

# 西藏珠峰:逐梦新能源 迈向大型跨国矿业集团

证券时报记者 梅双

从边陲之地走进中亚丝路,从摩托车生产企业跨越为矿产资源类上市公司,西藏珠峰(600338)如同它的名字一样,在迈向大型跨国矿业集团的路上砥砺前行,勇攀高峰。

作为西藏自治区较早发行上市的公司,西藏珠峰一路坎坷。公司曾经面临珠峰摩托涉案的退市困境,也经历了处理历史遗留巨额债务的艰苦阶段。如今已然焕发蓬勃生机。2015年8月,西藏珠峰的控股股东新疆塔城国际资源有限公司通过重大资产重组,将其培育多年的中亚优质矿山资产注入上市公司,之后又逐步剥离了国内的冶炼资产,彻底转型为一家有色金属资源综合开发的大型矿业公司。

2015年~2017年,西藏珠峰分别实现净利润1.6亿元、6.5亿元及11.14亿元,实现了跨越式快速发展。公司下属主要子公司塔中矿业有限公司是目前塔吉克斯坦共和国(以下简称“塔国”)最大的中资企业,拥有铅锌铜银资源矿石量近1亿吨,近600万吨金属量,成为我国在“一带一路”国家战略布局上的标杆企业。今年年初,西藏珠峰还参与收购南美地区优质锂盐湖项目,开启新能源产业链的资源投资布局。一路开矿,一路探索,西藏珠峰步履坚定,阔步向前。

## 踏上寻矿路

西藏珠峰总部办公地设在上海,以借助上海中心城市的金融、信息和人才功能定位,同时发挥控股股东塔城国际注册所在地新疆自治区的独特地缘政治优势。走进西藏珠峰办公楼,展览区里陈列着塔中矿业生产的原矿石,晶体状的矿石泛着黑亮的金属光泽。一片绵延起伏的矿山模型位于展区中央,公司董事长黄建荣对这里的地形早已谙熟于心。

墙面上一幅幅珍贵的照片串联起西藏珠峰发展历程中的重要瞬间:2010年11月,与塔国政府签署深化在矿业领域合作的备忘录;2014年9月,签署成立中塔工业园区合作备忘录;2017年11月,塔中矿业产能5万吨的铅冶炼厂投产……西藏珠峰取得这些成绩绝非偶然。在上世纪90年代初,随着1993年上海期货交易所的成立,中国的有色金属市场就跟国际市场完全接轨了。在期货市场淘到第一桶金后,黄建荣加入了下海的大潮,并创办了上海海成资源公司,主营自己比较熟悉的有色金属贸易。

也正是在贸易过程中,黄建荣与新疆有色局逐渐有了接触。那几年,新疆政府在上海组织了一些招商引资会,黄建荣也频繁去新疆塔城进行考察。边境口岸上的废弃有色金属堆了很多,每个金属堆上都插一块牌,标上价格,中国的很多公司就开过去,车上全是现金,看中谈好了,就开始点现金。”这种落后的贸易方式,让黄建荣看到了机会,再加上当时国家政策的支持,黄建荣于1996年在新疆塔城投资成立了新疆塔城国际资源有限公司。

刚开始,黄建荣主要利用塔城作为一个口岸城市的便利,把前苏联解体后几个国家被拆解下来的大量废旧有色金属回收到国内加工。两年以后,他发现废旧金属已经越拆越少,不过他同时也发现,这些周边国家如哈萨克斯坦的铜、铅锌产量非常大,俄罗斯的铝产量非常大,他决定做大宗物资商品进口,贸易量也越做越大。

随着对行业了解的加深,黄建荣的认识也慢慢发生变化。中国不缺有色金属这些终端产品,缺的是矿产资源。”黄建荣意识到,要获取更多资源就要投入开发,他开始介入上游的矿产资源。2006年,通过国际拍卖,黄建荣取得了位于塔国萨格金州马钦区阿尔登矿务局的整体资产,其中包括派-布拉克、阿尔登-托普坎及北阿尔登-托普坎铅锌矿三个采矿权。

经过前后十几轮谈判,塔国政府最后定了调,这个资源还是交给中国公司,我们花费的经济代价并不大。”黄建荣表示,成功取得矿权得益于中国发展日益强大,也取决于塔国相信双方会合作共赢。

## “一带一路”标杆

在西藏珠峰子公司塔中矿业介入之前,派-布拉克和阿尔登-托普坎矿区的建设与采矿已经持续了二十多年,前苏

联还为此成立了专门的矿务局。然而,前苏联解体后,大部分工作人员都撤离了塔国,此后历经内战(南北抗争)到民族和解期间,矿区大部分建筑被当地居民占有,矿区也无力恢复开采。

直到2007年,塔中矿业来到阿尔登矿区,这里的沉寂终于被打破。原本接近荒废的道路被清理出来,汽车和机器的轰鸣再次回到这片山区。经过十几年的开发,塔中矿业现有铅锌铜银保有资源矿石量近1亿吨,金属量近600万吨,其中锌320余万吨,铅280余万吨,且都已经在国内相关资源储量评审中心评审。目前,塔中矿业采选生产能力达到300万吨/年,产品质量较好、品质稳定,市场畅销,较强的资源优势使得矿山具备持续的盈利能力。同时,规模优势使得公司在行业内处于较为领先地位,与国内同行业公司相比具有规模及成本竞争优势。

现在矿山开采作业工序已经成熟,从井下中段开采的原矿到选矿厂的矿仓都实行了机械化流程,也实现了采选无缝对接,精矿通过卡车送上火车再运往哈萨克斯坦和乌兹别克斯坦。为了保障生产用水,塔中矿业还在附近修建了3个水库。原来这里的小镇是无人区,现在整个小镇都是围绕矿业开采生产和生活。”黄建荣说道。

截至2017年末,塔中矿业已在塔国完成投资约4.13亿美元,开业以来,塔中矿业累计实现产值约8.34亿美元;实现净利润约3.77亿美元;上缴税收约1.90亿美元(上述美元数据以2017年末索莫尼兑美元的汇率8.8190:1计算),解决当地就业超过2200人。塔中矿业2015年~2017年创造产值占塔国采掘业工业产值的近一半,连续多年是塔国工业领域的第一纳税主体。

2013年以来,塔中矿业依托国家“一带一路”倡议的东风,在原有投资的基础上,不断加速、加大投入,生产规模一再扩大,公司生产能力从年采选100万吨逐步增加到300万吨。塔中矿业很快成为贯彻“一带一路”战略的领头羊,现在有越来越多的中国企业开始涉足塔国及周边资源丰富的中亚国家的对外投资,很多起步较早的企业已经开始获得回报。

除了矿区以外,塔中矿业还在塔国的中塔工业园区新建了一个年产5万吨粗铅的冶炼项目。塔中双方有意联合将“中塔工业园”提升为“塔吉克斯坦北部有色金属产业园区”,在未来5~10年,塔中矿业将和塔国政府一起,推动产业园区的不断发展和升级。园区将由现69公顷的范围进一步扩大,建设一园多区,范围覆盖塔国北部地区;引进有实力的中资企业,共同进行资源综合开发。

据黄建荣介绍,作为一个综合型产业园区,根据塔国政府的资源配置情况,建成后将形成600万吨矿石的年采选处理能力,年产铜、铅、锌等金属35万吨,形成矿山资源开发、矿山服务配套、上下游企业及其他相关企业集群。园区将吸纳塔国近万人就业,有效推动塔吉克斯坦的工业现代化进程,促进中塔两国的经贸合作,加速推动“一带一路”倡议在塔国及周边中亚地区的落地。

## 人才属地化管理

资源勘探是一个技术活,融合了多学科、多工种,需要资深专家团队。除了本身专业知识外,地质师的经验也很重要。矿业公司的资源研究评价可以说与地质师团队直接相关。而西藏珠峰是国内少数重视资源判断力的矿业公司之一,也是少数将总地质师列为高管的矿业公司之一。

2016年,公司引入任小华博士担任总地质师。任小华从事地质找矿等相关工作三十多年,为中国地质学会理事,陕西省有突出贡献专家、澳大利亚冶金地质协会院士,曾参与国家紧缺资源攻关课题、科技部“十一五”科技支撑计划项目等重要科研课题。公司发展最为关键的,我认为还是人。”黄建荣表示,在用人方面,公司充分发挥一线老员工的丰富业务经验,为他们提供展现个人能力的平台。无论在公司的贸易平台,还是子公司,西藏珠峰都给予员工充分的绩效奖励。只要达到目标,为公司创造价值,我们的奖



翟超/制图

励力度是很大的。”黄建荣笑称,做得好的管理层薪酬甚至超过他这个董事长。此外,在“走出去”的过程中,西藏珠峰也在人员属地化管理方面进行着有益的尝试和创新。塔中矿业的管理团队中,有近三分之一是塔国当地人。为培养塔国的年轻人,西藏珠峰建立了完整的人才梯队建设流程——企业出资强化,提高塔国员工的语言和专业技能;通过国际交流生,择优推荐录取,将塔国优秀的学生和有志青年送到中国国内大学深造学习专业;由塔中矿业提供各类工作岗位,培育属地化的专业技术工人和中层管理人员”。

在招募本地化人才方面,西藏珠峰不遗余力。一是同塔国冶金学院签订长期协议,开展塔籍大学生招聘计划,并为在校学生提供实习机会。西藏珠峰提出了“学会中文、掌握技能、塔中矿业包就业”的承诺,旨在有计划有步骤地培养塔国本地化专业人才,目前已与60名塔籍大学生签订劳动合同;二是利用工余时间不定期开展中俄语培训班,通过与孔子学院合作,加强中塔两国员工的语言交流沟通能力;三是开展“中-中塔师带徒”活动,促进塔籍员工工作技能的提升,并与塔国工会签订集体劳动保护合同,保护员工的薪酬待遇和合法权益。

今年3月6日,塔中矿业正式与湖南有色金属研究院、昆明理工大学签署《塔吉克斯坦共和国国际学生联合培养合作协议》,三方拟合作开展塔吉克斯坦国际学生的联合培养项目。这些塔国学生通过汉语培训并在国内大学学习采矿、选矿等专业,符合条件的,将来可以到塔中矿业就业。

黄建荣跟记者算了一笔账,目前从

中国派一名员工去塔国,一年企业支出的综合成本大概是25万元,如果说拿出其中的20%去当地招聘,在当地已算是非常高薪了。

如果现在再对当地工人进一步深化培训,未来则能有更多塔国属地的员工,不但企业成本会下降很多,而且更会有利于企业在当地的持续稳定发展。如果我们将这个案例做成功,将来其他中资企业也能复制我们的模式。”黄建荣表示。

## 逐梦新能源

已成长为国内铅锌龙头之一的西藏珠峰还有更远的目标。去年12月份,西藏珠峰发布公告称,其境外参股公司NNEL拟作价不高于2.65亿加元(人民币13.65亿元)收购加拿大锂矿资源公司Lithium X Energy Corp(简称Li-X),这标志着西藏珠峰正式开始新能源上游资源的投资布局。

被收购公司Li-X旗下的三大核心资产中两项位于阿根廷。南美“锂三角”是世界盐湖锂资源最丰富的区域,地区锂产量占世界50%以上。收购成功后,西藏珠峰将成为国内首家进入该区域盐湖锂资源开发的公司。

黄建荣布局新能源领域的想法其实由来已久。2016年西藏珠峰制定了“一体两翼”的公司发展战略,基本有色金属为“一体”,新能源、新材料则是“两翼”。盐湖资源又是“两翼”布局里的重要一环。中国的盐湖资源主要集中在青藏地区,据黄建荣对青藏两地的了解,西藏的盐湖不如青海的盐湖,而随着对盐湖研究的深入,黄建荣又发现,中国盐湖的品

质与南美相比还是相差比较大。

去年金砖五国会议在厦门召开,阿根廷总统专门召开了场阿根廷国情介绍会,黄建荣得知阿根廷政府的招商引资政策后,就萌生去投资的想法。我认为,中国企业走出去失败的根本原因是对地域的选择失误和对国家政局把握不准。”在进一步考察和研究当地资源禀赋后,黄建荣最终迈出了走向南美的第一步。

黄建荣表示,投资布局新能源的根本意图还是提高公司的持续盈利能力,以及抵御周期性风险的发展能力。一方面,公司看好未来新能源行业的发展,锂资源作为重要的上游原料,将会有较长时间的高速增长;另一方面,公司所处的有色金属行业周期性较强,增加新领域的投资利润增长点,有利于公司盈利的持续稳定。

对于新能源产业链下游和新材料领域,公司会持续保持关注,我们未来可能以财务投资或合作方式来体现专业上的优势互补。”谈起公司未来的发展定位,黄建荣语速略快,滔滔不绝。

熬过漫长艰辛的创业时代,也走过企业开疆拓土的里程碑,黄建荣那份企业家精神丝毫未衰。企业家最重要的是要有韧劲,只要认准做一件事就不要放弃。”黄建荣如此总结自己这些年的坎坷经历。

已过花甲之年的黄建荣还定下了清晰的产业目标:未来5~10年,在塔国北部打造世界级有色金属产业园区,矿山年采选能力达到600万吨,带动上下游配套产业链;同时,在南美地区锂盐湖资源开发奠定和保持储量及产能规模的领先。公司在全球范围内拥有一席话语权。

**分析师说**  
**注重全球资源判断力的铅锌龙头**

天风证券研究所 孙亮

西藏珠峰是国内铅锌龙头企业之一,主要从事矿产资源勘探、开采、矿石加工、金属冶炼、矿产品贸易、矿产资源及相关产业投资运作等业务。全资子公司塔中矿业是目前塔吉克斯坦最大的中资企业,资源量近亿吨,综合成本较低,盈利能力良好。作为上海合作组织经贸合作框架下的样板工程,塔中矿业是目前中塔两国矿业领域最大的合作项目,也是我国在“一带一路”布局上的标杆企业。

西藏珠峰目前拥有三个铅锌矿山资源量近亿吨,仍处于产能爬坡期,2018年~2019年矿产金属量有望出现20%左右的增长。全资子公司塔中矿业拥有位于塔吉克斯坦萨格金州马钦区阿尔登-托普坎村同一矿脉的派矿、阿矿及北阿矿三个采矿权。公司现有矿石资源量8631万吨,铅锌金属量合计544万吨,伴生银和铜的品位较高。

公司拥有显著的成本优势。公司无形资产摊销支出大幅低于行业可比公司,且塔国劳动力成本远低于国内。公司2016年的吨原矿处理成本仅为173元,铅锌精矿的加权平均成本仅为2798.61元/金属吨,均低于国内大部分铅锌企业的成本,随着开采规模的不断扩大,成本有望继续下降。

对既无法决定价格,成本的可调节空间又不大的有色金属矿业企业来说,成本优势是绝对优势。矿业企业的成本控制力可以拆分为三个方面:1.资源判断力;2.矿业项目的管理能力;3.融资能力。

公司非常重视培养全球资源判断力,引入具有30年地质勘探经验,并具有多年海外项目经验的澳大拉西亚协会院士任小华出任首席地质师;国际矿业运营管理方面,公司主力矿山阿尔登-北阿尔登铅锌矿位于塔吉克斯坦,公司进行恢复生产、扩建、运营中积累了海外项目的运营能力;公司引入REVO和LRG共同对NEEL提供财务资助用以收购Lithium-X盐湖。可以说公司已经具备了成为矿业巨头的三大潜质。

已经交割完成的Lithium-X公司拥有SDLA、Arizaro两大锂盐湖项目100%权益和Pure Energy公司19.9%股权。其中SDLA探明和推断资源量折合碳酸锂204万吨。Pure Energy公司拥有的Clayton Valley项目具有21.8万吨碳酸锂资源量。随着后续Arizaro等资源的进一步勘探,有望成为下一个全球锂巨头公司。