

# 从“收买佬”到“金属大王” 陈亚海的商业密码 牙齿当金使

在佛山，陈亚海是一个有些陌生、却极富传奇的名字。

作为千亿级的广东兴海投资集团有限公司（下称兴海集团）董事长兼创始人，“金属大王”的标签隐约揭开了这位低调神秘商界大佬的面纱。

37年前，陈亚海揣着1000多元钱初到佛山，是个普通的“收买佬”。几十年大浪淘沙，兴海一直在发展壮大。

在2023年中国民营企业500强榜上，兴海集团旗下的佛山市兴海铜铝业有限公司列第243位。2023年佛山企业百强榜，兴海集团两家企业入选。



陈亚海

## 废品堆里发现商机

1986年夏天，一个年轻人背着袋麻绳，坐上了从湛江去广州的长途汽车，这是25岁的陈亚海。

陈亚海的家乡地处吴川樟铺山区，当时十分落后，村里人均耕地面积不足两分。陈亚海高中毕业后，就去全国各地闯荡，曾到川湘等地收购废旧塑料鞋底，到云南收过玉，还到海南开过废品回收站。后来，父亲和二哥承包了村集体的麻绳厂，他便一边做小生意，一边帮厂子跑销路。他此行赴广州，主要是跑麻绳厂销路，也顺便看看有没有生意可做。

改革开放之初，广州是华南最重要的商业中心。明明去广州，怎么又来到了大沥？是阴差阳错，更是因缘际会。

其实陈亚海最想去的是更靠近广州、当时还没并入大沥的黄岐。

“阿生阿生，黄岐过了，要不要下车？”陈亚海没想到，自己因为连日奔波，一上车就睡着了。隐约听到司机在喊，他才反应过来，“这是哪里啊？”

“大沥！”

“过了就过了，我还是想看看。”就这样，陈亚海第一次来到大沥。他发现到处都是卖摩托车、卖香烟的专业市场，商业氛围不比黄岐差，还能听到不少吴川乡音。

陈亚海转了一圈，回到下车地背面时，发现有一家大型铝材厂宿舍，粗略估算住了上千人，看起来效益很好。路口正巧还有一块位置很好的空地，他打听到这块地属于豪美村，可以出租。“在这里做废品回收，应该很有赚头。”谋定之后，陈亚海立即回家作准备。

当时的珠三角地区，商品经济发达，物资也逐渐丰富，很多城市都有走街串巷的“收买佬”。但是包括大沥在内，大部分人都只是踩单车零星收购，再卖到供销社或私人回收等地方。可陈亚海不打算这么干，“如果自己一个人去收废品，就是做一个人的生意，如果开个回收站，可以让千千万万的人把废品送过来给我。”

一个多月后，陈亚海带着小舅子和一个同村兄弟做帮手，还有借来的1000多元启动资金回到大沥。他在原来看好的地方，租下100多平方米，或捡或买了些废旧木料、竹子搭成“商住合一”的简易棚，陈氏废品回收站就这样开张了。陆续有十几个同村的年轻人来投奔他，“在家里饭都吃不饱，听说来大沥可以赚大钱，他们都向往。”

陈氏回收站的出现，改变了大沥废品回收行业。除了自己人外出收购外，单干的“收买佬”们也可以把东西卖给陈亚海。因为地点固定、服务周到、价格公道、及时给钱，很多单位、工厂，也愿意批量地把废品卖过来。凭借着不一样的经营理念和日夜拼搏，陈氏回收站迅速站稳脚跟，成为周边废旧回收的集聚地。

## 天桥下干出千万富翁

就像阴差阳错才来到大沥，陈亚海的“第一桶金”也来自一次意外。

陈亚海记得：“回收站才开张两三个月，一辆到旁边档口运大米的货车，不小心把我那棚子撞塌了。司机赔了200多块钱，因为是个简易棚，维修很简单。这笔钱，比之前收废品赚得多！”

跟这些插曲比起来，陈亚海生意上最关键的助力，来自于背靠的产业环境。

20世纪80年代，大沥是国内最早大规模发展民营有色金属产业的地方，冶炼厂遍地开花。跟寻常“收买佬”做的纸皮、玻璃瓶等生活废品生意比起来，金属废品生意更加稀缺、附加值更高。要赚大钱，就要做金属。



兴海集团总部

但是，那时候政策还在逐步放开的过程中，一些领域还不能由民营经济直接参与，怎么办？

陈亚海又一次开了先河。他首先找到大沥供销社下属的一个收购站，签了一份委托收购废钢铁的合同。陈亚海把收来的废钢卖给他们，从中赚取利润。他也偶尔做一些铜铝生意，曾有一次，卖废纸给一家造纸厂时，无意中发现在厂里有一大堆废品，混杂着很多旧机械、旧金属等。陈亚海马上意识到“变废为宝”，于是就以比较低廉的价格收购，带来了几千元的收益。

生意越做越大，就越需要可靠的帮手。不到一年，陈亚海的大哥也来了大沥。一年后，他把妻子也接了过来。

在那个资本快速积累的年代，仅三四年，他们就赚到了一两百万元。这对于当时的陈亚海和家人们来说，完全可以称得上“财富自由”了，不过他们并没有停下来。

当时的大沥已经成为中国有色金属产业的一个中心，吸引了全国各地企业来大沥做买卖。很多外地企业，特别是江浙一带，也来买陈亚海的货。陈亚海收货的范围，也扩展到珠三角城市乃至海外进口。有时候一个货柜的废料，利润少则一万多元，多则几万元。

1989年8月，广东第一条高速公路广佛高速建成通车，穿越大沥镇。陈亚海从中看到了另一层机遇：这里地势开阔，头顶脚下都是水泥，还怕下雨。随后，他就在高速桥底租了五六百平方米，把回收站搬了过来，还正式租下了一个有色金属经营牌照，在生意上彻底放开手脚。有时，他一天的经营流水就有几百万元，每年利润也在百万级。

几年后，陈氏兄弟的生意已经大到必须再度扩张。1993年左右，他们在潘村路口附近租了五六千平方米的新场地，这也是他们到大沥后首次住进真正的房子。陈亚海的二哥也决定放下麻绳厂生意来到大沥共同创业。他的四弟大学毕业后，也加入

进来。中国有色金属行业史上属于陈氏兄弟的一章开始了。

## 漂洋过海做金属贸易

随着行业政策的放宽，陈氏四兄弟决定将企业一分为四，成为国内首批获再生资源回收牌照的企业。

每走一步，陈亚海都显示出惊人的判断力和风险把控力。新的兴海集团成立后，他加速了业务多元化和全球化的转型。1999年，中国“入世”前夕，兴海国际公司成立。次年其首个海外贸易公司在澳大利亚落地，全球的业务网络逐渐铺开。

随着业务的扩大及产业的迭代，陈亚海意识到，废旧有色金属回收的利润空间越来越小，风险和管理难度越来越大，很难再作为长期的主业，于是逐渐与大型有色金属制造企业合作，进入铝锭、电解铜等半成品贸易业务。2003年，兴海集团收购了清远的一家线材厂，业务延伸至有色金属制造。

经济有周期，产业有起伏。兴海也曾遇到过几次危机，最为惊险的一次发生在2008年。

随着美国次贷危机爆发，国际大宗商品价格大幅跳水，铜价在半年内从每吨六七万元降到两三万元，跌幅超50%。前期兴海向上游订购了大批量的铜，此时还未交付，如果收货的话损失比已支付的定金还多。但不收货的话，影响长远信誉。怎么办？跟很多选择放弃定金、不履行合同的同行不同，陈亚海很坚定，全部按原价收货。市场并没有让陈亚海亏太多，有色金属价格在短短几个月后恢复正常，兴海的业务重新步入正轨。

风暴之后，陈亚海更加谨慎。2011年，兴海与保利华南公司合作，陆续成功开发了十多个项目。2018年，他感到房地产市场过于火热，不宜盲目投资，于是决策不再进入新项目。当时有人觉得他“杞人忧天”，如今都佩服他的先见之明。

“风险来时我能看得到，能够体会到市场的周期性、风险性，这是我的长处，也是我创业几十年来最大的感触。宁可慢一点，也要稳住。有时候，慢就是快！”陈亚海说。

如今，兴海的主营业务有色金属贸易年交易额已上千亿元，成为华南地区有色金属现货价格的风向标。由陈氏四兄弟合建的龙汇大厦，吸引了上百家产业相关企业进驻，每年贡献税收超亿元，成为名副其实的华南有色金属总部。

## 对话

### 陈亚海：必须坚持诚信经营

记者：打造一个千亿级的行业龙头，你最大的秘诀是什么？

陈亚海：是信誉，这也是我本人的价值所在。无论贸易也好、制造业也好，在生意上我从来没有说话不算数的。言出必行，才能得到别人的尊重和信赖。集团旗下的兴海铜铝业公司，在2013年前只有几十亿元销售额，由于讲信誉，做生意有原则，现在很多客户都是主动找上门来做生意，短短十年时间，销售额已经翻了几十倍。这都是坚持诚信经营带来的成果。

对于企业管理和人才的引进上也是如此。我曾经从上海请一个人来做子公司老总，讲好了每年按利润的一定比例给他分红。他刚开始将信将疑，但是我说自己是“牙齿当金使”，讲了肯定算。后来他如数拿到分红，也介绍了更多人才进来。

所以说，信誉就是兴海的金字招牌，我们靠着信誉赢得客户，赢得人才，也赢得了持续的发展。

据南方网