

1

狂飙的“中国金王”

作为中国最大的黄金生产企业，紫金矿业在业内一直都有“矿茅”的称号。

财报显示，2023年，紫金矿业矿产金产量为68吨，占中国矿产金产量的23%。同期，公司的金储量、金资源量分别为1148吨、2998吨，权益储量占中国储量的37%。

截至2023年年底，紫金矿业在海内外拥有金矿超过15处，黄金资源量及产能位居主要上市矿企中国及亚洲第一，全球前十。

去年，黄金价格一路飙升。手持全球优质金矿产资源的紫金矿业，受益颇多。东亚前海证券基于2021年金价和紫金矿业的生产成本测算，黄金价格每上涨1%，紫金矿业的黄金毛利润将增加2.03%。

财报显示，2023年紫金矿业营业收入2934亿元，同比增长8.54%；归母净利润为211亿元，同比增长5.38%。日前，紫金矿业披露2024年半年报，其在报告期内实现营业收入1504.17亿元，同比增0.06%；归母净利润150.84亿元，同比增长46.42%，相当于每月净赚25亿元。

从紫金矿业的收入占比可以看出，铜金开采为其双主业，其中铜业务销售收入占报告期内营业收入的29%，毛利占集团毛利的49.1%，黄金业务销售收入占报告期内营业收入的46.5%，毛利占集团毛利的28.3%。

董事长陈景河在2023年报中表示，面对世界的不确定性和货币泛滥，黄金是金融安全的“压舱石”，黄金保值属性更加凸显。

回顾紫金矿业过去三十多年的发展，可大致划分为三个阶段：首先，通过技术创新，把贫瘠的紫金山“点石成金”，完成初始资本积累；其次，紧跟国家战略，走出福建，面向全国发展；最后，通过海外收并购，扩张全球商业版图。

这期间，陈景河发挥的作用举足轻重。

1982年，作为中国高考恢复后的首批大学生之一，陈景河从福州大学地质专业毕业，加入闽西地质大队，在紫金山驻扎、勘探。1992年，紫金山完成初步勘探，进入实验性开采，但发现黄金储量仅有5.43吨，矿石品位不到1克，基本等同于一堆废石。

当年，国家有关部门便将紫金山定性为“鸡肋矿”，下放给上杭县地方政府开发，由上杭县矿产公司接管开采工作。不甘心十年勘探成果付之东流，同年9月，陈景河选择辞职，主动出任上杭县矿产公司总经理。

第二年，上杭县矿产公司开始开发紫金山，公司更名为“上杭县紫金矿业总公司”。由于紫金山金矿品位低，如果采用传统方法开采，一期工程预计需投资2900万元。这对当时年利润只有3万多元的紫金矿业来说是天文数字，但如果放弃开采，就面临破产倒闭。

陈景河决定突破常规，将只在北方干旱、平坦地区采用的堆浸技术，引入多雨的紫金山区，仅用700多万元就完成了一期工程，成为中国南方堆浸提金第一人。1993年至2000年，陈景河对堆浸技术进行多次改造升级，通过一系列手段压缩开发成本，紫金山由此一跃成为中国规模最大的金矿之一。

2000年，紫金矿业完成股份制改造，设立福建紫金矿业股份有限公司，此后发展顺风顺水，并相继在港股和A股上市，开始走出福建，面向全国。

2

逆势买矿的“捕手”

对矿企而言，想要做大做强，站上世界舞台，最直接的方式就是买矿山。陈景河有一套独特的方法论：反周期买矿。

矿业具有极强的周期性，价格受供需、经济环境等影响波动较大。但周期性的特点又能让头部企业在行业低迷期通过低价收购，逆势扩张。

2002年，黄金价格走低，很多中小矿企经营遇阻，紫金矿业通过低价收购，将贵州水银洞金矿、新疆阿舍勒铜锌矿、吉林珲春金铜矿、西玉龙铜矿等全部收入囊中，一跃成为全国最大的5家金矿企业之一。2008年金融危机后，紫金矿业再次逆势扩张，斥资33.68亿元收购澳大利亚上市矿企Indophil，后因当地政府阻挠而终止。之后又买下加拿大矿业公司Continental Gold。2012年，黄金价格再度走低，紫金矿业趁此收购了澳大利亚矿企诺顿金田，成为控股股东。

长袖善舞 矿里淘金

去年，占中国产金量的23%
今年，公司每月净赚25亿元

2023年紫金矿业归母净利润为211亿元，同比增长5.38%。日前，紫金矿业披露2024年半年报，其在报告期内实现营业收入1504.17亿元，同比增0.06%；归母净利润150.84亿元，同比增长46.42%，相当于每月净赚25亿元。截至8月28日收盘，紫金矿业A股市值突破4200亿元。

30年前，紫金矿业还是一家负债累累的县级企业。在过去的30年间，紫金矿业在海外相继发起超过500亿元并购，在全球疯狂“扫货”。截至2023年底，紫金矿业已经是中国最大的铜、锌、金生产商，是名副其实的“中国矿王”。

矿业具有极强的周期性，但自2000年以来，紫金矿业从未有过亏损。2005年，紫金矿业营收仅为30亿元，到2023年已经膨胀至2900亿元；归母净利润则从同期的7亿元增长至211亿元，增幅超过30倍。

作为紫金矿业董事长，陈景河到底是如何指挥紫金矿业这艘巨船穿越险滩暗礁？紫金矿业资本扩张路上，陈景河到底赌对了什么？

陈景河



2015年，紫金矿业收购步伐加速。这一年国际铜价、金价暴跌，进入行业低谷，陈景河借此大举抄底，陆续收购了澳大利亚凤凰黄金公司、巴里克（新几内亚）公司、刚果（金）卡莫阿-卡库拉铜矿。如今，卡库拉已跻身世界第四大铜矿，是世界上最大的、高品位、未开发的铜矿，也是紫金矿业2021年后增长的主力之一。

数据显示，2009年至2021年期间，紫金矿业几乎每年进行数起并购交易。其中，2015年和2020年是收购高峰，交易金额分别约49亿元、121亿元。2022年，是紫金矿业的并购大年，据统计，年内紫金矿业累计完成并购10起，累计金额超过300亿元。

经过多年矿产并购后，紫金矿业矿产储量倍增。2023年，紫金矿业铜、金、锌产量分别位居全球第五、第八和第四。

3

陈景河的多面人生

作为商人，陈景河身上拥有福建人根植于血液中的特质——敢于冒险。

同时，陈景河是一个典型的科研工作者，他参与撰写的60多篇论文至今仍能在网上检索到。他也爱好作诗和写作，工作之余创作了多首诗词和文章，但大多都与紫金山有关。

他在闽西地质大队工作时，曾跟团队在一座名为“麒麟殿”的破庙中安营扎寨，最困难时20多人一天共饮一桶水。后来回忆起这段经历，陈景河难掩激动之情，他在文章中写道：“千百万年地质历史留下的痕迹，使我痴迷，使我一见钟情。骑着五龙驾雾，伴着麒麟入眠，多少汗水、多少艰辛。”

对于矿山的热爱，还体现在日常生活中。陈景河提到，他每次和妻子说好去逛街、旅游，都会因“临时有事”或“需去矿上看看”而爽约。陈景河说：“看到矿山，我就眼睛发亮，对于逛商店、看风景，我没有兴趣。”他因此也有了“空头支票”的外号。

他创作的诸多有关紫金山的诗词和文章，都表达了他对采矿事业的热爱。在《我与紫金，此生不了情》一文中，他的文字充满了20世纪90年代乡镇企业家的浪漫情怀：“少年的我，从书本上知道了有天文台的紫金，那是探索宇宙奥秘的地方，曾使我神往和憧憬；然而勘探队员寻找地下宝藏的锤声，吸引了我充满理想的心灵，广阔天地、改天换地赤诚的红心。”

在商业和资本领域，作为生意人的陈景河，形象同样鲜明。

1994年，紫金矿业本是国有独资企业，1998年转变为国有控股企业，上杭县财政局持股86.8%，金山贸易持股13.2%。但就在紫金矿业A股上市前夕，金山贸易持有的大量紫金矿业股份，被以0.1元/股的极低价格转让给了陈景河。一时间，谴责其“贩卖国有资产”“逃税”的舆论四起。后来，陈景河接受采访时回应此事，“这样的操作在法律上是绝对没有问题的。”

在大小非解禁后，陈景河套现约2.5亿元。关于陈景河本人和紫金矿业的争议还有很多。比如2010年7月，发生在紫金山铜矿湿法厂的铜酸水渗漏事故，造成汀江部分水域严重污染。这次事故直接导致渔民3年内不能养鱼，只能卖掉渔船，另谋出路。陈景河在舆论压力下进行了公开致歉。

如今，陈景河已经67岁。2023年8月份，紫金矿业举办30周年庆祝大会暨科技大会，陈景河全面回顾了创业历程，也总结了基本经验和教训。他指出，紫金矿业曾与诸多重大机遇失之交臂。比如，对锂矿这一“白色石油”因认识不足而慢了半拍，“损失”巨大；“日益全球化与局限的国内思维及管理方式之间的矛盾”已经成为公司主要矛盾，国际化人才跟不上企业发展要求；腐败问题时有发生，公司的“大企业病”有日趋严重之势，部分人员贪图享乐，不思进取，成为公司价值的损害者；成本上升趋势没有得到有效遏制，以大投入实现粗放增长模式有所抬头……

而在今年的紫金矿业2023年度业绩发布会上，陈景河表示，5年以后，紫金将可能会成为全球最大当量碳酸锂生产企业。

在掌舵这艘矿业巨轮航行30多年后，陈景河将如何应对这些新挑战？业内都在期待着他的答案。

据中国企业家、紫金矿业官网等