

紫金矿业

真相

首次全景揭秘紫金矿业鲜为人知的创业史
重新还原陈发树、柯希平的“金色财富之路”

千年金山的惊天秘密 中国矿业的绝版传奇

财经史上空前绝后的财富神话

民族企业百折不挠的道路与梦想

傅长盛 ◎ 著

光明日报出版社

紫金矿业 真相

首次全景揭秘紫金矿业鲜为人知的创业史

千年金山的惊天秘密 中国矿业的绝版传奇

财经史上空前绝后的财富神话

民族企业百折不挠的道路与梦想

傅长盛 ◎ 著

光明日报出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

紫金矿业真相 / 傅长盛著. — 北京 : 光明日报出版社, 2013. 9
ISBN 978-7-5112-5243-2

I. ①紫… II. ①傅… III. ①黄金—开采业—矿业发展—概况—上杭县 IV. ①F426. 1

中国版本图书馆CIP数据核字(2013)第197080号

紫金矿业真相

著 者: 傅长盛

责任编辑: 李娟

责任校对: 吴守

封面设计: 吴守

责任印制: 曹净

出版发行: 光明日报出版社

地 址: 北京市东城区珠市口东大街5号, 100062

电 话: 010-67022197 (咨询), 67078870 (发行), 67078235 (邮购)

传 真: 010-67078227, 67078255

网 址: <http://book.gmw.cn>

E-mail: gmcbs@gmw.cn lijuan@gmw.cn

法律顾问: 北京天驰洪范律师事务所徐波律师

印 刷: 厦门市明亮彩印有限公司

装 订: 厦门市明亮彩印有限公司

本书如有破损、缺页、装订错误, 请与本社联系调换

开 本: 787×1092 1/16

字 数: 287千字

印 张: 18

版 次: 2013年9月第1版

印 次: 2013年9月第1次印刷

书 号: ISBN 978-7-5112-5243-2

定 价: 48.00元

版权所有 翻印必究

目 录
CONTENTS

序章 重生与挑战 1

第一章 金山踏遍（1982—1992） 5

- 农民出身的地质高材生 / 7
- 金山的千年前世 / 10
- 地质队重上紫金山 / 13
- “阿里巴巴”的金洞 / 16
- 提出“上金下铜”设想 / 18
- 勘探队员之歌 / 20
- “家里有鬼呀！” / 24
- “七五”找矿重大成果 / 26
- 此生不了情 / 28

第二章 创业艰难（1992—1996） 31

- 第一枚闪光的金锭 / 33
- 紫气东来贫困县 / 37
- 小矿产公司经理 / 39
- 七百万启动金山之门 / 42

多元化的初步尝试	/ 45
峭壁上的蓬勃劲松	/ 48
硬“抠”出来的效益	/ 51
紫金山上的风雪春节	/ 54
孔雀东南飞	/ 56
创新大舞台	/ 61

第三章 **生死极速（1996—1999）** 65

望眼欲穿采矿证	/ 67
引资引来“洋新郎”	/ 69
化危机为机遇	/ 72
“红军可乐”放倒史蒂文森	/ 74
不甘示弱的同盟军	/ 76
南半球窥探“西洋镜”	/ 80
吨金“大跃进”绝地反击	/ 82
1200 万美元问鼎金山	/ 86
一边是盛典 一边是考验	/ 89
一石双鸟的谋划	/ 94
爆与不爆的激烈舌战	/ 97
惊天动地“第一爆”	/ 103
天上掉下来个大礼包	/ 106
“装甲旅”千里大转场	/ 109
一山难容两虎	/ 112
老同志致信福建省领导	/ 114
激情燃烧的“冬天”	/ 119

第四章 **华丽转身（1998—2000）** 125

股份制“热身”	/ 127
---------	-------

企业产权如愿以偿	/	131
华都助推紫金跑	/	135
谁来做二股东？	/	137
“未来富豪”批发会	/	141
不受追捧的紫金股	/	143
逆势而上的投资客	/	148
职工股内部消化	/	152
安溪商人大赌一把	/	154
冲出山坳的金龙	/	157

第五章 新“金山”（2000—2008） 161

固守上杭还是走向全国	/	163
悄无声息的出击	/	165
万里之外的“金山”	/	168
被激活的“休克鱼”	/	170
技术创新点石成金	/	172
星火燎原遍九州	/	175
“麻栗坡模式”风生水起	/	180
东北边陲宝山献宝	/	182
地质找矿新突破	/	185

第六章 资本神话（2000—2009） 189

爱你恨你原始股	/	191
黄金时代的来临	/	198
香港上市如虎添翼	/	201
金山光芒夺目耀眼	/	204
财富核裂变方程式	/	209
“中国金王”王者归来	/	213

“巴菲特”频频出手	/	215
满城尽带黄金甲	/	221

第七章 国际化（2005—2012） 229

把紫金的旗帜插遍五洲	/	231
中国人最适合海外办矿	/	236
ZGC 项目的血泪汗水	/	239
图瓦项目的艰难开局	/	243
莫道前路多艰险	/	246
百年紫金的“黄埔军校”	/	250

第八章 凤凰涅槃（2010—2013） 255

阿喀琉斯之踵	/	257
汀江污染事件的反思	/	258
新一轮创业的号角	/	261
在跌倒的地方爬起来	/	267
社会责任的两个层面	/	271
尾声：新紫金在路上	/	274

序章 重生与挑战

2013年7月3日，对于紫金矿业来说是一个极其特殊而重要的日子。三年前，紫金山铜矿湿法厂污水池发生渗漏污染汀江事件。

紫金矿业在这个日子召开了“湿法冶金和环境安全论坛”。中国工程院院士邱定蕃、孙传尧、邱冠周，澳大利亚CSIRO湿法冶金首席专家DR.ROBINSON等150余位国内外知名冶金专家、学者、环保人士齐聚福建上杭，研讨和交流最新的湿法冶金和环保方面的技术成果和经验。

清晨，在前往紫金山金铜矿参观新建成的防泄漏工程的车队上，56岁的紫金矿业董事长陈景河坐在1号中巴车上，自己当解说员，向院士、专家阐述了紫金矿业的未来发展的大格局。

紫金山金铜矿防泄漏工程在紫金山脚下的汀江岸边不远处。三十年来，陈景河已经数不清多少次前往紫金山。二十年前的1993年元旦，在紫金山上勘探了十年的地质队队长陈景河，下海来到紫金矿业的前身——上杭县矿产公司担任经理。从这天起，二十年来，当年小得微不足道的公司，依托紫金山天赐的资源，在他的引领下一步步飞速成长，最终成为国内首屈一指的矿业巨头。

这座山几乎倾注了他的全部生命和心血，也给他带来了无比辉煌和荣光。

但正是紫金矿业处于最绚丽的顶峰的时刻，三年前的这一天，公司在这里经历了一次滑铁卢。紫金山铜矿湿法厂由于溶液池HDPE破裂，9100立方米的含铜酸性溶液泄漏进入汀江，尽管污染期间汀江水体铜含量符合Ⅱ类地表水和饮用水标准，但有4天时间PH值不达标，特别是下游二十几公里外部分网箱鱼发生死

亡，引发影响全国的重大环境污染事件。在媒体和网络的爆炒下，企业形象受到重创，紫金矿业从“紫金神话”沦落为“污染大王”。

汀江污染事故中，紫金矿业损失惨重。直接经济赔偿近一个亿，停产两年多间接损失近四个亿，为了断臂重生，公司重重地投入8.3亿元，对25平方公里的矿区进行了61项整治。

三年后的今天，紫金山金铜矿新的环保设施终于大功告成。汀江旁的紫金山腰，由巨大溶液池、防洪池、堤坝组成的防渗漏设施，规模及其宏伟壮观，像铜墙铁壁严正以待。

三年来的忍辱负重的卧薪尝胆，终于有了个圆满的感叹号。

在这个该顶长165米的工程坝上，紫金矿业常务副总裁邹来昌向专家、官员、记者介绍：现在的五层防护包括两层防渗膜，中间还有三层经过碾压夯实的细粘土，可以有效地防止膜的破裂泄漏。溶液池旁边还有一个按千年暴雨量设计的防洪池，随时可以应急。即使出现了万一情况，汀江也依然是安全的。

邹来昌指着脚下的坝头说：“我们现在走的不是普通的水泥路面，而是行走在深入地下12层楼高的重力坝的坝面上，坝高46米，上游的防渗设施如果产生轻微的泄漏，这个坝起到最终的阻截作用。”

陈景河终于长长地舒了一口气。这一系列投入巨资精心打造的“铜墙铁壁”的落成，着实可以通过媒体的报道，向世人彰显紫金矿业的浴火重生，一洗三年来挥之不去的屈辱。

从紫金神话到所谓“污染大王”，多少年来，无论是荣光和羞愤，陈景河脚下的这座金山的核心秘密却始终不为世人所知！

陈景河本来完全是一面中国民族矿业的旗帜。但是给世人的印象却是九年之间原始股急速膨胀600倍的“暴富”机器，尤其是2010年7·3污染事故，被媒体和网络舆论狂轰滥炸，留下的是灰溜溜的形象。

也许是采矿人天生的低调，也许是忌讳开罪权力，紫金矿业多年对公司核心的发展史讳莫如深！！

当年，这座被上级部门认定为贫矿而下放给上杭县自行开采的金矿，曾经一度以1200万美元让国际资本控股圈占。陈景河团队抵制外资廉价侵占，带领极其弱小的紫金矿业开展1997年吨金大跃进，实施以露采为目的的千吨揭顶大爆破，以一鸣惊人的实力赢得了国家黄金管理部门扶持，最终击退外资，获得采矿权，在外资追逼下，紫金矿业抓住机遇急速发展，三年之间，从一个黄金产量一百名之外的小矿一跃成为中国第一大金矿。此后十年，紫金矿业借力西部大开发和资本并购，横空出世，从一个自身金山岌岌可危的地方矿企，

一跃成为在全世界拥有 41 座“金山”的中国最大的黄金生产企业、2009 年金融时报（市值）世界 500 强、2012 年福布斯全球 2000 强第 880 位企业。

生性淡定的陈景河不在乎这些如浮云般的毁誉。他的胸怀，完全可以将秘密一生烂在肚子里，将委屈化解在独处时的叹息里。尽管时过境迁，他依然不愿将当年金山的往日辉煌来掩饰自己的过错。

他要的是带领紫金矿业这艘矿业航母实现第三步战略——打造高技术效益型的特大国际矿业集团、跻身国际矿业先进行列的宏伟目标。

陈景河在重力坝上接受央视记者采访时话语寥寥，语气淡定但却胸有成竹、铿锵有力：“我们现在把安全环保提到企业生存和发展来认识，如果这块做不好，就可能导致企业的灭亡。”

他知道凤凰涅槃后的紫金矿业距离灭亡的道路已经更远。但是，眼下，紫金矿业的宏伟目标遭到了寒流。

从 2013 年第二季度开始，黄金价格大跌，一直以高速增长和高盈利状态示人的紫金矿业业绩也遭遇了前所未有的滑坡。紫金矿业发布的中期业绩预告，预计公司 2013 年上半年实现归属于上市公司股东的净利润，同比下降 45%—55%，实现净利润 3.5 亿—5.9 亿，很可能创下自 2008 年回归 A 股以来单季度利润新低。

陈景河很清楚，经过二十年的大力度开采，作为紫金矿业核心资产的紫金山金矿，已经进入尾声，五六年内将开采完毕。

因此，紫金矿业试图加大在海外的扩张力度，以对冲紫金山金矿产能减少的危机。仅 2013 年上半年，公司就进行了 3 次海外收购：3 月 19 日，紫金矿业与加拿大公司 Sprott Inc. 及美洲现代资源投资管理集团签署合资协议，设立规模为 5 亿美元的合资离岸矿业基金；4 月 17 日，公司控股子公司诺顿金田以 1493 万澳元收购另一澳大利亚上市公司卡尔古利矿业全部已发行股份；4 月 30 日，又斥资 2000 万澳元认购南非铂族金属公司的可换股债券。

为应对新一轮的“矿业寒冬”，公司此前出其不意引进原山东黄金集团董事长王建华。陈景河希望以新鲜血液来刷新公司原有观念和思维，从而更好开始新一轮创业。

2013 年 5 月 31 日晚，紫金矿业对外披露，公司原总裁罗映南因个人及身体原因辞去总裁职务。山东黄金集团原董事长、党委书记王建华履新紫金矿业总裁。6 月 1 日，王建华正式到任。

现年 57 岁的王建华，从 2006 年 2 月开在执掌山东黄金集团的 7 年间，采取“整合内强机制、外扩抢占资源”的策略，使得山东黄金集团由一个险些被

兼并的企业，一步步确立了如今的行业地位。

正当山东黄金集团处于良好的发展势头时，王建华孤身一人，远赴福建，辞去令人称美的“铁饭碗”，写下了大国企“一把手”为实现人生价值转向大舞台的破天荒似的传奇！

在陈景河看来，王建华做了7年山东黄金集团董事长，他的特点是刻苦、执行力强，而紫金矿业现有管理层都是内部土生土长的人，他们现在普遍存在两种心态：一是2009年紫金矿业回归A股导致的财富效应心态；另外就是“7·3”环保事件带来的心理阴影，导致管理层在需要承担责任时有了畏惧感。

二十年前，紫金矿业的创始人陈景河辞去铁饭碗领衔弱小的上杭县矿产公司，吹响了全面开放紫金山的号角；二十年后，王建华又下海来到福建，开始参与紫金矿业的新一轮创业。

7月3日的“湿法冶金和环境安全论坛”开得非常成功。专家们畅所欲言，集思广益，为紫金矿业和中国有色金属界的湿法冶金绿色安全之路指明了方向。

在这个具有转折意义的2013年，紫金矿业集团在全世界2.3万名新老职工，和二十年前刚成立的上杭县紫金矿业总公司100多名职工一样，又开始了一个永远不会结束的神圣使命：创业。

第一章 金山踏遍（1982—1992）

十年面壁发现特大型铜矿

出身农民的地质高材生陈景河，注定与千年金山有着冥冥之中的缘分。他大学毕业后参加紫金山勘探才一年就发现了原生金矿，从地质队调到省里后却又神差鬼使回到梦中的紫金山，不仅如此，还把妻子从城市调到山里。福建地勘人员在紫金山上十年栉风沐雨、踏遍青山，终于发现“金帽子铜娃娃”，这个国家“七五”期间发现唯一特大型铜矿的勘查项目，因此荣获国家科技进步一等奖，破格评为高级工程师、政府特殊津贴享受者的年轻地矿专家陈景河，认定与紫金山有深厚的“此生不了情”。

农民出身的地质高材生

陈景河 1957 年 10 月出生于永定县高陂镇上洋村，在五个兄妹当中居老二。父亲是当地一个和善厚道的小学教师，母亲在家务农，全家七口靠陈老师 60.5 元月工资过着窘迫的日子。陈景河上中学时，由于每个学期开学注册时总是无法按时交清学费，每每被班主任点名，搞得很没有面子。穷人的孩子早当家。身为长子的陈景河，只好从小就帮助父母亲挑起家庭重担，十来岁就干起挑煤炭、耕田等活计，从小做事勤快主动，个性低调，不事张扬。

中学时代的陈景河，学业非常优秀，他喜欢看书，从小就表现出比一般孩子更为强烈的求知欲，家里买不起新书，他就到邻居家“讨”旧书，一样看得津津有味。老师们回忆，陈景河从小知识涉猎较广，对自己的要求很严格，成绩总是名列前茅，是个“不简单孩子”。他的文笔尤其好，会写诗，老师同学们都认为他是一个当大作家的料。

1975 年，陈景河所在的高陂中学 1975 届三个高中班毕业。由于高考取消多年，这些毕业生只好全部回乡参加生产劳动。所有未来瑰丽的梦想，都被烈日底下天天面对的黑土地揉碎。陈景河开始了脚踏实地的农民生涯，由于年轻又有文化，被推举兼职担任上洋大队二队会计。

生产队会计，因此成了陈景河人生的第一份职业。陈景河入行很快，他记账认真，并帮助生产队制定出一套多劳多得的分配制度。生产队财务日渐清晰，赏罚分明，社员的积极性高昂，二队除了生产劳动，还从事起副业，米粉线面加工、木工活、开砖瓦窑，搞得有声有色，二队的经济效益因此在上洋大队 9 个生产队中居首，其他生产队一般十个工分值四毛多，二队十个工分达到七毛钱。1976 年，青年农民陈景河一天可以拿到 8 个工分，按照一年 200 个

劳动日计算，再加上全年300分会计补贴工分，一年就是1900工分，每工分7分钱，一年就是133元人民币。加上他做砖瓦等副业收入，陈景河这一年收入在300元左右。陈家添了一个强劳力，家庭经济立竿见影好转，从每年入不敷出到全家一年的存款达到300元人民币。

陈景河白天参加生产队劳动，晚上还得在煤油灯下记账。尽管粗菜淡饭，陈景河什么重活都干，种烟、插秧、做砖瓦、砍柴、做小工、砌石头。吃苦耐劳的习惯也伴随着他此后的生涯。

正当陈景河完成从一个高中生到一个青年农民的角色转变的时候，命运之门向千百万中国青年开启。1977年秋天，刚刚复出的邓小平决定恢复中断十年之久的高考。

等待已久的机会终于来了！陈景河兴冲冲地从箱底摸出两年前的课本，开始人生的第一次冲刺。此时他好像不知道什么是疲倦，白天生产队劳动，晚上就在灯下复习到半夜三更。靠着高中打下的优良基础，轻松拿下1977年年底的“文革”后的首届高考。

填报志愿的时候，陈景河填报了一个冷门——福州大学“区域地质调查及矿产普查”专业。他当时的想法很简单，一要能确保考上，二要毕业后的职业工资高，搞什么专业无所谓。

高陂镇是个产煤区，小的时候，看到在村里来来往往的地质队员，神气活现，从不为生计发愁，经常填不饱肚子的陈景河打心眼里就很羡慕。有一段时间地质队租住在陈家，一天晚上收工回来，煮了一大锅香喷喷的猪肉面条，叔叔们顺便打了一碗给饥肠辘辘的小陈景河，那热气腾腾的美味让他终生难忘。

从20世纪50年代直到70年代，反映地质队员生活的电影《年青的一代》风靡一时，地质队员成为了那个时代最令人向往、羡慕的人群。

当时地质队粮食配给为每个月42斤，待遇好，工资也更高。当地质队员，至少可以吃饱饭，让家里永远摆脱借钱高价买大米的窘迫日子！老爸靠一份工资养7口人的艰苦，在他幼小的心灵深处烙下太深的辛酸记忆。

1977年高考，十届的考生同场应试，完全是“千军万马过独木桥”。但是实力雄厚的陈景河几乎没有什么悬念就被录取了。

新中国成立前三十年，国家非常重视地矿高等教育人才培养，恢复高考第一年招生，福州大学“区域地质调查及矿产普查”专业招生91人，而整个地矿工程系则招了130多个学生，可见当时国家对地矿的倚重。

地质专业 91 名学生，分为三个班，陈景河在（2）班。当时班上聚集了“文革”中的十届高中毕业生，最大的年纪已 30 岁，年龄比辅导员林登平还大。这批从“文革”工厂车间农村田野里走上来的大学生，非常珍惜这来之不易的大学生活，读书非常自觉，专心刻苦，誓把昨天损失的时间夺回来。陈景河尤其珍惜这个迟到的机会，对地质专业的学习全身心投入。他的大学生活是低调的，他没当班干部，连一个小组长都不是，全部精力都放在专业学习上，每天都是“宿舍—教室—图书馆”三点一线，非常单调。大学的辅导员林登平老师回忆说，陈景河是班上最用功钻研的学生，每次都是最早来到实验室，最晚离开。

大学三年级，毕业于北京大学地质系的江爱耕教授为陈景河班上教授岩石学中的变质岩课程。陈景河对这门课程特别钟爱，地球几十亿年的地壳运动、宝藏的形成，包含着天地变迁的哲理，让他痴迷和倾心。江老师的印象中，陈景河对于地质这个艰苦的专业很淡定，专业课程他都是非常认真，不满足于考试，还善于关注这门课程的最新理论。为了看到英文科技资料，陈景河花了很多精力学习英语。有一次他对江爱耕老师说：他学习英语跟别人不一样，别的同学注重发音语法，他的目的是看懂英语专业资料，能读懂就行了。陈景河自创的一套哑巴式英语学习法见效很快，他在大三下学期就能看懂地矿专业英语科技资料了。

岩石学课程上完后，1981 年初夏，江爱耕老师带着陈景河等 10 名同学到东山岛实习，考察云霄县南澳岛到东山岛一带的岩石状况。实习小组住在岛上的一个砂矿矿部，为同学们做论文搜集岩石标本资料。

陈景河对岩石学情有独钟，当时两岸三十年坚冰刚刚解冻，陈景河着意研究福建沿海与台湾的地质关系，论文方向是福建与台湾由于大陆漂移造成的地质双变质带问题。土楼里成长的陈景河第一次看到大海，这让他非常兴奋。在东山岛的飞来石面前，亿万年的沧海桑田、大陆漂移和地质变迁，让他感慨万千，思索良久。

实习结束，师生们背着一大堆岩石样品，满载而归。在实验室将这些石头切成薄片，在显微镜下观察分析。对于台湾的地质资料，由于当时两岸分隔了三十多年，福州大学几乎找不到相关的中文参考资料，只好转道求助于英文资料了。陈景河的英文阅读水平派上了用场，他从英文资料中翻译了一些反映台湾东部太鲁阁地区的变质岩构造文章，作为他的毕业论文材料。

毕业论文刚刚写成初稿，福建省地质科学研究所做东，在福州召开了一

个全国性的岩石学会议。当时的所长潘国祥，不时被请到福州大学地矿系讲课，陈景河经常向老专家问这问那，一来二去，潘国祥就记住了好学爱问的学生陈景河。机会来了，自信而大胆的陈景河兴冲冲地找到潘国祥，将自己的毕业论文《中国东南沿海变质带和台湾到南澳岛地质特征及关系探讨》初稿呈上。

潘国祥，1949年毕业于南京中央大学地质系，毕业前夕就加入了中共地下党，是个爱才识才的老伯乐。他看到陈景河的论文文笔优美，行文严谨，观点新颖独到，不由得眼睛一亮，击节叫好，特批了一个会议名额给陈景河。这篇论文也顺顺当当用油印打出来，在这一届“中国岩石学年会”上交流。当时，福州大学教师才有两个出席会议指标，居然冒出一个学生代表而且在会议上发表论文，陈景河立马名声大振，引起了全系师生和国内地质行业的关注。后来，陈景河在论文答辩时得了五分（优）。

大学四年默默无闻的陈景河，在临近毕业的时候几乎一鸣惊人，一夜之间轰动了福州大学地矿系。

金山的千年前世

金山现代传奇故事，起源于1982年春天，福州大学的地质专业毕业生陈景河，来到紫金山下的碧田村。

1982年1月，学业优异的地质专业高材生陈景河毕业了，分配到福建省地勘局下属的三明市闽西地质大队。春节过后，他来到三明市报到，立即被大队派遣到驻扎在上杭县的地质分队，前往汀江流域进行地质找矿工作。

这是一个万象更新的春天，连汀江岸边的空气都散发着清新的大地春回的芬芳气息。中共中央一号文件提出全面落实生产责任制，千百万农民的积极性空前高涨；27万名恢复高考后的首届大学毕业生奔赴百废待兴的华夏各行各业。刚刚改革开放的中国大地，一切都充满了生机和希望。

陈景河乘客车来到上杭县，然后又搭了一辆拖拉机沿着汀江岸边的简易公路，前往县城十五公里外的碧田村。他穿着一件当时还算时髦的夹克衫，背着简单的被褥行装，从他圆鼓鼓、略显憨厚的脸颊和蓬乱的头发上看，他与其说是一个新来的大学生，还不如说更像一个外出跑供销的生产队干部。

设在碧田村的闽西地质大队地质三分队队长刘国源，非常热情欢迎这位