



黄金大趋势书系

Innovation & Future

变革与未来

中国黄金行业的机遇与挑战

中国黄金报社
中金文化传媒有限公司 编著



中国财富出版社
CHINA FORTUNE PRESS



黄金大趋势书系

Innovation & Future

变革与未来

中国黄金行业的机遇与挑战

中国黄金报社
中金文化传媒有限公司 编著

中国财富出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

变革与未来: 中国黄金行业的机遇与挑战 / 中国黄金报社, 中金文化传媒有限公司编著. —北京: 中国财富出版社, 2014. 1

(黄金大趋势书系)

ISBN 978 - 7 - 5047 - 5108 - 9

I. ①变… II. ①中…②中… III. ①黄金市场—产业发展—中国—文集
IV. ①F832. 54 - 53

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2014) 第 003792 号



策划编辑 范虹轶

责任印制 方朋远

责任编辑 刘淑娟

责任校对 梁 凡

出版发行 中国财富出版社

社 址 北京市丰台区南四环西路 188 号 5 区 20 楼 邮政编码 100070

电 话 010 - 52227568 (发行部) 010 - 52227588 转 307 (总编室)

010 - 68589540 (读者服务部) 010 - 52227588 转 305 (质检部)

网 址 <http://www.cfpress.com.cn>

经 销 新华书店

印 刷 北京京都六环印刷厂

书 号 ISBN 978 - 7 - 5047 - 5108 - 9/F · 2071

开 本 710mm × 1000mm 1/16 版 次 2014 年 1 月第 1 版

印 张 19.75 印 次 2014 年 1 月第 1 次印刷

字 数 344 千字 定 价 55.00 元

版权所有 · 侵权必究 · 印装差错 · 负责调换

序

用新闻记录历史。用历史把握未来。

当2013年即将翻过最后一页，当历史与未来即将转接的时候，我们不免要思考这样一个问题：这一年，对中国乃至全球的黄金产业而言，意味着什么？

2013年，在连续上涨了12年之后，国际金价呈现断崖式下挫，创下了32年以来的最大跌幅，让全球黄金产业遭受深度冲击。

2013年，“紧缩”成为黄金上游产业的主基调。普华永道及相关机构的研究报告表明，这一年，全球矿业行业的并购量和并购额双双下跌，仅上半年，全球共有649宗矿业并购交易，同比下降31%，交易额为229亿美元，同比下降70%。矿业并购市场最大的挑战是买家难寻。

2013年，金价大跌致使大型矿业公司遭遇信心危机。为了削减债务、增加现金流、改善资产负债表和提高股东收益，包括必和必拓、力拓、巴里克黄金公司在内的矿业巨头，纷纷剥离非核心资产，从买家转变成了卖家。

2013年，“换帅”成为国际矿业巨头寒冬里的第一选择。业绩下滑、经营亏损、自由现金流趋紧、股票上升动力不足……这一年，负面清单让国际矿业巨头的高管及股东们眉头紧皱、焦虑不安，“换帅”成为摆脱麻烦的优先选择。继巴里克之后，加拿大金罗斯黄金公司、纽蒙特矿业公司、纽克雷斯特矿业公司等国际矿业巨头，纷纷对其公司高管团队进行调整，以期让公司在“新帅”的带领下走出困境。

2013年，“管理提升”“降本增效”成为国内黄金矿山企业的主旋律。面对金价暴跌的严峻形势，黄金矿山企业不等不靠，积极采取优化管理流程、提升运管绩效、内部挖潜、降本增效、科技创新等全方位措施，力求让企业通过激发自身潜能、凝聚智慧、汇聚力量，以应对“矿业寒冬”。无论是在雪域高原，还是在千米井下，严峻的市场形势反而大大激发了中国黄金企业的巨大能量。

2013年，“空头”当道，“中国大妈”首秀国际市场。越来越多的人相

信，“做空黄金”是一个超越经济的“政治事件”。华尔街大鳄们高举快落的做空屠刀，让国际金价一日之内下跌 20%。从此，各路角色纷纷登台。从巴菲特、索罗斯到罗杰斯、鲍尔森，从美联储到各国央行，从华尔街大佬到“中国大妈”……喧嚣与较量，这一年黄金市场可谓热闹非凡。

2013 年，缩减“QE”靴子终于落地。12 月 18 日，美联储会议发布声明称，将把每个月购买债券的规模从 850 亿美元削减至 750 亿美元。在金融危机动摇全球经济根基的五年之后，美联储终于决定要开始逐步退出 QE 刺激政策。在 2013 年即将进入尾声之际，这个“灰色”信号成为未来黄金市场挥之不去的一层阴影。

2013 年，“黄金无用论”的杂音又沉渣泛起。价格的“跌跌不休”，让黄金是否仍具有保值避险功能再次成为市场争论的焦点。其实，在全球信用货币体系建立的短短 40 年来，货币危机不断上演。几乎在每一次的全球性金融危机期间，黄金都一再地、忠实地扮演着“最后的卫兵”的角色。

2013 年，各国央行仍然是黄金重要的净买方。仅第三季度，全球央行共买入黄金 93 吨，已连续 11 个季度成为黄金的净买家。而在 2012 年，全球央行黄金购买量为 535 吨，创下自 1964 年来的历史新高。

随着大国力量的彰显，在全球黄金市场低迷的 2013 年，中国无疑是最为耀眼夺目的一颗明星。

作为连续 6 年摘得全球产金国桂冠的中国，2013 年仍会当仁不让地稳居第一的位置。

2013 年，矿业并购低潮，中国却表现靓丽。在国际矿业行业并购陷入低谷的 2013 年，中国被寄予厚望，“走出去”海外资源开发的脚步不会就此停滞。中国公司在世界各地寻求黄金相关交易的兴趣日益增加，这一趋势仍将延续下去。

2013 年，中国的黄金需求跃居世界第一已无悬念。西金东移成为大趋势。这一年，全球黄金的消费需求增长大部分来自东方市场。在新增的 605 吨的黄金需求中，90% 来自中东和亚洲消费者。黄金正持续从西方流向东方。一个重要因素是，金价的持续下跌导致亚洲的黄金需求激增，并造成西方投资者大量减持黄金 ETF 持仓量，推动亚洲吸纳从西方市场流出的黄金。

.....

2013 年，是否会成为我国黄金产业发展的分水岭，或难定论。但我们从

十八届三中全会作出的《中共中央关于全面深化改革若干重大问题的决定》中，看到了新机遇、新气象、新起点。

从体制机制、产业政策到市场定位，从一元化发展到多元化市场格局，从黄金国家战略布局到筑牢国家金融防波堤，从黄金的国际话语权到人民币国际化，都对全体中国黄金人赋予了新的光荣的历史使命。

这不仅关乎黄金行业的前途和命运，更关乎国家的经济安全、金融安全。让我们携手并进，共创美好未来。

中国黄金报社和中金文化传媒有限公司抓住全国非时政类报刊转企改制的机遇，进行了一年多的转型发展，取得了可喜的变化，尤其是在“内容改革”方面，成果显著。现在，他们把 2013 年度刊登的精彩文章进行再整理，编辑出版“黄金大趋势书系”，这将全景式再现 2013 年国内外黄金产业和黄金市场的风云际会。值得留存和记忆。

是为序。

中国黄金集团公司总经理、党委书记
第二届全国黄金标准化技术委员会主任委员



2014 年元月 1 日

目 录

第一章 政策解读	1
新方向 新高度 新视野	
——十八届三中全会《决定》中推动我国黄金行业未来发展的	
十大关键词	倪金合 许 拓 3
第二章 高端访谈	9
国内部分	11
面向世界 为中国黄金搭建广阔舞台	
——访中国黄金集团公司总经理、党委书记，中金国际首席	
执行官宋鑫	荣思远 张 晨 张 可 11
招金换档过冬记	
——专访山东招金集团有限公司董事长路东尚	倪金合 15
无国界的紫金	
——对话紫金矿业集团董事长陈景河	倪金合 20
路东尚在第八届中国黄金与贵金属峰会上发表演讲	
——金市将进入剧烈振荡新周期	薛东峰 30
紫金矿业董事长陈景河：海外并购机会更多一点	倪金合 32
打造湖南黄金企业的“旗舰”	
——专访湖南黄金集团公司董事长黄启富	李 东 35
没有干不成的事业 没有永远落后的企业	
——专访中国黄金集团建设有限公司董事长杨奇	李 东 38
国外部分	43
“魔咒”如何解除	
——巴里克黄金公司 CEO 杰米·索卡尔斯基“支招”金企	
应对投资者	李林旭 43

围绕价格建立发展战略

——专访哈莫尼黄金公司首席执行官格雷厄姆·

布里格斯 张斐斐 45

黄金正在变成一种短缺资源

——专访金田黄金公司首席执行官尼克·霍朗德 张斐斐 49

开启与中国企业合作的新模式

——专访第一黄金（Gold One）代理首席执行官克里斯·

查德威克 张斐斐 52

金川的非洲策

——专访维西维斯铂金公司首席执行官高建科 ... 张斐斐 张辰姿 56

以铜为基础 多元化发展

——专访赞比亚联合铜矿投资控股有限公司首席执行官

穆克拉·穆允达 张斐斐 60

“跌穿底部”现象是独特的买入机会

——专访 Sentry 投资公司经理乔恩·凯斯 朱筱燕 覃维桓 63

中国矿企在非洲面临巨大机遇

——专访非洲矿业大会高级副总裁乔纳森·穆尔 张斐斐 65

坦桑尼亚有充足资源待开采

——专访坦桑尼亚能源与矿业部部长 S. 莫洪戈 张辰姿 67

机遇与挑战并存

——专访坦桑尼亚能源与矿产部矿业咨询委员会主席

理查德·卡西西拉 张斐斐 70

克服“恐惧论”与“无忧论”

——专访中国驻坦桑尼亚大使吕友清 张斐斐 张辰姿 74

多元化开发矿产资源

——专访赞比亚矿业、能源及水资源开发部副部长

里察德·穆素库瓦 张斐斐 79

十足信心改善营商环境	
——专访赞比亚开发署主任安德鲁·基浦维德	
(Andrew Chipwende)	张斐斐 82
第三章 深度观察	87
新高峰展现强大生产力	
——2012 年我国黄金产量结构分析	刘山恩 89
黄金矿企投资策略谋变	倪金合 92
开拓新空间：黄金产业亟待升级	李 东 94
扩能改造：打造中国黄金升级版	李 东 97
金价持续低迷，挑战纷至沓来，中国黄金产业“钱”景何在	
——变革时代催生新布局	倪金合 99
加力布局黄金全产业链	荣思远 倪金合 张 可 102
随着浅部资源匮乏，黄金企业采矿的眼光日趋“深邃”，但是	
深部开采亟须“深度安全”	李 东 104
“三率”指标量化：金企面临大考	倪金合 107
紫金：“绿色战略”转型	倪金合 109
金价波动频繁 金企应对有道	张伟超 112
“进军”有色：金企开拓新天地	田金刚 115
第四章 管理创新	119
西藏甲玛：正在崛起的世界级大矿	荣思远 纪建国 李 东 121
建设北方最大的黄金矿山	
——内蒙古太平矿业有限公司探矿增储纪实	谭向杰 张 可 125
让降本增效成为主旋律	
——中十冶集团开展降本增效活动纪实	张圣平 129
负重下的前行	
——中原黄金冶炼厂细化管理应对金价下跌	
纪实	张 可 郭启发 130
质量效益管理迎来灿烂春天	
——河南金源公司开展“降本增效”活动侧记	李宣甫 133

吹响“集结号” 打响“攻坚战”

- 金洲矿业5个月增收节支3000万元纪实 张岩峰 136
- 集中采购 优势愈发凸显

- 中国金域黄金物资总公司降本增效纪实 ... 谭向杰 张 忠 139
- “双轮驱动”提升增效空间

- 国大公司降本增效工作纪实 李 东 王艳艳 142
- 以“创新”促“创效”

- 金翅岭金矿降本增效工作纪实 刘学刚 144
- 科技引领显成效

- 河南金源公司降本增效纪实 李 东 张 可 孟铁牛 146
- 抱得西瓜 捡得芝麻

- 内蒙古苏尼特金曦公司开展“我为开源节流、降本增效
献一计”活动纪实 田金刚 149

为了742万元降本目标

- 湖南新龙矿业公司降本增效之路探析 匡国友 杜时雨 154
- 走精细化低成本之路

- 太白公司管理提升与降本增效工作纪实 周永峰 157
- 大处着眼 小处着手

- 招金矿业河东金矿勤俭办矿小记 王九会 杨 涌 159
- 坚持的力量

- 辽宁排山楼公司“献一计”活动
纪实 李克楠 张劲旅 夏盛曦 161

所有工作都要围绕效益

- 新都公司开展“我为‘开源节流、降本增效’献一计”
活动纪实 谭向杰 李克楠 吴玉良 168

干毛巾是怎样拧出水的

- 湖北三鑫公司开展“我为降本增效献一计”活动
纪实 李克楠 罗 丹 172

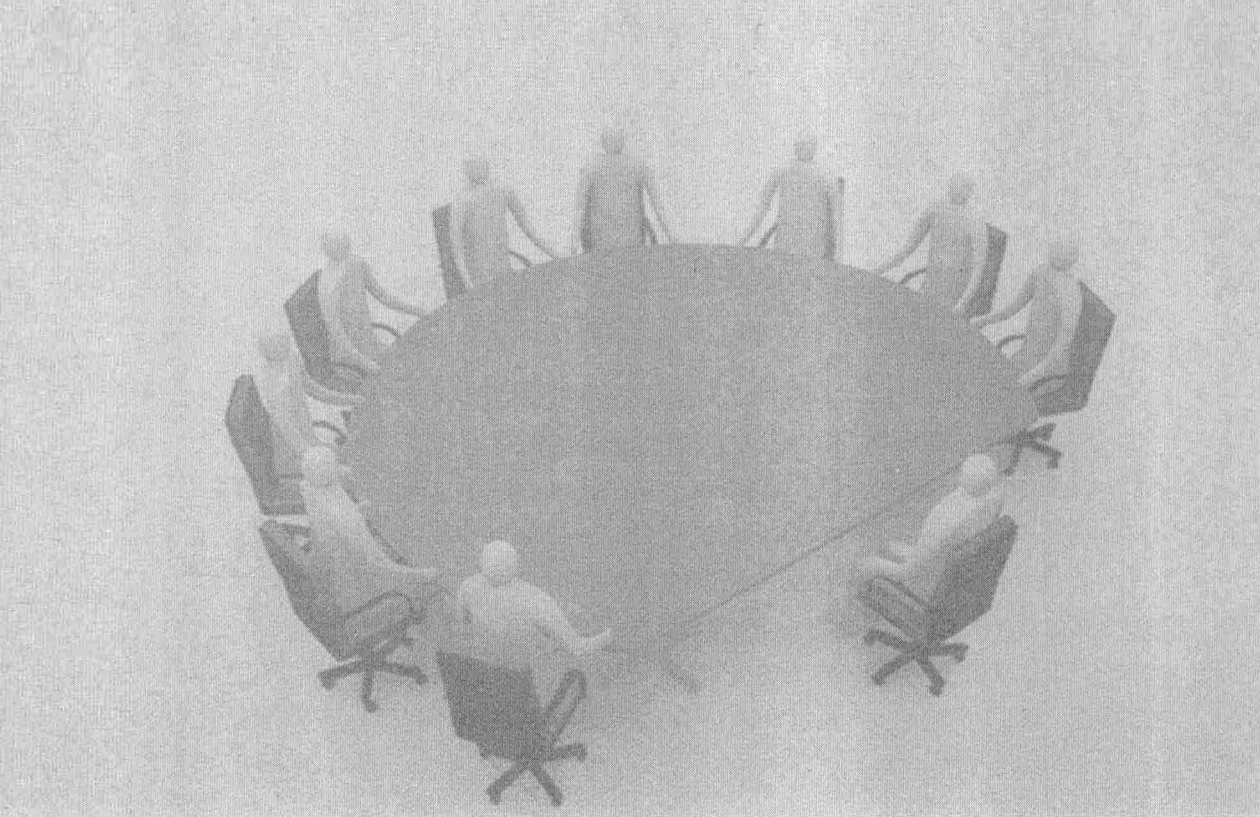
用坚强和智慧创造奇迹

- 峪耳崖公司降本增效纪实 张丽娟 177

焦家打出降本增效“组合拳”	赵 鑫	179
在金色信仰的旗帜下		
——山东中矿集团有限公司发展素描	赵中松	182
厚积薄发 蓄势高飞		
——内蒙古矿业有限公司科技创新纪实	赵占国	186
润物细无声		
——灵宝黄金南山分公司花园式矿山建设侧记	宁彩霞	188
万吨级现代化矿山新格局		
——三山岛立足新起点再造新优势发展纪实	毕洪涛	190
30 年青山绿水“描绘”路		
——辰州矿业矿山治理纪实	黄 明	193
精品意识造就绿色家园		
——记新城金矿的绿色发展之路	万 强	195
降本增效念好“六字诀”		
——鑫达公司持续开展降本增效活动		
纪实	张 可 王建峰 吕 慧	197
和谐共建促企地共赢		
——山东鑫泰公司建设企地和谐型企业纪实 ...	谭向杰 李延年	203
从战略高度打造绿色企业集群		
——招金矿业绿色矿山发展纪实	宋 健	205
生物氧化：黄金工业的光荣与梦想		
——辽宁天利公司 10 年创新发展历程回眸	张伟超 李 沐	208
金渠新战略：初显央企气魄	荣思远 倪金合 张 可	215
风雨砥砺志弥坚		
——秦岭公司降本增效工作侧记	賁佩娟	219
第五章 全球风云		223
一 企业抉择		225
全球矿产金供应量下滑的背后	李 可	225
金价低迷 黄金巨头欲卖“家产”	李林旭	228

成本边缘的选择	李 可	230
矿业“寒冬”下的投资新径	李 可	233
英美资源欲以换帅解困	张斐斐	236
全球矿业巨头“换帅季”	张斐斐	238
矿业巨头换帅背后	李林旭	240
股价3年跌72.97% 重压难当：非洲巴里克换帅	李林旭	242
减少或放弃25%高成本矿山：巴里克“瘦身健体”	倪金合	244
巴里克“收权”：裁撤部分区域公司管理人员将区域 公司管理权收归总部	李林旭	245
巴里克“深陷泥潭”：推迟南美金矿项目图降本	张辰姿 李林旭	246
新帅能带来多少光明	张辰姿	248
二 并购分析		250
普华永道发布《2013年全球金价报告》：中国位列全球 黄金并购交易三甲	李林旭 张正虹 译	250
普华永道：黄金股，触底反弹	李林旭 译	251
普华永道报告称去年全球矿业并购量价齐跌：今年金铜 资源并购仍将是热点	李林旭	252
安永报告称金铜等仍是今年全球并购热门资产：非核心 资产剥离驱动并购增加	张伟超	254
普华永道发布报告称：降本增效化解矿业信心危机	李林旭	255
普华永道报告称全球矿业并购量额双跌：上半年矿业并购 交易降温	李林旭	256
金矿并购潮：抄底还是押宝	倪金合	257
海外出手未雨绸缪	李 可	260
矿业并购降温 “紧缩”将成主基调：金铜资源仍是 投资热点	李林旭	263
三 投资路径		265
投资“窗口”再现：中国矿企走进非洲迎来 机遇期	张斐斐 张辰姿	265
约堡这座城	张辰姿	267

“掘金”南非		
——白银有色集团投资非洲溯源	张斐斐 张辰姿	268
坦桑尼亚：尚待布局		
——中国企业赴坦资源开发探访	张斐斐 张辰姿	270
初醒之地坦桑尼亚	张辰姿	273
“寻脉”赞比亚矿业	张斐斐	275
铜矿之都 温暖如斯	张辰姿	277
中国有色的“新生意”		
——探访中赞经济贸易合作区	张斐斐 张辰姿	279
丹比萨·莫约：大宗商品将大幅涨价	张辰姿	281
静待开发的海外矿业“价值洼地”	倪金合	282
中国矿企投资海外缘何屡屡受挫	倪金合	283
中银国际：中国企业海外收购黄金矿产将成热点	张斐斐	285
白马的澳洲生意		
——中国民营资本如何走进澳洲资源腹地	张斐斐	286
碧眼看中国：应以长远视角权衡金矿投资	张辰姿	291
智利的“中国梦”	张辰姿	294
埃尔拉多的“中国经”	倪金合	297
后 记		301



第一章

政策解读

新方向 新高度 新视野

——十八届三中全会《决定》中推动我国黄金行业
未来发展的十大关键词

倪金合 许 拓

关键词一：混合所有制经济

《决定》原文：积极发展混合所有制经济。国有资本、集体资本、非公有资本等交叉持股、相互融合的混合所有制经济，是基本经济制度的重要实现形式，有利于国有资本放大功能、保值增值、提高竞争力，有利于各种所有制资本取长补短、相互促进、共同发展。允许更多国有经济和其他所有制经济发展成为混合所有制经济。

解析：就黄金行业而言，主要是积极发挥国有资本、集体资本、非公有资本等多种资本的作用，既能形成对作为资本密集型的黄金行业的资本支撑，又能发挥国有资本在行业内的主导地位。

《决定》提出，要发挥市场在资源配置中的决定性作用。因此，在多个资本进入黄金开采领域时，只要符合相关法律、法规，不能再以“出身”作为进入门槛。实际上，一些地方的黄金开采已经对社会资本放开。

目前，黄金行业内的几大集团公司都已上市，发展板块呈现多元化，集团总部如何从产业集团向决策集团、投资集团转变已经被提上日程。《决定》明确提出，支持有条件的国有企业改组为国有资本投资公司，以有利于国有资本放大功能、保值增值、提高竞争力，有利于各种所有制资本取长补短、相互促进、共同发展。

关键词二：现代企业制度

《决定》原文：推动国有企业完善现代企业制度。国有企业属于全民所有，是推进国家现代化、保障人民共同利益的重要力量。国有企业总体上已

经同市场经济相融合，必须适应市场化、国际化新形势，以规范经营决策、资产保值增值、公平参与竞争、提高企业效率、增强企业活力、承担社会责任为重点，进一步深化国有企业改革。

解析：不容否认，10多年来，黄金行业内几大黄金集团已经初步建立了现代企业制度，市场竞争力和抵御市场风险的能力不断增强。但一些企业转变为真正市场主体的路还没有走完。一些企业受地方政府的干预比较多，一些企业还存留着与市场脱节的现象，与市场主体的地位格格不入。

对此，《决定》认为，应以规范经营决策、资产保值增值、公平参与竞争、提高企业效率、增强企业活力、承担社会责任为重点，进一步深化国有企业改革。这一方面需要企业根据自身问题，找准改革的切入点，另一方面需要政府真正释放企业的自主性，发挥企业的能动性，让市场成为评价企业的主角。

关键词三：统一市场监管

《决定》原文：改革市场监管体系，实行统一的市场监管，清理和废除妨碍全国统一市场和公平竞争的各种规定和做法，严禁和惩处各类违法实行优惠政策行为，反对地方保护，反对垄断和不正当竞争。

解析：目前，我国黄金行业已基本实现市场化，形成了以几个大型企业集团主导，中央企业、地方国有企业、民营企业等各类市场主体共同发展的局面。但不可否认，在矿业权交易、资源整合、企业并购等方面，仍有种种制约因素。一些地方政府实行地方保护主义，对埠外企业进入属地设置层层障碍，而对埠内企业在环保等方面变相保护。这些都不利于行业长期健康发展。

因此，不管是黄金行业还是地方政府，都应树立市场起决定性作用的认识，以公开、公平、公正的原则来保护黄金行业各类市场主体的合法利益不受侵犯，促进行业内企业的公平竞争。

关键词四：科技体制改革

《决定》原文：深化科技体制改革。建立健全鼓励原始创新、集成创新、引进消化吸收再创新的体制机制，健全技术创新市场导向机制，发挥市场对