

香港交易及結算所有限公司及香港聯合交易所有限公司對本文件之內容概不負責，對其準確性或完整性亦不發表任何聲明，並明確表示概不就因本文件全部或任何部分內容而產生或因依賴該等內容而引致之任何損失承擔任何責任。



Zijin Mining Group Co., Ltd.\*

紫金礦業集團股份有限公司

(一家於中華人民共和國註冊成立的股份有限公司)

(股票代碼：2899)

## 關於未來三年（2020-2022）工作指導意見的公告

### 重要提示

本工作指導意見僅基於現時經濟與礦業形勢及公司現狀，為紫金礦業集團股份有限公司（以下簡稱「本公司」或「公司」）經營管理的內部工作指導意見，其中涉及的未來發展規劃、目標等前瞻性陳述，不代表公司對未來的預測，其能否實現取決於宏觀經濟形勢、政策環境、產品市場價格、匯率變化、項目建設進度、經營管理等多種因素，存在較大的不確定性，不構成公司對投資者的實質承諾。公司存在根據實際情況和發展需要對本指導意見做出適當調整的可能。敬請投資者理解計劃、預測與承諾之間的差異，注意投資風險。

2020-2022 年是公司邁向高技術效益型特大國際礦業集團總目標，努力實現跨越式增長的關鍵時期。根據公司戰略發展目標，公司編制了「未來三年（2020-2022）主要產品產量規劃」，並經 2019 年 11 月 12 日召開的第六屆董事會 2019 年第 13 次臨時會議審議通過。在此基礎上，公司第七屆董事會分析了目前經濟和礦業形勢與企業發展實際，對未來三年的目標、任務和主要工作方向及舉措進行了研究，提出了指導性意見，於 2020 年 1 月 31 日召開的第七屆董事會 2020 年第 1 次臨時會議審議通過了《公司 2020-2022 年工作指導意見》，摘要如下：

### 一、國內外形勢和企業現狀分析

#### （一）國內外形勢

世界多極化、經濟全球化在曲折中前行，西方發達大國貿易保護主義、單邊主義等逆全球化動向有所抬頭，經濟增長速度減緩成為大概率事件；信息技術、智能技術等的迅猛發展，日益改變人們的生活，並不斷催生出新的經濟及業態，對製造業效率提升產生重大影響；礦業作為基礎性產業，仍然是能源和工業及農業生產資料的最主要的原料來源，預計將保持相對平穩狀態；經濟不確定性和地緣政治的動盪，獲取礦產資源投資和成本的大幅度提高，為礦產資源價格提供基礎性的價值底線，黃金可望開啟中長期牛市，銅供需進入緊平衡時代，存在價格中樞上移可能，而鋅價支撐不足價格重心下移。

中國經濟正由高速增長階段向高質量發展，從人均消費量角度觀察，中國需求仍然有一定提升空間。中國礦產資源和環保政策約束力度加大，國內主要礦產品產量呈下降趨勢，對外依存度居高不下，利用國內國外兩種資源，具備條件的中國礦業企業「走出去」已成為行業的共識。

## （二）企業現狀

公司為國有相對控股的混合所有制企業，基本實現所有權經營權分離，決策效率高，經營機制活，公司治理和管理體系健全，管理層專業、敬業、忠誠。公司金、銅、鋅礦產主業突出，金、銅、鋅資源儲量和產量均位居國內前列，並接近全球金屬礦業企業第一梯隊的邊緣，並有較高的國際化程度。公司在地質勘查、濕法冶金、低品位資源大規模開發方面技術和管理能力突出，在投資和成本控制及建設創新等方面有明顯的比較競爭優勢，成為全球為數不多具有系統自主技術管理能力的礦業企業。公司近年來加大了面向全球的人員招聘、引進、培養力度，國際化人才逐步增加，初步形成了富有戰鬥力的管理和技術團隊，成為紫金礦業跨越式發展的核心推動力。

公司擁有超過 5,700 萬噸的銅、約 2,200 噸的金（含哥倫比亞武里蒂卡金礦）和近 1,000 萬噸的鋅（鉛），為公司跨越式發展提供了雄厚的資源基礎；境外項目產能持續釋放，海外黃金資源和產量已超過國內；在建的剛果（金）卡莫阿銅礦、塞爾維亞 Timok 銅礦和待交割的哥倫比亞武里蒂卡金礦均為世界級超大型高品位礦，對增厚集團資源儲量、礦產品產量和利潤水平將起到重大的作用。

但公司國際化運營管理體系尚未全面形成，通過二十幾年的高速發展，開始出現「大企業病」，效率有所降低；一些礦山礦石品位下降，開採深度和難度增加；海外項目高素質人才尚不能滿足發展需要，高素質產業工人不足，部分重要項目處於風險相對較高地區，需要認真加以解決。

## 二、未來三年（2020-2022）工作指導意見

### （一）指導思想

以「深化改革、跨越增長、持續發展」為工作總路線；以市場化改革為方向，構建高適配度的新型國際化管理體系；把資源優勢轉化為經濟效益為首要，實現企業跨越式增長，顯著提升企業價值；全面提高資本、資源、人才的自主能力，提升技術與信息化水平，增強企業核心競爭力和可持續發展能力。

### （二）核心目標

主要礦產品產量實現大幅度增長，冶煉、加工、貿易和資本運營能力進一步提高；至 2022 年，在市場總體平穩條件下，力爭銷售收入、歸屬母公司淨利潤、經營淨現金流等指標實現大幅度增長；保有資源儲量進一步提高，財務指標顯著優化，行業地位大幅提升。

## 主要產品產量規劃

### 1. 礦山

產品名稱	2019年(實際)	2020年	2021年	2022年	年複合增長率
礦產金(噸)	40.8	44	42~47	49~54	6.3%~9.8%
礦產銅(萬噸)	37	41	50~56	67~74	21.9%~26.0%
礦產鋅(萬噸)	37	40	37~41	38~42	0.9%~4.3%
礦產銀(噸)	263	246	236~262	242~269	-
鐵精礦(萬噸)	353	332	299~332	299~332	-

註：1、2020年礦產金產量包含新併購的哥倫比亞武里蒂卡金礦項目；

2、鐵精礦產量包含本公司持有41.5%的福建馬坑礦業股份有限公司的權益產量。

### 2. 冶煉

產品名稱	2019年(實際)	2020年	2021年	2022年	年複合增長率
冶煉銅(萬噸)	50	60	58~73	61~76	6.9%~15.0%
冶煉鋅(萬噸)	23	25	26~32	26~32	4.2%~11.6%

### (三) 管理措施和實施重點

#### 1. 深化改革，構建高適配度的國際化管理體系

以市場化改革為核心，進一步提升簡潔、規範、高效國際化管理體系的目標達成，合理劃分集團公司-事業部-權屬企業的職責和權力邊界，推進總部機構改革和公共平台建設；深化跨國公司制度體系研究，爭取用2-3年的時間，基本實現以國內管理體系為主向大型跨國礦業公司管理體系的轉變；深化技術研發，重點研發應用型技術，攻克重大技術瓶頸，解決一批制約企業和行業的關鍵技術及應用問題；全面落實公司《信息化工作五年發展規劃》，推進信息化與生產運營管理的深度融合，力爭到2023年形成集團統一的信息化運營和管理平台，應用信息技術和智能技術實現企業管理的全面升級。

#### 2. 全力把資源優勢轉化為經濟效益，實現企業跨越式增長

2020年一批重大建設項目進入關鍵時期，首戰必勝非常關鍵，確定2020年為「項目建設年」，要創造一切條件，實現重點項目儘早投產、達產及達標。

塞爾維亞Timok銅金礦、剛果(金)卡莫阿-卡庫拉銅礦都有形成世界級高品質礦山的資源條件，要努力實現2021年投產並實現設計產能的30%，2022年實現設計產能的70%，2023年達產。同時，要加快塞爾維亞波爾銅礦的技改擴建，實現厄立特里亞Bisha鋅多金屬礦、剛果(金)科盧韋齊銅(鈷)礦、多寶山銅礦等礦山項目的達產達標。積極推進哥倫比亞武里蒂卡金礦項目的併購交割和平穩過渡工作，力爭2020年第一季度建成投產；全面推進澳大利亞諾頓金田黃金公司低品位難處理金礦資源的開發，顯著提升該企業的黃金產量和效益；要加快山西紫金和隴南紫金兩個大型金礦項目的審批和建設，穩固和提升在產的波格

拉、奧同克、澤拉夫尚等金礦項目的運營和技改，實現礦山黃金的快速增長。

成本控制與價值創造應作為管理的基本要素和主要考評指標。借助當前相對良好市場環境，努力挖潛增效，採取有效措施堅決遏制單位成本上升趨勢；營造創新氛圍，增強創新動力，通過技術創新、工程管理創新，實現價值創造；加強計劃預算管理，創新經濟責任制考核辦法，細分成本類型，狠抓總量控制；全力加強建設項目管理，建立具有紫金特色的工程技術與建設新模式。

### **3.堅持提升生產力要素的自主能力，增強企業可持續發展水平**

堅持礦產資源優先戰略，根據集團公司的戰略目標，進一步增加有重要價值的礦產資源總量，重點是金、銅及中國緊缺需要大量進口的礦種；堅持價值創造與市場準則，形成以價值創造和市場準則為評價標準的考核激勵機制；全面提升與利益相關方有效協同，建立有效的平等互信、合作共贏的協同機制，構建長期友好的「親清」協作關係。

秉持「生命第一、環保優先」的方針和「綠水青山就是金山銀山」的理念，持續打造本質安全，努力實現「零工亡、零環保事故、零職業病」的目標；把外協單位統一納入企業體系內進行管理，對標西方先進的安全管理體系，使集團安全管理、職業健康水平達到國際先進礦業公司水平；按照全面綠色礦山建設要求，打造集團公司生態建設國際品牌。

### **4.全面加強集團高層組織的高效協同，加強企業文化建設和監督工作**

建立健全黨委、董事會、監事會及經營層良性協同機制，形成決策科學、執行有力、監督有效的高度協同的公司治理體系；以金、銅（鋅）礦產為重點，加強公司戰略規劃和戰略執行的研究，確保戰略方向正確、戰略執行到位、戰略目標高效達成；加強資本市場研究，加強投資者的有效協同及關係維護，重視環境、社會、管治的社會責任體系建設，全面提升公司在資本市場價值。

加強企業文化建設，傳承和弘揚紫金企業文化，並與項目所在地客觀實際良好結合，形成有理想信念和強大戰鬥力的紫金創新團隊。堅持懲治腐敗的高壓態勢，全面加強和改善監督工作，堅持監督系統相對獨立，強化監督有效性，創新監督工作機制，實現精準監督。

董事會認為，紫金礦業正處於全新的突破性增長的前夜。受國別、社區、形勢、政策、權證、管理等多重因素的影響，項目的建設、投產、達產進度和經營管理等存在不確定性。公司將堅定國際化發展方向，全面深化改革，努力實現跨越增長，推動企業可持續發展。相信通過未來三年奮發有為的創新實踐，公司將給社會和行業呈現一個新的充滿發展活力的紫金礦業，為實現紫金的全球礦業夢書寫重要新篇章！

本公告中有關未來的經營及財務數據（如有）為本公司的目標，並不構成本公司的盈利預測。並無保證本公司可以或不可以達成該等目標。鑒於有關風險及不確定因素，本公告所載的前

瞻性陳述不應被視為或構成董事會或本公司對投資者有關本指導意見中所載計劃及目標能夠達成的表示或實際承諾，投資者不應過分依賴該等陳述。除非另有適用的證券法例要求，本公司並不承諾會公開對任何前瞻性陳述或資料的更新或修訂，不管是否因新資料、將來事件或其他因素而需要更新或修訂。

本公告分別以中英文刊載。如中英文有任何差異，概以中文為準。

本公司董事會提醒投資者及股東於買賣本公司證券時，務須謹慎行事。

截至本公告之日，董事會成員包括執行董事陳景河先生（董事長）、藍福生先生、鄒來昌先生、林泓富先生、林紅英女士及謝雄輝先生，非執行董事李建先生，以及獨立非執行董事朱光先生、毛景文先生、李常青先生、何福龍先生及孫文德先生。

承董事會命  
紫金礦業集團股份有限公司  
董事長  
陳景河

2020年2月2日 中國福建

\*本公司之英文名稱僅供識別