

专访阿海珐高级执行副总裁欧道博：

重组计划敲定 新阿海珐浮出水面在即

去年全球核能巨头阿海珐被报道在财务上遇到很大困难。今年 6 月，阿海珐集团公司（下称“阿海珐”）确认将进行重组的消息爆出，此后关于阿海珐重组的猜想一直接连不断。这家曾经的《财富》500 强企业并一直被认为是法国工业战略领域的执牛耳者——法国核工业巨头、顶着“全球最大核电反应堆制造商”光环的庞大集团将何去何从？临近岁末，随着中法联袂斩获英国欣克利角 C 项目以及法国总统奥朗德访华，中法两国合作前景被勾勒得更加清晰明朗。面对记者，阿海珐负责亚太地区的高级执行副总裁欧道博也道出了阿海珐的全盘重组计划。

实施效益提升计划，旨在克服财务困难

根据阿海珐的财务报告，2014 年，其财务净亏损激增至 48 亿欧元（约合 53.40 亿美元），已超过其 37 亿欧元（约合 41.46 亿美元）的市值。这张财务报表无疑将阿海珐的重组计划推上了提速的轨道。

阿海珐财务困难的主要原因之一与其在芬兰的 EPR 项目密切相关，该项目使其遭受长时间的延期且预算超支。EPR 核电技术近期以其安全性及可靠性获得巨大的赞誉，该技术被认为为未来的核电技术树立了新的标准。目前，中国、芬兰和法国各有一个核电站采用该技术。今年 9 月份，中国台山 EPR 项目成为全球第三代核电技术第一个进行调试的机组。

而法国电力是法国最主要的电力公司，与阿海珐同为法国国有企

业，法国政府持股 84.5%。2014 年，法国电力的营业收入为 730 亿欧元（约合 812.13 亿美元），而阿海珐的营业收入只有 83 亿欧元（约合 92.34 亿美元）。法国电力的资金实力，可以为动辄数十亿美元的核电站建设提供保障。

记者（以下简称“记”）：刚刚结束的法国奥朗德总统访华中，他在记者会上明确表示，欢迎中方参与阿海珐的重组。而此前 6 月份时，媒体传出中国企业有望参与其中的消息，阿海珐曾表示“需要政府的认可”。那么，此时中方企业的参与是否已经列入了阿海珐重组的议程？

欧道博（以下简称“欧”）：关于中方以何种方式介入重组后的阿海珐，我们将来都会对外开放资本，但是仅限于小部分资本的开放。如 11 月 2 日，中核集团总经理钱智民分别与合作伙伴阿海珐集团董事长瓦兰(Varin)共同签署了《关于资产和产业合作的谅解备忘录》，其中就包含了中核可能参股新阿海珐的资本合作。这将加强新阿海珐同中核在核燃料循环方面的合作。

记：自从出现财务危机以来，全球媒体对于阿海珐的重组有着种种猜测。你能否介绍下此次阿海珐重组计划究竟怎样？现在进展如何？

欧：过去两年，阿海珐在财务上遇到了一定困难。首先，在内部，我们将通过各种运营流程，诸如限制采购费用及减少员工人数，实施我们的 2015-2017 效益提升计划。例如，我们最近宣布在市场发展前景不旺的地区，如法国和德国减员 4000-6000 人。第二，在外部，

我们对阿海珐的资本结构进行调整，并把集团的业务重新集中到如核燃料循环这样的核心业务上。经过结构调整后，阿海珐的业务将主要由核燃料循环构成，既核燃料前端和后端业务。对于其核反应堆及核服务业务，阿海珐将出售其大部分的股权给法国电力公司。调整后的新阿海珐将从各业务协同后稳健的结构，以及从诸如中核集团这样的战略合作伙伴处潜在的投资方面获益。

新阿海珐浮出水面 专注于核燃料循环领域

就在近日，我们成功完成了“核燃料循环项目”的技术谈判。阿海珐集团项目组提交给中核集团的“技术附件”长达上万页纸。这将是中法两国迄今为止最大的合作项目。对于新阿海珐来说，它将代表什么样的增长机遇？

记：您提到了新阿海珐这一概念。那么，重组后新的阿海珐是怎样的？它的主要业务领域有哪些？

欧：针对未来新阿海珐的业务范围，主要包括核燃料的前端，即铀矿冶、转化和浓缩，以及后端，包括乏燃料的处理、工程设计和物流，以及核设施的退役等，这些属于新阿海珐的主要业务范畴。此外，对于阿海珐 NP 业务的大部分股权，包含反应堆及核服务业务，以及核燃料的研发、反应堆的设计建造等，已经被出售给发电电力公司。

记：中法大型商业后处理—再循环工厂项目（简称“后处理大厂项目”）目前已取得重大进展。您此前也公开表示项目的目标是只能

成功，不能失败。为什么？

欧：我们知道，后处理大厂项目规模比较大，谈判也进行了很长时间。首先是在技术上，中法双方目前已经达成了一致，但是商务谈判方面仍在进行中。该项目是中国的首个项目，考虑到它所带来的主要后果，这能成功，不能失败。这就是为什么中国选择了在工业上成熟，在商务上有实力的技术供应商阿海珐。关于后处理大厂项目的经济性方面，中法双方在目标性上其实也已经达成了一致。在后处理项目上，中方确实有需求，希望通过后处理项目可以回收一些资源再利用。因此，这一项目从整体经济性考虑，双方是一致的。

记：下一步，新阿海珐在核电市场的整体战略和布局可否透露一下？尤其是针对包括中国在内的亚洲市场开拓上，新阿海珐将有哪些部署？

欧：将来，新阿海珐的业务范围将主要集中在核燃料循环这一块，我们计划利用我们最近在法国多座新建工厂中所采用的最新的技术。

目前，全世界共有约 400 台核电机组的核燃料由阿海珐提供。我们希望与法国电力公司构筑双赢的合作伙伴关系，以发展核电新堆业务，来推动新阿海珐的核燃料业务进一步开拓市场，这应该是一件双赢的事情。

在亚洲，除了日本市场，其他市场在新反应堆建造方面都有很大的发展空间。显然，中国仍是亚洲乃至全球最重要的核电市场。与此同时，印度也有一个宏大的核电新建机组发展计划，我们也在积极向其推广我们的 EPR 技术。此外，越南、马来西亚、印尼、韩国核电市

场也很大。