

新希望六和股份有限公司

2012年度董事会工作报告

一、2012 年度工作回顾

(一) 报告期内公司主业经营概况

过去的一年，国内的宏观经济形势趋缓，行业与企业的整体发展减速。公司的种苗、屠宰、担保服务、肉食品和熟食加工业务的协同一体化业务格局运营仍在起步阶段；畜禽养殖行业一直处于盈利线之下，步履维艰；公司的肉制品加工和种苗业务亦不可避免地出现了亏损，年末发生的“白羽肉鸡”舆情事件给公司造成了一定影响，公司的主营业务增量亦相应减少，但其核心产业——饲料业务仍然保持了较好增长，海外事业迅速拓展。

2012 年，公司实现营业收入 7,323,832.64 万元，比上年同期增长 2.23%；实现利润总额 247,497.51 万元，净利润 170,728.65 万元，分别比上年同期减少 31.67%和 35.40%。

1、饲料

2012 年，整个饲料业呈现出“前高后低、前喜后忧”的走势：上半年延续了 2011 年的发展势头，带动了饲料企业的同比增量，下半年随着猪价、鱼价的持续走低，同时原料价格反向走高，导致养殖户承压，饲料企业销量同比大幅度下滑，盈利水平也出现一定幅度下降。

2012 年，公司共销售各类饲料产品 1,685.89 万吨，同比增加 145.75 万吨，增幅为 9.46%；实现主营业务收入 4,840,940.78 万元，同比增加 383,169.00 万元，增幅为 8.60%；实现毛利润 301,513.34 万元，同比增加 47,319.89 万元，增幅为 18.62%。

2、畜禽养殖

2012 年，国内经济增速放缓，肉食需求下降，因畜禽存栏较多，加上进口的冲击，畜禽价格不断走低，而玉米、饲料等原材料价格的上涨，导致养殖成本持续攀升。在不断增加的成本挤压下，利润空间减小，养殖行业陷于持续亏损状态。加之 2012 年末“白羽肉鸡”舆情事件，使公司的养殖业务受到了较大冲击。

2012 年，公司销售各类鸭苗、鸡苗、商品鸡共计 37,265 万只，同比增加 5,494 万只，增幅为 17.29%，销售种猪、仔猪、肥猪 44.21 万头，同比增加 19.17 万头，增幅为 76.56%；实现主营业务收入 154,374.38 万元，同比减少 32,236.18 万元，降幅为 17.27%；实现毛利润 3,358.73 万元，同比减少 70,048.97 万元，降幅为 95.42%。

3、屠宰及肉制品

2012 年前三季度，受猪肉价格持续低迷等因素影响，公司猪肉加工业务的经营性利润较同期有所减少，在四季度有所回升。千喜鹤的经营步入正轨，鲜销终端店建设、团购客户开发成效显著。希望食品的肉制品销量和利润等经营指标连续五年保持两位数的增长，双双创下历史新高。

禽养殖与肉食业务虽受行情低迷的影响而出现较大亏损，但种禽业务开启了种鸭育种高端技术的推广应用，引入祖代鸡，构建了三级繁育体系；种猪各项繁育指标得到提升，并开始应用行情分析预测模型安排生产。

2012 年，公司共计销售肉食品 232.11 万吨，同比增长 14.7%，实现主营业务收入 2,186,972.24 万元，同比减少 22,155.59 万元，降幅为 1.00%；实现毛利润 60,088.46 万元，同比减少 57,128.35 万元，降幅达 48.74%。

4、金融投资。报告期内，公司的控股子公司新希望投资有限公司持有民生银行的股份数量为 1,333,586,825 股，占该行总股本的 4.70%，系民生银行的第一大股东；公司持有民生人寿保险股份有限公司 20,352 万股，持股比例为 5.09%。报告期内，民生银行的经营业绩持续向好，公司亦因此取得了良好的投资收益；民生人寿 2012 年度继续保持盈利并有大幅提升。

2012 年，公司来自民生银行的投资收益为 132,409.58 万元，同比增加 27,878.09 万元，增幅为 26.67%。

（二）公司董事会 2012 年工作重点

1、2012 年是公司完成重大资产重组后的元年，也是公司业务整合、文化融合的关键一年。在董事会的统一领导和部署下，公司从文化品牌建设着手，通过培训传播企业文化大纲。建立以“新、和、实、谦”为核心价值观的文化体系、新希望六和企业文化大纲和未来三年文化落地实施方案。

2、2012 年，农牧行业陷于周期性低谷，在力求经营稳定的前提下，公司董事会提出了业务转型的战略目标：明确公司应以顾客需求为导向，推进产业链建设、加快服务转型、释放终端力量，推动公司由生产加工型传统农牧企业向综合服务型农牧企业彻底转型；公司要从提供饲料为主的专业制造商逐步向设备提供商、疫苗提供商、兽药提供商、种猪、猪苗提供商、疾病检测服务、金融服务为主的服务商转变，以资源服务集成为工作重心。

3、作为农产业链企业，运营环境复杂，但公司决策层坚持产业链模式的发展方向，努力推动产业链各环节的协同运营。要求股份总部和各中心设立总体规划，做好人员和制度的安排，实现采购统一和产业链协同的统一，做到内部上下游原料或产品必须按照市场化原则首先实现内

部消化，强化内部对标交流，部分产业和产品实现销售协同、渠道共享等；按照一体化发展思路，2012 年重点加强种苗、屠宰、担保服务、肉食品和熟食加工各业务的协同程度，并逐步将全部业务纳入体系。

4、为实现上述目标，公司董事会根据整合后的产业布局和生产经营情况，积极推动公司的组织建设，及时调整公司组织架构，公司分别设立了青岛、成都、三北、海外各运营中心，并根据设立后其生产运营的具体情况，优化从股份总部到各中心层面的业务部门架构，提升了公司管理层的经营管理能力和管理效率，降低了公司运营成本和经营风险。

5、鼓励经营管理层积极创新实践，在各个层面增强其发展动力。要求经理人具备四种精神：时时有、事事有的创新精神，鼓励不同观点争鸣、允许试错，以系统化思维创新破解难题；敢于变革的精神；督促自身不断学习、进步的精神，做到产业发展“快半步”，个人修炼则必须“快一步”；强化安全及危机意识的精神。2012 年，公司新建项目 38 个，改建项目 23 个。

6、作为一头连接广大农民，一头连接广大消费者的农牧企业，董事会始终注重公司的社会责任担当，坚持强化食品安全与产品质量，推动提升公司的管控水平。2012 年是畜禽养殖较为艰难的一年，在养殖产业持续低迷、成本与市场价格倒挂的情况下，公司坚持发展养殖业务，推进和完善“公司+农户”的养殖模式，在产业一体化建设过程中，力求最大程度的帮扶农户开展畜禽养殖，保证其收入，维护行业的平稳发展。发生“白羽肉鸡”舆情事件后，鉴于因此可能会给当地农村养殖户造成一定困难，为维护其利益，降低其经济损失，在自身遭受重大损失的情况下，公司对所有养殖户的剩余款项给予了先行全额支付。公司董事会坚持每年发布年度社会责任报告，以加强与利益相关方的沟通，获得社会各界的宝贵意见和建议，从而提高对自身的认知和社会责任担当。

7、加强团队建设，做好全能干部的梯队培养工作。董事会要求公司总部及各中心成立领导小组，重大问题由领导小组集体决策，领导小组成员注重人员搭配，老、中、青结合，打造三个权威（行政权威、流程权威、专家权威），实现团队决策。为员工提供职业发展的三条通道，即综合管理通道、线路管理通道、专业支撑通道，员工可根据公司岗位发展状况、自身专长和兴趣，在三个通道之间相互转换，以打造全能的复合型管理干部，充实公司的后备人才梯队。

（三） 公司董事会履职情况

2012 年，公司董事会共召集 8 次董事会会议，均为现场表决，审议事项（议案）34 项。董事会各次会议就公司的重大经营计划、拟投资项目等进行了认真审议和决策，涉及关联交易事项，公司董事会召开前，均与公司独立董事进行了充分沟通，方才提交公司董事会审议，关联董事和关联股东均按有关规定主动回避表决。

公司董事会严格按照有关法律、法规和公司《章程》的规定规范运作，为公司的稳健经营与可持续发展发挥了巨大作用，确保了股东资产的保值、增值。公司董事均能按时参加各次会议，因工作原因不能亲自出席的董事亦委托其他董事代为表决；公司独立董事认真履行职责，按时参加董事会会议，对公司重大决策、内控制度建设、关联交易、担保等事项均发表了独立意见，在公司治理、规范运作、维护中小股东的合法权益等方面发挥了重要作用。

2012 年，公司董事会真实、准确、完整、公平、及时地向社会及投资者发布了 42 项公告，确保了信息披露质量和公司透明度，受到了监管部门的认同与好评，切实维护了投资者的权益。

（四） 董事会对股东大会决议的执行情况

2012年，公司董事会共召集了3次股东大会，其中，年度股东大会1次，临时股东大会2次，董事会提请审议的事项均获得了通过。报告期内，公司董事会严格按照《公司法》和公司《章程》的规定，认真执行了股东大会决议和股东大会授权事项。

（五）推进公司治理情况

2012年，公司继续推进治理工作，按照中国证监会《关于进一步落实上市公司现金分红有关事项的通知》要求，修订了公司《章程》中的利润分配条款，强化现金分红，切实回馈股东。

为维护投资者利益，保护公司财产的安全、完整，保证财务信息的真实、准确、完整，促进公司按照战略目标稳健规范发展，提高公司经营效率和效果，根据国家五部委及四川证监局相关文件规定，在董事会的领导下，公司于2012年3月全面启动了内部控制实施工作。报告期内，公司总部各部门、各中心、各分、子公司的内控问题梳理、整改和内控制度编制工作已全面展开。

二、未来发展展望

2013年，中央一号文件与国家提出发展家庭农场，将使一批大型农牧企业在产业链发展、良种繁育、“公司+农户”模式创新等方面得到支持。公司将充分借助政策的扶持，利用行业变革的契机，促进自身转型，通过一系列的组织和服務，把产业链的各个环节联系起来，实现公司、农户、农场、合作社的衔接，转变为现代农业的服务商。通过转型，使公司做大、做强，力争成为世界级的农牧企业，具备国际市场的竞争力，并在这个过程中带动农民增收。

（一）行业竞争格局和发展

未来饲料行业的集中度将继续加速，大型饲料企业增长较快，小型饲料企业日趋萎缩，同时饲料行业的联合、整合也在不断展开。新的《饲

料和饲料添加剂管理条例》出台以后，饲料企业的兼并、合作和联合趋势将更加明显。

受突发的 H7N9 禽流感的影响，畜禽消费需求的短期回落使肉鸡、鸡苗价格大幅下跌，其后期的影响程度将视疫情发展而定。白羽肉鸡舆情、猪价下跌、禽流感影响，再加上行业本已持续低迷，2013 年对畜禽养殖业而言无疑是雪上加霜，结合国内肉制品行业的发展，单个工厂、区域市场、局部运作的模式将失去竞争力，优势企业将在价值链主导下打破资源约束，在全程产业链上谋求联盟与合作，在行业资源的整合上发挥更大的作用。

（二）公司发展战略与经营计划

依据公司制定的 2012 年-2014 年战略规划，公司将以创新变革为战略主轴，推动经营转型，提升经营质量，打造可持续发展的组织能力。以提升盈利为核心，提高毛利率，由生产加工型农牧企业向综合服务型企业的转型，并通过产品提升和经营机制变革，实现公司经营质量的持续提升，打造世界级的农牧企业。

2013 年，公司提出了“加压、变革、创新、发展”的主题，重视人才与文化建设，倡导团队精神，不断追求创新。公司仍将以市场需求为导向，以用户满意为目标，以现代化管理为手段，以不断的创新来提供一流的产品和服务。在 2013 年公司将启动或完成以下五项重点工作：

- 1、组织变革，在年内完成专业、规范的股份总部建设目标。
- 2、夯实管理，深化内控建设，使之更好地服务于经营。
- 3、经营打破常规，不因循守旧。
- 4、充分挖掘规模及协同优势。
- 5、充分借助政策支持，大力发展现代农业，实现公司转型。

（三）未来发展所需资金与使用计划

2013 年，公司在“饲料——畜禽养殖——屠宰——肉制品加工”的产业一体化建设、国内外养殖基地建设、国外饲料新建项目建设等经营活动和其它投资等方面的预计资金需求约为人民币 48 亿元，其资金的来源渠道主要有：

1、公司自有资金（含公司现有货币资金和 2013 年度经营性现金净流入）；

2、向国内、外金融机构融资；

3、其它融资等。

三、2013 年公司董事会工作重点及工作思路

为投资者持续创造回报是公司董事会工作的出发点和落脚点。

（一）进一步提升董事会在战略管理、文化管理、品牌管理、创新推动方面的主导和引领作用。

（二）进一步完善公司治理结构，强化董事会建设，进一步提升公司的科学决策能力和风险防范能力，严格执行相关决策程序及管理制度，加强对重大事项的科学分析与审慎决策。

（三）切实抓好公司内部控制制度的建立及其有效运行。按照企业内部控制基本规范、企业内部控制配套指引等文件要求，结合公司的实际情况，进一步提高内控意识和水平，持续完善公司各项内部控制制度，从制度建设方面强化公司的内部管理控制；进一步强化内部控制职能，充分发挥内部控制的纠正功能，完善经营管理监督体系，提升防范和控制内部风险的能力和水平，降低运营风险。

（四）做好公司董事会的换届选举和新一届管理层的聘任工作。

（五）持续组织董事、高级管理人参加监管部门及行业协会安排的各类培训，进一步提高董事、高管人员的合规意识和履职能力、水平。

（六）继续做好信息披露和投资者关系管理工作，适时地参加投资策略会等相关活动，积极地与投资者沟通交流，使投资者了解公司，从而客观地作出投资决策。

新希望六和股份有限公司

董 事 会

二〇一三年四月二十七日