



投资者  
关系活  
动记录  
(含行  
程及沟  
通内  
容)

## 一、公司股东大会召开情况

公司 2021 年第一次临时股东大会在 2021 年 5 月 28 日（星期五）下午 14:00 在四川省成都市高新区科华南路 339 号明宇豪雅饭店四楼明宇厅召开，会议对《2020 年年度报告全文及摘要》等 13 项议案进行了审议。在股东投票和计票间歇，部分与会股东与部分投资者、分析师、媒体记者等和公司管理层进行了交流。

## 二、执行董事长兼总裁张明贵介绍公司近期经营情况

新希望六和主要分四大核心产业，最大的是饲料，其次是猪、禽和食品，另外还有一个独立区域就是海外，另外还有以民生银行为主的股权投资。从大致分布来看的话，营业收入上，去年年报和今年整体分布变化不大，饲料产业整体收入占比超过 50%，猪产业接近 30%，禽产业接近 20%，食品接近 10%。每个产业整体导向都是农业与食品，但相互之间行业的周期和波动具有一定的平抑性和对冲性。今天我们看到外部环境在发生变化，猪价在剧烈波动，行业整体受到巨大压力，我们也感受到同样的压力，但饲料一直是一个非常稳健，现金流极好的产业，我们比较好的财务架构源于好的产业架构，让我们今天尽管面临一些猪价周期波动，还是能够比较从容地，以可持续的发展状态去做短期和长期的安排。

第二，今年饲料整体的表现比较抢眼，今年前 5 月，饲料的量和利都保持了 20%以上的增长，这也是过去历史上从来没有发生过的。我们在料种的结构调整上的效果比较喜人，禽料的绝对量还是最大的，但是占比在降低；猪料是未来几年持续发力的核心，今年前 5 月，猪料的同比增长预计在 100%以上；包括这几年持续发力的水产料和反刍料，都保持了两位数以上的增长；盈利能力上，猪料、反刍料、水产料尤其是特水料，盈利能力比较突出。另外需要特别强调的是，贡献了饲料的一部分但是相对独立的海外产业，尽管我们海外所在的国家还在面临新冠疫情的煎熬，但有新希望体系的强大支撑和相关保障，今年前 5 月，海外饲料的同比增长接近 30%，利润同比增长接近 50%。整体来讲，公司饲料今年虽然面临各种压力，但是还是保持了不错的状态。

第三，关于饲料战略安排和布局，目前我们饲料产能优化和产能布局的技改，今年就按照未来三年的既定战略有序推进，尤其是在某些优势区域或是过去相对

优势略显空白的区域，我们都做了相应的布局，整体符合我们的战略安排。

第四，是我们认为对未来几年高速成长比较重要的组织保障、体系保障、能力保障，目前把我们整个全国的饲料通过中台架构的设计，新增了每个料种的中台，例如专门有猪料中台，禽料中台，水产中台，既强化区域的市场开拓，更强化关于料种的全国一盘棋、政策的一盘棋和产能规划的一盘棋，整体饲料发展进入比较良性健康的状态。尽管我们的规模在国内第一的位置，今年还仍然保持了远超行业的增长速度，对公司整体的经营现金流和安全边际提供了非常好的屏障。有这些变化的原因，主要还是过去四十年基础能力和产业沉淀，这几年下游养殖行业的变化，外部环境，包括全球形势的变化，让规模企业的优势得到了进一步的体现和彰显，让过去组织的体系优势，在下游养殖工业化进一步提升的情况下，得到逐步的释放和体现。

接下来是禽产业，我们也是做了很多年，这几年我们没有对规模进行更大的扩张，而是对经营本身、产业链内部的结构和质量进行优化，完全以市场和客户牵引我们上游的布局和变化，过去 5 个月我们在重客开发和优势渠道建立方面是不错的，尤其是鸭屠宰在整体行业里保持了领先的盈利能力和行业地位。

第三块产业是食品，这几年我们在火锅食品和团膳发力，目前整体增长和渠道开拓非常符合战略预期。

整体上，这三个产业和海外都符合战略安排和公司经营预算，整体表现不错。

最后我也把猪产业的情况做一个整体介绍，近期猪产业外部环境发生剧烈变化，我们对外部经营管理做了复盘，内外结合地做了调整和安排，我从以下六个方面进行介绍：

第一，把过去抓住行业契机以发展为中心，全面变成以生产和经营为中心，全面调整发展节奏、模式和思路，目前已基本到位；

第二，对经营导向进行调整，更加强调经营有效性和可持续性，注重有价值，高质量的出栏，对于外购母猪和仔猪，已经全面停止了，以自身体系的猪去发展；

第三，对生产导向和生产管理进行了调整，过去是“养而优则仕”，猪养的好，的领导干部都从农村走向了城市，现在我们明确强调，养猪企业的主战场在猪场，

同时保证员工有健康的身心，可持续地以饱满的热情和精力持续投入到养猪一线，对一线员工健康福利的关怀更加到位；要求养猪精英，包括领导干部回归猪场，公司核心高管每年都必须拿出固定时间回归猪场做饲养员，我给自己的要求是每年要在猪舍做饲养员的时间不低于一周。因为猪这是我们经营的核心对象。

第四，强化全体系的组织建设，能力建设，以中台为核心抓手，确保横向到边，纵向到底，全国一盘棋，做到专项和综合的调度，整体到今天大致运转机制建设已经基本形成并积极发挥作用，这也是持续的长期的过程。

第五，围绕一线生产体系和猪群体系的管理，采取系列管理措施，核心是要解决一线员工的能力问题，激活一线团队，保持一线干部队伍和饲养员的稳定，我们在做相关的试点，整体效果很好。

以上我讲的都是我们已经做了的，或是正在做的，通过以上五个方面的调整，看到了明显的效果：第一，生产指标，尤其是未来核心的成本竞争的指标近期是在逐步向好，符合我们的预期；第二，疫情防控整体可控，今年南方行业疫情防控整体不错，公司也是不错的，南方区域都是阴性的状态；第三，公司整体运转良性，问题能够上得来，指令能够下得去。

### 三、交流问答环节

**Q1：公司是否有做生猪期货套期保值？**

A：我们还在观察生猪期货的成交量和成交价格，目前有交易但不多，主要是观察学习，锻炼队伍。

**Q2：董事长也需要去猪场做饲养员吗？**

A：是的，董事长去一线也比较多。

**Q3：公司种猪的规划如何？**

A：我们有专门的育种事业部去统筹规划种猪体系建设，我们很早就和海波尔和 PIC 有合作的原种猪场，目前 GP/GGP 还是 20 万头左右的规模，其中大部分祖代和曾祖代的协同是由育种事业部来管理，包括种猪的改良，还有一些是在聚落里，在整个聚落里面都有金字塔式的繁育体系，每个典型的 13500 头母猪的聚落，

就包括祖代，父母代。

**Q4：当前疫情防控的措施主要有哪些？**

A：我们在全中国布局实验室检测，组建专门队伍，在每个场建设之初，硬件设施就规划好。但硬件只是一部分，从去年开始，尤其是新一轮疫情在北方爆发之后，我们对疫情的防控更多关注到软件上，关注到人上，很多新的场投产，有很多新的人进来，虽然有好的硬件，但是对硬件、人流、物流的把握存在些问题，从去年底公司要求管理经营下一线开始，我们重点对员工进行一线培训和规范，建立了健康管理中台，有专门的管理线路去推动这些事情。

**Q5：公司与同行比较的优缺点有哪些？**

A：我们虽然养猪规划开始比较早，但是大规模发展是在 2017 年之后，我们的工厂建设非常标准，生产计划、工艺、生产模式非常固定，便于掌控全国的生产节奏，非标准猪场，包括租赁的，非常少；第二，猪舍的硬件都是现代化的、智能化的，比如种猪场都是有空气过滤装置等；第三，新进员工里也有很多大学生。当然一开始不太成熟，这也是我们当前的一个不足。关于缺点，首先是在种猪的布局上，2017 年刚开始大发展时，只有十万左右的种猪，种猪资源相对不足；其次是技术储备上，软件资源等和优秀同行还有区别，这也是公司要求能人回归一线的原因。

很多同行养猪年头长，经验丰富，业绩优秀，非常值得我们学习，但是我们在穿越周期上也有很多优点，我们的产业多元化可以给公司足够的支撑，公司资金也非常充沛，近期可续期公司债刚刚完成了簿记，是 2020 年以来首单民营企业发行可续期公司债，发行难度很大，利率在 5.5%左右，体现了公司的信用状况和资金状况得到了市场的认可，后面正式发行了还会发布相关公告。

**Q6：公司种猪能否达到市场最优并完全自供？还要多久能解决这个问题？**

A：现阶段基本能够保障生产母猪自供，已经停止了父母代生产母猪的外购，未来自有种猪供应还会更丰富。

**Q7：公司近年来投资很大，财务负担不断加重，是否合理？**

	<p>A: 今年以来我们调整了投资节奏, 减少了资本支出, 这些在很早都做了安排。</p> <p><b>Q8: 公司今年自有仔猪自育肥出栏计划?</b></p> <p>A: 我们已经停止了外购仔猪, 未来以自繁仔猪出栏为主。养殖模式上, 会把自育肥和“公司+农户”结合起来, 因地制宜选择。</p> <p><b>Q9: 猪价持续下行, 管理层有何打算?</b></p> <p>A: 市场永远都在变化过程中, 不管是养猪还是其他产业, 第一要养好猪, 把综合成本控制好; 第二, 我们的产业多元化, 饲料行业的稳健, 现金流的充沛, 我们的产业架构和财务架构使我们长远来看是有优势的。</p> <p><b>Q10: 可转债什么时候发行?</b></p> <p>A: 会根据公司的资金情况来考虑, 目前已取得证监会的批文, 不会盲目扩张规模, 根据企业发展的速度和节奏考虑发行, 批文有效期是 12 个月, 我们会在有效期内选择合适时机发行。</p> <p><b>Q11: 公司养猪智能化、数字化的推动情况?</b></p> <p>A: 公司组织领导亲自下一线, 主要是三个任务: 一是对现有的生物安全和生产管理流程进行再梳理, 二是对数字化转型的优化, 三是猪场进一步机械化、智能化的推进。目前正在推动生猪计划、运营和管控体系的建设, 在猪场一线全面推动每一个业务员, 每个工段, 每个组, 每条生产线的、具体环节的、日常经营管理的梳理, 也在推动形成细分的、小的生产核算单元, 形成生猪计划、管理、运营的体系, 包括管控体系, 目前看来效果不错。我们在这些方面做了大量的工作, 养猪研究院下门面有专门的研究室在进行研究, 如何更好地测温, 打针等, 还有生产过程中在线设备的应用等。</p>
资料清单 (如有)	无
日期	2021 年 5 月 31 日