

证券代码：000876

证券简称：新 希 望

债券代码：127015

债券简称：希望转债

### 新希望六和股份有限公司投资者关系活动记录表

编号：2021-06

投资者关系活动类别	<input type="checkbox"/> 特定对象调研 <input checked="" type="checkbox"/> 分析师会议 <input type="checkbox"/> 媒体采访 <input type="checkbox"/> 新闻发布会 <input type="checkbox"/> 现场参观 <input type="checkbox"/> 其他_____																																																																																							
	参与单位名称及人员姓名	<table border="1"> <thead> <tr> <th>序号</th> <th>单位名称</th> <th>人员姓名</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>1</td><td>招商证券</td><td>熊承慧</td></tr> <tr><td>2</td><td>招商证券</td><td>李秋燕</td></tr> <tr><td>3</td><td>交通银行</td><td>王剑涛</td></tr> <tr><td>4</td><td>玄卜投资</td><td>董慧敏</td></tr> <tr><td>5</td><td>庐雍资产</td><td>徐小敏</td></tr> <tr><td>6</td><td>民生银行</td><td>李 力</td></tr> <tr><td>7</td><td>金库资本</td><td>李秋锐</td></tr> <tr><td>8</td><td>高盛高华</td><td>范倬然</td></tr> <tr><td>9</td><td>高盛高华</td><td>邓榴诚</td></tr> <tr><td>10</td><td>大家资产</td><td>胡 筱</td></tr> <tr><td>11</td><td>万家基金</td><td>邱庚韬</td></tr> <tr><td>12</td><td>光大证券</td><td>董 源</td></tr> <tr><td>13</td><td>天弘基金</td><td>袁 东</td></tr> <tr><td>14</td><td>瑞天投资</td><td>潘 俊</td></tr> <tr><td>15</td><td>星展银行</td><td>胡 婷</td></tr> <tr><td>16</td><td>博时基金</td><td>梅思哲</td></tr> <tr><td>17</td><td>永安财险</td><td>李 阳</td></tr> <tr><td>18</td><td>华安证券</td><td>王 莺</td></tr> <tr><td>19</td><td>中信证券</td><td>彭家乐</td></tr> <tr><td>20</td><td>开源证券</td><td>陈雪丽</td></tr> <tr><td>21</td><td>海通证券</td><td>孟亚琦</td></tr> <tr><td>22</td><td>个人投资者</td><td>疯狂弹簧人</td></tr> <tr><td>23</td><td>个人投资者</td><td>胡培根</td></tr> <tr><td>24</td><td>个人投资者</td><td>赖大建</td></tr> <tr><td>25</td><td>个人投资者</td><td>徐大然</td></tr> <tr><td>26</td><td>个人投资者</td><td>胡 明</td></tr> <tr><td>27</td><td>个人投资者</td><td>刘素英</td></tr> <tr> <td colspan="3">以及其他股东、投资者、分析师等共 122 人</td> </tr> </tbody> </table>	序号	单位名称	人员姓名	1	招商证券	熊承慧	2	招商证券	李秋燕	3	交通银行	王剑涛	4	玄卜投资	董慧敏	5	庐雍资产	徐小敏	6	民生银行	李 力	7	金库资本	李秋锐	8	高盛高华	范倬然	9	高盛高华	邓榴诚	10	大家资产	胡 筱	11	万家基金	邱庚韬	12	光大证券	董 源	13	天弘基金	袁 东	14	瑞天投资	潘 俊	15	星展银行	胡 婷	16	博时基金	梅思哲	17	永安财险	李 阳	18	华安证券	王 莺	19	中信证券	彭家乐	20	开源证券	陈雪丽	21	海通证券	孟亚琦	22	个人投资者	疯狂弹簧人	23	个人投资者	胡培根	24	个人投资者	赖大建	25	个人投资者	徐大然	26	个人投资者	胡 明	27	个人投资者	刘素英	以及其他股东、投资者、分析师等共 122 人	
序号	单位名称	人员姓名																																																																																						
1	招商证券	熊承慧																																																																																						
2	招商证券	李秋燕																																																																																						
3	交通银行	王剑涛																																																																																						
4	玄卜投资	董慧敏																																																																																						
5	庐雍资产	徐小敏																																																																																						
6	民生银行	李 力																																																																																						
7	金库资本	李秋锐																																																																																						
8	高盛高华	范倬然																																																																																						
9	高盛高华	邓榴诚																																																																																						
10	大家资产	胡 筱																																																																																						
11	万家基金	邱庚韬																																																																																						
12	光大证券	董 源																																																																																						
13	天弘基金	袁 东																																																																																						
14	瑞天投资	潘 俊																																																																																						
15	星展银行	胡 婷																																																																																						
16	博时基金	梅思哲																																																																																						
17	永安财险	李 阳																																																																																						
18	华安证券	王 莺																																																																																						
19	中信证券	彭家乐																																																																																						
20	开源证券	陈雪丽																																																																																						
21	海通证券	孟亚琦																																																																																						
22	个人投资者	疯狂弹簧人																																																																																						
23	个人投资者	胡培根																																																																																						
24	个人投资者	赖大建																																																																																						
25	个人投资者	徐大然																																																																																						
26	个人投资者	胡 明																																																																																						
27	个人投资者	刘素英																																																																																						
以及其他股东、投资者、分析师等共 122 人																																																																																								

时间	2021年8月31日	
地点	电话会议	
上市公司接待人员姓名	新希望六和股份有限公司执行董事长兼总裁	张明贵
	新希望六和股份有限公司副总裁兼财务总监	陈兴垚
	新希望六和股份有限公司董事会秘书兼首席战略投资官	兰佳
	新希望六和股份有限公司总裁助理	朱利强
投资者关系活动记录（含行程及沟通内容）	<p style="text-align: center;"><b>一、副总裁兼财务总监陈兴垚介绍上半年经营概况</b></p> <p>21H1 销售收入 615 亿，同比增长 37.6%；总资产 1323 亿，同比增长接近 21%；净利润亏损 34.1 亿，比去年同期下降 208%。主要由于疫情、以及猪价下跌导致的亏损。新希望六和有饲料产业、禽产业、猪产业和食品产业——</p> <p><b>1、饲料产业：</b>今年上半年业绩非常亮眼，销量和利润都同比增长——销量增长 29%，归母净利润大概 8.2 亿，增长接近 20%，上半年主要由四个方面推动。</p> <p>（1）在经营上，我们着重抓两端，即市场端和供应端。在市场端我们大力地抓大型客户。整个饲料上半年销量 1353 万吨，同比增长了 301 万吨，其中外销量首次在半年就突破千万吨，达到了 1011 万吨，同比增长 27%。分饲料外销吨毛利和净利都有一定的同比增加，在外销料中，猪料 265 万吨，同比增长 98%（全国增长 71%）；禽料 654 万吨，增长 10%（全国的禽料是负增长 6%）；水产料 64 万吨，同比增长 29%（全国水产料同比增长 9%）；反刍料 21 万吨，同比增长 42%（全国增长 8%）。所以从总体结构来件，我们今年在市场端是做得不错的。在供应端，公司成立了大的供应链部门，全面管理整个公司、各个产业，尤其以饲料产业为主的供应链管理。上半年后端集中采购率达到了 72%，比去年提高了 20 个百分点，关键品种的集采率达到了 95%（如豆粕等大的原料）。</p> <p>（2）在管理上，我们强调协同管理，成立了饲料管理委员会。通过管理委员会协同，我们在各个产业单元中的供应链、产品开发、市场拓展等通过饲料管理委员会的形式来加强协同，这种协同促进了内部合作，也提高了效率。</p> <p>（3）在技术上，我们持续加强配方和产品的优化，做到技术领先。反刍料水产料的大幅提高，以及今年一些配方的优化、小麦配方等等，都是在技术、产品</p>	

上的重要突破。

(4) 在发展上，我们一方面是补充空白市场，进一步加大空白市场占有率；另一方面是在一些短板品类上实现突破，比如特种水产料同比增幅 105%、功能水产料增幅 115%等。整体来讲，饲料板块今年上半年走在大盘之上，从饲料销量、利润到产品结构，都有比较明显的改善。

**2、禽产业：**归母利润 6000 万，虽然由于受到猪价下行带动屠宰端的禽肉需求有所下降，但是种禽有所增长，部分子公司盈利水平在全行业也具有竞争力，大单品打造也颇有成效。

(1) 产销量同去年基本持平，相对市场、整个行业而言，我们总体经营比较稳健。尤其是鸭产品，不论是种禽、屠宰还是熟食都具备一定的优势。

(2) 受到猪价下行以及行情需求下滑的影响，尤其从 5 月份开始，需求端价格下降，体现在鸡产品价格；但是毛鸡成本相对刚性。6 月开始，整个鸡产业链比较有压力。全年下来单只鸡利润亏损 0.15 元左右，但是青岛田润屠宰鸡单只鸡盈利 1.15 元左右。鸭线表现相对不错，尽管同样面临市场价格和需求下行的态势，21H1 每只鸭大概盈利 0.55 元左右，在全行业也非常具有竞争力。

(3) 禽产业今年也在打造大单品上有一定的成效。比如公司的黄金鸭掌这个单品，1-6 月实现了 7000 万销售额，截至 8 月 30 号销售收入突破了 1 亿；鸭血这类副产品现在也成为了海底捞等客户的主要采购来源。

(4) 从种禽来看，尽管利润不高，但是因为去年整体上半年价格比较低，所以相比去年有一个大幅度的增长。产销量是基本持平的，经营相对稳健。但是受到市场需求的下降以及猪价下跌影响，尤其是 5、6 月份确实对我们也带来了很大的压力，导致利润相比去年同期有所下降。

**3、猪产业：**亏损 46 多亿（含计提的 10 个亿的存货跌价损失准备）。猪产业巨大亏损的核心原因在于生猪价格的巨幅变动和疫情的影响。首先是冬季疫情加重，猪价从年初的 36 元左右降到 6 月份的 12 元左右，降幅巨大，出现整个行业大面积亏损；第二，冬季疫情加重也使得我们的生产节律受到影响。上半年整体出栏 446 万头猪，肥猪大概 390 万头，其中自有猪苗育肥 213 万头、外购育肥 176

万头，其他是种猪和仔猪销售。虽然上半年我们受到生猪巨幅波动和疫情的影响，但我们仍然积极应对：

(1) 我们从二季度全面停止了外购仔猪苗和种猪，现存商品猪中外购仔猪已经不多了，剩下的这小部分外购仔猪育肥会在三四季度陆续出完。

(2) 从 2018 年开始，公司全面加大猪产业投资，前期筹建相关费用比一些相对成熟的公司偏高，但是总体来讲，公司也在控制相应的节奏，在整个上半年，公司筹建的相关费用带来了大约 8.8 个亿的开支，Q1 大概 5.3 亿、Q2 大概 3.5 亿，Q2 环比下降 34%，我们目前正在积极调整，Q3、Q4 预计都会比 Q2 大幅减少。

(3) 公司回归建立自繁生产体系，现在从纯种到父母代基本能满足自身生产需要。

(4) 坚定战略的同时根据市场情况调整发展节奏和固定资产的开支，今年上半年比去年下半年环比总资本开支下降了 46%左右，Q2 比 Q1 下降 45%左右。

(5) 全面强化组织能力。从纵队层、基层能力，包括内部机制建设、激励机制、考核机制建设上都做了全面的调整，这些调整会带来生产指标的优化，对我们年底乃至明年会有成本上的很大帮助。比如窝活我们到了 10.6 头，窝均断奶在 9.4 头左右；断奶成本也大幅下降，7 月份断奶成本基本到了 470 元左右，很多优秀的战区到了 350 元左右。

以上这些对我们 6 个月之后的育肥苗种成本有积极改善作用。同时我们也在持续加大低效能母猪的淘汰。从整个猪产业来讲，我们出现了巨大的亏损，但是公司也在积极地去相应的动作和调整，从生产指标上也能看到有陆陆续续的改变。目前我们母猪存栏大概 110 万头到 120 万头之间，和年初存栏基本持平。目前还在加大低效母猪的优化淘汰，坚决做好能繁母猪的效能提升，使得未来各项生产指标如 PSY 等，都有全面的提升。

**4、食品产业：**归母利润 7000 万，同比增长一倍以上，主要在于屠宰和熟食业务的增长，也有不少亮点。

(1) 食品板块尽管体量偏小，但是收入、利润同比双增。

(2) 爆品突出——小酥肉去年全年销售收入 5.6 亿，21H1 单品销售收入 4.4 亿，同比增长 180%，预计全年 9 亿左右的销售收入；肉滑、牛肉片系列 21H1 销售收入 7000 万，全年预计也可以超 1 亿。

(3) 火锅赛道，从去年、今年提出食品产业的火锅赛道，现在全国火锅 100 强中，90%的企业都是我们的客户。

(4) 团餐业务今年有近 280%的业务量增长，收入有 2 个多亿，目前看来趋势非常好；从 to C 产品渠道来讲，我们成立了 KA 战队去做相应的推动。今年在渠道、新赛道上，有明显的增长；在利润、收入上也大幅增长，食品产业上半年总体不错。

## 二、执行董事长兼总裁张明贵介绍近期猪产业调整改善及后续展望

非瘟和行情变化带来了我们猪产业的巨额亏损。疫情带来了一定的直接损失，但更主要地是间接影响了整个猪群的健康节律生产。周期的快速变化的力度也确实让行业始料未及，带来的影响非常巨大。加之养猪产业规模化、工业化尽管一直都有，但是快速的、大规模的工业化和规模化对整个行业来讲，还没有特别成熟的模式可行，同行都是在一边摸索一边寻求最优的实践和方法。管理上也有很多可以完善的空间，也有很多要提升的。这些直接影响与间接影响，是我们这次的亏损，也包括整个行业面临这种挑战主要的原因。

### (一) 基于猪产业面临的挑战，我们所做的探索、实践和考虑

**第一方面，内部形成了统一的认知和思想，这对我们团队作战来讲是非常重要的。**经过大家都充分酝酿和探索，最终我觉得有几个非常核心的共识，这种共识应该对我们二季度、三季度，包括未来，能带来非常积极的影响和变化。第一，要敬畏养殖行业的基本规律。因为养殖是两种生物之间的对话，和简单的制造业有很大的差别，尊重养猪的基本规律、敬畏规律、按照规律办事，是我们所有工作思考、谋划的起点。第二，养殖行业非常需要精细化的管理和落地能力。因此我们要求所有的各级干部脑门上都刻了一个“养猪人”，不管是总裁还是列兵，都需要大家脚踏实地。第三，养猪是一个全年无休的连续性生产，要求大家要全力以赴。最终对我们所有人来讲，寒冬和春天就差一个黑暗的黎明，所以我们要坚

定信心。今天整个团队很好地统一了认知和思想，也保持了一个不错的状态。

**第二方面，我们主动调整了发展的节奏。**具体表现一是在我们把过去以规模扩张为中心全面转向了以生产为中心，把过去以工地为主战场转向了把猪场、养殖场作为主战场，就是把整个发展的重心和方向做了一个完全的调整。也因此我们的能人全面回归了猪场、回归了养殖。这也是我刚才讲要敬畏规律、要脚踏实地的一个具体落地。第二是我们放缓了所有种猪场的新投资和开发，根据市场情况安排投资节奏。第三是关于育肥厂的配套，我们也是根据区域整体的配套能力和符合情况，灵活来进行把握。有些区域相对充足的，要求放缓，如果区域相对来讲需求比较高的，会对成本带来直接影响的，会要求继续进行建设。

**第三方面，我们主动调整了整个经营的导向，**具体表现：第一，把以出栏规模为核心导向来牵引，全面转向了有效经营和有质量出栏为核心导向。也因此我们暂停了所有的外购种猪、仔猪的行为，并且加速对我们的低效种猪的淘汰。就是过去我们可能更加追求出栏的规模、总量，但今天我们全面转向追求有质量的、有效经营的出栏。因此，会根据猪价变化的情况，选择低效种猪、弱苗的淘汰力度。第二，不以短期财务波动影响到我们既定的核心战略，坚持我们一直所提倡的长期主义，坚持可持续发展。最集中的表现就是对会影响到未来可持续竞争力的育种体系的建设、金字塔体系建群的良性循环，我们在这个方面仍然持续加大资源和投入，因为我认为这一块的核心投入能保持我们对未来周期的弹性和灵活应对。第三，我们今天更加充分的认识到养殖效率与成本的巨大关联。育肥周期最短也得6个月，加上妊娠期10个月，再往前推，可能进后备也得7个月上下，下来之后就1年半的时间。这种满负荷生产效率对成本的影响确实是长期和持续的。因此我们已经开启了为期近三个月的“三优合一”行动，要求做到连续52周科学、匀速的满负荷生产。就是我们要求优质的厂、优质的猪、优质的团队要在一起实现三优合一，确保我们正常生产的场做到三优、52周连续的满负荷。过去，因为考虑到规模的扩张性，有相当一部分猪舍都是虚位以待，没有做到完全的满负荷，加上也受到疫情的影响，因此有部分的场负荷明显不足。但是今天面对周期的变化和内部经营思路的调整，我们做到有效出栏、有效经营。因此三优合一连续52周的满负荷安排上面，应该是一项非常巨大的工程。目前整体推进是非常有序的，我相信会对未来整个管理格局的改变和生产指标的大幅优化，都会带来

非常长远的、持续的影响。第四，日常经营行为做得更加精细和落地。比如我们会结合产业链的优势，尽可能地去探索行情，把我们对行情的一些内部判断，包括我们均重、成本的趋势变化来对我们出栏的规模、对我们出栏的均重等等一些相关的、联动的模型、指标，都做了很多测算安排，以指导我们一线的生产、经营和销售。这些都是我们在整体经营上的一些实践作为和调整。

**第四方面，进一步夯实我们的养猪中台，抓深、抓细我们的生产和经营。**我要求我们在管理上无死角，要全面覆盖整个生猪养殖，要求做到横向到边、纵向到底。最早我们在养殖中台这个领域，投入是不大的。今天整个养殖中台，专业干部的人数已经达到了 200 人。这 200 人基本上把采购、育种到后面的产、供、销，一个完整的闭环，应该基本能做到横向到边、纵向到底的覆盖，就是真正地拿中台去支持、管理、运营整个养猪体系，具体表现在下面几个维度：第一，解决我们的能力问题。因为整个行业快速的工业化、规模化，整体行业的人才相对是短缺的，做人才的培养，核心只能靠自己。因此我们如何解决能力问题就是主要的一个大考。首先对一线员工和基础管理层，我们要求所有上岗人员全部上岗认证，而且是所有的干部员工全面要求。现场上岗认证基本上是向下降两级、向上升两级来进行考核，做到所有人上岗认证。目前我们基本分为三大类，15 个证，某一个证不考过就意味着你不能够从事相应的岗位，也没有机会做相应的升迁。通过上岗认证，实实在在的解决我们一线员工的操作技能问题，也解决了一线主管和厂长的基本管理和认知问题。针对管理层，我们梳理了有改进空间、有提升空间的接近 70 项专题，完全坚持问题导向，就如何教会我们这些年轻的复合型干部来当好一个总经理、来当好一个家、管好家里的油盐酱醋茶，应该是全维度的，坚持问题导向，坚持发现问题、如何去解决问题，如何去迭代这种管理的提升。通过这一系列行为和持续的跟进，我们一线和管理体系能力得到很大的改善和改进。第二，由于我们的生产规律是全年无休，每天都有相应的操作，生产是非常有节律，才能做到真正的养殖成绩提升和最终养殖成本的降低。因此需要做到整个过程的可控，一有问题就能够马上进行纠偏。为此我们建立了一个强大的运营体系。计划运营体系对整个生猪养殖生命的全覆盖、对整个种猪生产的全生命周期和整个育肥的生命周期，分成了很多个节点，每一个节点都有相应的标准、都有相应的管理动作，确保整个过程是可控的，整个生产的过程是处在运营的状态。

确保我们定的目标能够在一线落得了地，也确保我们所提倡的问题能够第一时间上的来，我们的指令能够第一时间下得去。目前已经开始在试运行，从实践来看，效果是不错的。而这个过程也充分发挥了我们的数字化体系能力，很好的帮助这么一个大体系快速的落地。第三，我们解决了考核和机制问题。我们要求做到人人头上有指标，而且要做到每项指标都有岗位、有人去背，而且我们针对不同的工段、不同的管理成绩和操作成绩，都针对给出了比较强的考核机制，这些考核机制都是和我刚才提到的计划运营管理体系和我们认证体系相连接的，形成了一个完整的闭环。第四，我们尽管今天经营上遇到了困难，出现了业绩的亏损，但是通过这种调整和安排，我们的干部更加的稳定、更加的团结、更加体现出了旺盛的战斗力和对未来的信心。整个文化的氛围，给我的感觉是非常非常的好。我觉得这也是我们管理中台的建设，既在管经营，也在管业务，也在管过程，最终落地在我们的文化氛围上和做事的氛围上，我觉得也是一个很好的状态。

**第五方面，对防治非洲猪瘟理念和办法的不断迭代升级。**在防护的方法上面，我今天不去赘述，每个企业都有自己的做法，我们的方法也在不断的迭代、也在不断的升级。我觉得对我们来讲，最重要的是有几个核心的变化。第一个，是在防非瘟的理念和认知上，大家有一个巨大的跃升。核心是第二个，我们一边抓防控、一边兼顾生产效率，不要为了抓防控而忽略了生产，这是第二个认知上的跃升。第三个就是防控与生产成本的平衡和把握。就一边要防治非洲猪瘟，一边还要让成本可控。过去大家为了防止非瘟，层层加码，重复投入成本很高，但有时候反而应有的防护能力被稀释、管理被稀释了。这也是我们在这一次对整个防护作用的认识上面有了一个巨大的跃升的体现。第三点是基于非洲猪瘟防控的常态性和特殊性，以及对管理落地的严格要求，我们在机构改革上也做了一个很大的调整，除了我们过去的健康线路、技术线路，我们也专门成立了非洲猪瘟防控督查办公室，下面还设立一系列的围绕核心场、核心段的巡视组，确保我们科学的方法、管理的动作能够持续在猪场能够百分之百的实施和落地，而且还要保证生产效率和成本的可控。目前我们已经启动了今年非洲猪瘟的冬季行动，我相信今年和去年比，我们在非洲猪瘟的防控水平、防控能力、防控效果上会上一个很大的台阶。

上面从五个方面讲到了导致行业亏损、行业面临困难的几个核心因素和要素，以及我们所采取的一些考虑、行动和作为。通过这些作为，确实也看到了非常积极的成效和效果，但养殖周期的特殊性和生产周期的特殊性，这些效果可能在当期很难体现。体现我们种猪生产指标上，可能就会体现在明年的上半年和今年年底，尤其体现在明年上面，那可能会更多一点。

**（二）尽管我们养猪今天面临困难，但是我们信心还是很足，因为我们还是能看到新希望六和和新希望集团确实还是有着一些相对独特的竞争优势。**

**第一，我们的主营业务里饲料收入占了接近六成，连续 4 年多保持了不错的增长**，而今年的增长也达到了历史的峰值。今年整个饲料内外销一进一出的看，整个供应链体系的流量估计能达到 5000-6000 万吨，围绕供应链还可以做很多事情，可以让我们的竞争能力有一个巨大的跃升，从盈利到增长都保持了一个非常不错水平。

**第二，尽管遇到了亏损，但是整个新希望六和和新希望集团仍然保持了非常健康的流动性。**新希望集团和新希望六和都是属于 3A 级的信用水平，金融机构、合作伙伴也给予我们巨大的支持和帮助。就拿新希望六和来讲，我们目前没有使用的授信都超过了 400 亿，在困难时期也保持了比较好的流动性。未来流动性测算下来之后，也是比较健康，这也能够让我们比较从容的去做经营的调整、管理的调整，能够坚定我们的战略去进行落实。

**第三，集团和新希望六和这种产业布局的特性，也能够让我们平抑很多行业的周期。**尤其像我们典型的猪周期。猪周期有困难的时候，我们其他产业能保持一个不错的盈利水平。正常的猪周期与我们饲料可以来进行对冲的。今年的确遇到了巨大的亏损，正常年份的话这些产业格局是能够平抑业绩的波峰和波谷，能够很好的对冲风险。像这些都是我们已有这些优势，也实实在在做到了。为此，今年除了猪产业的调整，我们为了把整个产业结合的周期性和协同能力发挥的更强，我们也在整个新希望六和的总部定位上做了重新的调整，核心强调了我们的产业型总部、经营型总部、运行总部，把我们一些核心产业的联动、能力、规模效应发挥的更加极致。因此我们做了组织上很大的调整，比如说成立了饲料产业管理委员会，把国内外、多区域、多产业统筹管理起来，我们也成立了整个股份

公司的科技管理委员会和科技中台，把整个新希望六和的营养科技、生物科技、数字科技、养殖科技统筹到一个大平台来，共同去服务养殖和经营。同时我们也成立了供应链管理委员会，就把整个新希望六和的所有产业核心供应链都集中到大平台上来。我们花了接近半年时间，目前第一个试点就是饲料和物流的集中和统筹，都让我们看到了非常积极的效果。我们有这么多产业，有这么多的沉淀和优势，如何做到一盘棋，如何做到这个产业彼此之间的这种帮扶，我认为是非常重要的。

**（三）我们在猪产业已经形成了一些基本格局和优势，在未来调整的过程中，还会发挥更大的作用和价值。**

**一是我们今天已经形成的优势区产能布局。**从目前来看的话，应该百分之七八十都布局在相对高猪价的优势区，高猪价和低猪价有时能差到4块钱到5块钱，有时差2块钱到3块钱，从成本和售价比的角度仍然是有一定优势。因此我们的产能布局整体来讲，是一个既定的优势，未来将发挥更大的作用和价值。

**二是我们的养殖，坚持一体化，包括大龙的、小龙的聚落式养殖模式。**而且我们要做到从GGP、GP到我们的生产种猪、育肥猪，坚持金字塔的布局，这种模式在养殖效率、生物安全、管控效率上都有非常明显的优势。但今天确实由于过去种种原因还没有得到充分发挥，但下一步随着管理的推进和成熟，这个价值以后要进一步释放。

**三是从种猪选育到存量，整个种猪繁育体系，**目前基本形成以我们自己独立的育种基地为核心，加上目前在全国近100个金字塔式的核心组群，既形成了一个比较庞大的种猪群体，同时也基本具备了全国联合育种的前期准备。这个种猪体系的逐渐成熟和形成会对未来我们面对猪周期时的规模弹性和成本控制起到非常积极和核心的作用。尤其我们目前已经攻克了一些种猪繁育里面的核心技术、卡脖子工程。

**四是我们的饲料能力和饲料成本，**今年我们公司的内外销饲料，估计会在2700万吨左右这个水平，一来一回的供应链规模能做到5000-6000万吨的水平。我们在供应链上的优势在下一步会有更大的发挥，形成成本优势。第二个，在营养研发这块的投入也非常之大，我们针对外销饲料和内销供应，在技术研发方面都做

了非常充分的实验。从目前营养体系来讲，也会对下一步的养殖成本和养殖效率有很大的提升和改善。为此，我们在养猪中台里边也专门做了组织架构的调整，把过去的饲料部门变成了两个部门，一个叫营养研发，就是围绕猪群的营养；另一个是饲料管理，就围绕供应链生产和品控，两个相互平行再相互有机结合的体系，这是第二个优势。第三个优势是目前我们的核心猪场基本都实现了近配，要么是新建专门的饲料厂给种猪场进行饲料配套，要么是用原有的饲料厂或猪场进行配套，基本绝大部分核心猪场都实现了近距离的饲料供应，加之我们在组织和团队上的调整，应该让我们下一步在饲料能力、饲料成本这一块会有更大的提升和跃进。

以上是三个方面，第一是猪产业围绕当前的困局做了内部调整；第二是结合我们自身产业的布局，如何去做好周期性对冲和安全屏障；第三是如何只把我们猪产业已经形成的既定优势，发挥更大价值，给大家做了这个相关的汇报。

对新希望六和来讲，我们会继续坚定养猪战略，同时我们管理团队也非常有信心能够在年底往后做到一个不错的养殖水平和成本水平，尤其我们的核心干部对公司情况更加熟悉和掌握，也坚定了我们的信心。二季度我们的高管团队也充分表达了信心，从二级市场增持 2.5 个亿，目前整个进展非常积极。今天来看，我们团队士气、状态整体是非常足的。尽管经营带给我们的压力确实也够大，但是我们这么多的基础和优势，也带给我们更强的动力和信心，也再次感谢我们投资人对我们一路以来的陪伴支持和信任。

### 三、交流问答环节

**Q1：有无关于出栏量和成本目标的比较量化的指引？**

A：今年上半年完成了 446 万头，下半年加起来可能在 900 到 1000 万之间。年初沟通的出栏量还包括外购苗、仔猪销售等，这些一是行情因素，一个也是我们战略和经营的需要，在这两方面都大幅度下降。所以整个来说在 900 到 1000 万头的出栏量。从目前存栏母猪情况来看，我们明年是有能力把产能和出栏量翻番的，但是会根据市场和经营的情况来进行调整。第二，从成本指标来讲，最近也做了很多组织能力、产能的相应调整，我们也是期待到 12 月底，自繁仔猪的成本能够做到 18 元每公斤，明年年中自繁自育肥猪出栏成本能够接近每公斤 16 元左右

右（不包含开办费用，但后续这一块也会很少了）。

**Q2：公司新一轮可转债大概什么时候可以发行？**

今年4月23号获得了证监会的批文，但是因为上半年股价一直不是特别稳定，所以暂时没有启动发行工作。下半年会看市场情况，也根据公司后续的需要来决定是否来启动发行、什么时间启动发行。

再补充说一下增持的情况。核心高管和核心骨干的增持资金已经全部到位了，已经通过第三方管理机构逐步增持了1.6亿元。后续整个高管和核心骨干对公司长期发展的信心坚持不变，我们也会通过第三方机构来选择适当的时机按期把我们整个增持的资金增持完毕。

**Q3：公司目前的育肥完成成本是什么水平？**

A：育肥成本一季度在19块多，接近20；二季度出栏的猪，因为有非瘟、高苗价的影响，二季度成本基本和一季度持平。所以整个上半年成本在20左右。

**Q4：公司未来两年的资本支出计划和经营目标？**

上半年固定资产开支在94.5亿元，下半年预计可能还有60个亿左右的固定资产开支。主要是因为上半年，包括去年四季度开工猪场非常非常多，所以很多的猪场开工到今年要去做继续的一个完善和开工。这个比起我们年初的320亿规划有大幅度下降，预计明年固定资产相应的开支在90亿左右。

**Q5：能否评估下行期低价母猪淘汰的机会和损失？**

在高价的时候淘汰母猪肯定是贵的，现在猪价才15块钱左右，淘汰肯定是不划算的。但是如果低效母猪都不淘汰，带来的就是每天对现金流的损耗，以及对生产节律的打乱。所以我们会根据经营、管理、生产的情况，实事求是去做淘汰，尽可能的实现优质能繁母猪有节律生产。

**Q6：7月份和8月份的完成成本有没有降低，大概是多少钱每公斤？**

A：7、8月份目前来看没有明显的下降，因为7、8月份出的猪里面有一部分是正好是2、3月份外购的高价的苗。另外自产的苗在一季度疫情里也受到影响，

成本较高，刨掉这个苗价、苗种成本，在增重成本上面是有改善的。

**Q7：今年出栏大概多少是外购的，自繁自养的成本到多少呢？**

A：今年出栏预计在 900 到 1000 万头，上半年外购口径下的出栏是 176 万头，预计还有 40-50 万头。目前我们的自繁自养和自繁放养的成本有差异，但不是太明显，因为公司大规模的自育肥也刚刚启动。

**Q8：成本从 20 到年底 18 明年 16 的降低是阶段性实现还是均衡水平，成本下降主要由哪几个方面改善带来？**

A：成本下降通过内部调整会持续的有改善，从四季度开始，逐步地受到生产指标改善带来这种好转，是一个持续改善的过程。主要的改善项目大概在几个方面：第一，苗种成本的改善，我们的断奶成本在 7 月份到了 470，在很多的战区到了 350 左右。第二，在推动满负荷优化生产过程中，制造费用、管理费用等费用会有一定的改善。第三，现阶段我们在各个区域的饲料成本目前还是比较高的，有的区域平均下来是 8 块多一些，但是有的区域到了 9 块多，由于节律生产和计划运营体系，饲料成本目前来看是大概 5、6 毛钱的改善空间。第四，在死淘方面，也会有一个改善。

**Q9：目前能够确定性的在年底形成的能繁母猪产能以及自繁自养肉猪产能是多少？**

我们的产能规模相对来讲还是够的，年底能繁母猪产能规模应该能够有 180 到 200 万头左右。育肥场存栏规模也接近 600 万头，也就是说年出栏如果是完全满负荷用起来的话，可以达到千万头规模的，但现在随着我们对生物安全防控的强化还会对一些项目做一些适当的改造和强化。因为我们下半年资本支出有相当一部分是在为我们的育肥厂做准备的，也就意味着明年自育肥能力还可以再上一个台阶。

**Q10：公司从二季度开始就停止外购仔猪跟母猪，但现在外购仔猪和母猪价格已经低于自繁仔猪的成本了，在这种情况下是不是能考虑开始外购仔猪和母猪？**

A：关于再次外购仔猪，我们内部其实也有过很多类似的讨论，仔猪现在 200 多都能买得到，从算账逻辑上来讲，应该是会比所有的养猪企业的断奶成本都要

低。但养猪最终看的是出栏成本，其实它还是一个比较系统、比较连续的事情。所以说外购有可能相对看起来有它现在的成本优势。但是我们内部各方面综合来讲，这个问题还要再进一步思考。

**Q11：今年出栏 1000 万头的公司+农户模式和一体化模式的占比情况？**

全年拉通自育肥相比放养育肥大概是 1:4 左右。从长远来看，我们也会考虑两种模式（自养和放养）相结合。我们未来在养殖模式上还是会采取自养模式为主、放养为辅相结合，这应该是我们未来整个在育肥模式上的一个基本设计。

**Q12：公司近 3 年负债率上升比较快，想问一下公司未来对债务的安排，以及公司未来融资环境如何？**

A：首先，从公司的业绩、业务结构来看，今年上半年 1000 多万吨的外销饲料对应的销售收入是近 330 个亿，占到了整个销售的 53%；再加上禽产业、食品产业。实际上我们整个猪产业占销售收入的仅占到 17%。饲料行业是一个高流动性的、现金流非常好的一个行业，所以从这个角度来说，本身我们产生现金流的能力是比较强的，今年上半年账面上现金流是负的，实际上主要是因为我们存货的增加以及适当的放开应收和预付账款，尤其是大宗原料的采购，跟国有企业去采购原料都要用预付账款的方式，这里面增加是比较多的。存货的增加和应收预付账款的增加带来的现金流实际上是 75 个亿左右，如果刨掉这个的话，现金流还是不错的。第二，总体来说，公司还是一直比较保持比较好的、健康的资产结构。第三，从有息负债结构的角度来看，我们负债里 60%-70%，是中长期的负债结构，包括 5 年期到 12 年期以上的负债，也占到了 30%-40%。所以总体来说，资金结构是比较稳健的。另外在大的经济环境的变化上，总体来说，国家给的政策也是积极的、健康的。

其次，我们公司的采购性能让我们的财务弹性比较强。上半年正常去做考量的话，是可以实现正现金流的，考虑到供应链的价值，我们做了几十个亿的战略采购，确实对整个饲料产业和相关产业价值意义是比较大的。

再次，融资环境确实对我们来讲是比较良性，也还是比较积极、健康的，尽管面临经营压力。第一，国家对农业、对粮食安全的保护非常的支持，我们整个

	<p>集团、上市公司最大的主业就是做农业，而且坚持了近 40 年，应该来讲做得也非常好，确实行业是整体是国家非常支持的。第二，我们企业的资信非常好，尽管新希望六和上半年有亏损，但整个集团的经营还是比较健康的，应该集团上半年的整体盈利也还是不错的，涵盖 0876 亏损之后，我估计还有相当的盈利。我们整个控股集团的资信和我们新希望六和的资信一直以来都非常不错，也跟金融机构合作的非常良好。因此我们不仅能够得到金融机构的支持，而且融资成本相较行业来讲还是具有相当的优势，整体来讲我觉得还是比较健康和良性的。</p>
<p>资料清单（如有）</p>	<p>无</p>
<p>日期</p>	<p>2021 年 8 月 31 日</p>