

新希望六和股份有限公司

2021 年度董事会工作报告

2021年对国内农牧行业，特别是生猪养殖行业而言是剧变的一年，在行业层面呈现出猪禽养殖较差、饲料食品较好的局面。在猪产业上，猪价在大幅下跌后长期低位徘徊，叠加饲料原料价格的上涨、非瘟弱毒疫情的爆发等因素导致的养殖成本普遍上升，使全行业出现了普遍、大幅的亏损。在禽产业上，行业去产能不坚决，禽肉价格长期低迷，也使禽产业举步维艰。在饲料产业上，由于畜禽养殖存栏量仍处历史高位，行业整体也处于一个需求较大、利润空间尚可的阶段。在食品产业上，低位运行的猪禽价格客观上有利于食品业务降低原料成本，疫情背景下消费习惯的改变也存在新的机会。在政策方面，由于猪价大幅下跌，行业普遍亏损，农业部等国家相关部委于8月初再次联合发布《关于促进生猪产业持续健康发展的意见》，提出“用5-10年时间，基本形成产出高效、产品安全、资源节约、环境友好、调控有效的生猪产业高质量发展新格局，产业竞争力大幅提升，疫病防控能力明显增强，政策保障体系基本完善，市场周期性波动得到有效缓解”的发展目标。在这一政策指引下，国内农牧企业今后也更多关注提升自身核心竞争力，通过真正的高质量发展获得健康成长，而非简单跟随市场周期波动而盈亏起落。

尽管外部环境风云突变，带来巨大压力，但公司仍然沉着应对，同时积极求变，在各个业务上积极推进多项改善措施，持续推动组织

优化升级，加强各业务的基础能力建设。在资本运作方面，公司完成了81.5亿元可转换公司债的发行，以及10亿元永续期公司债的发行，成为2020年以来唯一成功发行永续期公司债的民营企业，也是第一家成功发行的农产品生产企业，帮助公司拓宽了融资渠道，增强了短期偿债能力，为度过当前猪价底部的困难期提供了稳定的中长期资金支持。面对上半年公司股价的波动、以及经营中的阶段性困难，公司董事会和全体管理层依然坚定信心，公司在1月份实施了约6亿的回购，完成了前次回购计划的基础上，又启动了新一轮回购，实施了近2.3亿元回购，全年累计完成约8.3亿元的回购；公司管理层也于5月初启动了通过契约型私募基金增持公司股份的计划，全年完成近2.56亿元的增持。报告期内，公司实现营业收入1,262.62亿元，同比增加164.37亿元，增幅为14.97%；实现归属于上市公司股东的净利润-95.90亿元，同比下降145.34亿元，降幅为293.97%。

一、2021年度公司生产经营情况

（一）饲料业务

饲料业务依然是公司的核心支柱之一。2021年，国内生猪产能大幅恢复，猪价大幅下行导致下游养殖场户陷入亏损但亏损时间尚短；禽产业虽然肉价长期低迷，但年中养殖端价格的波动，使得存栏量仍处历史高位；主要大宗原料价格继续上涨，但饲料行业整体上仍处于一个需求较大、利润空间尚可的阶段。公司继续在服务、配方、重客开发、新料种与新市场区域开发、供应链、组织优化等方面做好工作，紧抓行业机遇，继续保持量利双增。

1、全方位服务养殖户：公司积极为客户对接主要养殖品类的动保资源、优质苗种资源，通过体系内动保检测实验室提供生物安全支持，利用“好养宝”等多种融资产品为客户提供融资支持。

2、优化饲料配方成本：公司在上半年研发了具有自主知识产权的饲料配方系统，并于8月初上线试运行。为应对主要原料价格上涨压力，公司持续对小麦、高粱、糙米等低价替代原料日粮配方进行迭代、推广，推出非玉米型混合日粮、全小麦日粮、全糙米型日粮等配方品系，确保在原料价格波动时可以快速灵活调整配方。

3、猪料重客开发：非洲猪瘟疫情大幅加速了养猪规模化的进程，很多规模化养殖企业因自身产业布局、专业特长、或资金实力方面的局限性，并未采取饲料自供的策略。公司紧抓机遇，加大对集团和规模客户的开发，并根据客户需求提供其他综合服务，使得全年的猪料外销中，集团和规模客户的销量占比达到27%。

4、特水料高速增长：水产养殖行业近年来高速发展，不仅养殖量快速增长，养殖品类也呈现从普水鱼向特种水产转变的趋势。公司把特水料品类确立为战略发展方向，建立立体化市场开发模式，面向核心养殖户设立服务站并加强服务人员配备，协调对接上下游种苗、调水、动保等资源，实现特水料全年销量增长45%，在水产料中的销量占比达33%。

5、新区域市场突破：2021年，公司继续扩展饲料业务的市场区域，通过收购、租赁、自建等多种方式，在浙江、福建、内蒙古实现销量零的突破，使国内饲料销售渠道覆盖29个省、市、自治区。

6、优化组织结构，打造大供应链体系，释放体系能力价值：公司于2021年上半年在总部设立了饲料产业管理委员会，统筹国内外各饲料单元及猪产业、禽产业下辖的饲料厂，委员会负责制定外销饲料的战略方向、市场规划、定价机制等相关政策，并在委员会下建立专业中台和料种中台，帮助提升饲料产业各环节的专业化经营水平，加强各环节之间的联动，更充分地发挥全球最大的规模经济性。作为统筹饲料生产经营的重要抓手，2021年下半年，公司又在总部层面设置大供应链管理部，统筹规划管理各产业板块的饲料原料采购和物流工作；积极对接进口谷物资源，全年进口原料近400万吨；充分贯彻技采产销联动的机制，总部与各分子公司紧密联动，对糙米、稻谷等地产替代原料采购进行敏捷决策；通过组织能力沉淀，加强对主要品类的采购时点选择和头寸管理，提升整体采购水平，全年累计实现总部集采率67%，同比增长15个百分点。

报告期内，公司共销售各类饲料产品2,824万吨，同比增长432万吨，增幅为18%；外销料销量为2,132万吨，同比增长21%（全国饲料总产量同比增长16%）。其中，猪料销量为995万吨，同比增长49%，外销猪料销量为584万吨，同比增长68%（全国猪料产量同比增长47%）；禽料销量为1,606万吨，同比增长4%，外销禽料销量为1,333万吨，同比增长7%（全国禽料产量同比下降3%）；水产料销量为161万吨，同比增长23%（全国水产料产量同比增长8%）；实现营业收入708.17亿元，同比增加191.71亿元，增幅为37.12%。

（二）白羽肉禽业务

白羽肉禽业务是公司发展的重要基础，也是公司向下游食品端延伸的重要环节。2021年以来，国内猪价大幅下行叠加新冠疫情影响，导致禽肉消费需求减弱，禽周期也出现了较猪周期更快的下行，且肉价长期低迷。年中养殖端价格的波动，也使得行业去产能不坚决，存栏量仍处历史高位。又由于白羽肉禽行业相比养猪行业发展更为成熟，行业整体、企业个体虽然可以通过精益生产在饲料端、养殖端、屠宰端的成本效率上进一步挖潜，但更多还需要从销售端寻求突破。

1、持续加强成本管控：公司从饲料端（原料质量、采购、营养配方、生产费用）、养殖端（养殖能力、生物安全）到屠宰端（标准化车间、精益生产）的全过程多环节继续加强管控，持续优化饲料造肉成本、灵活调控合同投放成本、有效提升产品综合出成，实现了在白羽肉鸡业务领先于北方主要同行、白羽肉鸭业务领先于全国主要同行的成本水平。

2、销售重客突破：重客开发作为白羽肉禽业务的重要战略举措之一，在2021年取得了极大的进展，重客数量由年初的十几家增至年末的50多家，全年重客销量合计突破10万余吨。例如西式快餐客户中的麦当劳等，中式酱卤连锁客户中的周黑鸭、久久丫、紫燕百味鸡等，KA商场客户中的麦德龙、家家悦、华润、永辉等，都实现了不同程度的合作进展。在平台电商客户中，公司禽肉聚焦于京东、盒马、天猫等三大电商平台，全年销量增速也超过了50%。团队在此过程中也逐步总结出一套重客开发方法论，为今后的继续进步提供了有效助力。

3、打造亿元单品：公司白羽肉禽业务2021年在生食、熟食、禽

副产品方面各打造了一个销售额超亿元的单品，分别是黄金鸭掌、轻食健身鸡肉系列、鸭肠。黄金鸭掌凭借公司长期以来在白羽肉鸭领域形成的现成渠道与良好知名度快速占据市场，目前已达到50%以上的市占率；轻食健身鸡肉系列主要面向下游第三方品牌做代工，如百草味、Keep等，也有一部分以自有品牌销售；禽副产品中鸭肠从2021年起全面改为公司自加工，虽然销售额超亿元，但目前批发市场销量仍占较大部分，后期随着火锅烧烤赛道的突破，还有进一步提升溢价的空间。

报告期内，公司共销售鸡苗、鸭苗51,939万只，同比增加1,174万只，增幅2.3%；销售商品鸡鸭43,022万只，同比增加659万只，增幅1.6%；屠宰毛鸡、毛鸭72,148万只，同比下降1,570万只，降幅2.1%；销售鸡肉、鸭肉180.14万吨，同比下降5.60万吨，降幅3.0%；实现营业收入182.29亿元，同比下降1.50亿元，降幅为0.82%。

（三）猪养殖业务

养猪业务是对公司影响最为重大的核心业务。2021年猪价大幅下跌后的长期低位徘徊、饲料原料价格的上涨、2020年底到2021年一季度在北方多个省份爆发的新一轮非瘟弱毒疫情等因素，都使公司养猪业务遭遇到极为不利的外部环境。2021年初相比2020年初，公司养猪业务管理的独立核算分子公司同比增长1倍，能繁母猪同比增长3倍，员工同比增长3.5倍，这样的跨越式发展一方面提高了市场份额，完成了全国优势区域的均衡布局，促进了各地生猪复产保供，为下一阶段经营打下了基础；另一方面也对公司的管理能力提出新的要求与挑

战。公司从2021年开始，也从过去两年的快速扩张阶段全面转入稳健运营阶段，通过多方面举措提升内部管理能力，改善生产经营效率，逐步降低养殖成本，度过周期底部难关。

1、主动调整发展节奏，停止外购、优化产能。公司根据外部行业供求量价形势的变化，以及内部生产管理能力的谨慎评估，主动调整了发展节奏。公司首先在一季度末叫停了外购仔猪和外购种猪，减少了上半年高价仔猪在下半年低价育肥出栏时的损失。在优化产能方面，公司放缓了新种猪场项目建设，对育肥场则根据其所在区域的育肥产能配套情况、以及自育肥团队能力谨慎安排建设进度；将前期临时用于种培场的自育肥场根据其生产节奏陆续调整回育肥用途；将过去两年为了快速上规模而租赁的种培场、自育肥场根据其成本收益核算逐步开展退租；对上半年受非瘟弱毒疫情影响时间较长、负荷率长期较低、生产效率与成本长期不佳的部分场线，也及时进行暂停整顿，合并产能、猪群与团队，集中优势资源以实现更高效率。截至2021年末，公司已建成和建设中的种猪场产能按存栏规模计接近170万头，其中正常运营中的种猪场负荷率接近90%，已建成和建设中的育肥场产能按存栏规模计也已达到了680万头。以上产能已足以支撑今明两年的仔猪自供及配套自育肥所需。同时，公司产能的区域结构也日渐均衡，东部、中南、西南三个区域的产能占比达到62%。公司2021年上半年资本开支环比2020年下半年下降46%，下半年资本开支继续环比上半年下降32%；今年2021年上半年开办费用环比2020年下半年下降18%，下半年开办费用继续环比上半年降低46%。

2、迭代防控办法，抗击非瘟疫情。非瘟疫情自2018年中在国内爆发以来一直不断变异，目前国内病毒毒株多样，新变异的弱毒疫情叠加野毒疫情，甚至会造成混合感染，给行业造成了普遍影响，近两年冬天在北方多地的疫情形势尤其严峻。在组织上，公司分别成立了总部直管的生物安全督察办公室，以及总部、纵队等各个层级的非瘟特战队。前者在全公司层面统筹非瘟防控工作，尤其侧重于防控措施的落实督导，连同纵队和战区建立起生物安全三级检查体系，并通过现场或视频的方式对公司所有猪场保持紧密的巡检监督。后者则集中了各个层级较有经验的兽医与健康管理人员，负责在个别猪场发现非瘟后第一时间到场处置。在方法上，公司上半年对防控流程先做加法再做减法，避免长时间过度繁琐的防控环节反而造成倦怠与松懈，在年底又结合对弱毒疫情及混合感染的处置经验，推出了“短期快速多次全群检测”的办法，实现风险猪只的快速识别和快速利群，提高了疫情处置的效率与猪群留存率。除了弱毒疫情首次爆发的一季度，公司2021年非瘟防控整体较为稳定，2022年一季度疫情防控效果相比上年同期也有大幅提升。

3、优化组织架构，持续打强中台。随着公司全面转入稳健运营阶段，公司在2021年持续打强中台，助力统一的标准与体系下实现横向到边、纵向到底的覆盖，促进最佳实践在公司内部的快速复制与推广。首先在总部层面，公司在2020年底五大中台基础上对猪产业总部功能做出进一步的细化与强化，例如从饲料营养部中拆分出饲料供应部，从健康管理部中延伸出了生物安全督察办公室，把原属于饲料供

应链管理部期货团队中的生猪期货人员分离、专设了生猪期货小组；并从年底开始筹划从过去覆盖种猪和育肥猪生产的生产管理部中拆分专门的育肥猪管理部。中台专业干部人数也从年初的不到40人增加到年底的近200人。其次在纵队与战区层面，一方面配合总部职能细化，也分别增设相应线路与岗位，确保相关工作可以逐层落地，另一方面把过去发展阶段较多分散各级总经理精力的发展建设与公共事务职责，分离出去由总部的对口部门进行垂直管理，使各级总经理可以更多专注于猪场内部的生产经营。最后在一线生产单元，深入推进技能认证，由总部统一出台全面覆盖5个工段、73项标准、15种证书以及配套的各工段学习手卡，面向2万多名一线生产员工，开展线上与现场理论考试，以及猪场内现场操作认证，通过考试认证促进全体员工对基础生产技能进行温故知新，并将认证结果与岗位调整、职级变化挂钩，推行持证上岗，以帮助激活团队与优化员工结构。截至年底，公司猪产业涉及上述工段需认证员工的认证完成率达到89%。

4、加强数字化建设，抓实计划运营管控。当管理规模快速扩大之后，除了在流程、组织、培训方面的优化与强化，还迫切需要加强信息化、数字化建设，来帮助企业实现范围更广、颗粒度更细、快速响应的运营管理，继而在中长期实现猪产业的规模经济性。公司在二季度启动的计划运营管理系统就是围绕生猪全生命周期生产过程的标准体系（含技术标准、运营管理标准）而搭建，覆盖了从配种到断奶过程中的主要生产事件，通过建立标准化的养殖管理流程规范，生成智能化的生产计划，达到实现养殖业务全程的事先计划、事中控制

与事后分析，当发生执行任务偏差时可及时预警、纠偏，并推送给相关责任人，从而帮助基层管理者提升管理效率，确保生产有序开展。同时该系统还能将上述计划与达成数据及时形成数据看板，供各层次管理团队进行后台分析与调整纠偏，减小计划与实际经营结果之间的偏差。该系统于2021年中上线试点，目前已实现了生产母猪配怀-分娩-断奶阶段共计27个核心节点的管控，覆盖了运营中猪场的1/3，并计划于2022年5月份完成全部种猪场线的推广覆盖；后续将逐步面向仔猪、育肥猪等环节进行系统开发与测试，并在测试稳定后向其他单元推广。上线以来，系统实现了对具体个人、过程动作到天的反馈和评价，生产过程执行不到位的情况也逐月下降，个别上线较早的场线，如贵州施秉，在2021年下半年也实现了生产成绩与计划达成率的明显提升。

报告期内，公司共销售种猪、仔猪263.36万头、肥猪734.45万头，合计997.81万头，同比增长168.56万头，增幅为20.33%；实现营业收入172.03亿元，（因涉及到向内部屠宰厂销售，因此与每月生猪销售情况简报中的全年累计销售收入相比略小），同比下降75.74亿元，降幅为30.57%。

（四）食品业务

食品业务是公司长期转型发展的方向。2021年猪禽价格大幅下行后长期处于低位，客观上有利于食品业务降低原料成本。尽管长期拉锯的新冠疫情对整体消费造成了一定的影响，但由于疫情背景下消费习惯的改变，也给半成品、深加工食品、预制菜等便于居家消费、或

有助于餐饮团膳企业降低现场运营成本的产品类型打开新的机会。公司紧抓机遇、应对挑战，优化组织及运转机制，包括成立“产品决策委员会”等加强品类管理，并与白羽肉禽业务加强协同，在产品、区域、渠道方面都有较好的拓展，并实现了量利双增。

1、明星大单品突破，引领产品梯队共同发展：公司2019年推出的小酥肉在2021年延续了火爆势头，在工艺、口感、口味、包装等多维度实现了优化，全年销售收入近10亿元。小酥肉作为品类明星也为公司其他产品带来了更大的拓展机会。在小酥肉身后，公司一方面在过往具有优势的火腿肠产品基础上，升级推出无淀粉火腿肠、高品火腿肠、哈尔滨红肠等一系列肉含量更高的肠类产品，另一方面还推出了香菜猪肉丸、猪肉脆皮肠、猪肉午餐肉、牛肉片等新形态产品，其中包含5亿元级产品2个、1亿元级产品1个、5000万级产品3个，形成良好的产品矩阵。

2、传统渠道持续裂变，健全经销网络：作为大本营、主要立足于四川等地的西南战区裂变为四川、重庆、云贵三个区域；西南之外的市场则裂进一步变为东北、华北、山东、华东、西北、豫皖、华中、华南八个区域。目前全国的经销商网络已经完成省会城市100%覆盖，地级市覆盖率也超过60%，在西南、华北、华东、华南等基础较好的区域，也基本搭建起覆盖到县的经销网络，为“把美好在川积淀30年的良好品牌形象播向全国”筑牢根基。

3、以新品特品突破新渠道，占领消费者心智：在连锁商超和新零售方面，特色黑猪肉进驻山姆会员店；大猪排、猪肉烤肠、高肉含

量火腿肠进驻罗森、7-11；小酥肉、香酥排骨、香菜猪肉丸炸排骨变身为适宜家庭消费的小规格产品，广受盒马、叮咚、朴朴的会员喜爱；以“无抗”为核心卖点的培根领衔高端西式肉制品系列，成为伊藤洋华堂的热卖单品。在电商方面，香酥排骨首发即投放于电商渠道，在“6·18”夺得天猫开门红第一、类目第一、回购榜第一、好评榜第一、热度榜第一，京东类目第三；在“双十一”夺得天猫热卖榜第一、蝉联天猫回购榜第一、天猫销售额同比增长382%，京东销售额同比增长651%。

4、火锅赛道形成产品、渠道、区域良性协同：首先依托于产品上的火锅食材矩阵，以及近年来良好发展的经销网络，在重客开发思路的引领下，公司在2021年已直接或间接地与“2020中国火锅影响力品牌Top100”上榜企业建立起了合作关系，覆盖率从2020年的26%大幅增长至2021年的100%，夯实了“吃火锅，就美好”的细分赛道品牌定位。通过服务这些上榜火锅企业，公司不仅在四川、重庆等川派火锅的大本营，也在江苏、广东、山东等餐饮大省，都建立起了较完善的省市县三级服务网络。继续依托这些网络体系，公司又获得了在更多细分赛道（如粤式火锅）或新赛道（如烧烤食材）的发展机会。

5、拓展团餐业务：公司在2021年新成立的独立的团餐业务团队，现已开发大中型团餐供应链客户和团餐食堂运营客户97家，其中包括多家“2021中国团餐企业Top20”上榜企业，以及多个学生餐、军需客户。

报告期内，公司销售猪肉产品29.41万吨，同比增加8.64万吨，增

幅为41.58%；销售各类深加工肉制品和预制菜25.35万吨，同比增加3.67万吨，增幅为16.93%；公司食品业务整体实现营业收入90.40亿元，同比增加1.95亿元，增幅为2.21%。

二、2021年度董事会工作情况

（一）2021年，公司董事会围绕公司全年各项工作目标，全面履行职责，圆满的完成了年度内各项工作任务。全年共召开董事会会议21次（第八届董事会第二十八次会议至第八届董事会第四十八次会议，其中现场会议4次，通讯表决17次），审议通过了72项议案。其中：

- 1、2021年1月10日召开了第八届董事会第二十八次会议，审议通过了“关于聘任公司副总裁兼财务总监的议案”等11项议案；
- 2、2021年1月25日召开了第八届董事会第二十九次会议，审议通过了“关于回购部分社会公众股的方案”等5项议案；
- 3、2021年2月9日召开了第八届董事会第三十次会议，审议通过了“关于公司聘任人力资源总监（首席人力官）的议案”等3项议案；
- 4、2021年2月25日召开了第八届董事会第三十一次会议，审议通过了“关于使用部分闲置募集资金临时补充流动资金的议案”1项议案；
- 5、2021年3月5日召开了第八届董事会第三十二次会议，审议通过了“关于收购贺州九鼎农牧有限公司100%股权的议案”等2项议案；
- 6、2021年3月12日召开了第八届董事会第三十三次会议，审议通过了“关于继续加大生猪养殖投资的议案”等4项议案；

7、 2021 年 3 月 30 日召开了第八届董事会第三十四次会议，审议通过了“关于调整 2021 年度限制性股票激励计划激励对象名单、授予数量的议案”等 2 项议案；

8、 2021 年 4 月 13 日召开了第八届董事会第三十五次会议，审议通过了“关于制定《套期保值业务管理制度》的议案”等 2 项议案；

9、 2021 年 4 月 28 日召开了第八届董事会第三十六次会议，审议通过了“2020 年年度报告全文及摘要”等 16 项议案；

10、 2021 年 4 月 28 日召开了第八届董事会第三十七次会议，审议通过了“2021 年第一季度报告全文及正文”1 项议案；

11、 2021 年 5 月 7 日召开了第八届董事会第三十八次会议，审议通过了“关于终止《2021 年度限制性股票激励计划（草案）》及相关议案”1 项议案；

12、 2021 年 6 月 22 日召开了第八届董事会第三十九次会议，审议通过了“关于收购昭通猪猪侠饲料有限责任公司 100% 股权的议案”等 2 项议案；

13、 2021 年 7 月 14 日召开了第八届董事会第四十次会议，审议通过了“关于收购广州欣辰生物科技有限公司 70% 股权的议案”等 3 项议案；

14、 2021 年 8 月 16 日召开了第八届董事会第四十一次会议，审议通过了“关于 2019 年股票期权与限制性股票激励计划第二个行权期/解除限售期行权/解除限售条件成就的议案”等 2 项议案；

15、 2021 年 8 月 27 日召开了第八届董事会第四十二次会议，审议通过了“2021 年半年度报告全文及摘要”等 3 项议案；

16、2021年9月16日召开了第八届董事会第四十三次会议，审议通过了“关于使用部分闲置募集资金临时补充流动资金的议案”等2项议案；

17、2021年9月30日召开了第八届董事会第四十四次会议，审议通过了“关于发起设立安徽国元新希望股权投资基金有限公司的议案”1项议案；

18、2021年10月28日召开了第八届董事会第四十五次会议，审议通过了“关于进一步明确公司公开发行可转换公司债券具体方案的议案”等3项议案。

19、2021年10月29日召开了第八届董事会第四十六次会议，审议通过了“2021年第三季度报告全文及正文”等2项议案；

20、2021年11月10日召开了第八届董事会第四十七次会议，审议通过了“关于用可转换公司债券募集资金置换预先投入的自筹资金的议案”等3项议案；

21、2021年12月23日召开了第八届董事会第四十八次会议，审议通过了“2021年度内控评价工作方案”等3项议案。

（二）董事会各专门委员会共召开会议15次。其中：

召开董事会审计委员会会议6次，分别审议了“2020年年度报告全文及摘要”、“2020年度内部控制评价报告”、“2021年度内控评价工作方案”等13项议案；

召开董事会提名委员会会议3次，分别审议了“关于提名公司副总裁兼财务总监候选人的议案”、“关于提名公司首席战略投资官候选人的议案”、“关于提名公司董事会秘书候选人的议案”和“关于提名公司人力资源总监（首席人力官）候选人的议案”4项议案；

召开董事会薪酬与考核委员会会议 4 次，审议了“《2021 年度限制性股票激励计划（草案）》及其摘要的议案”、“关于调整 2021 年度限制性股票激励计划激励对象名单、授予数量的议案”、“关于实施 2019 年度限制性股票与股票期权激励计划激励对象第二个解锁期个人考核价工作的议案”和“关于 2019 年度限制性股票与股票期权激励计划激励对象第二个解锁期个人考核评价结果的议案”等 8 项议案；

召开董事会风险控制委员会会议 1 次，审议了“关于制定《套期保值业务管理制度》的议案”、“关于开展套期保值业务的议案” 2 项议案；

召开董事会战略发展委员会 1 次，分别审议了“关于进一步明确公司公开发行可转换公司债券具体方案的议案”、“关于公开发行可转换公司债券上市的议案” 2 项议案。

（三）2021 年召开股东大会共 2 次。其中：

2021 年 1 月 29 日召开了公司 2021 年第一次临时股东大会，审议通过了“关于《2021 年度限制性股票激励计划（草案）》及其摘要的议案”等 7 项议案。

2021 年 5 月 28 日召开了公司 2020 年年度股东大会，审议通过了“2020 年年度报告全文及摘要”、“2020 年度董事会工作报告”、“2020 年度监事会工作报告”、“2020 年年度利润分配预案”等 12 项议案。

三、公司未来发展展望

下一年度的经营计划

1、在饲料业务上，以猪料、水产料为重点料种推动增量；以重客、规模场为主攻客户群，进一步提高猪料、反刍料、水产料的重客、

规模场的数量与销量；新建研发基地，围绕乳猪料等细分产品打造爆品；进一步提高原料集采率、降低原料周转率；降低制造费用；通过自建动保基地、技术服务门店来增强客户服务；打造数字工厂，通过采购平台上线实现数字化采购，通过“料你富”全面上线加强数字营销。

2、在白羽肉禽业务上，推动经销商转型升级；继续加大重客开发；在熟食方面，建立熟食研发中心，提高生转熟比率，推广大单品，打造亿元爆品；在生食方面，提高鸡鸭鲜品占比；以鸭肠、肉骨粉、鸭毛、鸭血为重点提高副产品转化；优化渠道结构，提高新型渠道销售占比；在屠宰环节提高出成率；提升自养能力；建设数字化营销平台，推广养殖数字化和智能养殖场。

3、在养猪业务上，持续提升非瘟防控水平；加强猪群健康管理，降低蓝耳病、PED、伪狂犬等主要疾病的发病率；加强放养基地开发；严格执行饲喂方案，降低料肉比；打造成成熟稳定的员工队伍；持续降低仔猪断奶成本和肥猪完全成本。

4、在食品业务上，建设高质量的经销商网络；在B端加速团餐开发，以火锅、中式快餐、西式快餐为重点加强餐饮重客开发；在C端一方面继续深化四川省内的县域市场覆盖，另一方面加强省外市场的拓展，促进KA商超的销量增长；夯实以“美好”小酥肉引领的酥炸第一品牌；通过研发储备新产品，推动生转熟的增长；全面梳理品牌，制定品牌组合发展策略；构建生鲜经营能力，打强终端供应能力，提高近销销量合显效率；提升工厂运营管理水平，使新投产的屠宰厂尽

快走上正轨。

2022年，公司在国内、外各项业务的投资发展及其他经营活动等方面的预计资金需求预计不超过人民币60亿元。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2021年度经营性现金净流入）；
- （2）向国内外金融机构融资；
- （3）2022年拟向第一大股东非公开发行股票预计45亿；
- （4）开展供应链融资。

二〇二二年四月二十六日