

企业家风采

希望有力量

记新希望集团董事长刘永好“跑马拉松”般办企业

本报记者
康京艳

今年2月,参加完民营企业座谈会的新希望集团董事长刘永好接受采访时表示,要当好老年人,培育好新农人,把农业干好。

作为养殖行业头部企业,过去几年新希望一直秉持“提质量、调结构、稳增长、强管理”理念,在2024年走出行业周期低谷,周期影响尚未完全褪去,刘永好说,“还需要更多耐心”。

“坚韧总有回响,希望自有力量。”在新希望2025年新年献词中,刘永好表现出充足的信心。他坚信,“企业结合国家战略进行转型升级,通过创新形成科学的增长方式,将助力传统产业焕发新的生机”。

4月2日,新希望旗下最大的产业板块——新希望六和发布2024年度业绩快报,公司全年实现营业总收入约为1030.63亿元,同比下降27.27%。尽管营收下降,盈利水平却大幅回暖,2024年实现归母净利润4.74亿元,同比增长90.05%,同期扣非净利润6.16亿元,实现扭亏为盈。

此前3年,新希望扣非净利润连续亏损。此次扭亏,除了价格回暖的行业因素,也因新希望“瘦身”行动初显成效。2021年开始,新希望将成本管控摆到更加突出位置。

“一些行业进入低谷期,我常思考问题根源在哪里。”刘永好谈到,在过去高速扩张阶段,经营模式是建厂、招人、买设备、进原料,生产多少就能卖出多少;进入高质量发展阶段,如果继续按老路子一味上规模,只会生产越多亏得越多,“必须紧跟时代变化,研究怎样以新动能实现新发展。”

“经历一次次行业周期、经济周期等考验之后,我们更加理解‘做企业是跑马拉松’的内涵。”刘永好将低谷看作“磨刀石”,“低谷期更能教会企业如何适应、驾驭市场。通过3年‘磨刀’,我们应对困难的能

力上了一个台阶。”

“企业要学会应对周期。”刘永好总结了新希望在上一轮周期低谷中的4条策略:聚焦主业,主动调整结构,适度缩减规模;强管理,降低生产成本,压减可控费用;狠抓技术创新,提升效率;开发新产品,适应市场。

在刘永好看来,行业周期波动受存栏量、原料价格、疫病、消费等多重因素影响,日渐成熟的大模型有望成为预测行业周期的一把利器。

“我们的饲料产销量领先,能通过饲料量估计养殖量。我们有十年的养殖历史数据,并实时掌握原料价格、期货波动、市场行情。数据就是我们的优势。”刘永好介绍,新希望计划在此基础上导入政务公开数据和国际市场数据,搭建起行业周期预测大模型,为生产安排提供参考。

“2024年,我不躺平、不焦虑,今年我们谈新格局、新作为。”在刘永好看来,我国有14亿多人口的超大规模市场,有“中国制造”闪亮名片,有完备的产业体系和基础设施体系,“把握优势,抓住机遇,坚定信心,勤劳努力,一定能走出一条具有中国特色的、现代化的企业发展之路。”

科技浇灌农牧业

今年中央一号文件首提“发展农业新质生产力”,明确要推进农业科技力量协同攻关。刘永好说,新希望近几年投入超过400亿元做产业转型发展。

育种是农牧企业的核心竞争力。近年来,新希望加大力度在育种上求突破。“我国原种猪多半依靠进口,存在‘引种、维持、退化、再引种’怪圈。我们自主研发‘芯希望’猪基因芯片,用于早期选育工作,有望逐步减少对国外种源的依赖。”刘永好说。新希望还与中国农科院联合选育中新白羽肉鸭,打破了

国外对内鸭核心种源的垄断。

饲料是粮食消耗的大头,新希望饲料年产量超过2800万吨,是全国最大的用粮企业之一。

“从饲料原料看,我国大豆和玉米的单产水平大约是某发达国家的60%;从饲料环节来看,国内生猪饲料转化率是国际先进水平的80%左右。”常年扎根农牧业,刘永好对各类数据了如指掌,也为与发达国家的差距感到着急。

“我国饲料蛋白存在巨大缺口,对大豆进口依存度高,每年进口1亿吨。”刘永好介绍,为了摆脱依赖,新希望与华中农业大学合作,将玉米中的蛋白含量从8%提高到12%。经测算,去年全国玉米总产量2.9亿吨,蛋白含量每提升1个百分点,就能增加290万吨蛋白,如果能把这些蛋白都有效利用,相当于至少进口700多万吨大豆。

“传统产业要通过科技来高质量、产量、效率和价值,拒绝低水平、低质量、低效率的无序竞争。”刘永好说。

要质变还需“智变”

作为传统消费品,牛奶行业相对饱和,是典型的高度竞争性行业。

“从挤奶、加工到包装、出售,整个过程控制在24小时以内。”刘永好把“鲜战略”作为撬动新消费需求的支点,“消费者要求品质更好、更有特色的产品,我们就要适应新形势、满足新需求。”

“鲜”的背后,是生产效率、冷链技术、物流速度的全方位突破。刘永好告诉记者,传统的冷链流通存在损耗多、效率低、成本高等问题,新希望搭建鲜生活冷链物流智慧平台,可以实时更新在途货车配送情况,人、车、路、库、货等变量全部在线可控,调度时效从4小时缩短至10分钟,司机端平均油耗降低8%,库存周转天数下降20%,整体冷链物流成本下降近20%。

如今,24小时鲜奶已成为新希望乳业的王牌产品,被其带动的冷链物流业务也蓬勃发展起来。2024年11月,鲜生活冷链完成近9亿元B+轮融资,创造了中国冷链

物流行业单轮最大融资。

“数智化升级不仅帮助新希望迅速响应市场需求、激活更多消费潜能,也为生产管理另辟蹊径。”刘永好说,新希望计划用数智化“武装”养殖、冷链、加工、销售等各环节。

刘永好表示,农牧企业要有大农业观,不仅要关注生产,更要拓展到加工、流通、营销、服务等各环节,打造更具韧性的产业链条。

在刘永好看来,数智化转型是一场系统变革,涉及产业链重构,需要企业持续的努力和探索。他表示,“数智化一定是促进整个产业链上下游生态伙伴共同发展的,一定是给企业、行业和社会创造长期价值的”。

扎根乡村谋共赢

在周期性强的养殖行业,“价高伤民、价贱伤农”两难问题尤其明显。刘永好一直在思考,如何破解这一难题。

近年来,新希望通过与农户合作,推动养殖适度集中。新希望负责建设养殖场、育肥场,提供饲料、疫苗等,并传授养殖新技术,农户则负责养殖。刘永好说:“通过这一模式,不仅帮助农户降低养殖成本和市场风险,确保稳定收益,还能促进业务更快发展,实现共赢。”

“新希望出生在乡村,发展在乡村。正是依靠乡村,我们发展成为一家世界500强企业,更有责任带动农民增收致富,推动乡村振兴。”刘永好担任过6届全国政协委员、1届全国人大代表,提交的提案议案超过200份,“三农”问题一直是他关注的焦点。

1994年,刘永好联合9位民营企业家发起光彩事业,带动广大民营企业为乡村作贡献。2020年,他提出乡村振兴“五五工程”,即在5年内投资500亿元,新增5万就业岗位,新增公益培训5万新农人,帮扶5万农户及中小微企业,建

设5个乡村振兴样板。

在刘永好看来,人才短缺是乡村振兴的最大瓶颈。新希望自编教材、自请教师、线上线下开课讲授现代农业技术,已经在全国培训超8.5万名新农人。刘永好还助力农村集体经济带头人的培养,已举办4期乡村振兴“村长班”。“‘五五工程’有的已经基本完成,有的已经超额完成,有的还在路上。”刘永好说,“随着时代的进步、科技的助力、企业的参与,乡村振兴一定能加快推进。”

“从长远来看,大家好才是真的好。”刘永好表示,新希望还在探索更加完善的共赢模式,“农业现代化一定是要让农民生活越过越好。”

新希望集团董事长刘永好。
(资料图片)

只为隧贯山河

本报记者 齐慧

常年跋涉在崇山峻岭之中、沉浸在江河湖海之底、深耕于繁忙城市之下……从迈入中铁隧道局大门的那一刻起,洪开荣的工作生活就与隧道及地下工程事业紧紧地联系在一起,他的成长也与中国隧道事业的进步同频共振。“是国家的隧道事业成就了我。”洪开荣经常这么说。

1999年年底,中铁隧道局承担了广州地铁2号线越秀公园—三元里区间软硬不均地层盾构隧道的建设任务。该隧道工程不仅要下穿密集的民房建筑,还要下穿京广铁路大动脉的14股轨道,稍有不慎就会造成地面下陷,影响铁路运输。

此前,我国盾构施工只在均质的软土地层中取得过成功,而这次盾构施工,要面对复杂的软硬不均地层。作为中铁隧道局首次承担盾构工程的项目总工程师,洪开荣面临的困难可想而知。

他带领团队夜以继日学习盾构知识,分析讨论世界各国的工程案例,针对“岩体难掘、土体易塌”难题,创新形成国家级复合盾构施工系列工法,确保该工程在纵向、横向软硬不均地层中安全穿越了135栋建筑物,不仅保障了京广铁路大动脉的不减速运行,还创造了月均进度331.4米的新纪录。

对于洪开荣和他的团队,最幸

福的事就是不断攻克技术难题,完成隧道工程。2006年,在修建广深港高速铁路狮子洋隧道期间,“高压换刀”成为工程推进中的拦路虎,当时只能依靠国外饱和和气体换刀技术。担任项目经理的洪开荣说,“必须要解决这一难题”。他提出“减压限排”与“常压换刀”的技术思路,带领团队经过反复试验,终于取得突破,实现完全自主建成这一特长海底隧道。

盾构机是国际上公认的软土隧道施工利器。虽然施工技术不断取得突破,成功完成了多项隧道建设任务,但没有自主知识产权的盾构机始终是阻碍我国隧道事业发展的拦路虎。

2002年,在有关部门的支持下,中铁隧道局开始了国产盾构的探索之路。作为一线施工专家,洪开荣带领技术团队提出具有原创性的复合盾构设计思路。他们辗转于施工现场,从一根根电线、一条条管路、一组组掘进数据开始了解,汇总分析来自隧道施工现场的问题,并积极与高校院所合作,攻克一个个技术难关。2008年,我国自主研制的首台国产复合式盾构机——“中国中铁1号”下线,并成功应用于天津地铁3号线。

国产盾构梦想照进现实的那一刻,洪开荣热泪盈眶。这不仅是他个人工作的

高光时刻,也是我国盾构事业发展的重要节点——装备掘进技术的突破,推动我国地铁隧道建设迈入盾构法时代。

“天道酬勤”是洪开荣的座右铭,勤奋的工作和优异的业绩,为他赢得越来越多的荣誉。如今,洪开荣已成为中铁隧道局集团有限公司首席专家、隧道掘进机及智能运维国家重点实验室主任,还获得全国劳动模范等称号。

洪开荣探索的脚步没有停止。近年来,面对高质量发展的要求和转型升级的压力,洪开荣着力在盾构隧道智能建造领域发力。2024年,洪开荣团队将盾构智能建造体系从基础的V1.0全面迭代升级进入V2.0阶段,形成了“智能感知、智能设计、智能预制、智能掘进、智能安装、智能构筑、智能环控、智能运输、智能管控”等智能建造成果,在崇太长江隧道工程实现常态化应用。“领航号”盾构机搭载洪开荣团队自主研发的“智能掘进脑”系统,实现了“参数自决策、操作自执行”智能掘进,使隧道建设实现了从经验驱动到数据驱动突破。

如今,在穿越横断山脉复杂

地质的高原铁路隧道建设中,洪开荣带领技术团队面对高地应力、高水压、高地温等难题,不断进行技术攻关,取得突破性进展。

办公室里到处是厚厚的施工图纸和地质资料,每天手头几乎都有急难险重的大型项目……洪开荣的一切与隧道紧紧相连。“我和团队要继续弘扬科学家精神,以敢为人先的科技创新,攻克更多工程难题,不断攀登掘进机技术制高点,打造更多凝聚中国创造、体现中国质量、代表中国品牌的工程。”



洪开荣在崇太长江隧道盾构机上检视智能建造脑系统V2.0运行。
(资料图片)

新希望乳业华西工厂内,工人在巡查生产线。
(资料图片)

近年来,越来越多青年返乡创业,有些是大学毕业后返乡创业的,有些是在大中城市工作数年后返乡创业的。他们有目标、有知识、有干劲,带回了新观念和新模式,为家乡发展建设添砖加瓦。

随着乡村全面振兴的深入推进,一二三产业融合发展,新技术、新场景、新业态不断涌现,乡村对青年人才的渴求更加强烈,各地都在“筑巢引凤”,通过改善基础设施、优化营商环境等措施,千方百计引进青年人才。无论从发展产业的角度看,还是从人才培养使用角度看,都亟需大力支持返乡青年成长成才。

返乡青年大多有较高学历,阅历较为丰富,也了解一些商业运作知识,为乡村振兴带来了新思路、新活力。他们有的创办企业,将当地的农特产品卖出去;有的提供技术指导服务,帮助农业增效农民增收……由此带火一个产业、带富一个村子的情况并不鲜见。不过,不少地方仍存在对返乡青年不信任、认为他们办事不牢靠的固有观念,必须破除这种偏见,敢于给返乡青年压担子,让表现突出的返乡青年担任致富带头人,联农带农共同致富。

建立人才培养激励机制。人才是发展的第一要素,重用人才还要厚爱人才。应坚持人才优先战略,建立与人才贡献相匹配的人才激励机制,加大对有突出贡献的返乡青年奖励力度。应建立与产业发展、转型升级相匹配的人才供求机制,搭建投融资、科技攻关、产品研发、成果转化等平台,通过“头雁效应”形成“雁阵”,吸引更多优秀青年返乡。只有让政策红利真正转化为人才发展的动力,才能让乡村成为青年扎根的沃土,而非匆匆而过的驿站。

支持返乡青年“走出去”。对农村而言,农特产品、劳务输出、家政服务、乡村旅游等都是市场在外。因此,返乡青年创业就业,“引进来”只是第一步,“走出去”才是真道理。要大力支持他们走出去开拓更广阔市场,销售更多农产品,带动农民增收。

当然,打铁还需自身硬。返乡青年更要不断提升和完善自我,带着新知识、新观念和新活力投身乡村,在田间地头挥洒智慧和汗水,努力成长为广大村民的代言人、富民兴村的当家人、乡村振兴的带头人,为乡村振兴注入青年力量。

拓兆兵