

# 浅谈农牧食品行业发展趋势

——暨襄阳正大产业化经营模式初探

谭华祥

正大集团饲料事业湖北区, 武汉 430070

**摘要** 总结了我国农牧食品行业发展遇到的问题, 分析了农牧食品行业的发展趋势, 对襄阳正大产业化经营模式的优势进行了初步探讨。

**关键词** 农牧食品行业; 发展趋势; 襄阳正大; 经营模式

作为世界上最大的农牧企业集团之一, 正大集团在中国投资遍及青海以外的所有省、市、自治区, 年销售额超过 1 000 亿人民币。2012 年投资 760 亿人民币入主平安保险, 成为第一大股东。正大集团自 1992 年投资湖北以来, 先后成立了 1 家制种企业、4 家饲料企业、4 家现代化养殖企业、2 家食品企业以及百万头生猪产业化项目和 1 亿羽肉鸡产业化项目, 投资涵盖种子改良、种植、饲料、养殖、屠宰、食品加工和零售。正大集团湖北区本着“顾客至上、品质第一”的经营理念, 支持农业、扎根农村、服务农民, 走农业产业化经营之路, 业绩稳步增长。

## 1 中国农牧食品行业发展遇到的问题

中国农业在国民经济中占有重要的地位。改革开放以来, 中国农牧业高速发展近 30 年, 这 30 年用世界 9% 的耕地养活了世界上 20% 的人口, 满足了人们基本的生活需要, 可以说取得了巨大的成绩。但中国农牧食品行业发展也遇到不少问题, 如生产效率不高、环境保护压力大、食品安全不尽人意、农牧产品价格周期性剧烈波动、人力成本上升过快等。此外, 由于中国农牧业的行业集中度较低、规模较小, 金融资本进入较难, 现代科技、信息技术的应用受到较大制约。

## 2 农牧食品行业的发展趋势

### 2.1 农牧业向农牧食品业转移

消费者消费需求的变化和行业产业升级的需

要决定了中国农牧业向农牧食品业转移的趋势。一方面, 随着经济的发展, 消费者的消费需求已由“吃饱”转向“吃好”, 农牧产品原材料的利润不如初加工产品, 初加工产品不如深加工产品; 另一方面, 农牧食品业的市场潜力更大。

消费趋势决定了消费者倾向于选择便利性休闲食品, 而非初级加工的原料类食品。我国肉类总产量 2015 年不到 7% 的增长; 但是未来 5 年我国食品加工行业将从目前的 4 万亿产值, 增长到近 8 万亿产值, 潜力巨大。

### 2.2 加速向全产业链模式转型

据《全国畜牧业发展第十二个五年规划》统计, 我国农牧食品生产能力过快增长, 产业链配套规划不足, 导致食品加工产能严重过剩, 稻谷、小麦、大豆、肉类屠宰加工、乳制品等企业产能利用率分别仅为 44%、63%、42%、33% 和 50%, 造成全行业产能过剩。麦当劳全球主要原料供应商福喜公司, 曾斥数亿巨资, 在中国肉鸡养殖主产区山东半岛高标准建设了一座国内最先进的大型肉鸡屠宰加工厂, 但几年下来经营惨淡, 根本原因在于缺乏稳定的鸡源供应, 造成工厂产能长期处于闲置状态, 无鸡可宰。福喜山东工厂的遭遇是国内肉食品屠宰业的一个缩影, 1/3 的产能利用率, 很重要的一个原因就是产能不配套。

在未来几年的行业整合中, 向上整合种植业、养殖业, 向下打通农牧食品业, 将成为品牌食品加工企业的重要举措。

收稿日期: 2016-04-20

谭华祥, 男, 正大集团饲料事业湖北区总裁, 湖北省饲料工业协会副会长。

随着国内食品消费潜力的释放,国内农作物、肉食品原料供应日渐紧缺,许多有实力的食品企业开始走出去,开展海外并购,并从源头上争夺产业链控制权。行业巨头海外并购的动机可以有很多,但是其中一条至关重要:抢占原料供应源头,实行全产业链商业模式,掌握产业链价格话语权和控制权。

由于我国对农牧行业缺乏有效的产业规划,加上各行业协会在调节和引导产能与价格上无能为力,我国农牧食品行业长期陷入价格周期性剧烈波动。农牧食品产业链长,价格传导存在较长的滞后性,从农作物原材料价格上涨传导到最终肉食品价格上涨,短则半年,长则一年甚至更长时间。对于产业链单一企业而言,自然是“风水轮流转,今日到我家”,并年复一年地出现“几家欢乐几家愁”的局面。因此,产业链核心企业实施向前和向后一体化整合,打造全产业链,应对这种行业周期律,既是无奈,亦属必然之举。

消费者食品安全意识越来越强,政府的治理也越来越强硬,近年来食品安全全产业链追溯体系的概念颇为流行。只有通过更紧密、更有约束力的方式,从源头上控制食品原材料安全,才有资格说建立起食品安全全程可追溯体系。这条路虽然投入巨大,但也是不得不走的长远之计。

### 2.3 加速向规模化、标准化、现代化转型

用工荒及人力成本的过快上涨倒逼我国农牧食品企业减少用工量,花重金购买先进设备,提高机械自动化程度。以肉鸡屠宰厂为例,1条日屠宰量10万只肉鸡的生产线,掏膛工序用工约80人,年人工成本至少200万元,3年600万元。购买1台自动掏膛机,按600万元1台计,虽一次性投资较大,但3年即可抵消人工成本,在用工成本持续高涨,工人流动率居高不下的今天,以机械化、自动化替代人工,不仅从经济上是划算的,而且可大大减少人员管理的难度,提高作业的标准化程度和产品品质的稳定性。在饲料搬运、肉鸡、肉猪饲养场以及屠宰加工现场,因工作环境艰苦、劳动强度大,用工管理成为当前企业管理者的一块心病,以机器人替代人工已经是大势所趋。因此农牧食品业加速向规模化、标准化、现代化转型成为趋势。

## 3 襄阳正大产业化经营模式初探

### 3.1 食品安全是大趋势

农牧食品要安全,既包涵着食品生产本身要安

全,又要能保护生态环境,不断提高劳动生产率,降低成本;同时还要能满足消费者的需要,向美味、安全、健康的食品方向延伸。正大集团作为世界上最大的农牧集团之一,不断地探索以期能找到一条适应市场变化和客户需求的增长模式。正大集团的愿景是“做世界的厨房,人类能源的供应者”,从农场到餐桌的全产业链经营,保障食品的安全,并实现全程可追溯,打造绿色环保、安全可靠的品牌新形象。

由此可见,企业无论采取何种组织形式,何种发展模式,生产安全食品,做一个有道德和有社会责任感的企业是未来的一个大方向、大趋势。谁能顺应这个大趋势,谁就能掌控未来。正大集团把农牧和食品精深加工结合起来的全产业链经营模式,正是顺应这一大趋势的产物。

### 3.2 襄阳正大“四位一体”发展模式

从20世纪80年代初开始,正大集团就结合中国的国情,在中国多个地区成功实践了“公司+农户”的产业模式,并带领了一大批农户致富。根据积累的经验,结合新农村的新形势,正大集团在传统的“公司+农户”的基础上,又提出了“公司+合作社+政府+银行”新的“四位一体”发展模式。随之,湖北襄阳付诸实践,形成了有正大特色的襄阳模式。

1995年4月27日,正大集团落户襄阳,成立了在襄阳的第一家子公司——襄阳正大有限公司,开启了正大事在襄阳发展的第一步。

20年来,襄阳正大已经从一家饲料生产企业,成长为一家集作物育种、饲料生产销售、畜禽养殖、屠宰与熟食加工、分销物流与终端销售于一体大型农业产业化龙头企业,在襄阳打造出了一条“从农场到餐桌”全程安全可追溯的猪肉食品产业链。

2010年9月,正大集团董事长谢国民应邀出席湖北省第十届“华创会”,为襄阳正大带来了新的发展“契机”。会上,谢国民董事长与时任湖北省省长李鸿忠签署“湖北省新农村建设战略合作框架协议”。根据协议,湖北省将依托正大集团加快推进新农村建设进程,正大集团决定在襄阳打造一个百万头生猪产业化项目,作为新农村建设的产业支撑,同时树立一个猪肉食品产业转型的样板。这个项目简称为“4411”工程,即用4年时间,投资40亿元,

建设 1 个年出栏 100 万头生猪，年产 36 万 t 饲料，年产 10 万 t 熟食，年产值过 100 亿元的农牧食品业项目，最终在襄阳建立起一条“从农场到餐桌”完整的种、养、加农业产业化链条。

2014 年，为配合正大襄阳百万头生猪产业化项目建设，襄阳正大投资 1.5 亿元，建成了一座 36 万 t 的现代化饲料厂。同年襄州区政府注资 1.5 亿元，成立了襄阳市襄州正兴现代生猪养殖专业合作社，投资建设 3 个 10 万头的规模化种猪场，扶持家庭农场建设配套育肥猪场，参与正大襄阳百万头猪源项目建设。

2014 年 12 月，屠宰与熟食加工厂也已全面开工。项目全面投产后可实现年屠宰生猪 100 万头、加工肉类熟食 10 万 t，向市场供应肠类、面点类、酱卤类、热风烤制类、休闲食品、成型油炸类、调味品和猪油类等八大类熟食，预计可实现年产值约 55 亿元，税收 2 亿元。

### 3.3 政企互动，融为一体

企业的发展，离不开地方政府和当地群众的支持。项目建设之初，市区两级政府投入巨资，合资建设。2011 年，襄州区政府成立了正大襄阳百万头生猪产业化项目建设指挥部，由区人大主任担任指挥长，负责协调和推动项目建设，为加快项目进展，襄州区政府先后组建了 8 个工作专班，在选址、规划、用地、审批、办证、融资、建设等方面为襄阳正大提供全方位一条龙式的服务。畜牧部门也积极跟进，提出“你创新我支持，你总结我推广，你受益我发

展”的服务理念，在项目申报、资质办理等方面，与政府、襄阳正大紧密协作，推进项目建设。

2015 年 3 月，襄阳市委主要领导莅临正大襄阳百万头生猪项目屠宰与熟食加工工程施工现场考察调研，并对正大襄阳百万头生猪产业化项目的意义进行了总结：这是对外开放的结果，是利用国内的资源和国外的技术，进行现代化生产的合作典范；模式上采用四位一体“政府 + 企业 + 银行 + 农民”，将国家、集体、个人三者利益有机结合，带动畜牧业升级换代，改变传统的养殖和加工方式，通过市场把千家万户的小生产和千变万化的大市场相结合，化解农民进入市场的风险；既能解决就业问题，又能解决农民收入问题，这是对整个农业现代化、规模化生产进行的积极探索。

正大所能回馈给地方政府和当地群众的，除了提供上万个就业岗位和近 2 亿元的年税收外，还有对襄阳市农业产业化水平提升的强劲推动力——作为襄阳迄今为止辐射范围最广、带动农户最多、产业化水平最高的农业产业化龙头项目。

正大集团湖北区以襄阳为排头兵，摸索运用“四位一体”新农村建设模式，扩大产业化规模的同时，由现在的饲料生产销售、养殖逐步地向屠宰、食品精深加工延伸，完成从农场到餐桌的完整产业链经营。正大襄阳模式将推广到武汉、随州、宜昌、潜江等更多地方，为更广大的消费者提供绿色环保、健康美味的农牧食品，从而逐步实现“做世界的厨房，人类能源的供应者”愿景。

## 初生仔猪断牙的方法

仔猪出生时有 8 颗锋利的稚齿，需要剪掉。这些稚齿非常锋利，可划破母猪的乳房，咬斗时还会互相划破皮肤，引起继发感染。母猪残食仔猪的问题可能就和仔猪的稚齿有关。一般在仔猪出生后 1 d 内剪掉部分牙齿。剪牙时，应根据牙齿的部位和使用工具的不同，而采取不同的方法。

为了防止牙髓腔内的血管和神经暴露以及感染，最好的办法是仅剪掉牙齿尖锐的部分而不是将整个牙齿拔掉。由于仔猪在出生后 72 h 内会寻找合适的乳头，建立哺乳顺序，一旦超出这个时间才进行剪牙，反而可能增加感染的机会。仔猪断齿不会影响体内促肾上腺皮质激素、皮质醇或乳酸的水平。

来源：中国养殖网