

# 一场内部创业的精彩蝶变

## ——探秘永新畜牧集团生猪育肥承包制



定期召开育肥承包制经验分享会，邀请优秀代表上台作经验分享

“很感谢公司免费给我提供了猪栏、猪苗这些生产资料，自从承包了2235头猪来饲养，公司都会根据生产成绩给我兑付承包费，现在收入提高了，我觉得有使不完的劲。养猪归根到底就是要勤快！多巡栏、多护理，我相信大家的FSA也会快速提高的。”罗阳育肥二区3线的饲养员俞江秀在育肥承包制经验分享会上，分享自己的做法和感受。

FSA指数，在饲养员俞江秀眼里，不是什么专业词汇，而是增收致富的代名词。

FSA指数是反映断奶后猪群饲养管理中平均日增重、料重比、存活率等管理效果的综合评价指数，行业平均育肥生产成绩FSA指数大多在200左右，250-300即为相对优秀。

永新畜牧集团在2023年初引入FSA指数，就将考核指标要求定在了250以上。

“自育肥承包制启动后，公司FSA值从208上升至247，育肥成本下降至行业头部水平，FSA≥250的比例更是高达56.41%，超过半数达到行业先进水平，部分批次FSA甚至达到了272。按照自有育肥猪35万头出栏算，压降育肥成本近8000万元，员工们的收入水平也得到了显著提升。与以往相比，部分一线员工的月收入增加了3000元。”金光畜牧公司有关负责人表示。

成功模式复制推广才能发挥最大成

效。尝到甜头的永新畜牧集团，今年提出要向生产要效益。从1月开始，在旗下所有公司全面铺开育肥承包制，为“成本极限运动”持续增加新动能。

### 高位推动 共同发力

从2021年下半年开始，国内规模猪企新增产能逐步释放，生猪市场供给加快恢复，国内生猪价格连续震荡，连续创下近年来新低，成本倒挂，全行业普遍亏损，企业间竞争加剧，国内整个生猪养殖行业进入寒冬。“如何穿越周期生存下来”成为每个养殖企业发展的必答题。

“要活下来，而且比别人活得更好，我们必须把成本管控到头部最低水平！”一次次学习、一次次讨论、一次次调研，换来的是对市场形势的敏锐嗅觉和清晰认识，永新畜牧集团党委坚定了发展的信心和决心。2021年10月，永新畜牧集团正式启动“成本极限运动”，将其作为公司党委“书记工程”“一号工程”进行全方位部署安排，推动公司全面改革创新，全面激发企业内生动力。

到2023年初，生猪价格在12-15元/公斤区间运行，随着生猪产能日趋饱和，成本线上下震荡的行情逐渐成为常态。行业

之间的竞争，将变成一场长期的成本竞争。成本为王，得成本者得天下。

随着改革的有序推进，在集采集销上压降成本的空间越来越小。“要更深层次地压降成本，必须在生产环节上做文章，这里可压降的空间还很大！”在“成本极限运动”专题会上，永新畜牧集团党委班子形成了一致共识。

如何找到一个更具创新、更有突破性的办法来推动生产环节管理体制的改革，成为摆在管理者面前最大的难题。生猪生产最重要的两个板块是种猪和育肥猪，而育肥板块所占的成本超过七成，这个环节是成本压降的核心。

对于公司党委给出的命题，金光畜牧公司于2023年3月开始推行生猪育肥内部承包制。就这样，一场内部创业的实践探索由此拉开了帷幕。

### 从无到有 破茧成蝶

金光畜牧公司闻令而动，由党员带头，设立了6个牧业先锋岗，组建了2支牧业先锋队，设立了一个牧业先锋责任区，迅速行动起来。

育肥承包制是什么，怎么搞？这在行业内还没有先例，要做好第一个“吃螃蟹”的人，就要搞清楚基本概念、具体举措有哪些，不然一切都是空谈。由金光畜牧公司领导班子、各部门骨干成员组成的团队，为此进行了大量的调研和讨论。

“那阵子我们白天进猪场工作，征求一线员工的意见，晚上大家就把收集到的意见进行头脑风暴，常常讨论到深夜，但大家都不觉得累，反而是充满了期待。”作为推动育肥承包制的核心成员之一，产业化办业务经理陈文辉充满了感慨。

经过了一周的反复研究论证，团队们终于找到了一个清晰的推进思路，一份《内部育肥场承包制方案》应运而生。育肥承包制主要基于降低育肥料比、死亡率和成本，提升FSA指数为目标。公司作为甲方，提供猪舍、猪苗、饲料、技术和兽药疫苗等生产要素给自有育肥场员工，员工作为乙方根据甲方要求进行生猪养殖，最后根据FSA指数对应支付承包费用。

方案推出后，很多员工不理解怎么执行，无从下手落实。于是，金光畜牧公司领导班子和骨干亲自担任宣讲员、培训师和教练员，深入猪场一线给大家进行讲解和培训。白天到每个猪场去做栏边的现场培训，晚上则利用大家相对集中的时间进行育肥猪基础管理的集中讲解，共开展宣讲和培训16场次，培训人员1200人次。经

过骨干团队的耐心讲解和培训，员工们心中的担忧也渐渐消散，纷纷与公司签订育肥承包协议，成为公司里的“岗位小老板”。

破茧成蝶是充满艰辛的，育肥承包制的探索与实践，凝聚着永新畜牧人的心血。

### 精细管理 提质增效

“以前总觉得做到公司的要求就行了，现在不同了，干得多就多挣钱，谁都乐意多干点。”双甲猪场饲养员刘凤妹正在忙着巡栏，查看有没有猪饲料浪费的情况。这一番话道出了所有饲养员的心声。

过去因为考核评价机制不够健全，员工们大多数时间是只要满足了考核要求，全链条的生产指标提升与个人的关联度不高，就常出现病弱猪饲料不及时、料槽饲料浪费严重等问题，很大程度影响了生产指标的提升。

“现在猪都承包给了大家，也不用追着赶着让他们干活了，凌晨两三点也主动起来去巡栏，自发学习常见病治疗方案、主动治疗护理病弱猪。自己承包的猪数量是多少、日龄多少、耗料多少……这些数据他们比谁都清楚，大家养猪的干劲更足了！”谈到育肥承包制带来的变化，罗阳育

肥猪场场长罗伟春自信满满。

推进育肥承包制的过程中，金光畜牧公司还总结归纳了“18条核心措施”以及“五勤管理法”（即勤观察、勤调栏、勤护理、勤治疗、勤环控），从思想、管理、饲养、保健、治疗、护理和环控等方面，给饲养员提供了快速提升生产指标的“宝典”。“布置+检查=落地”是其中的核心措施，强调管理人员要勤于进猪场检查落实。在推行承包制后的7个月时间里，管理人员累计进场检查1626次，确保基础管理举措百分百落地。除此之外，料槽管理、病弱猪护理、公布指标排名、复盘提升等都是核心举措，是生产指标提升的关键点。在复盘提升环节，每个月饲养员都会进行典型经验交流，把自己的好办法拿出来分享给大家，共同提高成绩，遇到问题也及时提出和解决，形成了良性循环和互促互进。

“下一步，我们将坚持先立后破、因地制宜的原则，充分依托多年来积累的产业根基与科研优势，融合新模式、激发新动能，积极培育新质生产力，积极应对市场变化，全力打造行业一流企业，为农垦集团高质量发展全国一流食品企业贡献畜牧力量。”永新畜牧集团负责人充满信心地说。

（张忠佳 黄丹升 摄影报道）



技术团队深入猪场为一线员工讲解和培训

## 奋力攻坚二季度 勇毅笃行创佳绩

### 广西农垦陆富食品有限公司揭牌成立

春风拂面，瑞气临门。4月8日，广西农垦陆富食品有限公司揭牌仪式在富川瑶族自治县举行。在热烈的掌声中，富川瑶族自治县人民政府、绿色食品集团、立新农场公司、桂宝公司有关领导共同为企业揭牌，标志着陆富公司正式加入广西农垦大家庭，开启高质量发展新征程，为贺州地区乃至全区生猪屠宰及肉制品加工产业注入新的活力。

绿色食品集团有关负责人表示，今年以来，绿色食品集团扎实贯彻落实农垦集团高质量发展建设全国一流食品企业的战略部署，协同联动立新农场公司加快推动生猪屠宰板块在贺州地区布局，全力推进屠宰加工产业高质量发展。下一步，绿色食品集团将积极发挥产业联动作用，拉紧各股东方互利共赢的合作纽带，在人才队伍、资金投入、品牌建设、平台渠道等方面多维赋能，推动陆富公司经营质效稳步提升，共同推动生猪屠宰及肉制品加工产业发展迈上新台阶，为农垦集团高质量发展建设全国一流食品企业、助力全区乡村振兴作出新的更大贡献。

（黄聚 何靖琦 摄影报道）



广西农垦陆富食品有限公司揭牌仪式

### 西江乳业公司获第一批“贵港老字号”认定

近日，第一批“贵港老字号”认定结果新鲜出炉，广西农垦西江乳业有限公司榜上有名。

西江乳业公司始建于1956年6月（前身为广西国营西江农场乳品厂），是集奶牛养殖、乳品加工、产品销售、服务于一体的综合性国有乳企。公司目前自有西江奶牛场、金光奶牛场两个奶源基地及多个合作奶源基地。公司所属西江奶牛场在养殖荷斯坦奶牛方面系国内首创使用“益生菌全饲料发酵+漏缝板刮粪+生物菌发酵

床+粪液循环利用”技术，积极探索出“无排污、无臭气、无苍蝇、无残留、有效益”的“四无一有”现代生态养殖模式，形成了牧场建设的“西江模式”标准。获得国内同行一致赞誉的同时，也为广西现代畜牧养殖业生态科技发展、推广和提质增效作出了应有贡献，在行业内享有较高声誉。公司凭借奶牛饲养管理和单产水平跃升为南方奶牛管理高标准化示范单位，是全国优良奶牛品种基地、广西奶牛标准化生产技术示范基地和自治区优质

学生奶源基地，还成为2023年第一届全国学生（青年）运动会乳制品指定供应商。

西江新奶制品厂有加工生产线九条，产品有低温奶、常温奶、风味发酵乳等八大类50多个品种。公司创新开辟以“加什么都好喝”为输出概念的“水牛奶+”新赛道，打造自有特色的水牛奶品牌，发挥“水牛奶+”奶吧+奶站+奶点的连带作用，解决西江牛奶“最后一公里”问题。截至2023年底，已落地18家，辐射带动周边1000多个奶站和奶点。

（陆正信）

### 华山农场公司蛋鸡养殖项目投产

4月7日，通润公司华山农场公司蛋鸡养殖项目（一期）完成9万羽鸡苗接收入场工作，标志着项目正式竣工投产，拉开了通润公司“二次创业”的序幕，预计首年投产实现产值1300万元。

该项目位于通润公司下属华山农场公司碑头队，是通润公司以“四大设施产业”为抓手，打造畜禽设施标杆产业，助力农垦集团高质量发展建设全国一流食品企业

的重点项目。项目于2023年8月动工建设，投入资金1200多万元，建成9万羽蛋鸡养殖鸡舍1栋，总建筑面积3000多平方米。采用层叠式整体蛋鸡笼，引进全自动化机械化养殖设备，全封闭立体养殖，实现定时饲料投喂、自动排气调节、鸡蛋收集传输、鸡粪收集处理等工作流程全自动化，属钦州市首家自动化、规模化现代蛋鸡养殖基地。

下一步，通润公司将持续打造现代化、标准化、规模化的蛋鸡养殖基地，立足特色水果产业，促进农业产业结构优化升级。重点做好蛋鸡精细化管理，抓实疫情防控，开展成本运动；做好蛋鸡品牌打造、市场营销，打造新一级经济增长点，推动公司实现主营收入超亿元的目标，持续助力打造全国一流食品企业。

（何德）

### 绿姆山牛业公司通过国家级“粮改饲”项目验收

近日，由南宁市西乡塘区农业农村局牵头组织的项目验收小组到绿姆山牛业公司，就绿姆山牛业公司2023年国家“粮改饲”项目进行现场核查验收。

验收会上，验收小组严格按照验收要求，着重对绿姆山牛业公司2023年度甘蔗尾叶及玉米青贮收购、加工、使用等三个环节的台账进行查验。经核查，绿姆山牛业公司

出示的台账内容清楚、手续齐全、账目相符，符合验收条件。2023年绿姆山牛业公司完成“粮改饲”项目青贮收储8902.49吨，其中：甘蔗尾叶6743.61吨，全株玉米2158.88吨，预计可得到约46万元财政补助。

近年来，绿姆山牛业公司持续开展“粮改饲”项目建设，旨在充分利用当地的土地资源进行优质牧草种植并综合利用

转化为营养丰富的牛饲料，确保畜牧业的稳步快速发展，同时通过收购种植的各种优质牧草增加当地农民收入和带动种植业持续发展，促进乡村振兴发展。2023年5月，绿姆山牛业公司获广西壮族自治区畜牧站颁发的“广西粮改饲优质饲草青贮关键技术集成与示范应用项目专业加工收贮示范基地”牌匾。

（高丽敏）