



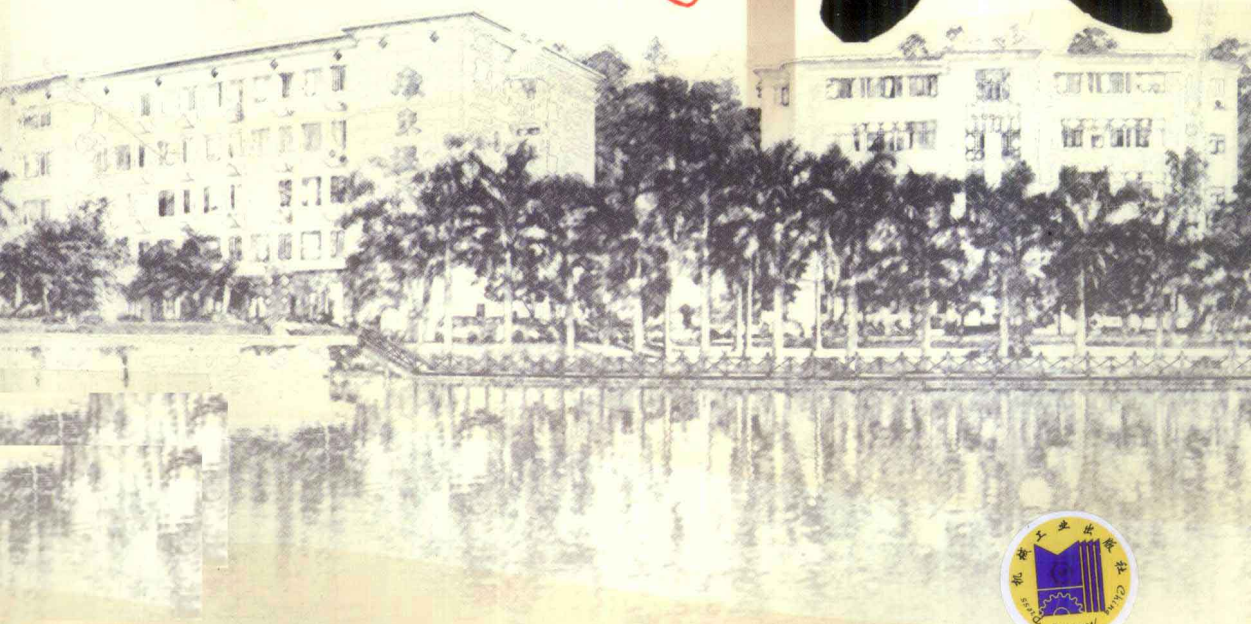
走进

陈泽伦 著



ZOUJIN WENSHI

温氏



机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS

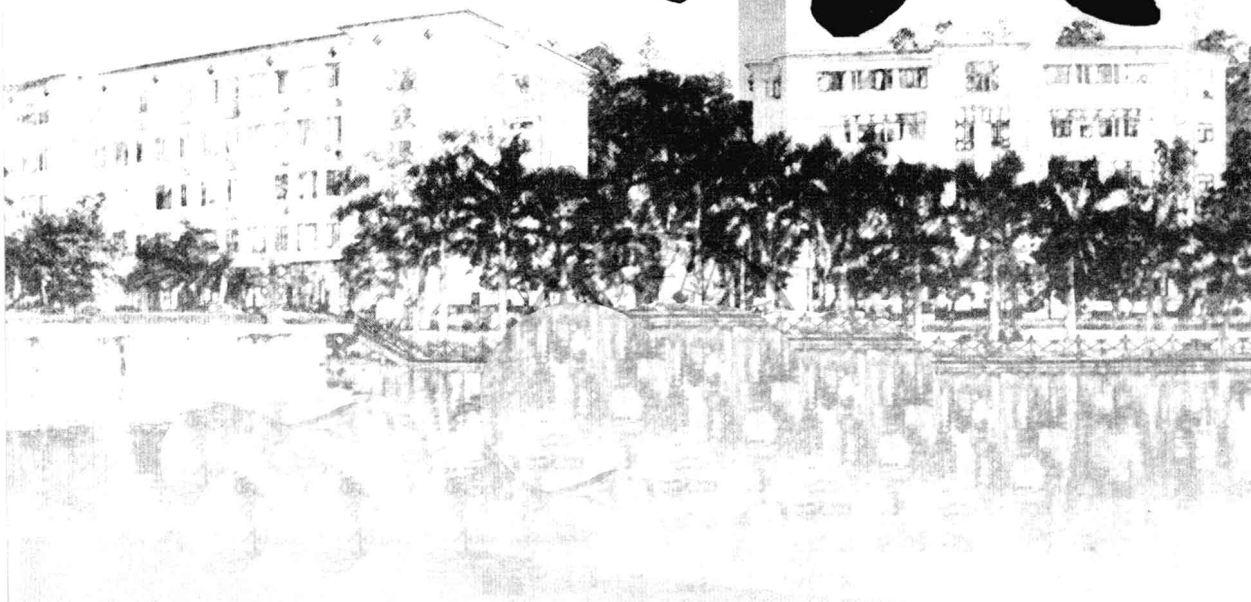


走进

陈泽伦 著

ZOUJIN WENSHI

温氏



机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS

本书以我国农村社会经济改革为背景,研究了广东温氏集团的历史、文化与发展,力图反映温氏集团的全貌。

本书对温氏集团发展过程中的重大实践作了分析总结,提出一系列新观点,比如温氏集团创始人温北英的思想研究,温氏集团历史时期的划分,温氏模式的概括和论述,温氏管理模式的提炼,温氏集团对农业现代化和建设社会主义新农村的贡献等。尤其是对温氏企业文化的挖掘整理花了较大力气,阐明了温氏文化的核心理念、主要价值观和特征。

本书是温氏集团干部员工、养户客户学习企业文化的优秀辅导读本,对了解温氏、研究温氏的政府官员、企业管理人员、专家学者也有帮助。

图书在版编目(CIP)数据

走进温氏 / 陈泽伦著. —北京:机械工业出版社, 2011.3

ISBN 978-7-111-33673-0

I. ①走… II. ①陈… III. ①畜牧业-农业企业-经济史-广东省
IV. ①F326.39

中国版本图书馆CIP数据核字(2011)第036791号

机械工业出版社(北京市百万庄大街22号 邮政编码100037)

策划编辑:张亮 责任编辑:张亮

责任印制:杨曦 版式设计:张文贵

保定市中国画美凯印刷有限公司印刷

2011年6月第1版·第1次印刷

169mm×239mm·9.75印张·3插页·117千字

标准书号:ISBN 978-7-111-33673-0

定价:28.00元

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社发行部调换

电话服务

网络服务

社服务中心:(010) 88361066

门户网:<http://www.cmpbook.com>

销售一部:(010) 68326294

教材网:<http://www.cmpedu.com>

销售二部:(010) 88379649

读者购书热线:(010) 88379203

封面无防伪标均为盗版

温氏集团领导人



温氏集团创始人温北英油画像



温鹏程，温氏集团创始人之一，现任温氏集团董事长，全国人大代表，云浮市政协副主席，广东省工商联副会长，中国饲料工业协会副会长。



温志芬，现任温氏集团总裁、董事，高级畜牧师，工商管理硕士，华南农业大学客座教授，中国畜牧协会禽业分会会长，广东家禽业协会副会长。



- ① 1991年7月9日，原中共中央政治局委员、广东省委书记谢非专程到箭竹鸡场视察。图为谢非（左二）与温北英（左一）亲切交谈。
- ② 1999年12月15日，时任中共中央政治局委员、广东省委书记李长春（前排左一）视察广东温氏集团，称赞温氏是农业先进生产力的代表，是广大农户与市场之间的桥梁，是农业科技进步的载体，是广大农民脱贫致富奔小康、走向富裕的领头人。图为温氏集团现任董事长温鹏程（右三）、副总裁严百草（右二）陪同领导视察。
- ③ 2005年10月25日，中共中央政治局委员、国务院副总理回良玉（右二）视察广东温氏集团，鼓励温氏继续发挥优势，带动更多农民致富，将温氏做成国内最大而且最好的养殖企业，为中国的畜牧业争气。图为现任温氏集团总裁温志芬（左二）介绍温氏发展情况。

1

2

3



	2
1	3
	4

- ① 2010年10月30日，第16届亚洲运动会火炬传递活动在广东省云浮市举行。温氏集团温志芬总裁当选为火炬手，图为温志芬在火炬传递中。
- ② 集团公司董事长温鹏程连续三届当选为全国人大代表（第九届、第十届、第十一届）。图为2002年3月第九届全国人民代表大会第五次会议上，温鹏程在广东代表团发言。
- ③ 温鹏程（左三）当选2009年广东创业之星，图为2009年11月4日晚颁奖现场。
- ④ 温氏集团总裁温志芬荣获“2010广东十大经济风云人物”。图为温志芬（左一）在2010年1月7日的颁奖现场。



1
2
3
4

- ① 2008年3月28日举办的“温氏模式与农业产业化发展”高峰论坛上，来自农业部、国务院发展研究中心、中国农业大学、广东省农科院、广东省社科院、华南农业大学等机构的专家学者热议温氏模式。
- ② 2008年5月18日，广东省首批体细胞克隆猪在温氏诞生。
- ③ 2010年12月25日至31日，由温氏集团公司承办的“首届中国地方鸡（土鸡）美食文化节”在广东省新兴县隆重举行。图为美食节新闻发布会文化节启动仪式。
- ④ 2011年5月16日，温氏集团与华南农业大学签订了第二期全面合作协议，标志着双方产、学、研合作进入新的阶段。

读《走进温氏》（代序）

黄 聪

于 20 世纪 80 年代初期创业，伴随着我国改革开放的春风一路成长的温氏集团，在短短的 20 多年时间里，成长为一家经营规模超百亿，员工 2 万多人，带动合作农户 4 万多户，为 20 多万人的工作或者生活带来福祉的农业产业化国家重点龙头企业。

一群普普通通的温氏人，铸就了一个农业大企业，带富了一个大群体。她的创业、成长及成功，让许多人充满着好奇，甚至感到神秘。但因为她们一直低调务实，许多人谈起对温氏的了解，却是语焉不详。

于是，有着更多的人常常带着一种迫切的心态，渴望对温氏有个全面的了解。

《走进温氏》刚好可以满足大家的愿望。作者陈泽伦先生，作为温氏 20 多年一路成长的见证者和参与者，他根据自己多年来对温氏的了解和研究，写就了这本《走进温氏》，为我们全面地了解和认识温氏提供了一条现实的途径。

陈泽伦在《走进温氏》这本书里，以轻松活泼的文字、以纪实的春秋笔法，透过温氏人在创业历程中的一个精彩瞬间，不仅为我们

展现了一幅温氏人不断超越自我、不断创造奇迹的壮丽画卷，还为我们展现了温氏人在企业各个发展阶段的精神面貌。从温氏的发展脉络，到温氏企业文化理念的形成、发展、完善和丰富，以及温氏企业发展的每一步，都为我们作了详尽的讲述，既让老员工重温 and 追忆以往创业的艰辛，又为新进员工从心里头走进温氏开启了一扇智慧的窗口。

对温氏的成长及其成功因素的总结与解读，可以有多种形式。《走进温氏》就像务实的温氏人一样，以其朴素的风格，通过大量生动而鲜活的案例，把发生在昨天的、今天的、身边的实践温氏文化的诸多典型一一进行解剖，让我们感受到“精诚合作，齐创美满生活”的温氏文化核心理念的魅力所在，明白企业成功的真谛：只要勤奋实践，必有丰厚回报，无论是事业还是家庭，无论是企业还是个人，我们在今天付出得越多，我们就越靠近美满生活的彼岸。

诚如温氏的创业者们，他们之所以有今天的成就，与他们当初的付出与艰辛分不开一样。正是有了全体温氏人持续 20 多年的共同努力，才有了今天我们所看到的一个充满生机与活力的温氏，才有了一个我们所共同拥有的施展才华的广阔舞台。

一口气读完《走进温氏》，让我们对温氏的了解更进一层。

我们今天读温氏，既需要对其细细品味，读懂做事和做人的道理；更需要亲身参与，用温氏精神来激励自己，以饱满的创业激情，用心走进温氏，不懈努力奋斗，走近美满生活。

走进温氏

1978年，党的十一届三中全会召开，拉开了中国改革开放的帷幕。在邓小平同志亲自设计的历史大舞台上，一时风起云涌，波澜壮阔。各地能人志士纷纷闪亮登场，各领风骚，演出了一幕又一幕震撼人心、可歌可泣的戏剧。

30年过去了，精彩还在继续。岁月无情，历史淘尽了多少风流人物。当年叱咤风云的英雄好汉，有的功成身退，有的再造辉煌，有的还在浮沉，有的已经隐没。

我们惊喜地看到，在祖国南粤山区新兴县，一个由普通农民、曾经的农村小学教师温北英创办的农牧企业——广东温氏集团，27年时间由几个人的小小养殖场发展成为几万员工的特大型企业集团，下属公司遍布大半个中国，如今继续高歌猛进，丝毫没有放慢前进的脚步。

时任中华人民共和国农业部部长孙政才同志2008年6月视察时高度评价说：“温氏集团是我国农村经济改革30年历史的缩影，是农业产业化龙头企业的典范”。你想知道温氏集团如何崛起吗？让我们走进温氏，看看温氏人是怎样创造我国农业和农村经济的奇迹。

| 目 录 |

读《走进温氏》(代序)

第一部分 温氏集团创始人温北英

- 一、温北英的思想来源和核心思想 / 3
- 二、温北英的座右铭 / 5
- 三、温北英的成功之道 / 6

第二部分 温氏集团的探索发展时期 (1983—1993)

- 一、艰苦创业 / 11
- 二、创立“公司+农户” / 13
- 三、创建全员股份合作制 / 20
- 四、创办一体化养殖公司 / 26
- 五、创造温氏模式 / 30
- 六、与华南农业大学全面技术合作 / 39
- 七、倡导并带头实践形成温氏文化 / 41

第三部分 温氏集团的扩张发展时期 (1994—2004)

- 一、运用温氏模式实现扩张发展 / 50
- 二、确立产业结构和地域布局发展战略 / 53

三、创立温氏管理模式 / 56

四、创新销售方式 / 71

五、抗击重大疫情 / 74

六、弘扬温氏企业文化 / 77

第四部分 温氏集团的跨越发展时期 (2005~)

一、面临的机遇与挑战 / 88

二、跨越发展的表现 / 91

三、实现跨越发展的有利条件 / 100

第五部分 温氏企业文化

一、温氏企业文化的核心理念 / 112

二、温氏企业文化的主要价值观 / 114

三、温氏企业文化的特征和作用 / 130

十八、十九、二十岁，很快就把这
国两千多年历
智、信、忠、
多教化，温北
身立志，从
毕业后又考入
是人民、爱科
”等活动，
学习，都使
社会主义、共
故事、万世
六祖的故事，温北英对
解并认同。温北英勤
硬套，而是把这三种
作中逐步显示出来。
北英曾被土匪绑
里社会应该是平

兴晋从晋人，从
从中吸收了儒家
占有社会思想文
”这10个字来概括。
思想的影响，温北英熟
志向和良好个人修养。
1955年毕业，那时候学
动、爱社会
始认识革
受到思想整
义思想。新
与九代状
温北英对
温北英勤
解并认同。温北英勤
硬套，而是把这三种
作中逐步显示出来。
北英曾被土匪绑
里社会应该是平

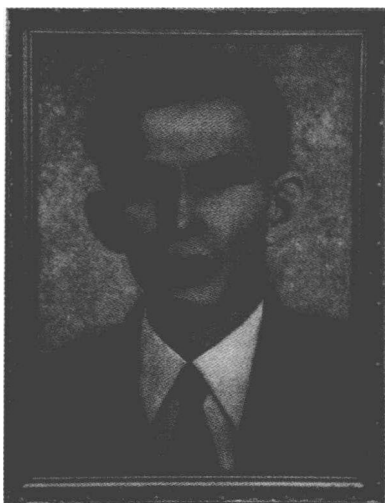
第一部分

温氏集团创始人温北英

要了解温氏，必须从温氏集团的创始人温北英开始。让我们沿着温北英的人生轨迹，去研究其人其思想。

一、温北英的思想来源和核心思想

温北英，字瀚章，广东新兴县簕竹镇石头冲村人，1932 年出生。那时候在农村私塾读的是三字经、千字文、增广贤文和四书五经。温北英喜欢古文，记性又好，在父母和老师的严格要求和指导下，很快就把这些儒家经典背熟，从中吸收了儒家思想的精华。以孔孟为代表的儒家学说，在我国两千多年历史中，大部分时间占有社会思想文化的主流地位，其精华可以用“仁、义、礼、智、信、忠、



温氏集团前董事长温北英油画像

孝、悌、廉、耻”这 10 个字来概括。平常在家庭、学校、社会通过耳濡目染，潜移默化，温北英也深受儒家思想的影响。温北英

熟读儒家经典，熟悉儒家故事，按照儒家教义修身立志，从小就有了远大志向和良好的个人修养。

1949年，温北英考入新兴一中读初中，初中毕业后又考进肇庆师范学校，1955年毕业。那时候学校对学生进行的是“五爱”教育（爱祖国、爱人民、爱科学、爱劳动、爱社会主义），后来又有“学雷锋”活动，“我为人人、人人为我”等活动，温北英开始认识革命道理。在工作和回乡劳动过程中，不断进行的政治运动和政治学习，都使温北英受到思想教育。在此期间他还读了一些马列主义著作和毛泽东选集，逐步接受社会主义、共产主义思想。

新兴是禅宗六祖惠能的故乡，六祖的故事在新兴广为流传，如别母石故事、万世烟火与九代状元故事等。温北英熟悉六祖的故事，而且经常给别人讲这些故事。通过六祖的故事，温北英对佛教普度众生、众生平等、扬善弃恶、经世济众、崇真尚智等主张也理解并认同。

温北英勤学好思，悟性颇高，他对儒家思想、佛教思想、社会主义思想并不是生搬硬套，而是把这三种思想融会贯通，形成了自己的价值观体系，而这个价值观体系在以后的工作中逐步显示出来。温北英的思想有三个来源，但他的核心思想是大同主义。16岁那一年，温北英曾被土匪绑架，几经周折才被释放回家。当时，他就激动地说：“我憎恨金钱，人类的理想社会应该是平等和睦的大同世界！”以大同主义为核心的价值观和后来的一段苦难经历，使温北英具备了历史意识和洞察力，这帮助他在改革开放的浪潮中脱颖而出。

二、温北英的座右铭

一代奸雄曹操的处世哲学是“宁教我负天下人，莫教天下人负我”，这是一种极端的个人主义处世哲学。持这种处世哲学的人虽可以做出轰轰烈烈的大事情，但他们为人处世时往往不择手段，是以牺牲别人的利益为前提。与曹操反其道而行之，温北英在日记本中写下他的座右铭：宁教天下人负我，莫教我负天下人。意思是说：天下的人欺负我也行，欠我的也成，但我绝不会做出对不起老百姓的事情。温北英用自己的一生实践了这个座右铭。

1955年，风华正茂的温北英走出校门，被分配到广东四会县一所农村小学当教师。正当温北英默默耕耘，用心教导学生，立志当一名优秀教师时，1957年那场政治风暴，正直善良的温北英却被莫名其妙地打成“右派”分子，1958年被清洗回乡，开始了长达20年的“右派”生涯。这对于怀着满腔热情踏入社会，向往美好人生的温北英，无疑是一个沉重的打击。那个时代收入微薄、物质奇缺、生活极为困苦。每次政治运动到来，所谓阶级敌人不是被斗就是陪斗，被赶进牛栏，或戴上高帽子被拖去游街。对于知识分子，生活的贫穷尚可忍受，但精神的折磨和人格的侮辱不是每个人都能忍受的。那些被打成“右派”的人，有的自暴自弃，有的落荒而逃，更有的自寻短见。温北英有着坚定的信念，坚守自己的座右铭，坚信苦难不会长久，不管命运对自己如何不公，也绝不自暴自弃，一定要做一个对社会有用的人。