

袁隆平推荐的山茶油——被褚时健看好的项目
稻盛和夫点赞的企业家——比橄榄油还要好的食用油

茶油 的背后

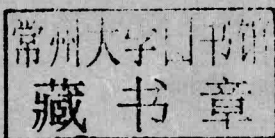
黄铁鹰◎等著



中国发展出版社
CHINA DEVELOPMENT PRESS

茶油的背后

黄铁鹰 温浩 钟荔 刘宇波 著



图书在版编目 (CIP) 数据

茶油的背后 / 黄铁鹰等著. —北京: 中国发展出版社, 2018. 6
ISBN 978-7-5177-0853-7

I. ①茶… II. ①黄… III. ①茶油—食品工业—研究—中国
IV. ①F426.82

中国版本图书馆CIP数据核字 (2018) 第092350号

书 名: 茶油的背后

著作责任者: 黄铁鹰 等

出版发行: 中国发展出版社

(北京市西城区百万庄大街16号8层 100037)

标准书号: ISBN 978-7-5177-0853-7

经 销 者: 各地新华书店

印 刷 者: 河北鑫兆源印刷有限公司

开 本: 880mm × 1230mm 1/32

印 张: 5.5

字 数: 110千字

版 次: 2018 年 6 月第 1 版

印 次: 2018 年 6 月第 1 次印刷

定 价: 39.00元

联系电话: (010) 68990535 68990692

购书热线: (010) 68990682 68990686

网络订购: <http://zgfcbs.tmall.com/>

网购电话: (010) 68990639 88333349

本社网址: <http://www.develpress.com.cn>

电子邮件: 10561295@qq.com

版权所有 · 翻印必究

本社图书若有缺页、倒页, 请向发行部调换

自序

我在北大光华管理学院讲了16年商业案例，一共编写了6个案例。这是我下工夫最多，也是最难、最沉重和最有意义的一个案例，因为它涉及我们这个农业大国的根本——农民，更涉及我们每天吃进嘴里的食用油。

研究这个案例我才知道，与青菜、鸡蛋、肉等未经加工的食品不同，消费者很难分清食用油的好坏，就算油脂专家有仪器帮助，要判断油的品质也很困难。因此，油脂界才有一句“油兑油，鬼见愁”的行话。

我出生在城市，61年的人生，只有当知青时在农村待过3年。研究这个案例后，我才知道中国城里人多么幸运！一个60岁的城市居民，可以拿着退休金安享晚年了；而一个60岁的中国农民，只能继续劳作——湖南农村，60岁农民的老保费每月只有55元。

研究这个案例让我知道，中国真是一个大国，大到包含了几个世

界。2016年，湖南衡阳竟然有月工资700元的农村小学代课老师：这些老师，有的教龄近30年了；这些老师，有的不懂乐谱却教音乐，因为他能吹拉弹唱；这些老师，有的70岁了，还在教小学五年级的全科……

研究这个案例我才知道：中国这个世界第一人口大国，这个曾经有着灿烂农业文明的国家，绝大部分农产品成本比西方发达国家还高！高的原因又是那么复杂和无奈。

现在干农活儿的，60岁都算年轻的！中国人能不吃饭吗？中国农业的接班人在哪里？中国农产品的出路在哪儿？这个案例给我提出的题目远远多过答案。

我和我的团队非常荣幸能研究大三湘公司的案例。这一年的研究过程就像钻迷宫，每当我们以为找到出口时，马上又进入另一条暗渠。但这正是案例研究者梦寐以求的，因为挖掘真相本身就是一种享受。在享受的过程中，你会思考和升华。

这个案例能够面世，首先要感谢周新平和大三湘公司。他们把所有员

工、车间、实验室、种植基地，以及生产、销售和财务数据，敞开让我们调研。

其次要感谢湖南润农生态茶油有限公司的田海林先生、颜彦先生以及李忠和厂长，他们不但同样为我们敞开了大门，而且帮我们解答了食用油加工生产的技术难题。

我们还要感谢中国粮油学会常务副理事长王瑞元老先生、中国粮油学会油脂分会会长王兴国教授、中国林业科学研究院亚热带林业研究所姚小华主任以及中国农业科学院油料作物研究所邓乾春博士。他们不厌其烦地为我们这些外行人讲解油脂的专业知识，并对案例中的错误一一指正。

我们还要感谢陕西省营养学会常务理事、第四军医大学预防医学系史永亮教授。他从营养学角度为我们诠释了油脂中营养成分的功能，给我们判断食用油的优劣打开了另一扇窗。

我们还要感谢恒大粮油集团副总经理康训国先生、碧桂园特供产业事业部总经理林成彬先生、北京龙泉慈心农场合伙人翁运春先生以及意

大利橄榄油进口商 Francesca Lucania 女士。他们不仅帮我们详细介绍了食用油市场的现状和问题，还为我们提供了很多业内资料。

我们还要感谢湖南省食品和工业产品生产许可证审查中心的冯敏主任。他是 20 世纪 90 年代湖南省调和油行业标准的制定者之一，他向我们详细介绍了调和油的前世今生。

我们还要感谢湖南省扶贫办贫困监测处处长黎娟女士。她向我们介绍了农民和留守儿童的困境，也让我们知道了基层工作者的艰辛和无奈。

我们还要感谢白杰先生。他不仅一直热心帮助我们，还资助了本次案例研究。

我们还要感谢丁福琪老先生。丁老先生 1937 年生人，退休前是西安油脂科学研究设计院院长，并担任中国粮油学会油脂分会常务副会长兼专家组组长，享受国务院特殊津贴。他不仅接待了我们的团队，还就我们提出的专业问题亲自手写了整整 4 页的书信。

最后还要感谢中国油脂学会常务理事、中国油脂科技网技术顾问、浙江省食品工业标准化技术委员会委员、全国粮食行业特有工种职业技能鉴定国家题库开发和技能培训教程编写专家、国家职业技能鉴定（制油工）高级考评员、中国花生产业创新战略联盟专家技术委员会委员金青哲。他担任《中国油脂》《粮食与油脂》《大豆科技》等杂志编委、顾问，以专家的身份对案例作了高度的评价：“该文比较深入地了解油茶籽种植、油的加工、消费、流通等上中下游环节，基本反映了全产业链的实际状况和问题所在，写出了茶油承载的三农问题，其中数处提及近年来油脂行业出现的重大事件，如地沟油、苯并芘事件、调和油、浸出压榨油优劣等，所以，不光是商学院的教案，也可以作为油脂加工专业学生的鲜活教材，也是一本油脂科普教材”。

本书多处数据和资料摘录自网络，但均经案例研究团队落实到具体出处，核实过真实性。为不占用读者篇幅，摘录处不一一注明。特此说明。大三湘公司的案例同我以往研究的案例不同。它不是一个成功企业的案例，而是一个正在农业和食品行业苦苦爬坡的企业。它的商业模式让我看到一点曙光，但也让我感到更多迷茫。这个案例旨在将其这8年做的事情真实地呈现出来，给正在从事和想要从事中国农业和食品行业的人看看。

我们自认为是严肃的案例研究者，我们编写案例的主要目的不是供同行和读者学习，而是供大家分析——如果你处在案例当事人的境地，能否比他们做得更好？所以，把案例当事人所做之事清楚地呈献给读者，就是我们最大的满足。我们做到了！

希望这个案例能够引起更多人的思考：中国能够自己解决中国人吃得好的问题吗？如果能，出路在哪儿？如果不能，怎么办？

黄铁鹰

2018年6月1日

»» | 六项精进

1. 付出不要亚于任何人的努力
2. 要谦虚，不要骄傲
3. 要每天反省
4. 活着就要感谢
5. 积善行，愿利他
6. 不要有感性的烦恼

»» | 经营十二条

1. 明确事业的目的
2. 付出不亚于任何人的努力
3. 经营要下苦功
4. 不要有感性的烦恼

»» | 人生成功方程式

人生 = 工作的结果 × 思维方式 (倍率)

目 录

自序

- // 1 引子
- // 6 什么是茶油
- // 10 茶油真的比橄榄油还好吗
- // 15 产量太低
- // 20 难，太难
- // 25 “骗子”也不容易
- // 31 老祖宗没有告诉我们怎么种油茶树
- // 38 食用油的“水”太深
- // 45 油，不是越土越好
- // 51 压榨油和浸出油孰好孰坏
- // 59 苯并芘——致癌物
2. 确定具体的目标 3. 胸怀理想的愿望
5. 追求销售最大化 and 经济 64 6. 还有比他更难
8. 心态调整 9. 坚持不懈
11. 以成败之心来面对 12. “人的发心是好的，连老天都会帮你”
13. 热情 (0-100) 14. 能力 (0-100)
15. 士为知己者死



- // 79 劣油逐良油
- // 83 中国人迷信香味
- // 87 大三湘的冷提技术
- // 93 人都被骗怕了，只有看见才相信
- // 98 周新平“疯”了
- // 104 中国女人是世界上最强的娘子军
- // 109 做农业必须有一颗坚强的心
- // 115 令人苦恼的小偷小摸
- // 121 什么是当代农民
- // 126 贫穷从哪里来
- // 130 扶贫先扶志
- // 136 周新平的社会试验
- // 140 学校的“老板餐”
- // 143 70岁的小学老师
- // 149 抽一包好烟，还是吃一月好油
- // 154 胆小，当不了**企业家**精进
- // 162 后记
- // 165 附录1 2010年全国食用油主要品类排序
- // 167 附录2 2013版《中国居民膳食营养素参考摄入量》

»» | 经营十二

1、付出不下于任何人的努力 2、要谦虚，不要骄傲
3、要每天反省 4、活着就要感谢

1、明确事业的目的
4、付出不下于任何
7、经营要放手经营
10、不断创新创造

»» 人生成功方程式 = 人生 + 工作的结果 = 思维方式 (= 10

多种一亩茶山

让一个留守儿童安心上学

多种十亩茶山

让一家农民过上有尊严的生活

多种百亩茶山

带动一家农民致富

引 子



2015年5月，我带领25位企业家拜访褚时健。从昆明到褚时健的农场花了5个小时，路上大家轮流介绍自己。轮到一位来自湖南的企业家时，他说：“我叫周新平，先给大家唱首我编的歌，这首歌的名字叫《油茶花》。”说完，这个50多岁的汉子认真地唱起来。

我有一个梦想，
我有一个梦想，
油茶花开遍三湘，
漫山茶果金黄，
村村茶油飘香，
村村茶油飘香。

我有一个梦想，
我有一个梦想，
油茶花盛开在山冈，
乡亲们过上有尊严的生活，
幼有所依，老有所养。

.....

说实话，他唱得真一般，但是真投入。中国人是含蓄的，特别是生人之间。这些企业家互不认识，周新平能主动给大家唱

歌，实属罕见。

不过，这个与众不同的开场一下子抓住了大家。周新平是做茶油的，他在湖南租了3万多亩^①土地种油茶树，用油茶树的果实——茶籽榨油，这种油叫油茶籽油，老百姓叫它茶油^②，是食用油的一种。这是我第一次听说茶油。

周新平接着说，茶油比橄榄油还好，李时珍的《本草纲目》中对茶油的药用效果有介绍。我心想，这可能又是一个忽悠的企业家。茶油既然比橄榄油还好，怎么大家都吃橄榄油，没听说吃茶油？！周新平接着讲，他们公司最高档的茶油是会员销售，每个会员每年交费1万元，公司给会员每年提供78斤^③茶油。我算了一下，要128元/斤，这比国外的一般橄榄油都贵，谁买呀？

可是周新平说他们已有5000多个会员。这小子不是吹吧？难道这5000多个中国家庭愿意花256元/千克的价格买食用油？如果是真的，我是落伍了。看来有钱人真多。

接着周新平又讲在中国做农业有多难。因为对他前面讲的并不太信，下面的话我也就没注意听。

① 1亩=666.667平方米。

② 后文提到时也简称为茶油。

③ 1斤=0.5千克。

第二天与褚时健座谈时，周新平又一次引起我的注意。他跟褚时健说：“褚老，我也是做农业的，现在进退两难。”褚老问：“你是做什么的？”他说：“我是做茶油的，我做了8年，前5年亏了3000多万元。”褚老说：“茶油是好项目，我也研究过，不过油茶树要8年才能结果，我年龄太大，做不来了。不过，你不要怕，你那3000万元，不是亏损，是投资。”

从褚时健农场回昆明的路上，我和周新平坐在一起。他一口气给我讲了4个小时的茶油。周新平此时的状态只能用4个字形容——走火入魔。

临下车，周新平说：“你能不能写写我们公司？我们做的事儿可比褚时健要难得多。再说了，我们的产品是食用油。橙子，人可以不吃；食用油，人必须吃。这里的事儿可太多了。我这个案例不仅是商业案例，不仅是做茶油，更是个关于农村、农业和农民的案例，是关于国家命运的案例。”周新平越说越激动。

周新平戴一副金丝眼镜，典型的知识分子。1962年，周新平出生在湖南衡阳的农村，父母都是农民，他们家4个男孩都考上了大学，从农村出来了。周新平大学毕业后，曾在湘潭矿业学院地质系做过10年教师，1993年下海到广东打工。

可能是运气好，再加上人能干，他在给中国最大的摩托车

公司——大长江集团^①的老板打工时，救活了一家精细化工厂。6年后，这家工厂被一家美国公司用10倍于原始投资的价钱收购了^②，周新平也一起被“收购”，并被任命为中国区的总经理。给美国人打工5年后，46岁的周新平犯了一般中年男人的毛病——职业倦怠。于是，自己出来创业，做起了茶油。

然后，周新平的噩梦开始了。

他讲的其中一件事，让我有了研究他的欲望。为了建厂，他带着两卡车民工同工厂所在地的地头蛇“开战”。我真好奇，什么情况能把一个曾经的大学老师、能写歌的人，逼到这个境地？

① 大长江集团始建于1992年1月，是中国最大的摩托车制造企业，也是日本铃木株式会社在中国最大的摩托车产业合作伙伴。

② 1997年，重庆一位老板与大长江集团合资组建丰华精细化工有限公司，大长江集团管人事、财务、地方关系，对方管生产、销售和技术。因为周新平所学专业与化学有关，大长江集团就派他到丰华精细化工有限公司负责筹建工作，担任该公司副总。但是，1997年，亚洲金融风暴爆发，对方没钱投资，仓促撤股，刚起步的公司负债累累。1998年6月，周新平临危受命，担任丰华精细化工有限公司总经理。他重新招人，组织生产和销售。同时，在当地政府和大长江集团的支持下，采取多种方式融资，解决了问题。2003年，公司被美国赫克力士集团收购。

自由油

北方

1. 王...
2. ...
3. ...
4. ...
5. ...

人生成功学

7月24日

» | 经营十二条

1. 亚干的努力 2. 要谦虚,不要骄傲 1. 明确事业的目的和
3. 活着就要感谢 4. 付出而不正于任何
5. 6. 不要有恶性的幻想 7. 遇到困难,不要退缩
10. 不论从事什么