

特别报道

温氏股份： 从农户到多元主体，持续释放带富动能

11月的云浮市新兴县簕竹镇，阳光灿烂，温氏合作农户张永红和例行巡视的农户管理员聊起了鸡苗近况。从1989年与温氏合作开始，他一路见证技术升级，深感“温氏一条龙服务可靠又省心”。

而在新兴县车岗镇，云桌面“政银企村”共建养殖小区顺利投产，为当地2023年村集体经济收入达到15万元的目标兜了底。

联农带农始终是温氏业务的主旋律。1986年，温氏创立“公司+农户”模式，持续把技术、资本、营销、品牌等优势资源链接广大农户，随着如今“政企村”“政银企村”“政银企村户”等共建养殖小区铺开，更多主体融入了这条共富产业链。“公司+农户”模式创新迭代升级的经验为农业现代化、联农带农和共同富裕带来了深刻启发。

从传统养殖到现代化小区 优质服务支撑产业发展

张永红的家庭农场在簕竹镇榄根村的一个山坳处。1986年温氏创立“公司+农户”合作模式，鼓励农民以土地、劳动力等形式积极参与企业发展，张永红是最早跟着温氏养鸡的一批人之一。

良好的合作体验让张永红信心更足，养殖量从一开始的几百只到后来的几万只。“要养好1万多只鸡不容易，需要我们全家出动，3个小孩放学后都要帮忙运料铲粪。”2019年在参观另外两个由温氏建设的高效养殖小区之后，张永红深刻感受到养殖技术的大跨越，他立刻拍板：“自家大棚要升级！”

张永红很快成了首批升级家庭农场的农户。“以前每天早起忙到晚上8时，一天下来腰酸背痛。”

现在是按钮喂鸡，公司服务送到家，一早一晚各两小时完成工作，一个人养两万只鸡轻轻松松。”张永红笑着说。

这样便捷和省心的体验，“90后”小伙子萧伟贤也深有同感。一年多以前，他返乡来到车岗镇“政银企村”共建云桌面养殖小区，“零基础”开始养鸡。在农户管理员手把手指导下，萧伟贤已对整个流程稔熟于心。他说，自己要一步步朝“职业农民”进阶。

除了带动入驻农户个人增收，云桌面养殖小区还一举助力车岗镇完成了2023年村集体经济收入达到15万元的目标。“温氏有非常专业的技术和成熟的管理经验，政府做好协调、征地等前期工作后，养殖小区建设、运营都交给温氏，村集体每年可以获得稳定的收入。”在车岗镇委书记邹钰鑫看来，与温氏的合作养殖为像车岗这样的欠发达山区乡镇提供了“破局”思路。

无论是农户大棚、家庭农场，还是养殖小区，近5万合作农户安心发展的背后是温氏强大的技术支撑和日益完善的服务。

在联动机制上，温氏统一为合作农户提供种苗、饲料、药物疫苗、技术、回收销售服务，农户负责饲养环节，公司承担市场风险；在技术支撑上，多年来，温氏发力产学研合作和科技创新，积累的畜牧科技成果广泛运用在畜牧产业链的各个环节，实现了生产过程的智能化、加工环节的精准化、营销环节的品牌化。

目前，温氏已掌握畜禽育种、疾病防控、饲料营养、环境技术、数字化技术等五大核心技术。在乡村振兴和高质量发展的大背景下，领先的技术构成了温氏高质量发展的核心竞争力。



▲簕竹镇榄根黄塘村“政银企村户”共建家庭农场，把共建的主体进一步扩大，带动自然村一级增收。



▲温氏农户管理员指导合作农户养鸡。



▲从“公司+农户”到“政银企村”共建，温氏联农带农的朋友圈不断扩大。图为车岗镇云桌面“政银企村”共建养殖小区。 吴鑫/摄



▲车岗镇云桌面“政银企村”共建养殖小区。

【数读】

- 2022年，温氏合作农户养殖总收益达到85.67亿元，户均收入超过19万元。
- 2022年，温氏发展乡村振兴项目450个，投入乡村振兴项目资金达3.38亿元。
- 云浮“政银企村”共建养殖园”投融资模式被纳入产业龙头联农筹资模式，并入选农业农村部《现代设施农业投融资模式和案例选编》典型案例名单。

从农户个体到多元主体 唤起更广泛的合作积极性

今年9月和10月，多个台风影响云浮市，带来持续的强降雨，张永红生怕鸡舍里积水令小鸡受冻。正当他焦急时，温氏服务部主任带着技术人员全体出动，上门仔细指导，化解了他的焦虑。

在历年应对禽流感、非洲猪瘟以及各种市场风险挑战时，温氏总是以责任作为行动核心。“2003年禽流感，原本我们以为会损失惨重，但温氏站了出来，保证了我们农户的收益。”张永红说，这些温氏与农户“利益共享、风险共担”的一系列细节让他愈发坚定了与温氏合作的信心。

“有温氏一条龙服务上门，我觉得年轻一代完全可以做养殖，孩子们有精力还可以把现有规模做到翻倍。”如今，在张永红的带动下，希望与家人有更多时间相处的女婿也从外地返回投身养殖业。

张永红和家人的选择恰是“公司+农户”模式优势的印证。正如温氏股份研究院总经理王建兵所总结：“温氏健康快速成长的核心因素在于轻资产运行，整合要素和经营、信息等优势；

在于构建了很好的风险共担、利益共享机制；在于处理好生产力和生产关系，唤起了农户个体最大的积极性。”

把视野拉到整个云浮，当地从2022年5月起探索“政银企村”合作模式，温氏股份参与了16个养殖小区项目，涉及肉鸡、肉猪和肉牛的养殖。此模式中，除了公司、农户的参与外，还撬动了更多利益相关方的力量——地方政府、银行、村集体，由政府统筹各类涉农资金、提供规划指导，银行提供助农低息贷款，行政村做好土地整理流转、关系协调。

如今，“政银企村”共建养殖小区在云浮遍地开花，带动了就业和村集体增收。预计今年底，项目涉及的村级集体经济组织年收入将全部突破15万元。目光进一步聚焦到自然村，养殖小区带动增收致富的故事持续上演。今年以来，云浮把壮大集体经济的探索进一步延伸到自然村集体一级，大力发展“政银企村户”共建家庭农场、“企业+自然村+能人”共建美丽牧场，期待以龙头企业的赋能、银行的金融

支持、能人的投资意愿来唤醒自然村的经济内生动能。

车岗镇当地决定乘势加大投资，通过投入专项资金和“政银企村”养殖小区富余的收益，再建一个500亩单批存栏1万头以上的现代化养猪场，持续解决自然村集体经济增收难题；在簕竹镇，榄根黄塘村“政银企村户”共建家庭农场成了云浮全市先行者。此番模式再创新，进一步扩大共建的主体，为当地缺少资源的自然村提供了可持续造血能力。

“在传统养殖向现代化养殖升级迭代的过程中，温氏一直全力为农户提供生产要素、技术、管理与市场服务，持续推进农业产业一体化、园区化与规模化发展，培育合作农户转型为懂技术善管理的新型职业农民。”王建兵认为，从紧密型“公司+农户”到更多主体参与的迭代，呼应了政府对乡村问题的关注、企业的发展内驱力和社会对共富的期望。从实践成效来看，“政银企村”模式正成为适应新时代乡村组织化发展需求的升级版。

从地方实践到全国复制 “带富”动能开拓发展空间

“新农村建设很多基础设施要建设维护，每个村都要有造血功能。”新兴县乡村振兴服务中心主任严伟东认为，在新兴本地的精准扶贫、乡村建设到如今的乡村振兴等发展实践中，温氏从未缺位，一直以搭建产业发展平台带动强镇兴村富民。

不仅在云浮区域内，从1994年温氏向全国复制“公司+农户”模式开始，类似与温氏携手致富的故事还在浙江、江苏、广西、贵州等地持续发生。从农牧企业到转型食品企业，温氏与合作农户一路同行，事业版图扩张的同时，联农带农的范围越来越大，能量越来越强，从带动农户个体到带动更

多主体投身乡村发展，在精准扶贫、乡村振兴等不同阶段一直发挥农业龙头企业的作用。

今年7月，“乡村振兴大视野之温氏模式”论坛举办。会上，重量级专家学者齐聚，研讨温氏“公司+农户”经营模式和“政银企村”四方共建的新型村集体经济路径。有专家指出，温氏把“公司+农户”做成了一种具有生命力的经营模式；特别是“政银企村”模式，除了联动单个农户，还有更多主体参与共建，将千千万万个合作农户和村集体纳入公司产业链条、共建共享体系之中。从实践和理论两个维度来看，未来“政银企村”“政银企村户”

模式还有很多跟乡村振兴紧密融合的空间。

“一个企业有其基因和核心优势，回首发展历程，紧密型‘公司+农户’模式是温氏持续增长和壮大的主要驱动力之一，在此基础上，‘政银企村’模式开拓出更大的发展空间。”王建兵表示，温氏将永葆联农带农、增收致富的初心，担负起推动乡村产业发展的重任，充分发挥农业产业化国家重点龙头企业的带动作用，将新理念、新技术、新业态、新模式引入乡村发展中，助推乡村产业、人才振兴。

(崔洪铭 温氏宣)