

# 播种与收获

## ——解析康龙的经营哲学

许凌云

在宝丰县北环路,有一个“康龙集团”指示向北的牌子,进入指示的道路,两侧是有规划的、整齐的、规模化的种植园、养殖场和农田。再往前走,路右侧矗立着一栋高大宽阔的农业科普教育馆,玻璃墙面上是一行8个巨大绿色的字“循环农业,绿色生产”,这便是扎根在宝丰县、农业产业化国家重点龙头企业——河南康龙实业集团下属的众口生态循环农业

科技园。作为一个地地道道的农村娃,康龙集团董事长王世杰如何成长为一个全国知名的优秀企业家?他又是靠着什么样的精神理念和行动,如何从贫瘠的土地上,创办起了涉及7个乡镇、39个自然村、3万亩(1亩≈666.67平方米)土地、惠及1万多个家庭3万多人的现代农业企业?王世杰创建的“百亩田千头猪”以地定养农

收结合生态循环发展模式——“康龙模式”,得到了国家农业农村部及各级相关部门的充分肯定,在2016年9月平顶山举办的“全国畜禽标准化规模养殖粪污综合利用现场会”上被确定为“可复制、可推广、可持续”的资源化发展模式,并作为全国十大模式范例入选我国首个农业绿色发展绿皮书《中国农业绿色发展报告2018》。“依托康龙模式,助力精准扶

贫”入选国务院扶贫办“企业精准扶贫综合50佳案例”。他本人被党中央、国务院授予“全国脱贫攻坚先进个人”,入选中央文明办“中国好人榜”,被评为“中国好人”,还被河南省委、省政府授予“河南省脱贫攻坚奖奉献奖”,被河南省慈善联合总会授予“优秀爱心人士”称号。

现在,就让我们走进康龙,解析康龙的经营发展理念。

## 播善的种子,结爱的果实

作为一位土生土长的农民企业家,王世杰扎根乡土,热心助人,始终秉持社会责任是企业的第一责任,慈善两个字在他的心里早早扎下了根。他从记事起,就被父母常常帮助左邻右舍的做法所影响。他认为,尽自己所能,帮助需要帮助的人,是很正常的事。而在他们家遇到困难时,乡亲们也给予了大力帮助,这就更加坚定了他乐于助人和做慈善的决心。在企业越做越大,康龙集团的事业发展越来越好后,他和他的企业做慈善的能力和规模也越来越大。据不完全统计,近些年来,王世杰带领康龙集团发放扶贫济困、助学等社会公益资金5000余万元,仅他个人捐款就超过了1000万元。

作为一名热心公益慈善的企业家,又担任平顶山市慈善联合总会副会长职务,王世杰是把慈善当成一个事业来做的。他从播种与收获的因果关系出发,认为慈善不能是目的,而只能是一种手段,如果做慈善捐赠出去的钱物,没有帮助到需要帮助的人,没有获得更大的社会慈善回报,那人们做慈善的动力还会有吗?王世杰说:“就如我们扶贫一样,你给他一些钱,让他过上一年半载脱了贫的温饱日子,可是钱花完了,不还是一个贫困户?我扶贫的理念,就是要他能够永久脱贫,给他提供一个机会,一个机制,让他利用我们的产业,成为我们产业的一环,靠他的土地资源收益、靠他的劳动,得到永久的职业性保障和稳定的收入,永远彻底地脱贫。这就是我做产业扶贫、做慈善所要的回报。”

怎样把慈善的种子种下,收获更多生生不息的社会性善行?王世杰一直在思考并实践这个课题。他对社会上出现的那些接受捐助后不但不思回报社会,反而理直气壮地要求得到更多捐赠的现象十分忧虑。他记得在农村,借人家一碗面是平的,还回去的时候,一定是要冒尖的。他也明白“升米恩斗米仇”的道理。因此,2022年8月,由康龙集团倡导,宝丰县慈善总会携手牵头发起建立的爱心工程——“薪火传递助学金”项目正式启动。康龙集团计划6年内为这一公益平台注入爱心基金800万元,以帮助更多困难家庭的大学生顺利完成学业。为了培养学生走上社会后的自立自强和慈善精神,受资助的学生与慈善总会和学校签订爱心传承协议,承诺在大学毕业10年内,月收入超过3000元后形成爱心传承,进行受助同额或超额资金的爱心回捐,助力接力,以达到薪火传递的永续循环,形成有利于慈善的社会氛围。目前,康龙集团已经为这个项目捐赠160万元,并在2021—2023年“99公益日”网络募捐活动中累计捐款400多万元。

王世杰对教育事业十分关注。除经常为全县中小学校捐赠图书书籍等学习用品外,从2018年开始,他对全县所有建档立卡贫困户新入学大学生实施学费资助全覆盖;2022年,在“光彩助学”活动中捐款60万元;2023年捐款139.5万元。他先后资助的困难大学生,到2023年底,已经超过了500人。

这500多名大学生踏入社会,将会播撒下500多颗慈善的种子,遍地生根发芽,薪火传递,用爱的果实回馈社会。

## 种养结合,种豆得瓜

种豆得豆,种瓜得瓜。这是农民最朴实的思维。

有付出就要有回报,有投入就要有产出。这是一个成功企业的基本准则。企业家的思维是跳跃式的,目的是整合农业、农村、农民的可用资源,促进企业增效、农民增收、农村增绿,最终实现企业和农民共同发展。

农民种粮食追求的是产量,企业家办企业追求的是经济效益和产品质量,这是天经地义的事情。

农民种粮食没有收获,或者收获不大,连自己吃喝都顾不上,他还会种粮食吗?企业家办企业没有利润,他又怎么能继续把企业办下去?怎么安排人就业,怎么做慈善?

基于这些朴素的道理,康龙把资源循环利用与拉长产业链条有机结合起来,形成了一种上中下游互为利用、互为支撑、互为促进的良性关系。

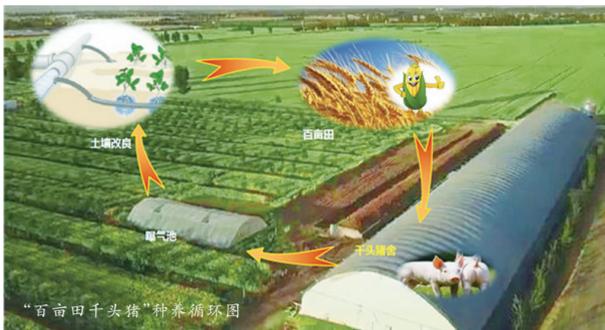
康龙以“生态、循环、绿色”的发展理念,因地制宜地探索出了“养殖一沼肥一种植”、“百亩田千头猪”、“林一蚯蚓一鸡”种养结合三大生态循环发展模式。

康龙现有集约化生猪养殖场三座。集约化生猪养殖,产生的粪污通过固液分离和沼气工程进行无害化处理,沼渣作为底肥,沼液作为追肥用于绿色粮菜的种植使用,沼气供养殖场供暖及附近农户免费使用。

“百亩田千头猪”以地定养农牧结合生态循环发展模式,养殖产生的粪污经过猪舍水泡、发酵池、大田三次发酵,通过无害化处理后就地还田,改良土壤,粪污得到资源化利用。康龙“百亩田千头猪”生产线现正常运营的有120条,特别是在脱贫攻坚期间,通过康龙的辐射带动作用,鲁山县、叶县等地也发展建设了“百亩田千头猪”生产线。目前,平顶山市已复制、推广“百亩田千头猪”生产线422条,在保障农民收入持续稳定增长的同时,也为全市现代生态循环农业发展起到了良好的示范带动作用。

林下养殖则是以蚯蚓、酒糟、菜叶为食,鸡鸭鹅粪便自然还田,实现林牧共生共利的生态循环发展。

为了提供更高品质的猪肉,康龙还建设了散养年份猪生产基地,就像牧民



赶场一样,80亩地养500头猪,让猪在田地里自由地奔跑戏耍,喂的是玉米、蔬菜叶、米糠、酒糟等。每季换一次场地,用过的场地经过散养粪肥肥地之后,再翻地种粮,起到休耕轮作、土壤改良的作用。改良后的土地比正常土地种粮平均增产20%左右。而这些一年多到两年的散养年份猪,其市场售价则是集约化生产的两倍左右。

康龙喂猪的饲料,全靠自己土地上生产的及食品加工的废料,小麦麸皮、酒糟、豆渣、豆粕等混合经过发酵后,营养价值高而且适口性好,猪喜欢吃,生长速度要比普通饲料喂养

的猪快20天以上。多种因素叠加,康龙的养猪成本,每头要比别的猪场低5%—10%。绿色循环生产的效益直接转化为经济效益。

“百亩田千头猪”模式投入少,产出高,一条“千头线”种养循环单元的产值,是单纯种粮的好几倍。粪肥改良土壤后,地方水平可提升1—2个等级,丘陵薄地粮食产量提升20%—30%,良田提升10%—15%。

养猪的成本低了,粮食产量提高的同时,质量也得到了提升,这一低一高,最终实现农业增产、提质增效,对农业发展起到了良好的示范带动作用。

## 养好猪,种好田

康龙集团的全产业链,包含了养殖、种植、加工销售、市场服务、扶贫合作等,以公司+订单农业+特色果品+技能培训+教育资助+贫困户+村企合作,以及传统做法与现代技术理念的融合,是一个复杂的系统工程。但在王

世杰这里,化繁为简,直达核心,变成了极简的6个字:养好猪,种好田。

王世杰经常给员工灌输一种思想,做企业,做一线生产的,一定要直面问题,把复杂的问题简单化。说到养猪,其实是个简单的事情,猪的消化吸收系统

和人相似,只要给猪提供接近于人的生活的环境,猪是很好养的。

农民都深信没有播种就没有收获的道理,还有“人勤地不懒”的俗语。

开办养猪场的人都知道,养猪这种行业,受市场的影响太大,也害怕非洲猪瘟等疫情,总是旱涝不均,三年赚两年亏都是常态。而康龙的养猪场,基本上能够做到规避市场波动,受饲料和价格影响较小。为什么?

王世杰说:“因为我们的猪舍大棚建在大田里,猪享受到的是和人一样的空气质量和生活环境。万物生长靠太阳,不单单是植物,人和动物也需要阳光,而我们的猪是在大棚里饲养的,每天都可以晒到太阳,就会变得相对健康,抗病能力强。另外,饲料是我们自己研发的发酵饲料,营养又可口,使得猪的生长速度快,可提前出栏,大大降低了饲养成本。”

为了给猪一个好的生长环境,王世杰会亲自到猪舍感受热不热,冷不冷,空气是否新鲜。还从众多的轻音乐中,精心挑选了两支舒缓快乐

曲子在猪舍播放。常听音乐的猪还真的不一样,其他猪场的猪很容易被突然的声响和生人吓到,而康龙的猪很亲近人,避免了产生应激反应。

在这样环境中生长的猪,其肉质能不好吗?康龙生猪养殖基地先后获评国家生猪产能调控基地、国家级畜禽养殖标准化示范场等。2022年10月,康龙生猪成功入选“全国名优特新农产品”名录。2023年3月,康龙众口猪肉被中国绿色食品发展中心认定为绿色食品。

而养猪产生的粪污,通过发酵,利用沼渣、沼液和有机肥代替化肥,反施到了土地上,增强了土地肥力,消除了长期使用化肥形成的土地板结,在这样土地上种植的小麦、玉米、大豆、谷子、蔬菜等农作物,不仅产量高,而且质量好。康龙生产的小麦、玉米、番茄、黄瓜等30余种农产品,被中国绿色食品发展中心认证为“绿色食品”。众口小米获得中国农洽会“优质产品”奖、中国绿色食品博览会金奖等。



## 是盐就要咸,是醋就要酸

王世杰常说:“是盐就要咸,是醋就要酸。我们绝不能当盐不咸,当醋不酸。”对于党委和政府赋予康龙的扶贫重担,王世杰认为“扶贫要扶业,除穷要除根”。

2018年10月,时任河南省委书记的王国生到平顶山视察调研,在康龙集团,边察看边听王世杰汇报。本来计划20分钟的时间,竟然在这里停留了近一个小时,临走时还有些不舍。

随着时代的发展,中国几千年来小农经济生产模式,是不可能让农民富裕起来的,不改变这种模式,农民也摆脱不了穷困的命运。王世杰认为,只有建立起来一种与土地、粮食紧密联系的恒久产业,让这片土地上的农民加入到这个产业,成为这个产业中的重要一环,才能让他们随同这个恒久的产业共同发展,共同富裕。这个产业,就是以土地为基础的种植、养殖、农产品加工业。

农村离开城市能活,城市离了农村不能活;世界历史表明,不论一个国家多么发达,离开农民农业的支撑就会衰亡。美、日、德、以等国工业科技十分发达,农业科技更发达。

因为人人都要吃饭。这是人类社会生存和发展最基本的条件。

而且随着社会的不断发展,人们对生活品质要求的不断提高,对食品的质量要求也在不断地提高,这就给农牧业和食品加工业带来了市场需求。

当农牧业在原始水平时,新的科技产品如化肥、农药、抗生素等给农作物和养殖业带来了飞跃式发展。但是随着时间的推移,化肥和农药的副作用也日益突出,土地板结失养严重,粮食蔬菜农药残留高,肉食品质量差等,在破坏环境的同时,又带给现代人疾病和健康隐患。这就迫使农牧业必须突破现有的耕作和养殖模式,按照绿色、健康、环保的可持续发展的生产要求,重新找出合适的种养模式。

2003年以来,康龙通过流转土地实行集约化、标准化、信息化的耕种、收储、养殖、加工、销售等生产,一步步形成了农产品的全产业链条。目前其流转的土地已有3万多亩,建设种养循环基地13个,涉及7个乡镇39个自然村的3万多人。流转土地上的农民可获得收入。农村青壮劳动力摆脱了土地的束缚,放心地出外打工,在家的老人、妇女还可以到基地做些除草、保洁等力所能及的工作,每天收

入不低于60元。有几对夫妻在养殖场做固定工,一年收入超过10万元。

集团基地建在肖旗乡韩店村。据韩店村党支部书记王伟介绍,全村3000来人,3000多亩地。因为这里是丘陵地带,土地贫瘠。2003年康龙来建养猪场,当时村里都是坑洼不平的土路,下雨时泥泞不堪,就没法走。康龙来了之后,为村里修路架桥。2012年,韩店的岗地基本都流转给康龙了,家家都有了固定的收入。青壮劳动力出外打工挣钱,在家的妇女老人有空就到康龙打短工,光这一项,韩店村的人一年就能从康龙挣100多万元。原来连自己都嫌弃的韩店村岗地,如今成了抢手货,近两年不断有人来洽谈流转土地。村民比着看谁能挣钱,看谁家的日子过得得好。

靠着康龙这棵大树,韩店村也建起了集体性质的醋厂、酒厂、服装厂,从而一跃成为宝丰县的明星村。如今韩店村的主街道是清一色的仿古装饰,全村80%以上的家庭都盖了新房,尤其是近5年,盖的都是两三层楼房。几乎家家都有小汽车,个别的家庭还不止一辆。

近年来,康龙通过“千头线+贫困户”、“特色果品+贫困户”、“订单农业+贫困户”、“技能培训+贫困户”、“教育资助+贫困户”等扶贫模式,累计投入扶贫及乡村振兴资金2.56亿

元。而村企合作几年来给村集体的分红超过2000万元,有效地壮大了村集体经济。

河南省重点建设项目——河南康龙现代农业废弃物资源化利用示范区,是康龙在已建现代农业设施的基础上为助力国家脱贫攻坚和乡村振兴投资建设的。项目主要由建设“百亩田千头猪”生产线500条,实施畜禽粪便资源化利用示范、流转2万亩土地进行高效农业种植、建设康龙共享田园综合体项目等4部分组成。目前,共享田园综合体项目已经在肖旗乡韩店、白庄、肖旗村建设了畜禽养殖产业园、绿色蔬菜产业园、经济作物产业园、农业科普教育及农事体验区、四季锦绣绣花海等功能区。这个项目投资后,年出栏生猪可达50万头,所产粪污处理后每年可改良土地1万亩,减少化肥使用量4000吨;同时安置2200名村民务工,带动周边2800个农户发展循环农业。

而作为康龙独创的“净土工程”经实验成功后已经大面积展开,从而使“康龙模式”延伸创新到蔬菜种植模式。新上的日产20万个馒头、日产5万公斤面条全自动化生产线已投产。年产10万吨发酵饲料厂项目即将建成投产,这些势必又成为康龙发展的新动力。



## 热爱家乡,厚植情怀

王世杰深知,自己生长于这片土地,事业发展于这片土地,他也必然要全力回馈这片土地。无论是种粮养猪,办企业、扶贫、做慈善、跑市场,他都需要事业的合伙人,继承人,而且是越多越好。

王世杰的目标就是尽自己的力量,做好自己的企业,建设好自己的家乡。建设家乡,需要大量的人才;建设家乡,就要热爱家乡;热爱家乡,就必须从内心认同家乡的山山水水、草木鸡羊,乡风民俗。而这些,需要从小培养。从小根植在内心的那种爱,是一种深沉的爱、一种纯粹的爱,是不会随着时间、环境、地位的变化而改变的。有这样大量热爱家乡的人,还愁家乡建设不好吗?

但是要做到这些,单靠宣传教育是远远不够的,必须有一种形式,一种载体,一种环境,一种模式,让孩子们去参与、去感受,然后从内心去接受、去感动,进而转化为固有的情感。

研学旅行,为王世杰打开了这扇大门。

康龙理想田园占地3000亩,总投资1.6亿元,是以“农业+研学+文旅”为产业驱动,融合科普教育、生态养殖、绿色种植、精深加工、农业观光、休闲采摘、文化体验、研学旅行等功能为一体的综合性农业公园,年接待游客30万人次,同时可容纳1000余名学生的研学需求。目前园区已晋级国家AAA级旅游景区,同时,也被确定为河南省青少年农业科普教育基地。王世杰说:“不能让孩子们只知道吃肉、吃粮、吃菜,得通过农业科普让孩子们知道吃的东西是怎么来的。”

2019年以来,康龙理想田园先后获评全国乡村旅游行业青少年研学旅行示范基地、河南省十佳教育科普基地、河南省优秀科普教育基地、河南省休闲观光园区、平顶山市科普教育基地、平顶山市研学旅行营地、平顶山市中小学专项社会实践教育基地等。

已经建成了以“二十四节气+劳动教育+农耕文化体验+科技农业”为主的自然劳动教育基地,以“国防德育教育+拓展训练+国防科普+军事CS战术对抗训练”为主的国防教育基地,以“家乡非遗教育展示+非遗文化体验+家乡非遗表演”为主的非遗文化传承基地,设置30余个网红打卡点。这里已经成为青少年研学旅行、亲子周末游、团建培训的首选之地。

园区里农业科普教育馆格外引人注目。隆冬时节,这里依然温暖如春。辣椒、番茄长势喜人;长寿菜、油菜菜、茴香郁郁葱葱;枸杞苗、地黄、鬼笔针形态各异。

每当看到前来参加研学教育的孩子们,王世杰总是阳光般灿烂:“这些孩子中,必有康龙未来的栋梁!”

他说:“我们不仅要把优秀的孩子送到大城市去,还要让他们从小形成热爱家乡的情怀,到大城市学成后再归来,只有这样,才能把我们的家乡建设得更好。”

在康龙吃的饭菜,除了个别调料是外购的,其他食材全是康龙自产的。开设在平顶山市和宝丰县城的数十家众口菜粮便民店,供应的全是康龙的高品质绿色食品。目前这些产品在网上的销售量也日益增大,走向了全国。

菜篮子、米袋子、肉案子,是最大的民生,也是最大的市场。康龙要以众口菜粮,调难调的众口,气魄不可谓不宏大。因为他们有自信,自信绿色健康的食品,是民生的需求,更是市场的未来。

康龙众口菜粮,倡导绿色生活,健康中国人民。这是康龙的目标。

“我们通过这些产品,也能够让孩子们知道,在宝丰,在康龙,我们所从事的事业,我们所生产的产品,与全国最先进的生产和消费理念是一致的,种养技术是领先的。在宝丰这片热土发展,建设家乡,前途光明,大有可为!”王世杰如是说。

平顶山市文化产业促进会统稿