

# 大众周末

美丽乡村



西瓜大棚内绿意盎然。



郭牌西瓜车间内激励词“为了国产水果的荣耀”十分醒目。



由团队设计的西瓜包装上挂着吊牌。



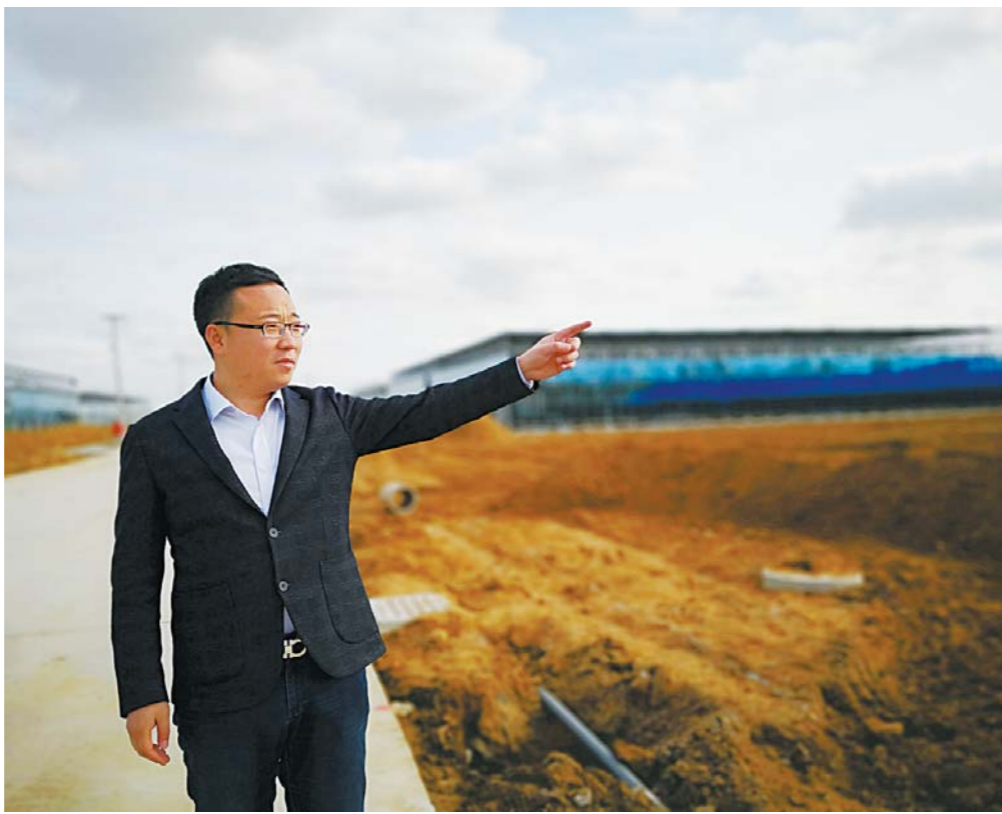
颇有创意的郭牌西瓜广告文案。

## 周末人物 从富起来到强起来·庆祝改革开放40年

由守昌的生产车间东墙上贴着“为了国产水果的荣耀”的激励词。要想触摸这一荣耀，他说，一定要坚持“健康、环保、绿色”的企业文化理念。这几年，他种西瓜、卖西瓜，把瓜种到新疆哈密、内蒙古巴彦淖尔、海南陵水、辽宁沈阳等地。2018年，郭牌西瓜销售额达一亿元，他也成了远近闻名的“西瓜大王”……

# 由守昌：“跟着太阳种瓜”

□ 本报记者 卢昱 戴玉亮 本报通讯员 崔德文 于志君



潍坊郭牌农业科技有限公司总经理由守昌向记者介绍西瓜示范园规划建设规划。(本版照片由卢昱摄影)

小雪时节，潍坊城北的寒亭区固堤街道的乡亲们，依旧在大棚里忙碌。郁郁葱葱的萝卜叶下，一个个带泥的萝卜像小娃娃一样在农人手中跳出地面。

在北海路旁，寒亭区国家现代农业产业园南侧是一条“西瓜街”，潍坊郭牌农业科技有限公司（以下简称郭牌农业）便坐落在西瓜街的南首。在这里，记者见到了郭牌农业的总经理——32岁的由守昌。

数天前，由守昌的“郭牌瓜菜萝卜”在2018潍县萝卜品牌大赛中获“金奖”。“咱种萝卜不大行啊。”小由说自己没有谦虚，而是实事求是。这几年，小由主要干一件事：种西瓜、卖西瓜。2018年，郭牌西瓜销售额达一亿元，小由也成了远近闻名的“西瓜大王”……

### 老郭“三膜一苦”种瓜

由守昌原本和西瓜没多大关系。2010年从中国石油大学（华东）毕业后，老家滨州邹平的他，进入中国石化胜利油田管理局工作。培训三个月后，小由一上岗就月薪8000元。然而干了不到1年，小由就辞了职，跑到寒亭，打起了卖瓜的主意。

说起来，这事儿还与一桩恋情有关。原来，小由在青岛读书时，谈了一个老家寒亭固堤镇的女朋友小郭。小郭的父亲是寒亭一带有名的“西瓜大王”郭洪泽，也就是郭牌西瓜的创始人。

小由回忆说，大四毕业前，自己和小郭一起回寒亭。在路上，小郭告诉小由，她家的西瓜卖8块钱1斤。小由不信，心想：神瓜吗？你就吹吧。

到了小郭家，小由一口西瓜咽下，当场就服了。“入口即化，回味有一种冰糖的感觉。”小由放慢语速，用略带邹平口音的普通话，将这段话词一样经典的语句道出。

这么好的西瓜，为啥不能做大做强？这是小由到寒亭创业的第一个理由。另一个原因是，郭洪泽和他的郭牌西瓜当时面临经营困境。

生于1951年的郭洪泽，1984年开始在固堤镇牟家温庄种西瓜。一开始，只有2亩地，但老郭种瓜有一套。他不但选出了最适宜的品种，还摸索出了“三膜一苦”技术。为了梦绕魂牵的“三膜一苦”法，他呕心沥血，几经挫折。

种瓜头10年，老郭住了10年“窝棚”，10个春节在“窝棚”里度过。1984年，他为了弄清烂苗原因，蹲在地头不时查看，三天三夜没合眼，人累得脱了形。1985年，因烂瓜他赔得一千二净，还欠了一屁股债，全家4口“仨月不知面味”。

老郭豁出去了。科技加勤奋是他致富的全部奥秘。他经过反复试验，终于找出了原因：温度过高，湿度和昼夜温差过大。1985年再种时，他购买了温度计、湿度计，在原有地膜、塑料大棚的基础上，又加盖了一层拱膜，一层草苫，保证白天不超温，夜间不受寒。结果这一年西瓜获得了好收成，每亩纯挣3000多元。打这以后，他的种植规模不断扩大。

郭洪泽至今记忆犹新。“那是1990年5月的一个上午，夜里刚下过一场透雨，地上滑得厉害。9点左右，我的瓜地里来了几个人，他们指指点点，议论着什么。其中一个人握着我的手指说：‘你闯出了一条路子，可惜种得太少，明年你要多种一些，农民致富不能光指望种粮食。’”他们走后，我才知道说话的是区委书记王光明。”

那时环境还没有宽松到“完成任务吃饱饭，怎么挣钱怎么干”的地步。因此，那一年郭洪泽也只扩种到7亩地，收入仅几万元，但郭洪泽却说这一年是他的“黄金年”。1991年，在镇、村领导的鼎力支持下，郭洪泽一次贷款10万元，承包了50亩土地，轰轰烈烈地干了起来。头茬瓜平均亩产3000多公斤，总产16万公斤，毛收入32万元；二茬瓜平均亩产2000多公斤，毛收入8万元。

从此，郭洪泽一发而不可收，事业越干越大。郭洪泽种瓜发了财，可这位农民党员并不保守。那时，远近乡邻每年都有1000多人到他这儿来学习，他都毫无保留地予以传授。除了乡亲们跑上门来学，郭洪泽还经常挤出时间，到周围的大棚转转，及时为大伙提供技术指导。

整个固堤镇已有150多户瓜农，分布在16个村，共1500多亩，仅此一项，年纯收入可达600万元。

那时，本记者到郭洪泽的瓜棚中采访。在几间简陋的工棚里我们见到了他：脸膛黑黑，衣着朴素，但他桌上的直拨电话，手中的“大哥大”，腰间不时响起的BP机及房间里那个崭新的高音喇叭控制台却分明透出十足的现代气息。记者开着玩笑问他：“教会徒弟，饿死师傅，你不怕别人顶了你？”

“我希望来学习的人越多越好，这样就能形成规模，形成优势，利人利己。”郭洪泽回答得很实在。

当时，种这么多瓜如何销售？郭洪泽深有感触地说：“规模就是市场，物以多为贵。”当年他种两亩瓜的时候，整天推着车子赶集也卖不上好价钱。后来，村村种西瓜，销售却不用出门。镇上有服务公司和西瓜批发市场，瓜熟期，来自省内外外的拉瓜车便开到地头，有时他自己的瓜装不满车，就用地里的高音喇叭招呼附近的群众把瓜送来，最贵的时候一公斤卖到6元钱。

### 一蔓一瓜，只卖头茬

1998年，郭洪泽在当地流转了200亩地，扩大种植规模。但意外突然发生，一把大火吞噬了老郭的生产基地，直接损失200多万元。土地流转和基地建设的钱，很多是老郭借来的。这一下，他欠了不少外债。

要强的老郭一气之下，出走海南、新疆、内蒙古等地。现在，老郭在内蒙古有一个400亩的西瓜基地，在海南还有300亩的合作基地。一直忙活着在外地种瓜，只有过年时才难得回老家一趟。讲究信用的他在2011年便将欠款的本息全部还清。

老郭的技术在外地扎了根，但郭牌西瓜在寒亭本地却沉寂了。2011年3月，小由和小郭结婚后，小由对西瓜一直念念不忘，毅然来到寒亭，想重振郭牌西瓜。

带着老郭最初的韧劲，小由开始往西瓜行当里钻。第一步，先熟悉西瓜。小由在接手郭牌农业的第一天，便向村里的老种植户讨教西瓜种植经验，苦练验瓜技术。最多的时候，小由一天过手的西瓜有1万斤。

接下来，小由琢磨着卖瓜。除了岳父家种的外，小由还收别人的好瓜。第一年，小由就卖出去了70万元的西瓜。为了联系客户，他开着车，几乎跑遍了潍坊市所有的酒店和超市。由守昌说，他是一个喜欢做生意的人，大学时就曾卖过手机卡、干燥剂等，还开了一家旅馆，毕业时他用赚来的钱给父亲买了一辆小轿车。

念，由守昌做决策常常受到阻挠。他在做其他工作的同时还要不厌其烦地说服家人，给他们讲解正规化的公司管理制度。他不急不躁，摆在眼前的困难终于一个个被他攻破。

经过近半年的努力，由守昌终于将公司带入了正轨，内部分工明确，职责细化，极大地提高了工作效率。同时，由守昌贷款百万元改善园区的基础设施，为坚持物理灭虫、施有机肥的西瓜申请了绿色标志。为了使郭牌西瓜走出去，2011年下半年，他注册了潍坊光合庄园农产品科技有限公司，制作巨幅路牌广告、建立自己的网站进行宣传，并重新设计制作了产品包装。

2012年，郭牌农业种了100亩西瓜。这一年，小由卖出去了600万元的西瓜，郭牌西瓜也取得了农产品绿色认证。同年9月，在当地政府的协调下，郭牌农业从寒亭区开元街道流转了1000亩地，建设西瓜拱棚，在2014年全部建成。

要想在西瓜地里散步——左右逢源，老郭和小由有着同样的认识，那就是抓西瓜的质量。在激烈的市场竞争中，老郭当年为维护声誉，聘用30多名帮工，并分组编号，逐一落实了“生瓜处罚”等管理制度，从1989年之后，他们上市的西瓜生瓜率一直保持在千分之一左右。

如今，小由重新踏上老郭走出的品控路。“有的西瓜亩产上上万斤，而我们的西瓜亩产才3000多斤。我们也从不使用‘膨大剂’等激素类物质，保证西瓜最原始的口感。”由守昌说，弃产量求质量才能打造出精品西瓜，只有严把质量关，才能打造出具有竞争力的品牌。

“选瓜挑剔，种瓜更严格。我们追求一蔓一瓜，只卖头茬瓜。西瓜的品质是种出来的。”由守昌说，每个西瓜在授粉期都会挂个吊牌，一斤左右的时候把吊牌上的数字刻到西瓜上。比如这个西瓜，“3、16、19”，就是三号技术员、16号棚、19日授粉，这也决定了必须哪天摘瓜，从授粉到采摘，严格控制在50天左右。

种西瓜最考验耐心。在两个月的时光里，重复积累的工作，棉被孵芽，给西瓜喂豆饼，一天一遍手工授粉……从源头抓起，小由有独家育苗技术，西瓜种，西瓜苗全部独家培育；西瓜不使用化肥，采用以香油渣子、豆粕、麻糠为主要原料与特殊农家肥配制而成的有机肥料，所用的肥料全部独家配制；连抓虫子，小由都用上人工捉虫、虫吃虫、光源诱捕害虫等物理杀虫方式，还使用微生物菌等生物方式杀虫，确保西瓜生长过程中不使用农药。

### 为了国产水果的荣耀

在经营模式上，小由没少动脑子。除了要

应对市场上面临很多不可见的风险，如西瓜价格波动、新竞争对手的出现、西瓜消费需求波动以及西瓜种植成本变动等，他还敏锐地察觉到企业发展战略中可能存在的资金风险。

“自己种，成本太高，不好管理，风险全部由自己承担；收别人的瓜卖，成本是低了，但品质没法保证，尤其是农药残留等很难控制。”为此，小由和两位副总经理杨猛、邢石磊合计了再合计。这组80后的“三剑客”决定：采取“公司+农户”的方式。800多个棚，分包给经过挑选的优秀种植户。承包户不需要任何投资，但必须接受公司的统一管理。

郭牌农业给种植户提供统一的种苗、肥料、农药，还有技术指导。西瓜收获后，公司统一回收。种植户的唯一风险就是——瓜没种好。

“从2013年起，公司就不再收散户的瓜了。”小由说。2014年，郭牌西瓜销售破千万元。那时，小由的西瓜也走出国门，进军韩国市场。

人创作了品牌，而品牌又推着人向前走。早在1991年5月，郭洪泽便将自己的西瓜全部贴上红塑料材质的“洪泽牌”商标，做到保熟、保鲜、瓜差、瓜烂可凭商标退换。1993年，他向工商行政管理部门申请注册了“郭”字牌商标。

从此，老郭的名牌西瓜受到了法律保护，没人再敢冒名销售。郭洪泽的行动启发了寒亭农民，种养加各业的村办企业、联合体和个体私营业主相继效仿，一些名牌农副产品相继拥有了注册商标。

如今，在郭牌农业的包装车间，记者看到，一个个大小相仿、散发着诱人瓜香的西瓜，被工作人员熟练地打包、装箱。仔细观察每一个西瓜，只见钢印正中“郭牌西瓜”四个大字十分醒目，上方是郭牌的商标图案，下方是品种、等级、出口基地编号、追溯码等信息。“去年市场上有假冒的郭牌西瓜，对我们品牌造成了负面影响，所以今年我们增加了钢印鉴别功能。”现场工作人员说。

小由也感叹，当下对知识产权保护的力度还是不够。“我们去年开始用一款看似简单的包装，其实费了团队不少心血，考虑到防震、透气、保鲜，试验了多种材料，多次调整了造型、尺寸和厚度。上市不到半个月，模仿者就紧跟而上。模仿者只用了几秒钟的时间，创造者的心血变得一文不值。”

小由的办公室与生产车间是一体的。车间内，洗萝卜的流水线在轰隆隆作业，东墙上贴着“为了国产水果的荣耀”的激励词。要想触摸这一荣耀，小由说，一定要坚持“健康、环保、绿色”的企业文化理念。

“我们郭牌西瓜为了保证全年都有好瓜种出来，踏着沙土地，跟着太阳种瓜。除了寒亭区的1400亩基地，在新疆哈密、内蒙古巴彦淖尔、海南陵水、辽宁沈阳等多地还有西瓜种植基地，共5600多亩地。而农药、化肥不可能均匀地分布在西瓜种植区域的每一寸土地，再加上日照的影响，每寸土地需水量也不相同，这既可能影响西瓜品质，也会造成部分西瓜种植土地水肥、农药超标，又会造成其他土地水肥、农药不达标，影响西瓜产量。”小由说，摊子铺得越大，挑战越多。

品牌价值的提升，终究要落在西瓜的品质上。“我们每一个环节，哪怕进步一点点，都很了不起。”小由说。“在气候、土壤等自然条件方面，如何平衡西瓜种植环境、种植技术、市场价格、西瓜品质等因素是我们需要解决的难点，而目前在这方面我们主要靠经验来平衡，现在想通过与科研院所的合作解决这一技术难题。”

在车间里，记者有幸尝到刚摘下的郭牌西瓜，瓜瓤颜色红润，瓜皮有笔芯那么薄，一口咬下去甘甜多汁。在小由看来，这种规格的瓜还不够上市标准。“最近天气不好，有雾，白天光照不够，晚上没敢放风，甜度还是不行。我聘了一位水肥管理专业的博士，他在给我们支招。”小由说。

### 由传统向现代化转变

和土地、农民打交道多了，由守昌的观察也越发理性。“要让农民经得起市场的折腾。”由守昌说，如果市场上某种农产品突然供不应求，很多农民就会“蜂拥而上”种植，

产能过剩造成产品滞销损失惨重，最终结果是农民被市场折腾得筋疲力尽，这样的事情他见过很多。

看到“郭牌”西瓜销量很大，附近的农民就想加入种植行列，由守昌经过层层筛选，把符合条件的种植户从原来的四五户发展到了现在的50多户。最初那些持有“种个西瓜也那么多要求”看法的人，如今尝到了甜头，也对由守昌心服口服了。

下一步，小由将继续探索合作社模式，拉长产业链。在种子、化肥、农药、大数据等方面对农户展开服务。“我们公司正处在由传统农业向现代化农业转变的关键时期。现在5600亩种植规模在全国西瓜种植企业中并不具备规模优势，仅山东省就有21家种植大户，全国有几百家种植大户，我们公司需要利用农业优惠政策不断扩大企业规模，加强专业化运作。”小由的思路清晰而笃定。

跳出固堤看潍坊，小由说，目前潍坊市内西瓜品牌商标有40余家企业，但这些企业之间的产品大同小异，且各个企业之间竞争无序，使得西瓜市场同质化现象比较严重。而这些企业通过运用价格战的手段来提高自己的市场份额，导致西瓜市场上产品的价格持续下降，使得西瓜的利润持续压缩，西瓜产品开始低端化。

2015年，小由牵头成立了寒亭区西瓜协会。“把西瓜精品户吸引进来，形成行业标准，防止因为农药残留等问题造成品牌崩盘。”小由说。从这年开始，郭牌西瓜开始打省外市场，并在杭州、广州等地站住了脚。

小由说，自己确实喜欢农业，就目前看，社会上各个行业都有精英，尤其是IT、金融、建筑等领域，精英人士爆满，但农业领域精英太少。“这一领域精英少，咱就容易混成个精英。”他调侃道。

2016年，郭牌西瓜改变传统的爬地式种植，升级为吊种。新的种植方式好处很多：提高了种植密度，土地利用率翻倍；种瓜更轻松，节省了人工；360度采光，西瓜品质和产量提高，收获季节提前；湿度小，用药少了很多。

2017年，在当地政府的扶持下，郭牌农业拆了部分旧棚，建了7个对卷帘温室大棚。每个大棚占地14亩，采用水肥一体化技术，西瓜全部吊种。新大棚一年可种两季，亩均产量翻倍。

“2011年，8块1斤；2013年，12块1斤；2014年，16块1斤；2017年，20块1斤。”小由细数了这几年郭牌西瓜一上市时的价格。2017年，小由卖出了3000万元的西瓜。

目前，郭牌农业直接拉动了近50家种植户。最多的，种了30亩，亩均纯收入1万元。今年61岁的邢象山，早年跟着老郭干，现在跟着小由干。“以前种过20多亩，现在年纪大了，种了8亩。自己不下地了，雇人干活。一年净赚8万块，妥妥的。”邢象山说。

最近两年，郭牌农业除了助力省内一些乡村的精准扶贫，还走出省外，在延安建立首个省外“产业合作”扶贫项目。

点燃一盏灯，照亮一大片。郭牌西瓜的二度崛起，也打响了寒亭西瓜的整体品牌。仅固堤，就有2万亩西瓜，并带动周边3万多亩。

今年，寒亭获批创建国家现代农业产业园。借此机遇，郭牌农业又流转了1000亩土地。“我们想建一个高标准、高效益的西瓜示范园区。”在寒风凛冽中，小由带我们到示范园区现场，指着大片的土地介绍着规划。

卖瓜之余，小由还取得了山东理工大学的工商管理硕士学位，毕业论文便写的郭牌农业的发展战略研究。“准备再读一个农学博士。有了更专业的知识，可以把西瓜和农业进一步做大。”小由说。

“女婿做事很踏实。郭牌交给他，我很放心。”郭洪泽说。

老一代西瓜大王郭洪泽，仍发光发热；新一代西瓜大王由守昌，正冉冉升起。

责任编辑 郭爱凤