

齐鲁晚报记者 王赓

## 技术男带领小厂 变身多元化家电集团

1982年大学毕业加入海信，1992年担任厂长，一直到2022年正式退休，于周厚健，有很多难忘的3月——

1997年3月，任海信集团总裁，当年4月，海信剥离电视产业核心资产在上交所上市。

2000年3月，海信集团实行决策层与经营层分离后，出任海信集团有限公司董事长。当时，周厚健43岁，正是年富力强的阶段，他不再将生产电视机作为海信唯一发展方向，开始在多个领域全面出击。

2021年3月，启动对日本三电控股的收购……

这个3月，根据全体董事的心愿，周厚健接受了“终身名誉董事长”的荣誉。

海信评价其留下了“五件宝”，这是周厚健的标签，也是他之于海信的标签。

第一，作为实际创始人，创立了海信集团，把一家地方小厂变成全球最大的家电企业之一，集团即将跨入世界500强。

公司先后收购了北京雪花电器、南京伯乐电子、浙江先科空调、贵阳华日电视、淄博双喜电视、广东科龙空调。在全球化阶段，先后并购日本东芝、欧洲gorenje、日本三电等。如今，在品牌发展矩阵方面，目前海信除自身主品牌外，还拥有东芝电视(TOSHIBA)、古洛尼(gorenje)、科龙(KELON)、容声(Ronshen)、ASKO、Vidda等多个品牌。2006年，海信提出“海信未来发展‘大头在海外’”的战略，对于东芝电视、gorenje、ASKO等品牌的收购，也加速了海信的国际市场布局。

第二，作为技术偏执狂，为海信奠定了工程师基因，让创新与研发成为海信的澎湃血脉。

面对包括LED背光液晶、OLED、QLED和激光显示等多种技术与产品路线并存的年代，周厚健坚定表示，激光电视将是未来发展方向。作为全球首家推出激光电视的企业，海信已经在激光电视领域投入了15年，逐步让“激光电视、换代首选”逐渐成为共识。

“谁不想快？但技术的生长有自身规律，有时快不得。”周厚健的这句话是对2007年到2018年“海信11年磨一剑”的感慨，终于将激光电视产业化。2014年9月，海信推出全球首款100吋超短焦激光电视，实现从0到1的突破。4年后的2018年，全新推出的80吋L5激光电视，成功登顶中国彩电市场畅销榜，创造了历史。

这背后，是海信在这一领域的470多项专利，以及从1K到4K，从单色到双色，再到三色，不断引领激光电视的技术进步。2000年，海信进入芯片研发领域，从零开始，4年多，只有投入没有成果。2005年6月，海信成功研发出中国第一颗拥有自主知识产权并产业化的数字视频处理芯片——信芯，结束了我国年产7000万台彩电却无“中国芯”的历史。

第三，作为长期主义者，勇于颠覆传统产业，为海信留下了超前的产业布局；今天，海信已经成为中国家电企业产业转型升级的代表。

早在2006年，周厚健正式树立“海信未来发展，大头在海外”的国际化战略。7年前，2015年，周厚健又在业内创新性地提出打造从家庭到社区到城市的全场景智慧新生活，让海信在“新基建”与“物联网”的大潮中抢占了先机。

第四，作为海信文化奠基者，为海信留下了诚实正直的企业文化以及风清气正的组织氛围。

曾因为节日收到下级要“来看

看”他的短信而震惊忧虑，周厚健为此还发出内部邮件，强调：保持企业文化纯净，维护上下级关系简单透明，这是海信持续发展的重要保证。把工作做好，这是你获取利益的唯一途径。一个企业，上下级如果需要依靠“关系”，那就是这个企业消亡的开始。我一直认为，下级对领导最好的“敬重”就是尽职尽责，领导对下级最好的“奖赏”就是公平公正。健康的海信文化以及

自我修复和纠正的系统能力先于企业经营，否则不可持续！

第五，作为既得利益的勇于牺牲者，带头放弃可以终身持有的股份，为海信创造了“人在股在、人退股退”的股权激励机制，让企业发展获得长久不竭的内生驱动力。

是的，周厚健对退休“不纠结”，对“人退股退”不贪恋……

7年前，2015年，周厚健就表示：“我今年58岁了，还有两年退

休，我已经想好了到点就退。”次年，青岛市政府决定：延长周厚健退休年龄，退休时间不定，主要看身体状况。理由是“有利于企业家精神和财富的延续，也有利于海信的持续发展”。2021年海信完成混改后，周厚健出任海信集团控股股份有限公司董事长。在山东省委、省政府召开的2022年工作动员大会上，周厚健获评山东省行业领军企业家，被记一等功奖励。

据大众日报客户端

# 海信换帅

## 海信集团董事长周厚健正式退休，林澜接棒 工作40年掌舵30年，留下“五件宝”

冬去春来，海信换帅，两帅一岁之差。

3月12日下午，海信召开的例行月度经济分析会上，周厚健正式卸任海信集团控股有限公司董事长一职，主管海信海外业务的副董事长林澜将接任。

周厚健的退休，没有像海尔张瑞敏退休时那样举办隆重的仪式。海信在内部文章中称，“没有鲜花，没有红毯，没有标语横幅与隆重的大会，只有依依惜别的同事情谊和长时间的致敬掌声。”



3月12日下午，周厚健(左)与其接任者林澜在海信大厦一楼参加了一个简短的“信印”标志揭幕活动，之后宣布自己已正式退休。据海信集团官方微信

## “信印”之下的交接 赓续产业报国精神

3月12日下午，周厚健在海信大厦一楼参加了一个简短的“信印”标志揭幕活动，表达海信对“诚信”至高无上的尊崇，随后在集团每月例行的经营工作讲评会召开之前，宣布自己已辞去海信集团董事长职务，正式退休，董事会已选举原副董事长林澜博士接任董事长。然后，他与参会同事告别，离开海信。

对于海信来说，这场在巨大的“信印”之下的交接，意义深远。全球9万海信人将以此为荣，以此为荣，坚守周厚健在海信设立的“诚信”和“财务安全”两大底线，向着“建百年海信”的愿景前进。

周厚健出生于1957年，是中国家电企业中

的元老之一，1982年大学毕业加入海信，1992年担任厂长，一直到2022年正式退休，服务海信40年，执掌海信30年，为海信家底攒下了“五件宝”。

2021年，海信集团销售收入为1755亿元，其中海外收入占比达41.3%。

根据全体董事的心愿，周厚健接受了“终身名誉董事长”的荣誉。

周厚健退休了。那代人产业报国的精神以及他个人的宽厚、稳健和信心，将永远激励着海信人并发扬光大。

## 林澜接棒

### 海信进入国际化突破阶段

3月12日晚间，众多海信员工在朋友圈分享“周董，九万海信人感谢您”海报。

去年11月，周厚健、贾少谦已卸任海信集团有限公司董事长和总经理，分别由郭进和李涛接任。那次换帅的是老海信集团，并非平常外界所指的海信集团，当时承接原海信集团核心资产并已完成混合所有制改革的海信集团控股股份有限公司，仍由周厚健、贾少谦分别担任董事长和总裁。去年11月25日，周厚健以海信控股董事长的身份率队访问中远集团，与中远集团董事长万敏一起深入探讨2022年战略合作计划。

所以那次是正常的法人变更，外界解读周厚健退休并不准确。去年11月，企查查的信息显示，海信集团有限公司(简称老海信集团)为国有独资，大股东是青岛市国资委旗下的青岛华通国有资本运营(集团)有限责任公司，法定代表人、董事长为郭进，董事兼总经理为李涛。而海信集团控股股份有限公司(简称海信控股)为非上市的股份有限公司，由自然人合计持有36.8535%股权，由海信集团持股26.7926%，董事长、法定代表人为周厚健，董事兼总经理为贾少谦。此次，周厚健退休卸任。此前谈及退休构想，周厚健就曾表示，退了之后不会再管这管那，不在其位，不谋其政，“新陈代谢是必然的，得承认年龄是变革的障碍，年轻人上来，变革的力度肯定比我们更大。”

就说本次交棒董事长职务，周厚健坦陈：一是海信正在快速成长为“世界级企业”，需要一位具有国际视野的带头人，二是根据管理的持续改进原则，海信到了需要变换一种管理方式的时候。

其实，林澜只比周厚健小1岁，出生于1958年的他早年毕业于美国田纳西科技大学机械工程系，获博士学位，经历了西门子咨询公司、科龙电器副总裁等职后，因海信集团收购科龙电器，2006年加入海信，是海信国际化战略的积极践行者和坚定执行者，也是海信海外开拓布局成绩卓越的功臣。曾记当年收购科龙的事情刚结束，周厚健打破沉默首次主动向媒体坦陈心迹：“要是早知道收购会这样艰难，海信一定不会介入。”林澜是2002年加盟科龙集团的，照此算，他与海信的交集也有20年了。

去年，在2021中欧企业家峰会青岛论坛上，林澜表示，这些年来，海信在海外从寂寂无名到成为消费者最熟悉的中国品牌，从统计报表中的“others”到电视全球第四，在中国、日本、澳洲市场占有率第一。作为周厚健执掌海信的最后一个完整年度，2021年，海信实现营收1755亿元，其中，海外收入占比41.3%。去年10月，海信曾公开表示，预计海外收入最快用3年时间，就可以超越国内。

“今天，我们国际营销的单月收入已经突破了8亿美元，进步非常大。但也应该看到不足，尤其是对B2B产业拓展方面的重视，远远不够。”在2021年11月举行的海信国际化战略专题会上，周厚健明确：国际化的下一个重要突破口在B2B产业出海。

继数月前海尔张瑞敏退休，这个3月周厚健退休，山东青岛两家大型家电企业陆续完成了新老交替。与此同时，整个家电行业仍在持续变动中。



扫码下载齐鲁壹点  
找记者 上壹点

编辑：武俊 组版：洛菁

报料电话：(0531)85193700 13869196706 欢迎下载齐鲁壹点 600多位在线记者等你报料

报纸发行：(0531)85196329 85196361 报纸广告：(0531)85196150 85196552 85196557 差错投诉：(0531)85193700 发行投诉：4001176556 (0531)85196527 邮政投递投诉：11185 全省统一零售价：1元

刊号：CN37-0003 邮发：23-55 广告许可证：鲁工商广字01081号 地址：济南冻源大街2号 大众传媒大厦 邮编：250014 大众华泰印务公司(大众日报印刷厂)印刷