

# 周黑鸭董事长：活着就是未来，活下去就是未来

mp.weixin.qq.com/s/\_qRJZcvzCzJUyYu0cCnFjQ



从大年初一到今天，周黑鸭董事长周富裕一直待在武汉。他成为熟人关注的对象，关心有时是微信上两个字试探，「在吗？」有时是疑问，「需要帮助什么？」关系更好的，会急吼吼地打电话问，「传言可信吗？」周富裕大笑，说让大家放宽心，「我很好。」

平时，周富裕三个字隐匿在「周黑鸭」后面，有人猜想周黑鸭包装上斜眼卖萌的卡通男孩是不是他本人，他说那是他头发茂密时做的商标，现在干脆是一粒光头。正如卡通男孩传递出来的信号，周富裕希望自己是那种人，「我一到，气氛就好，给人一种好玩的感觉。」他婉拒了《人物》记者的登门拜访，在这个时刻，这一决定非常可理解。

周黑鸭是武汉的标签，一个体现是，在方舱医院，有护士把「周黑鸭」、「热干面」写在防护服上，宣布「我想吃」。周黑鸭与武汉的关联可以追溯到1994年，重庆人周富裕投奔在武汉做卤菜的姐姐，后来自己开了家卤鸭店。他偏爱吃甜食，想做出一只让人一想到就掉口水的鸭子。这样的「鸭」，把他一路送到香港联交所，在2016年上市交出的首份年报中，营业收入达到28亿。2019年胡润百富榜显示，他身价50亿。

他拥有普通人难以想象的财富，但是，在这次疫情中，他也是一个普通的武汉居民，经历着武汉普通人会经历的一切，被人躲避，闭不出户，担心自己被感染，一个口罩用四天。同时，作为身处漩涡中心的武汉企业，他面对压力，也将面对全国食客对「武汉的鸭子还能吃吗」的担忧。

在受访中，周富裕多次提及自己在SARS期间的遭遇，这段经历给了他警觉和「听话」的原则。他说，「活下去就是未来，不出门就能活着。」

文 | 龚菁琦

编辑 | 槐杨

1

**《人物》：这个春节，你是怎么度过的？**

**周富裕**：农历二十七，我回了重庆老家，准备看看两位老人。农历二十九，也就是1月23日，知道封城的消息。本想在家里陪陪两位老人，但是很遗憾。封城当天，我就往武汉方向赶了。

**《人物》：知道封城还是回了武汉，当时怎么考虑的？**

**周富裕**：坦白说，我在老家不出门是最安全的，但是会给家里人造成麻烦，这是我最先考虑的，觉得还是要回武汉。

我回老家也有一些朋友知道，说到家里来看我。但武汉既然封城了，证明事态很严重，我也看到网上很多信息说武汉人怎么怎么，谈「武」色变，我就跟朋友讲，不要来。又因为我们是从武汉回来，周围的人我就不去接触了，回家我只接触了父母，还有一位邻居。

农历二十九，我们往武汉赶。路过一个镇的赶集场，一位亲戚看到我们开的车，打招呼，我都没把窗户打开。我们还是有些担忧，当时不知道自己是否带着这种病毒，就跟大家说防范一点，注意一点。关心别人，也关心自己嘛。

但其实也造成了麻烦，因为我们回老家，之后当地政府让父母在自家隔离，每天派人到家里消毒，做防护，各个角落喷酒精。我觉得政府帮我操了这份心，这么看，也很温馨。说明防护意识非常强。其实我们回武汉的目的就是不想给别人增添麻烦，增添这种担心跟顾虑，就怕这个。

**《人物》：但是武汉当时的医疗资源不足，很多重症找不到床位，你考虑到这种风险吗？**

**周富裕**：我们考虑过这个问题。我跟家人讲，假设我们被这个肺炎感染了，武汉的医疗条件确实很好，但是突发事件这么多人，医院不可能一下子把人收治进去，那我们要考虑清楚这样的时候怎么办。家人说，还是相信我们年轻力壮，平时经常锻炼。我们也看到信息，就是感染这个病毒的一般是老年人，第二是有疾病史的人，所以我们自己有信心，同时也相信，如果真是重症，政府也会收治。

回还是不回，我们当时还是做了很多思想斗争的，做了很多假设。第二个假设是如果不回武汉，呆在老家，如果当地发病比较少，救治我们是最快的。但紧跟着是第三个假设，当时我们已经知道很多人已经流出武汉了，那这些人最容易去的就是周边城市，如果集体爆发，这些周边城市的医疗条件是否比武汉好？

几个假设最后的答案都差不多，那我们觉得待在武汉可以，不出去就是最好的。从农历二十九从老家出发到初一回到武汉，中间我跟家人一直在商量，决定还是回去。外面再好，我还是愿意回武汉。

### **《人物》：回武汉一路上顺利吗？**

**周富裕**：当时网上的信息、朋友的信息，只言片语的，很难分辨真假，我就跟家人商量，先住在武汉附近看看。因为武汉封城，怎么进去呢？我们先打听清楚了再说。所以农历二十九，我们在荆门住进一家酒店。酒店是开门的，但下高速时确实感觉事态非常严峻，要量体温。到酒店也要量体温，还发放口罩。

那天我还在药店里买了很多药，花了将近一千块，其中一种最贵，我忘了名字了，三人份六百多。知道什么叫病急乱投医了，我们就按说明书天天吃，预防病毒。又跑去沃尔玛买了一瓶54度的白酒，42块钱，消毒用，反正总比没有好。

跑了荆门好几个药店都没口罩，说是抢疯了，早没了。结果到酒店，发了两个，还是医用的，特别好，我觉得很温馨。

那时候口罩是你花多少钱也买不到的，会有一种感觉，钱能买到的东西真的很少。

### **《人物》：大年三十是怎么度过的？**

**周富裕**：这是非常难忘的大年三十。我和家人在荆门的酒店里，一人一碗方便面。

我还发了个抖音说，今年的春节是不同寻常的佳节，这是真正的守岁之日。又因为我对电影《地道战》里的台词耳熟能详，就说，「各家各户注意了，你们各自为阵，不要出门，不要串门，不要走亲访友，在家里看春晚，喝小酒，吃大餐，一家人团团圆圆过大年，让真正肆虐的病毒去见鬼吧！」

吃吃饭、发发祝福到晚上快九点钟，我就跟公司的高管团队开会，考虑捐赠。先是想捐物，我就问我们有多少鸭腿。鸭腿是最容易解决肚子问题的，不是鸭脖鸭翅，那个很难啃。但我们公司很早就有防范，武汉工厂是停产状态，也不允许出入，所以觉得要捐产品，如果现场卤制、再送出去，做不到，就商量先捐款。那时决定捐1000万，捐到慈善总会，但当时可能捐赠人特别多，电话也很难打进去，我们也在各种核实当中，所以最终是初一下午，正式捐了出去。



看到有医护人员想吃周黑鸭，周黑鸭给他们送了礼盒 图源央视新闻截图

**《人物》：回到武汉后感觉如何，跟以前的武汉有什么不同？**

**周富裕：**初一，我们从荆门回到武汉，在高速路口看到进入荆门的车有排队量体温的。当时进入武汉是留了一条通道，我们下了高速，直接可以进来，也没有关卡、量体温、登记什么的。武汉出城封城并有公安把守，没有看到一辆车出城，而我们进城的一路上也没有看到别的车，觉得哎呀，这条道好像单独是为我们开的，既是一种幸运，又是一种孤独。像到了大北方，萧条、凄凉，还是很惆怅的，觉得这次疫情确实影响很大。

2

**《人物》：在武汉，你平时会怎么防护？**

**周富裕：**回到武汉后，跟我一个朋友打电话，我说我现在口罩、酒精、消毒液，啥都没有，裸奔呢。他叮叮咣咣的，到处去化缘，给我送到家里来了。

我们在家也很谨慎，人与人交流时必须戴戴口罩，吃饭就各吃各的，用公用筷子夹好菜，各自端到旁边去吃；勤洗手；用酒精去擦拭门把手、开关这些常接触的地方。

因为口罩特别紧张，我们很节约，会重复利用。不能浪费，这拿钱都买不到，一个口罩一般用四天。还有朋友说要给我送，我说不用，口罩是这个时候最稀缺的，能节约一个，就是多支持一个人。我们不能浪费这个东西，像护目镜、防护服我们都没有，也就不出门。

**《人物》：听说你这20多天里，只出去过一次，这唯一一次出去是做什么？**

**周富裕：**送药。我有一个朋友，他感染了，我在网上看到有些药可以买，就托朋友在医院里买了点药，我去送。出门前我做了充分准备，穿了一套旧冲锋衣——做活动送的；一条几十块

的健身裤。我们不像医院那么多装备，能找的就是鞋套、眼镜、帽子和一次性口罩。上车后，我把之前穿上的一次性鞋套扔掉，再换新的鞋套，还把酒精喷在纸上，把门把手、方向盘都擦一遍，手、身上喷好，口罩上面也喷。因为我不能出城，他找了另一个朋友来接，我把药送到了交接处就回来。回到家鞋套扔掉，衣服立刻脱掉，喷洒酒精，也没扔，放在外面晒了两天。

你说有没有风险，肯定有风险，风险也是因为自己防范不到位，不注意，所以我是特别小心。疫情期间我找了很多信息，了解对于年轻身强力壮的人来说，这个病毒还好。所以心态很重要，抵抗力很重要。我跟那位感染的朋友说，要拼命地吃，哪怕不好吃，也要多吃一点，吃壮一点，抵抗力就强了。

### **《人物》：你在疫区的中心，外地的朋友们会担心你吗？**

**周富裕**：我是备受大家关心，同时也是谣言四起。曾经有个朋友给我打电话，说电话通了，他心里就舒服了一半；再听到我的声音，非常开心；第三句就问我发不发烧？我说不发烧，蛮好。他说你没有到医院去吗？我到医院去干啥？原来，他听到一些谣言，但他说得比较委婉，「危在旦夕」嘛。我笑了。

### **《人物》：会有人因为需要床位，请你帮忙吗？**

**周富裕**：很幸运，除了那位朋友，身边的人都很好。

其实中间我也接收负面的信息，我通常会跟他们讲要积极一些，向正面看，不要看它的负面。

### **《人物》：在封闭空间中人的焦虑情绪会被放大，在家这25天，你如何度过？**

**周富裕**：独处我待两个月都没问题，不出房间都可以。君子慎独嘛。我觉得一个人如果每年能有那么七天，独处在一個封闭的、不超过20平米的房间，一定会思考清楚很多的东西，知道自己究竟要什么，不要什么，该做什么，我很建议经营企业的人有这种尝试，一年有那么几天。

但坦白说，很惭愧，这些天因为家里人都在一起，能静的时候还是比较少。我们会在家走路，从床头走到床尾，从床尾走到客厅，从客厅走到厨房，从厨房再到.....每天保持一万多步，还蛮好（笑）。

### **《人物》：小区封闭后，很多武汉人都要在超市采购，而且是限定时间，你为家里的餐桌操心过吗？**

**周富裕**：我今年特别幸运，年前我自己动手熏了一百多斤腊肉，特别好吃，所以天天吃肉（笑）。在老家时，我父母给弄了很多菜，大白菜、包菜、萝卜等等，还有鸡蛋。回到武汉时那位送口罩的朋友也送过两次菜。有这些菜，再关20天没问题。

### **《人物》：人在疫区很难不被「恐病情绪」折磨，这二十天里面，有恐惧和怀疑的时候吗？**

**周富裕**：之前真有，包括稍微有点咳嗽，哎呀，这是不是那个呀。当时我看到一本书，把每天当成生命当中最后一天，感受很深，这些以前是感受不到的。当然在家里隔离，从初一到现在快二十天了，显然这种概率就微小了。

**《人物》：武汉一个个非常具体的政策，对你的生活有影响吗？这些天发生这么多事，这么多消息，有让你记忆深刻的吗？**

**周富裕：**我从生活来讲，因为我不出门，所以影响没那么深刻。我们是过苦日子的，在家里喝点稀饭也很好，也不会饿。人活着就是未来，首先是活，那在家里待着不出去就可以活。

这段时间有共同记忆点是李文亮医生的逝世。那之前打开手机除了疫情还是疫情，李文亮的新闻不一样，多的是沉痛。我还写了一个小日记，我们希望这个是谣言，但它却不是谣言。当时，每个普通的武汉人都会蛮触动。

### 3

**《人物》：疫情对武汉带来了巨大的影响，尤其对企业。你刚才也谈到，周黑鸭的防范措施比较早，为什么可以得到较早防范？**

**周富裕：**追溯起来，对这个事情的重视要追溯到元月一号。那天有几个企业家到我家里吃饭，正好有一个企业家，说到这件事的严重性，他做的跟餐饮有关，最担心批发市场被封。那天海鲜市场封了，就说这个事情可能会很严重。

到14号，我又跟一帮朋友吃饭，说起这个病，就说现在这个病毒疑似人传人，存在这种苗头了。第二天，15号，我又跟另外一帮人吃饭，有人说他的岳父岳母就得了这个病。





疫情发生后，周黑鸭坚守在岗位上的工作人员都会按时自测体温 图源周黑鸭微信公号

我是经历过SARS的，非常重视。1号就开始重视办公场所的消杀。我们的工厂车间是半封闭的，每天都会做消杀，1号后是办公场所也开始消杀。14号后，要求公司全部戴口罩，特别是窗口门店。19号，我还去「暗访」，到火车站的门店去看员工是不是戴口罩。其中一个没戴，

我立刻给CEO打电话，说必须要戴。

我们算是一个非常非常幸运的企业吧，警觉得比较早。在这个环节当中我们首先想到的不是销售，而是安全，员工的安全，顾客的安全。

我是经历过SARS的，那时候就说要做安全的食品，2008年开始研究锁鲜产品。我们在前期，花了那么多钱搞研究，搞研发，所以你会看到那些小护士姐姐们说要吃周黑鸭，那是以前的口碑积累下来的。义在前，利在后，如果我们没有足够的品质保障，哪个小姐姐敢吃呢？

**《人物》：这次疫情，餐饮业首当其冲地遭遇困难，周黑鸭会怎么度过？**

**周富裕**：首先，政府非常重视这次疫情，出台了很多政策。企业在这个时候应该承担员工的保障，我们也对风险做了准备。活着就是未来，活下去就是未来。



周富裕参加电视节目时，曾表达过对「倒下」的定义 图源《大写湖北人》综艺截图

周黑鸭是个非常专注的企业，没有去进行多元化投资，现在看来这也是幸运的地方。我们在香港上市，也很真诚地把我们的风险点告诉投资者，现在我们关了一千家门店。根据政府的要求，让我们停业我们就停业，配合政府和相关卫生机构的指引和安排。包含薪资，包含我们什么时候开工，都是根据政府要求来的。

短时间内企业肯定会承受压力，但因为我们的企业诚信很好，同时我们也相信疫情不会持续太长时间。

**《人物》：你觉得大概会持续多久？**

**周富裕**：我们再准备一个半月来对抗疫情，我认为一个半月以后肯定情况是很阳光的，如果幸运，应该不会那么长时间。现在武汉已经隔离，我们老家农村，村与村之间也不流动，出问题的会显现出来，好了就好了。我是持乐观态度。



压力肯定会有。我们经历过SARS，知道中间会面临的情况，我们做好隔离，也做好复工的准备，等复工时，口罩要到位，酒精要到位，确保人员是经过自我隔离的，工厂进出也要做好消杀工作。

**《人物》：2003年的SARS对于你来说是一个很重要的经验，当时具体发生了什么？**

**周富裕**：我在2002年下半年到了北京，在太阳宫的一个菜市场里面开始建作坊，装修，弄店。等准备开张的时候，SARS来了。我被隔离在六环外的大兴，村与村都不通。那个时候我们八九个人住在一起，非常恐惧，生怕被传染了。当时政府还免费提供中药，我们的房东还弄药过来，大家熬着吃、熬着喝。谁都不敢出门，憋着很难受。

后来SARS还没有完全过去我们就开张，开张就闭店。那时候很后悔跑到北京做这个投资。其实还是计划不周详，比较冲动跟莽撞，当时也没有团队，没有管理企业的经验。

**《人物》：现在在网上搜索周黑鸭，下方会出现一个问题，「周黑鸭还能吃吗」？周黑鸭跟武汉密不可分，你觉得，疫情过后怎么来打破「武汉出品」的恐惧，重建人们对周黑鸭的信任？**

**周富裕**：2003年SARS之后，我的一个想法是，不要卖裸露产品。通过这次疫情我们可以看到裸露产品的劣势，我们说话唾沫会飞一两米远，打个喷嚏带着的病菌就会落在产品上面去。但如果是密封的就不存在这个问题。在行业当中，产品检测我们花的费用应该是最多的。而且周黑鸭是多工厂，除了华中，还有华北、华南、华东和西南。这些都可以消除一部分恐惧。



据媒体消息，受疫情影响周黑鸭约1000家门店停业 图源视觉中国

**《人物》：你是重庆人，来到武汉创业，在武汉生活了这么多年，你怎么看武汉这座城市，怎么看武汉人的性格？**

**周富裕：**你会发现武汉也好，重庆也好，都是码头文化。人很直爽，脾气很暴躁，说话像吵架一样，但他们只是用这种很有激情的方式表达，刀子嘴豆腐心，有一种江湖气。

武汉有一句话叫「一口一碑」，意思是说话算话。刚开始到武汉做生意的时，借个什么，钱上的往来，从来不会有个条子，借了就借了，一口一碑。1995年时我亏得，用武汉话说，叫「裤子都没底了」，依然还有人赔了两千多块钱的账给我。我跟他说，如果做起来，你的钱就有还；做不起来，那你就认了。就这样他也敢借。很快，第二年就还上了。我很感恩武汉这片热土，人是讲先义后利。

**《人物》：等疫情结束了，你做的第一件事是什么？**

**周富裕：**我很希望到公司去，看看我们那些同事。在疫情期间，我还是有恐惧，担心自己感染，假设自己感染上了、没有治好，可能就会同事见不到。真的会有这种念头。

我是好几年都没有到武汉的繁华街区去了，很希望这个疫情结束之后，去那些大型繁华商圈、步行街去转一转，那个词叫什么，喧哗、繁华。现在手机上看到的是整条马路、整个小区没啥人，我怀念那样的繁华，也想第一时间去吃小吃，当然，吃周黑鸭也行啊。

---

没看够？

长按二维码关注《人物》微信公号

更多精彩的故事在等着你

