

世界的商人丛书

韩国商人

한국의
상인

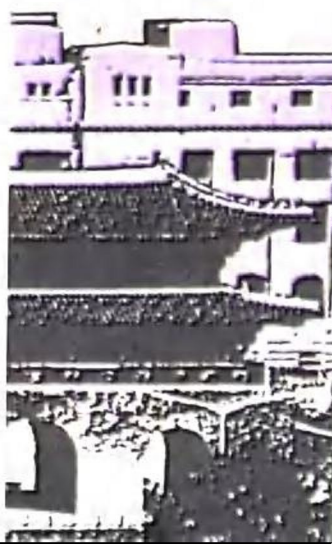
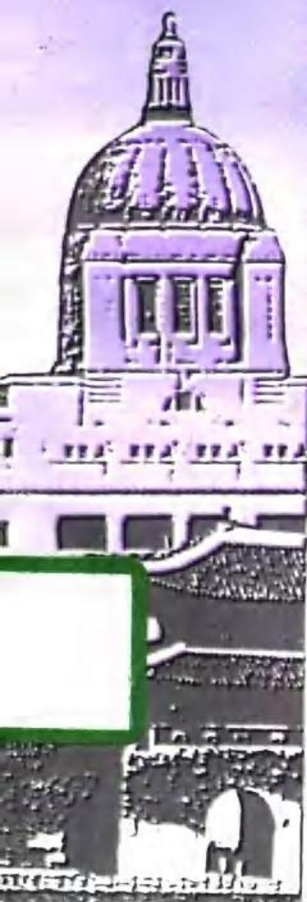
한국의
상인

主编 顾晓鸣

谈 丽编著



江西人民出版社



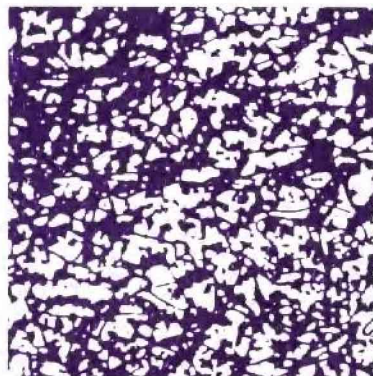
世界的商人丛书

韩国商人

98
F715
539
2

主编 顾晓鸣 谈 丽编著

江西人民出版社



图书在版编目(CIP)数据

韩国商人/谈丽编著

—江西南昌:江西人民出版社,1998.3

《世界的商人》丛书/顾晓鸣

ISBN 7-210-01902-2

I. 韩…

II. 谈…

III. 商人,韩国—经济

IV. F73

韩国商人

谈丽 编著

江西人民出版社出版发行

南昌市印刷三厂印刷 新华书店经销

1998年3月第1版 1998年3月第1次印刷

开本:850×1168毫米 1/32 印张:6.25

字数:138千 印数:1—4000册

ISBN7-210-01902-2/F·263 定价:9.30元

江西人民出版社 地址:南昌市新魏路17号

邮政编码:330002 电报挂号:3652 电话:8511534(发行部)

(赣人版图书凡属印刷、装订错误,请随时向承印厂调换)

前 言

两年半前，笔者在书店偶见“世界的商人”丛书，为主编及各位作者“在学而言商”的创见和颇具意趣的成品所启发，关注已久的韩国经济体制及其运作方式也仿佛幻化成一幅幅呼之欲出的画面，盘桓于脑海中。

联想到徜徉于商场时见到的越来越多的“Made in Korea”字样，漫步于大街时常会跃入眼帘，与 Toyota 和 Sony 同时出现的 Daewoo、Samsung 的醒目广告，以及隐藏于这一切背后、悄然潜入中国大市场的韩国企业群；又联想到由众所周知的缘故造成的近半个世纪隔绝之后，国人对这个正在成为我国重要贸易伙伴的国家的陌生程度；这两种现象之间的不平衡，使笔者萌发了将个人研究过程中的所思所得先“吐”为快的冲动。

恰逢丛书主编顾晓鸣先生向笔者提出，能否为已被列入丛书第二辑的“韩国商人”提供书稿，便欣然接受。

为了将韩国经济崛起留给人们的思考置于社会、历史、文化的大背景中加以剖析，笔者将首先把人们耳熟能详的“汉江奇迹”这一抽象话语，以及充当市场竞争主力的韩国企业与众不同的特色向读者作一具体展示。接着，对在竞争中处于不利地位的韩国商人如何以弱胜强，以及他们事业上的成功所仰赖的民族精神底蕴中的正面与负面因素进行剖析。最后是对韩国企业及韩国商人所生存的空间——韩国社会的现状及前景的概括。

在此，笔者仅从一种视野、一个层面，作出特定角度的分析。

一位英国诗人说过：“一粒沙里见世界，一朵花里见天国；手掌里盛住无限，一刹那便是永劫。”笔者所作的分析只是为了解韩国打开一扇窗口，展现出窗外风景的一个局部，吸引读者对窗外世界产生兴趣，以至于能通过它看到更多的风景，或者干脆跳出这个窗口。希望此书对喜欢看风景和乐于研究风景者都能有所裨益。

本书的写作参考了国内外学者大量有关论著，恕不一一列出。本书成书过程中，主编顾晓鸣先生给予了多方指点和帮助，在本书付梓之际，谨表示衷心的感谢。

目 录

第一章 商战劲旅.....	(1)
一、世界经济舞台的新军	(1)
二、制胜之道.....	(15)
三、成功之路.....	(29)
第二章 “韩国式”企业	(40)
一、大鱼和小鱼.....	(40)
二、看得见的“手”.....	(55)
三、竞争中的弱者,竞争中的胜者	(67)
第三章 初识韩国商人	(82)
一、尊重“人”的哲学.....	(82)
二、商亦有“道”.....	(97)
三、以智胜力	(112)
第四章 民族的底蕴.....	(126)
一、半岛性格	(126)
二、民族心理的正与反	(137)

三、再识韩国商人	(151)
----------------	-------

第五章 步入韩国社会	(161)
-------------------------	-------

一、四大规范	(161)
--------------	-------

二、文化的“通道”	(171)
-----------------	-------

三、未来之路	(181)
--------------	-------

第一章 商战劲旅

一、世界经济舞台的新军

电子工业

1896 年,意大利人马可尼试制成功无线电装置。

1921 年,英国建造了世界上第一个无线电广播电台。

1959 年,乐喜集团金星社利用进口零部件组装出了韩国第一台真空管式收音机,由此开始了韩国电子工业的发展史,比欧美国家晚了四五十年。

1984 年,三星电子公司稍后于美国和日本约 4 年开发出 64MD 集成电路。

1994 年 8 月,三星电子在世界上第一家开发出 256MD 集成电路,使韩国的半导体技术上升到世界最高水平。

在短短 30 多年时间中,由电子工业界的“小弟弟”一跃而独占其高科技代表领域——半导体工业——之鳌头,韩国人走的是一条“我们国家的道路”。

电子技术的发展速度是极快的,各种新产品和新技术不断出现,并被广泛应用到生产和生活中,人们对电子产品的需求只

会随着时间的推移而日益增多,因而这是一个前途广阔的工业部门。对战后的韩国这样经济落后的发展中国家来说,各个生产部门早晚都要发展,但出于人力、财力、物力的限制,只能优先考虑一些联动效果最大的部门,电子工业号称“无烟工业”,不但是最典型的能源节约型生产部门,而且能为其他部门的生产和管理自动化提供先进技术和服 务,并带动石油化学、金属加工、新材料工业、精密机器等其他工业部门的迅速发展,且有利于发展出口,投资效率也很高。电子工业还具有技术和劳动力综合密集型的特点,其电子产品的组装部门尤其能提供大量的就业机会,不失为解决当时严重失业问题的良方。

基于以上事实,韩国政府 1965 年以后开始多方扶持电子工业,在投资、税收、金融、关税、外汇、电力等各方面给予了一系列优惠政策。特别是 1969 年公布的《电子工业振兴法》及其实施条例,为电子工业的发展提供了法律保证,吸引了许多企业的投资,韩国的电子工业开始呈现“爆炸性”的增长。从 1970 年到 1985 年,电子工业的总产值平均每年增长 41%,而世界电子工业的年平均增长速度只有 14%,电子产品的出口额在总出口额中的比重也由 6.6% 提高到 15.5%,1986 年又提高到 20%,成为韩国第二大出口产业。

80 年代早期,韩国电子工业的开发水平还相当低,唱主角的是电子零件和家用电子产品,而包括电脑在内的工业电子产品仅占到产品总数的 13%,这一比例在日本和美国分别是 34% 和 77%。由于工业电子产品有更高的附加价值潜力,利润较高,市场选择面也更为广阔,还能为其他工业带来相关的收益,因此转型为工业电子生产成为必然的趋势,而个人电脑和半导体芯片这两种产品则是转型的重要步骤。因此,1981 年,韩国政府制定了“电子工业振兴基本计划”,决定了改造信息业,尽力协助半导体企业的发展,促进规模经济和技术外溢最大化。其中一个关

键步骤是帮助韩国的大企业生产先进的半导体产品。

1982年,韩国政府发表了“半导体工业振兴长期计划”(1982—1986),在总体削减信贷规模的同时向三星、金星、大宇和现代四家半导体企业提供了3.46亿美元的低息贷款。

在政府的大力指导和扶植下,1984年,三星电子等两家公司仅用8个月就建成了生产64K随机存取存储器集成电路块(DRAM)的半导体工厂,是美国建设同类工厂所用时间的一半,是日本的2/3。1985年5月,三星公司开始销售64K动态随机存取存储芯片,使韩国成为当时除美、日之外唯一生产这种芯片的第三个国家。除国产化程度不断提高外,半导体产量的增长也是韩国在高技术领域内获得国际竞争力的关键。1992年,三星电子公司达到月产800万块4M位DRAM芯片的能力,超过了日本的日立、东芝、NEC(月产均为500万块)和三菱电机(月产400万块),在4M位DRAM的销售额上则超过日本的任何一家公司而跃居世界首位。同年,现代电子、金星电子的DRAM月产量也分别达到450万块和350万块。到了1993年,上述三家公司的DRAM销售额又比1992年增加约60%,在4M位DRAM和16M位DRAM的世界市场占有率分别达到30%和50%,使韩国成为世界上最大DRAM生产国。

而与此同时,韩国的家用电子产品也正不断扩大自己的海外市场。韩国厂商在开拓新市场方面似乎独具慧眼。让我们来看看三星公司是怎么做的。

微波炉向来是美国家电品的主力,要攻克美国的微波炉市场显然是不那么容易的。然而,韩国厂商在70年代就注意到,第二次世界大战时所谓的“婴儿潮”的一代,如今已经成长为年轻的“雅皮士”,这一代年轻人的特征是“双收入、周末狂欢”,根本不愿花费时间去“洗手做羹汤”,快速而简便的微波炉便成为其不可或缺的家庭用品。三星集团集中力量发展微波炉生产,终于

取得优势,到1987年,三星集团生产的微波炉已占有美国商场的1/3,在纽约的地铁中,到处都能见到它的广告。

在日本,三星集团以一种新产品——放像机——成功地占领了市场。这种放像机比全功能的录像机便宜60美元左右,因而具有相当大的市场潜力。以“世界上规模最大的产业”著称的日本家电业发现这一情况后,不得不奋起直追,跟在韩国人后面推出了更先进的放像机。而三星集团马上又宣称要推出4厘米的摄像机和录像带,令日本商人疑惑不已。

韩国电子工业的飞速发展还得益于韩国厂商快速获取技术的技巧。韩国电子工业发展的初期,技术引进水平不高,都属于只要有钱就可以买到的一类,几乎没有遇到过技术封锁之说,但随着韩国电子技术与发达国家之间的差距不断缩小,发达国家对韩国的技术封锁也加强了。尽管先进国家的公司并不希望韩国人取得高级的尖端技术,从而变成日后的竞争对手,但韩国商人在这方面还是十分积极,他们开始以引进外资的方式来引进技术。在这种方式也受到发达国家技术封锁的限制后,韩国商人又尽力扩大在美国等发达国家的投资,以在合作中获取高新技术。例如乐喜金星集团就与日本的日立公司、富士电子公司、三菱电子公司、德国的西门子公司、美国电话电报公司有合作关系,三星集团也与日本和美国的数家公司有合作关系。

韩国的电子工业目前正处于成熟发展期,是一个方兴未艾且前景乐观的朝阳产业,为韩国的经济发展提供着巨大的推动力,但也并非没有隐患存在。

首先是在零部件供应上过于依赖日本。这倒不是担心日本会藉控制零部件的供应来限制韩国电子产品的市场占有率,因为日本公司里的销售部门和制造部门是各自为政的,销售部门为了增加利润,在供给零部件时根本毫无限制。真正令韩国人担忧的是对日贸易赤字正因此而巨增。如1986年,韩国电子产品

对美贸易顺差达 70 亿美元,而对日本逆差就有 60 亿美元。在日元升值的时候,由于韩元是和美元一起浮动的,本来应该得益,但是却因为零部件价格的上升反而吃了很多亏。

其次是发达国家对韩国电子产品的进口限制。例如韩国最主要的贸易伙伴美国,便接受了当初放松警惕而让日本产品潮水般涌入国内市场的教训,在韩国商品仅仅占领了很小的市场份额时,就开始警惕而对其加以限制了。

另外,其他发展中国家电子工业的崛起也对韩国形成了新的威胁,实行贸易自由化政策更使韩国企业在国内市场上也遇到了激烈的竞争。韩国的电子工业在数股急流冲击之下将如何再进一步,人们正拭目以待。

造船业:打败“经济动物”

韩国造船工业的发展堪称神速。从 1972 年起实行的“三·五”计划将造船工业定为六大战略重点产业之一开始,韩国的造船业才算真正起步。它仅用 10 多年时间就走完了其他国家需要 40—50 年才能走完的历程。而经过 20 多年时间,便超过了占据造船业世界第一达 37 年之久的日本,足令世人惊叹。我们从现代重工业公司——世界上最大的单一性质的造船厂的发展足迹,或许可以窥见其中的奥秘。

现代重工业公司可以说是白手起家的典型。在它成立之前,韩国只能生产近海船级和渔船。而且造船业经营规模庞大,单单建设船厂便需要巨额的资金。在一无资金二无技术的情况下,只有寻求同外资合作才能解决这两个关键的难题。

现代集团会长郑周永首先向日本七大造船公司之一的三菱重工业公司提出了合作建厂的意向,并径直向日本政府提出了援助请求。日本政府立即派通产省有关人员赴韩国进行可行性调查,结论是从韩国目前的技术水平和市场情况看,其造船能力

最大不过是 5 万吨级的货船。请日本援助的设想就此告吹。郑周永转而求助于西方发达国家。加拿大造船工业界表示愿意在资本方面与其合作,但因为在船厂厂址选择上意见不一致而未能成交;西德造船工业界则在详细审查了郑周永的计划后认为“没有希望”而拒绝合作。幸运的是,他终于在老牌造船王国——英国——寻到了合作伙伴,签定了技术转让协议。

根据英国人的精心计算,建造船厂所需的资金多达 6300 万美元,除了自筹 1000 万美元和向政府申请 1000 万美元的贷款外,其余 4300 万美元都需要依靠外资解决。对一个发展中国家的民间企业来说,在国际金融市场上要借到这样一笔巨款几乎是不可能的。对现代公司来说还有一个最不利的条件,就是他们造船的纪录是零,而整个韩国当时所造的最大的船只也只是一种 1.7 万吨级的货船,可是郑周永手中的计划却说明他的公司将要建造 25 万吨的巨轮。西德、法国命各自驻汉城使馆的商务官员对“现代建设”的造船能力进行调查,得出结论一致:不具备造船能力。英国银行家则礼貌地告诉郑周永:郑先生热情可嘉,但拟订的计划是不可信的。

并不气馁的郑周永展开了游说战略。他天天前往伯克利银行,向那里的负责人介绍“现代建设”多年的战绩,终于引起了财神们的注意,恰逢与“现代建设”合作的埃普道勒公司的技术人员前往韩国勘查船厂厂址后回到伦敦,他们对现代公司拥有造船能力的证明促使银行家们下了给予贷款的决心。但好不容易有了成功希望的郑周永又陷入了新的难题。按照英国的规定,凡本国银行向外国企业贷款,必须得到“英国输出信用保险局”的担保。这样万一贷款失误,借方无力偿还时,英国政府将承担其损失,银行则不冒风险。伯克利银行决定向郑周永贷款,便向该局提出了申请。保险局提出,如果“现代建设”造的船没有船主定购,将不能得到贷款。

既没有船,也没有造船的工厂,有的只是准备修造船厂用的、前不久刚刚购进的尾浦湾海滩的一张照片和借来的一套油轮设计图纸,郑周永就是凭着这些和他的三寸不烂之舌,终于将两艘还不存在的船卖给了希腊大船主利巴诺斯,价格低于世界市场 16%。

1972 年 3 月 23 日,现代集团蔚山造船厂举行了奠基仪式,而利巴诺斯订购的两艘船交货日期分别是 1974 年 7 月和 12 月。由于时间紧迫,郑周永决定建厂、造船双管齐下,在船厂先期工程完成后便立即进入边建厂边造船的阶段。当时,现代船厂在施工中曾创下了建设船坞日掘进土方 7000 立方米的纪录,远远超过了日本岛根船厂长期保持的 5000 立方米的世界纪录。

在现代建设上下一体、日夜苦干之下,只用了短短 27 个月时间便完成了船厂的第一期工程,使现代造船厂拥有了 70 万吨位级造船坞两座,100 万吨位级造船坞一座,每月能建造一艘 2.5 万吨级中型船舶的船台一座,从而具备了每年能建造超级油轮 18 艘或中型船舶 80 艘的能力,成为世界上最大的船厂。在建厂过程中,希腊船主订购的两艘船顺利完工,于是又签订了 12 艘各种船舶的订购合同。现代蔚山造船厂的崛起,刺激了韩国其他大企业集团,它们纷纷投入竞争。当时恰逢两次世界性石油危机使海运业和造船工业受到严重打击,这一方面给韩国造船业的发展带来一定的困难,但另一方面,也迫使许多老牌造船国家急剧缩减造船能力,成为韩国大力发展造船业的好时机。到 70 年代末,三大财团都已涉足造船业,韩国拥有了包括现代蔚山造船厂、三星巨济造船厂、大宇玉浦造船厂、大韩造船公社釜山造船厂四大造船厂的 153 个船厂,造船量超过了曾经认为韩国造船工业“没有希望”而拒绝与现代集团合作的西德和曾经给予韩国造船技术和资金帮助的英国。

到了 80 年代,韩国造船业发展更快。1981 年接受的订货量

和造船量均已占世界第二位,确立了世界第二造船大国的地位。据日本《钻石》周刊报道,1985年世界十大造船厂中,韩国占据了两家,现代船厂捧走冠军,大宇船厂则名列第九。1987年上半年,韩国订单数首次超过日本,从而动摇了日本的霸主宝座。

随着造船数量的增长,韩国造船工业的技术水平也在不断提高。1982年10月,现代集团依靠自己的技术力量,为美国石油服务公司沙罗科(Saroco)建造的第一艘半潜式海上钻井船装有中央情报综合设备电脑、钻井和航海自动控制设备以及防止海难事故发生的设备,能经受摄氏零下10度、70码强风和35米波高的海上气象,显示了高超的技术水平。1987年,韩国还为美国总统轮船公司制造了世界上最大的船用发动机。1993年,现代重工业公司为丹麦建造的“娜塔丽·西夫”号以其漂亮的外表、先进的技术和设计被美国海事和造船杂志《航海日志》评为世界最好的船。“娜塔丽·西夫”号拥有一套统一的电脑系统,在无任何人帮助的情况下,单独一个领航员就能完全控制全船,在近海和大洋都能安全航行。

近年来,韩国造船业一直以赶超世界造船业霸主日本为目标。为同日本竞争,韩国造船业正不断更新设备、提高效率和进行合理化改造来降低成本,据估计,同样的船只在韩国建造,要比在日本便宜30%。在这种情况下,1993年日元又大幅升值,大批订单便涌向韩国。据日本船舶输出协会的统计,1989年,日、韩接受的订单分别为世界的50%和17%,1992年分别是41%和17%。但1993年,世界造船总吨位为2050万吨,韩国便独得952万吨,占了46%。尽管全年实际完成了88艘338万吨,但仅上半年的统计,韩国就达到了世界造船量的33%,从而首次超过日本,成为造船业的冠军。这种高速发展让“经济动物”着实吃了一惊。

汽车文明

汽车文明是现代工业的产物,汽车作为人类技术革新与发明的载体,一个多世纪以来,从狭小的手工作坊步入自动化流水线和计算机控制的现代化厂房,它的广泛普及已成为人类社会现代文明的重要标志。

汽车工业是劳动、资金和技术密集型的综合性工业,也是附加值很高的规模经济工业。尽管从产业角度,汽车工业已被西方的一些未来学家宣布为“夕阳工业”,但是在现实生活中,汽车文明却在极为广泛和深刻的层面上影响着人类生活。汽车业是许多发达国家的支柱产业,在众多的新兴工业国中更是作为走向现代社会文明的重要因素而受到特殊的重视。它能带动一个国家钢铁、非金属材料、机械、石油、涂料等一系列工业部门的发展,促使整个国家工业水平的提高,对韩国这样资源贫乏、人口众多但劳动力素质高的国家来说是理想的工业部门。

韩国的汽车业起步也很晚,但其 50 年代刚刚萌芽的汽车工业在政府的大力扶植和积极保护下,经过近 50 年的奋斗,现已步入汽车生产大国的行列。1995 年 11 月 21 日,韩国汽车工业协会宣布,韩国当年将取代加拿大,成为继美国、日本、德国和法国之后的世界第五大汽车生产国。韩国能成为汽车工业的后起之秀,其原因概括起来主要有三点:立足国产化,正确的营销战略和政府的大力支持。

第一,立足于国产化。1911 年,两辆进口汽车开进朝鲜,这是这片土地上的人们第一次看见汽车。到 1945 年光复为止的 35 年间,朝鲜国土上的汽车绝大部分都是从日本进口的,没有一所自己的汽车制造厂,连中小型汽车修配厂和汽车配件厂也没有得到充分的发展。1953 年朝鲜战争停战后,大批旧式的军用汽车被淘汰,销售给地方和民间,汽车修理、组装和生产零配

件的企业才空前活跃起来。1955年,始发汽车公司利用美军军车的车体和一些国产零配件组装成了吉普车,并研制生产了六缸发动机。

60年代,不少汽车公司相继建立,但处于初级开发阶段的汽车业一无齐全的生产设备和足够的资本,二无像样的技术人员和管理人员,三无配套的零部件加工企业,因此创业时期所需的资金、设备和技术只能依靠国外,还必须进口国外的半成品和零部件,汽车工业停留在仅能进行单纯组装的阶段。

60年代后期,随着现代、亚细亚等汽车公司的成立并分别与美国的福特公司和意大利的菲亚特公司进行技术合作,韩国汽车业步入了国产化的初期阶段。

1973年,韩国政府制定了汽车工业长期振兴计划,开始了国产车的开发阶段,并兴建和开发了零配件企业,批量生产各种型号的汽车。起亚公司的Brisa,现代公司的Pony,新韩公司的Gemini纷纷出厂。其中的Pony是现代汽车公司独立开发的,当时被人们亲昵地称为“我们自己的车”,其开发成功,使韩国成为世界第九个具有自己独立车型的汽车生产国。

韩国汽车业始终致力于本国技术的开发,结出了累累硕果。1991年,现代集团首次制造出国产发动机,从而开辟了技术独立的新途径,1994年又推出了100%全国产化的汽车——艾克赛特。目前,现代集团拥有五个汽车研究所,负责为“现代汽车”自行设计和开发新车型,以保持其在国际市场上立于不败之地。现代集团至今已推出了无公害电气汽车,超低耗能发动机汽车等新产品,酒精汽车已出口到巴西。

第二,正确的营销策略。韩国国内市场狭小,因此汽车工业的发展和其他工业一样,必须依靠国外市场。在进军海外的“战役”中,韩国厂商在以产品的高质量和低价格以及优质的售后服务作为保证的同时,还精心地选择了一条进军路线。他们以中东