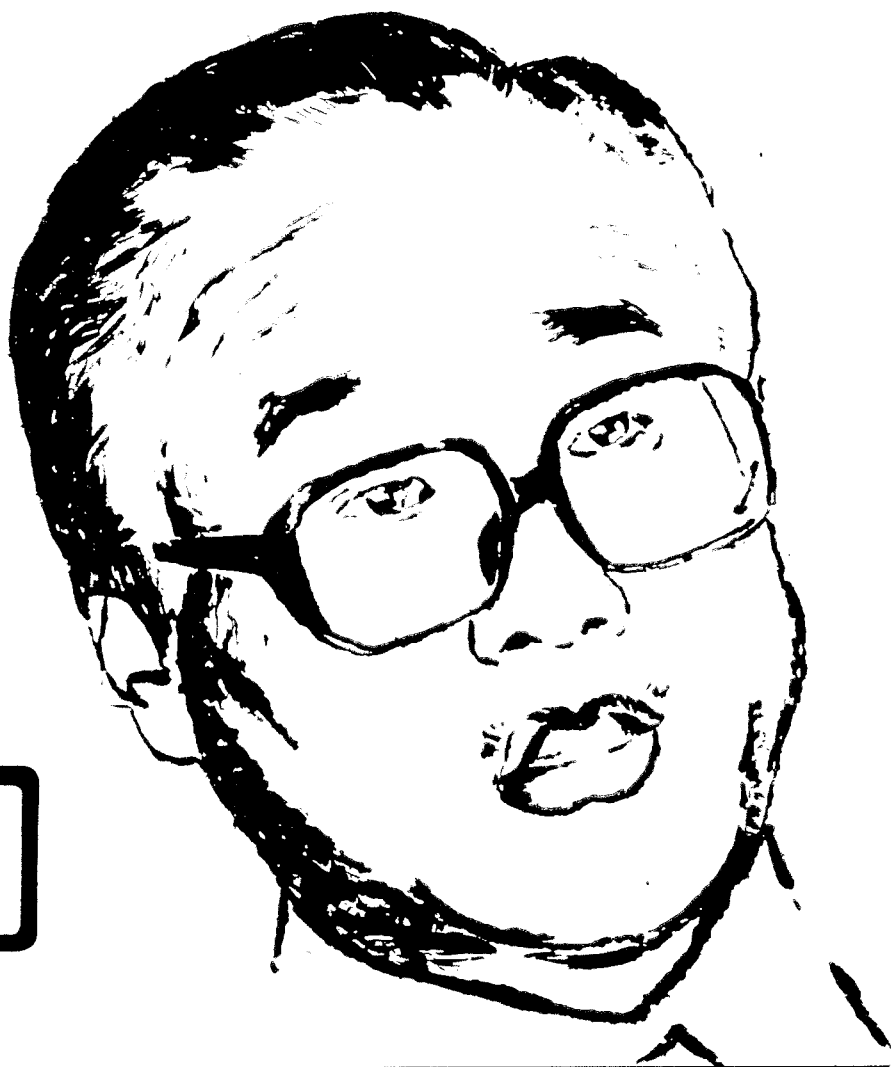


南朝鲜十大企业集团经营秘诀系列丛书

大宇财团领袖金宇中



大字财团领袖金宇中

编写者： 窦长五
 沈海军

吉林大学出版社出版 吉林省新华书店发行
(长春市解放大路85号) 长春市长航印刷厂印刷

开本： 787×1092 毫米 1/32 1989年10月第1版
印张： 9 插页 4 1989年10月第1次印刷
字数： 192 千字 印数： 1—8 000 册

ISBN7—5601—0345—6/F·64 定价： 3.70元

毋庸置疑，南朝鲜经济的发展，令世人瞩目和思索。在南朝鲜国民经济中占有绝对比重并左右其经济运行走向的，是几十位企业财阀。“抛开财阀难以理解南朝鲜经济”，这说法是可以成立的。本系列丛书，通过大量真实而生动的史料，揭示了南朝鲜十大企业集团首脑们的创业精神、经营策略、竞争原则、工作风格、人生哲学等方面的奥秘所在——献身、冒险和永无休止的实践。

我们编著和出版系列丛书的目的是：紧密结合我国经济建设及对外开放的需要，着意客观介绍南朝鲜十大企业集团在诸方面的经验和教训，企望于我国四化建设的宏伟工程以有益的借鉴。

主编

- 沈海军
- 窦长五
- 孙文芳

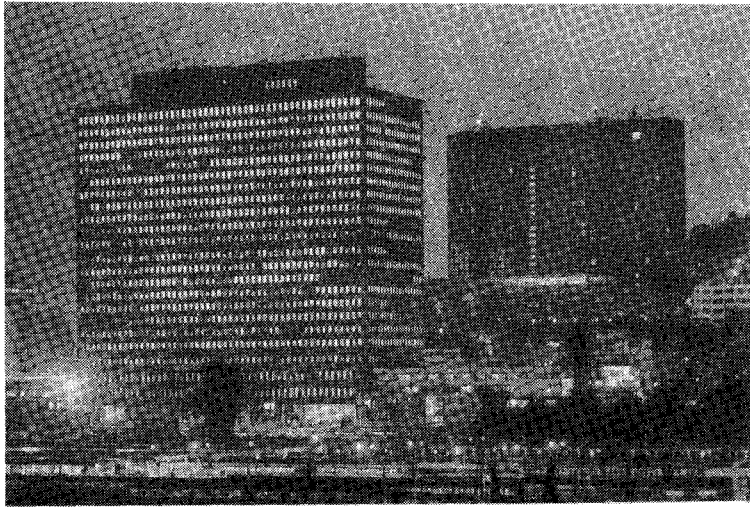
南朝鲜十大企业集团经营秘诀系列丛书

- 《现代财团统帅郑周永》
- 《三星财团元勋李秉喆》
- 《乐喜金星财团先驱具仁会》
- 《大宇财团领袖金宇中》
- 《鲜京财团旗手崔钟健》
- 《双龙企业集团台柱金成坤》
- 《晓星财团主公赵洪济》
- 《韩进财团舵手赵重勋》
- 《韩国火药财团主帅金钟喜》
- 《罗德集团公司总裁辛格浩》



大宇财团统帅金宇中会长

座落在汉城市中区的大宇大厦





1984年6月18日，瑞典国王古斯塔夫(左)代表国际商会(ICC)颁发给金宇中“国际企业家奖”。

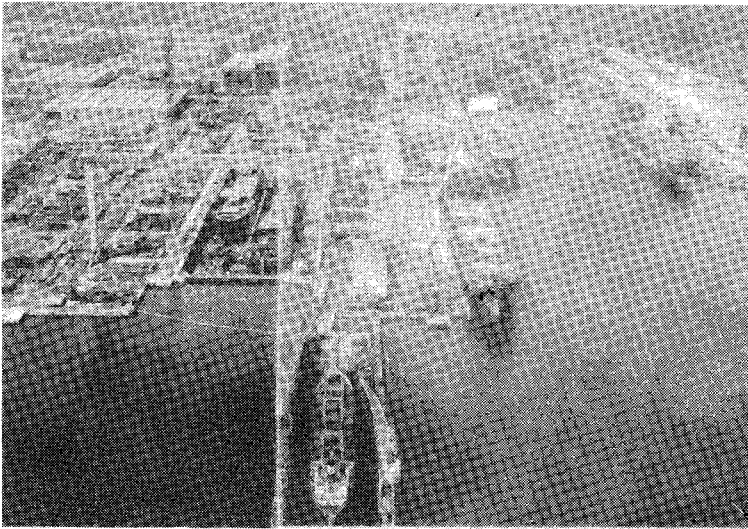


正在外运的大宇汽车



大宇承建的新加坡公寓区

大宇玉浦造船厂——拥有世界上最大的干船坞



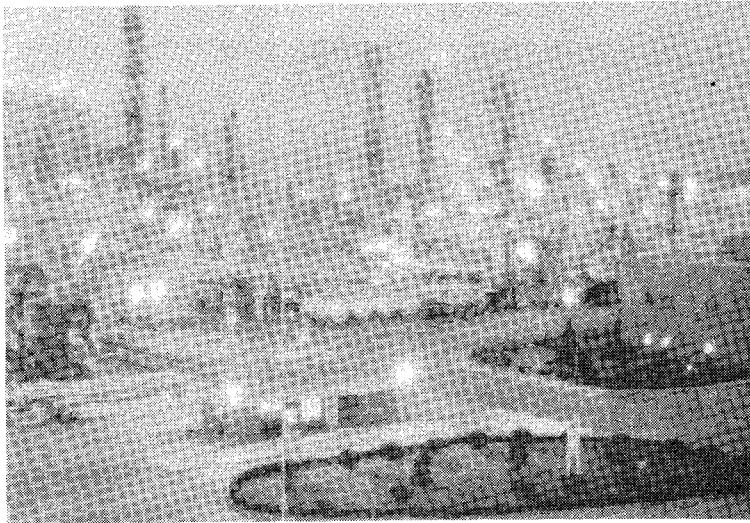


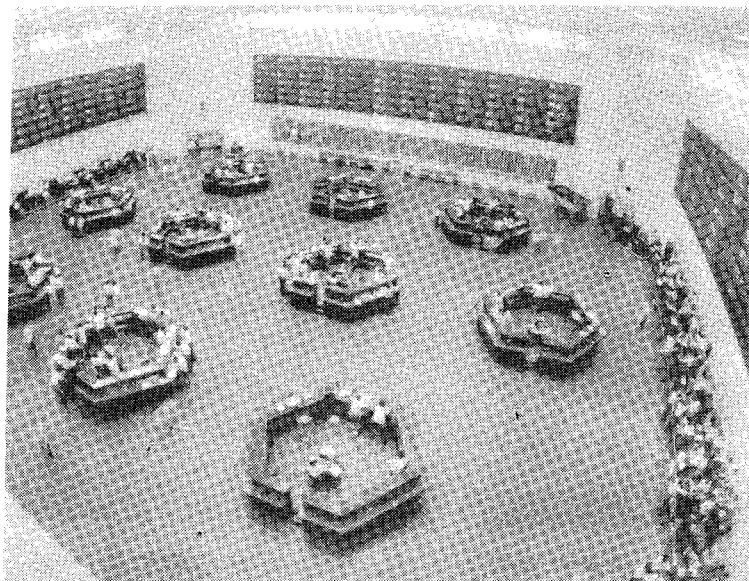
大宇的蔚山火电厂



大宇的彩电生产线

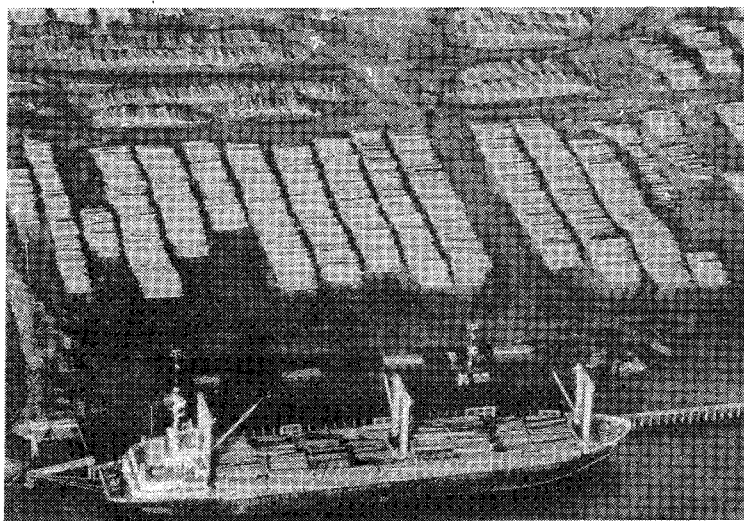
大宇的韩国制铁化学有限公司





大字在金融界担负重要角色

大字利用各种方式促进国际经济合作



前 言

本世纪60年代以来，南朝鲜经济的高速发展，举世瞩目。这一时期，南朝鲜当局制订了“输出立国”的方针，推行外向出口主导型开发战略，从而由世界最贫穷地区跻身于“新兴工业化国家”的行列。

南朝鲜经济的高速增长，主要是通过发展出口加工业和扩大贸易而实现的。目前，南朝鲜有许多产业部门的生产 and 出口居世界领先地位。例如，造船能力超过400万吨，居世界第二位；粗钢产量达1911万吨，居世界第8位，钢材自给率达81.9%；汽车产量达101多万辆，居世界第12位，不仅畅销东南亚地区，而且打进了欧美市场；纤维制品产量已居世界第5位；其中出口额居世界第3位；黑白电视机产量已超过500万台，跃居世界第一位，彩色电视机产量仅次于日本和美国，居世界第3位。据称，南朝鲜将成为世界上“第三个半导体生产大国”。

从1962年到1988年，南朝鲜的国民生产总值由23亿美元增加到1561亿美元，列世界第17位；人均国民生产总值由87美元增加到3728美元，居世界前30位；对外贸易总额由4.6亿美元增加到1124亿美元，列世界第10位，年均增长率超过30%，一直居世界前列。其中对外出口由0.5亿美元增加到

602亿美元；进口由4.1亿美元增加到522亿美元。

南朝鲜经济在短短的20多年时间里取得如此惊人的发展，以至被西方世界称为“发展中国家经济复兴的样板”、“亚洲的日本第二”、“亚洲四小龙之首”，各种肤色、各个国家的人们怀着各种不同的心境，操着不同的语言议论着这个“汉江边的奇迹”，而又都觉得这是一个难以索解的神奇的“迷”。

南朝鲜经济如此发展迅速，其原因是多方面的。但不可否认，一些大企业集团在南朝鲜经济发展过程中起着主导作用，在国民经济中占居统治地位，主宰着社会经济生活，因此可以说，南朝鲜经济是以垄断资本财团为主体的经济。特别是进入80年代以来，拥有大企业集团的大财阀，把国民经济的主要部门控制在自己的手中，经营领域和企业规模越来越大，其年营业总额已经超过国民生产总值。它们的经济势力已经浸透到国民经济和人民生活的各个领域以及各个角落，从生产、流通、金融、服务行业，到居民的衣、食、住、行，都可以看到大企业集团的标记。可以说，大企业集团已成为南朝鲜经济的象征。财阀们不仅财大势大，在南朝鲜经济上占有举足轻重的地位，而且在政治决策上也有决定性的影响力。如果没有这些财阀，就不可能有今天的南朝鲜高度的经济发展，这是南朝鲜民众在批判财阀们独占、垄断国民经济之余，不能不承认的事实。因此，透过对大企业集团的兴起和衰落的分析，可以具体地看到南朝鲜经济的基本特征及其发展过程。

南朝鲜的财阀，既是企业集团的最大股东，又是企业集团的最高经营者。为数众多的企业集团的领导机构，是以血

缘（家属、亲属）、学缘（同学）、地缘（同乡）为基础所组成的。他们有的是白手起家；有的是继承祖业，形成与发展的道路各不相同，但创业和经营的手腕却都有过人之处，大都是在事业基础稳固之后，便挟着雄厚的财力，再大肆扩张，使企业规模越来越庞大。因此，每个企业集团都是一个庞大的企业群，它们拥有十几个乃至几十个系列企业或公司，雇用几万名至几十万名职工。

大宇企业集团，便是南朝鲜具有雄厚实力的最大企业集团之一，它与现代、三星等等企业集团并驾齐驱。自70年代以后，它对南朝鲜经济高速发展起到了不可估量的作用。金宇中是大宇企业集团的创始人，也是南朝鲜财界涌现出来的最大、最高的传奇式人物之一。他是一位能在逆境中掌握命运，在否定中创造肯定的人，被称为当今南朝鲜最有活力的企业家，又被誉为南朝鲜“经济飞跃的缩影”。

金宇中现年53岁。他1936年12月19日生于大邱，早年就学于京畿中学，在中学时代因家境贫寒，他便踏上经商之路。他在读中学一年级时就曾做过萝卜生意，后又充当报童卖报度日。1960年，他毕业于延世大学商经学院经济系，应聘到汉城实业会社担任理事，从事对外纺织品出口业务，后又提升为贸易部长。1967年，金宇中不顾汉城实业会社金容顺社长的一再挽留，立志创业，想干一番大事业。他毅然辞去了贸易部长的职务，与好友李雨馥等四人合作，于同年3月22日白手起家创立了大宇实业株式会社（贸易业体）。自创建大宇实业以来，金宇中大致经历了三个发展时期：1967年至

1970年为创业期，这一时期，他采取了面向海外的经营战略，通过大量出口劳动密集型产品，为以后的发展奠定了坚实的基础；1971年至1979年为跃进期，这一时期，他大量接收亏损企业，并且积极进入重化学工业领域，实现了生产经营多样化和产品高级化；1980年以后为调整期，这一时期，他按照系列化经营原则，大力整顿所属企业，积极发展尖端产业，加强成套设备出口，扩大海外投资，积极参与海外资源的开发。

创业初期，正值南朝鲜当局推行“出口第一主义”政策，金宇中便利用这一良机，以非凡的才能，迅速扩大纺织品出口，在短短的几年间就使大宇实业发展成为一流的企业集团，从而被人们誉为“速成财阀”。金宇中在经济活动上的才能，不仅表现在对外贸易上，还表现在他对亏损企业的改造上。进入70年代，金宇中认准时机成功地接收和改造了一批亏损企业或濒于倒闭的企业，又使这些企业转亏为盈，扩大了大宇集团的实力和经营领域，从而被人们誉为“令企业起死回生的能手”。

在金宇中的苦心经营下，大宇实业已发展成为超级的国际性企业集团。大宇集团现辖系列企业27家，海外支社75家，拥有职工8.5万人。1985年总资产达67280亿元，列于“现代”和“三星”企业集团之后，居第3位；自有资本3900亿元，仅次于现代集团，列第2位；1986年对外出口额达28.2亿美元，1987年销售额达12兆元，1988年又增至15兆元，居南朝鲜第4位；1989年又争取达到18兆元。大宇集团的经营领域甚广，有外贸、造船、钢铁、汽车、纺织、重型机械、电子、通讯、建筑、化工、金融、旅游、保险、教

育、科研等部门。目前，金宇中的主攻目标是把电子、汽车、机械、造船、化学、重工业等作为大宇集团的战略产业，并致力于发展尖端科技，争取再来一个突飞猛进的发展。

金宇中身为南朝鲜赫赫有名的大财阀，他平时的生活就远不如一个普通人那样轻松。他每周工作7天，每天工作17个小时以上，每小时都争分夺秒；他对工作从来都十分热心，踏踏实实，一人要做三四个人的工作；不管是刮风下雨还是酷暑严寒，他几乎天天都要深入工厂，了解生产情况，关心职工生活。为了及时开拓国际市场，他经常到国外出差，以至成为南朝鲜到国外出差的企业家之最；他十分重视人才，用人不惜工本，实行“能力第一主义”。为了塑造自己的形象，他于1980年把自己所有的私有财产全部奉献给社会，用以发展文化福利事业，资助学术和科技部门。金宇中十分注意发展同中国的经济贸易合作，已先后十余次来过中国，这体现了他的眼光和胆识。

金宇中的经营性格，还体现了朝鲜民族的“冒险”与“蛮干”精神，这在他几十年的创业生涯中，在许多关键时刻，敢于“孤注一掷”得到证实。金宇中之所以成功，就是因为具有“不落人后”的上进心和锲而不舍的奋斗精神。如果他只想终身干个“薪水阶级”，现在可能还在汉城实业会社当贸易部长，也就不可能创造出一个白手起家的奇迹了。总而言之，金宇中是个十分典型的人物，他的思想作风、他的工作干劲、他的经营之道、他的牺牲精神、他的眼光和魄力，他在南朝鲜及世界实业界的影响，都使他成为一个令人感兴趣的人。

本书以真实的事例广泛涉及金宇中艰苦创业、经营策略、管理手段、工作风格、竞争原则、社会交际、人生哲学等诸方面的内容，使人得以领略世界第一流企业家的雄才大略和广阔的胸怀，金宇中创业与经营的奋斗历程，值得我们学习和借鉴，不过，中国与南朝鲜由于国社会制度不同，价值观念各异，民族风格不尽一样，也未必要凡事取法于他，甚至于认为“金宇中能做到的，我们为什么不能做到？”尤其与南朝鲜的经济政策、价值观念与传统做法大相径庭，南朝鲜在资本主义制度基础上以官方为主导的经济形态，并以扶植大财阀企业为原则的“富国政策”，与我国在社会主义制度基础上以国营为主体的经济形态的“富民政策”不同。因此，许多在南朝鲜能做的，我们未必能；我们能做的，南朝鲜也不见得达到。

作者1972年进延边大学朝鲜语系攻读朝鲜语，1975年末毕业后，一直从事朝鲜经济研究，在近15年的科研工作期间，对南朝鲜的政治、经济、社会等问题做了一些研究工作，并始终有一个心愿：希望把自己所了解的南朝鲜以及南朝鲜究竟如何发展起来的有关情况介绍给中国广大读者。实际上，当今对外开放的形势下，我们不得不承认对南朝鲜的了解实在是够的。本书如能帮助大家了解南朝鲜企业的成长状况，并对南朝鲜的经济发展有所认识，就满足了作者的一点小心愿了。

由于作者水平有限，时间仓促，难免误谬，切望读者予以指正，谨先致以衷心谢意！

作 者

1989年7月25日于长春

目 录

前 言	(1)
战乱年代的萝卜商	(1)
赫赫有名的报童领班	(8)
读书是最大的嗜好	(16)
“留学”归来	(23)
他不想穿着别人的裤子去跳舞	(37)
旗开得胜	(46)
不待扬鞭自奋蹄	(53)
惊人的前瞻力	(63)
神话般的出口大王	(70)
速成式的新兴财阀	(78)
努力并非徒劳	(86)
牺牲与成功	(93)
第一个十年总结	(109)
翻开新的篇章	(118)
在政治漩涡中前进	(128)
锲而不舍的奋斗精神	(136)

突飞猛进的发展	(151)
走完了第二个十年	(162)
章鱼腿式的企业扩张	(170)
开拓海外建筑市场	(181)
“金融界的鬼才”	(193)
卓越的谈判家	(200)
见机而行与善意诚恳的经营术	(212)
人是企业经营的灵魂	(219)
疲劳的强行军	(228)
最高的荣誉	(244)
附一：大字集团主要系列企业简介	(254)
附二：金字中年谱	(267)
附三：凡 例	(274)