



王者无惧

SAMSUNG

三星总裁李健熙和他的商业帝国

青云◎著

为了妻子和孩子一切都要变！
作为韩国的经济总统，
他一咳嗽，整个韩国就会感冒！

李健熙成功的“木鸡哲学”：
要么沉默，要么不给别人说“不”的机会！
……

李健熙，一个让乔布斯、库克气得牙痒痒，又不得不尊重的伟大对手！

中国财政经济出版社

SAMSUNG

王者无畏

三星总裁李健熙
和他的商业帝国

青云◎著

中国财政经济出版社

图书在版编目(CIP)数据

王者无畏：三星总裁李健熙和他的商业帝国 / 青云著. — 北京：中国财政经济出版社，2014. 10

ISBN 978 - 7 - 5095 - 5655 - 9

I. ①王… II. ①青… III. ①李健熙 - 生平事迹②电子工业 - 工业企业管理 - 经验 - 韩国 IV. ①K833. 126. 538②F431. 266. 6

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2014) 第 210379 号

责任编辑：潘 飞

责任印制：刘春年

责任校对：甄 飞

版式设计：丁丁图文

中国财政经济出版社出版

URL: <http://www.cfeph.cn>

E-mail: cfeph@cfeph.cn

(版权所有 翻印必究)

社址：北京市海淀区阜成路甲 28 号 邮政编码：100142

营销中心电话：010 - 88190406 北京财经书店电话：010 - 64033436

北京中兴印刷有限公司印刷 各地新华书店经销

787 × 1092 毫米 16 开 15.5 印张 176 000 字

2014 年 10 月第 1 版 2014 年 10 月北京第 1 次印刷

定价：42.00 元

ISBN 978 - 7 - 5095 - 5655 - 9/K · 0027

(图书出现印装问题，本社负责调换)

本社质量投诉电话：010 - 88190744

反盗版举报电话：88190492 88190446

前言

P R E F A C E

血性三星何以敢反咬“苹果”一口？

三国时期，“赤壁之战”充分展示出诸葛亮的“智绝”——舌战群儒，智激孙权和周瑜，草船借箭，定计火攻，七星坛祭风，智算华容。相比之下，宏才伟略的周瑜却成了诸葛亮的陪衬，最终在遭遇蒋干中计、苦肉计被诸葛亮一一识破并在计夺荆州中又三次中计，以致气绝身亡。不甘心失意的周瑜在临终前只能仰天长叹：“既生瑜，何生亮！”

此后，这一词语便成了熟典，被广泛用来形容某一竞争领域里遭遇强大对手的无奈。比如，羽毛球界的林丹和李宗伟，乒乓球界的邓亚萍和乔红，前者以强悍的超人天赋和优异的非凡表现压制后者多年，令其久久不能翻身，只好沦为“千年老二”。

在电子产品领域，三星和苹果之间就形成了这样的残酷竞争关系。在李健熙的带领下，三星表现出韩国式的血性和果敢，竟然敢于向曾经的合作伙伴苹果公司叫板，企图从对手那里分得一杯羹。狠狠地咬了“苹果”一口之后，李健熙和三星彻底激怒了乔布斯、库克。伟大对手的存在只会

逼迫自己尽快成长，对于三星和苹果来说，同样如此。二者都是业界中响当当的伟大企业，正是因为对方的存在，互为坐标和参照物，才能反衬出彼此的伟大。

2014年7月，三星新款平板电脑的电视广告词是这样写的：“敢不敢让你的平板电脑和TAB S一较高下。”言辞中分明具有了刀光剑影的挑衅意味，明眼人一看便知其矛头指向为亦敌亦友的苹果公司。2011年3月，在iPad 2发布会现场，拖着病躯的乔布斯就曾对三星冷嘲热讽，公开揶揄三星是“盲目跟风者”。在一个名为“2011，山寨年”的幻灯片中，三星被摆在最中间的位置，言下之意十分明显。

可以这么说，曾经作为合作伙伴的三星，在为苹果提供了多年的关键核心零件的同时，一直不曾忘记蛰伏，蓄势待发，并伺机反攻。尽管诺基亚、摩托罗拉是多年的老大，苹果手机也开创了智能手机的先河，但三星依靠田径长跑比赛中的贴身跟随战术，硬是将对手一一地甩在了身后。作为一家业务庞杂的公司，三星每进入一个新领域，都比竞争对手晚：家电业务比松下晚了51年，半导体业务比英特尔晚了10年，手机业务比诺基亚、摩托罗拉等也晚了不少年，但都后来居上，并表现出强劲的发展势头，靠的就是那种誓做第一的血性。并且，在与苹果的纠缠中，三星并不是一味盲目地跟随，它利用自己的灵活度，避开与苹果的正面冲突，抓住苹果的产品空白期，为自己的产品赢得机会。比如iPhone 4S与iPhone 4的发布时间间隔长达16个月，三星就利用这段间隙，推出了GALAXY S和GALAXY S II，充分填补了市场空隙。除此之外，三星的差异化战略大获成功，比如苹果推出iPhone 4后，三星启动“大屏战略”——上市的GALAXY S II、Nexus、GALAXY Note的尺寸从4.3英寸到5.3英寸不等，得到了市场的认可，GALAXY系列手机也获得了与苹果完全不同的拥趸。

三星表面上跟其他日韩企业一样谦恭，但骨子里却透露出倔强，能将每一件事很好地贯彻下去。在消费电子领域，三星首先学习的是索尼；物流管理方面学的是玫琳凯；库存管理的学习对象是联邦快递。——这种攻击意味十足的血性，或许与“大韩民族”的民族性格有关，但毋庸置疑，这种精气神也几乎成为整个三星的企业文化。作为韩国著名的家族企业，三星的成功自然与李健熙这样一个充满斗志、永不服输、善于学习和改革的领头羊密不可分。在诸强环伺的商场上，如同马拉松赛跑，采取尾随跟跑战术，需要的是极大的韧性和耐心，因为只有你瞅准机会，才能在对手晃神的时候一举超越他。当然，这种不服输的血性源自秉持“要做就做第一，不然就退出”的三星开创者李秉喆，并在李健熙多年的坚守之下，很有可能在三星未来的继承人、李健熙之子李在镕那里继续发扬光大。当这种渴求伟大的精神成为一种习惯，三星怎么不会成长为一个让对手惧怕和敬仰的伟大企业？

无论是竞技场还是商场，强大的对手都是一面镜子，从中可以洞窥自己的短处。正是与苹果惨烈的良性竞争，才让三星保有前进的强劲动力，并不断完善自己。1993年，出任CEO刚5年的李健熙就提出了超越国界，着眼于人类社会的伟大梦想：“以人才与技术为基础，创造出更好的产品，用最好的服务为人类社会做出贡献。”当一般企业满足于攫取蝇头小利，可三星超国界的大同梦想，怎不引起同行和对手的尊重？一个心气儿十足的企业，一定必须要有一个胸怀大志的领导人。

一个人的优秀是可以追根溯源的，去寻找基因的。当李健熙青年时在日本早稻田大学留学时，他就立下过“资源匮乏的我国要想在发达国家的夹缝里竞争生存的话，就只有动脑子去研究一流的国家，向一流的国家学习，因此就得用心地去适应日本一切先进的东西”的理想。带着这样的崇

高理想，他才会不厌其烦地研究日本的电子产品，从中学习所长，才会让他在几十年的职业生涯里不断地让自己保持优秀，并带领三星历经多次革新，杀将出一条血路来，气势如虹。

当你捧读此书，便可了解李健熙的个人成长史，知道为什么李健熙带领的三星会从商业巨头苹果公司那里“反咬”一口。一个能说出“除了妻子和孩子，什么都要变”的人你会小看他变革的决心吗？一个能将15万部手机砸碎销毁的人，你会看不到他对产品质量的痴爱吗？一个能秘密准备巨额资金为三星求得便利之路的人，你会忽视这种人为集团可以抛弃一切的精神吗？

就是这样强大的人，贡献给韩国整个国家1/5的GDP；就是这样强大的人，为自己的错误可以向社会捐款20亿韩元；就是这样强大的人，看着要被丑闻带入万劫不复深渊时却又得到总统的赦免。很多貌似不可能发生的事情，都在李健熙一个人身上发生了。

当然，家族企业也存在如世袭制的暗箱操作、遗产继承带来的亲情割裂、与政治过于接近等诸多问题，我们也力求揭开以上这些“暗幕”，呈现出一个活生生的、有血有肉、优点和缺点同样突出的“真人”李健熙，而不是一个高大上的、符号化的、被粉饰的“完人”李健熙。

当三星和苹果深陷专利之争时，2014年9月，苹果公司推出新一代的大屏幕手机，多少会让人笑话抄袭了三星的创意。这也不免让人展开想象，当对手再次紧逼，李健熙和他的凶猛三星这次又将会祭出怎样的招数来回应对手，并让全世界为之一惊呢？

我们拭目以待！

目 录

C O N T E N T S

Chapter 1

霸道君王 | 他一开口，没人敢说不

只要李健熙一咳嗽，整个韩国就感冒	003
被遮蔽的韩国政府	009
权威帝国的构建	014
君临天下	020
韩国最受尊敬的企业家	025
影响中国的韩国霸主	030

Chapter 2

执掌三星 | 继位之争的胜利者

孤独的童年	037
二次留学	044

钟情于体育的继承者	048
第一项事业——韩国半导体	053
父亲的遗言	057
第二任会长	062
秘书室的弊病与重组	066
领土扩张	071

Chapter 3

再造三星 | 除了妻子和孩子，一切都要变

法兰克福宣言	077
变革起始：“7-4制”	084
1993年人事大换血	089
亲自烧毁不合格产品	093
改变才是硬道理	099
新经营运动的成果	103
三星的“第一主义”	108
设计决定“第一”	112
宣传是三星的重武器	117
变在一时并不难，但难在坚持	123
一位天才可以养活数百万人	126
李健熙的人才观	130
李健熙的经营理念	136
李健熙的管理方式	140

Chapter 4

引咎辞职 | 为错误决策承担责任的 CEO

众矢之的	147
为错误埋单	153
永不停止的博弈	157
三星的“隐士会长”	162

Chapter 5

重出江湖 | 没有悬念的特赦

官商勾结的黑幕	171
可预见的罪与罚	175
总统赦免	179
重回第一线	183

Chapter 6

家族悲剧 | 李氏家族的遗产之争

家族内部矛盾	191
一封遗书割裂家族情	197
李健熙与李孟熙	201
家族遗产之争	205

Chapter 7

争议人生 | 成也集权，败也集权

曾被评为“失败的管理者”	215
充斥着诡诈与腐败的统治	218
接班人李在镕引发的争议	221
无工会主义	226
矛盾综合体	230

Chapter 1

霸道君王

他一开口，没人敢说不

SAMSUNG

在韩国，李健熙拥有着特殊的荣誉，他被韩国人称为“经济总统”，而美国《新闻周刊》则说他是韩国的“幕后帝王”。平常的李健熙沉默寡言，也不喜欢过多地曝光在闪光灯下。但是，只要“他一开口”，就“没人敢说不”。这种君临天下的威严，“顺我者昌，逆我者亡”的霸气，连韩国政府官员都避让三分。

只要李健熙一咳嗽，整个韩国就感冒

在韩国，有这样一个说法广为流传，韩国人一生无法避免三件事：死亡、税收和三星。三星在韩国被誉为“知名度最高的企业”，已经成为韩国的标杆企业，被视为韩国的民族骄傲。这个国际知名企业成立最初却被认为是生产“廉价”产品的小作坊，如今却神话般成长起来，深刻地渗透进韩国人的每一个细胞中，而其背后的领军人——李健熙，在韩国则如神一般地被人歌颂和崇拜。

美国路透社一位记者曾这样形容李健熙在韩国的独特地位：公众场合罕见他的身影，他说话也轻声细语，但只要李健熙一咳嗽，整个韩国就感冒。

无人匹敌的魅力

作为三星庞大商业帝国的统领者，李健熙行事却极为低调、隐秘，性格也较为寡淡、沉默，甚至在韩国商界，他得到了一个“木鸡”的绰号。

也正因为如此，他偶尔出现时的所言所行才对韩国产生了更加深刻且广泛的影响。韩国延世大学社会学教授金玄民（音）说：“李健熙据说是韩国企业家的标志……他的名望与其回避社交的行为不相符，令公众对他的衣、食、行更为好奇。”

2007年，李健熙作为国际奥林匹克委员会委员之一，参加韩国申办2014年冬奥会的公关活动时，为了御寒戴着“暖耳宝”的照片公开之后，在网上迅速走红，甚至还登上了韩国著名搜索引擎“NAVER新闻”的头条，并且保留了至少3个小时。就像是免费为其做了“活广告”，李健熙所戴的那款“暖耳宝”也很快就销售一空。

在中国，我们很难想象某一知名的服装、汽车、食物在宣传的时候刻意回避自己的品牌名称，而将其冠以某个名人的名字，最多也就是说这是某某穿过、用过、吃过的。但是，在韩国，意大利一家名牌西装开设韩国分店时，直接将其产品称为“李健熙西装”，而李健熙所开的高级德国产轿车迈巴赫（Maybach）也因为冠以“李健熙车”的绰号而在韩国销量剧增。

如果故事到此为止，那么，就枉费了路透社对李健熙在韩国地位的高度评价了。因为即使以上所说均属实，你或许也会觉得，没什么啊，不过就是名人效应嘛！没错！但是，接下来，我们要讲的恐怕就不是一般名人能够完成的事了。

在中国，现在很多城市都习惯了“一周双休”及“朝九晚五”的生活方式。实际上，为了打破传统，中国政府费了很大力气和心血才使得这一制度得以执行并让民众习以为常，不可或缺。但是，在韩国，人们习惯的却是“朝七晚四”的生活方式，最重要的是，这一生活作息规律的养成并不是韩国政府的功劳，而是源于李健熙。

李健熙执掌三星集团之后，立志要带领三星进行“第二次创业”，在三星推行了一系列的新制度，其中就包括著名的“7-4制”。所谓“7-4制”就是实行每天早上7点钟上班，下午4点钟下班的新工作制。虽然这一制度仅限于三星集团内部，但是，整个韩国的日常作息时间安排均以此为标准发生了改变。在2003年，李健熙又在韩国率先推行了每周5天的工作制。这一制度后来也渐渐成为韩国人新的生活习惯。

李健熙在韩国的这种影响力，没有任何一个国家及地区的首富能及，像印度尼西亚的林绍良，中国香港的李嘉诚，中国台湾的王永庆，甚至是曾经享誉世界的美国的比尔·盖茨和洛克菲勒都只能甘居其后。所以我们说，李健熙之所以在韩国的地位如此特殊，影响力如此巨大，并不是因为他有多少钱，而是他背后站着的是三星集团以及他带来的具有非凡意义的诸多管理新策！

背后的三星巨人

李健熙咳嗽之后，让韩国感冒的不是李健熙本人，而是三星！

韩国人说：“三星卖紫菜饭团也会畅销。”一句简单的戏言道出了韩国人对三星的依赖和信任。即使是在中国，在电子行业，我们提到三星的时候也会充满期待，因为这个品牌代表了高档、时尚和品位。甚至在2012年，正值苹果手机全球势头最劲，尤其在中国市场火爆异常之时，三星手机却异军突起，一举成为全球出货量第一的手机品牌。这就是三星的魅力与能力！

三星集团与现代、大宇、LG并称韩国四大“航母”企业，是韩国历

史上最古老、规模最大的家族财团之一。其中，三星电子是三星集团最大也是最著名的公司，每天的出口额相当于整个韩国出口总额的20%。除此之外，三星集团的主要业务还涉及造船、精密化学、石油、保险、风险投资、酒店、物业、福利院等众多领域……似乎除了农业之外，大部分行当三星集团都有涉及。

在现代都市生活中，面对这样一个涵盖你生活中方方面面的集团公司，无论你多么厌恶、嫌弃，似乎都没办法摆脱对它的依赖。更何况，三星产品拥有让人无法拒绝的高品质。这也就注定“三星”像血液一样流动在每个韩国人的身体中。

网上曾经有人这样调侃韩国人的“三星生活”：降生于三星医院，就读于三星大学，使用三星的电子产品，在三星酒店举行婚礼，最后老死在三星医院……更有韩国网友这样具体描述自己的生活：使用三星信用卡，住在三星公寓，使用三星手机，到三星百货购物，买三星人寿保险等。

显然，三星已经成为韩国人生活中不可缺少的一部分。也正因为如此，韩国也被外界戏称为“三星共和国”。而三星也的确没有辜负韩国人的重托，让祖国人民失望：据统计，三星有近20种产品在全球市场的占有率排第一，居全球企业之首。

如果你走出中国，在别的国家看到大家都在用自己祖国的某个品牌的产品，并对它赞不绝口，你将会多么的自豪？是的，这就是韩国人对三星的情感。尤其是生活在别国的韩国人，三星更是极大增强了他们的民族自豪感和自信心。

韩国人民对三星的这种强烈的情感不仅使他们对三星产品倍加推崇，甚至使原本很讲原则、义气的韩国人愿意容忍甚至是原谅三星犯下的一些错误，因为他们打心里不愿意接受来自三星的“丑闻”。