

이건희

李健熙

从孤独少年到三星帝国引领者

[韩] 朴常河 (박상하) ——著
李永男 杨梦黎 ——译



非外借

中信出版集团

이건희 **李健熙**

从孤独少年到三星帝国引领者

[韩] 朴常河——著
李永男 杨梦黎——译



图书在版编目 (CIP) 数据

李健熙 / (韩) 朴常河著; 李永男, 杨梦黎译. --
北京: 中信出版社, 2017.8
ISBN 978-7-5086-6674-7

I. ①李… II. ①朴… ②李… ③杨… III. ①李健熙 -
传记 IV. ①K833.126.538

中国版本图书馆CIP数据核字 (2016) 第 214665 号

李健熙

Copyright 2015 By 朴常河

All rights reserved

Simplified Chinese copyright © 2017 by CITIC PRESS CORPORATION

Simplified Chinese language edition arranged with 经营资料社 through 连亚国际文化传播公司

本书仅限中国大陆地区发行销售

李健熙

著 者: [韩] 朴常河

译 者: 李永男 杨梦黎

出版发行: 中信出版集团股份有限公司

(北京市朝阳区惠新东街甲 4 号富盛大厦 2 座 邮编 100029)

承 印 者: 中国电影出版社印刷厂

开 本: 787mm×1092mm 1/16

版 次: 2017 年 8 月第 1 版

广告经营许可证: 京朝工商广字第 8087 号

书 号: ISBN 978-7-5086-6674-7

定 价: 58.00 元

印 张: 19 字 数: 198 千字

印 次: 2017 年 8 月第 1 次印刷

版权所有·侵权必究

如有印刷、装订问题, 本公司负责调换。

服务热线: 400-600-8099

投稿邮箱: author@citicpub.com

让日本全军覆没的将军，唯有“鸣梁海战”
的李舜臣和“索尼大战”的李健熙

韩国人瞧不起日本，这是一个很有趣的现象，即使日本比韩国更胜一筹，韩国人也常常不屑一顾，就算不用类似“倭寇”“小鬼子”这样的贬称指代他们，多少也会带有“不过是区区日本而已”的想法。

同样，在韩国人面前，日本人也带有心理上的优越感。不过，每当韩国与日本狭道相逢时，脑海里最先浮现的就是“大可比”的念头。自古以来一直如此，这实在是一个令人称奇的现象。

这一点在两国的足球比赛上体现得尤为明显。韩日两国比赛时，两国人民都沉浸在狂热之中。因为比赛带有特殊意义，关系到两国的尊严。

但是，当衣服上印着太极旗的韩国选手和印着太阳旗的日本选手相对而站时，日本选手在气势上就输了一筹。不知为何，奔驰在绿茵球场上的日本选手总是让人觉得瘦小，而韩国选手则是一副胜券在握的气势。

即使不在首尔主场，而是在隔海相望的东京客场，这样的情况

也并未改变。就算日本聘用了世界著名教练也无济于事。只要碰上日本人，韩国人就会莫名地自信倍增，底气十足。

其他领域也是如此。例如日本的高端技术，即使韩国人未能掌握，却也并未因此而服软。在韩国人看来，这只不过是在打个盹儿的间隙暂时落后了一步而已，过不了多久就一定能迎头赶上。在日本人面前，韩国人总是自信满满。总之，只要对手是日本人，韩国人就未曾有过输的念头。

这着实令人百思不得其解。韩国人也无法说清这样的想法何时而起，又从何而来，更无从得知这种现象究竟缘于何故。

一直以来，韩国和日本都是隔海相望的邻邦，这种天然的地理位置让两国不可能对对方一无所知。追溯到1000多年前，从百济王朝时期起，两国之间就往来不断，纠纷不止。

在这漫长的历史轨迹中，韩国经历了不同于他国的经历。而说到历史，我的脑海中就会自然而然地浮现出李舜臣这位伟大将领的身影。这样的历史渊源让两国之间产生了非同寻常的牵绊。

那么，日本真的是韩国人可以小看的国家吗？不，绝对不是。

日本是善于用刀的国家。日本人以手磨刀——不是用磨刀石，而是用拇指和食指，一遍又一遍地磨砺锋刃，那样磨出来的刀，锋利得轻轻一挥就能把发丝削断。

当然，仅凭血肉之躯，万万不可能将刀磨得如此锋利，要磨到手指溃烂、脱皮、起茧，才能历练出削铁如泥的锋刃。这不是剪锤敲打式的摩擦，而是水滴石穿般的坚持。要经历三代人的努力，才能出品一把手磨的宝刀。

在这个地球上，不会有第二个像日本这样的民族。只有日本人

才能磨出这样的刀刃，闪烁着令人无法小觑的锋利光芒。

凭借着手磨的森冷刀刃，日本对韩国进行了约半个世纪的殖民统治。不仅仅是韩国，它还将锋刃对准了东南亚国家，并且在太平洋战争中与美国正面交锋。

日本现在仍以精锐强悍的力量为傲，它是亚洲唯一的七国集团（G7）成员国。虽然在中国的人海战术下，日本的经济排名从世界第二退居至世界第三，但它依然领先于德国、英国、法国、俄罗斯这样的顶级世界经济大国。

不得不强调的是，日本从很久以前就是绝对的强者。万历朝鲜战争的前一年，朝鲜通信使们到日本侦察情况，切身体会日本国情。回国后，他们在史籍上留下了“家家户户谷粮满仓，商家店铺物品成堆”的记录。

因此，历史上韩国打败日本的次数屈指可数。在悠久的历史长河中，能让我们津津乐道的也只有万历朝鲜战争中击退丰臣秀吉的李舜臣罢了。

也许正是因为这样，李舜臣的形象才反复出现在电影和电视剧中，频率之高，早已难以计数。

值得一提的是，近几年上映的以李舜臣为主角的电影《鸣梁》吸引了韩国所有人的目光，其观众数量超越了好莱坞的所有大片，创造了韩国国内的观影新纪录。李舜臣仅仅用 13 艘战船就击沉了来岛通总率领的 130 多艘日本战船，这样的杰出将领，无论在什么时候都能让人心中涌起温热的感动。

但是，击败日本的除了李舜臣，还有另外一个人。他就是 21 世纪以来带领三星电子快速成长，最终将索尼击败的李健熙。

“作为世界电子市场的两大霸主，索尼和三星的命运在短短 10 年之内已被颠覆。索尼的信用等级被降至‘垃圾级’，其股价倒退回 30 年前，而与之形成鲜明对比的是，三星电子以史上最好的业绩和最高的股价持续笑傲市场。索尼是日本的代表性企业，它曾经享受着世界第一的无上荣耀，现在却踏上了落寞的下坡路，甚至蒙受了信用等级降级之辱。索尼之所以会被屈辱性地套上空壳企业之名，是因为其业绩降至史上最差水平。2012 年，索尼的赤字足足达到 6.8 亿韩元（约为 64 亿美元）。这已是其连续第 4 年出现经营赤字，股价也随之跌至 30 年来的最低点，与 2000 年称霸世界时期的股价相比，甚至未能达到当时的 5%。

“曾经支配世界电子市场的索尼如今急剧没落，而后起之秀三星电子则仅用短短 10 年时间就迎来了颠覆命运的时刻。10 年前，三星电子的营业额还不及索尼的 1/2，而现在，情况发生了 180 度的大转变。

“三星电子于 2012 年第三季度的营业额为 52 兆韩元（约 500 亿美元），利润为 8.1 亿韩元（约 80 亿美元），达到史上最高水平。凭借着连专家都未曾预料到的骄人业绩，三星的股票价格也刷新了史上最高纪录。十多年前，三星电子每股股价还不到 30 万韩元，最近每股的股价却超过了 140 万韩元，呈现了超高速增长势头。现在，三星电子的总市值足有 209 兆韩元（约 1 881 亿美元），而日本的索尼、松下、夏普三大家电制造商的总市价之和也不过是 27 兆韩元（约 243 亿美元），它们已被三星电子远远甩在了身后。

“三星电子在占领曾属于索尼的世界电视市场后，在智能手机、家电领域也跃居至世界第一。而在系统半导体领域，三星电子与英

特尔、高通、美光科技共同成为全球半导体企业的代表，拥有世界一流的竞争力，未来的发展前景十分明朗。传统的强者——日本电子企业相继没落，越发加速了三星电子占领世界市场的步伐。”

据 2012 年年末的报道，三星电子以巨大的领先优势超越了在长达半个世纪以来一直象征着日本技术、代表着日本国家的索尼。

那么，代表着日本的索尼与快速成长的三星电子之间究竟发生了何事？虽在几年前，三星电子超越索尼的消息已有所耳闻，但没想到会达到这个程度。

索尼究竟是一个怎样的企业？索尼的两位创业者具有传奇色彩——井深大和盛田昭夫，前者是技术天才，后者是无人能及的经营天才，他们都是索尼发展的原动力。

在这两个天才的引领下，索尼在世界市场独霸一方，成功地制造了日本最早的晶体管收音机（1955 年）、世界最早的晶体管电视（1959 年）、日本最早的 CCD（电荷耦合器件）摄像机（1980 年），以及世界最早的光盘（1982 年）等数以万计的最尖端产品。对全世界消费者来说，索尼无疑是“最尖端技术和最高端产品”的代名词。索尼曾代表着谁也不可小觑的绝对强者。

这样的索尼既不属于索尼本身，也不属于其员工、决策者和股东。自创业以来，使索尼发扬壮大的一直是日本的文化、历史，以及被称为“刀之国”的日本民族。

因此，索尼并非只是单纯的“索尼”，而是日本的象征，这一点绝对不容置疑。

但是，如此强大的索尼在超高速发展的三星电子面前甘拜下风。不仅如此，即使是日本三大电子制造商联合起来竞争，对远远

超过自己的三星电子也是望尘莫及。这变化不可谓不令人震惊。

当然，这个世界上没有一成不变的事物。正如时间流走，季节更替一般，企业也在时刻发生改变。永恒不变的唯有变化本身。

有趣的是，面对同样的变化，东西方人在视角上和方法上略有不同。一方是从宏观的、宇宙的角度出发看问题，另一方则是从微观的、现实的角度出发看问题。

也就是说，东方人认为变化是一种趋势，是循环的。例如，阴气耗尽则由阳气代替，阳气消失则再次转化为阴气。任何东西都是盈缺同存，概括起来就是《周易》的“穷则变，变则通，通则久”原理。

相反，西方人认为个别力量是变化的根源，变化是力量间的相互作用和反作用的结果，即适者生存的原理。力量消失则退出历史舞台，由别的新生力量来代替旧的存在。

但是，用这样的视角和方法来看待和解释支配世界市场长达半个世纪之久的索尼的突然陨落和超高速发展的三星电子的崛起，都是极其困难的。无论是将此解释成一种趋势，还是一种力量，都难以得到有说服力的诠释。

总而言之，要解决这个问题，不应该只是单纯地回顾企业的兴亡盛衰或发展历史，而应该将其视为个体有意识地参与，并影响企业经营的一个延续的过程。正是从这个视角出发，我们才可以斩钉截铁地断言三星电子的李健熙打败了日本的索尼。正如前面提到的，在韩国浩瀚的历史长河中，击败日本的将领有两位，即万历朝鲜战争中的李舜臣和 500 年后成就超速发展帝国三星电子的李健熙。

这两位将领中，对于万历朝鲜战争中的李舜臣，我们早已耳熟能详。正如前文所述，由于电影和电视剧的反复制作和播映，李舜

臣的事迹已为人熟知，其伟人形象也已深入人心。

相反，李健熙对我们而言，多少有些陌生。大部分人对他不了解，因而产生了距离感。

为什么会这样？

首先，就知名度而言，李健熙出现在媒体上的次数并不多。他少言寡语，话语简洁，像个隐者。偶尔开口，勉强说一两句，也是笨嘴拙舌。他时不时地眯起大眼睛微笑的模样，还有几年前韩国平昌成功地获得2018年冬季奥运会主办权的那一瞬间电视里出现李健熙眼噙泪水的模样，都让人感觉他和银屏里一脸悲壮的李舜臣截然不同，甚至给人一种纯真的感觉。人们对他的印象仅限于此。

李健熙和我们生活在同一个时代，但是让我们了解他、熟悉他的信息并不多。他吸引了众人的关注，却又让人觉得难以诠释。这正是我们需要深入观察和了解李健熙的真正理由。

那么，继万历朝鲜战争中击败日本将领丰臣秀吉的李舜臣之后，时隔近500年，今天李健熙又是以什么样的方式击败日本的索尼呢？让我们深入了解超高速发展企业——三星电子的李健熙。

序 言 // V

第一部分 果敢领导力的基石

第 1 章 李健熙是谁？

始于孩提时代的“孤独” // 003

孤独的孩子遇到神奇的玩具 // 006

看过 1 300 多部电影的小小少年 // 009

高中同学眼中的李健熙 // 015

紧随父亲的步伐，留学早稻田大学 // 020

美国留学时期的新世界——“超级跑车” // 026

“韩国肥料事件”的刻骨教训 // 035

第 2 章 父亲李秉喆的选择

迈入三星帝国领土的第一步 // 045

为李健熙时代铺路 // 047

于荒地上诞生的三星电子 // 050

三星帝国的统帅和他的三个儿子 // 055

神来之手——发现半导体 // 060

帝国未来的发展动力——半导体 // 066

“半导体战争”与韩国 // 072

第3章 成为三星帝国之王的必备条件

三个儿子的选择 // 079

帝国继承人尘埃落定 // 082

为何是三子李健熙? // 087

父亲传授的三个要诀 // 095

第三个要诀：尖端技术与木鸡 // 099

惨败后的迷茫与反省 // 103

第二部分 李健熙式的“新经营”

第4章 接管三星帝国

“生死有命” // 115

杜绝一切隐患的公平继承 // 118

第5章 宣布“二次创业”

就职演说上的宣言：“打造世界超一流企业” // 123

“归隐的经营者”及背后的流言蜚语 // 127

鲶鱼与危机意识 // 130

改革固若金汤的会长秘书室 // 134

李健熙式“新经营会议” // 139

为“明天”而战的“出师表” // 143

法兰克福宣言：改变一切！ // 148

第三部分 三星电子：超高速增长帝国

第 6 章 全球市场的新挑战者——三星

摇醒沉睡中的三星 // 159

无条件以新品替换次品 // 165

全身心体验欧洲一流的文化 // 168

在危机中成长的三星电子 // 172

人才宝库——三星 // 179

决定产品成败的 0.6 秒设计革命 // 186

李健熙的新计划——“创造经营” // 189

第 7 章 打造世界第一的三星神话

李健熙经营的秘密基地——住宅地下的“蚕城” // 195

战胜东芝，问鼎世界 // 201

液晶显示器，战胜夏普，问鼎世界 // 208

液晶电视，战胜夏普，问鼎世界 // 210

手机，征服世界 // 214

第四部分 三星电子的“索尼大战”

第8章 不同的历史和宿命般重复的对立

索尼的华丽诞生 // 221

三星电子的寒酸出生 // 227

索尼的电子市场征讨史 // 229

三星的电子市场征伐史 // 237

索尼稳守江山，还是三星后来居上？ // 242

第9章 君主经营的索尼vs. 皇帝经营的三星电子

大胜索尼，震惊世人 // 247

战略资源固定vs. 战略资源调整 // 251

索尼的君主经营vs. 三星电子的皇帝经营 // 255

李健熙公开的秘密——三角经营体制 // 258

三星电子的力量已在历史中萌芽 // 264

第五部分 从思维导图看李健熙

第10章 李健熙生平概括及深层探究

李健熙的生平概述：核心在于“学习” // 273

李健熙的深层探究：“慧眼”发现半导体 // 277

用思维导图看超速成长帝国的李健熙 // 286

第一部分

果敢领导力的基石

第 1 章 李健熙是谁？

始于孩提时代的“孤独”

1942年1月9日，李健熙出生于大邱。父亲李秉喆和母亲朴杜乙育有8个子女，李健熙排行老七，是家中第三个男孩（男孩中最小的）。上有孟熙、昌熙两个哥哥和仁熙、淑熙、顺熙、德熙四个姐姐，下有妹妹明熙。

李健熙出生时，正值父亲李秉喆继第一次创业“协同精米所”失败后全身心投入到第二次创业之时。父亲在大邱西门市场附近购入一家825平方米的店铺，开始经营三星商会，主要是做贸易中介，把大邱一带生产的果蔬和浦项出产的干鱼片等出口到中国。

父亲的事业一帆风顺。随着贸易成交量不断增加，有了一定的闲余资金，父亲便寻找一些新的投资项目。第一次创业失败之后，为避免重蹈覆辙，父亲不再固执地局限于销售行业，他开始意识到，制造业的未来更加光明。

就在那时，一个日本人经营的朝鲜酿造厂准备出售。朝鲜酿造