

赚钱术

——南朝鲜财阀企业发家秘诀

杨学忠 徐文吉 编著
任明 文英子



\$·£·FFR

春出版社

赚 钱 术

——南朝鲜财阀企业发家秘诀

杨学忠 徐文吉 编著
任 明 文英子

长 春 出 版 社

赚 钱 术

杨学忠 徐文吉
任 明 文英子 编著

责任编辑：张耀民

封面设计：庄宝仁

长 春 出 版 社 出 版
(长 春 市 重 庆 路 40 号)

长春市新华书店发行
长春第九印刷厂印刷

开本：787×1092 1/32

1989年9月第1版

印张：9.1875

1989年9月第1次印刷

字数：206 000

印数：1—7 200册

ISBN 7—80573—036—9/F·5

定价：3.95元

赚 钱 有 术

(代序言)

钱，自从它诞生之日起，便与人类结下了不解之缘。钱，在消费者手中，是维持生活需求的媒介。在企业家手中，是利润生殖的资本。钱是身外之物，生不带来，死不带走。钱是财富的象征。赚钱靠智慧。古往今来，有多少人为赚钱，因不择手段而被铜臭所淹没，又有多少人，因深得要领而发家致富。这里的手段、要领既为赚钱之术。

赚钱之术的探讨和研究，是一个既古老又常新的课题。不容否认，古今中外，关于赚钱术的论著已问世许多，这些书在启迪指导人们如何赚钱上曾发挥了重要作用。但是，赚钱之术，作为手段、要领、诀窍等等，不完全要受价值观念和国土民情及时代变迁的影响，因此使得各个时代，各个民族，各种行业的赚钱之术不尽相同。实际上也往往出现西方国家灵验的着数，拿到东方却行不通；这个行业的成功之道运用到另外一种行业有可能招致灭顶之灾。当然与时代发展不相符的着法，不用说旧的不好使，就是再新再高明的也不奏效。

南朝鲜经济的发展已为世界所公认。究其高速发展之原因，重要一条是有广大企业家群从中发挥着中坚作用。一部南朝鲜经济成长史，即为财阀企业家们的发家致富史。当然还不是说南朝鲜所有的企业家都一帆风顺，其中有的是白手起家，登峰造极，而有的则是破产或倒闭。总结他们的发家

史或破产史，都反映了一条普遍规律，那就是谁深得赚钱要领谁致富、谁发家，谁不懂赚钱之术，谁就破产、就倒闭。

那么，南朝鲜成功企业的发展有什么秘诀，这正是本书所要涉猎的内容。今日南朝鲜较大的财阀企业不下三四十家。限于篇幅，我们仅选取了其中较为有特色的十几家予以介绍。

由于这些企业家的主、客观条件不同，使得他们的诀窍亦不尽相同。有的是经过个人长期艰苦奋斗而成功，有的是善于捕捉机遇而致富，有的是管理有方而发展顺利，有的是销售得法而壮大企业，有的富有冒险精神，有的擅长运筹帷幄。诚如同人无完人、金无赤足一样，就每一个企业家的秘诀而言，其经验都不是系统的，甚至带有某些偶然性，随机性，但这也决不是说他们没有共同之处。这里将他们的共同之点概括为十条，权作南朝鲜财阀企业成功诀窍。

第一，他们是热爱自己事业的人。这些人正享受着一生中前所未有的快乐。他们工作时全神贯注，没有任何诱惑可对其产生干扰。

第二，他们是对自己所从事的事业抱有积极的态度和信心的人。他们似乎从不怀疑事业一定可以获得成功而小心翼翼地开拓。但又总是能使事业达到既定目标。

第三，他们比较善于利用反面教训，以磨练意志、培养实力、增长才干。不懂得从反面总结教训的人成不了企业家。

第四，他们是训练有素的目标策定者。成功的人对生活需求有明确的观念。他们会采取最便利的捷径追求自己的理想目标，对未来事物拥有卓越的洞察力。

第五，他们中有的具有完整的人格和素养。“事业报国”、

“先服务后盈利”是他们的基本做人准则，把贡献社会视为最大心愿，鄙视坑蒙拐骗。

第六，他们富有冒险精神，只不过有大小有别。敢于承担风险，把承担风险视为人生之快事。胆大艺才高，办事果断。

第七，他们培养了良好的沟通与解决问题的技巧。不仅善于自我诊断、自我解剖，还会主动征求他人意见。

第八，他们周围聚集着一批有能力的人。一个人不论多么聪明或富有创造力，但总要有一批能令人信赖的人在身边。

第九，他们有健康的身体，充沛的活力。并能有效安排时间以重振精神。

第十，他们是伟大的谦虚者，从不以已取得的成功而不可一世。

当前，我国正处于企业家崛起的时代。我们编著这本书，目的就在于通过南朝鲜企业家崛起之秘诀的介绍，为我国广大企业家、中小企业主及个体户的迅速成长提供有益的参考和借鉴。

编著者

一九八九年五月

目 录

赚钱有术（代序言）	（ 1 ）
一个赚大钱的人	
——三星企业集团的发家秘诀	（ 1 ）
闻名遐迩的冒险家	
——现代企业集团的发家秘诀	（ 66 ）
幸运的暴发户	
——大字企业集团的发家秘诀	（ 108 ）
业精于勤，功成于思	
——乐喜金星企业集团的发家秘诀	（ 129 ）
著名的水泥大王	
——双龙企业集团的发家秘诀	（ 152 ）
少有的三代企业家	
——斗山集业集团的发家秘诀	（ 165 ）
命运多舛的企业家	
——锦湖企业集团的发家秘诀	（ 179 ）
薯蔓式的经营专家	
——起亚企业集团的发家秘诀	（ 190 ）
信誉就是财富	
——真露企业集团的发家秘诀	（ 203 ）
机遇在于捕捉	
——鲜京企业集团的发家秘诀	（ 217 ）

锲而不舍，金石可镂

——韩一企业集团的发家秘诀 (230)

大火烧出来的企业

——国际企业集团的发家秘诀 (243)

韩国的翅膀

——韩进企业集团的发家秘诀 (273)

一个赚大钱的人

三星企业集团的发家秘诀

在南朝鲜，每当人们论及赚钱或事业成功，自然会联想到李秉哲，就象我国人们只要说起清官而想到包拯那么自然。李秉哲虽已故去，但李秉哲三个字，几乎成了今日南朝鲜人们心目中会赚钱、赚大钱，会发财、发大财，必成功的代名词。包括给自己小孩子起名，也喜欢取其三字。有人从电话簿中作过统计，汉城叫李秉哲的人要有 209 个，如果包括其他地方，再加上未成年小孩，全南朝鲜恐怕不下千人。同名同姓虽未必会有同样的成就，但籍此寄托心愿，足以反映李秉哲名字之响亮。

在财界，李秉哲被称之为“财界之父”，是翻手为云、覆手为雨的高手，经营的鬼才，素有南朝鲜的“松下幸之助”之称。

李秉哲这名字，不仅在南朝鲜叱咤风云，叫得响亮。就是在当今世界企业家中，也居名家前列。1979年美国柏布森大学颁之以“杰出企业家奖”，1982年波士顿大学又授予名誉管理学博士学位。柏布森大学在美国与哈佛大学管理学院齐名，是世界最著名的企业管理学校。只有那些对世界经济发展做出贡献的杰出企业家，他们才颁之以“杰出企业家奖”。在亚洲国家之中，第二个获得该奖的就是李秉哲（第一个颁给了日本本田汽车创办人——本田宗一郎）。波士顿大学所以

授予名誉博士学位，也是因为他对南朝鲜惊人的经济增长做出了极大贡献。就连一向以精明著称的日本企业界，亦不敢轻视，视为强劲的竞争对手。日本东京大学工学院教授矢岛钧次，在他的《韩国经济的挑战》一书中，就以李秉哲三星集团的成长过程，来揭示令人畏惧的南朝鲜经济潜力，称李秉哲是一位“站在世界视野及长期的展望之上，彻底主张经营合理主义，而且有严格决断力的人。”

李秉哲与三星集团

李秉哲——三星集团，在几年前两者是可以同名的。这就是说，三星企业集团是由李秉哲创办，他是三星集团的首脑。现在，虽然李秉哲已经走完了他交织着荣辱与赞诋、失败与成功的一生，由其二子接替了三星会长之职，但现在三星集团之所以能继续保持财阀金字塔的顶尖地位，与李秉哲留下的“三星第一主义”密不可分。

浪荡的青少年时代

李秉哲出身富裕家庭，儒学世家，有兄妹四人，排行老疙瘩，先天的优越条件养成他放荡不羁的恶习。读私塾，别人两三个月就可以念会的千字文，他拖了一年还丢三拉四的，被先生斥为不长进的子孙。后离家去汉城就学，念几天跟不上再跳到另一个学校念几天，是个有名的跳校大王。到日本留学，也不是潜心学习，而把大把的钱挥霍在追逐艺妓之上，寻欢作乐。后又以脚气病而辍学回乡，因此学生时代的李秉哲对学业从未善始善终，从未领取过什么毕业证。当时朝鲜早婚现象尤甚，留学日本期间，在父母的包办下，19

岁结婚。辍学回家后的李秉哲，整天无所事事，游手好闲，靠打骨牌、搞赌博混日子，是一个地地道道的公子哥。直到26岁已经成了三个孩子爸爸的一天，打完了牌，很晚回到家中，在月色下看着孩子熟睡的神情，不知是天灵发现还是父亲责任感的驱使，有如恶梦惊醒，意识到以往的荒唐，并产生了该作点事的想法。虽然，此时还不知道该干什么事。

当他下决心要找事做，并向父亲说明的时候，父亲看到儿子早已成人，该让他在社会上独立闯荡闯荡，因此便把部分财产（年收成达300担米）分给了他，让他干自己认为有所成就的事。手头有了本钱，进一步坚定了李秉哲找事做的决心和信心。

初尝创业的失败

李秉哲虽然学业稀松，但人非常精明。当时他见米价昂贵，是由于碾米能力不足，便经过详细的调查，觉得搞碾米有利可图，于是联络另外两个人合股3万元，购置了碾米设备，于1936年春选择日本人商业势力相对薄弱的马山挂出了“协同精米所”招牌，开始了他有生以来的第一个事业——碾米生意。

用3万元的资本，要开设最大的碾米厂根本不可能，非靠贷款不行。李秉哲便找到殖产银行（现在的韩国产业银行）寻求贷款。当时朝鲜为日本殖民地，银行经理由日本人担任。他凭借聪颖的智慧，费尽周折，才使贷款有了着落。然而，李秉哲开办的碾米厂生不逢时，正值“九·一八”事变的第六年，中日战争已由局部扩大为全局，日本把朝鲜作为侵略中国大陆的跳板和基地，对粮食实行官价交易，新开张的碾米厂尽管不停地运转，一年后还是亏了本。在第二年里，李秉哲分

析了亏本原因，认为是盲目随众，在米涨价时买，米价跌时卖的结果。于是来个180度大转弯，在涨价时卖，在跌价时买，一年后不仅捞回了原来的本钱，而且还净赚了2万元。在第三个年头上，李秉哲发现马山地区运输工具奇缺，货物运费昂贵，他从日本人手中买下了“马山日业汽车会社”成立一家货运公司，并重新购置了10辆卡车。当时买一辆汽车，就象现在买一架飞机那么昂贵。拥有20辆卡车的运输公司在当时的马山已经是最大的一家啦。

李秉哲同时经营碾米与货运，两相呼应，事业顺利。他从事的第三个事业是购置地产。这与他所从事的碾米交易有关，搞米谷交易自然会引引起对土地价格动向的兴趣。他借了大笔款项买下了金海平原上的200万坪土地。根据当时的农耕状况，这些土地可年产稻谷1万石。美国南部德州的一个大地主说他有一望无际的土地，土地大到以山河为界。李秉哲所拥有的土地之大虽达不到以山河为界，但翻手之间获得这么大的土地，确是少见。不过，爬得快，跌得也快。这些成果竟因意外的事变，一夜之间化为泡影。事情的原因是李秉哲所购置的土地，均是靠银行贷款融资的。贷款数额之大已大大超出了他所能收拾的范围。随着中日战争的升级，日本当局在一夕之间断然采取了非常措施，冻结了银行业务。一个专靠银行融资的企业，没有比中断贷款更为严重的事情，这有如一个晴天霹雳，砸在李秉哲的头上，使其大乱阵角。万不得已，李秉哲把高价买进的以土地以低价转卖出去，包括碾米厂和货运公司也转让给了别人。第一次的创业就这样以失败而告终了。

第二次创业，三星商会诞生

不记得德国一位军事家在什么书上曾这样评论过

失败：我常有兴趣去观察年轻人的失败，因为一个青年失败是他自己成功的尺度。他如何去面对失败，如何去应变，是丧气，是后退，还是鼓起勇气再前进？这可以决定他的一生。

第一次创业的失败，虽然使李秉哲一度陷入极度的垂丧，但他却没有气馁、怯步。失败使他体会到小时候在私塾里学到的“事有三利，必有三害”，“狂妄骄纵者必亡”等古训。找到失败是由于他不知道收敛锋芒所致，领悟到了从事经营事业必须与时局形势配合的道理，并总结了四条作为东山再起的借鉴：一是要密切洞察国内外形势；二是冷静判断自己的能力，不做无谋与贪欲之事；三是绝对避免侥幸投机心理；四是注重自己耐力的培养和正视困难的勇气。李秉哲经过近半年的思想准备，又开始第二次的创业冲刺。

为了重新创业，他首先作了一次长距离旅行。由南向北，经釜山、汉城、平壤、元山、兴南、新义州在朝鲜本土转了一圈，接着又转到中国东北的长春、沈阳，然后再南下到北平、青岛、上海等地。李秉哲做这次长途旅行的目的，是想选择有什么事业要做，学习怎么做。

二个月的调查旅行，在中国并没有发现可做的生意，但令其惊讶的是商品交易规模之大，开扩了他做大生意的气魄。他在马山从商时，一次开出一个20万元的支票算是极大的一笔交易，而在中国大陆看到的一笔交易3、4百万元，实属稀松平常。而且大陆的资本也较大，100万元的资本仍属小本生意。因他已有第一次失败的教训，使其想问题、选事业更为实际了一些，依当时的本钱选择了做青果、干鱼及杂货的生意。这是因为这些东西是一般人日常生活中不可缺少的消费品，不论何时，消费量只会增加，不会减少，而且

这种生意当时在朝鲜还少有人做。

选定了要做的生意，仍以大邱为据点，买下了250坪的营业面积，以3万元的本钱打出了“三星商会”的招牌，开始了第二次创业。之所以取三星为名，据李秉哲解释“三”是韩国人喜欢的数字，且有大、多、强之含意，星则象征永久明亮。

新开张的三星商会，经营的业务是把大邱附近生产的青果和浦项生产的鱼干收购过来，运往中国，销售给在中国打仗的日本军队。这次他吸取了做碾米生意时不注重市场行情调查的教训，对市场调查不再掉以轻心。这样尽管青果和鱼干价格有涨有落，因有思想准备并未产生多大影响，生意越做越大。随着资本的增殖，也是为了扩大生意，李秉哲请他在早稻田大学读书时的朋友担任总经理，并授以处理业务的全权。而他自己腾出精力投入新投资对象的选择。

在三星商会开业1周年之际，他以10万元的价钱买下了大邱附近的一家日本人经营的酒厂“朝鲜酿造”。当时大邱附近已8有家规模较大的酿酒厂，韩国人和日本人经营的各占一半，韩国人经营的是传统米酒或药酒，日本人经营的是清酒。李秉哲之所以对酿酒业感兴趣，与时局有关。当时中日战争已进入相持阶段，日本加强了战时经济政策，对经济活动的管制愈加强化，人们不满情绪增长。这样，一般人对酒的需求便随着战争带来的苦闷而增加，清酒一直畅销不衰。而日本总督府又为确保税收，严格取缔私自造酒。酿造业在这样的保护之下，不仅不必为开拓市场而费心，反而常常为存货不足而劳神。旺盛的需求，使李秉哲的酒厂大获其利。接过酒厂不久，李秉哲就成了大邱地区年纳税额最高的人。

钱赚多了，李秉哲旧病复发，开始不务正业了，他把三

星商会和酒厂的经营权交给了选定的经理。自己却跑到科亭（妓院）去寻欢作乐，大邱的科亭玩腻了，就去釜山、汉城寻欢。国内的玩腻了就远征到日本去花天酒地，沉浸在醉生梦死之中。

1941年，中日战争扩大为太平洋战争。不论是资金、材料、设备、~~等~~劳力，只要可以动员的，无不被日本掠去充公，以支援战争。例如酿酒业，规定只能贩卖产量的5%，其余的必须奉献出来，慰劳军队，甚至水果蔬菜买卖，也只能自由出卖5%，其余的95%不得不用来打点日本的官吏或警察。日本人依恃特权，公然进行非法勾当，而韩国人却动不动被扣上违反公定价格交易的罪名，予以逮捕和关押，不得不拿东西保释。面对动荡的时局和生活上的困境，李秉哲预见到粮食会随战争的升级而日益匮乏。同时也是为了逃避混乱的局势，在1942年的春天，李秉哲在大邱的北部买下了一块1万坪的果园以备粮荒，并把三星商会与酿酒厂的经营全部交给李舜根，只身回到故乡过上了隐居生活。

“八·一五”光复后的朝鲜，由于日本人的撤离，原来那种完全隶属于日本的殖民地经济陷入混乱状况，加之美军在南朝鲜的登陆，国家被分裂为两半，中断了南北两地之间的经济联系。真所谓“屋漏偏逢连夜雨”，经济形势之糟是可想而知的。

历史往往是这样，当一重大变革之后，总是伴随以一定的混乱局面出现。对此虽不便简单地用好或坏来概括，但它确实往往给人们带来新的机会与希望。以南朝鲜的企业家们为例，在日本的铁蹄之下，民族资本家百般挣扎，仍无法出头。光复以后，自然会唤起企业家的创业雄心。

李秉哲踌躇满志，回到他的酿酒厂，重新调整了阵容，

添置了新的设备，并改商标为“月桂冠”，扩大了销路。

作为一个企业家，面对这种形势，自然会想到如何扩大自己的事业。李秉哲亦很想扩大再生产，但由于资本与技术的不足，包括对生产至关重要的电力也供应不足，因此，他没有立即去增加物质的生产事业，而把视角转向了国际贸易。与另外五个人共同投资（其中李秉哲75%），以汉城为据点，设立了三星物产公司，从事进出口贸易。他们先收购鱿鱼、石花菜等海产品，外销到香港、新加坡等东南亚国家和地区，然后从当地进口棉纱内销。由于在具体从事国际贸易之前作过调查，所以商品一过海关便被批发商抢购一空。正当三星物产公司稳步发展之际，1950年朝鲜战争爆发了。李秉哲的家被炸的被炸，被掠的被掠，李秉哲为了避难，花高价租了五辆卡车，携三星公司家眷逃回大邱。这时的三星物产公司已经化为乌有。李秉哲也再次变得一贫如洗。

第三次创业，成为第一大财阀

逃难中的李秉哲，在釜山（当时为临时首都），与三星物产的合股者赵共济重逢，两人再次合作，重操旧业，在釜山挂出了“三星物产”招牌。战乱时期的南朝鲜各方面物资都十分匮乏，搞对外贸易赚头很大，开业仅一年，财产便增值了20倍，达到60亿元左右。

正当他们的进出口贸易搞得十分红火之际，李秉哲作出了一个新的决断，决心把商业资本逐渐向产业资本转移，开拓生产领域，以物质资料生产替代进口贸易。他选择制糖工业作为第一个生产事业，将公司取名为“第一制糖工业株式会社。”

当然，建糖厂，可不象搞碾米办酒厂或从事贸易那么简单，征地、筹款，尤其是设备的购置及其安装，都很复杂。

李秉哲是日本通，并考虑到与日本距离近将来机器零件调运便利，而从日本购置机器设备。安装和建厂过程中，困难接踵而至，特别是有许多技术问题，不得不靠国际电话询问日方。当时的南朝鲜十分落后，打电话往往上午要不通，要等到下午或第二天，而且通话效果也不好，非大声吼叫难以听清。在这种困难条件下，李秉哲整天蹲在工地，经三年左右时间，提前两个月完成了设备的安装和工厂的初建任务。

1953年11月5日试车成功，当天生产工业砂糖10450斤，以每斤低于进口砂糖 $2/3$ 的价格上市。上市初之初，虽然质量不差，但由于定价太便宜，加之市民对国产品质量没有信心，开始反映并不好。李秉哲坚信物美价廉的东西没有卖不出去的道理，上市不过半月，就不再担心销路问题了。

开工一年后，作为建厂目标之一的进口替代任务就达到了51%。随着市场需求的增加而不断扩充设备，不到二年，进口替代的比重不仅上升为75%，而且为三星树立了生产者的形象，实现了由商业资本向产业资本的转换，使三星成为韩国产业资本的先驱。与此同时，40岁的李秉哲也被社会大众冠以首富的头衔。

自此开始，30多年以来，在南朝鲜这样动荡的社会里，李秉哲虽未因掌握了经营的真谛而使其一帆风顺，也未因其事业成功而利令智昏，其间充满着事业发展和壮大的欣慰，但经受了一次又一次的指责和打击。从事业成功方面看，李秉哲自“第一制糖”取得成功，先后建立起第一毛织会社、韩国肥料公司、百货商店、造船厂、电视机厂、石油化工厂等。从遭受挫折角度而言，他曾因属亲自由党财阀之列而被定为非法敛财者，受到批判和惩处；因个别党僚有意制造事端而不得不把刚刚建成的肥料工厂“献给国家”；