

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 $\frac{2}{3}$ 。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新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。

现代集团董事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，所得结论一致：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 world 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

市场为突破口 逐步扩大到亚非拉及欧洲 通过“迂回包抄”取得一定的经验，为最后拿下最大而且最难进入的北美市场作好准备。在北美则首先选择加拿大为切入口，两年后即进入最后的目的地——美国。在美国销售网点的建立和分布上，也精心布局，把重点放在美国西部、南部和东部，暂时先空出中部和中东部，因为它们是美国汽车生产中心，也是比较保守的地区。

海外市场开拓初步成功后，汽车商们便将更多的精力转向开发新型车种，力求做到既能生产适合普通消费者不同需要的车种，又能生产适应出口对象地理、自然和气候条件的多变化车种 如能在热带、沙漠、高原、寒带等特殊条件下使用的车种和产油国特需的车种，以适应国际市场的行情。

在应付发达国家的贸易保护主义上，韩国汽车商们也很有一套。他们或选择性采用出口对象国的零部件，尤其是玻璃、轮胎等能外观的产品，或在出口对象国设立汽车组装点和零配件工厂，绕过关税或非关税壁垒。

第三，政府的大力支持。韩国汽车工业开始萌芽的时候，世界汽车王国早已是欧美厂商的天下；在它步履艰难地蹒跚前进时，卧榻之侧又崛起了新的汽车强国日本。韩国汽车业能够顺利发展并走向世界，政府的大力扶植是不可或缺的因素。这主要体现在三个方面：

一是积极促进汽车生产的国产化。1973 年 韩国政府发表了重化工业发展计划，将汽车工业确定为优先发展的产业之一，次年又制定了关于汽车工业发展的十年规划，确立了到 70 年代末实现小型客车 90% 零部件国产化和到 80 年代初使汽车工业成为主要的出口产业之一的目标。为此 现代、起亚、新韩（1978 年，大宇集团购买了新韩汽车公司 50% 的股份，因此易名为大宇汽车公司）三家汽车公司被确定为发展的重点对象。为了使零部件生产尽快国产化，韩国政府在 1974 年又制定了一项关于零

部件工业振兴的补充计划，要求这三家公司在零部件生产的标准化方面进行合作，还授权商工部分别选定一些重要部件，指定生产厂家集中研制，一旦某一部件达到了政府确定的价格和质量标准，就完全禁止其进口。

二是进行合理化重整，使汽车工业构成更趋合理。1980年，由于第二次石油危机的冲击和国内外经济形势的恶化，韩国政府开始对重化工业部门进行全面的合理化重整。在汽车行业，要求几大公司作明确的分工，每个公司对某些产品进行垄断性生产，不要涉足其他产品，以求能够实现规模效益。具体规定，由大宇、现代承担小型轿车的生产，起亚公司负责五吨以下中小型卡车制造，由东亚公司承担特用车的生产，军用和民用吉普车则交给亚细亚和东亚公司，大轿车和五吨以上大型卡车由各公司自由生产。

三是鼓励出口。韩国政府在汽车业开发初期就非常重视开辟国外市场，早在60年代，韩国就有零部件出口，1976年由GM高丽公司和起亚公司向中东地区出口31辆卡车，开韩国汽车出口之先河。政府在税收、保险、价格等方面都采取了鼓励出口的优惠措施。它要求现代、起亚、新韩三家公司确定各自的出口指标，甚至鼓励它们确定明显低于生产成本的出口价格和大大高于生产成本的国内销售价格以兹补贴和促进出口，还给予生产厂家大量的直接和间接出口补助金。在这些条件的催化下，韩国汽车工业的规模迅速扩大，并实现了出口的稳定增长。到1985年，仅小轿车出口就达11.9万辆，出口市场扩展到86个国家和地区。

现在，韩国已经占据了汽车王国的第五把交椅，韩国车已经在世界170多个国家和地区奔驰。到2000年，韩国汽车业将形成500万辆的生产能力。据经济学家们预测，21世纪的第一个十年中，汽车工业将成为韩国经济发展的龙头，并逐渐步入成熟

期。凭借日趋扩大的生产能力、不断提高的技术水平和日益广阔的市场前景，“韩国牌”汽车可能将创造汽车工业史上新的奇迹。

钢铁新巨人

从小小的缝衣针到上天的火箭，钢铁是当今制造业不可缺少的“粮食”。钢铁工业是不可或缺的国民经济的基础产业。60年代初，韩国政府在制定第一个五年计划时便提出了建设综合性钢铁厂的设想，曾先后制订过建造年产30万吨和50万吨规模的钢厂的计划，但由于没有必须的资金而告破产。

在第二个五年计划中，韩国政府又将发展钢铁工业列入了计划书中，准备在东海岸的浦项建造一个年产粗钢103万吨的钢铁厂。但当韩国政府为建厂之事向世界银行申请贷款时，却出乎意料地经历了一段曲折的历程。原来，世界银行的调查组到韩国进行可行性调查时，看到的只有一片荒凉的海滩和标明钢厂厂址的一块牌子，于是他们置韩国有关人员按照规划进行的详细说明于不顾，坚持认为韩国建造钢铁厂是“没有可行性”的。当时担任浦项钢铁厂社长的朴泰俊特意前往华盛顿交涉也未获结果，如果不是当时幸逢韩日建交，浦项钢厂得以使用韩国从日本得到的6亿美元的援助和贷款中的一部分的话，浦项钢铁厂就将陷入难产的境地。

1970年4月，韩国政府颁布了《钢铁工业育成法》，同时利用日本7370万美元的赔偿和日本输出入银行提供的5000万美元贷款，以及从日本引进的钢铁生产的先进技术，开始正式投入浦项综合钢铁公司的建设。

综合钢铁厂的建设一般有两种方式，一种是顺进，即先建炼铁厂，产出铁后再建炼钢厂，将铁精炼成钢，最后再建热轧厂。另一种是逆进，先建热轧厂，而所需的素材钢坯则从其他钢铁厂购买。为了早出成品，积累操作经验，早日创汇，早日归还贷款，浦

项公司的建设选择了后者。

这样，在 1973 年 7 月浦项的第一座高炉点火以后，浦项就达到了 103 万吨粗钢的生产规模，1976 年第二期工程完成后粗钢产量达到 237 万吨，1978 年第三期工程的完工则使这一数字提高到 458 万吨，1983 年又达到 910 万吨。到 80 年代末，“浦钢”的粗钢生产能力已达到 1500 万吨，成为仅次于日本新日铁、法国尤吉纳歇西拉钢厂的世界第三大钢铁联合企业，拥有下属企业 21 个，设有 10 个海外办事机构，2 万多名职工，被人们称为“迎日湾的奇迹”。现在，朝鲜半岛南端靠海的这个无名村庄已经成为世界第二大钢铁生产基地，作为“东方的匹兹堡”而闻名世界。

以浦项钢铁公司为龙头，韩国钢铁工业迅速发展起来，使韩国的钢铁自给率不断提高，基本上替代了进口，出口也逐渐增加。据韩国产业部门的统计资料，1991 年韩国粗钢总产量已达 2610 万吨，占世界粗钢总产量的 3.6%，国民人均消耗量为 530 公斤，超过了工业发达国家 500 公斤的水平。1992 年，韩国的钢铁生产能力达到 2900 万吨，进入世界前六位。

当年韩国政府向世界银行申请贷款以发展钢铁工业时，曾因被认为没有可行性而遭到拒绝，80 年代，世界银行却称浦项是“可论证的世界上最有效率的钢铁企业”，早已超过了当时为同样目的向世界银行申请贷款的巴西的钢铁厂。1987 年，浦项钢铁公司甚至开始向美国的钢铁厂提供技术帮助。

现在，利用有利的外部环境，浦项正在向世界冠军——“日本制铁”发起挑战。

浦项和日本制铁的关系是复杂的。两者都是本国原材料的主要提供者。1968 年浦项筹建时曾得到日本政府的援助和贷款，而日本制铁则是技术的提供者。多年来两个公司一直有信息交流业务。但随着时间的推移，韩国较低的劳动成本使浦项在竞

争中逐渐占据了有利地位，这与当年日本制铁以相同的优势战胜西方几乎如出一辙。

近年来由于日本市场日趋成熟，日元又不断升值，使日本的汽车和电器制造商纷纷向海外转移，造成日本国内对钢材的需求日益减少，日本制铁不得不缩小生产规模。与之相比，韩国不但国内需求仍然相当旺盛，而且浦项凭借产品质量的日益提高和日元的升值，已经作好了同日本制铁争夺国际市场的准备。目前，浦项的产品已在日本市场占有 8% 的份额，三菱汽车和本田公司均已开始向浦项购买原材料。

为了提高产品的竞争力，日本制铁一直在试图降低成本，比如采用新技术以减少生产环节，裁减员工等等，但直到 1996 年，它所生产的冷轧钢的成本仍高达每吨 167 美元，而浦项的同类产品成本仅为每吨 89 美元。虽然目前浦项所具有的优势如政府提供的优惠贷款，以及相对低廉的劳动成本正在消失，但其发展势头仍然良好。据预测，到 1998 年浦项制铁可能会取代“日本制铁”成为世界最大的钢铁生产者。届时加上新增的生产能力，浦项的年产量将达到 2800 万吨，而日本制铁将只有 2600 万吨，世界第一的位置可能不保。

二、制胜之道

正确的战略抉择

纵观韩国经济发展的历程，人们可以看到，韩国的成功，首先是发展战略抉择的成功。

1953 年，当韩国刚刚从战争的阴影中摆脱出来时，经济遭

到严重破坏，直接损失达 30 亿美元，工业部门 44% 的厂房和 42% 的设备在战争中被摧毁。北方丰富的矿产、森林和电力资源不再是南方的一部分，只有大批的难民穿过三八线向南部涌来，使韩国的人口在一夜之间几乎膨胀到二千万，这为南方已经十分严峻的经济形势来了个雪上加霜：资源匮乏，国家储备几乎为零，出口谈不上，贸易赤字却日益增加，食物不足，工业和生活必需品奇缺。直到 60 年代初，韩国的经济增长率还几乎为零。难怪朴正熙在接手政权的时候感到这是一个“洗劫一空的弃屋”。

50 年代，韩国经济建设采取的是进口替代战略，其理论依据是：发展中国家落后的原因是由于同发达国家在贸易上的不平等——发展中国家以出口初级产品为主，而发达国家则以出口制成品为主，由于发展中国家技术水平低，劳动生产率也很低，增长速度低于发达国家，造成产品成本高，利润低。这样，世界就形成了以发达国家为“中心”，发展中国家为“外围”的二元结构。要改变这一状况，发展中国家必须进行工业化，实行进口替代，以民族工业来取代占据本国市场的外国产品。

在政府“温室政策”的培育下，国民经济随着进口替代工业的发展而开始恢复：经济开始增长，单一的农业经济结构也得到改善，贸易结构日趋合理化，农村大量剩余劳动力涌入城市，使劳动密集型产业得以迅速发展。按照英国经济学家罗斯托的经济成长阶段论，进口替代工业化时期是“为经济起飞准备条件”的阶段，是农业社会工业化的过程中必不可少的关键步骤，尽管它会带来一系列的弊端，但在它实施过程中发生的经济结构上的变化却成为日后经济高速增长的基础。

随着韩国经济的逐渐恢复，进口替代战略的不足之处也日益暴露出来。首先，进口替代战略的推行导致了内向型产业结构的形成，由于国内市场狭窄，产品难有销路，在政府保护中发展起来的生产能力反而导致了开工不足的现象。其次，进口替代战

略只重视日用消费品的生产，导致了经济结构和进出口贸易结构的不平衡，贸易赤字仍在增加。第三，进口替代战略导致政府对企业保护过头，使企业效益难以提高，缺乏国际竞争力。

而当时的韩国也有一些有利的条件：一是以轻纺工业为龙头的工业体系已经初具规模；二是由于较高国民储蓄率以及大量接受美国援助等原因，使工业化所需的资金来源也较为稳定；三是韩国拥有丰富而廉价的劳动力资源。综合种种因素，可以看到，事实正如当时的韩国贸易协会会长朴忠勋所说：“像我国这样一个资源贫乏的国家，只有从国外引进本国所不足的原材料进行加工，以赚取外汇，而用这些钱来充当必要的经济开发的财源。因此，无法不走向出口立国的道路。”在这种情况下，韩国走上出口导向工业化的道路便只是一个时机问题了。1964年，韩国政府正式提出了“出口第一”的思想。在1966年制定的第二个五年计划中，韩国政府明确了出口导向的经济发展战略，建立了以出口贸易为中心的经济和政策体制。

出口导向的发展战略实施以后，韩国出口总值连年高速增长，在国民生产总值中所占比重越来越高。出口工业的发展带动制造业迅速增长，不但使国民经济结构得以改善，同时也促进了整个国民经济的高速增长。

在以出口贸易振兴国民经济的同时，韩国政府和企业也认识到科学技术在未来竞争中的重要地位。朴正熙早在1965年就已强调过这一点，他在一次集会上说：“要想和发达国家并肩前进，所有的国民都能享受富裕和繁荣，最迫切需要的是振兴科学技术。”韩国政府多年来就积极同民间携手推进科技进步，在80年代后期更是正式提出了要从“贸易立国”向“技术立国”转变的战略目标，从政策、资金等各个方面为高级科技人才的培养和科技开发提供优惠条件，以使韩国在21世纪初能够跻身世界十大科技强国的行列。为此，在21世纪到来之前，韩国必须实现四项