

学校的理想装备

电子图书·学校专集

校园网上的最佳资源

财界总统郑周永



财界总统

郑周永，韩国现代财团的缔造者，被誉为财界总统。

他的现代财团被著名的《福布斯》列为世界最大的十家企业之一。他出身寒门，走上社会时仅是一个学徒工。

他在无资金、人才、技术的情况下，在荒凉的海滩上建造了世界第一流的工厂。

他卷进了韩国前总统全斗焕、卢泰愚的世纪之案……

它山之石 可以攻玉 (序)

自 1978 年后,我国经济迅猛发展,令世人刮目而视,国人皆因此深感自豪,以产业报国者日众,跻身世界经济大圈的企业渐多。相信,中国将逐步融进国际经济的大环境中。因此洞悉国际经济潮起潮落,把握主流经济发展脉搏起伏,通观世界经济风云巨子的发家立业,无疑对以民族经济昌盛为己任者大有裨益。《世界超级经济巨人》丛书便力图达此目的。

古人云:“天将降大任于斯人也,必先苦其心志,劳其筋骨,饿其体肤,空乏其身,行拂乱其所为。”看世界经济强人的发迹史,多有雷同,他们大都出身寒门,百折不挠,聪明机智,步步发达。之后便荣毁参半,但他们不为盛誉所惑,不为贬损所毁,依然自强不息,渐成大业。近二十年的我国改革开放,生成过一批批风流一时的经济弄潮儿,有国营企业的改革者,有私营企业的实业家,还有经济界的投机商,不可胜数,然深深扎根立足于中国这块土地上而将流远者寥寥。究其原因,企业经济基础差,国家经济政策正在调整阶段,信息沟通不畅……等等诸多客观原因外,不容置疑,企业家本人的素质所限及对开放经济的认识不足也是主要的原因之一。为此选择“经济巨人”这一出版题材,编著者们以期通过对世界级企业和企业家的发迹缩影,给我们的企业和企业家的发展提供一套参考书。

在即将跨入一个新的世纪之际,全世界都在关注着时代发展的潮流和在这个潮流中出现的机遇与挑战,而这个潮流的最大特征之一就是经济的世界性。这种经济的世界性首先表现在全球经济的相互依赖,在这个越来越相互依存的世界中,发达国家必须与发展中国家进行经济交流,这种交流以往只是出于发达国家自身安全的需要或人道主义的考虑,而今天这种交流完全是出于双方经济利益的需求。在今天这互相依存的世界中,援助不是施舍,而是投资,尤其是一种战略性投资。对这一点丛书中涉及的石油、钢铁、汽车巨子等卷多有体现。

经济世界性的表现之二便是发达国家经济增长变慢,世界出现了新的多极经济增长点,这些经济新生点,较多地集中在亚洲。约翰·奈斯比特在《亚洲大趋势》中称:“当代亚洲将重塑现代人类灵魂,在唤醒个性意识、树立坚定信念和倡导苦干与献身精神方面,他们将以先驱的姿态出现。亚洲正在以其特有的亚洲模式运行,使经济步入一个鼎盛时期。90 年代是亚洲时代,当进入 2000 年时,在经济政治和文化上,亚洲将跃居世界领先地位。”这种经济发展的亚洲趋势在日本、香港、韩国、台湾表现得最为明显,丛书中也力图通过对松下幸之助、郭鹤年、郑周永、王永庆等人的描写给读者一个经济发展亚洲化的概念。

经济世界性的表现之三便是信息的产业化,而与信息化并生的便是信息的社会经济化。为跟上社会进步的大趋势,我们必须了解这个新信息社会和它带来的变化,并依此而重新考虑我们的生活、经济以及发展目标。本丛书中对美国英特尔这个著名计算机公司及总裁葛洛夫、报业大王默多克的介绍和分析,便是本丛书编著者们努力跟上经济世界化的表示。

反思中华民族兴衰可见:凡开放之时,便是兴旺发展时期;凡封闭之时,则是必已经或正在走向衰落时期。今日洞门大开,相信这套《世界超级经济巨人》丛书能尽力表现出世界经济的发展趋势和缩影,也愿这套通俗的传记

能带给我国的企业家们一点有益的参考，借它山之石，攻自己之玉。

解力夫 安然
一九九七年五月

作者的话

1992 年中韩建交以来，两国的经济交往日益增多。1996 年韩国已成为中国的第四大贸易国。由于历史、文化以及地理上的关系，中韩两国在经济上存在着很强的互补性，两国只有加强往来，才能互相取长补短，共同发展。

韩国国土面积狭小，自然资源贫乏，特别是饱尝了日本的殖民统治，本国经济几近崩溃的边缘。在这种不利的情况下，韩国政府自 60 年代起，抓住了国际经济的机遇，果断地采取了以出口为主导的外向型经济政策，在短短的 20 年年实现了经济起飞，使国家摆脱了贫困和落后的面貌，成为亚洲四小龙之首。90 年代上半期，韩国经济仍保持高速增长，1995 年韩国人均 GNP 超过 10000 美元，出口突破 1000 亿美元大关。1996 年韩国又加入了被喻为富人俱乐部的经济合作与发展组织（简称 OECD），标志着韩国整体经济实力迈上了新台阶。

韩国是典型的政府主导下的市场经济，大企业在韩国经济发展过程中起了举足轻重的作用，甚至有人形容韩国的经济就是“财团共和国经济”。《韩国日报》经济部长林炳润说：“财团是韩国经济之全部的比喻，并非夸大其辞。由于财团在整个国民经济中所占的比重和发挥的作用如此之大，故可以说，没有对财团的理解，就不可能理解韩国的经济。”

郑周永是众多韩国企业家中最具代表性的人物。他的成长经历就是一部韩国经济发展的略史。郑周永出生在韩国贫苦的农民家庭。少年时期，为了谋求幸福生活，他曾三次离家出逃，外出找工作。他从来店的伙计做起，逐步当上米店老板，经营汽车修配厂，后又涉足建筑业，创办了现代建设株式会社，并将之发展成韩国最大的财团，他本人也成为韩国的首富。

在郑周永的发展过程中，有许多地方值得我们借鉴和学习。特别是在改革开放的今天，我国的经济正以日新月异的速度快速发展。为了不走弯路或少走弯路，我们应该更多地借鉴外国在经济发展过程中取得的好的经验，更快、更好地发展我国的经济。

贯穿郑周永发展过程始终的就是他的爱国精神。郑周永不论做什么事情，首先想到的是国家的利益。他常说：“企业是国家的一部分，只有国家发展了，企业才能够壮大。”他要求现代的每个员工必须具备主人意识。他认为“企业不是赚钱的机器，而是创造社会财富和精神财富、引导国民奋发向上的特殊团体”。正是在这种精神的支配下，修建昭阳江大坝时，他不顾日本水坝专家的讥讽，力排众议，坚持用砂石代替钢筋水泥修建大坝，为国家节省了 30% 的工程费用。在国外承包工程时，他宁可工程出现赤字，也要保质、保量、按时完工。正是这样，他为韩国企业在国际市场树立了良好的形象。

信誉和奋斗是郑周永成功的两大法宝。郑周永注重信誉。他认为，信誉就是企业的生命。正是因为郑周永有着良好的信誉，高利贷商人可以不用任何抵押物借钱给他。为了维护信誉，郑周永宁愿卖房卖厂，也要保证高灵桥工程按时完工。如果郑周永不重视信誉，就不会在伊拉克获得殊荣，以至于萨达姆说：“我们永远也不会忘记在战争爆发后仍留在伊拉克继续施工的那家外国公司。”

“不断奋斗、不断进取，敢于在风险中求胜”，是郑周永取得成功的关键。正是在这种精神的指导下，郑周永拿下了 20 世纪最大的工程之一朱拜勒

产业港。郑周永不怕失败，也敢于面对失败。他敢想别人不敢想的，敢做别人害怕做、也不敢做的事情。在一无厂房、二无设备的情况下，郑周永只凭着一张照片、一张地图，就为现代船厂卖掉了两艘巨型油轮。他不愿意跟在别人的后面走，敢于同福特公司决裂，终于实现了轿车国产化的梦想。“优质、高速、低价”是郑周永为现代公司在海外工程制定的方针。有了这个方针，才有“现代式的木筏”远航奇迹，才有举世无双的“郑氏施工法”。

郑周永在经营管理上也有一套独特的方法。他奉行“现场第一主义”，不管什么工程，他都要亲自到施工现场察看，掌握第一手情况。他严格地要求现代的干部必须学会思考，还要勤于思考、敢于思考，要敢于屏弃传统的落后观念，要有改革开拓的精神。他教导手下，要善于抓住机会，还要学会把握机会。他崇尚节俭，认为“勤俭节约是企业发展的根本”。

郑周永不怕困难，他认为在他的面前没有失败，有的只是考验。郑周永正是怀着这样一种信心，从无到有创建了举世闻名的现代集团。

在写作这本书的过程中，得到了中国现代国际关系研究所的程玉洁、中国国际广播电台的尹凤弦以及张光勤老师给予的很多指导和帮助，在此，向他们表示诚挚的感谢。由于水平有限，仓促中难免存在很多失误和不足，请读者谅解，并给予指正。

作者

1997年5月14日

财界总统一一郑周永

第一章 农民的儿子

- “朝饭夕粥”的童年生活
- 在先生严厉的面孔下，郑周永学了《千字文》、《小学》、《大学》……
- 郑周永发现小学的课程是那样的轻松
- 郑周永和父亲戴着草帽在烈日下弯着腰一棵一棵地拔草。
- 两个少年偷偷地上路了，他们身上只有砍柴赚到的四角七分钱
- “长孙是要顶立门户的”

1997年元旦，汉城地区普降瑞雪。“瑞雪兆丰年”。皑皑白雪覆盖大地，孕育着春的气息，也带来了新的希望。1月4日，汉城钟路区桂洞现代集团大厦12层现代集团名誉会长郑周永的办公室，这位年逾古稀的老人望着窗外银白的世界自言自语道：“真是一场好雪啊！”今天是现代集团每年一次的社务会，他刚刚与现代集团的高级干部会过面，接受他们发自肺腑的新年祝福。郑周永此时的心情非常好，听到各方面汇报的情况，他对现代的未来更加充满信心，去年的今天，他的儿子郑梦九从他的四弟郑世永手中接管了现代集团，尽管1996年韩国经济不甚景气，出口贸易赤字超过200亿美元，可是现代集团还是取得了出口在全国第一的好成绩。今年是现代集团创立50周年，郑周永也刚刚过完他第81个生日。

50年不平坦的道路，既有成功的喜悦，也有失败的苦涩。虽然他年事已高，可现代集团就像他的孩子，时时牵动着他的心。怎么能够忘记第一次得到工程的兴奋，又怎能忘怀战火中的工地……这位老人有着传奇般的创业经历，他的成功，就是韩国经济发展的缩影。

在江原道通川郡松田面，有一个小村子名叫峨山（现在三八线以北），村子虽小但却很有名，1915年冬，韩国企业巨子郑周永就出生在峨山的一个农家。后来郑周永常自称为峨山郑周永。

松田是一个美丽的地方。从松田火车站往东走不远就可以看到蔚蓝的大海。黎明时来到海边，便可一睹海上日出的壮丽景色，太阳升起来时那瞬间的堆理会使你心动不已。松田的游泳场很有名，白色的沙滩旁边是茂盛翠绿的松树，早春的金达莱花含苞怒放，把整个游泳场装扮得更加绚丽多彩。在郑周永童年的心里，即使是名闻天下的元山海棠花，也比不上松田海边的金达莱娇艳。

甲午年，为了躲避战祸，郑周永的曾祖父带着三个儿子离开了咸境北道的吉州。当时郑周永的祖父刚刚结婚一个月，他们变卖了吉州的房子和土地，一路南下来到了松田。郑周永的曾祖父看到此处山青水秀，便决定在这里扎根。时间过得非常快，一晃他们在这里也生活了20多年。1910年《韩日合并条约》签定，朝鲜半岛正式沦为日本的殖民地。5年之后连学校里也要学唱日本国歌。日本的朝鲜总督寺内正毅竟然说：“朝鲜人要么服从日本的法律，要么就是死亡。”当时在朝鲜半岛，到处都有光复祖国的秘密组织。郑周永就是在这种环境下出生的，在他出生4年之后，爆发了反抗日本殖民统治的“3·1运动”。同在日本的殖民统治下，朝鲜人民的生活十分贫困。在农村，条件稍好一些的家庭，到了冬季也只能以粥代饭。通常的情况是一日两餐，早饭尚可以吃到用粗糙的小米做成的米饭，可晚饭却只能是几乎照出人的面孔的稀粥。松田产豆子，所以村民一般家里都喝的是豆粥。喝豆粥，

本来就空的肚子反而叫得更厉害，甚至想用睡觉来逃避饥饿都办不到。这种“朝饭夕粥”的生活，在郑周永的记忆里，打下了永久的烙印。几年后他就是凭着摆脱这种生活的愿望踏上了寻找幸福生活的漫长之路。

郑周永的父亲勤劳朴实，在松田一带远近闻名。郑周永的祖父在村里开了个学堂，不管是农活还是家里的生活他都不操心，一切都由郑周永的父亲操办。郑周永的父亲要养活自己的一群儿女，而且还要照顾弟弟和妹妹，甚至弟弟和妹妹的婚嫁都要他这个做长兄的操心，肩上的担子着实不轻。郑周永是长子，下面还有六个弟弟和两个妹妹，父亲便把一切希望寄托在他的身上，希望他能够成为一名出色的农民，挑起家里的大梁。

6岁到8岁，郑周永曾在私塾学了三年汉文。郑周永当然也和其他孩子一样，渴望着窗外的世界。窗外欢唱的小鸟，盛开的鲜花，外面的世界是那样美好，郑周永的心早已飞出了私塾，奔向了田野……然而私塾先生太严厉了，背不出前一大课的功课就要打学生们的手板。郑周永如果不是怕挨打，是不会安心地坐在这里背书、写字的。在先生严厉的面孔下，郑周永从《千字文》学起，读了《小学》、《大学》、《资治通鉴》，还有许多“无题诗”、“联珠诗”和“唐诗”。当时学的许多东西，郑周永至今仍记忆犹新。就是到现在，他仍喜欢汉文，在他的房间里挂着他喜欢的诗句，一有时间便揣摩玩味。

离峨山最近的小学在松田。进入小学郑周永才发现，三年私塾学习为他打下了牢固的基础，小学的课程是那样的轻松。那时的光景，可以说是郑周永一生中最没有负担、最开心的时光。尽管郑周永回家后根本没有时间复习功课，但这点功课对郑周永来说不算什么，以至于老师让郑周永从一年级升到三年级。如果说郑周永在小学里学到什么东西的话，那就只有“九九表”和日语了。

郑周永的父母从来没有为他的学习操过心。除了写字和唱歌不及格外，郑周永其他的功课都是满分。后来郑周永为了学唱歌可没少下工夫。韩国人能歌善舞举世皆知。随着他的事业不断发展，由他主持宴会的机会也越来越多。按照韩国人的民族习惯，酒喝到一定程度，一定要有歌舞。无歌无舞就不叫宴会。郑周永下决心学会唱歌。没有时间，他就在车上学，有一阶段他无论走到哪里都会随身带个小录音机，有时为了学会一首歌要花上一个月的时间。为他开车的司机真是没少受苦，一天接一天，从早到晚都是一首歌，听都听烦了，郑周永却越唱越起劲。工夫不负有心人，经过一段时间的练习郑周永的歌声已颇具韵味。

当郑周永开始懂事的时候，父亲就教他做农活。

10岁的时候，郑周永就跟着父亲下地劳动。通常是天不亮就被叫起来，走七八里路才能到达地里，他们开始劳动时东方才刚刚发白。在一眼望不到边的小米地里，郑周永和父亲。戴着草帽，顶着烈日，弯着腰一棵一棵地拔草，再用手仔细地松土。刚开始时郑周永做不了这些活，父亲便手把手地教他。用麻布做成的衣服，早晨被露水打湿，白天又被汗水浸湿，汗水与被风吹起的灰土混在一起，在他们身上形成了一道一道的泥印。郑周永的父亲不爱说话，往往是做了一天的活也没有一句话，只是当腰酸得实在忍不住时才直起身来歇歇。一到这时，郑周永便能听到父亲长长的口哨声。这口哨声不是别的，是当时流行的乞盼丰年的歌曲。

父子俩在地里，一干就是一天，到了晚上累得腰都直不起来郑周永小小

的年纪就干这么重农活，实在是有些吃不消了。可是他是长子，他也同父亲一样对家庭负有责任，对六个弟弟妹妹负责更是他的义务。面对沉重的生活，郑周永常常陷入沉思，难道一辈子都要做这么苦的活吗？在他幼小的心中时常会出现这样一种幻想：今大把种子播下去，明天它就会成熟，那该有多好啊！

十几岁正是花一般的季节，这个年纪的孩子应该有他们自己的生活，不应该做这么繁重的农活的。郑周永当然也和其他同龄的孩子一样，有着一颗天真顽皮的童心。但他却不能像其他同龄的孩子一样，放学回家后去尽情地玩耍，他要同父亲一道去地里做活。有一年中秋节的前一天的早上，郑周永没有按时起床，当父亲收拾好东西准备叫他下地时，他还在被窝里酣睡。父亲生气，拿起稻草秆就往郑周永的屁股上打。虽然不痛，郑周永看到父亲既生气又心痛的样子，再也不敢偷懒不起床了。

中秋是郑周永最快乐的节日。这一天可以不用到地里干活，可以同村里的孩子们在一起玩耍，还可以穿上母亲缝制的新衣服，特别是光了一个夏大的脚板，从这天开始又可以穿鞋了。

在地里劳动，留给郑周永最深的印象就是，中午在树荫下，吃着妈妈给带的土豆饭和大酱汤，然后再睡个午觉。此刻才是少年郑周永一大中最惬意的时光。晚上坐在院子里，听妈妈讲她那说不完的故事又是郑周永的另一种享受，就连平时总是板着脸孔的父亲，在母亲那娓娓动听的故事声中，也会不知不觉地露出难得一见的笑容。

郑周永的妈妈在家里养蚕，家里没有桑树，就到山里去采野桑叶。春天，母亲养春蚕，到了秋大再养秋蚕，中间空闲的日子还要做一些农活。郑周永经常跟随母亲上山采桑叶。桑叶采得越多，他就越高兴，尽管桑叶越多，背起来就越沉。可是郑周永还是尽可能多背些，这样母亲就可以少上山一次。

冬天，漫大遍野都是大雪。通川地区多雪，松田更是雪多。有一年冬天，大雪整整下了三天三夜，村里的人们进山打猎，逮住了 30 多只鹿和野猪，全村的男女老少像过年似的欢聚在一起，美美地吃了一顿。郑周永一直记着这件事情，在他后来写的自传里也没忘记提上一笔。

冬天大雪封住了一切，人们只能躲在家里。郑周永本以为到了冬天可以轻松一下了，可是父亲又要教他编草鞋。编草鞋得从搓草绳学起。搓草绳是一项非常枯燥无味的工作，尽管父亲很耐心地教他，郑周永还是坐不住。为了躲避这毫无趣味的劳动，他故意装出手很疼的样子。父亲当然心疼儿子，郑周永趁机跑出去同村里的小伙伴去玩滑雪、弹球。晚上，一群小伙伴躲在黑暗的房子里，互相讲一些妖魔鬼怪的故事，胆子小的孩子被吓得胆颤心惊，连家都不敢回。

当时农村的孩子们没有内衣，都是光身穿棉袄。孩子们只顾得玩，其他的什么也不管。玩得高兴的时候都是大汗淋漓的，冷风吹来很容易感冒。郑周永 11 岁那年的冬天患了一场重病，整整在床上躺了 6 个月。本来很活泼的孩子像是被霜打了的叶子似的，蔫极了，整天只知道躺着，一点力气也没有。当时的农村缺医少药，父母自然也不知道郑周永得的是什么病。后来当郑周永第一次出国接受体检时，医生问郑周永是否得过肺病。郑周永当然回答说没有，医生告诉郑周永他的肺部曾经受过损伤。

14 岁，郑周永从松田小学毕业。此时在郑周永少年的心里，开始孕育着一个梦想，那就是要当一名先生。但是要成为一名先生必须读师范学校，这

对当时的郑周永来说，是一个无法实现的梦。郑周永的父母没有什么财产，他们所能留给子女的就是勤劳和朴实。这正是郑周永一辈子受用不尽的财产。后来郑周永决定在瑞山拦海造田，开垦出 3300 万坪（1 坪相当于 3.3 平方米）的农田，建成瑞山农场，与他的这段生活经历不无关系。

松田小学毕业后，郑周永成了家里的主要劳动力。这一年，父亲决定再开垦一块山地，多种些粮食。一到春天，郑周永就和父亲一道开始了艰苦的开荒种地的劳动。开垦山地比用火烧荒地更辛苦。地里有许多石头，要先把这些石头挑拣出去，然后再将高处铲平，把低处填满，而且还要修出灌溉用的水沟，挖好堤坝。一般情况下，开垦 100 坪的这样的荒地需要两个月的时间。

郑周永的父亲是一位非常本分的农民。对土地执着的爱，是勤劳勇敢的韩国农民的普遍特性。郑周永当时并不理解父亲的这种做法，在他的心里一直打着离开农村，离开土地的念头。不为别的，只为摆脱这种朝饭夕粥的贫困生活。

当时韩国农民的生活相当贫苦。一是当时的人们没有文化，二是也没有现在这样发达的技术。如果春天的雨水来得稍迟一些，就会影响播种，夏天降水多些就会受水灾，秋大霜早来一些，也会影响收成。农民靠天吃饭，生活没有一点保障。

当时，区长家有份《东亚日报》，郑周永每大都往区长家里跑，目的就是要看看这份全村唯一的一份与外界联系的报纸。正是这份报纸，坚定了郑周永离开农村，寻找新生活的信念。

当时的《东亚日报》经常报道一些在日本帝国主义统治下的城市生活。最吸引郑周永就是社会生活版，其次是连载小说。当时的《东亚日报》分日报和晚报两种。日报连载的小说是言仁根写的《魔鬼的香火》，晚报连载的小说是李光洙写的《泥土》。当时郑周永竟大真地认为，这些连载的小说是人们每天记下的真实的生活，所以每天他都在等着第二天将要发生的事情。时间久了，他甚至也想像《泥土》书中的主人公那样，当一名律师，将来在城市里生活。那时的郑周永幻想学法律，当律师。以至于后来，到汉城做工时，他竟真的去买《法制通讯》等法律书籍，自学法律，甚至还把“六法典书”背诵下来。郑周永还去参加过律师的普通考试，遗憾的是考试没有及格，当律师的梦想就这样破灭了。尽管如此，当时读的法律书却使郑周永受益匪浅，对他后来的企业经营起了很大帮助。在国外，不用带特别的法律顾问，郑周永也可以同外国人签合同。

怎样才能到城市去谋生呢？郑周永曾给在小镇里做事的几个小学同学写过信，求他们帮忙，但每一封信都如石沉大海。恰巧这时，郑周永在报上发现一则消息：在清津、罗津那个地方刚刚成立炼铁厂，并且正在修建港口和铁路。郑周永想，就是在城市找个地方做工，也比呆在农村强。躲在暗处的老鼠只能去吃屎，在光天化日之下敢出来的老鼠就能得到粮食。我有力气，就一定能够赚到钱。

郑周永找出地图，发现清津在离峨山很远的北方。郑周永长这么大最远也就是到松田小学念书，从未走过这么远的路。同村有位叫池周元的少年，比郑周永大三岁，是他的小学同学。郑周永找到了他，把自己的想法同他一说，两个少年一拍即合。

他们是在晚上悄悄地走的。当时正是阴历七月，农活不算太忙，喝过粥，

两个少年偷偷地换上平日舍不得穿的衣服，神不知鬼不觉地上路了。他们身上只有砍柴赚到的四角七分钱。照他们步行的速度，需要走 15 天才能到达清津，这仅有的四角七分钱就成为他们的特别基金，不到万不得已是不会动用的。

夜里他们不敢停留。明天一大早，父亲照例还是要叫起郑周永下地干活的。那时父亲就会发现郑周永出走这件事。如果走得不远，父亲很容易就会追上。因此尽管夜路难走，两个小伙伴还是一步也没敢停留。这一夜他们走了 60 里。

一夜不停地奔走，到了早晨，两个少年又饿又累，到哪里去弄早饭呢？两个人一边走一边商量：大路边上的人家，来来往往的人看得多了，心肠多半很硬，还是去离大路较远的村子看看吧。两个人下了公路，又走了五里多路，来到了一个小村子。看到村里炊烟袅袅，他们俩会心地笑了，也许会遇到好心人呢。

他们选择了一家，但是谁也不好意思进去，在门前犹豫起来。池周元对郑周永说：“你去吧。”

郑周永笑着说：“看来大乞丐要指使小乞丐了。”看到池周元为难的样子，郑周永咬一咬牙说：“不就是要饭吗？我去。连要饭都不敢，还怎么去清津呢。”

郑周永先把头探进院子里，里面一家人正在吃早饭。看见他，都停下来。郑周永低着头，用自己都听不清的声音说：“打扰了。我们的路费丢了，能不能给点吃的？”

那家的主人看上去 50 来岁，听了郑周永的话，说：“什么？钱丢了？你这小子，说谎都不会。钱是要贴身放的，怎么会丢呢？”

听了这话，郑周永的脸一直涨红到耳朵根，也不等人家再说什么，抬腿就跑了出来。

没办法，只好饿着肚子上路，当肚皮与脊梁骨快要贴在一起的时候，他们看见不远处有一座房子，屋脊上放着一个碗，这是打糕店的标志。两个人加快了脚步，这回必须动用他们的“特别基金”了。池周元从贴身的地方摸出了五分钱，买到三片打糕。店主人看到他俩极疲倦的样子，又给了他俩一碗玉米粥，看到店主很慈祥，他们就又要了一碗，对付了个水饱，接着上路了。

从郑周永的故乡到元山的距离是 150 里。元山是他们计划歇脚和寻求帮助的地方。在这里，有他们昔日的小学同学，叫全佑学，在日本人开的钟表店里当学徒。郑周永在离开家之前曾经给他写过信，告诉他要来元山，请他帮忙给找个住的地方并弄些吃的。

这天他们来到了元山，找到了在这里打工的全佑学。看到全佑学穿着日本式的工作服，躬着腰头也不抬地做活，郑周永他们只好在外面等他下工。一直到晚上九点，全佑学才得到主人的允许，出来找他们。郑周永本来以为全佑学会请他们吃一顿，可是全佑学似乎没有这种想法，连“吃饭了吗？”这句话都没有说。三个小伙伴空着肚子看元山的夜景。对于刚刚从山沟里出来的孩子来说，元山就像是仙境一样。然而元山的景致再好也不能当饭吃。郑周永在心里想，是同全佑学一起吃饭呢，还是让他给买饭？原打算找到全佑学就能解决吃饭和睡觉的问题，现在看来，他的生活也是很节俭。最后郑周永还是动用了他们的“特别基金”，买了一块饼，三个人分着吃了。

全佑学看到郑周永二人还没有睡的地方，就把他们领到了码头，让他们在这里临时对付一晚，明日再去赶路。

夏大的阳光，把水泥筑成的防波堤烤得暖烘烘的，直到深夜，还在散发着微微的热气。他们三人找到一个背风的地方躺了下去，虽然很累，但是多年没见的同学，总是有许多话要说。正在这时，他们听到一阵吵闹声。

原来坐在他们不远处有一个卖瓜的大婶，辛苦一天了正在那里打瞌睡。有一个小乞丐正冲着她伸手要钱。这位卖瓜的大婶刚刚被他纠缠过，这会儿不知从哪里来了火气，一下子就把小乞丐的手推开，拿出了切瓜用的刀。这时有两个瓜从篮子里掉了出来，摔碎了。卖瓜的大婶更加恼火，跳起来骂那个小乞丐，而小乞丐似乎很顽强，与那位大婶纠缠不休。郑周永在一旁坐不住了，走过去说：“反正也不能卖了，把瓜给我好吗？”那位卖瓜的大婶说：“不行，拿钱来。”如果卖瓜的大婶不是这样说的话，郑周永会比那个小乞丐还快地把瓜拿到手。许多年过去了，郑周永对这段往事仍记忆犹新。

元山的蚊子又大又多，咬得他们睡不着。他们走了一天的路，实在太累了，尽管有蚊子不断地骚扰，他们很快就进入了梦乡。天快亮时，一阵脚步声把他们从睡梦中惊醒，原来是日本的巡逻警察。

“臭小子们，怎么在这里睡觉，快给我起来。”郑周永他们战战兢兢地爬起来，不知所措。日本警察问他们，叫什么，从哪里来，到哪里去，并叫跟他们走，接受检查。郑周永三个人跟在警察的后面，一边走一边央求道：“先生，行行好，还是放了我们吧。我们是出来找工作的。”也许是看到他们只是几个孩子，这个日本警察在半路上就失去了对他们盘问的兴趣，放他们走了。

他们继续北上。从元山到清津需要经过文川和记原。在文川他们第一次看到了水泥工厂。当时正在修建从高元到平壤的“平元线”铁路。郑周永与池周元商量，先在高元的铁路工地上找点活干，挣些路费，再去清津。

郑周永二人又赶了一天的路，终于在太阳落山前赶到了高元市。到筑路工地一问，这里果然要人。于是他们就留了下来。这里的工作分普通工作和重体力两种工作。做普通了作一天只有4角钱，而做重劳动一天能多挣5分钱。郑周永和池周元两个少年为了能够多赚一些钱，早日赶到清津，做起了成年人都感到吃不消的重体力劳动。白天他们和成年人一样，用手推车推土，晚上又和大家一起挤在窝棚里。对于16岁的少年来说，这真是太苦了。条件虽然不好，但郑周永他们怀着一个美好的清津梦，为了实现梦想，就是再苦再累也不怕。

高元工地的吃住要统一交钱。郑周永他们每人每天吃饭就要用掉3角钱，辛辛苦苦做一天才能攒下1角5分钱。那个季节雨下得特别多，遇到雨天就不能出工，自然也就得不到工钱，为了吃饭，反而背上了债，使他们陷入了进退两难的困境。这样，在高元工地两个月，每天早晨六点出工，天黑了才能回来，劳动12个小时，除了干活、吃饭和睡觉，其他什么也不想。

转眼就到了8月15。正是8月15那天，郑周永的父亲找到了高元工地。那天，郑周永正在工地干活，工头过来说：“郑周永，有人来找你。”郑周永感到很奇怪，赶忙回到工棚，看见父亲正坐在里边。郑周永又是激动又是害怕，问父亲：“您是怎么找到这里来的？”父亲告诉郑周永，与他同在一个工地上做工的人回家时，路过峨山，正巧到郑周永的家里讨口水喝。当时正在下雨，郑周永的父亲就把他留了下来。在闲聊中，那人说他们工地上也

有两个从峨山来的少年。这样，父亲顺藤摸瓜，找到了高元工地。从松田到工地整整 300 里路，父亲舍不得坐车，走了两天才赶到这里。晚上父子俩躺在工棚里，父亲语重心长地对郑周永说：

“你是我们郑氏一门的长孙。不管你有多少个兄弟，长孙是要顶立门户的。如果家里没了支在，这个家也就垮了。不管发生什么事情，你都应该做个出色的农民，好好守着家里的这片田地。”

难道说农民的儿子就一定要做农民吗？郑周永心里不服。他想，祖上世代代务农，长孙就不能做其他事情吗？我一定要用自己的力量挣钱，外面的世界是这么广阔，走出来就一定能够获得成功。不管郑周永心里是如何想的，第二天，他和池周元还是跟着父亲离开了高元工地。当然这 300 里路又是走着回去的。在路过安边时，看到一片果树园。郑周永的父亲说，奶奶喜欢吃苹果，于是在果园里买了几个被风刮到地上的又酸又涩的落地果。

被父亲从高元领回来后，郑周永整天都在想，不能就这样算了，不能一辈子当农民。那么，该怎么办呢？

那一年的冬天雪出奇的大。奶奶去顶水，走在雪中都看不见她的身子，只见顶在奶奶头上的水罐在雪中移动。下雪天，郑周永总是一大早就起床，把自己家门前直到水井的雪扫得干干净净。

望着漫山遍野的皑皑白雪，郑周永想，连我们村子的雪都这么大，那全国各地的雪一定更多，上哪去找工作呢，还是等到春天再说吧。郑周永又和同村的赵彦九、郑昌宁约定，等到春天去汉城。他们之所以选择了汉城，是因为到汉城只需要两三天的路，比去清津容易些。整个冬天，郑周永非常卖力地为家里干活。冬天里他砍了好多柴，一部分留给家用，一部分挑到集市上卖掉换点钱。郑周永一分一分地积攒着他的路费，到了春天，他已经有 3 角钱了。

4 月份，天气转暖，三个伙伴上路了。这次他们计划经库底，过通川邑，再翻过楸池岭，先到淮阳郑昌宁的亲戚家歇歇脚，再去汉城。楸池岭海拔 1000 米左右，此时山顶的积雪尚未完全融化。当他们三人来到山顶时，正是太阳西落的最后一刻，落日的余辉映照在皑皑白雪上，泛出一片桔红色的光芒。这是郑周永有生以来第一次看到大自然壮观美丽的场面。

当时的交通很不方便，亲戚之间也很少走动。郑昌宁三人走进亲戚家，让这位亲戚非常吃惊。郑昌宁谎称是得到大人的允许，出来玩两天，郑昌宁的亲戚非常热情地招待了他们。这一晚他们睡得特别香。谁知，第二天一早，郑昌宁的哥哥找来了，像捉小鸡一样把郑昌宁给带走了。郑周永和赵彦九趁乱跑了出来，也不敢回去告别，就直接向金化出发了。

累得实在走不动了，他们选了一处向阳且背风的地方，坐下来休息。这时，迎面走来一个穿着西装，看起来挺体面的的中年人。他问：

“你们这是去哪里呀？”

“我们要去汉城。到那里上学，找工作。”

“你们在汉城有亲戚吗？”

“没有。”

“西装绅士”听了后，哈哈大笑，道：“你们可真是太天真了。就你们这样子还要去汉城？瞧瞧你们穿得这么土，就是到了汉城，谁会雇你们做工呢？又怎么能上学呢？”

郑周永二人羞得抬不起头来，不知如何是好。是啊，像他们穿得这个样

子怎么能去汉城呢！这时，那个“西装绅士”又说：“你们从家里出来，不就是想赚钱吗？我看你们还是不要去汉城了。我是一个厨师。金刚山最大的饭店请我，我现在正是去那上班。如果你们愿意跟我走，我会在那给你们介绍份好工作的。怎么样？”

两个少年的心被说活动了。要是能在那挣些钱，也买套像样的西装，然后再去汉城，这主意也不坏。这时“西装绅士”又告诉他们，春季到了，许多人都要到金刚山春游，现在汉城的厨师都往金刚山跑。郑周永和赵彦九略一商量，就跟那中年人上路了。

临行前，那个“西装绅士”问：“你们还有多少钱？”

郑周永说：“还有7角6分钱。”

“7角6分钱，可以了。”这位“西装绅士”想了想说。

到金刚山需要用一天的时间，还要翻过断发岭。在那位中年人的授意下，他们在中途的一家饭店停下来吃饭，晚上，又在一家旅店睡了一夜。费用不用说全部由郑周永两个人付。

第二天，他们来到了长安寺。那位“西装绅士”把他们带到了一个叫做“庆圣旅馆”的小店，称他要先去和主人说一声，让他们务必在这里等着，哪里也不要去。

郑周永说：“我们的钱在来的路上都花光了，请快点给我们找工作吧。”

那人说，只要耐心地等两天，就会有工作的。郑周永他们留了个心眼，偷偷地跟在那个人的后面，看着他走进了一个叫“万国会馆”的地方。万国会馆从外面看起来相当华丽，郑周永想，要是能够在这里找到工作，住旅店的钱也就不发发愁了。两个少年放心地回到小店，一等就是三天。那位“西装绅士”也没露面。他们一天的住宿费是4角钱，小店的老板娘已经来催过几次让他们交店钱了。郑周永他们只好去万国会馆找那位“西装绅士”。当“西装绅士”看到郑周永两人时，却直往后躲。

郑周永他们质问他：“是你说要给我们介绍份工作，我们才跟你到这里来的。现在我们的钱也用完了，你总得给我们找份工作啊。”

这个中年人实际上是一个爱说大话的人，他确实没有能力再帮他们找工作。没办法，只有回小旅馆向老板娘求情了。他们除了身上穿的衣服和脚下蹬的胶鞋，一无所有。老板娘看到从他们身上实在找不出什么值钱的东西，就把他们赶出了旅店。

从旅店里被赶出来后，他们反而觉得轻松了。那里离长安寺很近，不如去那里看看和尚。可是拜佛祖也解决不了温饱，郑周永二人的眼光落在了供桌上的供品上。常言道：“金刚山也是食后景。”意思是说，再美好的景物，也要等到吃饱肚子以后再看。他们二人此时肚子饿得咕咕叫，哪里还有心思看风景。郑周永和赵彦九一边咽口水，一边围着双手合十、闭目端坐的和尚打转转。最后，乘人不备，把供桌上的供品席卷一空。他们躲在没人的地方美美地饱餐了一顿，把剩下的吃食用布包好，在一间空房里美美地睡了一觉。醒来之后，郑周永决定去金化投奔叔祖父。

此处距金化还有170里，郑周永他们带着供品就上路了。一路上因为有吃的东西，心情也格外好。从长安寺向南的一段路，景色宜人，山路两旁，层峦叠翠，素有“关东八十里”美称。郑周永和赵彦九二人一边玩一边赶路。

离郑周永的叔祖父家还有10里路时，郑周永二人被一条河挡住了去路。要想过河就得付船钱，可是他们身上已无一分钱，怎么办？

赵彦九说：“还是向梢公求求情，让他把我们渡过去。”

郑周永说：“说情不管用，你别出声，跟我来。”

郑周永拉着赵彦九的手向渡口跑去。

一位 50 出头的梢公正坐在船上等候着客人。郑周永走在前面。昂首挺胸，大摇大摆地上了船。常言道：“没有船钱的人才会挺着肚子上船。”郑周永正好验证了这句话。这时，小船上已经有五六位船客，郑周永二人走到船头坐了下来。一般情况下，船家都是把客人摆过了河之后再收钱。郑周永他们静静地看着河水，一句话也不说，可是他们的心里却非常紧张。船到了岸边，梢公开始收船钱。

当他走到郑周永他们跟前时，郑周永说：“对不起，大叔，我们一分钱也没有。”

“什么，没钱你还来坐船？”梢公一听就火了。一边骂一边打了他们两个耳光。把他们赶下了船。

金化的叔祖父是郑周永爷爷的亲兄弟。因为住得比较远，这几年一直也没走动。郑周永一进叔祖父家门，郑周永就被叔祖父一把抓往，连连说：“孩子，来得好，来得太好了。”弄得郑周永莫名其妙，摸不清到底是怎么回事。叔祖父连忙叫人准备吃的。等到吃饱喝足后，叔祖父对郑周永说：

“孩子，我知道是怎么回事，我不能再让你去汉城。”郑周永感到很奇怪，他的秘密叔祖父怎么会知道呢？

原来郑昌宁被他哥哥带回去后，郑周永的父亲断定身无分文的郑周永一定会去汉城，他就连夜赶到金化的叔叔家。等了几天也不见郑周永到，昨天一早又动身去了汉城。临走时嘱咐叔叔家里的人，要是郑周永他们来了，一定不要让他们走，把他们送回去。郑周永一听这话，心里又打起了半夜出逃的主意来。

这时，他的堂叔对他说：“我很早就想去你们家看看了。在那里同你们呆上两三天。明天我就送你们回去。你爸爸看到我把你带回去，不知有多高兴呢。天不早了，快睡吧。”

尽管郑周永心里打着其他的主意，可是出来十多天了，也没有好好休息。头一碰到枕头，眼皮就再也抬不起来了。他们一直睡到第二天上午。当郑周永懒洋洋地睁开眼睛时，发现父亲正坐在他的身边。奇怪，父亲怎么会在这里呢？

昨天晚上，叔祖父马上派人去汉城把他父亲找了回来。这次父亲什么话也没说，郑周永却乖乖地跟着父亲回去了。事后，郑周永得出了结论：两次出走之所以失败。是因为没有钱。

两次出走虽都失败，但郑周永要离开农村的决心丝毫也没有改变。所不同的是，一次比一次更有经验，计划得更加周密。

第二章 初试锋芒

- 郑周永用卖牛的钱去汉城念会计速成班
- 郑周永终于在福兴商会当上了运送粮食的小工
- 福兴商会换上了京一商会的招牌
- 郑周永用 3500 元买下了日本人的汽车修配厂
- 郑周永跑起了运输

郑周永回到家后，照常往区长家里跑，看那份全村唯一的报纸。有一天，他看到《东亚日报》上有一则广告，称平壤有一个会计速成班正在招生。郑周永用他在小学时学到的日文，给平壤会计学校写了一封信，索取详细资料。接着，他又在《东亚日报》上看到汉城也有一所会计学校招生，而且六个月就可以拿到毕业证书。这时郑周永也收到了平壤会计学校寄来的详细说明。内容与汉城会计学校的差不多，郑周永决定去汉城念会计速成班。

当时的农村，孩子们上学，是靠家里的鸡下蛋卖的钱，若是有结婚这类大事，就要卖家里的猪，要是有更大的事情，如买地、盖房等，那就只有卖家里的牛了。这次郑周永就打起了家里那两头牛的主意了。郑周永的父亲原本计划把家里的两头牛卖掉，再买一块地。郑周永还有两个叔叔没有成家，爷爷奶奶也都住在他们家里，而此时郑周永已经有了三个弟弟和一个妹妹，保不准以后还会有小孩出生。所以郑父想要再买块地，这么一大家子人，现有的那点地实在是不够。郑周永在父亲卖掉牛后还没来得及买地时，就悄悄地从妈妈的宝贝箱子里把钱拿出来，数了数，大约有 70 元钱。郑周永带着家里卖牛的钱再一次离开了家。

鉴于上两次失败的经验，这次，郑周永不再找同伴，人多只会增加麻烦。郑周永从村子里出来，搭了辆拉货的卡车来到元山，再坐火车终于到了汉城。

郑周永来到汉城德寿宫旁边的大经会计学校，这里的速成班已经开学三天了。郑周永马上去学校申请入学，校方看到他从远道而来，破例让他入学，他的钱作为学费和其他费用全部交给了学校，好在学校管吃管住，这一段时间郑周永可以不用为吃住发愁了。因为是速成班，课程讲得相当快，前三天就已经把会计理论课程全部讲完了。郑周永只有每天加倍地学习，才能赶上拉下的功课。为了将来有可能得到好工作，郑周永把在私塾里背书的本事都拿了出来，每天早晨，他总是第一个起床，下课后，他总是最后一个离开教室。就这样，郑周永在这里过了 20 天学校生活。

这一天，郑周永的父亲出现在教室门前，郑周永不知所措地站起来，半天才叫了声：“爸爸……”

“什么也别说，去你住的地方。”

郑周永后来才知道，是那张平壤会计学校的说明书泄露了他的行踪。父亲发现郑周永再一次离家出走，而且还拿了家里卖牛的钱，非常生气。他在郑周永的房间里发现了那份平壤会计学校的说明书，直奔平壤而去。到了平壤的那个学校，才发现郑周永根本就没有来。父亲着急了。学校的老师看到郑父急的那个样子，就提醒他去汉城看看，说不定那里也会有类似的学校。

看到父亲一脸疲惫样子，郑周永心里非常难过。可是让他放弃现在的学习，说什么也不甘心。郑周永低声而坚决地对父亲说：

“就是死我也不回去。”

父亲没有马上回话，沉默了好一会，才说：

“我活了50年，我就没有看到一个农村人到了汉城混出个样子的。……咱们村子里倒是有几个人把房子卖掉，非要到城里去，可结果还不都是一样，灰溜溜地回来了。你什么话也不要说，还是跟我回家。”

郑周永当然知道父亲说的这些事情。可他认为，他与他们不一样，再过几个月，他就可以从会计学校毕业，就可以挣钱了。他说：

“爸爸，这次您就让我把书念完吧。”

父子俩坐在德寿官的前面，谁也不说一句话。最后，还是父亲开口了。他说：“你真的这样固执吗？”

这可是关键的时刻，郑周永说：“再有四个月，我就可以去找工作了。在家里又能做什么呢，我不想回家。”

“……找工作，挣工资，就那么好吗？”

“反正要比在家里做农民强。”

父亲又沉默了一会，说：

“你是长子啊！不能什么事都由着你自己的性子来。我能够放下农活什么事也不管吗？这次家里盖新房子，是预备给你娶媳妇的，将来还要给仁永、顺永……我已经老了，你是大哥，这些事情将来就得由你来操心了。”望着父亲那含泪的双眼，郑周永的心颤抖了。父亲在儿子面前落泪这是第一次。

“天下哪里有父母不希望自己的孩子生活得更好呢？我也希望你将来能够将父母、弟弟、妹妹都接到汉城。可是，你只念过小学，那些从汉城专门学校毕业的人还找不到工作呢，你就是从这个速成班毕业了又能怎么样呢？将来找不到工作，你难道要让全家跟你喝西北风吗？”

若是父亲用强硬的态度让郑周永回家，郑周永说什么也不会跟父亲回去的，可是父亲是这个样子，郑周永不再固执，点头答应同父亲一起回去。父亲同学校交涉，想要回学费。学校左扣右扣，最后只找回郑周永40元钱。

郑周永含着眼泪收拾好自己的东西。看见儿子这么懂事，郑周永的父亲又心疼起儿子来。“既然咱们已经来到了天子脚下，我就带你去逛逛动物园吧。”说着父子两人来到了动物园。动物园售票处的标价是“大人一角，小孩五分”。没想到动物园还要门票。父亲对郑周永说：“你自己进去看看吧。爸爸上山打柴见过老虎，爸爸不进去了。”郑周永望着父亲也说：“我在画报上也见过老虎，我也不进去了。”父亲望着郑周永，拍拍他的肩膀，说：“我们一块进去吧。”

郑周永跟随父亲回到村里，按照父亲的话，专心农事。

第二年大旱，庄稼地几乎绝收。四叔的婚事不得不推迟，就连“早饭夕粥”也成了奢望。后来，村里开始流行“浮黄”，病人面黄肌瘦，下肢肿胀，全身泛着幽幽的灰光。

郑周永这次下定决心，不论发生什么事，都要去汉城。这一年郑周永19岁。

这次郑周永同20里地以外的朋友吴寅甫一起，坐火车去了汉城。在车站二人商量，大家在一起，反而不好找工作。还是分别行动较好。于是两人就在车站分手。

当时的汉城，工作也不好找，郑周永决定先到仁川去试试。那里有大码头，或许会有用人的地方。在仁川，为了一日三餐，郑周永几乎把所有能干的活都做遍了。他想，这样下去，填饱自己的肚子都有困难，更不必说养家

了。不行，还得回汉城。

于是，郑周永又返回汉城。在汉城，他先去普成专科学校（现高丽大学）图书馆工地搬砖。他吃住都在工地上，拚命苦干 10 天才能挣一斗米钱。在工地一干就是两个月。

这一天，他在墙上发现一则广告，有一个工厂要招见习工。本以为在那里能学到一些技术，可谁知，每天除了把几根铁丝拧到一起，就再也没有其他的事情让他做了。刚开始，郑周永以为学徒工都是这样，可是一干就是一年，郑周永实在干不下去了，于是，又开始寻找新的工作。

郑周永经过多方寻找，终于找到了他自己还算比较满意的工作，那就是在福兴商会的粮米购销商行，当一名运送粮食的小工。也就是从这时开始，郑周永找到了他的人生目标。福兴商会的老板李景诚是靠卖芹菜起家的，现在李老板不仅有福兴商会，而且还有一个大米加工工厂。郑周永想，李老板当初也是赤手空拳打天下的。只要我努力工作，将来一定会有出头的那一天。从这时起郑周永有了比较稳定的生活。这里的待遇是一个月相当于一袋米的工钱（12 元钱），年终以发放大米的形式一次付清。每天三顿饭在店里吃。

谁知，第二天老天爷就给郑周永出了个难题。当时正好是雨季，绵绵细雨下个不停。因为太潮湿了，许多粮食都需要通风。一大早，郑周永就摇动着风箱，风干刚刚收进来的一批黄豆。这时，店主走过来，对郑周永说：“有客人要粮食，你给送一趟吧。这是地址。”

郑周永望着窗外漫天的雨丝，有些犹豫。郑周永用自行车驮这么重的粮食还是第一次，说自己不行吧，又怕失掉这份工作。无奈，只好硬着头皮把店里那架又笨又旧的自行车推出来，把要送的粮食往车上一放，就出门了，店主人还在后面叮嘱了一句：“要小心啊！路滑。”

“您就放心吧。”郑周永一边响亮地回答，一边推车往外走。其实，他这是给自己鼓劲。因为他虽然以前摸过自行车，但是从没带过这么重的东西。推着走吧，怕用的时间太长，被店主怀疑偷懒，骑着走吧，还真没有太大的把握。没办法，郑周永只好一手推车，一手扶着米袋，一路小跑把粮食送到，又一路跑回粮店。因为是下雨天，路上耽误些时间，店主也没有说什么，第一次送货就这样侥幸地完成了。

从这天夜里开始，郑周永下定决心，一定要学会骑自行车。白天不能练车，怕被店主看见，只有晚上练。他把一袋米放在自行车上，一开始连车都推不稳，总觉得自行车要往自己一边倒。推了几圈感觉好一些了，就开始练习带着重物骑车。先放轻一些的，逐渐增加重量；一次不成功，再来第二次。就这样一练就是一夜，第二天夜里，仍然如此。没几天，他就可以自如地驮着沉重的米袋给顾客送粮食了。不出两个月，郑周永的车技在商会里已无人能比了。

郑周永习惯早起。每天早晨，在其他人都还没起来之前，他就已把店里店外打扫得干干净净，并把各种粮食摆放得整整齐齐。

店主有个与郑周永同岁的儿子。虽然也 20 多岁了，但是非常懒，什么也不愿做。账本总是乱丢乱放，账也记不清楚。店主没少为这个不争气的儿子操心。郑周永来这里做工以后，也许是与生俱来的吧，郑周永把每天要出多少货，进多少货，每一样货各有多少，打理得清清楚楚。起初李老板只让郑周永记每天进出货的流水账，后来干脆把店里的账本都交给了郑周永。郑周永接过账本，心里非常感动，这意味着李老板把郑周永当成自己人看待了。

李店主因郑周永既勤劳，又诚实，做为奖赏，他给郑周永买了一辆新自行车，得到新车，郑周永的干劲就更足了，每天早起晚睡，进货送货，忙个不停。这样，郑周永不仅得到米店老板的信任，而且颇受一些老客户的称赞，并与当时的三昌精米厂（加工大米的工厂）、汉城女子商业学校等大客户建立起了良好的信誉关系。

几个月后，米店老板又给郑周永提高了工资，每月 18 元钱。到年终发大米时，郑周永一共运回家 18 袋大米。父亲辛辛苦苦地在地里苦干一年也得不到这么多的粮食。郑周永的父亲看着已经长大的儿子，满意地点点头，再也不说“跟我回去”这句话了。

郑周永在福兴商会一做就是三年。三年的时间，郑周永学到了很多经营米店的知识，也结识了一些人。可是，此时的郑周永，对将来究竟要做什么还没有具体的打算，他每日尽心工作，只是在尽本分。

这时，曾与郑周永一起离家出走，后来被哥哥抓回去的郑昌宁写信求郑周永帮忙找个工作。郑周永想来想去，还是与米店的李老板说了，李老板说是郑周永介绍来的人，一定错不了。于是郑昌宁也来到米店做工。这是郑周永一生中第一次给别人介绍工作。

世上的事就是让人难以预料。本来很兴隆的福兴商会，被店老板那五毒俱全的儿子挥霍殆尽。李老板对经营米店已经丧失了兴趣与希望，他对郑周永说：

“你在许多客户那里已经有很好的信誉，不如把这个店过给你，你就在这里重新开张，办个米店吧。”

这可真是天上掉下来的机会。郑周永没花一分钱，只是凭他在这里建立起来的信誉，由米店的伙计成为米店的老板。

于是，福兴商会换上了京一商会的招牌，生意还是原先的生意，客户仍是原先的客户。

那一年是 1938 年，郑周永 23 岁。

郑周永利用从前结识的老客户，办起了自己的米店。刚开始，他从三昌精米厂进上好的大米，再把它卖给汉城女商和培花女高。由于良好的信誉和服务，京一商社逐渐发展起来。郑周永也扩大了经营对象的范围，他从黄海道延白产稻区，大量购进稻谷，在汉城加工后批发兼零售。

京一商会的生意越做越好，郑周永更是春风得意。他在家乡买了 2000 坪水田，并遵父命同松田面面的女儿边氏结婚。

天有不测风云。1937 年 7 月 7 日，芦沟桥事件爆发，日本全面发动了侵华战争，朝鲜半岛成为日本侵略中国的前沿。为了保证战争的需要，1939 年 1 月日本军政府将朝鲜半岛纳入了战时经济体制。特别是对粮食等军需物资等从生产、流通到消费实行全面管制。先是禁止向中国出口大米，限制大米价格，后来又下令全面禁止粮食自由买卖，在日本本土及朝鲜半岛实行粮食配给制。

在这种情况下，京一商会不得不关门了。京一商会是郑周永一生的转折点，使他摆脱了为别人打工的处境，成为一个独立的企业主。

结束掉京一商会的生意，郑周永的手里还有 1000 元左右。手里有钱，总想做点事情。郑周永就开始考虑做什么最能赚钱，赚大钱。

有一天，郑周永从一个熟人那里听说，在北阿岷洞有一个日本人开了个名叫“阿道（Art）服务”的汽车修理厂。由于经营管理不善，日本人想要卖

掉工厂。郑周永得到这个消息后认为，不可错过这一绝好的机会，便想找个懂行的人咨询一下，再做决定。李乙学是郑周永在米店时结识的好友，在当时汉城最大的一家汽车修配厂工作，负责检修汽车的发动机等关键部件。李乙学对郑周永说：“汽车修配厂，投资不大，但盈利颇丰，值得一干。”

郑周永立刻着手准备买下这家工厂。首先遇到的问题就是钱。此时郑周永手里有结束京一商会时赚得的那笔钱，再有就是家里的地了。郑周永请人初步计算了一下，买进这家工厂就需要 3500 元，再加上其他一些费用，一共得要 5000 元钱。到哪里能筹集到这么大一笔钱呢？郑周永想来想去，只有向以前京一商会的老客户开口了。

郑周永找到了三昌精米厂的老板吴润根。吴老板一听郑周永要用钱买厂，二话没说，就借给郑周永 3000 元钱。郑周永又向同乡、当年一同来汉城的吴寅甫借了 500 元。这时，李乙学又带来一名和他同在汽车修配厂工作的金明宪，他们两人凑出 500 元，算是与郑周永合资购买工厂。

1940 年 2 月 1 日，郑周永用 3500 元买下了这个日本人的汽车修配厂，并在当日得到批准，开始营业。事情的进展比他想象得还要顺利。第二天，就有“日进氮素矿业公司”的两辆大卡车送来修理，紧接着，又有一辆掉进江里的私人车也送来修理，甚至当时的权贵尹荣德的一辆高级小轿车也送来检修。

那时，郑周永住在汉城岷底洞的一个小山丘上。郑周永对这个地方很有感情，他在汉城学会计时曾住在这里，婚后的蜜月也是在这里度过的。他曾自嘲地说：我的家是“全汉城离老天爷最近的地方”。尽管这个地方离现在的工厂要走很远一段路，可是，他还是不愿意搬走。从他住的地方到工厂，坐车只要 5 分钱，可是郑周永从来不坐车，不管多远的路，都是靠一双脚。他天不亮就起床，在厂里一干就是一天，直到夜里 12 点才能回家。

生活虽然艰苦，生意却出奇地好。很快工厂就由赤字变为盈利，开业第 20 天，就已偿还了一半的借贷。谁知好事多磨。新工厂开工刚刚 25 天，一个工人不小心将火种掉在地上，引起了一场大火。无情的火烧掉了厂房，也毁掉了正在厂里修理的几辆车。

郑周永望着被烧毁的厂房，呆住了。买这个工厂的钱才还了一半，现在又要赔偿被毁掉的汽车。这可怎么办呢？

时间不允许郑周永伤心，他要重新站起来。为了尽快地恢复工厂，重新开工，郑周永只好再次向吴润根求助。吴老板是个高利贷商人，可是对郑周永，却是例外，这是因为郑周永多年来在吴老板处已建立了牢固的信誉。

郑周永来到吴老板的住处，对他说：“一场大火，烧毁了厂房，借您的钱暂时还不上，而且，为了重新开张，还得再向您借钱。”

吴老板笑着说：“我是一个高利贷商人，但我对讲信用的人是不收抵押物的，而且也绝不会趁人之危把钱抽回来。为了保持我这项记录，我现在还借给你钱。”郑周永捧着从吴老板处借来的 3500 元钱，眼睛湿润了。“信誉就是财产，有信誉就有一切。”这便是郑周永从这次借贷中得出的结论。

工厂被毁，对郑周永的打击很大，重新修复工厂，遇到的麻烦更多。可是郑周永回到家里从来什么也不说。因为，贤惠的妻子已经给了他一个幸福温暖的家，还怎么能够忍心去破坏每天暂短的温馨时光呢。

工厂被毁的第二天，郑周永就开始准备重建新厂。他本打算在原来的地方重新将工厂修复起来，可市政当局不同意在发生过火灾的地方再建工厂。

郑周永只好另外寻找厂址。郑周永领着 50 名工人，跑了好多路，最后在新设洞找到一块大约 350 坪（相当于 1155 平方米）的空地。

新厂址找到了，下一步就是恢复营业。当时在汉城，除了郑周永的这家“阿道服务”的汽车修配厂外，还有“庆圣服务”和“庆圣工业社”两家规模和设备都优于“阿道”的汽车修配厂，行业间的竞争相当激烈。汉城市的小轿车数量有限，算上旧日的王室贵族、日本总督府内局长以上的高官，以及日军第 20 师司令部的车，总共也不超过 20 辆，另外就是为数极少的大银行、大公司有轿车。郑周永摸清了这一情况之后，制定了招揽生意的方针，就是一个字：“快”。那些达官显贵们对修车的要求也是一个字——“快”，他们可不愿意在汽车出现故障时以步当车。郑周永看中的也正是这一点。其他厂 10 天能修好的车，郑周永他们三天就能交货。他们的收费自然要高一些，可是因为满足了有钱人的要求，所以生意越做越火。

郑周永踌躇满志，准备大干一场。这时又有了新的麻烦。郑周永在新设洞建厂时没有得到当地派出所的同意，派出所的巡警找上门来了。警察说：“要么关门，要么抓你坐牢。”郑周永想就是死也不能解散工厂，要像臭虫那样楔而不舍地努力，就一定会成功。

郑周永在仁川做工时，因环境不好工棚里有许多臭虫，为了躲避这些小动物的袭击，郑周永用尽了心机。他先是用热水把床板彻底地烫一遍，然后，再在木床的四条腿下分别放上四个盛满了水的盆。这个方法果然见效。臭虫们不等接近郑周永就纷纷掉进盆里淹死了。郑周永开心地欣赏着自己的杰作。可是好景不长。郑周永只睡了两个晚上的安稳觉，第三个晚上他又被可恶的臭虫咬醒了。郑周永起来一看，忍不住笑出了声。这些聪明的小昆虫在连续两个晚上的失败后，改变了进攻路线，它们全都集中在天棚上，对准了郑周永的床奋不顾身地往下跳……哈！这小东西太可爱了。郑周永简直有些崇拜这些聪明的臭虫了，它们为了达到目的楔而不舍的做法启发了郑周永。

郑周永亲自带着礼品拜访名叫近藤的日本治安课长。谁知这个日本人既不收礼，也不答应给郑周永他们开办厂许可证。弄得郑周永也不知怎么办才好。后来，郑周永干脆什么东西也不拿，每天准时到派出所报到，一个月以后，这位日本治安课长被郑周永的韧劲所感动，终于开口说话了：

“你赢了。本来我可以抓你的。未经许可私自建厂是违法的，但你每天都来，又没做什么坏事。这样吧，也算是维护一下警察的面子，你把工厂朝大路一边用木板墙围上，再补办个手续吧。”

通过这件事情，郑周永得出的结论是，做事情不要相信命运，更不要怨天尤人，要靠自己的努力，如果一个人有不怕死的精神，那么任何事情都难不倒他。

不久，郑周永在新设洞的工厂附近买了一幢房子，他的事业如日中天。借的钱早已连本带利地还给了吴润根，三年来，这个小小的“阿道”汽车修配厂给郑周永带来了极大的利润。然而造化弄人，命运又一次把郑周永推向了破产的边缘。

1941 年，日本发动了太平洋战争。

1942 年。日本当局公布“企业整备令”，并强制将所有企业纳入军需企业之中。1943 年初，郑周永的“阿道”不可避免地当时的日进工作所合并，企业被合并后，李乙学和金明宪把股金抽走了郑周永看到与日本企业合并，

自己也不可能有大发展，随后也离开了日进。

这时，“殖产银行”行长的儿子创办的“宝光矿业株式会社”急需汽车将矿石运走，郑周永也有办个运输公司的想法，于是双方商定，运输矿石的业务由郑周永承担。郑周永自己出钱买了30辆新卡乍和10辆旧车。

这年5月，郑周永向该公司交了3万元的保证金，与宝光正式签定合同。按合同，郑周永需将矿石从忽洞的金矿运到平壤的船桥里。这条路的路况作常糟糕，许多地面险象环生，而日本公司又要求得相当严厉，指责声不绝于耳。为了保住车队不被征用，保住这份产业，郑周永全都忍下了。

与宝光合作不到一年，与日方各种纠纷不断，再做下去也没什么意思了，郑周永就把车队以及合同转让给了别人。他自己带着转让车队的钱和保证金回家。谁知，3个月后，日本战败投降，日资产业全部关闭。幸亏郑周永抽身得早，否则，几十万的心血就全白费了。郑周永将这说成是“神”的庇护。他永远也不会忘记那一天：1945年5月15日。

第三章 创建“现代”企业

- 挂上“现代汽车工业社”的牌子
- 郑周永动心了：别人能做的事情我也能做
- 云岫宫工程——如果不能在 15 天内完成，不仅得不到钱，还要罚款
- “你得先交钱，我马上就让墓地变绿。”
- 赤字的高灵桥工程——郑周永获得了用金钱买不到的“信誉”
- 仁川工程——郑周永的现代建设一跃成为韩国建筑界的魁首

1945 年 3 月，日本在第一次世界大战中战败，宣布无条件投降，也结束了对朝鲜长达 36 年的殖民统治。9 月初，美军在仁川和釜山登陆，接受日本投降。9 月 25 日，美军发布了《关于敌产问题》的法令，12 月 6 日发布《关于接收朝鲜境内日本人财产问题》的法令，宣称将向民间出售部分“敌产”。

郑周永在日本宣布投降后不久就回到汉城。他来到美军兵器库，凭自己的实力承包了那里的更换吉普车发动机以及汽车维修业务。当美军拍卖“敌产”时，郑周永瞄准时机，买下了位于汉城中区草洞 106 号的一块地皮。

这是一块杂草丛生的荒地，原有的几间房屋早已被拆掉。经过几个月的修整，郑周永就在这片空地上建起了自己的厂房，1946 年 4 月挂上了“现代汽车工业社”的牌子。此时在郑周永的身边有他的弟弟郑顺永、妹夫金永柱以及在忽洞金矿结识的崔基稿和故乡旧友吴寅甫。

光复后，长期流亡在外的韩国人大批返回汉城，许多商人也趁机来到汉城。汉城人满为患，对各种物资需求大幅增加，物价上涨飞快，从 1945 年到 1948 年，物价指数上升近 10 倍。商人们为了赢利，将大批物资运往汉城，在通往汉城的公路上，各种车辆川流不息，一时间对汽车的需求量也大增。1945 年 8 月，韩同仅有汽车 4500 台，而到 1947 年的 3 月就增至 9000 台。

局势为郑周永提供了一个绝好的发迹机会。当时有许多破旧不堪的日本汽车需要改装。比如说，将货车的载重量从 1.5 吨扩大到 2.5 吨。由于汽油紧缺，将汽油车改装为木炭车或炭化物车的业务特别多。由于业务量不断增加，不到一年，现代汽车工业社就由当初的 30 人发展到 80 人。

当时，美军为了扶植韩国企业，规定了向企业拨一定款项，帮助企业发展的政策。郑周永主要经营的是汽车修配，即使多方奔走，也只能弄到 30—40 万元的军政府财政支持，而一个普通的建筑公司，一次就能获得上千万元的政府支助。郑周永动心了：别人能做的事情我也能做。于是，1947 年 5 月 25 日，郑周永在现代汽车工业社的旁边又挂上了一块牌子：现代土建社。现代土建社是现代建设的母体，郑周永把这个日子定为现代建设的创立纪念日。

郑周永的这一决定引起了大家的反对。他们认为：建筑行业投资大，工期长，需要经验和技能，更需要大笔资金，况且当时物价极不稳定，搞建筑风险太大。郑周永有他自己的想法，他要借用政府的大笔资金成就一番大事业。

当时，战后许多房屋需要修缮，而美国要长期在韩国驻军，许多营房、机场、仓库等军事设施也急需修建。韩国建筑业空前繁荣。韩国的建筑业稍具实力的要数新建工营、广进土建、三焕企业和三刚企业等几家建筑企业。他们通常把从政府那里包到的工程再转包给下面的中小建筑商，郑周永的“现

代土建”就是这众多二手承包企业中的一个。

郑周永挂出现代土建的当年，就争取到一项 1530 万元的工程项目。第二年，他在光华门和平新闻社大楼租了两个房间，做为现代土建的正式办公室，并把现代土建的招牌挂到了那里。当时，郑周永手下只有 10 余名工人，懂建筑的技术人员只有 1 人。可是当郑周永的现代建设成立 35 周年时，它已拥有员工 15 万人，年创产值占同年韩国国民生产总值的 10%。

经过两年的艰苦努力，郑周永在建筑业逐步站稳脚跟。1950 年 1 月 10 日，郑周永将现代汽车工业社和现代土建合并，成立现代建设株式会社，登记资产 3000 万元，他本人成为正式法人。

正在郑周永雄心勃勃准备大干一场的时候，1950 年 6 月，朝鲜战争爆发了。

当时郑周永正在承建汉城敦岩电车终点站的乘务员休息室。为了能按时交工，郑周永几乎“长”在工地上。6 月 26 日，尽管炮声已在远处隆隆作响，逃难的人流不时从工地前涌过，可郑周永仍然与工人们坚持在工地上，加紧施工。

这时，郑周永的二弟郑仁永急匆匆地跑来，告诉郑周永赶快撤走。郑周永这才意识到事态已经到了非常严重的地步。他立即遣散工人，回到新设洞的家，安顿好家人后，郑周永与二弟郑仁永一起随着逃难的人流，来到了釜山。

7 月初，10 万美军在釜山登陆。釜山这座本来不大的城市到处都挤满了美军。所有的学校都被征用，甚至连学校的操场上也搭满了军用帐篷。这时，郑仁永以他娴熟的英语在美军第 8 军谋到了差事。郑周永利用这层关系，比其他入优先得到了承建美军军营的业务。后来，他的现代建设成为唯一被纳入美军第 8 军营建队伍中的韩国建筑企业，第 8 军所有的建筑项目几乎被他一人垄断。

郑周永还同交通部和外资厅签订了在釜山码头承建 2167 平方米的外援物资储备仓库的业务，建成后还将代行仓库保管工作。根据合同，郑周永从当局那里取得了一笔“政府支援金”，并且每月还可领到 200 万元的仓库管理费。至于物资出入的搬运费、保管费等其他费用另行计算。

美军的外援物资很快就运到了。在战争初期，韩国的军政机关一度迁至釜山，美军以及被匆匆动员起来的“国民防卫军”也集结在这里，大批难民如潮水般涌来，各种物资的流通量骤增。郑周永看准了这一有利时机，于当年 7 月，在釜山成立现代商运株式会社，买了二艘 30~70 吨的小型运输船，在南部沿海一带搞起了运输业务。他的小船经常穿梭往来于济州、镇海，运送大批的粮食、食盐以及布匹等生活必需品。当时的釜山港显出一派战时的繁忙景象。

9 月，美军在仁川登陆。9 月 28 日美军占领汉城。郑周永也跟随美军返回了汉城，以后，郑周永又趁美军北进之机，将住在“三八线”以北的父母和幼弟接到汉城。

郑周永将设在和平新闻社的现代建设办公室迁到原来设在草洞的汽车修配厂那里，召回遣散的工人，重新开始汽车维修业务。当时主要是修配军用车辆，但郑周永仍把主要精力放在联系建筑业务上。

回到汉城后，郑周永获得的第一个工程是将汉城大学法学院和文理学院大楼改建成为美第 8 军的司令部。这项工程完工后，郑周永凭着他在釜山与

美军建立的关系，又得到为美军第 8 军所属的 8029 部队修建简易营房的工程。直到第二年 1 月美军搬出汉城，共建这种营房 300 多座。当时，这种简易营房的修建费用每幢的预算是 24 万元，郑周永实际获得的利润少说也是这个数字的 5~6 倍。

1952 年 12 月，艾森豪威尔当选为美国总统。在竞选时，他向选民夸下海口，要以和平方式结束朝鲜战争。为了实现这一诺言，他决定亲自去朝鲜半岛一趟。

美国总统要来，最着急的当然是美军第 8 军的将领们。为总统选择下榻地点是众多问题里最大的难题。经过一番筛选，决定将总统的下榻地点定在云岷宫。

云岷宫是李朝末期高宗的生父大院君李昱的宫院。从外表上看，这座建筑物仍不失当年的豪华风采，可是，内部设施早已陈旧不堪，许多东西都是上一个世纪留下的旧物。因此美国人决定对其内部进行全面装修，要求从卧室、厕所到供暖设施都要符合美国人的生活习惯。可是，最难办的还不是这些，而是时间。15 天后总统就要到此。这项工程必需在 15 天内完工。美第 8 军负责人找到郑周永，并提出了非常严格的要求：

“如果工程不能在 15 天内完成，不仅不付施工费用，而且还要交一笔与施工费用相等的赔偿费；如果按时完工，费用加倍。”

“一言为定。”郑周永一口答应了下来，并签了合同。

签约后，郑周永却有些为难了。当时韩国还没有一所类似西方建筑的宾馆，美国人要求的有些东西他们连见都没见过。经过查找，他们第一次知道厕所的妙用，也是第一次知道了卫生间修在室内是多么方便。可是像锅炉这类东西又到哪里去买呢？

郑周永想了又想，最后决定去龙山看看。汉城的龙山，是富人们聚居的地方。因为躲避战乱，目前大部分人家都已逃走，许多住宅都空了下来。郑周永希望在这里能有些收获。果然，他们在那些考究的房间里发现了要找的东西，这里锅炉、水泵等一应俱全。郑周永高兴的同时，也感慨富人们的生活。他们把能用的东西都卸下来，每卸下一样，就在原地贴上一张纸，标明日后一定会偿还。

材料备齐了，郑周永他们便是一天 24 小时昼夜不停地施工。可就在工程快要结束时，又出现了小小的故障。

当郑周永满心欢喜地查看重新装修的卧室时，一个工人慌慌张张地跑来，告诉他：锅炉裂了！

怎么办，离工期还有 5 天！

多年的经验告诉他，越是在这种时候，主帅越是要沉着，一定要给手下人信心，鼓励他们战胜困难。在这种时候千万不能去责备他们。果然，负责锅炉的工人在郑周永的鼓励下，仅用两天时间就把锅炉重新修好。整个工期比预定的期限提前了三天。当美第 8 军负责人验收之后，乐得嘴都合不上，冲着郑周永直竖大拇指。

在当时的美军中还流传着这样一个故事，足见郑周永本人的机智。

艾森豪威尔总统要参拜设在釜山的“联合国军”墓地。当时釜山墓地尚未修好，墓地里没有一棵树，光秃秃的。第 8 军的军官们不想让总统看到这种情景。可是，当时正是冬天，不可能移种树木，无法使地变绿。

于是，他们来找郑周永，问他有什么办法能让墓地变绿。

郑周永想了想说：“我有个好办法。不过，你得先交钱、我马上就让墓地变绿。”

“真的吗？”那位军官眼睛睁得好大，不相信地问，“你先说说，你怎么办。”

“听了我的主意，不给钱，那怎么行。先把价钱定下来，我就说。”郑周永笑着说。

郑周永说出了自己的想法，那位军官连连点头，说：“值得，值得。如果你能把墓地变绿，我给你三倍的工钱。”

郑周永说：“一言为定。不管你们是否满意，我就只有这一个办法。”

原来，在墓地附近，有一片麦地。郑周永他们将所有的小麦全部买下来，将正在发芽的小麦重新栽种在墓地里。这样，原本黄黄的一片墓地，顷刻间变得一片葱绿。那些做大官的人们，乘车而来又坐车而去，哪里会注意到墓地长的是草还是麦子。

1953年停战协定签定后，大部分美军撤到了日本。郑周永除承按美军工程之外，还承揽了一些韩国政府的紧急修复工程。1952年10月他为韩国造币公司修复了办公室，并新建了干燥室。然而走运的郑周永并不是每个项目都能盈利。

郑周永承建的美军水原空军基地就使他着实地跌了一大跤。美军仁川登陆后，继续向北推进，将修复水原机场的工程交给了郑周永。可是，施工不久，美军就撤出了汉城。郑周永的工程也只好停工。等到美军第二次进入汉城时，原来经过多方奔走才购齐的物资，已散失殆尽。而当他重新开工时，物价又比签定合同的时候高出了一倍。

除了水原机场工程外，郑周永还承接了庆尚志道上州到三千甫的上岬桥修复工程、东海线上的月千桥梁、宏满桥修复工程等。1953年4月到1955年5月的高灵桥工程，是郑周永第一次出现巨额赤字的工程。

高灵桥是大邱通往居昌的咽喉要道。它由13座桥墩架起，每个桥墩相距60米，桥下溪水湍急，水深达10米。当时高灵桥的水上构造已经全部被炸毁，只剩下桥墩。被炸毁的水泥构件都落到水下，堵塞了河道，也妨碍施工，必须先清理掉这些残落的部分，才能保证顺利施工。这里水位四季变化明显，冬季枯水期，水很浅，不少地方都露出河床，可是一到夏季，河水猛涨，流速极大，工程的难度可想而知。尽管如此，大家都想得到这项工程的承包权，这个工程是国家项目，工程费用相当可观。

1953年2月，曾任内务部土木局局长的崔京烈得到了制造这座桥梁的桥体的特许权。此人对交通部所有大型施工设备非常熟悉。郑周永为了能把这项工程弄到手，不失时机地聘请崔京烈做自己公司的顾问。按当时的惯例，凡握有特许权者就有可能优先获得施工权。郑周永几经波折，终于获得了高灵桥工程的施工权，并签定了合同。这是迄今为止郑周永从政府手中得到的一项最大的工程，规定工期为26个月，预算资金为5478万元。

当时郑周永的现代建设的装备只有从美第8军那里买下的一些建筑设备，即一台20吨重的起重机、一台搅拌机和一台固定式压缩机。这么大的一个工程，只有这些设备是远远不够的，可在当时，也只能达到这个水平。

郑周永三顾茅庐，请来了一位名叫金永弼的技术员做工地现场事务所所长。金永弼毕业于日本统治时期的京城高等工业学校土木科，光复前曾在日本清水公司朝鲜分社任职，多次参加架桥工程，对架桥有一定的实际经验。

以后，郑周永又请到了日本早稻田高等工业学校毕业的专攻桥梁工程的李演术做技术主任。

一切准备就序，工程以极原始的施工方式正式开工了。工程刚开始，就遇到了困难。高灵桥有的桥墩严重损坏，许多构件都落在了水中，必须先清理现场才能施工。这样一来工程量增大一倍，修复这样的桥梁比重新建一座桥还困难。当时一切全靠人力。一到汛期，山洪暴发，洪水把刚修好的桥墩给冲毁，一切只好重来。这样，一年过去了，13座桥墩还没有完全建好，可在这一年，物价却上涨得飞快。

1953年7月以后，遵照停战协定，大批美军撤往日本，一直是郑周永的摇钱树的美军工程渐渐减少。而韩国国内的经济形势非常严峻。政府为了恢复建设，连续不断地扩大财政投资和融资，加大向市场投放货币。1954年以后，通货膨胀率已至91.5%，物价增长率达50%。开工时，预算的油价为每吨700元，可是到了工程快要结束时，已经高达每吨2300元，整整高出三倍。现代建设面临着严重的财政危机。

不安的阴影笼罩着高灵桥工地。工人们的工资随着物价的上涨而进一步增加，郑周永手中的资金已经周转不开了。拿不到钱，工人们就采取怠工的方法，拖延工期。

1954年的8月，为了减少开支，郑周永将现代建设总部从光华门和平新闻大楼搬到中区小公洞三和大楼的两个小房间里。到了11月，郑周永再也没有现钱给工人们发工资了。为解燃眉之急，在高灵桥工地开始发行“代用券”。这种代用券只能在工地范围内流通，倒卖“代用券”从中渔利的事情时有发生，工人们的不满情绪进一步增大。当时虽然郑周永还可以拿到外资仓库的保管费，还有草洞汽车修配厂和现代商运可以拿到一笔钱，可这些钱与工程庞大的高灵桥相比，真是微不足道。

许多人认为：郑周永这次一定栽了。他的竞争对手也在幸灾乐祸地等着他失败的消息。

郑周永一直以“信誉就是财产”为座右铭，他宁可自己承担一切损失，也要在合同期内将工程完成。为了解决资金问题，郑周永又开始马不停蹄地四处借钱。

工人们又开始罢工了。上次的罢工，就是靠用现金收回代用券解决的。这次因拖欠工资，工人们又拒绝上工了。

怎么办？“现代建设”早已债台高筑，面临破产。办公室里挤满了讨债的人。郑周永走投无路，漫无目的地走在大街上。郑周永已经有过几次绝处逢生的经历，难道这次真的不行了吗？

世上没有过不去的山。郑周永经过一段思考后，把弟弟郑仁永、郑顺永和妹夫金永柱以及副社长崔基稿找来，同他们说：“为了渡过眼前的难关，我准备把草洞的汽车修配厂和现代商运的三条船卖了。你们看怎么样？”

大家都表示反对。汽车修配厂和那三条船，是目前现代建设唯一的资金来源，仓库所有权归政府，业务管理权随时都有可能被收回。

“可是，高灵桥工程不能再拖下去了！高灵桥工程若是失败，咱们的信誉也就没了。事业失败，可以爬起来再干，名誉要是毁了，那是永远也找不回来的。”

大家都沉默不语，郑周永又说：“即使把我自己卖掉，也要让高灵桥按时完工。”

“大哥！”郑仁永说：“我们先不要走这一步路。”望着大家，郑仁永接着说：“先把我的房子卖掉，顺永，把你的房子也卖掉。”金永柱接着说：“还有我的房子。”这时，崔基稿也表示要卖掉自己的房子。郑周永望着与自己同甘共苦的好兄弟，眼睛潮湿了。他说：“我的房子，也把它卖掉。”

“不行，大哥的房子不能卖。那是咱们郑氏一门的象征。”

就这样，郑仁永、郑顺永、金永柱和崔基稿卖了房子，共得到现金 9970 万元，全部给了郑周永，现代建设活了，沉寂了许久的高灵桥工地也出现了生机。

1955 年底，高灵桥修复工程如期完工。最后结算，高灵桥工程竟赤字 6500 余万元。高灵桥工程的高额赤字，对现代建设是一个致命的打击。许多技术人员走了，剩下的只是讨债的人。在那样的困境下，现代建设没有倒下，简直是个奇迹！

高灵桥工程虽使郑周永伤了元气，但是，郑周永也获得了用金钱买不到的东西，那就是信誉。郑周永宁肯自己背上巨额赤字，也要使工程保质保量地按时完成。对他的这种做法，韩国政府内务部给予了高度的评价，并对他及他的现代企业表示绝对的信任。这对郑周永以后承接政府的项目起了很大的作用。

郑周永在承建高灵桥时，美国对韩国的外援还没有开始。1954 年，美国政府为使韩国在战后尽快恢复，制定了一项援助计划。从此，大批“美援”源源不断地运往韩国，韩国的建筑业也日趋活跃起来了。

1955 年，郑周永接到政府的建设项目有：甲昌水库扩建工程、内务部重工厂修复工程和釜山第 4 码头修建工程等，总投资额达 3.4 亿元。1956 年，郑周永又从政府手中接到玉山桥工程、甲昌水库扩建第二、三期工程、江九桥二、三期工程等总计 5.4 亿元的工程。经过两年的努力，郑周永逐步恢复了元气。

高灵桥工程结束后，郑周永在总结造成工程巨大赤字的原因时，说：

“当时的装备非常落后，只有两个三角架，却要在 10 米深的溪谷中架 13 座水泥桥墩，真是不容易。靠人挑肩扛这种最原始的施工方法，也是造成工程赤字的原因之一。”

是的，高灵桥赤字，设备落后是一个重要的原因。这使郑周永认识到，技术装备在建筑施工中的重要地位。他认为：建筑企业的成败，在很大程度上依赖于技术设备。没有办公室，并不妨碍办公，人员走了，还可以再招。但是，一些急需的技术设备在当时却不容易弄到。在工程招标时，好的工程都被那些技术装备优良实力雄厚的建筑公司抢走，剩下的工程，要么是施工难度大，要么就是利润太低。所以说，建筑业的竞争，就是技术装备的竞争。

于是，郑周永开始四处购买建筑设备。当时，美第 8 军有许多废弃的大型施工设备。郑周永凭借他与美军的老关系，整天泡在美第 8 军的旧装备处理处，逐个察看那些被淘汰下来的设备。其实，有些设备还很新。只是其中的一部分被损坏，或是有些故障。这些机械在他人眼里也许一文不值，可是在郑周永的眼里却是无价之宝。他以比较便宜的价钱将它们买下。这些机械，就是后来现代建设的动力。

战后，现代建设积极投入到全国性的恢复建设之中。1957 年夏，内务部地方局招标修建汉江人行桥。这可是一项人人都想夺到手的工程。它的工期只有 8 个月，而工程费用却高达 2.3 亿元，是战后最大的政府投资工程。

当时，在韩国建筑界中具有竞争实力的主要建筑企业有：大东工业、远东建设、大林产业、三浦土建和中央产业，这些企业都以胸有成竹的姿态参加了竞争。郑周永却力挫群雄，以自己的实力和信誉夺得这项工程。

汉江人行桥，桥宽 20 米，每个桥拱的跨度是 63.35 米。它的第二、三、五桥墩在战争时已被炸毁，修复工程难度很大。当时，美国的援助机关认为，在目前情况下，像这样复杂的工程，韩国的建筑公司难以胜任，甚至建议韩国政府向国外招标。

郑周永凭借他的智慧、坚忍不拔的性格以及在高灵桥工程中获得的宝贵经验，克服困难，顽强攻关。工程于 1957 年 9 月开工，1958 年 5 月顺利完工。1958 年 5 月 15 日，当时的韩国总统李承晚亲自参加了汉江人行桥竣工通车仪式。并高度评价了现代建设的施工水平，赞扬了现代人的忘我工作精神。韩国的广播电台向全国转播了这一竣工仪式实况。郑周永和他的现代建设成了韩国妇孺皆知的名人和名企业。

汉江人行桥工程让郑周永获得了合同规定的工程费用的 40% 的利润，也使现代建设无论是在经营管理，还是在工程技术上都进入了一个崭新的阶段。郑周永的现代建设由此跨入韩国建筑界六强之列。

从 1957 年以后，韩国政府开始在全国范围内修筑公路，现代建设成为韩国筑路大军中的主力，在全国范围内，到处都能看到现代的标志。

在现代的工地上，工人们都亲切地称郑周永为“工地上的男子汉”。

在现代创建初期，郑周永对每一项工程都要事必躬亲。比如，沙子从什么地方挖，放在什么地方，碎石需在什么地方采，如何运到工地，诸如这些事情他都要亲自指挥。这样，一方面节省人力，另一方面，也能及时了解到工人人们的反映。

当时，工地已有许多工科大学的毕业生。他们在校学的只是书本上的知识，实践经验几乎是零。一来到工地，他们什么也不会做，空有满腔热情，而学到的知识却发挥不出来。有些人灰心了，有的甚至还产生了失败情绪。

郑周永发现了这一情况后，不但没有责备，反而对下面人说：“我们的教授，没有到过施工现场，只是从理论上教授学生。在课堂里学出来的学生自然不了解实际情况。不要责备他们，也不要挫伤他们的积极性。”

郑周永经常说：“人们常说经验、经验的。可经验是什么呢？如果遇到事情不去思考，只是照着去做，这种经验是没有用的。我们应该学会思考，要带着思考去做每一件事。这样，就会获得经验，这时，经验也就成了有用的东西。”

郑周永认为：即使是小问题，也要当做大问题去解决；即使是做再小的一件事，也要把它当成大事情来做。因此，郑周永一有时间就到施工现场，耐心地给年轻人做示范，鼓励他们要有信心。他教导年轻人做事情要胆大心细。他鼓励那些本来有能力做好但胆小的人，给他们信心，让他们放开手脚去做；对那些粗心而蛮干的人，则晓以利害，唤起他们的注意。

郑周永亲自为年轻人做示范的故事，很快便传开了，工地上的年轻人都亲切地称他“工地教授”。

50 年代后半期，美国为进一步加强在朝鲜半岛的军事力量，军需工程增加。现代建设利用这一时机，积极争取美军工程，为现代的进一步发展奠定基础。

1958 年，现代承接的最主要的美军军需工程就是修建乌山飞机场跑

道。1959年，美军开始对仁川第一船坞修复工程进行招标，工程费用为119万美元。

当时，郑周永颇受建筑界同行的排挤，大东工业社社长李龙范联合中央产业、远东建设、大林产业和三浦土建组成了一个“五人小组”，宗旨就是要联合起来防止“倾销性”竞争手法。保护企业的利益。于是，五人小组垄断了同内建筑市场，郑周永在韩国国内的招标工程中屡不中的。但是，在美国的招标工程中，“五人小组”却绝对不是郑周永的对手。郑周永多年承接美军工程，不仅只是获得利润，而且还从施工中学会了编制符合国际标准的概算书的方法。掌握了如何计划施工，并且不断引进新的施工方法，这些都使得现代建设焕然一新。

美方要求投标的企业，必须提供详细的工程概算书以支持企业的报价。这与韩国国内的习惯做法不同。韩国当局在工程招标时，投标中谁的标价最低谁就能中标。所以，大部分韩国企业在提供工程概算书时，谁也不如郑周永搞得精细。因此，美军的每次工程招标，郑周永从未失败过。此次，郑周永又是轻而易举地夺得了仁川第一船坞修复工程。

仁川第一船坞在战争中遭到严重破坏。此次施工，要求重建船台、修理水闸并且还要清理船坞中的淤泥，甚至是炮弹。整个工程对技术的要求很高。美方制定了一份详细的施工技术说明书，要求郑周永按书面要求施工，并且明文规定必须聘用两名美国技术顾问，在美国技术顾问的监督下进行施工，不得有误。现代建设以前虽然承接过很多美军工程，但大多数是战时的简易工程。这是第一次接到要求如此苛刻的工程。

郑周永他们首先接到的是厚厚的一本用英文写的施工技术要求说明书。郑周永手下的技术人员都是受日本教育成长起来的施工专家，虽有很丰富的经验，但理论水平有限，而且都不懂英文。郑周永虽说精通英文，但对建筑理论却是门外汉。大家望着这厚厚的一本英文说明书不知如何是好。

最后决定把乌山飞机场工地懂英文的人全部调到仁川来。

英文说明书很快被翻译出来了。

工程开工后，郑周永立刻到施工现场察看。可是，冷冷清清的施工工地让郑周永着实吃了一惊，许多工人或坐或躺，而现场负责人正在同美方技术顾问“侃大山”。郑周永的火一下子蹿到了脑门：“为什么还不干活？”

工人们看到社长来了，马上都垂手站好，工地负责人也走过来，自知理亏地等着挨训。郑周永只是问他：“怎么回事？”

原来，从乌山工地调来的英文译员不是专业人员，翻译过来的韩文说明书比英文还难理解。郑周永二话没说，立刻重新布置人力，重新翻译。

韩文的技术要求说明书译好后，工程正式上马。正当工程顺利施工的时候，又出现了小小的风波。

两名美国技术顾问，一位叫克罗伯，另一位叫查理。他们在施工过程中要求甚严，有时竟然达到无理取闹的地步。

施工技术说明书规定，直径为0.5米、长27米的水泥柱一定要打到岩石层。打进海底后露出水面的部分不得超过4米。施工现场海水最深10米，海底砂泥层平均厚13米。按这一数值计算，水泥柱打到岩石层时，露出水面的高度正好是4米。可实际情况是，海底的岩石层高低不平，水泥柱打到岩石层时，有的露出海面6米，有的甚至高出水面8米。经过安全测试，现场施工人员同美方监督达成协议，决定将多于4米的那部分水泥柱截掉。

而美方技术顾问查理拿着技术说明书，硬要郑周永他们按规定办，不许截掉多余部分，只能继续往下打。这明明是刁难！

现代建设在仁川工地的负责人和查理争执起来。恰在这时，郑周永赶到现场。他走上前去，对查理说：

“请顾问先生回去休息吧，您被解雇了。”

郑周永的这一决定受到在场人员的称赞，以后，美方技术顾问也采取了非常合作的态度。

在仁川船坞工地，现代建设第一次采用了许多新设备。有些设备，郑周永也是第一次看到。他认为，这些装备和技术，应该让更多的人掌握。于是，他把现代建设各施工现场的业务骨干，分期分批调到仁川工地，让他们一方面学习美国的施工技术，另一方面也学习如何按照施工技术说明书进行施工。

工程进入关键阶段时，郑周永又一次来到施工工地。安放重·110 吨的闸门是整个工程最关键的一环。

当时现代建设还没有一台大型起重机能够吊起如此重的闸门，只好用两台 60 吨重的起重机同时操作。这项工作相当艰巨，试了好几次，也没能把闸门放进闸槽。最后，郑周永采纳了一个年轻人的建议，在涨潮时利用潮水的冲力将闸门放好。

仁川第一船坞修建工程如期完工了。郑周永此次获得整个工程费用的 30 % 的利润。仁川工程使郑周永的现代建设一跃成为韩国建筑界的翘首。

第四章 头三脚

- 初试招聘制度
- 金永柱竟然仿制出了“勃特布伦特”
- 韩国建筑界的“四大家族”
- 现代建设的“3·1运动”
- 政府采纳郑周永提出的投标管理方案
- 朴正熙向郑周永颁发“铜塔勋章”

郑周永办企业以来，采用的人员不是自己的亲戚，就是自己的好友。这些人对他有着一种家长般的敬畏，在他面前从不轻易发表意见，对他的决定几乎都是百依百顺，高灵桥工程以后，郑周永逐步认识到，对于一个现代化的大企业来说，必须改进这种封建色彩较浓的用人制度。

特别是1958年郑周永承接了美军乌山空军基地跑道工程，更使他认清了这一点。50年代后半期的美军工程，大多数是半永久性工程，对工程的质量要求极高。这更迫使郑周永改变他以往的用人方法。郑周永开始采用公开招聘的方法选拔人才，那些有真才实学的大学生被选拔进来，作为技术人员和管理人员，为现代建设的发展增添了新鲜血液。

初试招聘制，郑周永就尝到了它的好处。在仁川第一船坞修建工程中，由于美方的技术要求说明书是用英文写的，没有人能够看懂它。当郑周永向大家询问该怎么办时，当时在场的人都按着老习惯等着郑周永发话。

这时，是一位刚刚招聘来的名叫朴永郁的年轻人，打破沉默，说：“社长，请懂英语的人来翻译不就行了嘛。”

这本是很简单的一件事，其他的人也不是没有想到，只是都在等郑周永把它说出来，然后再去照办。这件事情让郑周永看到，从社会上招聘来的年轻人，没有任何条条框框束缚，敢于直率地发表自己的意见。

年轻人有一股闯劲，正所谓“初生牛犊不怕虎”。郑周永正是看中了年轻人思路敏捷，敢想敢干这一点。

在仁川第一船坞工程安放闸门时，也是一位招聘来的年轻人，向郑周永提出了利用涨潮时潮水的力量安放闸门的建议。这位年轻人名叫权奇泰。他在以后郑周永需要水泥搅拌机时，又一次立下了功劳。

现代建设曾先后两次进行公开招聘，每次10人。但是，招聘来的人才不久又纷纷离去。这一方面是因为建筑行业非常辛苦，另一方面也是由于现代建设还没有一整套用人制度和人事制度。比如，现代建设对那些用公开招聘方式录取的人员（又叫“采公生”）月薪是多少，从来就没有作为一种制度定下来。权奇泰被录取后在乌山工地一干就是三个月，可是却一分工钱也没领到。

他气愤地去找工地负责人，那位负责人反倒问权奇泰：“你是临时的还是长期的？”意思是说，既然是长期工，着什么急嘛，等到转正时一齐发给你还不是一样。权奇泰本来想去直接找郑周永，但是考虑到自己在工作上还没有什么贡献，等到为企业做点实事以后再向社长反映。于是才有了仁川放水闸那一幕。

1960年，韩国政局动荡不安。为了能继续连任总统，李承晚决定提前进行总统选举，并在选举中作弊。李承晚的这一做法激起民愤，终于爆发了4

月 19 日的学生反抗运动，结果导致他的自由党垮台，他本人也被迫逃往美国。随后便是短期的过渡性政权，在 7 月份的大选中，民主党获胜。韩国百姓极为仇视官商勾结、以权谋私、牟取暴利的现象，强烈要求新政府对“不正当蓄财者”进行调查。新政府迫于民众的要求对此事进行调查，并于 8 月 31 日公布了调查结果。在此次调查中共有 46 家企业被认定有偷税和漏税的不法行为，当局命令他们必须立刻补交税款，并对它们处以轻重不等的罚款。郑周永的现代建设也在被罚之列，他被指定补交 1300 万元税款以及 400 万罚款。

政治动荡已使当局无暇顾及经济建设，建筑业开始萧条。此时，郑周永在汉城中区武桥洞用 15500 万元买下一块地皮，他决定利用这一机会为自己建一座办公大楼。

1960 年 11 月破土开工，3 个月后，一座 7 层的钢筋混凝土的大楼建成。从 1946 年开始办企业，经过 14 年的风风雨雨，郑周永终于有了真正属于自己的办公楼。

高灵桥工程结束后，现代建设内部也做了重新调整。汉城工大毕业的李春林加盟现代建设。自光复以来一直跟随郑周永同甘苦共进退的崔基稿退出现代建设，独自办企业去了。1957 年 5 月，郑周永在草洞的汽车修配厂原址建起一个新工厂：现代重型机械厂。这个工厂由金永柱负责，主要业务就是管理和维修现代建设的各种大型设备。为了使企业逐步实现施工机械化，加强对机械装备的管理，郑周永又在汉城市容龙山区晓路四街用 6400 万元买了一套建筑面积为 3200 坪的厂房，并把草洞的重机械厂迁到这里。

在政治动荡的岁月，郑周永争取到了一项为美军群山空军基地铺设跑道的工程。

这项工程中，美方提出了新的要求。在搅拌水泥时，需用重量比进行投料。而在此之前，韩国的建筑工地都是采用体积比进行投料的。用重量比投料，需要一种新的水泥搅拌设备。可是当时郑周永他们谁也没见过这种新式的水泥搅拌机。

于是，郑周永把金永柱找来，命令他去造一台水泥搅拌机。

金永柱对这个英文名字叫“勃特布伦特”的东西听都没听说过，这叫他如何能够做得出来。郑周永说：

“你负责重型机械，你必须把他造出来。群山工地等着用。”

这是郑周永给下属布置工作时的特点。简单明了，不过分渲染事情的重要性或困难程度。只是说明让他们去做什么事即可。目的是不给下属太多的心理负担。

金永柱明白不是特别难办的事，郑周永不会亲自找他。金永柱想了想，就去找权奇泰，问他知不知道这种叫做“勃特布伦特”的机器。

当时，韩国只有一个由美国公司承建的工地有这种新机器。但是，美国人的施工现场管理很严，外面的人是不能进去的。权奇泰只好爬上墙仔细地观察了一番。回来后，他给金永柱画了一张草图。因没见过实物，金永柱怎么也弄不懂其中的原理。

权奇泰说：“要么您亲自去看一看。”

金永柱不好意思去爬墙头。于是，他送给在那个工地干活的一个工人一瓶酒，换上那里的工作服混进了工地。

回来后，金永柱竟然真的仿制出了一台新型水泥搅拌机。现代建设有了

这种新型的水泥搅拌机更是如虎添翼。

此时的韩国政局更加动荡，直到 1961 年 5 月 16 日，朴正熙发动军事政变，少壮派军人掌权。韩国从此开始了长达 30 年的军人政权。

鉴于“不正当蓄财”这一问题是当时社会的敏感问题，朴正熙上台伊始，重新制定了“不正当蓄财处理法”，对 1953 年 7 月 1 日到 1961 年 5 月 15 日期间发生的“不正当蓄财案”进行调查和处理，并规定对建筑业凡是预算在 2 亿元以上的公共工程进行调查，如果有从中获得了不正当的利益行为，将受到处罚。

政府成立了“不正当蓄财处理委员会”，并向 58 家企业派出调查团。调查官员们全是少壮军官。为了营造一种紧张的气氛，他们杀气腾腾，问话之前必把手枪放在桌上，迫使被调查者就范。

郑周永以坦诚的态度对待这一切。他在接受调查时主要强调以下几点：（1）现代建设受“五人小组”排挤，投标政府工程屡投不中；（2）现代建设赚的钱大多数是美国人的钱；（3）前政府没有批准他的建水泥厂的申请；（4）高灵桥赤字，虽然汉江人行桥工程有盈余，但工程预算也只是 2.3 亿元。

郑周永坦诚的态度，给军人调查官留下了较好的印象，经过周密调查、多方取证，他们认为，郑周永是一个胸怀坦荡的人。

1961 年 12 月 30 日，“不正当蓄财处理委员会”公布了调查的最后结果。在建筑行业中，受到处罚的只有大东工业、大林产业和中央产业三家。

这次对“不正当蓄财”的整顿，使韩国建筑界的格局发生了新的变化。大东工业和中央产业从此一蹶不振，以现代建设为首的大林、东亚、三浦成为韩国建筑界的“四大家族”。

当时，有些建筑企业，为了争取施工项目，在竞争中任意压低报价，中标后则不得不偷工减料，马虎从事。为了防止这种现象继续下去，朴正熙政府于 1961 年 6 月开始实行“预算限度额制度”。该制度规定，根据各个企业缴纳的营业税金的多多少以及施工的实际成绩，规定每个企业所能够承担的工程预算金额，并将其按顺序排列。这种做法对大企业非常有利。现代建设在企业经营实际业绩的排名中，始终高居榜首。这样，现代建设就有资格参加任何一项大工程的竞争，而且在预算金额上也不受限制。

随着业务量的逐步增大，郑周永认识到，水泥在建筑业竞争中占有重要的地位，它往往影响一个企业的竞争力。因此，郑周永决定一定要拥有自己的水泥厂。1958 年 10 月，汉江人行桥工程结束后，他用 1.34 亿元在忠清北道丹阳郡梅浦面鱼上千里一带买了五个石灰石矿采场，总藏量为 8200 万吨。郑周永向商工部提出申请，要求在那一带修建一座年产量在 20 万吨的水泥厂，并且申请美国政府的开发基金。但是，商工部拒绝了他的申请，理由是，现有水泥厂的产量已能满足市场需求。

这时，郑周永在美国留学的三弟郑世永毕业回国。郑周永把他留在了身边，安排他在计划部门，责成他专门负责经办水泥厂事宜。

1962 年，韩国政府开始推行第一个“经济发展五年计划”，许多大的工程建设项目纷纷上马。在政府的扶植下，现代建设飞速发展。1961 年现代建设的总经营额为 3.6 亿元，1964 年猛增至 15.7 亿元。这三年中，现代建设的工程项目大小有十几个，可是，最牵动郑周永心弦的还是 1962 年 7 月开工的修建丹阳水泥厂的工程。

当时，韩国的水泥年产量为 72 万吨，第一个经济发展五年计划中规定，

要将韩国的水泥产量增加到 172 万吨。因此，政府决定用美国国际开发署（AID）的贷款，新建三座水泥厂。由政府批准新建的三家水泥厂就是：年产量为 40 万吨的双龙水泥厂和韩一水泥厂，以及年产量为 20 万吨的现代水泥厂。

AID 派人前来调查丹阳石灰石储量，决定乔治·埃·波尔勒公司为该水泥厂提供 425 万美元。

在丹阳水泥厂的工程中，施工是由现代建设自己负责，工程设计、施工监督和技术引进由乔治·埃·波尔勒公司负责，生产装备则由美国阿里斯·查尔摩斯公司提供。

郑周永让郑世永负责水泥厂的工程。此时，郑世永已经升为现代建设的“常务”，除负责水泥厂外还兼管所有的对外工作，如争取外国贷款、国外工程投标等。

丹阳水泥厂是现代建设的主要系列企业，它的开工对建筑材料国产化起了非常大的作用，郑周永对丹阳水泥厂的进度十分关心。因为业务繁忙，郑周永只能利用周末到各处工地察看，通常是周六早晨从汉城出发，周日晚再赶回汉城。

这一天周末，郑周永与郑世永一起坐火车去丹阳。平日，郑世永都是在水泥厂工地，所以兄弟俩很难相聚。

郑世永兴兴致勃勃地给郑周永讲述前不久发生在工地上的一个故事。

在水泥厂工地的后面，是一片荒山岭，名叫甲山。那里经常有老虎出没。一天夜里，几个工地警备人员在巡逻时就曾亲眼看见过一只斑斓猛虎，吓得他们从此不敢夜里外出。自从发现工地附近有老虎后，大家都变得非常警惕，甚至到了谈虎色变的程度。有个人晚上起夜，看见眼前黑影一晃，还以为是老虎呢，就大声地叫了起来，结果，全工地的人都出来打老虎，一夜都没睡。

郑周永听到这里，猛他说：

“老虎！对，就是老虎！”

望着兄长一脸兴奋的样子，郑世永感到非常奇怪。郑周永看到弟弟一脸不解的样子，笑着说：

“我是说，应该给将来的水泥产品起个名字，你说就叫虎牌怎么样？”

虎牌确实是个好名字。虎牌产品问世后，立刻就打进了国际市场，第一批产品首销越南，为现代建设赚回了 40 万美元。

丹阳水泥厂的厂址坐落在一片荒山沟里，从三谷车站到厂区，还没有一条正式的路通向水泥厂。因此郑周永决定要先建一条公路。这次，郑周永到工地来，主要就是想看一看铺路工程进展得如何。

当郑周永兄弟俩走进工地时，看到一台正在作业的推土机陷入了泥坑里。推土机虽然呼呼地往外喷气，但是就是开不出来。郑周永见此情景，二话没说就跳上驾驶室。他重新启动了发动机，听了听声音便知道是怎么回事。接着，他跳下来，用铁锹把推土机履带前的泥浆清理了一下，然后坐到方向盘前，慢慢地把推土机开出了泥坑。看见社长亲自驾驶推土机，工人们又是感动，又是佩服。

为了解决好职工们的生活问题，他还为职工盖起了 2600 坪（1 坪等于 3.3 平方米）的住宅和 750 坪的单身宿舍。

郑周永信奉企业的成败关键在于行动和时间。他对工人们要求得非常严格，每到周六，他就会出现在丹阳水泥厂的工地上，他对下属下达命令时，

从来都是“明天早晨把这件事情办好”，从不多给一点时间。郑周永认为，身为企业的领导人，有责任培养训练企业职工，日本的企业之所以能够较快发展，就是因为有一整套严格的管理方法。现代建设的职工们都非常害怕郑周永，每到同五下午，他们就会互相问：“老虎来了没有？”

正是在郑周永严格要求下，1964年7月，丹阳水泥厂提前六个月正式点火投产。一年后，虎牌水泥在本行业第一个获得使用KS的标记。

事后，人们把丹阳水泥厂的建成称做是现代建设的“3.1运动”。这是因为，现代建设因为有丹阳水泥厂作保证更加具有活力，而以丹阳水泥厂为契机，60年代上半期现代建设在土木建设的项目中，承建工厂特别是发电厂的比重大幅度增加，并且因建设和经营丹阳水泥厂，又为现代建设培养了一大批高级技术人才和管理人才。

60年代初，韩国社会经过“4.19”和“5.16”两次变动，许多企业都受到严重打击。可是现代建设仍一如既往向前发展。郑周永的现代建设之所以没受太大的影响，用郑周永自己的话说：“在建筑业中，只有大同等三个会社被列为审查对象。现代建设没有被列入的原因，我想主要是现代建设没有什么政治色彩，并且军政府为了搞基本建设，也绝对需要拥有实力的建筑企业。”

现代建设在韩国政治大动荡时期所进行的工程大多数是从50年代末期就已动工的工程，并且其中大部分主力工程是美军工程。

这一时期，现代建设承接的工程，虽然绝大部分在技术和规模上还处于50年代的水平，但像湖南化肥厂工程和春川大坝工程等几个项目，不论是在施工上，还是技术上，都为现代建设以后的发展，积累了宝贵的经验。

湖南化肥厂工程刚开工时，韩国的工业设施还非常落后，机械设备、施工技术都无法同世界先进水平相比。当时西德的LURGI工业株式会社根本就不相信韩国的技术水平，甚至认为现代建设一天之内不可能焊接18个以上的瓦斯槽。但是，现代通过这次施工，不仅学到西德先进的施工技术，而且还基本掌握了以前不了解的工厂施工技术。当时的经验对1966年承建韩国化肥厂和1977年承接充州化肥厂积累了经验。

在这一时期，现代建设还参与了增设2.3Kw的三拓火力发电厂2号机工程，为参与1965年群山火力发电厂和1977年的平泰火力发电厂，甚至是以后的核电厂等一系列电力工厂的建设奠定了牢固的基础。

春川大坝高40米，长453米，是韩国第一个水力发电站。这个大坝工程对土木建筑、电力设备和机械设备等要求非常严格。承接这项工程，对现代建设来说，是一次综合实力的考验。现代建设成功地完成了这项工程，为现代建设积累了这方面的施工和技术方面的经验。

60年代，建筑业已成为韩国现代化的主导产业。建筑业成为一个国家的主导产业一般情况下是不多见的。韩政府制定的第一个经济发展五年计划，大力发展基础设施，并全力向国家骨干产业设备投资。在这一过程中，发展建筑业，能够进一步扩大国内建筑市场，刺激国内产业的发展，加速机械设备的国产化进程，并在短期内积累下了许多先进的经验。所以，在韩国，建筑业成为带动这一时期经济发展的龙头产业。

在努力促进建筑产业国产化的过程中，韩国的建筑业也积累了一定的与国外企业竞争的经验，成为连接国内与国外的桥梁。现代建设就是这样，它在努力发展本国企业的同时，还积极参与海外竞争，并且利用在与外国人打

交道时积累下的经验，反过来继续发展本企业，使现代建设在企业结构上更趋优化。

“永远比别人先行一步”是现代建设能够立足本行业之首的一大法宝。在第一个五年计划期间，韩国政府大力推行工业化政策。现代建设充分利用这一有利时机，积极参与各项建设工程。当时韩国的建筑企业水平有限，一些企业对那些施工难度较大的工程望而却步。可是现代建设却比其他企业都先行一步，在投标时，就已做好充分准备。如，现代在承接汉江大桥工程时，不是简单地只从价格上和对手竞争，而是对桥梁在受力、抗震等许多方面都做了充分的研究，并提出合理的数据。在这方面，其他公司是无法与现代抗衡的。所以，现代建设共建造了七座汉江大桥。同时，现代建设充分利用积累起来的经验，很快就具备了承建发电厂等各种大型重工业工厂的建筑能力。现代建设还敢于涉足陌生领域。在此之前，韩国的建筑企业从未承建过像修建水坝、港湾等工程。通过这些工程的磨练，现代建设取得了长足的发展。特别是，现代建设还敢想别人不敢想的事情。当现代建设在承接上述一系列发电厂工程的时候，就已经为承建核电站铺路了，以后，韩国的6个核电站都是由现代建设修建的。

60年代后半期，现代建设承接的主要工程有南海大桥工程。这是韩国第一座悬垂桥，也是当时亚洲最大的悬垂桥。另外，还包括浦项新港疏浚工程、岛乔饭店工程，还有光州、水原、大邱的美军空军基地跑道工程。此外还有一些如纪念抗倭英雄李舜臣的纪念工程等。

1966年现代建设的总营业额为40亿元，到1968年创下了现代历史上的最高记录，年营业高达124亿元。职工人数从1967到1968年一年内增加500人，总人数为2300人。

60年代末，韩国经济一度出现混乱局面。民间企业纷纷引进外资，韩国出现了许多有名无实的皮包公司。1969年政府下令对这些皮包公司进行整顿。经过调查，最后政府宣布只有85家外资企业被纳入银行管理体制，而有123家企业被定为经营活动名不副实，受到制裁。这次经济整顿也波及到金融界，对部分企业的资金支付产生一定影响。以出口为主的企业在国际上竞争力下降，不得不将产品转到国内市场，这样又严重影响到国内的一批中小企业，许多中小企业在这场冲击中倒闭了。

为了能使自己的企业经受住瞬息万变的形势，郑周永对现代建设的寡头体制进行了改革。他把现代建设系统的企业改编为集团制，以现代建设为母体，将现代汽车、现代丹阳水泥厂、现代重工定为子公司。郑周永任现代集团的会长，任命郑仁永为现代集团社长。郑顺永为现代集团副社长，负责行政工作。金永柱、杨春林也被任命为副社长。权奇泰为负责施工机械的副社长，第一期“公采生”的朴永郁为“常务”。吴寅琢被任命为监事。这次改革还有一项最重要的内容，就是郑周永任命郑世永为现代汽车株式会社的社长，使他成为独立的法人。这为现代在汽车等重工业一展丰姿奠定了良好的基础。

为了防止建筑行业不正当竞争，政府制定了一系列措施。郑周永的现代建设曾向政府提出了一项建议：实行最低报价者中标的制度。郑周永认为，在尊重政府的原设计方案的前提下，建设者应该充分发挥主观能动性，提高工程速度，节省工程费用。

这本是一项减轻国家负担的建议，但却遭到一些人的反对。在当时，有

一部分人和一部分企业，不管是国家项目还是民间项目，从来不考虑如何充分地利用有限的资金，只是在如何向国家多要钱上打主意。郑周永认为，目前国家的工程正趋于大型化，如此下去将会浪费掉数十亿元的国家资金。现代建设提出，要以“从快、从优、节约”的方针制定投标方案，这对政府和建筑行业都是一个不小的冲击。

当时在现代建设内部也有一部分人，担心这样做会影响到现代建设的利益。郑周永却认为，为国家节约预算，即使是只有一点点，也会给国家的发展带来好处。国家实力增强，企业自然也会得到发展。因此郑周永在制定投标计划时总是把国家的利益与企业的命运联系在一起。现代建设不断地探索为国家减少预算的各种方法，并及时提出方案。不管国家政治如何变化，每一任政府为了国家的利益都不得不承认现代建设的存在。不管是哪一届政府，郑周永都在为现代建设提出来的方案四处奔走。终于在1977年，政府采纳了现代的提案。

促使政府采纳现代建设提出的投标管理方案的工程便是昭阳江水坝工程。

昭阳江水坝是韩国国家的重点项目。它是一个多用途大坝，早在1964年就被列入了第二个经济发展五年计划，成为汉江、洛东江、绵江和荣山江“四江开发计划”的重点工程之一，同时也被列入韩国水利开发十年规划之中。韩国政府聘请日本在修筑江河堤坝方面最著名的“日本工营”为昭阳江水坝工程进行设计。现代建设在众多的竞争者中以最低的价格中标。

日本提出的施工方案，主张用钢筋水泥建一条长达125米的重力式大坝，并安装一组20万千瓦的发电设备。韩国政府方面对此并无异议，但是，郑周永却提出来要修改施工方案。原因是：当时韩国的水泥和钢筋产量不足，无法满足修筑如此巨型大坝的需求量；即使是从国外进口，运到如此偏僻的地方也要花费一笔相当数量的运费；建材价格不断上涨，弄不好又会重蹈高灵桥的覆辙。

郑周永认为，在昭阳大坝的周围有取之不尽的砂石，建一座砂石大坝会经济合算。因为在泰国时，郑周永曾听人说过，二次大战以后，各个国家在修建百米以上的大坝时，一般都采用砂石结构。

所以，为何不因地制宜，而一定要干那些费力不讨好的事呢？

于是，郑周永责成当时负责土木工程的权奇泰重新编制昭阳大坝的施工计划。

过去，大凡政府的招标项目，都是由政府提供施工方案，中标的企业在政府的监督之下照图施工，从来没有企业对此提出过异案。更何况这项工程又是由世界著名的“日本工营”负责设计的，并且政府已经把这项工程的一部分费用拨给了日方公司。在一般情况下，这种时候在技术和物资方面也只能按日本公司的设计去做了。

可是郑周永认为，选用砂石大坝能够节约30%的费用，并且砂石大坝不容易风化，因而不肯轻易妥协。不久，当权奇泰把依照郑周永的想法重新设计的修筑方案送到水利开发公司重新审查时，却引起了轩然大波。

当时对这个新的提案，不仅日方公司反对，建设部和水利开发公司也反对。建设部的人认为，建筑企业不过就是包工队，只能在建设部派去的监督人员的指导下照着设计图纸去施工，不可能有能力做其他事情。这是因为，在50年代末，韩国总共只有几百名建筑业技术人员，这些人绝大部分集中在

建设部，建设部可以说是韩国土木技术的泰斗。而水利开发公司认为，开发水利资源是属于他们的领域。这项大坝施工计划是由世界著名的专家设计的，又是经建设部同意由他们水利开发公司审批的，一个包工企业不会提出什么好的方案。

郑周永提议，要求召开由政府、日方的“日本工营”和现代三家参加的联席会议，共同认真地研究讨论究竟哪份方案更为合理。

现代建设出席三方联席会议的代表是郑周永、权奇泰和田甲源。日方出席会议的是桥本副社长，政府方面的代表是建设部和水利开发公司的负责人。权奇泰和田甲源当时才30出头，而对方到会者不论是年龄还是学识都是他们的长辈。所以刚一走进会场，似乎就感到气氛对郑周永他们来说很不利。可是，当权奇泰和田甲源论证砂石坝比水泥大坝更加优越时，气氛就完全不一样了，他们雄辩的论证使在场的一些日方代表也不得不颌首暗自佩服。

这时，桥本副社长非常神气地用手指着郑周永说：

“请问郑社长，您对水坝究竟懂得多少？您又在什么大学里学过水坝工程？我们日本工营的工作人员全都毕业于东京大学，我们公司为世界其他国家设计过无数个水坝。如果连小学毕业的人都能修改水坝设计的话，那么稍有知识的人还不得设计出十个水坝来？”

郑周永见对方比自己年长，出于礼貌没有答话。尽管郑周永他们非常耐心地反复说明砂石大坝的好处，但这次会议没有得出任何结果。

郑周永病倒了，住进了医院。第二天，日本工营的社长久保田打来电话，要来看望郑周永。郑周永在电话里跟他们客气了一番，他们还是坚持要来医院探望。80多岁的久保田社长一进门，就对郑周永深鞠一躬，并让桥本副社长向郑周永道歉。

久保田社长说：“我们又进行了一次现场调查，认为郑社长的方案正确，它确实能使工程节约30%。”

看到日本人在一夜之间能有这么大的变化，郑周永真有些懵了。

原来，在四方联席会议不欢而散后，建设部的朱源部长亲自来到青瓦台，向朴正熙总统汇报昭阳水坝工程的情况。

朱源部长也不同意郑周永的方案，认为，如果用砂石建大坝，万一遇到特大洪水，就有被冲垮的可能性。一旦水坝被冲垮，下游的春川市将被淹没，而且汉城也会受到洪水的威胁。

听罢他的汇报，朴正熙反问道：

“用水泥修大坝，当蓄满水后，若是遭到炮火的攻击怎么办？那问题不是更大吗？”朴正熙总统是军人出身，他考虑的问题与旁人不同，完全是从军事的角度出发，认为砂石大坝在受到炮火的攻击时，可以随时用人力补修，而水泥大坝一旦被炸开，几乎无法修复。

这样，在总统的支持下，郑周永的方案被采纳了。昭阳江水坝是现代建设值得自豪的工程之一。

1966年第一个经济发展五年计划圆满结束，韩国国内货物运输更趋大型化，而且运输量激增。60年代后半期，由于运输力量配制不合理，韩国出现了交通运输行业结构畸形的现象。公路交通跟不上经济的发展，用汽车运输的费用要比火车运输的费用高出二倍。因此，即使是中短途的运输也由铁路来承担。一时间铁路承受着难以想象的负荷。运输体制的不合理，导致运输费用的上涨，严重制约了韩国经济的进一步发展。面对这种情况，在朴正熙

总统的亲自参与下，韩国政府开始制定并实施一项修建高速公路网的规划。目的是在全国范围内形成一个高速公路网络，连接湖南（忠清道的一部分和全罗南道、全罗北道全部）、岭东以及东海和南海等地，将物资和人员运输进行合理分流，合理配置长短距离的运输，缩短原料产地与工厂、工厂与消费地之间的距离，减轻铁路交通运输的压力。

1967年朴正熙在竞选总统时，向国民承诺，在第二个经济发展五年计划期间，要把修建汉城至釜山的高速公路列为国土开发的重点工程，朴正熙当选之后便开始着手这项工作。但是，由于这项工程的费用将占本年度政府预算的23.6%，如此巨大的开支，很有可能引起当年物价上涨，因此遭到政治反对派和一些经济界人士的反对。

朴正熙在苦苦思考：“如何才能最短的时间内，用最低的费用修建这条高速公路呢？”一定要找到一个好的方法，既能实现他对国民的承诺，保住一个总统的形象，又不致于引起物价上涨，给对立面留下口实。

这时，现代建设已牢牢占据了国内建筑行业的榜首地位，朴正熙很想听听这位带有传奇色彩的建筑巨头的意见，他决定要见一见郑周永。

朴正熙与郑周永已不是第一次见面。在丹阳水泥厂竣工投产时，朴正熙曾亲自来到现场，表示祝贺，并对水泥厂的落成和郑周永本人给予了高度的评价。此后在第二汉江大桥的落成典礼以及李舜臣纪念工程的庆典，朴正熙都亲自来到现场表示祝贺。朴正熙对郑周永的印象颇佳。他认为，一个只有小学学历的农民的儿子，能够成为一名博学多才的企业家，在全国的建筑行业独领风骚，像这样的经历真是不多见，可以说是韩国企业家的典型。更何况，郑周永虽然已是韩国首屈一指的殷实之家，但是仍然过着农民般俭朴的生活，保持着农民的淳朴。所以朴正熙很尊重郑周永，很想同他谈一谈。

1967年11月的一天，当郑周永接到总统要他去青瓦台的消息时，他感到非常意外。朴正熙在青瓦台设晚宴，招待郑周永，当时在座的还有建设部的几位官员。郑周永受到热情的接待。郑周永心里有些紧张，总统有什么事情要说呢？

“郑社长，你从农民到全国的首富，这一定有什么秘诀吧。”

“我出身农民，家境贫苦。小的时候过的是‘朝饭夕粥’的苦日子。我只是想让日子过得好一些，所以努力工作。我可从来没想过能成为富翁。”

“你是怎么指挥部下的呢？他们都是大学生，而你只是小学毕业。”

“我也是大学生啊，我是报纸大学毕业的大学生。”

郑周永有每天读报的习惯，一般情况下都是从头读到尾，甚至连广告都不放过。他认为，一般学生只是从有限的几位教授那里学习知识，而报纸就不同了，内容非常丰富不说，而且在报纸上做文章的人也应是有一流学问的人，所以，郑周永从来不放弃任何从报纸上汲取知识的机会。郑周永每天早晨第一件事就是看报，晚上睡觉前的最后一件事也是读报，在郑周永的床头总是摆满了当天的各种报纸。

晚餐的气氛十分融洽，朴正熙和郑周永边吃边谈，笑声一直不断。这时朴正熙把话锋一转，突然问道：

“郑社长，我听说你的泰国工程进展得不是很顺利？”

当时，郑周永正在承接修建泰国的一条高速公路。工程进展得不够理想，出现了亏损。尽管如此，现代建设还是当时韩国诸多建筑公司中唯一有修建高速工路经验的企业。这也正是朴正熙总统召见郑周永的原因之一。

“工程虽有一些损失，但我们会在泰国把损失掉的钱再找回来。否则，怎么会有脸面回来见江东父老呢？”

“是这样，这次我请你来，主要是想让你们现代建设为从汉城到釜山的高速公路做一个预算。国家现在没有多少钱，我要求你们要找出一个最佳方案，能够在最短的时间内，用最少的费用来完成京釜高速公路工程。”

听了总统的这番话，郑周永既诧异，又兴奋。难道京釜高速公路就要开始招标了吗？！

这时，朴正熙又说：

“给你们 20 天的时间做出一份关于这项工程的预算，我等着你们的好消息。”

20 天！一般情况下，具有一定实力的公司要完成规模如此巨大的工程预算，也得需要一年的时间。可是，郑周永有他自己独特的一套办法。第二天，他就带着他的技术队伍出发了。他们坐在吉普车里，往返在汉城通往釜山的路上，对这一带进行实地勘查。

事后，郑周永才知道，朴正熙总统不仅让现代建设做这份预算，而且向经济企划院、建设部、财政部、汉城特别市和陆军工兵监室等部门下达了相同的命令。11 月底，除经济企划院外，这些单位共向总统呈交了五份预算。但是，这五份预算的数字却大相径庭。建设部参照其它发展中国家建高速公路的造价，得出的预算为 650 亿元；财政部预算为 330 亿元；汉城市以城市道路为标准，提出的预算为 180 亿元；陆军工兵监室的预算为 490 亿元；而现代建设根据在泰国修建高速路的经验并结合实地勘查，最后得出的预算金额为 280 亿元。

朴正熙总统认为，现代建设有在泰国修建公路的实际经验，并且提出的依据比较可信，最后，他在五个出入较大的预算中选择了现代的预算。决定京釜高速公路的预算金额为 300 亿元，另外还有 10% 的筹备费用，共计 330 亿元。

当工程全部完工时，整个工程的费用共计 429 亿元。比预算多出 100 多亿元，这是因为在施工当中，将原设计的大田至大邱的双车线改为四车线，加宽路面用地和建筑材料都需要增加，若再计算上这一期间的通货膨胀指数，那么，现代的预算是最准确的。因此，人们都称，郑周永和现代的技术人员作的预算像用尺量出来的一样精确。

1968 年 2 月 1 日，京釜高速公路正式破土动工。朴正熙总统亲自参加开工仪式。他在讲话中非常自豪地宣布：京釜高速公路完全是依靠自己的技术、资金和人力，这是韩国经济起飞的象征，标志韩国的经济已经迈入一个新的里程碑。

韩国政府对郑周永的现代建设寄以厚望，郑周永本人也十分清楚他所肩负的重担。郑周永知道，这是韩国有史以来的第一条高速公路，它的成败关系到国家的荣辱。因此郑周永吃住都在工地，人们经常能看见他盘腿坐在一张 1：20 万比例尺的韩国地图旁，仔细研究施工的每一个细节。每当郑周永进入这种忘我的境界时，他身旁的人谁也不来打扰他，他们知道，会长正在思考最简便、最节约、最合理的方案。

京釜高速公路采用了当时最先进的技术和设备。整个工程进展得十分顺利。当时，现代建设承担了工程的 2/5，剩下的工程由国内 15 家建筑公司和陆军建设兵团的三个大队来承包，从汉城到釜山的工地上，到处都是片繁

忙的景象。可是，当离预定完工的日期仅剩半年的时候，出现了意想不到的麻烦。

在忠清北道沃川郡利原面的牛山里和沃川郡青城面的猫山里之间，需要穿过一座山，而且在设计时又把这段路的上行线和下行线分开，所以不仅仅是打一个隧道，而是需要打通长度分别为 590 米和 530 米的两段隧道。打通这两个隧道是整个工程的关键。

这里是丘陵地带，交通十分不便，原有的一条小路，大型施工设备根本无法通过。为工程专修的一条便道，一到下雨就变得泥泞难行。然而，更严重的是这里的地质结构复杂，施工时随时都有可能发生塌方，情况十分紧急。当时正值农忙季节，劳动力短缺，就是用双倍工资也难雇到充足的劳力。

郑周永采取紧急措施，从其他各处调来 600 多台施工设备，载重汽车需要多少就给多少，并且取消了工地职工每月轮休两天的休假制度。由于工人们不分白天和黑夜地工作，有几位新婚的小伙子，他们的新娘因数日见不到新郎，干脆跑到工地寻夫。尽管如此也仍未能加快施工速度。

当下行线的隧道刚刚开凿 20 米时突然出现了塌方，有三名工人被压在了 200 多立方米的砂石下面。为抢救工人，工程不得不停下来。特别是，这段工程也是事故的多发区，曾先后发生过大小 13 起事故。对这些事故的善后处理，既影响工人们的情绪，也影响到施工的进度。

郑周永着急了，他每天都坐着吉普车不离工地，哪里有事情他就及时赶到。他深入到作业面，仔细察看每一处的施工情况，到处都能听到他的“吼叫”声。人们都称他为“工地之虎”。

建设部长官李韩林和韩国著名的隧道专家李文玉来到了施工现场。李文玉在察看过现场后，说：“这里的地质情况太复杂，工程至少要拖到 12 月份。”

一听到这话，李韩林着急了。到 12 月份怎么能行，原定的完工日期是 6 月 25 日，不行！绝对不行！

李文玉说：“即使是用最快的速度，而且还要保证不再发生事故，也得等到 9 月底，不可能再往前提了。”

李韩林急，郑周永更急。现代建设还从来没有不能按时交工的先例呢。

天下着小雨，郑周永又来到了工地。由于出来时走得匆忙，没有带水鞋。郑周永的鞋被打湿了，路又特别难走。郑周永干脆把鞋脱下来，打赤脚。郑周永找到工区事务所所长杨凤雄，杨凤雄见郑周永打赤脚，赶紧叫人到工地小卖部买鞋，可是郑周永的一双脚大得出奇，工地小卖部还真就没有这么大号的水鞋。郑周永可不管这些，他问：

“杨所长，你有什么好的建议没有？”

“办法倒是有，但必须要您同意。只要让丹阳水泥厂火速为这里提供速凝水泥，就可以大大缩短工期。”

一般的水泥到完全凝固至少需要 3 昼夜，而速凝水泥只需要 12 小时。当时在韩国只有丹阳水泥厂能生产这种特殊水泥。但是，这种水泥的造价相当高，而且从丹阳运到施工现场，又需一大笔运费。

此时，郑周永已经不计较成本了。“信誉就是生命”。郑周永立刻用电话通知丹阳水泥厂，让从即日起，停止其他生产，全力生产速凝水泥，郑周永的话，在现代内部有至高无上的威力，丹阳水泥厂的水泥源源不断地运到了施工现场，并立即发挥出奇特效用。

经过艰苦奋战，下行线的隧道终于凿通了，上行线也只剩下最后 30 米。

郑周永下达了最后命令，一定要在 6 月 12 日之前打通上行线隧道。

预计 3 个月的工程，郑周永的现代建设只用了短短的 25 天就胜利完成了。1970 年 6 月 27 日，全长 428 米的京釜高速公路全线竣工。

通过建设这条高速公路，使郑周永他们不论从理论上还是从装备上，都跃上了一个新的台阶。从前认为筑路要以大石头为基础，而现在已经认识到以碎石为基础更好，更能使道路平坦。以前修路基是车辆来回跑，靠自然的力量使路基压实，而现在已经有了先进的设备。

当时日本也在修建神名高速公路。韩国的京釜高速公路比它长 10 公里，工期却比它短一年，而造价只是它的 1/8。

1970 年 7 月 17 日在大邱市举行了京釜高速公路的通车仪式。朴正熙总统亲自主持庆典，并授予郑周永一枚“铜塔产业勋章”。

第五章 走向世界

- 泰国高速公路工程——现代建设迈出了冲向海外的第一步。
- 越南金兰湾疏浚工程——现代建设第一次从事的大规模海上作业
- 在关岛成立了“现代美洲株式会社”
- 在澳大利工和巴布工新几内亚的不同遭遇
- 阿拉斯加的风雪大得叫人害怕

韩国国土面积狭小，只相当于我国的江苏省或者浙江省。国内市场狭小，制约了一些大企业的发展。立足本国面向世界的胸怀是一名优秀的企业家必须具备的素质。

60年代初，韩国政局更迭动荡，每一届新政府上台就要对企业界进行整顿。当时韩国的民间资本和民间企业还处在不成熟的阶段，一些大的工程大多数是由政府把持。建筑企业多半是依靠政府谋求发展。而政府能够供给企业的项目也不过屈指可数，对一些工程规模较大，施工难度较高的工程，政府一般采取点名指派的方式。郑周永不愿使自己的企业陷入这些与政治有关的纠纷中，他说：“企业不依靠自身的力量去发展，而是靠与某种权力勾结，这是件令人不愉快的事情。”现代进军海外，向国民证明：郑周永的现代不是靠与政府的关系，而是依靠自己的力量发展起来的。这便是促使郑周永放眼海外的主要原因。

当时韩国政府的财力非常有限，依靠政府发展建筑行业很困难。而且一直是支撑着韩国建筑界的美军工程，也因美国国内经济原因大量减少。50年代末美国国际收支情况恶化，连年出现赤字。为了改善国际收支，美国政府从1961年开始执行“泛美政策”。这一新的政策规定，必须满足下述三项条件，才允许与美军签定工程合同：第一，工程所需要的建筑材料必须尽量购买美国货；第二，只有从美国购人一定数额以上的物资，才能取得投标资格；第三，当工程的数额超过一定标准时，必须要同美国的公司联手承建。而郑周永的现代主要是靠美军工程吃饭的。仅1965年，郑周永的现代从美军工程上获得的利润就占整个利润的76.6%。因此美军工程的减少，对郑周永的现代也产生了一定的影响。

当时，韩国的建筑行业的技术水平普遍低下，国内建筑市场的主要技术依靠美国、西德和日本。对一般企业来说，向海外进军是连想都不敢想的事情。然而现代因为承建过大批美军工程，积累了大量的施工经验，现代的技术力量在韩国国内已处于一流水平。当时，一方面是因为国内市场的缩小，同时也是为了换取外汇，解决国内就业问题，促使现代向海外发展。

60年代初，郑周永就开始着手制定向海外进军的计划。1963年，南越西贡当局的引水工程向国际招标，工程造价大约为500万美元。郑周永看准这是一次向海外进军的好时机，遂命令负责外国工程的郑仁永参加投标。因为这是现代首次参与世界性建筑工程投标，经验不足，再加上工程预算书的编制欠佳，所以这次竞投没有成功。

这次投标失败并没使郑周永放弃将企业向海外发展的计划。当年他在企业工作记事中写道：今年计划要做一件让世人吃惊的大事。郑周永设立了外国公司部，专门研究和收集世界建筑市场的各种情报，分析当时的形势。郑周永把重点放在了泰国、越南和马来西亚等东南亚国家。因此，越南投标失

利后，郑周永没有让郑仁永回国，而是命令他们继续西行，直奔泰国。现代1963年在驻泰美军设备处登记，1964年亚洲太平洋地区建筑业大会期间，热情招待泰国代表，为打开泰国市场做准备。

因为越南战争逐步升级，当时泰国已成为美国对越战争的战略基地。由于战争的需要，美军要在泰国修建军事基地、机场、港口以及兵营，大批的战争拨款和援助物资不断地涌进泰国。当时，泰国政府凭借地利之便，也趁机大兴土木，搞起本国的基本建设来。郑周永认为，这又是他一显身手的大好时机。

但是，当郑周永的队伍到了泰国之后才发现，那里的情况远不像他们想象的那样简单。受美国“泛美政策”的影响，要想拿到美军的工程项目并不容易，而泰国企业对自己本国的工程决不允许第三者插足，外国企业想要在泰国这里分一杯羹，那只能是瞄准由国际金融机构贷款的项目。

1965年8月，泰国的布凯特大桥工程招标。现代因报价比中标的最低价格高150%而失败。接着又在一个机场建设项目的竟投中失利。同年9月份，一项由国际复兴开发银行（LBRD）提供贷款的高速公路工程开始招标。

为了能够拿下这项工程，郑周永坐镇泰国，亲自指挥这场争夺战。在进入投标现场之前，他告诫部下：“在投标的竞争场上只有冠军，第二名和最后一名没有什么区别。”会场上鸦雀无声，气氛紧张得让人有些喘不过气来。当泰国官员走出来，准备宣布最后结果时。全场的目光都集中在他的脸上。

“中标者为韩国的现代建设株式会社。”

话音未落，郑周永和他的手下激动地拥抱在一起。郑周永的现代建设终于在16个国家的29个建筑公司中独占鳌头，取得了胜利。这是现代建设第一个海外工程，它标志着现代建设迈出了冲向海外的第一步。

郑周永的现代建设获得了泰国拉特越高速公路工程，也揭开了韩国其他公司冲向海外的序幕。这无疑为韩国的建筑业乃至整个经济注入了一支兴奋剂。

1965年12月，虽然正值隆冬季节，但是在韩国的金浦飞机场却到处都洋溢着春的气息。人们喜气洋洋，仿佛过节一般，KBS（韩国广播电台）的记者们更是忙个不停。当郑周永走进候机大厅时，所有的镜头都对准了他，所有的话筒都指向他，霎时间，人头攒动，镁光灯闪个不停，在场的人都想把这具有历史性意义的画面尽收眼底，记者们更是想把这激动人心的时刻牢牢抓住。这一天，郑周永为他的远征军送行！

郑周永与每一个即将出发的人握手言别，大家激动的心情此时难以言表，只是用目光互相鼓励。最后，郑周永走到话筒前，带着他那沉稳而刚毅的表情，信心十足地对大家说：

“我们将在泰国修建一条全程为98公里的高速公路。我国建筑业在此之前还未承建过高速公路，我国的建筑技术人员也是第一次走进国际建筑市场。尽管都是第一次，但是我们有承建高质量飞机跑道的经验，我们完全有能力把这条高速公路建好。

“现在，我国已确定发展经济的战略目标，那就是‘出口第一主义’。全国都在为出口创汇而努力，我们建筑业，特别是现代建设，决不能落后。既然井底之蛙已经跳出水井，至于它会遇到什么困难，只有等它在井外跳一跳才能知道……”

可是，金浦飞机场送别时的喜悦还在余音缭绕时，各种各样的困难却接踵而至。

泰国每年都有三四个月的雨季，瓢泼大雨一下就是好几天。道路泥泞，

汽车根本无法前行。在排水不畅的地方，往往淤积着五六厘米深的泥水，将修好的路面破坏得一千二净，只有等雨停了再抢修。可往往是刚一修好便又下起大雨。这样一来，严重地影响了施工的进度。而到了旱季，一滴雨也没有，又必须用洒水车往路面上浇水，可是没过 5 分钟，地面又变得干干的。因为气候的关系，对路基的含水量非常难控制。由于郑周永他们在事先对这方面了解不详细，准备得不够充分，所以到泰国后遇到这种天气只能束手无策。由此可见，充分做好事先调查，对一项工程是多么的重要。这个经验，又是郑周永他们在经过很多次类似的磨难后才体会到的。

来自另一方面的困难是“现代人”传统的陈旧观念。白手起家的现代建设完全是靠自身的力量、艰苦奋斗发展起来的。勤劳俭朴已成为现代人引为自豪的美德。现代人使用的各种装备，大多是从美军那里购来的废旧物品，经过加工修理后使用。在现代起步阶段正是韩国经济复苏时期，当时在韩国国内有些建筑设备难以买到，在这种情况下用如此方法解决企业设备问题，无疑是发展企业的良策，这些旧的机器也确实为现代立下了汗马功劳。可是，这次在泰国施工，对象是一条对技术和设备要求较高的高速公路，现代本应购买一些国外的先进设备，借此机会更新现代的装备。而负责施工设备的人却仍旧按照现代的老习惯，到美军的废旧仓库去翻找可以利用的东西，把购买设备的钱存入银行充当保证金。

工程需要大量的载重汽车，负责设备的人打听到驻日美军那里的一批旧车，每台只售 150 美元，真是太便宜了，载重汽车就这样解决了。可是，将旧车买回后需要修理，并且还要把车运到泰国，光是运费每台车就需要 100 美元，后核算下来，一台车的费用与买一台新车相差无几！而且旧车买回来后，经常出故障，又得停工修理，这可真是一件连傻子也不会去做的蠢事。对其他设备也是如此，弄来的都是些旧货，用不了多久就得大修一次，结果是钱一分也没少花，时间却浪费了很多。

后来，他们认识到了这一点，直接从国外购进一批先进设备。可是，新的问题又跟着出现。因施工任务紧，没有时间对工人进行技术培训，而工人们又是第一次接触这些新机械，往往是按照自己的想法操作机器，结果不出三个月新设备也全部出了毛病。最令人头疼的是，这些技术工人拿出以前修理废旧机器的本事，不看设备图纸，也不看说明，只是凭自己的经验，修理这些先进设备。所谓的修理，不过是任意地改装，从旧零件堆里找出自己认为比较合适的代用品，换到新机器上。如此修理机器，往往是旧的故障还没有排除，新的毛病又出现。这些新设备“住院治疗”的时间常比“下地干活”的时间还长。

靠自己的双手、自力更生本是现代人引以为荣的做法，可如今这种做法已经给企业的发展带来了无法想象的灾难。更严重的是，他们非但没有认识到事情的严重性，反而得出了一个可怕的结论：新设备不如旧设备好用。

泰国的工程专家对施工的流程要求十分严格，而现代的一些人却认为这是多此一举。在施工中只按以往在国内的老习惯去做，导致返工的事情越来越多。

所有这些都严重地影响了工程的进度。虽说现代建设是第一次到国外作业，缺乏在国外工作的经验，可是，有些问题是决策性的和观念上的问题，如果不及时改变，会影响现代今后的发展。这层道理也是在事后，郑周永他们总结出来的。当时的郑周永可不是这样认为。当他听说工地上施工人员与

技术人员发生争执时，就亲自来到了施工现场。

现代的一些施工负责人一直认为泰国工程专家对他们提出的技术要求是多此一举，而现代内部一些从正规学校毕业的年轻人看不惯那些自以为富有实践经验的老技术人员的做法。老技术人员认为，传统的施工方法既经济又有把握，而年轻的技术员认为泰国的施工流程技术要求书是科学的。双方的矛盾越来越深。特别是，美军在韩国招聘的技术人员的实际工资要比现代年轻技术人员的工资高出四倍，影响了在泰国工地工作的年轻技术人员的工作热情，甚至出现了消极怠工的现象。郑周永因为工程出现赤字整日忙个不停，忽略了这个问题。当他来到工地了解到这一情况后立即答应给技术人员长工资，但他还是不能够同意年轻的技术人员提出的按照技术要求书施工。

为了提高工程进度，郑周永经常来到工地亲自指挥，当然，郑周永是不会按照那些说明去做的，有他在场，就连美国的技术监督也不敢说话，只好等他离开以后再将那些没有按照技术要求的部分重新返工。郑周永感到很奇怪，明明他在场时看到进度很快，可是为什么实际的进度仍然是这么慢呢？现代的那些年轻的技术人员谁也没有胆量当面向郑周永提出施工中存在的问题。最后还是负责曼谷物资供应的李明博将事情的真相告诉了郑周永，郑周永这才恍然大悟，原来由他指挥的那部分工程都是无效的劳动。郑周永心情非常沉重地对工地的技术人员说：

“过去，我对大家的工作干涉得过多，请你们原谅，今后要完全按照施工技术要求书进行施工。”

郑周永认为李明博是一个在关键时刻敢于宣言的人才，便大胆起用了他，李明博后来成为现代集团骨干企业现代建设的会长。

到 1966 年年底，虽然施工已将近一年，仅完成 30% 的工程，而工程费用却已用掉预算的 70%。工程赤字已成定局。泰国高速公路工程的形势十分严峻。如果这项工程失败，郑周永就会在国际建筑业丧失信誉，并失去同世界其他企业竞争的资格，也意味着从此与联合国国际复兴银行的项目无缘。

郑周永忧心忡忡。他把信誉看作与自己生命一样宝贵，就是再艰难也要使工程如期完工。郑周永又开始为工程四处奔波，筹集资金。他来到曼谷，找到现代驻曼谷的代理经理李明博，询问向曼谷银行贷款的事情。

按照国际惯例，在国外承建工程的公司，如果想要得到国外的贷款，须持有本国权威银行出具的担保书。这可使郑周永他们为难了。现代是韩国第一家在海外承包工程的公司，当时的韩国外汇银行还没有这方面的规定，对办理担保业务的程序也是一无所知。最后，郑周永命令在汉城本部的朴水郁直接拜访当时的金融货币委员洪成夏，请他出面协商解决这个问题。

当时，郑周永为了解决高速公路工程的资金问题，甚至还动用了准备扩建丹阳水泥厂的资金。这笔钱本是美国国际开发署（AID）为丹阳水泥厂再提高 20 万吨产量而提供的贷款，郑周永只好忍疼，放缓扩建水泥厂，全力完成泰国高速公路工程。

资金问题解决后，郑周永便开始着手改进对工程的管理方法，尽量提高工程的速度。1968 年 3 月，泰国北大年—拉特越高速公路终于竣工。这项工程亏损了 300 万美元，但却为郑周永取得了宝贵的海外施工和修建高速公路的经验，也为现代能出色地完成韩国国内的京釜高速公路打下了良好的基础。事后，郑周永说：

“这项工程所获得的经验是，现代作为一个建筑企业，是从那时起才意识到，与施

工能力和经营管理相比，改变旧的思考方式是最重要的。”

郑周永把泰国北大年—拉特越高速公路的竣工仪式看作是现代建设进入成年的典礼。正是这项工程，使现代成功地跻身于国际建筑企业的行列中。泰国政府看到现代建设为完成这项工程所付出的代价，深为现代的这种献身精神所感动。在这项工程之后，又把7项工程交给了现代。但是，由于各种原因，郑周永在泰国的工程赚得少赔得多。

1976年，在饱尝了各种辛酸之后，郑周永结束了在泰国的所有工程。十年间，现代建设在泰国的工程的预算总额为63亿美元，赤字4.4亿美元。

1966年1月，郑周永又从驻越美军那里承包了疏浚南越金兰湾工程。对现代建设来说，从事这种大规模的海上作业还是第一次。但是，郑周永非常自信。1959年末，现代建设在国内承建仁川第一船坞工程时，曾对船坞内的水域进行过疏浚作业。因此，郑周永认为，现代有能力做好金兰湾的疏浚工程。

疏浚海湾需要特殊的装备和技术工人。因此，郑周永从日本购买了一艘2250马力的疏浚船，命名为“现代一号”，在釜山和仁川等地招募技术工人，并任命水产大学毕业生白忠基负责这项工程。同年3月，白忠基带领技术工人，驾驶着这艘疏浚船驶进了金兰湾。

当时，在金兰湾进行疏浚工作的还有美国、澳大利亚、日本等7个国家的十几条船。按规定，每挖1立方米的泥沙报酬是1美元。船的功率越大就越事半功倍。所以，郑周永在了解到这一情况之后，立即又在日本购买了一艘4000马力的疏浚船，命名为“现代二号”。

这项工程共历时3年零6个月，金兰湾等几个地区进行的疏浚作业共挖出泥沙1400多万立方米。现代一号和现代二号没有辜负郑周永的厚望，在越南的疏浚工程为郑周永赚回了一大笔外汇。

不仅如此，这项工程也为现代建设承接澳大利亚港湾的疏浚工程奠定了基础，并为70年代后半期现代打入中东市场准备了人才和技术力量。到了80年代，现代已拥有疏浚船8艘，从事疏浚作业的技术人员共有1000多名，现代已经拥有世界一流的港湾疏浚队伍。

当时，郑周永在泰国的高速公路工程正陷入困境，郑周永在为泰国的工程四处奔走的同时，全力发展在越南的事业。1967年5月，郑周永从美军那里得到了建设金兰湾居民小区工程。该工程的费用为550万美元。

当时美军要在金兰湾附近修建军事基地，住在附近的居民需要迁出。美军计划在距金兰湾15公里处修建一个面积为2400坪（1坪相当于3.3平方米）的居民小区，因为是居民区，工程难度不大，再加上所需各种物资供应及时，这项工程也使郑周永获益不小。

郑周永在越南时，发现美军基地的生活服务设施并不十分健全，许多士兵无处洗衣服。于是，郑周永投资1亿元，买了11台全自动洗衣机和2台锅炉，办起了七个洗衣厂，解决美国士兵洗衣问题。不到一年，就为现代赚回100多万美元。

疏浚工程和洗衣厂这两大笔收入，一方面缓解了郑周永在泰国的压力，另一方面，郑周永也可以继续扩建他的丹阳水泥厂。

在东南亚，除泰国和越南的工程之外，现代还承包了印度尼西亚的高速公路和马来西亚的修建海港的工程。

1973年7月，印度尼西亚的高速公路招标，现代建设中标。10月份，在

全世界出现石油波动，原材料价格上涨。但是为了现代的声誉，郑周永还是决定同印度尼西亚签约。按照施工计划，工程应于1974年10月完成，但是开工后，又遇到了许多问题，工程一直拖延到1979年6月才完工。因石油冲击，印度尼西亚货币贬值近50%，使这项工程受到巨大损失。虽然以后经过交涉又追加工程费用，但也无法挽回造成的损失。

这项工程虽然没有获利，但是又为郑周永赢得了名誉。1981年11月，现代建设在印度尼西亚承建东南亚最长的桥梁工程。

向世界进军，是郑周永发展现代的战略。打进美国市场，是郑周永实现走向世界战略的关键一环，而能否进入关岛，在那里占有一席之地则是郑周永战略棋盘上的最重要的一招。1962年5月，美国把冲绳基地还给日本后，关岛成为美国在太平洋上的重要军事基地。美国海军的各种装备、设施源源不断迁入该岛。顿时，关岛掀起了一股建设热潮。1969年4月，在新西兰举行的第九届亚洲太平洋地区建筑业大会召开。郑周永参加了这次大会，并在归途中特意在关岛做短暂停留。

蓝天白云下的关岛风光旖旎秀丽，是太平洋上的旅游观光胜地。可是最吸引郑周永的不是这些秀美的风景，而是这里极富有开发潜力的建筑市场。

郑周永一回到汉城，就立即派调查负责越南工程的金胄成去关岛，命令他一定要拿到关岛的建设项目。

按照当地的法令，外国公司不能直接承包本地工程。郑周永给金胄成汇去50万美元，在关岛成立了“现代美洲株式会社”。7月份，在当地取得了法人资格。这样，依照当地法令，现代开始在关岛承接建筑工程。

第一项工程是为关岛铺设高空电线。当时正值越南市场萎缩，尽管这项工程没有赚到钱，但是却为现代开辟了一块新的沃土。此后，现代建设在关岛主要从事房地产开发与买卖。大型建筑工程都由美国公司或当地企业控制，现代则把目标定在低收入者身上。因为现代的服务周到，现代的房地产业在那里做得很成功。这项工程一直持续到1973年。因为世界范围内的石油危机，美国政府停止了对低收入阶层提供住宅补贴的政策，关岛的房地产业开始走下坡路。而这时，郑周永正在向中东进军，所以正好趁机脱身，结束了在关岛的所有事务。

越南的港湾疏浚工程结束后，郑周永又和澳大利亚政府签约，为澳大利亚的港湾进行疏浚。澳大利亚当地居民非常歧视外国人，不允许外国人在本地工作，并且还拥有势力非常强大的劳工组织。当郑周永同澳大利亚政府签约时，澳方就提出韩国的疏浚船可以进港，但船上不允许带韩国工人。后来，经过双方协商，澳大利亚一方做出让步，商定韩国工人负责船上作业，澳大利亚工人负责地面工作。

工程刚开始，双方倒也相安无事。可是当韩国工人向地面工作的澳大利亚工人提出改进工作方法的建议时，却遭到澳大利亚工人的拒绝。双方话不投机，结果大打出手。最后，只好全部撤回韩国工人，疏浚船上的工作也由澳大利亚工人承担。疏浚船本来是按照韩国人的生活方式改进的，西方人在上面生活很不习惯。在澳大利亚工会的强力干涉下，不得已又按照西方人的生活习惯进行改装。

尽管在澳大利亚有这些不愉快的经历，但是，现代却通过此工程在澳大利亚立足，并得到了当时还是澳大利亚殖民地的巴布亚新几内亚的地下水发电站的工程。在巴布亚新几内亚的工地上也曾发生过与当地土著居民冲突的

事件，但是，这次的处理结果却和在澳大利亚截然不同。

地下水发电站的施工现场设在平均海拔为 1300 米的地方。工程要求先在地面上开凿一个垂直的 200 米深的竖井，将水从上面灌下去，利用落差进行发电。工程的主要内容就是开竖井和引水的水平隧洞。这种电站的优点是用少量的水就可以发电，竖井越深发电越多。

在施工过程中，郑周永的现代建设与当地的土著居民建立了良好的关系。在巴布亚新几内亚曾有过吃人的土著民族，因此当地的一些风俗习惯很特别。有一天，一位当地人不小心掉进了正在施工的竖井，摔死了。当地人拿着箭、刀和斧头来到了工地。按照他们的习惯，打死人的人或者是他的族人也要死相同数量的人。当时工地上的韩国人都吓跑了，有几个人没来得及躲开，只好藏在了竖井里。现代建设负责当地施工的干部与当地的政府、警察取得联系，派出代表与当地人进行谈判，赔偿了一笔钱，他们才撤了回去。那几个躲在竖井里的人，直到第二天当地人走了，才从井里出来。

此后，当地居民与现代建设有了来往，他们经常来到工地与韩国工人一起吃饭，逐渐地喜欢上了韩国的泡菜。当地人沿用澳大利亚的作息制度，周六、周日休息。他们看到韩国工人在星期六还工作，称赞韩国工人勤劳能干，对现代建设的工人们更加友好。

巴布亚新几内亚的地下水发电站工程于 1972 年 5 月开工，1975 年 6 月完工，工程费用为 1200 万美元，工程获得 30% 的利润。这是韩国建筑界首次修建地下水发电站，是现代建设在海外工程中最成功的一个。通过这项工程，现代的建筑技术更趋成熟。

1969 年 12 月，郑周永同美联邦政府签定了在阿拉斯加修建哈里肯大桥的合同。这项工程，可以说是现代建设发展史上最典型的失败例子。

阿拉斯加地处北极圈附近，气候条件十分恶劣。哈里肯大桥位于北美最高的麦金利山脉，那里平均海拔在 6000 米以上，地势十分险峻。桥的两边是陡峭的山崖，桥下是万丈深渊。但是，如果哈里肯大桥建成的话，对开发当地产业，发展当地旅游业都具有十分重要的意义。

现代建设在决定着手这项工程之前，没有到现场进行调查，既不十分了解那里的气候条件和工作环境，也没有对当地的法律进行研究，只是一心想要进入美国建筑市场。虽然桥的全长只有 100 米，但是这实际上是一座架在悬崖上的飞桥，施工难度相当大。美国政府曾两次对该工程进行招标，美国的公司对这项工程都望而却步，惟有郑周永迎着困难冲了上去。

阿拉斯加的天气坏得令人无法想象。夏季的最高气温只有 25 摄氏度，而冬天的最低温度可达到零下 50 摄氏度。冬季，雪大得叫人感到害怕，积雪往往深达 3 米左右，要到来年的 6 月份才会融化。可是一到 9 月份就又是大雪纷飞了。一年之内能施工的时间只有 4 个月，其中又有 1/3 的日子阴雨连绵。

气候条件如此糟糕，这里的《劳动法》就更加令人难以接受。该州的《劳动法》规定：凡是外国公司在阿拉斯加承包工程，必须全部雇用当地工人、行政人员和技术人员。甚至还规定：工程预算的 50% 以上要由本地人赚取，否则就不允许在当地施工。《劳动法》还规定了当地的工人的最低工资标准，除工资外，还有很多名目繁杂的各种补贴，所以工人的实际收入往往是名义工资的 2 倍以上。另外还规定当地工人每年必须有长达 6 个月的休假。更有甚者，还对工人食谱和住宿条件都做了规定。而当地工人对工作条件的要求也十分苛刻，就连洗衣机坏了，也要坚持等到修好后才去上工。一件小

事情处理不好就会引起工人们的罢工。所以，处理这里的劳工问题是最叫人头疼的事情。

恶劣的气候，也影响了一些机器的使用。这里全年温差高达 75 摄氏度。巨大的温差影响了一些设备的正常运转，有的机器只有等到温度合适时才能使用。

虽然这座桥梁对开发阿拉斯加北部的石油和其它物资具有重要的意义，可是它给郑周永带来的只是巨额赤字和满腹辛酸。

尽管施工难度大，工作环境不好，但郑周永牢牢嘱咐部下：

“不管付出多大代价，为了现代的名誉也要把它完成。”充分体现出发方民族勤劳善良的美好品德。

在背着巨额赤字的情况下，工程于 1971 年 10 月在满天大雪中竣工。

通过这件事，使郑周永认识到进入发达国家是多么的艰难。在国外承包工程中所经受到的各种磨难，让郑周永反思：如何才能既在安稳的国内环境中施工，又能在国际市场上竞争，获得高额利润，使企业不断发展呢？

第六章 开拓全新的造船领域

- 韩国制定了优先发展重工业和化学工业的政策
- “现代集团就从造船入手，闯出一条新路。”
- “造船，说得简单些，就是用一块大铁板做成个大铁箱。”
- “请看看这张纸币，这上面的船叫龟船。”
- “牛津幽默”改变了会谈的气氛
- “我们还是去我在瑞士的别墅谈吧。”

1962 年韩国开始第一个经济发展五年计划，韩国经济进入高速发展阶段。朴正熙上台后开始推行加快工业化建设的方针，提出了“经济增长第一”和“工业立国”的路线，把促进经济高速增长和实现国民经济现代化作为首要目标；制定了实行对外开放、保证重点投资等改革经济管理的政策措施，从而形成了以出口和参与世界经济为重点的外向型经济发展模式。在第二个经济发展五年计划期间，韩政府已有目的地把钢铁、机械和石油化学的工业化列为经济发展的三大目标，为以后实现经济结构的转轨打下了一定的基础。1961 年至 1971 年，韩国的出口每年实际增长 36% 以上，实际国民生产总值年平均增长 8.7%。

但是在 60 年代后半期，美国因国内经济问题停止了对韩国的经济援助，减少驻韩美军。这对靠外援发展起来的韩国经济来说，是一个沉重的打击。特别是从 1969 年开始，西方主要资本主义国家美国、日本和西欧为了应付自身的经济衰退，都相继采取了紧缩财政政策，实行贸易保护主义。由于世界经济环境的变化，进入 70 年代，以轻工产品为主的韩国出口商品在国际市场已丧失了竞争力，难以立足，而资本货物进口剧增。在这种情况下，尽管当时韩国还不具备实现重化学工业的条件，产业界和政府内部一些人也认为时机尚未成熟。但是朴正熙力排众议，修改了外向型发展战略，强调进口替代，并调整了商品出口结构，即多出口比较先进的、增值较高的产品。到第三个经济发展五年计划（1972—1976 年）期间，韩国优先发展重工业和化学工业，为改善出口结构打下良好基础。

1973 年宣布重工业和化学工业的发展计划，提出将历来推行的以支援进口为主的产业政策向以重化学工业为主的产业政策转化，全力发展重化学工业。

1973 年 5 月，韩国政府成立了重化学工业促进委员会，由当时的国务总理任委员长，该委员会主要制定发展重化学工业的基本政策和实行计划。为了能将发展重化学工业的计划得到切实执行，还成立了重化学工业企划团，由青瓦台（韩国总统府的别称）经济第一首席秘书为团长的重化学企划团，负责具体实施重化学工业的发展计划。

重化学工业在国家经济发展中虽然占有举足轻重的地位，但是由于所需资金十分庞大，如果没有政府扶持，即使是大财团也难以承受。因此，韩国政府宣布对钢铁、机械、造船、炼油、电子和有色金属等六种产业采取优先支援的政策，并对积极发展重化学工业的企业在金融、税收和用地等方面给予优惠。因发展重化产业有政府的保护，对财团自身的发展和壮大具有十分重要的意义。各大财团都不想错过这次机会。于是，韩国各财团互不相让，使出浑身解数，争取在重化学产业中占有一席之地。

郑周永凭着他那商人特有的敏感，似乎捕捉到了某种信息，几乎是与政府采取经济转轨措施的同时，将目光投向了造船这一全新的领域。

当时，英国一家权威性市场调查机构的一份分析调查报告，对市场造船业的状况做了详细的分析，并对未来 10 年到 15 年世界造船业的发展趋势做了比较科学的预测。这份报告更增加了郑周永的决心，并使他对未来的发展充满希望。该份报告表明：随着世界各国对能源需求量的不断增加，石油的运输量将会越来越大，对海洋运输的需求也会随之而增加。1970—1975 年，世界船舶的总吨位为 7600 万吨；而下一个五年即 1976—1980 年期间，世界船舶的总吨位将增加到 9500 万吨，而从 1980—1985 年，将有可能达到 11900 万吨。当时，世界各国的造船能力已远远不能满足迅速发展的运输需要，郑周永认为造船业大有可为。

当时，世界主要的造船国英国、西德等，国内工人的工资不断增加，劳动力严重短缺，造船业十分不景气。而当时的西班牙，南斯拉夫等国家，拥有一定的技术力量，也具备优质的劳动力，也正在利用这个机会全力发展本国的造船业。郑周永当然也不会放过这个机会。他认为，造船业是综合性的机械产业，可以带动相关产业的发展，同时，又可以为国家换取大量的外汇，而且现代在国内把船造好，再拿到国际上去卖掉，既免去在别国承包工程所受的各种不平等的待遇，又可以获得丰厚的利润。虽然现代目前对造船还相当陌生，可是造船业同其他产业相比，在技术和操作程序上相对单一，按图纸施工，然后再进行内部装修，有的内部设备可以自己制造，有的则可以从别处购买，与建一座高楼差不太多。现代建设是综合性的建筑公司，拥有机械、电机等各方面的技术人员，具有相当的实力，造船应该是没有问题的。

由于韩国政府全力推行优先发展重化学工业政策，韩国的钢铁产量已初具规模，因韩国国内市场狭小，很难大量地消耗钢铁产品，郑周永的造船计划可以解决韩国扩大钢铁内需市场的问题，所以，当郑周永的造船厂还在酝酿时，就已被韩国政府选做当时韩国的造船、钢铁、铸造等三大核心产业之一了。

企业家都希望自己亲手创办的企业不断地发展壮大，郑周永也是一样。钱，他已经够多了。他认为比赚钱更有意义的就是对新领域的“挑战”。那种在全新的领域中顽强的拼搏更吸引郑周永。凡是他不懂的东西他都好奇，年龄越大，探索全新领域的好奇心就越强，就更加具有开辟新领域的开拓精神。

在现代集团内部的高级会议上，郑周永说：

“当前，政府正在集中力量发展重化学工业，并且对个人重化产业的企业给予政策上的优惠待遇。虽然我们现代以往主要是从事建筑工程，但是我们不应该坐视这个机会，我们要抓住它，使我们现代集团更上一层楼。”

“同电子和有色金属相比，造船业比较单一，而且我们现代还有重型机械，有一定的基础。你们看，现代集团就从造船入手，在国家这次产业政策调整中，闯出一条新路来，怎么样？”

现代的高级干部们都赞同郑周永的提议，认为应该利用这个机会力现代多开辟新路，只是对这完全陌生的领域显得有些信心不足。

因此，郑周永的当务之急不是如何去造船，而是提高现代人的斗志，要使他们具有必胜的信心。郑周永经常用爬山来形象地说明，在遇到困难时应一无反顾、勇往直前，切不可半途而废。

一次，一位大学生向郑周永询问：

“您是如何成为韩国第一大财阀的呢？”

郑周永笑着回答说：

“这好像爬山一样，路既陡又窄，两边是悬崖，下面是深谷。在这唯一的山路上，你只能前进。虽然心里非常害怕，但是，你不能回头，也不能停下，只能小心地、不停地向上爬，最后，就连你自己也没想到，竟然爬到了山顶。”

郑周永就是这样一个具有坚韧不拔气质的实干家，对自己想要做的任何事情都充满必胜的信心，因此针对部下提出的“一无经验二无技术，靠什么去造船”的想法，郑周永说：

“在我看来，我们既有经验又有技术。造船，说得简单些，就是用一块大铁板做成个大铁箱。然后在铁箱里面放上发动机，让它漂在海上，如此而已。我们虽没有造船的经验，但是，我们曾建过那么多发电厂、炼油厂，有什么样的铁板没设计过，又有什么样的铁板没焊接过？”

“造船和盖楼没有什么区别，都是按图纸施工。楼建起来后，用各种手段再把它装饰打扮一番。船也一样，建好后把内部按照不同用途进行装修，这对我们现代的工人来说，不算什么难事。”

把造船看作是在大铁箱里装上发动机，这是郑周永生动形象的比喻，也反映郑周永蔑视困难的乐观精神。受到郑周永的鼓励，现代的工人们把造船和盖楼紧密联系起来，称造船为“建船”（shipbuilding）。

韩国政府在第三个经济发展五年计划中提出，要在“三五”期间使韩国的造船业初具规模，力争在第四个经济发展五年计划期间使韩国成为船舶出口大国。郑周永却认为，10年成为出口船舶的大国，时间大长了。船厂要建，船也要造，二者并不矛盾，完全可以同时进行。

不论做什么，人是最关键的因素。韩国工人素有勤劳勇敢的美誉，他们既吃苦耐劳，又聪明善良，只要有他们在，就是再苦再难的事情也会办到。所以，郑周永认为，在韩国成立造船厂，人员不成问题。他坚信，世上没有韩国工人学不会的东西，也没有什么事情能够难倒韩国工人。特别是他到北欧挪威的造船厂参观学习后，对这一点更加坚信不疑。

1971年冬，郑周永亲自到挪威，去那里的阿克造船厂参观学习。当时，还有三天就是圣诞节，整个欧洲到处都洋溢着节日的欢乐气氛。郑周永想，在圣诞节前夕工厂里不会有多少人在干活，只想看一看造船厂的厂房和设备。船厂坐落在北海岸边，当时正值隆冬季节，天很冷，风也很大，当郑周永顶着刺骨的寒风来到工厂时，却被眼前的场面惊呆了。与外面喧闹而欢乐的场面截然不同，这里的工人们正冒着严寒聚精会神地工作着。当时该厂正在建造一艘巨大的散装货船，船的各部分已经造好，目前正处在装配阶段。

郑周永被这庄严静穆的工作场面震惊了。看到工人们一丝不苟的敬业精神，郑周永心里非常感动。他想，北欧的挪威本来就是一个富裕的国家，可这里的工人却还能如此努力地工作，那么勤劳的韩国工人也一定会成功。此时的郑周永竟然有一种想马上回去的冲动，这里的工作气氛已使郑周永心里不能平静，赶快回去，建自己的船厂！

建造船厂，关键是资金和技术。一般情况下，造船厂的资金投入巨大，而资金周转周期又长。郑周永想，只要同某一外国的先进造船厂合作，聘请国外先进的管理人员和技术人员，用不了多久，韩国就一定能够成为造船大国。可是几经周折，却让郑周永打消了与人合作的念头。

1961年1月，郑周永到日本寻求合作伙伴。他来到了日本的三菱公司，表明了与之合作建造船厂的意愿，并直接向日本政府提出了请求援助的申请。日本政府很重视这件事情，派通产省的官员到韩国考察合作造船的可行性。可调查的结果却让郑周永大失所望。日本官员的调查结果是：

“韩国的技术水平不够，即使是给予援助也不可能起到什么作用。韩国想要造50万吨或100万吨级的货轮，只能是纸上谈兵。就韩国目前的能力来看，所能建造的船最大不超过5万吨级。”不难想象这次向日本求助的计划以失败告终。事后，郑周永回想起这段往事时，不禁感慨地说：

“如果真的与日本合作，那韩国只能生产5万吨级的货轮。果真如此，怎么能在这么短的时间内，在韩国建世界一流的造船厂呢？”

而促使郑周永真正下决心放弃与人合作的初衷，是和以色列的佩·马里塔姆公司的接触。

佩·马里塔姆公司是由曾任以色列国会议员的梅里朵经营的海运公司。1969年秋，郑周永先后多次与佩·马里塔姆公司的人员进行接触，而佩·马里塔姆公司对与韩国合作建造船厂的事情也表现出极大的热情，梅里朵本人还专为此事亲自来到韩国。在谈判当中，梅里朵提出了一个双方合作的方案，即：双方各出50%的资金，由佩·马里塔姆公司提供技术，负责销售首批生产的30艘油轮。每艘油轮的造价为3000万美元。佩·马里塔姆公司保证将每艘油轮交给郑周永100万美元的利润。但是，其中最关键的一条是：要由佩·马里塔姆公司掌握在韩国的造船厂的经营权。

要郑周永交出造船厂的经营权，这是绝对不可能的事情。郑周永一口回绝了梅里朵的提案。赚钱固然重要，可不能为了赚钱而去赚钱。一个企业的经营权象征着这个企业的生命，把企业的经营权让给别人，无异于把自身的性命交给别人掌握。

郑周永还为合作的事情去过美国和加拿大的一些著名的造船厂，然而都遭到了拒绝。从此郑周永放弃了与人合作的念头，下决心靠自己的力量，引进技术，独立经营属于自己的造船厂。

1970年3月成立了“造船事务所”，还在蔚山的内港盐浦里为未来的造船厂买下了大约25万坪（相当于82.5万平方米）的厂址。接下来，郑周永开始寻求低息贷款，为建厂的资金四处奔走。据初步估算，需要1亿美元。这可是一笔数额巨大的贷款！

在和世界方方面面的人打交道、寻找资金和技术的过程中，与一位犹太人的接触让郑周永获益匪浅。

就在郑周永四处寻找机会时，经人介绍，他结识了一位犹太人。此人很有些背景，他曾为韩国政府提供过经济贷款，是专门为需贷款的国家和大企业介绍贷款从中渔利的中间人。这种人很有手腕，办事情也很有效率，同时还掌握着世界各国的经济情报。据说此人曾用挪威“阿卡”造船厂经理的名义从法国海军那里购买舰艇，然后再把舰艇分解。在中东6月战争时，他又把这些舰艇重新组装并把它们卖给以色列，致使埃及的海军大败。不管他是什么样的一种人，郑周永还是决定见一见他。

郑周永来到纽约和他见面。此人非常痛快地答应为现代集团提供贷款，并且还负责销售。条件是他将得到所获利润的10%。这么低的要求，真是“从东方降下的贵人”。于是，他们在纽约他的办公室里签约。合同的主要内容包括：现代所需贷款由他牵线，并且还将负责现代船只的销售。这份合同对

现代来说是非常有利的，可郑周永当时不知怎么灵机一动，又在合同的最后加上了一条：“如果这件事情没有成功，所有费用应由双方各自负担，不管今后发生什么事情，都不向对方提出起诉。”

当郑周永写出这最后一条时，那位犹太人对此显得很不满。他用非常难堪的表情向郑周永提出异议，并向郑周永介绍曾在挪威某杂志上为他写文章的记者，以证明他的人格。那位记者在那本杂志上写道：“他一到此，就好像在大海的东方升起了太阳一样。”这是因为他在挪威拥有很多冷冻船，并且还为挪威的船厂推销船只，所以在当地的杂志上才会如此这般地颂扬他。在给郑周永看过介绍自己的杂志以后，那人又说了一番非常动听的话：

“人生苦短。起诉会缩短人的生命。我这一生从下做这种事情，甚至连想都没有想过，还是把这条去掉吧。”

郑周永回答说：

“您不要误会。这不是起诉不起诉的问题，是签定合同的惯例，只是以防万一。这不表示我们不相信您，也不是想让您出本应白我们负担的费用。您不是也不会让我们出您负担的那部分费用吗？所以说，这一条的存在实际上根本没有什么关系。”

经过郑周永的一番诚恳的解释，那人也不好再说什么”最后双方达成谅解，那位犹太人也同意加上这一条。

当时世界许多有名的律师都是他的事务所的法律顾问。这些人到过世界各地，了解每个国家的法律。因此，他们为郑周永办理贷款业务，进展得相当顺利。

郑周永一心一意想要把船厂办起来。为了将来能够把船卖到世界上去，还特地为自己的造船厂聘请了厂长。这位厂长名叫希埃姆，曾在著名的阿卡造船厂工作。希埃姆到韩国后，对造船厂的其他事务并不关心，将全部时间都放在那位犹太人的贷款业务上，一手操办向世界银行贷款和购买物资，从不许别人插手。

没想到，这位希埃姆和那位犹太人是一伙的，他应聘到韩国的目的就是：在银行向现代提供贷款时从中获利。他在向银行提交的计划书上写 1000 万美元，钱拿到手后再做手脚，将其中的 500 万美元放进自己的腰包，剩下的 500 万美元用作工厂的投资。当时计划是向银行贷款 1 亿美元，幸亏郑周永他们发现得及时，只让此人得手一次。如果让这个希埃姆继续干下去的话，现代恐怕就要蒙受巨大的损失了。

那个口口声声说绝不会起诉的人，那个说起诉会缩短人生的人，当这一切都败露以后却立刻着手起诉。可是从引进贷款到用贷款购买设备，都是由希埃姆一手操办，更何况还有郑周永在合同最后加的那一条，使现代没有受到损失。

希埃姆事件也让郑周永从另一个侧面获得了经验。企业要发展，产业情报不可忽视。当时专门从事介绍贷款的中间人，都能及时而正确地掌握世界各国的经济情报。比如，这次他们在插手为现代集团贷款之前，就已经对世界造船市场的发展方向进行过预测，并准确掌握各造船厂的生产能力以及各个国家今后所关心的事项等问题。这些人预测，未来世界将非常需要能够制造超大型油轮（VLCC）的造船厂，这也正是他们选中郑周永的原因。本以为会趁此机会大捞一笔，没想到却中途翻了船。但是，正是他们的这些预测分析，对现代造船日后的发展方向起了一定的影响。

后来，郑周永又认识了一位专门从事提供贷款的中间人。他是美国人，

曾在美空军服役，还参加过朝鲜战争。战争结束后，取得了律师资格，在纽约开了一家事务所。郑周永与他接触后发现，他还专门从事收集各个国家的重要产业情报。此人具有非凡的办事能力，常人需要 4 到 5 年的时间才能获得的贷款，他只用了六个月就全部办成了。他能够非常敏锐地掌握世界金融人士的性格和心理。他对在何时何地与何人见面，以何种交谈方式能获得多少贷款，都把握得十分准确。由他经手办理，为郑周永的现代集团争取到 1 亿美元的贷款可以说是易如反掌。可是，就在这时，他出事情了。他只对郑周永说：德国政府认为他是产业间谍，需要出国。以后，郑周永再也没见过此人。

在寻求贷款的过程中，郑周永了解到英国在欧洲的政治、经济和外交等所有领域具有极大的影响力。比如在和和其他一些银行打交道时，这些银行都按英国勃克利银行的规程走，谁也不会越雷池一步。所以英国的勃克利银行实际上就是欧洲的金融中心。

1971 年初，郑周永在伦敦设立了一个办事处。郑周永按照那位美国金融中间人的指点，找到了英国的 A&P 埃普道勒技术公司。当时英国等先进工业国家正努力谋求扩大同包括韩国在内的亚洲国家在经济领域的联系，非常热情地接待了郑周永一行。

郑周永在第一次与 A&P 埃普道勒技术公司的总裁见面时，对方说：

“目前，一是没有船主，二是对韩国的实际情况、生产能力以及存在的潜力还有待于继续了解。”郑周永听了对方的这番话，心都凉了半截。他突然想起衣服口袋里有一张 500 无的韩国纸币，就把它拿出来，放在总裁的桌上，说：

“请看看这张纸币，这上面的船叫龟船。”A&P 埃普道勒公司的总裁不其解其意。郑周永说：

“我们国家在 1500 年就造出了这样的铁甲船。据我所知，英国在 1800 年才开始造船，比我们要晚 300 年。只是因为闭关锁国的政策才使韩国的工业落后了，但是，我们仍具巨大的潜力。”A&P 埃普道勒公司总裁听了郑周永的话，不禁笑了起来。

经过一系列的会谈，埃普道勒公司认为，韩国的现代集团以前曾建过电站、炼油厂，具有一定的经验。所以他们为郑周永向勃克利银行出示了现代有能力建造大型船厂的证明，并写了推荐信，郑周永还得到了英国斯克特里斯格造船厂的船舶设计图纸。郑周永将这两份文件交给了勃克利银行。经过审定，英国的勃克利银行最终认定：韩国的现代集团是一个稳健而又有生命力的企业，具有造船的能力，而且也有能力将船卖出并用所得利润支付银行所提供贷款的本金和利息。

按照英国人的习惯，在作出重大决定之前，一定要同对方进行面谈。实际上这种会面具有面试的性质，目的是通过面谈做出最后的审查，以验证这项决定的准确性。果然几天后，郑周永接到通知，该银行专门负责海外谈判事务的副总裁将于第二天与郑周永共进午餐。

第二大中午，郑周永衣装整齐，热情礼貌地接待了这位副总裁。在交谈过程当中，郑周永思路清晰，反应迅速，谈话间既不乏幽默，又包含一定的哲理，英国银行的副总裁不禁在心里暗暗点头，郑周永确实是一位优秀的企业管理人才。午餐的气氛十分融洽，突然，这位副总裁话锋一转，问道：

“郑会长向银行贷款造船，请问您是学理工科还是专攻经济管理的？”

这个问题可让郑周永有些难以回答。因家境贫寒，郑周永只是小学毕业。想了一想，郑周永回答道：

“我曾为贵银行提供了一份发展造船业的计划，不知您看了没有？”

“我已经看过了。”

“那份发展造船事业的计划书就是我的专业。昨天，我去牛津大学参观该校的毕业典礼时，曾把那份计划书给学校看过。他们看过我的计划书后，二话没说就决定授于我博士学位。所以，昨天我得到了牛津大学的博士学位。那份计划书就是我的学术论文。”

郑周永说完，双方都会心地笑了。不用说，这是一次成功的会面！“牛津幽默”改变了会谈的气氛。勃克利银行副总裁说：

“您的专业就是幽默。我们银行将把您的幽默和计划书一起交给出口保险局。祝您走运。”

按照英国的法律规定，凡英国银行向外国企业贷款，必须有英国出口信用保险局（ECGD）的担保。如果贷款失误，借方无力偿还时，英国政府将负责赔偿，确保银行不受损失。所以，当勃克利银行决定向郑周永的现代集团提供贷款以后，就向出口信用保险局提出了申请。

出口信用保险局的最后审批是获得贷款的关键。而此时的郑周永只能祈求上天保佑，希望能顺利通过这最后的一关。

俗话说“好事多磨”。当郑周永他们在焦急地等待消息时，保险局的局长约郑周永见面。

他是一位典型的英国绅士，说起话来既典雅又严肃。他说：

“我们对我国最具权威的埃普道勒技术公司对贵公司有能力建造油轮的签定没有异议，对世界五大银行之一的勃克利银行对贵公司有能力用造船的钱偿还该银行所提供的贷款的本息的判断也无异议。但是，我们有一点疑问。即使贵公司有能力建船厂，也能够造出油轮，并且也能利用卖船的利润偿还贷款的本息，可是如果没有人订购贵公司的船，将怎么办？那可不是一艘小船，而是价值 4000 万到 5000 万美元的大船。如果我是订购油轮的买家，会放弃世界著名的大船厂，而和没有一点造船经验、又是初次造船的公司订货吗？换句话说，即使贵公司能够造出船，可是却没有人来买船，那么贵公司又将如何偿还我们的贷款呢？我期望您能让我相信您造好的船肯定会有人来买。否则，我们是不会批准勃克利银行为您提供贷款的。”

这位局长长篇大论了一番，关键的一点就是只要郑周永能够证明有买主来订购他的船，他就能批准这笔贷款。从英国政府的立场来看，这是非常必要的一环。韩国当时还很贫穷，在国内不可能找到能够买得起价值 4000 万到 5000 万美元的油船。郑周永想就是自己想要买船，也不会轻易地和连船厂还没有的造船公司签定合约。所以，听了这位英国绅士的话，郑周永简直无法再为自己说些什么，只好站起来，说：

“我清楚了，我会尽力去办。”

贷款的问题还没有解决，新的问题又接踵而至。从那一天起，郑周永又在为不存在的船寻找它的主人了。

目前，郑周永手里与船厂唯一有些关系的东西就是刚刚购买的那片杂草丛生的尾浦湾厂址。郑周永手里拿着的资料就是那片荒地的照片和这一地区五万分之一的地图，以及从斯克特里斯格公司借来的 26 万吨级的油轮的设计图纸。

当遇到有可能买船的人，他就马上拿出这些资料，热情地为其介绍：

“如果您有意购买我们的船，我们将会从英国的银行得到贷款，在这块美丽的土地上建立船厂，并为您建造您满意的船。”

事后郑周永每当想起此事时，都不禁苦笑地说：

“我们如此热心地卖船，别人看我们，以为我们是一群疯子。”

可是郑周永却遇到了和他一样“疯”的人！

经历了无数次的失败后，郑周永在埃普道勒公司的帮助下，认识了希腊船王利巴诺斯。当利巴诺斯乘坐着私人飞机来到伦敦时，郑周永的直觉告诉他：机会来了。

在同利巴诺斯会谈时，郑周永非常坦率地介绍了自己公司的情况，表示出造船的决心，并把造船厂厂址的照片拿给利巴诺斯看。最后，郑周永说：

“如果阁下有意订购我们的油船，我保证将按时把世界上最好的油轮交到您的手上，而且价格绝对要比其他船厂低。合同签订后，如果不能按时交船或者是有不符合您的要求的地方，您可以不要这艘船，我们保证会将定金和利息如数奉还。我说的这一切都将由银行做担保，您尽可放心。这可真是白白送到您手上的好事情，如果您同意与我们订船，定金也可以看造船的速度分期支付。”

郑周永最后的这番话引起了希腊船王的兴趣。他把身子坐正，对郑周永说：

“我们还是去我在瑞士的别墅谈吧。”

这是一种暗示。内行人都知道，这意味着此事可以成交。因为在英国签订购船合约，按英国的法律，是需要交纳一笔数量相当可观的税金的。而到瑞士去做这笔交易则可以免掉这笔费用。

1971年夏，郑周永在瑞士同利巴诺斯签定了卖船合同。这位希腊船王订购了两艘26万吨级的油轮，每艘4000万美元，共计8000万美元。利巴诺斯用韩元先付给郑周永13亿元作为定金。郑周永将其存入外汇银行。这样，郑周永拿到了卖船的证明，并重新向英国政府提出贷款申请。这次，没有任何阻碍，郑周永得到了建造船厂所需要的贷款。

第七章 世界上还没有人做过

- “比臭虫还笨”的田甲源找到了新的厂址
- 郑周永一贯强调现代的形象
- 把船头部分放在一个平板车上，后面用推土机慢慢推
- “我没事。海水还真挺凉呢。”
- 建厂与造船同时进行
- 郑周永荣膺“金塔产业勋章”

现代蔚山造船厂果然成为世界的大造船厂之一，在那里工作的韩国人非常自豪。郑周永经常和营销的人说：

“想当初，我可是只凭着一张长满荒草的地图就把船给卖掉的噢！”

就在郑周永为船厂的贷款四处奔走的时候，造船厂的地址也出现了问题。

1971年9月，就技术转让和包销等问题，郑周永同英国的埃普道勒公司和斯克特里斯格公司签定了协议。这份协议的主要内容是：

由英国埃普道勒公司提供修建造船厂的一切技术和设计图纸，现代建设需支付170万美元的技术转让费；埃普道勒公司负责介绍客户推销蔚山造船厂所生产的前12艘船。现代建设可以为这些船选用英国这两家公司中任何一家的商标，但必须向出让商标的英国公司支付相当于每艘船价的0.5%的手续费；英国方面负责为现代建设培养60名管理职员和技术人员，使他们掌握造船技术，并具备一定的管理能力；埃普道勒公司负责为现代建设提供造船生产设计、成本核算和经营管理等方面的咨询；在规定的期间内英国方面负责提供管理、经营和技术人员。

也许郑周永对事业执着的追求，也许是郑周永那传奇般的经历，也许是郑周永那独特的人格魅力……总之，英国人在许多方面都打破了国际惯例，处处为郑周永开绿灯。特别是那笔170万美元的技术转让费，允许郑周永用分期付款的形式，在12艘船卖出的过程中逐步付清，这确实为郑周永提供了极大的优惠，减轻了郑周永的财政负担。

埃普道勒公司派技术人员来了。他们要对蔚山内港的厂址进行勘测，确定能否在那里修建大型造船厂。郑周永派田甲源负责这项工作。

在郑周永的印象里，田甲源是一个非常能干的年轻人。他刚进入现代集团时，曾参加过群山火力发电厂的修建工程。当他在查看电厂烟囱的设计图纸时，发现设计人员对烟囱的总重量计算失误，导致烟囱基础部分对重量的承受能力偏低。这是一个非常严重的问题，他立刻向当时的现场技术监督报告，避免了一场事故。郑周永从那时起开始注意这个年轻人，并让他负责越南金兰湾疏浚工程。当郑周永成立“造船事业部”时，又把他调到了身边。

埃普道勒公司的技术人员将勘测的结果告诉田甲源时，他惊呆了。

在通过一系列勘测和计算后，埃普道勒的技术人员得出了这样的结论：岩层松软，不适合建造大型造船厂。

田甲源实在无法接受这个残酷的现实。这块地寄托了郑周永的全部希望，该如何向郑周永汇报呢？田甲源知道，郑周永目前正在为贷款的事情四处奔走，他不忍心把这件事情告诉郑周永，也害怕告诉郑周永，特别是还得由他亲自去说。他向来都把郑周永看做是自己的长辈，而郑周永对他们也像

是对待自己的子女一样。郑周永曾经说过：这些年轻人是他像“挑女婿挑媳妇”那样选来的。现代的年轻人对郑周永是既敬又畏。

选做厂址的这块地原本是一块荒地，不能种任何作物。因此想卖掉这块地谈何容易！就是能卖掉也绝对卖不回原来的价钱。难道就让它一直荒下去吗？厂址问题又该如何解决呢？

田甲源越想越不安。他漫无目的地走在这片荒野里，考虑着该如何解决这个问题。“难道我就真的连臭虫都不如吗？”用臭虫做比喻是郑周永常用的说法。他一向认为臭虫是所有动物中最聪明的动物。郑周永在批评手下人办事不动脑子时总是用臭虫来和他们比较。“比臭虫还笨”这个形象的比喻在现代内部已无人不晓。

田甲源茫然地站在那里，呆呆地望着眼前这片土地。这时一辆急驰而来的小轿车嘎地一声停在了他的身边。田甲源抬头一看，暗暗叫苦不迭。郑周永坐在车上正向他瞪眼睛。

“快上车。”田甲源无助地坐进了车里，郑周永劈头就问：

“快点说这是怎么回事。”看样子郑周永已经知道了。田甲源只好一五一十地向郑周永报告。

“你可真笨。太笨了。比臭虫还笨。你就不会想想变通的办法？”

田甲源低着头，一句话也不出，任凭郑周永数落。熟悉郑周永的人都知道，郑周永发火时千万不要争辩，只有等他骂够了，火气消了，这场风波也就过去了。尤其像厂址这么大的事情，田甲源知道这是躲不过去的。看样子，郑周永这次是真的着急了。他又怎么能不急呢？当时贷款的事情还没有着落，厂址再出问题，这可真是“祸不单行”啊！

在饱尝了郑周永那独特的“骂训”以后，田甲源再次来到这片荒地。怎么办呢？明天英国的技术人员就要走了，可是厂址的事情仍没有决定下来。要是挨骂能解决问题，田甲源宁愿被骂上十天。现在那几位英国技术人员去附近的沸园寺了，田甲源哪里还有游山玩水的兴致，他一个人顺着大路慢慢走着，不知不觉就来到了方渔津。

这里青松、碧浪与黄色的沙滩构成了一幅美丽的图画。“这里原来是这么美，怎么以前没有注意到呢。”田甲源站在岸边放眼望去，不觉心里一动。前面是蔚山港的外港，包括田下湾、尾浦湾和日山湾。这里不就是一个绝好的厂址吗？而且离已买的这块地又近，那块地将来一定会有用处。田甲源想到这，抬腿就往回跑，他要让英国技术人员再对这里进行勘察。

经过四天周密的勘察，英国技术人员对这片新的厂址非常满意。这里的地质结构完全符合建造大型船厂的要求。港内风平浪静，水面开阔，适合大船进出，并且附近沙滩平坦，有利于将来工厂向两边拓展。田甲源心里非常激动，厂址问题终于解决了。可是待他冷静下来，又有些担心了。方渔津这个厂址全是他一个人的主张，因为英国人的签证到期了，需要办理延长手续，这些天田甲源两头忙，还没有来得及向郑周永汇报新厂址的事情。

田甲源没想到事情会这么顺利。这本是他自做主张决定的事情。原只是想碰碰运气，不想惊动任何人。可是现在重新买地，他可做不了主，只有再去见郑周永。

当田甲源心虚地向郑周永汇报了这一切以后，郑周永站了起来，冲着田甲源当胸就是一拳。

“你这小子还回来干什么，还不赶快回去买地。真是比臭虫还笨。”

为了造船厂能够正式开工，1971年12月郑周永把金永柱调到了蔚山，担任修建蔚山造船厂的总负责人。当时金永柱刚刚完成了“统一路”工程。统一路是从汉城到板门店的一条公路，全长近40公里，宽4车道。这条路是为拟于1972年初举行的南北朝鲜红十字会谈而修建的公路。为了在会谈举行之前完成这项工程，在金永柱的带领下，现代建设的工人们仅用45天即告全线通车。“现代人”怀着民族统一的殷殷期望，创造了韩国筑路史上的又一个奇迹。

金永柱风尘仆仆地来到蔚山，第一件要做的事情就是搬迁问题。

在新的厂址内住着一些渔民。这些人世代以打鱼为生，不愿意离开生活了几辈子的地方。尽管现代已为他们在附近建起了新居，并付给他们很高的搬迁费。可是他们就是顽固地守着自己的旧屋，半步也不肯离开。

有道是“故土难离”，郑周永十分清楚这一点。这些人世代居住在这里，让他们离开生养他们的地方，不是一件容易的事情。所以郑周永一再叮嘱金永柱：

“态度要诚恳。是咱们的工程干扰了人家，使 they 要离开生活了几辈子的地方。一定要和渔民们讲清楚，咱们建造船厂也是为子孙后代造福。至于他们的损失，我们一定会加倍赔偿。态度一定要和善，绝对不能和人家蛮横。对于那些不讲理的人，也不要迁就，要依靠法律解决问题。”

郑周永一贯强调现代的形象。他认为，现代要想成为人人喜爱的企业，必须要有良好的形象，要给所有与现代接触的人留下好印象。金永柱当然明白这个道理。他来到了方渔津，先是挨家挨户进行走访，了解渔民们的具体要求和实际困难。有一位姓金的老人，快70岁了，他认为“金窝银窝也不如自己的土窝”，无论怎么做工作就是不肯搬走。金永柱了解到，老人孤身一人，儿女都在战争中死去，他只想守着这间充满了他的记忆的破旧的草房过完余生。这里的每一块砖每一把土都浸着老人对儿女的思念。

于是，金永柱每天晚上都要到老人家里坐上一会儿，与老人唠唠家常，陪他喝几盅酒。借着酒性，对老人说造船的好处。日子一天天过去，船厂开工的日期就要到了，大家都有些急了。金永柱说：“我相信精诚所至，金石为开。再等几天，老人一定会想通的。”

旁边的几户人家看到老人不撒，也都按兵不动。可是老人对此事仍然毫无反应。金永柱每天仍旧找老人喝酒，与他谈天说地。终于有一天老人说话了：

“明天你不用再来了。我搬。”

金永柱激动得不知说什么好，深深地给老人鞠了一躬。第二天他派专人为老人搬家。老人在离开他生活了几十年的草屋前，恋恋不舍地摸着房门，深情地环顾着早已破旧不堪的房间，似乎要把这里所有的东西都装在记忆里带走。

老人对他的新居非常满意，事后每逢节日金永柱还会专程去看望这位老人。其他几个钉子户看到老人都搬了，也就无话可说了。对缺少人力的家庭，金永柱还向他们无偿提供车辆和人力。郑周永付给这些搬迁户的搬迁费是很高的，甚至连浅海区里生满牡蛎、贝类的石头也付钱。尽管法律上讲这些石头不能算是渔民的财产，可是这些石头早已是他们生活的一部分，为了能够顺利搬迁，尽量减少渔民们的损失，郑周永还是给这些石头也折了价钱。

1972年1月，搬迁工作圆满结束。工厂的奠基仪式准时进行。由于在搬

迁过程中金永柱与渔民们建立了良好的关系,以后蔚山造船厂在由 30 万坪向 60 万坪扩建时,曾使渔民们先后三次搬迁,再度搬迁时没遇到任何阻力。

1972 年 3 月 23 日,计划投资 8000 万美元的蔚山造船厂正式举行了奠基仪式。当时的朴正熙总统亲自参加了这个隆重的仪式。郑周永在仪式上宣布:造船厂的修建计划将作重大改变。一方面要扩大规模,另一方面则要培养造船人材。将开办一所造船技工学校,每年培养技术工人 1500 名。船厂工程将于 1973 年 6 月完工。

修建造船厂的工程顺利地进行着。为了保证工程能够按时完工,郑周永从现代在全国各地的施工队中调来 1200 多名优秀工人,将船厂各部分的工程分别承包给他们,充分发挥他们的主观能动性。在奠基仪式结束后,郑周永对各工地负责人说:“你们要把自己看做是社长,希望你们用主人的态度做好每一件事情。”为了蔚山造船厂,郑周永已于 1971 年底将全部美军工程结束,并限制现代建设在国内承包新的工程,并且提出了“节约经费、缩短工期、全优工程”的口号。

随着工程的进展,船厂工地的工人已经超过 2000 多人。为了加快施工进度,缩短工期,工人们不分昼夜地苦干。有时候工人们甚至睡觉时都衣不解带。清晨起床后洗把脸接着再干。当时有人形容现代造船厂的工地“犹如听不见枪炮声的战场”。工人们忘我的奋斗精神使郑周永非常感动。他感慨道:“有这样团结刻苦,不怕牺牲的工人队伍,‘现代’还有什么事情办不成呢!”

这段时间,郑周永每天天不亮就起床,几乎每天都往船厂工地跑。从他家出来要经过汉城的南大门批发市场。郑周永看到那些为了生计天不亮就赶到这里批发商品的小贩们,心里充满无限感慨。他从这些人身上找到了无穷的动力。

郑周永几乎把所有时间都放在了造船厂,不放过任何细小的问题。当他察看组装车间的设计图纸时,发现车间的立柱设计得非常粗大。他问该区的负责人,能否将立柱设计得轻细一些,这样可以节省一笔资金。那位负责人说:

“这个地方有台风,最大的风速会达到每秒钟 60 米。这个柱子就是按照这个强度设计的。”郑周永看了看他,问:

“那么车间的墙壁用什么材料呢?”

“是石棉瓦。”

“石棉瓦能经住多大的风力?”

“每秒 20 米的风速。”

“这样看来,如果是刮每秒 60 米的风,车间不就只剩下水泥柱子了吗?”

郑周永认为,整个国家还在起步阶段,能节省的就不应该浪费。

由于许多工程都是初次接触,在施工中难免有一些失误。施工初期,船厂的各个工区之间没有协调机构。各个工区为了能够在竞争中抢第一,往往各自为战,各行其事。工程能多快就搞多快,一些需要互相协调的公共事情反而被忽视,影响了工程的进度。雨季到来时,各工区为了抢进度,谁也不愿分出人力来挖沟排水,一般是能对付就对付过去。当一场大雨过后,整个工地因为没有排水系统,刚刚挖好的船坞被水填满,不能继续施工,只好用抽水机日夜不停地抽了三天三夜。这个教训让郑周永认识到:再这样下去会出大问题的。他立刻下令各工区调整施工计划,相互间协调并进。

1973年3月，造船厂的先期工程按计划准时完工。郑周永立刻下令进入边建厂边造船的第二阶段。这时，郑周永已从全国各地招来大批技术工人，并派100多名青年专业人员和学生到英国接受技术培训。此时造船厂的技术学校也开学六个月了。技术学校共有焊接、油漆、制造等十个专业，首批学员共400名。

当时韩国能建造的最大的船是大韩造船公司建造的1.7万吨级的货船。而现代与希腊船王利己诺斯签定的是26万吨级的油槽船。且不说船的图纸是从英国买的，单是要弄清图纸上的每一个细节说明就已非易事。更何况当时的人们对这26万吨级的油轮一点感性认识也没有，谁也想象不出来它究竟能有多大。

采购部门把造船用的材料源源不断地运进工地，甚至连一年半以后才用的材料都给准备好了。采购人员的工作热情虽然可佳，但是却给工程带来许多麻烦。由于无知，采购人员竟把施工用盐和压船舱用的石子也从国外买了进来。工地的面积有限，建厂和造船同时进行，难免要发生争夺地盘、乱用材料等纠纷。整个工地更加显得杂乱无章了。但是，工人们工作热情高涨，大家都在为建造韩国的第一艘巨轮努力工作。

郑周永被工人们的热情感动着，他没有责备工作人员在工作中出现的失误。可是那些高价买回来的石子经鉴定，磨损率太高，还不如国产石子适用。而在当时混乱的施工过程中更是笑话百出。

工人们看过图纸，以为用料规格大致差不多，为了省时间，便统一下料。可是在具体操作时才发现，每一处用料都有细微差别，结果下好的料全部作废。对于这些失误，特别是对技术人员在自己专业以外的失误，郑周永表现出极大的宽容。他认为：闻道有先后。术业有专攻。有些技术人员和专家，对自己的业务非常精通，但是对自己专业以外的东西就了解得很少，因此在处理事情时往往考虑不周，甚至会产生一些失误，这些都是可以理解的，自郑周永办厂以来，这种事情他已不知遇到过多少次了。每次他都指点他们，帮助他们纠正错误。因此他自称是“纠正技术人员错误的技术员”。

郑周永向来认为，如果一件事情仅从一个角度考虑是不行的。当从一个角度考虑行不通时，就得换个角度，那么问题就会迎刃而解。这个理论对目前的造船事业也同样适用。

因为船坞工程与造船同时进行，在大型自动吊车尚未安装完毕之前，油轮已经开始要到在船坞进行组装了。因此所有的部件全靠人力搬运。可是有些大型部件必须用特殊的起重机才能运到12米深的船坞内。

郑周永与希腊船王签定的是两条油轮的合同，1号船的船头组装完毕后需进入船坞，给第二条船让地方。可是因为船头太重太大，靠人力已无法解决。若等大型自动吊车安装好，则须要4个月的时间。4个月！时间太长了。郑周永绝对没有时间去等这4个月。

郑周永自有办法。他把技术人员叫到一起，征求他们的意见。

“如果把船头部分放在一个平板车上，后面用推土机慢慢推，你们认为能行吗？”

“从理论上讲应该没有什么问题。”

“如果这样，咱们就试试看。”

具体操作那天，大家都围在船坞旁，看着这个庞然大物被缓缓地推进船坞。成功了！大家都佩服郑周永经验丰富，头脑灵活。说实话，像这样冒险

的事也只有郑周永才能做得出来。郑周永一向认为：在一个贫困而落后的国家里办企业，要想托事情办得既快又好，必须打破常规，要有自己的一套办法才行；但是他不蛮干，非常尊重技术人员，并按科学规律办事。

在紧张的建厂与造船的过程中。郑周永还有一次九死一生的经历。因为现代业务繁忙，郑周永经常自己驾车往返于汉城和蔚山之间。1973年11月的一天，清晨天空中飘下细雨，郑周永凌晨三点钟就驾着车子驶向船厂工地。他对这条路熟悉极了，哪里有坑哪里要转弯他早已了如指掌。所以虽然天气不好路面很滑，他还是开足了马力。当车行驶到沿海路段时，他仍像往常一样驾车奔驰，就在这时，前面有一块巨石挡住去路，郑周永想要刹车已经来不及了。车子一滑跃进了12米深的海里。当时已经开始对这片海区进行疏浚工作，这块巨石就是昨天刚刚从海里挖出的，还没来得及清走，就让郑周永撞上了。

郑周永的汽车先是在海面上漂浮了一阵，就开始慢慢下沉。郑周永没有慌，他用力要打开车门，可是阻力大大车门已无法打开。郑周永急得手足并用，竟然把车门端掉，海水一下子涌了进来，把他打昏了。他自己也不知道是如何从车里出来的。当他睁开眼睛时发现已离开岸边800多米了。郑周永不顾一切地向岸边游去。当他抓住岸边伸向海里的一根钢筋时，停下来休息。这时，他非常想把脚上的鞋脱掉，但他又不愿意让别人看到他没穿鞋的狼狈相，只好挺着。他冲着岸边大声喊道：“喂，有人吗？”

当时正是凌晨，工人们还都没有起床。雨仍在下个不停，郑周永握着钢筋的手已经不听使唤了，眼前一阵阵发黑。但他努力使自己打起精神，不放弃任何希望，拚命叫喊。

郑周永经常凌晨赶到工地，所以工地的警备人员在这个时候总是要观察这个方向的动静。刚才在雨中明明看到有车灯一闪，可是转眼就不见了。警备人员走过来察看，什么也没发现。当他们转身要往回走时，隐约听到海里有人在叫喊。一个警备人员忙问：“是谁在那里？”

郑周永在水里生气地喊：“你不管是谁，赶快找绳子，把我拉上去。”

警备人员见是郑周永，吓坏了，竟不知如何是好。问道：

“绳子？绳子在哪儿啊？”

身为警备人员竟不知绳子在哪儿。郑周永在水里气不打一处来。为了能尽快从水里出来，他耐着性子告诉他们要回去取绳子。虽然只等了五分钟，水里的郑周永却好像比一个小时还长。警备员取回绳子，套在他的腰上，把他拉了上来。

郑周永上岸后两腿不停地发抖。他真想一屁股坐在地上。这时整个工地都被惊动了，人们都关心地围过来。郑周永为了保持自己的形象，在别人的搀扶下坐到工地的巡逻车上。郑周永意识到，应该对大家说几句话，让大家放心。他回过头来对旁边的人说：“我没事。海水还真挺凉呢。”大家都笑了，郑周永也笑着向大家挥手告别。

在车上，郑周永才感觉到了真正的疲倦与后怕。他意识到：自己老了。这年郑周永已是58岁。在此之前，他从来没有感到自己已是快到花甲的人了。刚才在水里，他真的感到了力不从心。唉，老之将至矣！

1974年3月，1号船在船坞中的主要工作已经基本结束，剩余部分可以在下水后继续进行。郑周永花高薪从国外聘请了一位船长，指挥这艘大型油轮下水。可是这位洋船长在看了这艘油轮后却拒绝登船。按照国际惯例，在

发动机完全安装完毕并通过正式试车之前是不能够离开船坞的。洋船长可从来没有指挥过半成品的船。这时韩国政府港湾厅也出面阻止，称将船在完工之前拖出船坞是违反航海规定的，要求郑周永要按章办事。

可是，郑周永没有时间了！他在与希腊船王签定两艘油轮之后，又与日本的一家公司签约，为其建造两艘 23 万吨级油轮。另外他还同爱尔兰和日本的另外两家公司也签定了造船合同。时间不等人，第二艘船的各部分已经造好，就等着进船坞进行组装。如果第一艘船开不出去的话，就会影响第二艘船的进度。此时，郑周永正承受着巨大的压力。如果不能按时交船，经济上的损失事小，可“现代”声誉受损事大。当政府港湾厅再次出面警告时，郑周永发火了。

“我这不是船。是海上漂浮物！在将船交给船主之前至少应该叫做正在制造中的船。既然不是真正的船，那么也就不必要遵守航海规定。”

当时在韩国国内找不到能够指挥巨型油轮的船长，郑周永决定亲自指挥油轮下水。他先让人连夜再检查一次已经疏浚了的航道，确保油轮安全，避免一下水就触礁的事故。第二天，在蔚蓝的天空下，大海显得非常宁静，似乎在等待郑周永的油轮。

油轮长 270 米，高 27 米，像一座小山似的立在船坞里。郑周永非常严肃地登上了船台，沉着地站在驾驶台前，指挥油轮下水。在场的人无不在为他捏着一把汗。

随着油轮慢慢地下滑，郑周永的脸上也渐渐地有了笑容。现场欢声雷动，人们深深地佩服郑周永的智慧和超人的胆量。这艘 26 万吨级的油轮若是按其载重量计算，可运载汉城所有的人！

1974 年 6 月 28 日，郑周永为他的现代造船厂举行了隆重的竣工典礼，同时也为该船厂的第一批产品即 1 号船和 2 号船举行命名仪式。朴正熙总统携夫人也参加了这个盛会。希腊船王利巴诺斯和 1 号船的船主、美国的塞尔石油公司董事长麻克伯兹等人也出席了这次庆典。总统夫人陆英修女士还为这两艘油轮分别命名为“峨特尔莱蒂·伯伦”号和“峨特尔莱蒂·伯伦尼斯”号。在这里值得一提的是，陆英修女士在一个月以后的庆祝光复 29 周年的大会上遇刺身亡。

从 1972 年 3 月造船厂破土动工，到 1974 年 6 月正式竣工，只用了二年零三个月的时间，而且在这段时间里，郑周永还完成了防波堤工程、疏浚港湾工程、修建码头、挖船坞，并且还建了 14 万坪的厂房。同时，郑周永还为 5000 名职工修建了职工住宅。在这么短的时间里，蔚山造船厂建成为最大造船能力为 70 万吨、拥有两个 70 万吨的船坞、工厂用地 60 万坪的具有国际先进水平的大型造船厂。

这种速度和效率在世界造船史上也是绝无仅有的。一般情况下，按照当时的造船技术，若建像现代蔚山造船厂那样大规模的船厂，光建厂就需要三年，而那两艘希腊船王的巨型油轮，最快电需要两年。郑周永做了一件别人想也不敢想的事情。他让造船和建厂同时进行，在修建船坞时就开始建造油轮的各个部位，等船坞建成后，立即进船坞进行组装，下一艘油轮的制造也随之开始。如果不是这样，等到船厂建成后再造船，那笔巨大的贷款利息就会把现代压垮。当郑周永同时举行船厂竣工仪式和油轮命名仪式时，许多人都认为这是一件不可思议的事情。

当记者问郑周永现代造船厂今后发展的方向时，郑周永说：“首先以外

国大船主为对象，将建一座大型的船舶修理厂；还将大力发展与造船相关的附属企业，使现代造船厂成为世界性的综合船厂；同时.还要进行技术开发，争取自行设计出高质优价的船舶。”郑周永的这番设想，在日后均一一得到实现。

1973 年上半年，当郑周永的造船厂工程进入正轨后，郑周永又腾出手来对丹阳的现代水泥厂进行第二次扩建，将该水泥厂的生产能力由原来的年产水泥 40 万吨增至 120 吨，并为汉城市民在西冰库新建了现代化的居民住宅小区，深得汉城市民的欢迎。1973 年 4 月，韩国经济人联合会为了表彰郑周永在产业经营方面的杰出业绩，授予他韩国企业家最高荣誉勋章——“金塔产业勋章”。

第八章 顽强地进入中东市场

- “美元返还政策”为现代建设带来了时机
- 二弟郑仁永反对大哥郑周永进入中东京场
- 郑周永的电传纸长2米
- 郑仁永辞职
- 韩国人丢的垃圾连野狗都不去翻

70年代初，世界经济进入低潮，韩国经济也面临着严峻的考验。1972年8月3日，韩国政府为了稳定本国经济，控制通货膨胀，发布了第15号紧急命令即“8·3措施”。规定冻结企业间的债务，限制物价，并将韩元与美元的兑换率定为400:1。与此同时，全世界正在经历着一场石油危机。

1973年10月，中东爆发第四次战争，阿拉伯国家宣布实行石油禁运，抵制支持以色列的西方国家。世界石油价格骤然上涨，严重影响当时世界各国的经济发展。韩国是生产和消费完全依赖石油的国家，而本身又是一个石油进口国，因此遭受的打击相对更大。为了解决这场石油危机带来的后果，稳定本国经济，韩国政府成立了能源对策委员会，将国内能源结构从“以油为主，以煤为辅”向“煤主油辅”的结构转换。特别是在1975年，韩国国内出现了严重的通货膨胀，中小企业纷纷倒闭，即使勉强维持下来的企业也有一半是处于半停产状态。为此，韩国政府采取了非常手段，取消了一切现金借贷方面的限制。

当时，受国际油价的影响，韩国的国际收支赤字增大，国内经济处于萎缩状态。但是，现代集团却能以现代建设为基础，始终保持着增长势头。当时现代集团已拥有建设、汽车、水泥、造船和航运等企业，在国际国内经济不景气的条件下，1974年现代集团与前一年相比，取得了让世人瞩目的业绩。这一年，现代航运不断补充着新的设备，并仍然继续扩大；现代水泥已完成了扩建工程，水泥产量提高几倍；现代造船的事业更是如日中天，世界各地的订单源源不断地涌来，而且对油轮要求的吨位也逐步升级。当时万吨级的油轮已退居二线，30~50万吨级的超巨型油轮主宰了世界石油运输的绝大部分业务。

1974年郑周永又筹集资金6070万美元，与日本的川崎重工业株式会社签约，合资在韩国的田下湾建一座具有国际规模的大型修船厂。现代与川崎的出资比例为8:2，并于同年3月份举行了奠基典礼。

尽管郑周永使出了浑身的解数，现代集团仍免不了受到外部经济环境的冲击。单指汽车一项产业来说，就已让郑周永感到棘手。本来，1975年郑周永计划再建一座年产10万辆的汽车厂，因资金困难，只建了一座年产6万辆的汽车厂。当时韩国国内汽车市场一年只需要汽车1万辆，甚至有些人认为，在这种情况下，现代定会遭到致命的打击。郑周永认为：发展企业也如逆水行舟，不进则退。目前虽然是经济不景气时期，但是现代的任何企业如果因此而停滞不前，甚至后退，都是现代集团的污点。为了缓解国内的经济负担，韩国政府1995年制定了年出口任务为60亿美元的目标。郑周永认为这是韩国经济必须达到的目标，也是有能力达到的目标，然而要实现这一目标，必须重新寻找经济增长点。郑周永为现代集团寻找的新路子就是冲向海外，在国外找出路。当时现代建设在韩国国内已经拥有一流的建筑队伍，在

世界范围内尚不算优秀企业。郑周永决定打入国际市场，发展自己的队伍，使现代建设成为国际建筑队伍中的一支劲旅。于是，郑周永把目光落在了中东这片富饶而神秘的土地上。

1973 年阿拉伯国家以石油作武器对付西方国家。为了避免大量美元滞留中东，使世界经济陷入危机局面，早在石油涨价之前，阿拉伯产油国内部就秘密地制定了一项“美元返还政策”，拟定了一份预算高达 3400 亿美元的中东开发计划，目的是要促使西方国家加强与中东地区的经济联系，充分发挥石油武器的正面作用。郑周永注意到了这一点，他认为中东是使世界经济不景气的根源，但也是打破目前这种局面的关键；打进中东市场，既是一个极富诱惑力的挑战，又是现代建设打入国际市场的绝好时机。郑周永下定决心：“我绝对不能坐失这个机会，一定要去中东，赚取大量外汇。”

郑周永有一个十分大胆的想法。他认为：韩国要想提高人民的生活水平，就必须同那些富国打交道，在穷人堆里就是再努力也只是贫穷的再循环。比方说，与穷国打交道，向它出口水泥，日后它那里建起一座水泥厂，你也就失去了这个市场，而与富国打交道就没有这种顾虑。富裕国家的市场无穷无尽。因此要想发展，就必须与富国交流，与之一同发展。只有这样才能在短时间内赶上世界的步伐。

但是，郑周永的这一计划，现代内部也有一部分人持反对意见。其中就有郑周永的二弟郑仁永。郑仁永认为，现代目前只要保持现状就可以了，不必要去冒此风险。郑周永却不是这样看的。他说：

“若是给我们的生活划上一条界线，那就永远也找不到使企业不落后的方法。商场如战场，同进攻相比，防御更加困难。对于是进攻还是防御，我们要考虑的是哪一方面需要付出的代价更多。在生活中也是这样。谁掌握了生活的主动权，谁就能主动进攻取得胜利，而谁落后了，就必须跟在别人的后面，受别人的摆布。一个企业不论多么有实力，如果不思进取，就永远也抓不住好的机会，也就不会再发展了。”

郑周永决定出师中东，绝对不是一时的冲动。此时的现代建设已拥有了相当的技术实力，并且掌握了十分丰富的施工经验。10 年前，现代建设就在泰国承建高速公路。10 年来，现代已积累了一整套在国外施工的经验，掌握了先进的管理方法，并锻炼了一大批技术人员和管理人员。如今的现代建设，不论是在财力上，还是在技术上早已今非昔比。虽然中东的工程对技术、设备的要求很高，在那里施工，还需要克服那里的极其干燥的自然环境带来的困难，适应当地的宗教习惯。但是有一点却是非常有利的，那就是中东的国家允许在当地施工可以小雇用当地人，也就是说，可以由韩国工人直接去那里工作。用本国工人，既可以降低工程成本，同时也在一定程度上解决了国内的就业问题。

当时，韩国的“三焕企业”已在沙特阿拉伯的西部城市吉达市承建了一项打井工程，“韩国建设”也在那里承建了一项筑路工程。郑周永的现代建设明显地比别人晚走了一步。此时郑周永心里非常着急，赶紧命令负责国外业务的副社长权奇泰急赴中东了解情况。当时，郑仁永已是负责国外事务的社长，权奇泰的分工是协助郑仁永工作。因此权奇泰在接到郑周永的命令后，便向郑仁永汇报此事。郑仁永则非常生气地说：“中东那个地方不能去。”

郑仁永认为，就现代目前的经营规模，平稳地进行常规经营就

已获利颇丰，况且造船厂的订单已足够现代消化，没有必要再到中东冒险。中东到处是沙漠，气候条件极差，在那种地方施工是不会有有什么好处的。

更何况现代 10 年的海外经历，已饱受各种艰辛，虽然有工程盈利，但那几项让现代吃尽苦头的工程却在郑仁永的脑海里挥之不去。所以，当科威特邀请现代建设参加他们的几项工程投标竞争时，郑仁永都婉言谢绝了。三焕企业进入中东市场一年后，面临着许多困难。这使郑仁永更加坚定了自己的观点，反对出师中东。

过了几天，郑周永发现权奇泰仍在汉城，有些不满，催他即刻动身。权奇泰夹在现代两位老板中间左右为难，在郑周永的再三催促下，他没有同郑仁永告别直奔中东而去。

当权奇泰在日本羽田机场转机时，一下飞机就看见现代集团驻东京海外分社的职员正在等他。他交给权奇泰郑仁永的电报，上面写着：“承包工程，一定要谨慎从事，到东京后立即与总部联系。”

在羽田机场，权奇泰给郑仁永回了电话。郑仁永在电话里再三叮嘱权奇泰：承包工程不可操之过急。并说：“‘在中东的一切行动都必须向我汇报，由我决定是否请示会长。’”

郑仁永反对进入中东市场虽有一定道理，但他忽视了一点：三焕企业在中东所遇到的困难，同当年现代在泰国遇到的问题一样，是因为缺乏经验，而不是政策失误。而郑周永看中的正是现代 10 年在国外工程中所获得的宝贵经验，对现代进入中东充满信心。如果成功，现代建设就可以跻身于世界先进的建筑企业行列。

权奇泰来到中东。立即着手了解中东的建筑市场，并写了一份详细的报告，分别交给郑周永兄弟二人。经研究，郑周永决定，先承建伊朗的一座小型造船厂工程。这项工程对现代来说易如反掌，而且可以不冒任何风险，郑仁永没有表示反对。他亲赴伊朗在合同上签了字。这项工程的预算是 800 万美元。伊朗政府修建这座小型造船厂的目的是想通过维修和制造小型船舶，培养一批技术人员，为将来建造 50 万吨级的大船做准备。

1975 年 6 月，伊朗造船厂工程正式开工。尽管现代已经具备了相当先进的施工技术和设备，但还是遇到了许多意想不到的困难。伊朗的这座造船厂设在班达尔阿巴斯港。这里的设施极为落后，港口吞吐能力十分有限，运送设备的船要在港外等三个月才能进港卸货。三个月，使现代建设受到很大的损失，从泰国运来的设备有些已变得锈迹斑斑，有的甚至已不能使用。随船运来的 20 辆载重汽车，只有一辆勉强能开下船。为了提高工程速度，保证下批货物运到时能够顺利卸货，现代建设只好自己动手，在附近建了一个简易码头。这项工程给现代留下的宝贵经验是：再承建海外工程，动工之前一定要先修建可供装卸物资的码头。

此时中东的建筑市场十分火爆。中东大部分国家都在大兴土木，而世界各建筑公司对这块肥肉的角逐也变得越来越激烈。

伊朗造船厂工程动工后不久，郑周永便收到了一封来自英国伦敦的十万火急的电传：巴林将修建一座阿拉伯造船厂，目前已在伦敦开始招标，请总部速将投资资格申请书传给伦敦办事处。

当时的情况非常紧急。郑周永接到这封电传时，巴林造船厂的投标资格申请工作已经结束。现代建设刚刚涉足中东市场，对市场动态掌握不够及时，事先并未得到任何有关巴林造船厂的消息。现代驻英同伦敦的一位名叫阴龙基的职员，在与日本人饮酒聊天时，听那位日本人无意中说：“最近，中东几个产油国家集资要在巴林修建一座大型的造船厂。”也许是日本人认为投

标资格申请期限已过，无需再为此事保密吧。可是说者无心，听者有意，阴龙基立即动员起所有的关系了解此事。

原来，阿拉伯造船厂是 1972 年的 OPEC 会议做出的决定。OPEC 是世界石油输出国组织的简称。70 年代初期已拥有 10 个成员国。这 10 个国家各自出资 3 亿美元，在巴林成立阿拉伯船舶修造公司，造船厂是该公司的第一个工程，而且对中东地区日后的发展具有十分重要的意义。巴林已将造船厂的建设和经营权交给了一家葡萄牙公司。阴龙基托人与这家公司的代表见面，详细地向他介绍了现代建设的基本情况，并提出了补交申请的请求。葡萄牙代表同意了，但只给两天时间。如果现代建设能在两天之内交上申请书，就同意对现代建设进行资格审查。

郑周永在接到电传后立即组织有关人员编制现代经营状况的详细材料。其中包括现代建设的规模、资金、设备、人力以及近两年的业务状况。在伦敦的阴龙基收到这份电传时吓了一跳：电传纸竟然长达 2 米！现代建设在伦敦的工作人员立即根据这份材料编写了申请，第二天一早，一份内容详实的申请书躺在了那位葡萄牙代表的办公桌上。一个月后，现代建设接到了正式参加招标的邀请书。

郑周永派田甲源率领一个技术小组赴伦敦参加工程投标。临行前，郑周永对田甲源说：“这次只许成功不能失败。只有拿下这项工程，给 OPEC 留下一个好印象，现代才能在中东站稳脚跟。”

当时西方各大公司都在跃跃欲试，想在中东这块沃土上分一杯羹。郑周永绝不会放过这个走向世界的机会，他又给在中东出差的邓仁永和金胄信发电报，让他们立即飞往巴林，与田甲源合作，夺下这项工程。

金胄信接到郑周永的电报后立即飞往巴林，可是郑仁永却迟迟没有动身。他一直反对郑周永插手中东事务，认为这是冒险行为，搞不好会把现代给毁掉。他甚至还拒绝执行郑周永的命令。

田甲源带领技术小组在巴林奋战了四个昼夜，准备好了投标所需的各种文件，便与金胄信会合，一齐飞往伦敦。

OPEC 将巴林造船厂的招标工作交给了英国、葡萄牙和希腊三国合资成立的吉普·普罗帕布里技术贸易公司负责，招标工作如期在伦敦举行。

此时，田甲源和金胄信面对的困难不仅仅是工程招标这一项，来自现代内部的压力使他俩感到非常难办。临行前，郑周永和郑仁永向他们下达了两条截然不同的命令。郑周永从蔚山发来的电报上说：要不借一切代价拿下工程。而郑仁永从沙特的吉达市发来的电报却是命令他们将工程报价提高到 3 亿美元，不接这项工程，以后的事情由他负责，否则后果自负。

田甲源和金胄信真是左右为难。他们此行的目的就是获得这项工程。执行社长的命令就意味着白跑这一趟；按会长的意图拿下工程，万一工程失败，后果不堪设想。二人经过一番讨论，认为既然来了，就不能浪费路费白跑一趟，这不符合现代“勇于进取，不屈不挠”的精神，他们决定先拿下工程，以后若是想不干，再另想办法。

开标结果，现代建设以最低的标价获得了头标。英国的乔·比特里公司位居第二。这样，在对阿拉伯造船厂的投标竞争中只剩下了现代建设和乔·比特里公司。乔·比特里公司是英国的老牌公司，进入中东市场多年，在中东颇有名气，极有中标的可能。

几天后，吉普·普罗帕布里技术贸易公司通知现代建设准备参加技术会

议。所谓技术会议，就是对标价最低的公司进行技术审查，审查投标公司的工程计划和技术能力，以决定中标公司。如果一标公司不合格，工程将交给二标公司，依次类推。

田甲源和金胄信接到通知后，既兴奋又紧张。这是拿下这项工程的最后冲刺，而对手是大名鼎鼎的英国老牌公司。田、金二位认为，事已至此，再无退路，只有背水一战，否则无颜见江东父老。

技术会一共进行了 25 天。这 25 天，田、金二位真是度日如年。每天都会遇到复杂的施工技术和施工管理问题。他们发扬了现代的“勇于挑战，不屈不挠”的现代精神，认真对待每一个问题。遇到立刻回答不上来的问题，他们就诚恳地表示，对这个问题尚不十分清楚，等回去思考讨论，明日再做答复。那些天他们顾不上吃饭，也顾不上睡觉，常常是连夜查资料找论据，先弄清楚这一天遗留下来的问题，再准备第二天要做的工作。第二天，他们往往能给主持人非常满意的回答。田甲源和金胄信诚实、勤奋和顽强的精神，给主持审查会议的西方人留下了深刻的印象。经过激烈而复杂的辩论，吉普·普罗帕布里技术贸易公司认为，现代的“勇于挑战，不屈不挠”精神就足以证明它有能力承接这项工程。

按计划巴林造船厂的位置，设在巴林穆哈拉克岛以南 8 公里的一个人造小岛上。工程包括修建一座可以修理和建造 50 万吨级巨轮的船舶修造厂、巨型船坞和其他配套工程，工期 2 年，工程预算为 1.3 亿美元。

巴林船舶修造厂工程到手时，郑仁永已经决定向郑周永提出辞职，离开现代，专心经营他自 60 年代起以现代集团旁系企业形式成立的“现代洋行”。郑周永再三挽留自己的弟弟，因为此时中东市场刚刚开辟，正是用人之际。一时还真的找不到能够代替郑仁永位置的人。可是，郑仁永去意已决，表示要同兄长进行友好的竞争。郑周永一再表示，社长的位置为他保留一年。

郑仁永还是走了。他离开现代，对郑周永的打击很大，甚至一度改变了郑周永的生活习惯。当时，现代集团正在汉城光化门一带新建办公大楼。这是一座地下 4 层地上 16 层的现代化办公大楼。为了能够在 1976 年元旦让职工在新建的办公楼里办公，工地上日夜灯火通明，工人们都在日夜奋战。郑周永对这座大楼也倾注了许多心血。大楼的主体结构是他亲自设计的，每天他都要在工地上转转、看看，仔细地检查施工现场，有不合适的地方他还要做一些临时修正。可是，郑仁永离开现代以后，郑周永已经几天没有在工地出现了。

这天，郑周永来到郑仁永的办公室，环顾着空荡荡的房间，抚摸着熟悉的办公桌，心里有些难过。郑周永想到，没有二弟的辅助就下会有现代的今天。他还清楚地记得朝鲜战争爆发后的那一大。弟弟不顾自家安危先跑到工地叫他赶快离开；在高灵桥最困难的时候，也是二弟带头将自己的房子卖掉……如今人上屋空，郑周永不禁感到身边空荡荡的。

尽管郑周永一再表示，社长的位置会给二弟保留一年，可是郑仁永丢下的这摊工作总得有人去做，郑周永反倒为难了。

70 年代初，由于向海外进军以及开办造船厂，现代的队伍不断壮大，工作量激增，原有的组织机构已不适应当时的要求，于是郑周永对现代集团的组织机构进行了一次重大调整。他根据现代集团当时主要的业务特点，将总部按国内事务和国外事务分成两部分，各设一名社长专门负责。郑仁永离开现代集团时，现代的最高组织机构是：郑周永任会长；郑仁永和赵性谨为社

长，分别负责国外和国内事务；另设五名副社长，其中权奇泰负责国外事务、李春林负责国内事务、郑顺永负责水泥厂、金永柱负责蔚山造船厂、李明博负责社务。现在让郑周永马上找出一个能代替郑仁永工作的人还真不容易，权奇泰只是一名优秀的技术人才，因赵性谨在郑仁永走后才表示要离开的意向，他的工作由李明博担任比较合适，而其他人都是各尽其职，动谁都不大合适。

可是形势逼人，时间更不等人。中东市场才刚刚打开，此时最需要的就是指挥者的镇定与从容，郑周永深知其中奥秘。他知道他应该对中东市场表现出绝对的信心，才能够更加振奋工人斗志。郑周永回到自己的办公室，打电话叫李明博，让他下一道命令。将田甲源和金胄信提升为常务，并让金胄信全权负责中东工程，兼任中东工程工地事务所所长。

布置完这件事后，郑周永又找来权奇泰，对他说：

“中东工程事关重大，成功了，我们就能真正跻身于世界建筑行业。这关系到我们现代集团日后的发展。现代目前的情况你也了解，所以我希望在这段时间里你能把全部工作抓起来，尽一切力量把这个工程搞好。”

权奇泰欣然领命，全身心地投入中东工程。中东工程一举成功，权奇泰功不可没。

郑周永将总部的工作安排妥当，于1975年9月带领一班人马亲自来到了巴林。郑周永一行抵达巴林的那一天，恰好当地喜降30年来最大的一场雨。这对缺水的阿拉伯地区来说，真是一件大大的喜事。当地的老百姓全都跑了出来，在雨中欢呼雀跃。在这片神奇古老的土地上生活的人们信奉的是伊斯兰教，他们认为这场雨是他们多年来祈祷的真主所赐，是天降甘露，而此时出现在这片土地上的外乡人自然地被视为贵人。天赐良机！郑周永他们刚一踏上这片土地就得到了当地人的尊敬。

谁知好景不长。没过多久，郑周永他们就发现情况有些变了。当地的百姓见了他们远远地就躲了起来，而且关于郑周永一行人的谣言也传开了。说什么：韩国人和美国关系好，这些人一定和美国中央情报局有关，不然为什么那么守纪律，一定是受过特殊训练。胆子较大的人还会瞧机会，拦住郑周永他们问这些荒唐的问题。这些问题让郑周永他们哭笑不得。韩国人守纪律与政治根本无关，那不过是多年来现代形成的一种良好的风气。郑周永告诉手下人：

“当地人的生活非常封闭，对外面的事情不了解，又是第一次见到东方人，难免会产生一些怀疑。我们只要做好我们自己的事情就行了。日久见人心嘛，时间长了这些疑虑自然会消除。”

过了一段时间，当地人对郑周永他们的戒备似乎是没有了，可新的事情又出现了。只要当地人一见到韩国人就捂着嘴笑。郑周永对这件事情百思不解。因为这笑虽不是恶意，但也绝对不是欢迎他们的笑。到底是为什么呢？郑周永叫来翻译，让他去了解一下情况。翻译出去转了一圈就弄清楚是怎么回事了。他笑着对郑周永说：

“会长，他们从来没有见过东方人，认为我们长得都是一个模样，而且个子矮，眼睛小，模样很丑，所以一见我们就笑。”

郑周永听罢哈哈大笑，可仔细想想当地人说的也是事实。

准备工作就绪后，郑周永率领队伍向施工现场出发。造船厂的厂址距离巴林的穆哈拉克岛8公里，是一座由荷兰人填海建造的人工岛，并有一条长

约 8 公里的大堤与陆地相连。郑周永的建筑大军开进这座岛时，正逢雨季道路泥泞，车子经常陷进泥浆中。郑周永命令车队立即运来砂石，一边铺路一边前进。费了九牛二虎之力，才把大队人马拉进岛内。可是进岛一看，四周是茫茫大海，远处天水一色，岛上除了黄沙外再无其他生物。工人们见岛上如此荒凉，士气有些低落，郑周永对大家说：“这里现在虽然荒凉，但只要我们发扬现代人不怕吃苦的精神，就能创出一片新天地。”

首先要解决的是工人们的吃住问题。当时正是雨季，气温较高，工人们可以先在帐篷里过夜。岛上没有饮用水，就用汽车运。工人们暂时安顿下来之后，郑周永开始布置工作。他吸取了伊朗造船厂工程的教训，决定在此先修建一座可以供船只装卸货物的码头。一般情况下，这类码头都是临时性的，工程竣工后，它的使命也就宣告结束。可是，这次郑周永却做出了一个大胆的决定。他对金胃信说：

“宁可多花些钱，我们要在这里修建一座半永久性的码头。”金胃信不解其意。郑周永指着地图说：

“今后我们将在沙特东部一带承包工程，而从这里到沙特东部的达兰只需要半个小时。我们将把这里作为运送物资的中转站。”

果然，这座半永久性的小码头成为现代在沙特阿拉伯施工工地的前沿基地。

此时，郑周永派他的得力干将田甲源参加沙特阿拉伯的一项工程的招标，这项工程就是沙特海军基地的海上工程。为了能够得到这项工程，田甲源把工程报价压得很低，结果现代终于以最低标价中标。这是一次大胆的行动。当时与现代建设竞争的只有美国的安德利安穆尔卡，他的报价是 8 亿美元，而现代建设的标价却只有 1.83 亿美元，而沙特方面准备的底价为 2.4 亿美元。这也是由于当时经验不足，郑周永设想会有许多公司参加竞争，为了能够争取到这项工程只能压低报价。事已至此，郑周永决定宁可出现工程赤字也要做。这是现代建设在沙特承接的第一项工程，要想在中东站住脚只能这么做。

中东地区绝大部分是沙漠，气候干燥炎热，生活条件也很艰苦。特别是当大批的技术员和工人来到沙特以后，吃饭问题就成了大问题。大米可以到香港采购，可是韩国人离不开的白菜、萝卜在当地却无处可寻。在沙特，像白菜、萝卜这类北方大菜只有在画报上才能见到，在市场上虽能发现大头菜，却是论叶卖，而且价钱奇高，差不多与高丽人参等价。

从香港买回的大米与韩国的大米质量差不多，工人们还比较满意，可是蔬菜却是个大问题，即使是出高价也有买不到的时候。有一次采购人员没有买到菜，晚饭只好用买回来的野菜罐头做汤。工人们不干了。他们说：干了一天活就吃这种东西，不吃了。他们集体罢饭，第二天又以肚子饿为由拒绝出工。“价钱再贵、再难买也要保证工人们的吃饭问题。”这是郑周永向后勤部门下达的命令。

这大郑周永到市区去办事，在街道上看见一位韩国妇女正坐在路边哭，周围还散落着几个包袱。郑周永感到很奇怪，就走了过去。一问才知道，她的夫人是首批来牛东的工人，她是随丈夫来的。他们在当地租了一间房子，因为常做泡菜，那浓烈的葱姜蒜味道让阿拉伯人非常反感，拒绝让她在此居住。郑周永了解到，有很多家属都遇到过类似情况，韩国人在沙特租房子非常困难，他决定将所有住在城甲的工人和家属都搬到工地去住，这样一来，

虽加重厂工地采购的负担，网是上人们没有了后顾之忧，工作热情更加高涨。

邓周永还决定：今后一切生活必需品都从国内采购，运到工地，甚至连衣物、烟、火柴、牙签等都从国内买。工人们的生活问题虽得到了解决，但又惹恼了当地的商人，他们抱怨道：韩国人真吝啬，在他们住的地方休想赚到一分钱，他们丢的垃圾连野狗都不去翻。

郑周永将工人们的生活安排好后，工程上又出现了新的问题。当时工人们喝的水都是从水厂里买来的。可是工业用水又该如何解决呢？特别是当地的地下水含有大量的硝盐，是水泥的天敌。郑周永派人到离工地三公里的地方去打井，可打出的水仍是咸水。水的问题不解决，工程将无法进行。在中东的其他外国建筑公司也在为水的问题苦恼。水泥养生问题得不到解决，将会严重影响工程质量。为了解决水泥的养生问题，郑周永决定在当地建一座年产 20 万吨水泥的特种水泥厂，专门生产适应这里的水质和其他条件的特殊型号的水泥。

1975 年，现代建设已有两项工程在中东开工，一项是 7 月开工的巴林造船厂，另一项就是 12 月开工的沙特海军基地海上工程。这两项工程都是上亿美元的大工程，再加上伊朗造船厂工程和新建的水泥厂工程，现代在中东已同时进行四项工程。

第九章 拿下朱拜勒产业港工程

- 朱拜勒产业港工程。
- 他在沙特商业银行电传室外呆了一上午
- 布下迷魂阵
- 投标文件 1000 多页
- 田甲源如五雷轰顶

1976 年 2 月，郑周永再次飞往巴林。这次与他同行的是他的顾问兼律师文仁久和刚刚被聘任为蔚山现代造船厂厂长的郑文涛，而此行的目的是参加一场新的争夺战——沙特阿拉伯朱拜勒产业港工程。

朱拜勒是沙特东北部的港口城市。这项工程在中东地区的发展中占有举足轻重的位置。该工程由沙特政府邮政厅负责。沙特邮政厅又把对投标公司的资格审查工作委托给了英国的威尔利·哈尔罗克罗公司，该公司最初只选定美国、英国、荷兰、西德等国的九家公司参加投标竞争，韩国的现代建设并未被列入。当时郑周永正在巴林。他得知这一消息后，急得饭都顾不上吃，立即给现代驻伦敦的办事处打电话，命令他们无论如何也要争取到参加这项工程的投标资格。郑周永说：

“如果现代建设不能同这些世界名牌公司一同竞争，无疑是失去了现代建设跻身世界建筑市场的绝好机会。”

伦敦办事处的工作人员接到命令后，立即采取行动。他们用具体的数字详细地向英国威尔利·哈尔罗克罗公司介绍现代建设近年来取得的成绩，并着重介绍了巴林造船厂工程和沙特海军基地海上工程的情况。他们这样做的目的只有一个，就是让英国人相信，韩国的现代建设能够胜任任何工程。

刚开始，英国人的态度比较冷淡。他们对这种情况见得多了，对这些名不见经传的公司，他们有自己的对付方法，那就是不予理睬。可是现代集团驻伦敦办事处的工作人员针对英国公司的这种做法，采取了蘑菇战术，今天不行，明天再来；今天是你，明天是他。他们这种百折不回、团结奋战的精神终于打动厂英国人的心，威尔利·哈尔罗克罗公司开始对现代建设进行调查了。

郑周永为建蔚山造船厂，曾经亲自去英国，与埃普道勒公司签定过技术转让和包销的协议，得到过英国勃克利银行的巨额贷款。聪明的英国人便从埃普道勒公司和勃克利银行那里收集他们想要的有关韩国现代建设的资料。经过认真的调查和取证，威尔利·哈尔罗克罗公司认为，现代建设完全有资格参与这项工程的投标竞争，并出面与沙特政府协商。几经周折，现代建设终于拿到了进入竞争者行列的门票。

当时西方公司都把郑周永看作是自己的劲敌。自从郑周永取得巴林造船厂和沙特海军基地的海上工程以后，西方公司便开始采取各种手段企图阻止现代建设在中东地区继续发展。比如对现代采取封锁消息等。这次现代费尽周折才取得这张允许进入竞争场的入场券就说明了这个问题。它们甚至以直接或间接的方式，向郑周永明确表示，愿意同他合作承包这项工程。这个方法对西方公司来说有百利而无一害。用合作的方法，一方面消除了来自韩国现代建设的威胁，另一方面还可以利用郑周永较低的报价增强自身的竞争实力，打败其他对手。还有的公司表示，只要郑周永退出竞争，他们愿意付出

一笔费用作为补偿。

真是荒唐！郑周永认为，自己的现代建设完全有能力承接任何工程，无须与任何人合作。接到威尔利·哈尔罗克罗公司的通知后，郑周永派田甲源带领一个技术小组在巴林夜以继日地编制投标所需的各种文件。2月初，郑周永又派巴林船厂工地事务所所长金胄信与田甲源一起转战沙特的首都利雅德，最后敲定投标所用的文件。这是投标前的最后冲刺，为了保密，他们住进了利雅德的一个非常偏僻而简陋的小旅店，每日足不出户，一日三餐均由服务员送进。他们甚至连窗户也不开，澡也不洗，生怕会把“福气”放走冲跑。旅店的阿拉伯人认为这些人很神秘，也许是信奉一种他们还不知道的宗教。其实不然，这只是他们的一种奇怪的感觉。他们感到只有这样才能保留住那份神秘，才能在即将开始的激战中稳操胜券。在前两项工程的争夺战中，他们就是用这种近似苦行僧的方式取得了胜利。所以这次他们仍保持着这份神秘感，认为只有这样，他们才会干劲倍增。也正是这种拼命精神，他们的工作效率非常惊人，几天内就完成了一份上百万字的文件。

就在金胄信和田甲源他们将自己关在斗室里苦干的时候，郑周永又在为资金问题大伤脑筋。按规定，每一个参与投标竞争的公司必须准备一笔相当于工程标价2%的保证金。这项工程规模浩大，工程预算达到20亿美元也不为过。现代建设的报价如果真的是20亿美元，那就需要准备4000万美元的保证金！让现代建设自己拿出这笔巨款简直比登天还难。郑周永决定，还是走老路，找银行贷款。可是当时韩国国内外汇紧缺，而且韩国外汇银行还没有任何关于向外国提供上程保证金的规定。国内的路行不通，只好打外国银行的上意了。

郑周永想到了巴林国家银行。在巴林的时候，郑周永曾和该银行打过几次交道，双方都留下了较好的印象。果然，当郑周永来到巴林国家银行说明来意后，巴林国家银行的态度非常友好，一口答应向郑周永提供这笔保证金，还表示，如果现代建设获得了这项工程的施工权，他们还愿意为其提供施工保证金。

可是，巴林国家银行的担保银行是沙特的国家商业银行。巴林国家银行若要提供大额担保，必须得到沙特国家商业银行的首肯。

既然事情已经办到这一步，也只好往下走。郑周永立刻电话通知设在利雅德的办事处，要他们火速同沙特商业银行取得联系，他自己也动身前往沙特。

沙特商业银行表示，鉴于沙特与巴林两国间的友好关系，愿意为此事提供帮助。只要巴林国家银行能以1000万美元作担保，就可以为现代建设提供2000万美元投标保证金的银行证明。

要巴林银行提供1000万美元的保证金！郑周永听到这个条件，不仅没有高兴，心情反而更加沉重。巴林国家银行是国有产业，能平白无故地为一个外国企业向另一家银行提供数额不小的保证金吗？郑周永心里没底，田甲源和金胄信心里也没底。最后他们决定试一试。

郑周永还有另一层担心，离2月16日开标只有一周左右的时间，即使巴林国家银行同意，恐怕时间也来不及了。

郑周永让田甲源和金胄信专心做好投标的准备工作，这件事情就由他去处理。郑周永用最快的速度在这两家银行办好了所有的手续，剩下的就只有等待了。

当时郑周永已经做了最坏的打算。他决定，如果在规定时间内得不到巴林国家银行的保证金，就与西方一家公司合作，间接参加竞争。凭现代较低的土木工程报价，他还可以在合作中承包部分土木工程，同时还可以使与合作者在竞争中稳操胜券，而这一点也正是西方公司愿意与郑周永合作的关键。法国的比塔诺尔公司就是积极要与郑周永合作的公司之一。

当时韩国的大韩航空公司正在开辟汉城至巴黎的航线。社长赵重勋为业务上的事情正在巴黎出差。法国比塔诺尔公司得知赵重勋与郑周永关系很好，便派人登门拜访，请赵重勋出面说服郑周永能够与他们合作，夺下这个工程。

赵重勋非常愿意去中东一趟，他不是为这家法国公司，而是为郑周永着想。赵重勋从法国人那里得知，这项工程异常庞大，其最低造价也要在 15 亿美元左右。这样巨大的工程一旦失败，郑周永就会陷入万劫不复的境地。他与郑周永相交多年，深知郑周永的脾气。郑周永认准的路就是用十头牛也拉不回来。他这次来中东，是想尽到做朋友的义务，劝郑周永不要太激进冒险。现代集团已经发展到今天这种规模，还是稳妥一些更好。当赵重勋说明来意时，郑周永的态度十分坚决：“要干就自己干，要么不干，就彻底抽身。我在此事上无意与他人合作。”

其实郑周永此时正处在三叉路口上，如果这家法国公司的条件再优惠一些，郑周永一定会向赵重勋说出他的打算的。因为当时已有一家西德公司与郑周永联系，他们出的条件要比法国公司优惠。但是，郑周永对西德的这家公司的态度也不是十分明确，不到最后时刻，他是不会放弃自己的目标的。

2 月 12 日，离预定开标的日期还剩下三天，郑周永还没有接到办妥那笔保证金的最后消息。他一直派人守候在沙特商业银行电传室的门外，静候消息。巴林国家银行已经口头上答应向沙特商业银行提供 1000 万美元的保证金。但是，直到今天，沙特方面也没有接到有关这方面的任何消息。郑周永打电话去问巴林国家银行，对方总是说“将尽快把钱转过去”。今天，郑周永再也坐不住了，他来到了沙特商业银行，静静地坐在电传室的门外。墙上的时钟已经敲响了 12 下，一个上午就这样过去了。当郑周永准备起身离去时，电传室里突然响起了啪啪的响声。莫不是巴林那里有消息了？同行的人一步蹿进室内，郑周永则原地站在那里，一动也不动。

“成功了！会长！”转眼间那位工作人员从室内跑了出来，他激动地握着郑周永的手，再也说不出第二句话。

“真的吗？”那人点头。

“是从美国银行转过来的吗？”还是点头。

郑周永开心地笑了。这是他这些日子第一次开怀大笑。这笔保证金之所以周转了这么久，是因为国际间资金周转程序复杂，要求极严。巴林国家银行和沙特商业银行都需要通过各自的第三者银行来周转这笔资金。也就是说，巴林国家银行将这笔保证金转给与它有固定业务关系的一家美国银行，这家美国银行再将这笔资金转给由沙特商业银行指定的另一家美国银行，当这家美国银行在收到这笔资金后，才能通知沙特商业银行。程序如此繁琐，难怪让郑周永等得心急如焚。

郑周永在一个小时之内办好了所有的手续，从沙特商业银行拿到这张支付保证书。上面写着可以为现代建设代垫 7060 万利亚尔（沙特货币，相当于 2460 万美元）。

拿到了银行的支付保证书后，郑周永立即采取早已计划好的第二步行动，这也是在这场竞争中郑周永使的一个手段。

在利雅德的这些天里，郑周永了解到，沙特的银行没有保密规定。郑周永在等待保证书的这些天一直在思考这个问题。西方公司都知道郑周永正在争取沙特商业银行的担保，取得工程投标保证金。他们很容易就可知道郑周永获得保证金的数目，也就能够从中推算出现代建设大致的标价。怎样才能立于不败之地呢？郑周永决定利用一下赵重勋。

当郑周永拿到沙特商业银行的保证书之后，立即赶到赵重勋的住处。这时赵正准备返回巴黎。当他看到郑周永无精打采的样子，忍不住问：

“你怎么变成了这副样子？”郑周永这几大是有些憔悴，那是因为保证书迟迟不来的缘故。郑周永疲倦的样子正好帮了他一个大忙。

“我来送送你，咱们汉城见。”赵重勋不解，还有几天就开标了，郑周永怎么会说要回汉城呢？

“还有两天就开标了、可我的保证金还没有凑够。看来只有作罢了。”郑周永告诉赵重勋，他努力了这么多天。才弄到 2000 万美元，只是他计划的 4000 万美元的一半。两天时间无论如何也是不可能凑齐那另外的一半了。赵重勋再一次提到与法国人合作的事情，郑周永无力地摇摇头：“算了罢，你知道我的脾气，谢谢你的这番好意。”

看到赵重勋一脸关心的样子，郑周永真有些不安。他怕再呆下去说漏了嘴，匆匆地与赵重勋告辞。

赵重勋一回到巴黎，法国人就找上门来，赵重勋说：

“十分抱歉。郑周永因无法在规定时间内筹集 4000 万美元，已经放弃了这项工程。他也无意与他人合作，不日将返回汉城。”

法国人对其他都不关心，只对 4000 万美元这个数字感兴趣。赵重勋对这项工程不甚了解，自然不知道其中奥秘，而法国人对此却如获至宝。按 4000 万美元的保证金推算，郑周永的报价应为 20 亿美元，再扣除些水分，那么现代建设的标价会在 16 亿美元左右。现代向来是以低标价著称的。法国人心里有底了，因为从中大致也能推算出其他公司的标价。殊不知，这正是郑周永的计谋。既然沙特银行方面没有保密规定，郑周永只好放出这个烟幕迷惑他人，但他心里对赵重勋始终感到歉疚。

郑周永布下迷魂阵后，到 15 日晚上才与金胄信和田甲源等人在小旅馆里研究标价问题，并最后确定报价的具体数字。

工程的标价在夺标的竞争中非常重要，标价高了拿不到工程，标价低了又赚不到钱。特别是这项工程的主体部分为海上油船停泊设施（简称 OSTT），韩国任何一个建筑公司都没有搞过 OSTT 工程，也没有人能够十分清楚 OSTT 工程的具体情况，要对它进行估价谈何容易。金胄信他们这些天翻阅了大量资料，鉴于 OSTT 工程的主体部分是钢铁构件，便参照国内修建广播发射塔的经验，初步计算出 OSTT 工程的造价约为 5 亿美元。他们自己对这个估价也觉得太低，外国一般对 OSTT 这类工程的报价均在 9 或 10 亿美元左右。在场的人分成两派，一派主张大幅度提高报价；而另一派主张压低报价。不用说，郑周永当然是主张压低报价的了。经过激烈的辩论，双方一致认为 12 亿美元的标价比较合适。

郑周永仍然担心标价过高，又对这个数字进行两次削减：第一次减 25%，觉得还是不行，又在此基础上再减 5%。最后确定报价为 8.7 亿美元。

这个数字与散布出去的 20 亿美元相比，真是相差太多了。

田甲源对这个报价提出异议，他认为第一次削减 25% 后的 9.3114 亿美元的报价比较合理。可是郑周永再三强调：“现代要想获得这项工程，只能以低价取胜。在比赛场上永远只有第一名。”看到田甲源仍是不服的样子，郑周永便耐心地对他说：

“这次的报价是有些偏低，但是即使固报价偏低而使工程亏损也是值得的。OSTT 工程是我们从来没有搞过的工程，我们可以在这次的具体施工中学到许多新的东西，而且咱们国家还可以外销一批建筑材料，增加外汇收入，更何况现代还可以因此扬名。这可是用多少钱都买不到的。”

尽管田甲源仍觉得报价偏低，可是听了郑周永这篇发自内心的话，也只能点头同意。于是，郑周永在长达 1000 多页的各种投标文件上认真地写上“郑周永”三个字。

大家都各自休息了，田甲源却怎么也睡不着。明天他将代表现代建设把标价正式填写在投标文件上。此时他的心情是相当紧张的。尽管会长说得有道理，可田甲源心里仍觉得这个标价不妥，用这个数字现代是要吃亏的。可既然已经决定下来了，明天照办就是了。他尽量使自己平静下来，重复着每次开标前所做的仪式。只见他将第二天要用的文件全都铺在了地上，赤着脚在上面逐一走一遍，然后就坐在上面一动也不动。这是田甲源自己的一种仪式。前几次在开标的前一天他都是这样做的，结果都取得了胜利，这次他只有比以前做得更虔诚。

1976 年 2 月 16 日上午 9 点半左右，参加工程投标的九家公司的代表陆续地走进沙特阿拉伯政府邮政厅的会议室。他们一进入会场全部愣住了，只见郑周永带着田甲源、郑文涛和金光明早已坐在会议室内，不是说现代建设已经放弃了吗？难道他们又凑足了 4000 万美元重新杀回来了？

10 点钟，负责招标事务的沙特官员和技术贸易公司的有关人员走进了会场。会场里顿时鸦雀无声。沙特主持人宣布：“招标正式开始。请参加投标的各公司代表在 5 分钟之内将自己公司的标函交上来。”

留 5 分钟填写标函是招标者留给投标人的最后一次审定自己标价的机会。如果对报价还有更改，这是最后一次机会；如无异议，就可以将标价正式填到投标文件上了。

各个公司的代表纷纷走进事先准备的小房间。为了保密，房间四周都被密封住了。田甲源谁也不看，径直走进为现代建设指定的小屋。郑周永本想最后再叮嘱田甲源一次，可田甲源没有给他这个机会。

田甲源走进小房间，把门关上。他要用 4 分钟时间整理好思路，做出最后的选择：是按会长的意思填写 8.7 亿美元，还是坚持己见写上 9.3114 美元？按会长的意思办，即使是失败了，自己不会负任何责任；但是如果按照自己的想法提报价，若是失去了这次机会，这个后果他可承担不起。即使是工程中标，为现代建设赚取大笔美金，又能有几个进入自己的腰包呢？一想到这，田甲源就有一种犯罪感。这么多年来他一直在现代服务，早已把自己的命运同现代紧紧地连在一起了。现代就是他的生命，他的一切！田甲源自信对 9 亿美元这个数字非常有把握，便下了这样的决心：一旦因为他私自提高报价导致投标失败，他就以死谢罪。田甲源不再紧张了，他平静地拿起笔在标函上郑重地写下了 9.3114 亿美元。

此时其他各公司的代表都出来将自己公司的标函连同相关文件交了上

去，惟有田甲源还没出来。郑周永有些坐不住了，若不是有警卫把守，他早就冲进去看个究竟了。其他公司的人也觉得奇怪：韩国人是怎么回事，难道是紧张得失常了吗？

离规定时间还有 10 秒的时候，田甲源从小屋里走出。他目不斜视地走到主持人面前，将标函递了上去。他一句话也不说地往外就走。这时，主持人宣布：

“下午 1 点将在旁边的小会议室里开标。各公司只能派一名代表参加。”

郑周永追了出去，问：

“怎么回事，难道是标价真写错了吗？”

“没有。”田甲源有些支吾他说。

“是照我说的数字写的吗？”

“没有，我……”

在场的人都大吃一惊。迄今为止，现代集团里还没有人敢如此违抗郑周永的命令，田甲源准是吃错了药了。

不用再说郑周永也知道，田甲源从昨天晚上就对 9.3114 亿美元情有独钟。此时郑周永惊讶得一句话也说不出来，只是用眼睛瞪着面前这个非常有主见的年轻人。事已至此，再说什么也没有用，听天由命吧。

下午 1 点，郑周永让郑文涛去小会议室听结果。他和田甲源、金光明忐忑不安地坐在外边。三个人谁都不说话。郑周永闭目养神、金光明看天花板，田甲源的一双眼睛死盯着小会议室的门。

两个小时过去了。田甲源的心紧张得随时都要从嘴里蹦出来。为什么这么长时间还不出来？田甲源紧张地坐在那里，做着随时都要跳起来的准备。当他看到服务员开门让小会议室里的人送咖啡时，立即从座位上跳了起来，身子一闪，灵巧地进了小会议室。这时主持人正在宣布各公司的报价，田甲源脚跟还没有站稳就听到主持人说：“……美国布朗埃得鲁特公司，9.0444 亿美元……”听到这个数字，田甲源犹如五雷轰顶，五脏俱焚。这时主持人看到有外人进入，便停止了宣布，警卫人员赶紧把田甲源请出门外。

田甲源被赶了出来。他耳朵里仍回响着主持人的声音：9.0444 亿美元。现实真是大残酷了，田甲源的脑海里只有这个可恶的数字。他呆呆地向外走去。郑周永看到田甲源失魂落魄地走出来，便知道大势已去，但郑文涛还在里面，只好再等下去。金光明也知道事情不妙，他和郑周永说了一声就追了出来。

田甲源坐在外面的一棵大树下。此时此刻他懊恼极了。为什么偏偏要自己做主张呢，害得现代受到损失。金光明走过来问：“出了什么事情？”

“会长的决定是正确的。美国的布朗埃得鲁公司的报价是 9.0444 亿美元。”田甲源双唇抖动着，再也说不下去了，而金光明也找不出合适的话来安慰田甲源。他本来也认为郑周永的报价偏低，只是没有田甲源那么大的勇气说出来。他曾参与过沙特海军基地海上工程的投标工作。当时现代的标价仅仅是竞争对手美国公司的 1/4。虽然拿下了这个工程，但在施工中也让现代吃了不少苦头。此时他只能陪着田甲源一起叹了口气。

这时，小会议室的门开了，郑文涛第一个冲了出来。看到他异常兴奋的样子，郑周永反而糊涂了。刚才田甲源从那里出来可不是这副表情。郑文涛激动得说不出话来，向郑周永连连打着“V”的手势。郑周永简直不相信自己的眼睛了。郑文涛跑到他的跟前，交给他一张纸。郑周永低头一看，也有些

抑制不住肉己的狂喜了，只见纸上写着：

“现代：9.3114 亿美元最低价！”

郑文涛对郑周永说：“因为工程太大，沙特允许对工程的各个部分报价。这是其他公司的报价情况。”郑文涛又递给郑周永一张纸，上面写着：

“布朗埃得鲁特公司，承包海上工程，报价 9.0444 亿美元；

斯比伯塔诺尔公司，承包陆地工程，报价 10.14 亿美元；

山塔佩卡公司，承包陆地工程，报价 10.875 亿美元；

比尔利霍尔曼公司与其他五家公司联合承建全部工程，报价 15.27 亿美元。”

郑文涛接着说：“我们对整体工程的报价是 9.3114 亿美元，资料非常完备。特别是我们提出的元条件将工期缩短 8 个月，让沙特很感兴趣。”

郑周永高兴极了。直到此时，郑文涛才发现田甲源和金光明不在旁边。郑周永说：

“刚才田甲源曾溜进去一次，出来后神色就有些不对，也不知他听到了什么。金光明陪他去了。咱们出去看看他们。”郑周永和郑文涛边说边往外走。

田甲源和金光明还坐在树下，刚才田甲源溜进会议室时因为太紧张，只听到了那么一句话。现在他看到郑周永二人满面春风地向他们走来，赶快站了起来。

“太好了，田常务，工程还没开始你就为我们赚了 6000 万美元了。”

田甲源和金光明惊呆了。“是真的吗？”田甲源用力拍打自己的脑袋。

“当然是真的了，你看看这个。”郑周永把那两张纸递了过去。由甲源看了这两张纸上的记录，才相信郑周永的话，如释重负地吐了一口气回到小旅馆，郑周永给参加这次投标战斗的每个人都发了一笔特别奖金。

郑周永虽以最低标价夺得了朱拜勒产业港工程的施工权，但在工程正式签定施工合同前他还需交纳一笔相当于工程报价 30% 的施工保证金，能否筹到 2.8 亿美元的施工保证金，对郑周永来说又是一场硬仗。

有了前两次与世界金融机构打交道的经验，郑周永这次仍把筹款的力量放在世界金融中心之一的英国伦敦。郑周永对向银行贷款这类事情已不陌生。他向来认为能够用别人的钱办自己的企业，在一定程度上也反映出这个企业的实力。既然有专门为财力不足的企业提供融资的机构，就应该充分地利用。当时韩国的外汇银行尚不具备提供如此一笔巨额保证金的能力，郑周永便想借用韩国外汇银行的名字。韩国外汇银行是国家银行，在国际上也有一定的信誉，所以郑周永在动身去伦敦之前，专程拜访了韩国外汇银行行长，请求他帮忙，派一名代表同去英国。

一切准备就绪，郑周永飞抵伦敦。同行的有朴永郁和外汇银行的代表金龙值。连日来他们奔走于英国各大银行之间，钱没弄到手，无端地却花掉许多手续费。西方人欺负郑周永他们初来乍到，在这方面没什么经验，竟然向他们收取 2.5% 的手续费。一般情况下手续费只是交涉金额的 0.5%。

伦敦的几日奔走，让郑周永明白了一个道理。以现代的名义在国际金融市场弄到 2.8 亿美元的保证金几乎是不可能的，就是以韩国外汇银行的名义，成功的希望也是微乎其微，没有哪一家银行愿意冒此风险。既然找一家银行做担保是不现实的，那么惟一的希望就只能是由一家银行出面组织一个银行贷款团，按各银行的意愿和能力分配这 2.8 亿美元。郑周永先是求助于

英国的西迪银行，但该银行发出信息后响应者寥寥无几。郑周永感到这次真是陷入了绝境。他怀着试一试的心情来到了沙特的商业银行。沙特政府经常以商业银行的名义将大笔资金存入欧洲的各大银行里，因此沙特商业银行在欧洲金融界颇有影响。沙特商业银行与韩国的外汇银行也有一定的业务关系。韩国的三焕企业和韩国建设等企业在沙特都有承包的工程，他们的资金往来都是由这两家银行办理的，所以郑周永派金龙出面与沙特商行进行交涉。

沙特商行同意出面组织银行贷款团。银行贷款团组成了，可是这些银行不了解韩国现代建设，有的还是第一次知道这个名称，都不愿意冒这个风险。郑周永和金龙使用外交手法，向这些银行游说。经过 40 天的努力，终于说服了银行贷款团里的每个银行，它们同意联合起来为韩国现代建设提供 2.8 亿美元的银行保证金。但是，手续费为 2%，计 560 万美元。

有了银行的施工担保后，沙特政府还是迟迟不肯和郑周永签约。这是因为那些西方公司在招标失败后才明白中了郑周永的圈套。它们要对郑周永采取报复手段，明目张胆他说：“韩国是个落后的国家，现代的技术和经验更是不足”，他们连“什么是 OSTT 工程都不知道”，“用这么低的报价根本不可能完成这项工程”等等。这些流言蜚语自然会影晌沙特政府与郑周永签约。当时有一位与沙特王室关系非常密切的西方商人所说的“朱拜勒产业港工程被一东方企业夺去，这等于断了我的右臂”这句话，十分准确地反映出当时西方公司的心态。

郑周永下决心一定要在朱拜勒打一个漂亮仗。正在这时，美国的布朗埃得鲁特公司派高级职员到巴林拜会郑周永，他们想亲眼见见这位打败他们的东方企业家。郑周永得到这个消息后，眼前一亮，机会来了。

美国人急于结识这位让西方企业家头疼的东方企业家，刚下飞机就忙着要见郑周永。双方见面后，美国人上下左右地打量郑周永，想从他身上找出与众不同的地方。美国人是有所备而来，他们问郑周永的问题都是有针对性的。

“恕我冒昧，现代建设从未搞过 OSTT 工程，您真的有把握能够顺利地完

成这项工程吗？”郑周永从容地答道：

“做事情，关键在于决心。至于经验、技术等是由专家们考虑的事情。我们只要将像阁下这样优秀的专家和技术人才请来，别人的经验、技术和知识不就变成我们的了？哈哈……”美国人为郑周永的机智与幽默点头称赞，接着又问：

“郑会长对完成这项工程有信心吗？”郑周永非常严肃地回答：

“我小的时候家境贫寒没有读太多的书。我的知识大部分都是从失败中积累起来的，而我的成功也是由屡次的失败堆砌而成的。世界上的失败有真假之别。害怕失败，固失败而气馁逃避那是真失败。失败之后吸取教训，以利再干，那这个失败就是假失败。到目前为止，我还没有经历过真正的失败，因此我有信心在朱拜勒产业港工程中获得成功。”

美国人点头称是，赞许郑周永的这番极富哲理的对白，称郑周永是一位了不起的企业家，表示愿意与现代建设合作。他问郑周永：

“能否将部分工程转包给布朗埃得鲁特公司？”郑周永笑了，说：

“我们对整个工程的报价是 9.3 亿美元，而贵公司对其中一部分的报价就为 9.04 亿美元。如果我们将部分工程转包给贵公司，其余的工程将如何完成呢？不过，我希望贵公司能将你们的特殊装备和特殊技术转让给我们，我们将付给你们一笔合适的报酬。你们也清楚，我们必须到世界建筑市场去购买我们所缺少的技术和装备。”

美国人被郑周永过人的魄力打动了。他们看到郑周永与众不同的就是他那永远打不败的精神，那种百折不回、顽强拼搏的精神。布朗埃得鲁特公司的代表当场决定向郑周永提供 OSTT 工程所需的一切特殊装备和特殊技术。

这正是郑周永为这次见面设计的结果。布朗埃得鲁特公司是世界著名的海上工程公司，能与他们签定技术转让合同是求之不得的。郑周永用他那独特的魅力征服了美国人。他马上派在汉城的权奇泰到美国与布朗埃得鲁特公司签定技术转让协定。

权奇泰拿着与布朗埃得鲁特公司签定的技术转让协定来到利雅德准备与沙特签约。可是沙特政府对此仍持怀疑态度。一般情况下，所谓技术转让协定实际上也是一个转包契约。美国的布朗埃得鲁特公司在招标时对海上工程的报价是 9.04 亿美元，韩国现代建设如何有能力以高价购进该公司的技术呢？权奇泰见说服不了沙特官员，一方面电邀美国布朗埃得鲁特公司副经理亲自来沙特说明情况，同时也为沙特官员准备有关技术转让的各种文件。这时，沙特政府又搬出了“中东地区联合抵制以色列”的政策。该政策规定，凡是亲以色列的国家、团体或个人，在已经签定的有关合作项目圆满后，阿拉伯国家将不再与之签定新的合作项目。有人指出，韩国的现代集团在这项政策的执行范围之内。理由是，美国的福特汽车公司在以色列有直接投资，而韩国的现代与之有过技术合作协定。郑周永赶紧向沙特政府提供有关文件，证明现代与美国福特公司合作已是几年前的事情。经过一番努力，沙特政府终于同现代建设正式签定了朱拜勒产业港工程的施工合同。

朱拜勒产业港工程的工期定为 1976 年 7 月到 1979 年 6 月，而 OSTT 工程必须在 1979 年 2 月之前完工。

朱拜勒产业港工程和各项准备工作在顺利地进行着。除了招募施工队、制定施工计划以外，还有一件相当重要的事情就是向沙特政府领取工程的预付金。按合同规定，这笔预付金为 2 亿美元，沙特的官员看见现代要领取如此一笔巨款，谁也不敢贸然行事。负责这件事情的金胄信等了几天还没有拿到预付金，有些着急了，怕其中出了什么差错，经打听才知道，沙特的官员坚持有关文件要在各有关办公室依次传阅签字盖章才有效。金胄信一听就急了，需要传阅的处室有 30 多个，需要签字的官员多达 50 多名，要等他们一一传阅完毕，就误大事了。金胄信与朴世勇和吴镇英三人，使出浑身解数，终于在七天内办完了所有手续，拿到了沙特政府签发的巨额支票。支票上面的数额为 7 亿第纳尔，折合 2 亿美元。

第二天，韩国外汇银行行长打电话给郑周永说：

“辛苦了，郑周永，今天我国创下了建国以来外汇贮备的最高记录。”

“优质、高速、低价”是郑周永为海外工程提出的方针。朱拜勒工程不论从哪一方面讲都是现代建设承建的海外工程中最具代表性的工程。

朱拜勒产业港工程是国际建筑界瞩目的大工程，也是“现代”能否跻身世界建筑舞台的关键工程。就该工程的规模而言，需动用 5 吨重的载重汽车 20 万台，10000 吨级的船舶 12 艘。郑周永让田甲源制定一份详尽的施工计划报告书。田甲源召集现代集团所属的各单位的技术骨干和管理人员共同研究，制定了一份周密可行的施工计划报告书，并且还制定了保障工程能够顺利进行的规章制度。主要内容包括：1. 在人力和物力上优先保证朱拜勒产业港工程；2. 建立一个完备的物资采购运输系统，保证及时满足工程所需；3. 同现代造船厂建立协作体制，保证铸造铁套和海上装备的运送安全；4. 工期

为 1976 年 7 月至 1979 年 12 月。根据沙特政府的要求，其中的油轮停靠设施即 OsTT 工程应于 1979 年 2 月完工，其余工程将于同年 6 月完工。

郑周永派人将施工技术说明书译成韩文，发给与这项工程有关的工作人员，要求他们人手一册，并要熟读这些说明，特别是自己负责的部分更应熟记。郑周永还给朱拜勒产业港工程调来了一名干将任工地事务所所长，此人就是曾担任釜山港 5 号码头施工工地事务所所长的金龙再。

第十章 啃“朱拜勒”这块骨头

- 金英德博士神奇地出现在 OSTT 工地上
- 郑周永派出的试航船沉了
- 金英德对美国人说不
- 朱拜勒工地的二人罢工了
- 郑周永突然跪在德黑兰的又烫又软的柏油路上

经过几个月紧张的准备，1970年1月朱拜勒产业港工程正式开工。朱拜勒产业港工程的正式工程包括护岸工程、防波堤工程、岸壁工程和海上油船停靠设施等四项主要工程。护岸工程就是在岸边通道和防波堤之间修一条长约8公里的防护堤岸的道路，需用每个重5~7吨重的7200个水泥块，将它们呈人字形铺在岸边，以减缓海浪冲击。防波堤全长为1700米，由内港修向外港。施工时将大约数百立方米的石块堆砌在三米深的海里。岸壁工程就是指在内港修筑岸壁。这项工程共分两部分，其中一部分是在水深为6米的岸区内修筑550米长的陡壁，可供6艘万吨油船同时装卸；另一部分是在水深为14米的岸区修建长为2350米的岸壁，可同时停靠6艘5万吨的油轮。岸壁工程需要对海底进行疏浚，然后再在海底铺上碎石，在海底施工的误差不得超过2厘米，对施工人员的技术要求较高。现代建设的技术人员和工人在国内就曾建过镇海港、三日港、釜山港以及两个国际客运港，对于这类码头工程已积累了较丰富的经验。真正让他们感到棘手的仍是海上OSTT工程。

现代建设的技术人员和工人对OSTT工程是陌生的，他们从未接触过这类工程，一无经验，二无技术。朱拜勒产业港的OSTT部分设在距离岸约为12公里的地方。这里水深30米。按设计需要在这里修一个长为3.48公里的海上设施，可同时停靠4艘30万吨级的油轮。在当时讲，这是世界上最大的海上油轮停靠设施。在整个工程中需要89个长宽高分别为18米、20米和36米、重量达550吨的铸造铁套。现代建设的工人们还是第一次接触到像10层楼那么大的铸造铁套，难怪对OSTT工程稍有些常识的人都不会轻易地接受这种工程，即使是承接下来，也会提高报价。郑周永和现代人还真有股“初生牛犊不怕虎”的冲劲。

如此庞大的工程，尽管美国布朗埃得鲁特公司提供技术和装备，还需要有一位精通这门专业的总工程师才行。郑周永为了能够找到这样一位人才煞费苦心。他在国内张榜招贤，可是没有一人能担起重任。这可真是千军易得一将难求啊！工程已经上马了，可是总工程师的位置仍是空缺。

常言道无巧不成书，生活中也是一样。有一位叫金英德的博士神奇地出现在OSTT工地上。

金英德曾在加拿大留学，专攻土质和岩石力学，并获得了博士学位。毕业后他在一美国公司就职，十多年来一直从事采矿、石油开发、筑坝，修桥等工程技术工作，对海上建筑物的修建也拥有丰富的经验。1973年他在美国的阿拉伯石油公司就职。当时公司已在沙特获得了66年的石油开采权，金英德是该公司负责海上工程的工程师。

金英德从一位同事那里听说，韩国的现代建设力挫众多西方公司，拿下了朱拜勒产业港工程。他既感到自豪，又有些担心。自豪的是祖国也有了能跻身世界建筑市场的建筑公司，但他也担心现代建设能否拿得下这项颇有难

度的工程。他了解目前在韩国国内几乎没有人能懂得这项工程，所以他决定亲自到朱拜勒看个究竟，如果需要的话，他也愿意为自己的同胞出一把力。

金英德专程来到了朱拜勒产业港工地。他边走边看，边看边点头称赞。工地虽然非常繁忙，但忙而不乱，一切工作都有秩序地进行着。这时，田甲源正在朱拜勒，当他听说工地上来了一位专家时，立即跑出去把金英德请进了办公室。一经交谈，他立刻断定，这就是他们苦苦寻觅多时的人。田甲源非常热情地向金英德介绍施工情况，并就一些技术问题向他请教。最后，他非常诚恳地请金英德来此工作。金英德有些为难。他在美国已有一份较好的工作，况且他的家人目前都在美国。田甲源见一时说服不了他，就邀请他一定要到汉城走一趟，见见郑周永。田甲源知道，只要金英德见过郑会长，就一定会为现代工作。离别时金英德表示，如果工地上有什么问题需找他，他会随时赶来。

田甲源回到汉城立即向郑周永汇报此事。郑周永听田甲源介绍完金英德的情况后，对他说：无论如何也要把金博士请来。郑周永立刻指示现代驻中东办事处的工作人员，马上与金英德博士联系，一定要请他来汉城。

金英德在郑周永的盛情邀请下来到汉城。郑周永派田甲源负责接待，安排他住在蔚山造船厂的迎宾馆内。现代迎宾馆坐落在蔚山美丽的海滨，是现代专门招待那些来订船的外国大款们的，当金英德到达迎宾馆时，郑周永早已等候在那里。寒暄之后郑周永非常高兴他说：

“金博士在来的路上看到了我们的造船厂了吧，OSTT 工程所需要的钢铁构架也将在这里制造。”

金英德一见到郑周永，立刻被他那朴素的外表吸引了。在他的想象中，郑周永应该是一位神气十足的大老板，没想到现实当中的郑周永却是这么平常，而且非常朴实。

的确，郑周永给人留下的正是这种印象。一位曾经见过他的大学生就这样说道：“郑周永一点也不像是腰缠万贯的大财阀。如果你把他带到南大门市场上，在他身边放上一架手推车，任何人都会认为他是一位小商贩。”

金英德见郑周永如此豁达，就把他的担心讲了出来。他问：

“工程中的铸造铁套十分庞大、在韩国建好又如何运到中东呢？”

“这个，请金博士尽管放心。没有什么事情能够难倒我们的工人。您也是韩国人，应该知道，朝鲜民族是最勤劳勇敢的民族。”

接着郑周永还告诉金英德：“现代，是租用美国布朗埃得鲁特公司的海上起重机。每天的租金高达 4000 万韩元，我们小打算派些技术人员去中东，研究这个大家伙，回来后自己仿造一个，节省租金。”

金英德感到很意外，海上起重机可不比一般的起重设备，它是一个很复杂的特殊设备，以韩国目前的能力制造这样一台设备还有困难，其实这种事情在“现代”已经不是第一次。在为美军群山空军基地铺设飞机跑道时，需用新型的水泥搅拌机。当时韩国只有一个由美国公司承建的工地上有这种设备。金永柱硬是在那个工地里做了一天工，回来后便仿造了一台，为“现代”解决了大问题。金英德当然不知道这个故事。金英德只是用疑问的目光看着郑周永，听郑周永继续讲下去。

“我是一个农民的儿子。在穷山沟里长大。贫苦是我的老师，它教会了我如何对待生活，也给了我战胜困难的勇气。坦率地讲，我年轻的时候认为，只要我生活得好就是幸福。可是，现在我却不是这样认为。我有很多钱。以我现在的年纪，若是只为我自己，我

才不会这样拼命呢。我现在想的是如何使我们的国家更富一些，使我们的人民生活过得更好一些。”

郑周永指着旁边的一部电话说：

“就拿这部电话来说吧。只我一个人有电话，或者再加上金博士您，只有我们两个人有电话，电话根本没有用。只有大多数人都有电话了，我们才能用电话互相交流，增进了解，我们才会感到快乐。最近我们国家提出了实现国家现代化的口号。我想其目的就是要将我们的国家变成一个人人能幸福生活的国家。这些年我是赚了不少钱，但我从来不敢用这些钱去挥霍，而是用它来建厂，只要多建一个工厂，就能有更多的人有工作，生活就会得到保障。我常常对我的职员说，实现祖国现代化在某些政治家们的嘴里，也许只是一个为博得大家欢欣的廉价口号，但是，在我这里却是一个实实在在的愿望。我的目的就是再也不能把贫穷留给我们的子孙了。”

金英德在沉思着。郑周永见他没说话，就继续说道：

“金博士，我非常真诚地邀请您能来我们现代工作。我们不是为了赚钱，而是在为国为民做一件有意义的事情，我不知道您在美国公司的待遇是多少，但我可以保证您来后原来的待遇不变。以我们现在的财力，完全有能力给您更优惠的待遇，但是我不想那样做。那样做就会让别人认为您是为了待遇才来‘现代’的。我知道您不是那样的人。否则您不会主动到来拜勒工地。我相信，如果是一家其他国家的公司承接了这项工程，您是不会去看的。因此我敢断言，您是爱国的，您身上流淌的仍然是我们韩国人的血！让我们用自己的双手来创造这个奇迹吧！”

金英德被彻底地征服了。他表示，要在朱拜勒创出一番事业。

朱拜勒工程规模庞大，对施工的技术要求甚严。但是“现代”的实干家们，充分发扬了艰苦创业的“现代精神”。为了缩短工期，郑周永决定 OSTT 工程中所用的大型钢铁构架全部在蔚山造船厂制造，然后用船从蔚山运到朱拜勒工地。从蔚山港到朱拜勒要经台湾海峡、马六甲海峡进印度洋，穿霍尔木兹海峡到波斯湾。航程约为 12000 公里，相当在京釜高速公路上跑 15 个来回。当郑周永初次提出这个想法时，没有一个人认为这是一个“好主意”。郑周永却认为，企业家和专家不一样。专家主要是从理论上考虑一件事情的成败，不需计算成本；企业家考虑得最多的就是时间和金钱，搞工程需要的是果断的指挥家。郑周永决心已下，争取时间就是胜利。

首次试航牵动了所有人的心。然而船驶出去没多远，就有一艘船沉了，不得已又回到了蔚山港。首次航行失败后，有人劝郑周永给这次航运买保险。郑周永说：“没必要。拖船如果翻了，买保险也没用。保险公司必须花费很长时间进行调查，才能支付保险金。所以是白浪费时间。”

郑周永让人总结经验，重新设计放置铸造铁套的方案，即使是遇到台风或者是其他事故也能在海上漂浮，郑周永还下令让蔚山船厂在短期内建造 10000 马力的拖船、20000 吨和 5000 吨级的驳船各 3 艘。运送铁套时，先将大小两艘驳船像绑木筏一样联在一起，再把像 10 层楼那样高的铸造铁套捆在并排放着的两艘驳船上。在驳船前面用一艘 10000 马力的拖船牵引，他们的这种做法被外国人讥笑为“现代式木筏横跨印度洋”。为了能够在运输过程中随时检测驳船行走给铸造铁套带来的影响，他们还研制了一种电子检测仪。第八次航行时，他们在台湾海峡遇到了风暴。拖船在台湾近海搁浅，他们不得不向台湾方面求救才将拖船重新拖进深海区。还有一次当他们行驶到新加坡海域时，与另一艘货轮相撞，也只是有惊无险。

他们用这种方法，每次运送 5 个铁套，一共航行了 19 次。一个铁套的造

价为 5 亿韩元（相当于 100 万美元），在没有保险的情况下，如果失事，一次就要损失 500 万美元，可是现代人再一次创造了“木筏远航”的奇迹。在这惊心动魄的 19 次航行中，现代的技术人员和工人们历尽千辛万苦，终于将所有钢铁构架安全地运到了朱拜勒工地。

朱拜勒工程中的许多备件都采用了这种方法。在蔚山造船厂完成基本件，再用船运到朱拜勒工地，然后再进行组装，外国公司都赞叹现代建设的这种做法。这样做需要具备极其精确的制造工艺和高超的施工技艺。

在修建防波堤时需要许多巨型石块。沙特的沙漠面积占国土总面积的一半以上，可是在这里找石头和找水一样不容易。在这一带施工的欧美公司都是从 150 公里以外的地方购买石块，这样既费时又费钱，更何况朱拜勒的防波堤工程所需要的石块量远远超过其他的工程。如果也走欧美公司的老路，需花掉一笔惊人的费用，而且时间也不允许从那么远的地方运石头。

工地负责人金龙再为石头的事十分焦急。这天他正在愁眉不展的时候，他结识的一位叫做伊诺的阿拉伯朋友对他说：“我知道你为什么不高兴。”金龙再很奇怪地看着他问：

“为什么？”

“是石头。你不要着急，我的朋友、我知道哪里有石头。”金龙再一听立刻来了精神，赶紧让伊诺带他去找石头。

据伊诺讲，距工地 20 公里的地方有施工需要的大石头。金龙再也下管真有假有，这种时候只能信其有，撞运气吧。他们开车来到伊诺说的那个地方。茫茫沙漠四处都是起伏的沙丘。风沙过后就再也找不到原来的地形，这种地方怎会有石头呢？金龙再生气地看着伊诺。伊诺很认真，说以真主安拉的名义保证，这里有石头。金龙再想既然已经来了，就试一试。他们拿起铁锹开始挖沙子。

几个小时过去了，还是没有见到石头。伊诺不死心，他还在挖，果然，不久他的铁锹就碰到了坚硬的石头。金龙再欣喜若狂，他坐在石头上再也不肯起来。经鉴定，这里的石头符合工程要求。后来在伊诺的帮助下金龙再又在距工地 80 公里的地方也找到了符合标准的石头。石头问题解决了，金龙再心里的那块石头也落了地。

朱拜勒产业港工程顺利地进行着。施工现场呈现出一派繁忙的景象。数百台载重汽车川流不息，陆地与海上工程连成一片，到处都是隆隆作响的机器声。在防波堤和护岸工程中需要 16 万个水泥构件。开始工人们先把水泥搅拌好了，再用车运到施工现场，倒进起重机的吊斗里，再往模具里灌注。如此方法一天最多只能做 200 个构件。当时郑周永正在工地视察，发现了这个问题。他命令将运送水泥的卡车进行改装，使之能够把水泥直接注入模具里。这样一来，提高了效率，一天做水泥构件达 350 个。

在美国布朗埃得鲁特公司提供的设备中，像起重机等设备，现代的技术人员经过。一段时间的实践后，便能造出代用品。而有些设备因技术和资金问题就不能用这种方法，出钱买也是不现实的，只能继续租用。租金按日计算，在金英德博士没有到工地之前这项工程的技术业务是由美国人负责的。美国的技术人员有权力以天气条件或其他客观条件为借口下令停工，也可以借保护设备为由下令放慢施工速度。目的只有一个，就是要拖延时间。金英德到工地后这种状况虽有些好转，但只要金英德不在工地，美国的技术人员就会做一些小动作，影响工程进度。金英德没办法，只好随身携带小型步话

机，以便能随时解决发生的问题。

有一次金英德应邀参加美国阿拉伯石油公司成立纪念会。庆祝活动刚刚开始，金英德的步话机就响了起来：

“金博士，美国技术员下令停止施工了，说损坏设备。”

金英德已经猜到美国技术员为什么要下令停工了。当时正在进行向海底打套桩的作业。按规定，应该用汽锤打压 200 到 300 次。但是，刚刚打到 200 下时，美国技术人员便以套桩吃进程度不大为由下令停止作业。金英德知道，这是套桩在遇到岩层时的正常反应。一般情况下，在初遇岩层时会有一个僵持阶段，但只要继续打下去就会突破极限，套桩便能以更大的深度进入地下。金英德对那一带的地层早已了如指掌。他知道那里岩石的硬度绝不会损坏设备。金英德便对着步话机讲，要求美国技术人员下令继续进行，可是美国技术人员拒绝了金英德的要求。无奈，金英德只好火速赶回工地。

金英德回到工地时看到，美国的技术人员坐在机器的操纵台上，而韩国工人也在一边生气。金英德走过来再次请美国技术人员继续工作。美国人仍然不理睬金英德。金英德火了，他一步跨上操作台，请那位美国人下来，并命令韩国工人上来操作。同时他对赶过来的美方负责设备的人说：

“机器要是被损坏，由我负责。”

汽锤继续响了起来，一下一下，仿佛在敲打在场的韩国人的心。可是那套桩一点也不理解金英德的心，仍旧一动也不动。操作汽锤的韩国工人看了看金英德，意思是问是否还要打下去。金英德信心十足他说：“继续。”

当打到 280 下时，套桩动了，接着便以较快的速度向地下冲去。由于发生厂这件事情，金英德和美国布朗埃得鲁特公司重新进行谈判，修改了合同。新的合同规定：以后所有设备均由韩国工人操作，如有损坏由现代建设赔偿，日租金提高一倍。虽然提高了日租金，对现代建设还是有利，多出的那笔租金可以由缩短的时间补回来，而且整个工程的进度再也不会受到影响。

也正是由于这件事，金英德下决心想要做一个关于套桩强度方面的试验。只有掌握了先进的技术，才能在施工中占据主动。以往郑周永他们做的水泥强度试验都是 200 ~ 300 吨。这次金英德想要做的强度却是压缩力为 2000 吨、伸张力为 1000 吨的大型试验。做这样的大型试验需要专门的仪器和特殊的实验机械，就连美国的布朗埃得鲁特公司也没有做过。如果试验成功，将会使现代的施工能力跃居世界前列。郑周永很清楚这项实验的意义。他问金英德：

“需多少钱？”

“试验设备 500 万美元，另外还需要 100 万美元的试验费。”

“好。我给你 600 万美元，希望你试验成功。”

金英德的试验做得非常成功，他没有让郑周永失望。而郑周永果敢的技术投资，使他得到了两项海上炼油设施的施工权，确立了现代建设在中东市场的不败地位。

1977 年现代派往中东的工人已将近一万名。其中，朱拜勒产业港工地有工人 3000 人，沙特海军基地海上工程约有工人 2000 人，陆上工程约为 2500 人，已林造船厂工地有工人 2000 人。如何管理这万余名工人，怎样安抚工人的家属，是郑周永非常关心的问题。

朱拜勒产业港工程正式上马后，郑周永派专人负责，召开盛大的招待会，慰问赴中东工人的家属。招待会在汉城的市民会馆举行。现代花重金请来了

当时韩国一流的演员，为参加这次招待会的工人家属表演精采的文艺节目。郑周永还送给每位家属一份纪念品。对那些家在外地、不能来参加招待会的家属，郑周永让专人给他们寄去纪念品，目的是让每一个亲人在外的家庭都感受到现代集团带给他们的温暖，果然，这次招待会的效果非常理想。家属们给远在中东的亲人写信，向他们诉说这次规模盛大的招待会的情况。工人们接到信后，工作热情更加高涨。郑周永非常高兴，他不仅亲自参加了这个招待会，而且还决定，以后每隔一段时间就搞一次这样的活动；并且强调，形式要多种多样，尽量避免重复。

郑周永不惜重金做这件事，一方面，他想对那些支持家人常年在工作的家属表示一点心意，另一方面还是想通过这样的活动，搞好劳资关系。郑周永十分清楚，企业发展到一定阶段，如何处理企业与工人之间的关系非常重要。早在1973年，蔚山船厂就曾发生过一次规模较大的工人罢工事件。那次工人罢工的直接原因是现代改变了用工制度。

现代一直采用“直营制”招聘和管理工人。即工人由现代集团直接招聘，享有现代正式雇员的身份和待遇。这种管理方法存在着大锅饭的弊病，有些人提出采取层层承包制，这样既可以加强劳动管理，又可以提高劳动效率。但是，现代目前还不具备实行层层承包制的条件。郑周永选用了折衷的办法，决定在现代内部实行“委任承包制”。

这种制度直接危害了工人的利益，工人再也不可能提级或转为职员，而且还处在随时都可能被承包者辞退的危险。9月19日，工人们提出了“废除委任承包制”，消除工人与职员之间的差别等口号，开始示威游行，随后又出现了混乱局面。警察封锁了从蔚山到言渔津的交通，将工人们围在厂区。愤怒的工人们出现了暴力行为，烧毁了工厂的警备室，并将前来救人的消防车砸坏。

郑周永立刻从汉城赶到蔚山，答应了工人们提出的13项要求，同意不再实行委任承包制。工人们的示威活动直到22日才完全停止。最后由劳动厅仲裁，劳工双方一致同意：现代可以实行委任承包制，但工人的地位和待遇必须同“直营制”完全相同，从10月份起实行以定额为基础的新的工资制度。

这次事件之后，郑周永非常注意改善同工人的关系，及时了解他们的想法。可是，当郑周永还沉浸在招待会成功的喜悦中时，从中东传来了让郑周永震惊的消息——朱拜勒工地的工人罢工了。

郑周永简直不相信自己的耳朵。不久前刚刚举行过慰问家属的招待会，会后反映良好，怎么会突然发生这么大的变故呢？据传来的消息说，事情是由一件小事引起的。

3月13日朱拜勒上地仍如往常一样，工人们都在各尽其职地工作着。当时为修建防波堤运送石料的载重汽车在工地上穿梭不停。快到中午时，一位负责运送石料的职员看到有一辆空车在慢慢地行驶，非常不满，认为这是在有意怠工，便走上前去叫那辆车停下。也许他这几天心情不好，出口很粗：

“停车。你这家伙是怎么开车的！老子走路都比你的车快，给我快点开，再开慢车就给我滚。”

这位司机叫金永吉，其实他当时的车速正好符合工地规定的安全行车速度，即时速为50公里。一般情况下，工人们为了抢时间多运几趟，都把车的时速提为70~80公里，有时还达到100公里。快中午了，这位司机已感到肚子有些饿了，他想上午已经多跑了好几趟，他计算着再跑这一趟就该午休了，

就把车速降了下来，没想到却撞上这位监工，开快车，在现代工地是司空见惯的事情，时间一长，大家对安全车速概念也就淡忘了。所以这位职员训斥金永吉时，并没意识到这一点，可是金永吉却不予了。他想：我一个四十几岁的人让你一个小毛孩子吆来喝去，我已经辛辛苦苦地干了一上午，你凭什么这么说！因此他理直气壮他说：

“我是按标准车速开车。”

这位职员感到非常不快，一个工人竟然敢顶撞自己，自己也太没面子了。他上前把金永吉从车上拽了下来，要拖他去工地办公室论理。其他司机围过来进行劝阻，这位职员为了显示一下自己的权力，抬手打了金永吉一个耳光便扬长而去，司机们火了。中午，就有40多名司机开始闹事，他们来到工地办公室，砸了那里的东西。下午，参加闹事的工人增加到200多人，他们要求那位职员公开向金永吉道歉。那位职员见大事不好，溜之大吉，再不肯露面。工人们早就对某些职员严厉的工作方法不满，借着这个机会，大家把平日压在心里的怨恨全都发泄出来。他们开始任意砸坏每一件东西，殴打碰上的行政职员，还烧毁了几辆汽车。晚上，参加闹事的工人已达900多名，工地上100多名职员全都被迫逃离施工现场。

混乱的局面愈演愈烈，现代在中东地区的其他工地的工人也开始响应，各处的工人们开始往朱拜勒工地集结，很快就达到了3000多人。此时，工人们已经冷静下来，推选出一个由20人组成的罢工委员会。经过讨论，委员会决定，停止一切破坏性行动，维持工地秩序，给朴正熙总统发电，提出16条要求，并表示不得到满意回答绝不停止斗争。

由一起打人事件原本不应该演变成大规模罢工，工人强烈不满还是与他们的待遇有关。当时，在现代的朱拜勒工地附近，韩国另一家建筑公司东亚建设也承包了一项工程。东亚建设的司机实行的是承包制的工资，工人们为了能够多挣钱，连吃饭都在车上，一天往往工作16个小时。现代在朱拜勒工地还没有实行这种工资制度，两处工资相差很大，更何况工人们有些职员的做法十分不满，所以才会借着这件事情闹了起来。

起初，郑周永不相信事情会闹到如此程度，当外务部出面查问此事时，郑周永感到了事态的严重性。

郑周永很了解工人的人性。以前，郑周永经常下到工地，同工人们聊天。他知道，工人们都是血性的人，一句话说不好就会暴跳如雷，但只要一句入心的话，也会让他们热泪滚滚。那时，为了赶进度，郑周永经常和工人们在一起喝酒，只要他把话说到了，两天的工作一天就能完成。郑周永从心底里喜欢这些工人。他对职务较高的职员有时非常严厉，可是对工人他却从来没发过火。这次的事件确实让郑周永感到震惊。由于工作日渐繁忙，千头万绪他都要操心，与工人们接触少了，对工人们的要求了解得也少了。其实，这也是企业发展到一定程度必然面临的问题。以前，职工人数少，对每个人都比较了解，如今，现代集团已经是国际上知名的大财团了，对待工人的方法也应该有所改进。随着企业人员的不断增加，“；日的一套管理方法已经过时，有必要建立一整套完善的管理体制。年初，郑周永就让田甲源尽快在朱拜勒把劳工协商机构组建起来。因田甲源要去科威特对一个港湾工程进行投标，便将此事耽搁下来。田甲源本想科威特的事情一结束，立即着手办这件事，没想到担心发生的事情还是发生了。

田甲源火速从科威特赶往朱拜勒。他不顾旁人的劝阻直奔朱拜勒工地。

他站在吉普车里向工人们喊话，希望同工人代表进行谈判。这时工人们正在火头上，哪里会听他的话。他的司机被揪了下去，他自己也眼前一黑失去了知觉。两天后他才苏醒。

此时郑周永在汉城正在做紧急部署。他想，只要不出人命，一切事情都好办。他的理论是：工人们在情绪激昂时会提出一大堆要求，只要等他们冷静下来再仔细商量，问题总是会得到解决的。工人们需要的是工资，他们也不愿意把事情拖得大久。工人是企业的支点，只要企业损失不大，他一般都会答应工人们提出来的要求，更何况他也无意在工人们血汗的基础上使企业富起来。

郑周永立刻派人同现代驻中东办事处的李春林联系，让他请韩国驻沙特大使柳洙阳同去朱拜勒，先把工人们提出的要求答应下来，他自己则立刻动身前往朱拜勒。李春林还有些不放心，郑周永说：

“放心，工人们不会提出把现代就地卖掉吃光的要求。”

在利雅得的李春林接到郑周永的命令后，立即向韩国驻沙特大使柳洙阳汇报情况，并请他出面。14日凌晨3点半，他们乘坐美军提供的直升机降落在朱拜勒产业港工地。在柳洙阳大使的主持下召开了由使馆、郑周永和工人代表参加的三方会谈。工人们提出的13项要求是：

1、不得对参加工潮的工人进行报复；2、禁止殴打工人；3、撤换该工地所有职员；4、消除工人与职员间的待遇差别；5、改善后勤设施；6、将用工合同缩减为一年，对愿意超期工作者实行每三年一次的有薪休假制度；7、实行节日休假和周休假制度；8、实行每周48小时工作制；9、年奖金为月薪的300%；10、同工同酬；11、停止实行车辆损坏赔偿制度；12、一切受伤者均为工伤；13、根据改善后的条件重新签定用工合同。

郑周永看到这份工人的具体要求后，立即答复：

双方都不要出现此事件的牺牲者；今后将杜绝殴打现象；对于撤换该工地所有职员这条，只限撤换打人职员；要尽速纠正工人与职员之间存在差别待遇的做法；将努力改善后勤设施；用工合同仍为二年，但为连续工作一年以上者提供有薪休假；节日休假将同其他企业协调，周休假原则上是每月两次；实行每周48小时工作制，工资依其他企业水平定，4月份开始实行；对年奖金为月薪的300%这条不能接受；对于同工同酬，将在增加工资时进行调整；因个人过失造成的车辆损坏，原则上仍要赔偿；对一切受伤者要依法办理。对最后一条，郑周永说，将在3月份进行调查，4月中旬办理。

工人代表对郑周永的答复表示满意。这时，郑周永对工人代表说：“在中东地区，同其他国家的建筑公司相比，现代建设是最有信誉的。沙特的官员们也为我们的诚意所打动。我们如果做出让他们反感，使他们失去对我们信任的事情，那不仅给‘现代’，也会给国家带来损失。‘现代’曾同许多外国公司进行过激烈的竞争，如果我们不加思考做出违反常规的事情，就会给那些竞争对手制造口实，这样就会损害我们韩国人的形象。我们是在国外工作，同我们个人的得失相比，应该首先考虑国家的利益。如果有什么不满的地方，可以通过劳资协会。劳资协会将确保工人利益，你们提出的问题一定会得到圆满解决的。”

谈判只用了2个小时。早晨5点半，聚集的工人队伍开始散开，7点准时开始工作。这次工潮历时33小时，没有发生死人事件。

然而，这件事情并没有结束。沙特政府认为这次事件发生在沙特国土，

应按其国家法律进行处理，而且态度十分强硬，并由内务部组织了调查团，这样这件 33 小时的工潮事件又演变成了外交事件。

韩政府为了取得沙特政府的谅解，杜绝再次发生类似事件，下令将在事件过程中有过人行为的 21 名工人和 5 名有民愤的职员遣送回国。并决定，凡是进入中东的企业必须建立劳资协会议会。3 月 15 日，韩国政府成立了一个以副总理为首的对策委员会，向朱拜勒派出常驻劳务监督。朴正熙总统还下令，今后凡发生类似事件的企业一律禁止出国作业，并在国内作出严厉制裁，在柳大使和李春林的努力下，沙特政府缓和了态度。

19 日，沙特内务部表示：对韩国大使亲自赶到现场、迅速平息工潮表示感谢，相信对此事件的妥善处理会成为增进沙特与韩国之间友好关系的契机，考虑到两国的友谊与今后的合作，对骚乱的各方免予制裁。

韩国的企业内部向来就有着森严的等级，职员同工人之间存在着严重的待遇差别。特别是在国外的工程中，他们工装不同、工资不同，饭菜差别极大，甚至连睡觉的地方也不一样。不论年龄大小，职员对工人可以不用敬语。工人们本是怀着美好的憧憬来到国外的，可是现实却让他们感到失望，遇到一点不顺心的事就会使他们的不满情绪爆发。“3.13”事件后，这种状况基本得到了改善，从此其他各大企业也吸取教训，从单纯的经济、技术管理向合理科学的管理方式转变，工人们不再被看作是简单的劳动力，而是受尊重的人。

事件平息之后，郑周永还为现代的职员制定了管理条例，规定：

- 1、尊重所有工人人格，说话文明和气。
- 2、把所有工人视为与自己有同样尊严和感情的人，杜绝歧视现象。
- 3、人皆有发展和表现的欲望，注意激发工人热情，避免简单的领导方法。
- 4、通过同工人的坦诚对话，关心他们的疾苦，使他们能从内心里感谢并服从你的领导。
- 5、改变施工中以管理人员为中心的传统观念，树立管理者与工人共同负责的新作风。
- 6、管理人员个人的人格缺陷对工地气氛影响极大，因此管理人员必须切实注意完善自己。
- 7、抛弃管理者的权威意识，站在公平的立场上进行对话和说服工作，尽心尽责，示以模范。

郑周永制定的这几条规定受到了工人们的欢迎。工人与职员间的距离在缩短，工地气氛得到良好的改善。“3.13”事件后，朱拜勒的工程进度反而比以前加快了许多。

现代靠自身的力量，在中东地区赢得了各方好感。特别是沙特王室，对郑周永更是赞不绝口。

现代刚刚在中东立足时，当时的韩国驻沙特大使李孝荣曾设想，如果现代建设能与沙特王室合作，建立沙特高丽建筑公司，就能承建沙特所有的建筑工程。郑周永当然非常赞同这个设想。在朱拜勒产业港投标时，郑周永曾经请过沙特的瓦浦亲王做该工程的代理人，借以提高现代的知名度。所以郑周永接受李大使的建议，决定与瓦浦亲王再度合作。郑周永的如意算盘是，如果真的能成立沙特高丽建筑公司，现代在中东市场就会如虎添翼。

郑周永先和瓦浦亲王取得联系。亲王立刻邀请郑周永来沙特。因为是王室的客人，郑周永一行刚下飞机就受到贵宾级的待遇。瓦浦亲王派代表

和专车前床迎接郑周永。郑周永他们在众人尊敬的目光下离开飞机场，坐上了亲王的迎宾车。

突然，王室车队停了下来，其他正在公路上行驶的车辆也停了下来。亲王派来的大臣以及随行人员纷纷下车，与郑周永同来的造船厂厂长郑文涛和权奇泰不明缘由，走过来问郑周永。郑周永示意他们不要出声。这时只见所有在公路上的阿拉伯人全都朝着一个方向跪下，长拜不起。郑周永也跟在阿拉伯人的后面跪了下来，同他们一起行起大礼。原来此时正是阿拉伯人向圣城麦加礼拜的时间。一到这个时刻，阿拉伯人不管身在何处，都要朝着麦加城所在的方向行礼。郑周永深知伊斯兰教的这个习俗。尊重当地习俗是郑周永一贯的主张。他态度虔诚地行着大礼，在他旁边的阿拉伯人都被感动了。烈日当头，柏油路都被晒化了。阿拉伯人早有准备，他们每个人都有一个垫子垫在膝下，郑周永却是直接跪在又烫又软的柏油路上。不一会儿的工夫，汗水就打透了他的衣服。郑文涛和权奇泰见状，也跟着郑周永跪下。

这件事情一下于就在沙特传开了。人们都称赞郑周永，把他看作是好朋友。郑周永的这一行为也为他在沙特立足赢得了一分，这件事传到了费萨尔国王那里，国王很快接见了郑周永。当费萨尔国王问郑周永对宗教的看法时，郑周永说出了他自己的理论：

“我不信教。但我相信冥冥之中有一个创造宇宙的神。我们都应该顺从这位神的意志。世界各民族虽然对造物主的称呼各不相同，但我认为都是指同一个神。所以，当我周围的人对神参拜时，我不能无动于衷。”

郑周永的泛神论观点，得到了费萨尔国王的首肯。沙特人把郑周永看做是一位品德高尚的东方哲人。当地报纸竞相报道这件事，郑周永成为沙特家喻户晓的名人。当然，郑周永的行为也给成立沙特高丽建筑公司带来了积极影响。可是后来，韩国驻沙特大使易人，新任大使出于某种考虑不赞成拟议中的这个公司，这件事情也就不了了之。虽然沙特高丽建筑公司没有成立，但是郑周永在沙特的名声却打响了。

70年代后期，郑周永的现代建设大军在中东长驱直入。仅1976~1977年两年间，现代就取得了让世人瞩目的成绩：

1976年9月，在朱拜勒争夺战取得胜利之后，郑周永又凭实力拿下了沙特海军基地陆上工程。沙特海军基地的这项工程与1975年开工的海上工程是配套工程。工程规模较大，预算为5.31亿美元。现代的工人对陆地施工已有相当的经验，因此整个工程进展得非常顺利。工程结束时获得的纯利是预算的30%。

第十一章 网、陷阱与丑闻

- 现代集团的“虎牌”水泥进入中东市场
- 阴险的网悄悄向现代建设张开
- 推迟一天完工罚款 3000 美元
- 等待吴振永的是一副冰冷的手铐
- 西方公司的红眼病
- 加奇兰萨：5 人死亡，20 人受伤
- 最危险时能看到炮弹从头顶上飞过

1976 年，巴林国家银行计划修建一所新的办公大楼。因为现代的施工能力和工人素质给巴林国家银行总裁留下了比较深刻的印象，他打算直接找现代在巴林的负责人金胄信，委托现代负责工程设计，并估算造价。巴林国家银行总裁亲自设宴招待金胄信，席间他把这个想法和盘托出，征求金胄信的意见。金胄信详细问明具体的要求，在心里略一核算，说：如果现代建设要建这样一座办公大楼，需要 500 万美元。这个数字竟比该银行总裁预先设想的数字还低！银行总裁当场拍板将这项工程完全交给现代建设在巴林的施工队。这样，现代在谈笑之间又获得了一项工程。

1976 年 12 月，现代建设在中东地区承建的第一项工程——伊朗小型造船厂完工。郑周永立即着手筹划争夺伊朗政府还在计划中的大型造船厂的修建工程。

1976 年底，现代集团的营业额已突破 1000 亿美元大关，是 1975 年的两倍。从 1968 年现代产值首次突破 100 亿美元之后，只用了 8 年时间，就将其营业额扩大了 10 倍。1977 年美国的一家经济杂志在评选 1976 年世界 500 家大企业时，现代名列 278 位。

1977 年 10 月，巴林的阿拉伯造船厂竣工。郑周永亲自来到巴林参加竣工仪式与受巴林政府委托经营这座造船厂的葡萄牙公司进行交接。这项工程也给现代带来了相当于预算的 30% 的利润。

为了解决水泥养生问题，郑周永曾在巴林建了一座年产水泥 20 万吨的特种水泥厂。特种水泥厂原本是郑周永为了解决现代自己工程中的水泥养生问题而建起来的，原则上只向自己的工地提供水泥。但因水泥质量非常适应当地的自然条件，一些公司纷纷前来挖门子，千方百计地从水泥厂购买水泥。巴林阿拉伯船舶修造厂竣工后，巴林政府非常希望郑周永能够继续经营这个水泥厂，并将产品投放中东市场。郑周永答应下来。为了能够留住这座水泥厂，巴林政府提议在巴林生产的水泥仍可以沿用现代的“虎牌”商标。郑周永认为这正是现代的“虎牌”水泥打入中东市场的大好时机。该水泥厂的产品正式投放市场后，受到在中东施工的其他公司的欢迎，即使水泥厂日夜开工，也无法满足市场的需求。产品上正式贴着“虎牌”商标，所不同的是，在商标的下面的一行小字有了变化，“韩国制造”改为“巴林制造”。这也正是郑周永想要得到的结果，在巴林生产的“虎牌”水泥若能在中东打响，那么在韩国生产的“虎牌”水泥也可顺利地进入中东市场。

1977 年 10 月，英国政府为了表彰当时任韩英经济协作委员会韩方会长的郑周永，感谢他对发展英韩两国的经济所做出的贡献，特向他颁发了帝国勋章。

1978 年现代集团在海外承建工程的预算总额达 19 亿美元。在世界建筑公司中名列第四，在当年的世界 500 家大企业的排名中，现代跃居第 98 位。

现代建设异军突起，犹如一匹战马驰骋在中东建筑市场。郑周永如此快速地发展，必然成为他的竞争对手的眼中钉，肉中刺。当郑周永还沉浸在胜利的喜悦之中时，一张阴险的网正向他悄悄地张开。

1977 年沙特政府决定在全国范围内建立电力输送系统。计划在基赞、巴哈和阿尔哈勒基等四个地区修建电气化工程。这项工程对技术要求极高，沙特政府专门邀请了美、英、西德和日本的公司参加投标竞争。可是这些国家的公司串通起来提出的报价均在 12 亿美元之上，这个数字是沙特政府底价的 4 倍。沙特政府发现这一问题后，立即中止招标活动，把目光转到了韩国、印度、巴基斯坦和台湾等建筑公司，对韩国的现代集团特别感兴趣。沙特王室特派工业电力部部长到韩国访问，目的就是想具体了解现代的情况。沙特王室之所以对现代感兴趣，不是因为郑周永对宗教的独到见解，而是由于现代建设在沙特承包的腊斯阿尔格勒港工程的出色业绩。

在朱拜勒产业港开工后不久，沙特政府决定以朱拜勒、吉达和延布三个地方为中心建设工业基地。由于战线拉得太长，工程一上马，安置施工队伍和家属的问题显得非常紧迫。因此沙特政府决定在这三个工业区附近紧急修建一居住住宅区。工程刚一上马，修建居民区所需的大量建筑材料便涌进工程附近的朱拜勒港和达曼港。当时这两个港被建筑材料堆得水泄不通，许多货船拥挤在港湾里，进不了港也卸不了货，许多货船往往需要在港外停留一个月才能进港卸货。这样，不仅增加费用，还延误了居民区的工期，自然也会影响到工业基地的建设。只有修建新的港口，才能分流物资，缓解港口的拥挤状况。沙特政府决定在附近的腊斯阿尔格勒修建一个专门运送建筑物资的港口。情况紧急，沙特政府对该工程的预算为 2.6 亿美元，但要求这项工程必须在一年之内完成，推迟一天罚款 3000 美元。尽管这项工程难度不大，而且预算充足，但由于工期太紧，西方一些公司望而却步，现代建设却大胆地承包了这项工程。

郑周永问负责这项工程竞标的田甲源是否有把握在规定时间内完成这项工程，田甲源胸有成竹地回答：“组织一支由复员军人和参加过预备役军官训练团的人组成的突击队。”郑周永一听田甲源的这个想法就乐了。田甲源与他的想法不谋而合。郑周永也考虑到，参加过预备役军官训练的人都有一定的组织才能，而且复员军人又最有组织纪律性，由这样一些人组成突击队，还有什么可担心的呢？当腊斯阿尔格勒港工程突击队整装待发时，郑周永对他们说：

“现在是发挥你们的长处的时候了。你们都将担任施工组织工作，你们的任务就是想尽一切办法使工程按期完工。请你们爱护好你们的士兵，在施工中发挥你们的才干，我相信你们一定能够完成这次任务。”

由复员军人和参加过预备役军官训练团的这些人组成的突击队在施工中充分发挥他们的指挥才能，工程进展神速。1978 年 3 月 25 日，原定工期的最后一天，工地负责人来到了沙特住宅部，向负责这项工程招标的沙特官员报告：工程按期完工！

沙特官员竟然不相信，他要亲自到工地看一看。因为就连沙特政府也知道这项工程在一年内完成几乎是不可能的。当天晚上，这位官员来到工地。两天后，沙特国王的弟弟、住宅部部长也亲自来到了施工工地，看到新建的港

口，他们不住地说：“真是太伟大了！”

所以，这次沙特工业电力部部长来到韩国，特别提出要见郑周永。郑周永非常热情地招待了沙特工业电力部部长。此次沙特政府正在招你的这项工程，包括发电站、变电站、送配电系统，并且要求施工单位要负责工程的设计、制造、施工、试运行、管理、维修等。郑周永认为这类工程收益大，而且还可以在施工过程中锻炼自己的队伍，提高现代建设的综合技术水平。郑周永精心安排了这次会面。他亲自选定晚餐菜谱，当酒过三巡后，郑周永又一展歌喉，使晚宴达到了高潮。直到晚上 11 点，那位沙特亲王才意犹未尽地告辞。

按当时的情景，郑周永拿下这项工程是非常有希望的。就在郑周永期待着走进施工现场时，他万万没想到，此时他要迈进的是一个早已设好了的陷阱。

李春林是当时现代集团中东事务的负责人。有一天，他接到沙特一位官员打来的电话。那位官员称将要去英国旅行，而且还详细地告诉了李春林他在英国的地址。这位官员正是基赞等四个电气化工程招标的负责人。他打电话的用意不言而喻。

李春林马上给现代驻英国的办事处打电话，告诉他们这位沙特官员将到英国旅行，让他们按指定地点送一份厚礼。所谓礼品一般都是些古玩字画。当伦敦的办事人员拿着一件名贵的艺术品去拜见这位官员时，受到这位官员的拒绝。沙特官员说：“这种东西携带起来太麻烦。”他的暗示很清楚，就是想要钱。伦敦办事处的工作人员非常清楚钱和物之间的区别，不敢贸然行事，便打电话通知李春林。李春林想：再有几天他就回来了，等等再说吧。

没想到这位官员回来后立即给李春林打电话，称他回来了。李春林见状，也没多想，便自作主张，派他的副手吴振永带上一笔现金，敲响了那位官员的门。设想到等待吴振永的是沙特的秘密警察和一副冰冷的手铐。

人赃俱在，连辩解的机会都没有，吴振永被捕了。在各方面的压力下，沙特政府对此事做了公开审理。李春林为主谋，判服劳役 15 个月，吴振永服劳役 8 个月。这件事使现代名誉受到损害，给今后现代在沙特的发展投下了阴影。

谁知祸不单行，两年后，现代又遇到了更大的麻烦。

1978 年 6 月，郑周永同时兼并了仁川制铁株式会社和大韩制铝株式会社。此举虽对现代继续发展起了推动作用，但却受到来自社会各界非议。

仁川制铁株式会社的前身是仁川制铁所，是日本人创办的企业。1953 年李承晚为了发展韩国的钢铁工业，将该厂扩建，成立了大韩重工业公司，后更名为仁川重工业株式会社。60 年代中期，该企业曾一度转为私营，因一次严重的事故而大伤元气。韩国政府不得不将其并入仁川制铁株式会社，将其交给韩国的产业银行，由该银行负责经营管理。但其经营状况一直不佳。大韩制铝株式会社是产业银行 1973 年与法国合资的企业，由于经营不善也陷入了困境。

当时韩国政府为了搞活经济，推行国有企业向私营企业转变的政策。郑周永正是在这种情况下才决定兼并这两个企业。这样做既挽救了两个濒临倒闭的企业，也解决了现代集团对钢铁和铝材料的需求。可是郑周永的这一做法却招来了无端的责难。有人悦他是乘人之危，也有人说他是钻了政府的空子。当时大多数的人都对现代在短短的时间内能够如此迅速地发展持怀疑态

度。他们认为如果没有政府的支持，一个民间企业不可能发展到如此地步。

就在国内舆论对郑周永和他的现代责难声四起之际，现代在中东的一次招标过程也让韩国政府感到不满。

1978年5月，沙特政府的住宅部决定在阿永巴克、利雅得、达吉三个城市修建大型居民区。为了实行这项计划，沙特住宅部部长亲自访问韩国。目的是想让韩国政府推荐几个承建公司。韩政府推荐的是现代等几个公司，并安排沙特住宅部部长参观由现代承建的一个居民小区，指定这项工作由郑周永负责。郑周永精心安排沙特部长的参观活动，尽量使他感到满意。这位部长早就想见郑周永，现代用一年的时间拿下腊斯阿尔格勒港工程曾让他感到非常吃惊，郑周永这个名字他早已非常熟悉。果然，他与郑周永见面后谈得非常投机。不用说，郑周永在这三个居民区工程的招标中已占据了优势。这本是一件好事，没想到却给郑周永带来了烦恼。

按照郑周永原来的设想，现代只要拿下三个小区中的两个工程就可以了，其他一个小区的工程让另一家韩国公司去投标。可是沙特住宅部却把这三个小区的工程全部交给了现代建设。韩国政府有一项规定：凡在国外承包工程时心须事先向有关部门提出申请，未经批准不得擅自承接任何外国工程。当初现代申请的只是利雅得和吉达两个居民区的施工工程，并得到批准，所以郑周永不可能再接这第三个未经申报的工程。

郑周永要推掉这第三个工程，沙特住宅部官员不同意，他们说：如果现代不接这第三个工程，那另外两项工程也不要做了。这一军将得郑周永无路可走，已经到手的工程又怎么能轻易地放弃呢？可是接下这个工程，外界的压力也让郑周永难以承受。当时在韩国国内对此事的传言很多，说什么现代建设仗着自己“财大势大”，以“倾销价格”进行“窝里斗”，说郑周永“不仁不义”，从自己的同胞嘴里抢饭吃。一些人甚至认为现代同沙特之间做了手脚，说“现代的这种做法将会影响到国家的外汇收入”。郑周永听到这些传言只感到心寒。

郑周永想，“我绝不会负天下人”。他思考了很久，终于想出了一个两全之策：由现代承接下全部工程，再将其中的一个工程转包给另外一家韩国企业。经过协商，韩国和沙特双方都表示同意。事情虽然解决了，但对现代的影响仍然存在。

近几年现代在中东地区成绩斐然。除已知的几项工程外，现代还和国外其他几家公司联合承包了沙特阿拉伯海水淡化厂工程。工程的全部造价为8.5亿美元，现代承包的部分造价为4.3亿美元。中东地区滴水如油，需要将海水淡化补充淡水。中东各国都有淡水部，其作用与其他国家的能源部差不多。

现代建设在沙特各个工程中连连得手，西方各公司对此束手无策。现代最有力的武器是“低价”。现代曾以低于美国公司75%的价格夺得了沙特海军基地海上工程，如今还是以低价位取胜，获得了海水淡化这样高技术的工程。西方的某些公司震怒了，他们决定要联手将现代从中东市场挤出去。可是，他们失败了，继海水淡化工程之后，现代在中东又承接了一系列工程，其中包括：阿联酋阿布扎比废水处理工程、迪拜发电厂工程，在科威特和伊朗等国也承包到一些工程。现代犹如一匹脱缰的战马在中东市场上驰骋。现代的巨大成功招来了众怒，一场新的阴谋又在酝酿中。

1979年7月，沙特国防部有一批国防工程。现代当然不会放过这个机会。

可是头几项工程无论现代如何准备，都没有中标。当时，现代驻利雅得的代表朴世龙为此事急得吃不下睡不香，他左思右想也搞不清楚是什么原因使现代在这几项工程的投标中失利。

一天，沙特负责这批国防工程的陆军少将沙特鲁将军通过中间人传过来消息，称他可以使现代获得以后的工程。由于有上一次的教训，朴世龙没有任何反应。在以后的几项工程招标中，现代仍是连连失败。朴世龙有些沉不住气了。这时沙特鲁又派人传过话来：如果现代能出一笔钱，他就可以使现代获得下一个工程。朴世龙清楚了沙特鲁的要求。他派人按照对方的提示，把钱交给了沙特鲁的中间人。第一笔钱收到后，沙特鲁说钱还是直接交给他为好，因为中间人要从抽走一部分，钱到他手时已远不是朴世龙出的数目了。接着他又暗示，下一个工程就要开始招标了。

果然，不久位于塔布地区的一项军事工程开始招标。现代对这个工程的报价是4亿美元。这时出现了一个意外情况，与沙特鲁关系非常密切的荷兰菲利普霍尔茨曼公司也参加了这项工程的投标。该公司派人与现代秘密接触，说他们靠与沙特鲁的关系，能够以7亿美元的价格获胜。如果现代肯退出的话，工程到手后，再以5亿美元的价格转包给现代。朴世龙认为这对现代来说是一笔好买卖，一口答应下来。可是，当菲利普霍尔茨曼公司以7亿美元的价格得到这项工程后，食言了。他们拒不承认有这么一回事。朴世龙此时才发现受骗，他狂怒不止，打算向沙特政府揭发这件事。

沙特鲁又传来信息：让朴世龙再送一笔钱来。朴世龙正在为失去塔布工程而恼火，也来不及细想。为了以后的工程，朴世龙决定一定要搭上沙特鲁将军这条线。于是他带上一笔钱驾车来到沙特鲁的办公室。他的车子刚一停稳，一群警察就围了上来。朴世龙看到情况不妙，想逃走已经来不及了。而此时菲利普霍尔茨曼公司又恶人先告状，指控“现代建设在工程招标中作弊”。

两年内现代先后两次丑闻被曝光，激起了民愤。沙特国民强烈要求政府严肃处理这桩行贿作弊案，甚至还要求沙特政府把现代建设彻底从沙特赶出去。沙特政府考虑到沙特与韩国之间的关系，且现代建设所承建的许多项目还都在进行中，因此宣布：在两年内禁止现代建设在沙特阿拉伯承建任何新的项目。这次行贿丑闻使现代建设在沙特失去了往日的光辉。直到1982年，沙特政府对现代的制裁结束后，现代建设才在那里重新活跃起来。

1978年正是郑周永在中东市场大展宏图的一年。除了在沙特的工程外，郑周永还在其他一些国家承接了一系列的工程，其中包括阿拉伯联合酋长国的废水处理工程和迪拜发电厂工程。现代继伊朗班达尔巴斯小型造船厂之后，又承接了班达尔巴斯钢铁基地海上工程、阿巴斯大型船厂工程和加奇兰萨油田注气工程。

加奇兰萨位于伊朗西部，是一个石油城市。为了使油井保持压力维持产量，开采石油后，要向油层注入瓦斯气体。这项工程规模不大，预算为2000万美元。现代建设与伊朗签约时，伊朗国内的局势已经开始不稳定。现代工程负责人想，工程规模不大，工期又不长，就接下了这项工程。可是谁也没有想到伊朗的局势会变得如此之快。

1978年夏伊朗爆发了伊斯兰教革命，国内形势紧张，年底出现了动乱局面。当时现代在伊朗有三项工程正在施工，唯独加奇兰萨远离陆地，在出现突发事件时，工程人员如何撤离出境是一个难题。

尽管工程负责人南成雨从工程一开始就祈祷上苍保佑，让他们能够平安地做完这项工程，但天不遂人愿，战火很快就烧到了加奇兰萨。

1979年1月6日，南成雨从英国人那里得到了伊朗工程当局下达的紧急撤退的通知。南成雨立即按照已制定好的方案从容撤离加奇兰萨工地。当时工地有工人413名，职员35名。40辆汽车于第二天早晨6点向附近的霍拉姆沙赫尔市出发，准备从那里再找一条出海的路线。

南成雨是最后一个离开工地的。走之前他最后一次巡视了工地，并将所有的工程文件带好。去年年底，他就曾向伊朗当局提出过，若是发生意外事件应由伊朗方面负责。此时，他心里盘算着到了霍拉姆沙赫尔市要向伊朗当局索取关于撤退指示的书面文件。当南成雨的车子赶上了车队时，他接到报告：一辆卡车在一个急转弯处，为了避开迎面驶来的客车，翻下山谷，现已将受伤者救出。

南成雨听到这个报告惊呆了。他赶忙下令，尽快赶到霍拉姆沙赫尔市，救治受伤人员。7日下午3点左右，他们赶到了市区，南成雨立即给汉城总部发电报。

与此同时，郑周永正在召开关于中东工作的会议。南成雨的电报打断了会议，电文写道：

“接到伊朗工程局正式指示，令我于7日6点30分前紧急撤出加奇兰萨工地。目前已到霍拉姆沙赫尔市，但无法出境。

在撤退过程中因雾大路险发生翻车事故，5人死亡，20人受伤。

请总部指示。”

会场的秩序乱了，大家都在为南成雨他们担心。郑周永立刻命令海外工程管理部部长朴奎稷：

“请作立即去伊朗。一定要把全体人员火速、安全地撤离伊朗，并将死者遗体 and 受伤人员送回国。”

郑周永的心情非常沉重。至今为止他已经处理过无数交通伤亡事故，每次都会让他感到悲痛异常。尽管他可以为死者的家属发一笔巨额抚恤金，但多少钱也无法弥补失去亲人的痛苦。每当事故发生，郑周永最关心的就是那些遗属。他亲自规定，除去给遗属们一笔抚恤金外，死者家属子女有权在现代集团所属的企业中优先就职。如今发生的事情更让郑周永感到痛心。这些去中东工作的工人都是现代的优秀职工，他们本是怀着美好的愿望去国外工作的，没想到却做了异乡游魂，归程无期。

当天朴奎稷就带着两名助手出发了。当时伊朗一切机场都已关闭，他们只好先飞巴黎，想在那里寻找可能去伊朗的飞机。经打听他们得知英国航空公司为了搭救在伊朗的外国人仍然维持着伦敦至设拉子的航班。于是朴奎稷一行立即赶到伦敦，坐上了去伊朗的飞机。

飞机上只有朴奎稷他们三人。设拉子机场已被伊朗军人控制，

经过交涉他们得到一辆出租车。他们开着这辆破旧的出租车上路了。设拉子与加奇兰萨的距离是500公里，从加萨兰奇再走300公里才能到达霍拉姆沙赫尔市。他们一路奔驰，第二天早晨4点到达霍拉姆沙赫尔市，与南成雨会面。

虽只有几天的工夫，南成雨他们却觉得度日如年。他们到达霍拉姆沙赫尔市后，立即安排伤员。400多人的队伍开进了这座小城，立刻引起了当地人的恐慌。南成雨他们也做好了充分准备以应付不测。南成雨好不容易才为

伤员找到了一个安身之地。这里离阿巴丹不远，南成雨决定，将伤员先送到阿巴丹市医院。尽管伊朗人对外国人有很深的偏见，但他们对伤员还是做了人道主义的救护。

送走伤员，南成雨来到伊朗当局设在霍拉姆沙赫尔市的工程办公室。没想到这里的官员早已逃走。南成雨陷入了进退两难的境地。如果得不到伊朗当局工程办公室签发的书面撤退文件，他们无法通过正常途径离境，而且没有这样的文件，日后在进行责任交涉时对现代也不利。而此时，南成雨他们面对的问题还不止这些。他们随身带的食品已经不多了，当地银行全都关门，韩国驻德黑兰使馆也无法给他们汇款，更令他们感到不安的是，说不定什么时候就会有人向他们发动袭击，而且与汉城的通讯也中断了……就在这时，朴奎稷他们赶到了，南成雨激动得不知说什么才好。

朴奎稷同南成雨一道去看望工人。工人们看见总部来人了，纷纷询问：我们什么时候才能脱离险境？总部将用什么方法搭救我们？朴奎稷对工人们说要保持冷静，只有大家同心协力，才能克服眼下的困难。并要求工人们相信他，听他的指挥。

目前需要解决的问题：一是粮食，二是离境问题。朴奎稷派人开车到现代在伊朗施工的船厂工地和钢铁厂工地找粮食，并派人去德黑兰寻求资金，然后就是想办法脱身了。当时他们还没有拿到伊朗方面出示的任何撤离工地的书面文件。大家认为，目前形势难以预料，返回工地已不现实，撤离此地才是上策。朴奎稷和南成雨多方奔走，终于弄到了伊朗官方的撤离文件。下面的问题就是该如何离开这里。

天无绝人之路。经过多方打听他们找到了一个会开飞机的韩国人。此人曾参加过越南战争，负伤后离开了战场，几经辗转来到了伊朗。他先在一家船厂里当技术工人，后又在阿巴丹民间航空公司作飞机驾驶员。在他的引见下，朴奎稷和南成雨找到民航公司经理，向他提出租用飞机的请示。经协商，双方达成协议：阿巴丹民航公司向韩国现代人员提供一架民航飞机，由那位韩国飞行员驾驶，到达巴林后一切费用由现代驻巴林办事处支付。

这是一架只能乘坐 30 人的小飞机，可却有 400 多人需要离开此地。朴奎稷和南成雨决定伤员先走。1 月 21 日小客机载着 20 名伤员及护理人员，还有那 5 具遇难者遗体离开了阿巴丹。看着远去的飞机，朴奎稷和南成雨才深深地吐了一口气。接下来该考虑大队人马如何离境了。

伊朗的局势越来越紧张，忠于国王和反对国王的人们发生了激烈的对抗，伊朗各地都成了战场。现代工人们的日子越来越艰难了。有一天夜里，一群武装的民兵袭击了他们的驻地，抢走了工人们的大部分物品，还放火烧了工人住处，工人们吓得四处躲藏。这个地方再也不能久留，朴奎稷以非常高的价格从阿巴丹渔民那里偷偷地租了 4 条船，打算从海上出境。从阿巴丹起航，大约需要 8 个小时便可以到达科威特。

为了安全，他们必须获得伊朗当局签发的出境许可才行。为了跑这些手续，他们费了不少心机。当时伊朗的官员早已不正常办公，但只要肯出钱，出境证明还是可以拿到的。朴奎稷他们为了这张证明，不知跑了多少个地方。他们必须准备两张画像，一张是巴列维国王的，一张是霍梅尼的。在路上遇到拦阻先要迅速弄清楚对方是哪一派的，然后再拿出那一派的领袖画像。如果失误，后果不堪设想。南成雨的司机在这件事上立了大功。每次他都能从对方细微的差别中做出准确的判断。

1月29日夜晚4只超载的渔船离开了阿巴丹。南成雨和另外几名职员留下，处理工地的后事。他们挥泪与众人道别。

当时正是冬季，工人们在刺骨的寒风里打颤。因为走得匆忙来不及带更多御寒的衣物，有的人冻得受不了就在船板上生起火来。当时船正在被封锁的水域航行。这一行为立即遭到大家的反对，有人提议要揍他一顿，也有人说把他扔下海。朴奎稷劝大家要冷静，提醒他们夜里说话会传得很远，请大家安静。尽管大家小心翼翼，但这4只船还是被伊朗的海上巡逻队发现了。他们被扣留了24小时，因他们有那张盖满图章的证明才被放行。

当他们到达科威特时，郑周永早已派了大韩航空公司的客机在等待他们。工人们高兴得互相拥抱着，朴奎稷这时才真正将一颗心放在肚子里。工人们安全了，他也完成了郑周永交给他的任务。

在伊朗遇战乱，在沙特受制裁。郑周永感到在风云多变的国际市场，一个企业不应将他的事业集中在一个国家。企业要生存，图发展，必须实现市场多边化。为继续开拓市场，郑周永派出大批人员，要在全世界范围内寻找新市场。其中最具代表性的就是进入伊拉克市场。

早在进入中东市场初期，郑周永就盯上了伊拉克市场。但因伊拉克与美国对立，郑周永当然无法插手伊拉克市场。经过两年多的努力，郑周永的现代建设终于获得了进入伊拉克市场的入场券。

1978年3月，伊拉克计划在它的第二大城市巴士拉建一废水处理工程。郑周永得到这个消息时非常兴奋，他命令现代驻中东办事处：这是现代进入伊拉克市场的好机会，一定要将这项工程拿到手。现代驻中东办事处的工作人员千方百计地请中东地区有影响的人物出面为现代讲情，伊拉克政府才同意让现代建设参加这项工程的投标。结果现代以4130万美元的最低价中标。

现代建设在中东地区虽有很响的名声，伊拉克政府对他们还是存有戒心。现代的工人们发扬勤劳、刻苦和认真的“现代精神”，很快就博得了伊拉克人对他们的好感。他们认为现代的施工队是一支信得过的队伍，在这项废水处理工程的第二期工程招标时，虽然现代的标价不是最低的，伊拉克还是把第二期工程交给了现代。

1979年11月，伊拉克的首都巴格达市计划要建几座大商场，现代建设同西德、法国、印度等国的10个公司竞争，一举夺标。但现代建设真正在伊拉克建筑市场扎根，却是在1980年。

1980年夏，伊拉克正在推行第三个国民经济发展计划，其中有一项工程是在首都巴格达市修建一个综合性的医疗中心。该工程十分庞大，计划要在2005年才能全部完工。现代以3.4亿美元的报价夺得了其中一项工程。郑周永指示在伊拉克工作的现代工人，一定要为现代建设树立良好形象。他为工人们规定了两点：一要保证工程质量，维护现代的信誉；二要为当地居民办些好事，加强与当地人的关系。

接到郑周永的这两项指示后，工地负责人认为，第一条是现代一贯坚持的作风，这第二条做起来就比较难办。当时，韩国的“新生活运动”已从农村扩展到城市，做文明市民是当时的时尚，所以工地负责人也决定利用休息日为巴格达市民义务服务。

当他们第一次排着整齐的队伍走上街头时，巴格达市民甚是不解，躲在远处看着他们。当现代的工人要为市民们打扫街道时，他们甚至不让现代工人靠近他们的住宅。以后现代的工人们再出去为市民们义务服务时，再也不

排队了。经过一段时间的接触，巴格达市民越来越喜欢这些韩国工人了。

1980年9月，伊拉克和伊朗爆发了战争，史称“两伊战争”。战争打响后，在伊拉克承包工程的其他外国公司都撤离了伊拉克，唯有现代的工人们仍坚持在工地上。现代在巴士拉的工地最危险，那里靠近边境，与伊朗的直线距离只有35公里。巴士拉有伊拉克大型炼油厂和导弹基地，当然是对方优先攻击的目标。25日双方展开了激烈的火箭战，战斗日趋激烈。郑周永决定将大部分员工撤到科威特，只留部分工人在工地坚持作业。

现代在同伊拉克签定的合同上已写明：由于天灾、战争等不可抗拒的原因使工期延误，造成物资、装备和人员损失，均由伊拉克负责赔偿。按合同，现代即使是将全部人员撤出工地也不为过。可是郑周永考虑到现代的信誉以及同伊拉克刚刚建立起来的关系，他要求该工地的负责人李钟顺在可能的情况下要坚持下去。李钟顺深知郑周永的用意，他率领70名工人日夜坚守在工地，紧张地进行施工。不远处时时传来隆隆的炮声，最危险时能看到炮弹从头顶上飞过。当地的居民早已撤离，这一地区除了现代这70名工人外再也找不到其他人。

当地警察在组织老百姓撤退后，返回这一地区做最后的巡视。突然听到韩国人的工地上还有轰轰的机器声，就跑了过来。他们看到现代的工人还在坚持工作，很受感动，出于职责他们要求现代的工人立即撤出工地。李钟顺对他们说：“我们已做好了在24小时内撤退的准备，请警察放心。”伊拉克警察见此情况，便向伊拉克政府报告。伊拉克政府赶忙派建设厅负责人专程赶到工地表示感谢。李钟顺说：“我们留在这里虽说有一定的危险，但我们的郑会长说，当朋友遇到困难时，能够伸手相助的人才是真正的朋友。”伊拉克官员感动得不知说什么好。不久伊拉克总统在一次公开的讲话中说：“我们永远也不会忘记在战争爆发后仍然留在伊拉克继续施工的那家外国公司。”

1981年现代建设又在伊拉克得到了造价8.2亿美元的住宅工程，第二年7月又得到伊拉克北部铁路的修筑权，这项工程的预算高达9.6亿美元。至此，现代建设在伊拉克的建筑市场中已稳坐第一把交椅。1988年两伊战争结束后，郑周永在伊拉克获得的工程达16项，金额约为13.3亿美元。

1982年新年，郑周永为汉城驻外使节举行了一次规模盛大的招待会。1月9日他又带领手下各位社长去日本、美国、欧洲等地考察，并在伊拉克巴格达召开了海外工作会议。现代建设已名扬天下。

第十二章 曲折的汽车之路

- 福特公司的经理说：“郑周永何止是一住汽车专家，简直就是万能的汽车博士。”
- “韩国汽车要百分之百地国产化。”说完，他昂首走出了谈判会场。
- 第一批国产轿车的名字叫“福尼”
- “现代精神”就是永远冒险进取，而不是安逸守成
- 打进美国汽车市场

郑周永从 24 岁开始就与汽车结下了不解之缘。当时，他借钱买下了一个名叫阿道的汽车修配厂，从此开始了他曲折而漫长的汽车之路。

阿道汽车修配厂易手还不到 20 天就被一场无情的大火吞掉了。郑周永并不灰心，再度借钱，在汉城新设洞的路边重新开了一个汽车修配厂。用郑周永的话来形容，当时是：小本买卖，惨淡经营。就在郑周永全心全意地经营自己的小厂时，太平洋战争爆发了。1941 年初，日本统治者在朝鲜半岛实行战时政策，对企业进行统一管理。郑周永的小厂也未能幸免，被迫与当时的日本企业合并。郑周永不甘心，抽回资金，买了 20 辆新载重汽车和 10 辆旧车，与日本人经营的矿山合作，跑起了运输。战争结束前的 3 个月，即 1945 年 5 月，郑周永不愿再忍受日本人的欺侮，解除了合同。

光复后，郑周永重操旧业，先是承接美军的兵器仓库的汽车修配业务。在有了一定的积蓄后，便在草洞买地，成立了现代汽车工业社。当时韩国社会对汽车的需求量极大。光复时韩国一共只有汽车 4500 辆，到 1947 年 3 月就达到了 9000 辆，在不到两年的时间里增加了一倍，而其中 80% 的汽车都集中在汉城。在这种情况下，现代汽车工业社日益壮大，仅一年时间人员就由原先的 30 名增加到 80 名。郑周永正是用现代汽车积蓄下的资金，于 1947 年 5 月创办了现代土建。在以后的一段时间里，现代汽车和现代土建并行发展。因建筑工程规模和资金巨大，郑周永逐渐把主要精力放在建筑方面。1950 年 1 月，郑周永将现代汽车与现代土建合并，成立了“现代建设株式会社”。虽然将现代汽车合并，但郑周永始终也没有忘记他要造世界上最优秀汽车的理想。郑周永曾非常郑重地说：“现代建设的前身就是现代汽车。”

郑周永有他自己的打算。他认为现代建设和现代汽车是分不开的。由于汽车工业在所有制造业中是资金集约度最高的产业之... 它的资金回转率(即流动资金与投资总额之比)仅为 50%。从事汽车制造业要比其他产业多付出一倍以上的资金，就目前现代的实力而言，尚不具备发展汽车产业的条件。因此郑周永才会把发展企业的重点从汽车转到了建筑，并且逐步形成了以建筑业带动汽车等重工业发展的经营战略。

60 年代，现代建设成功地完成了韩国第一条高速公路——京釜高速公路工程，并开始将触角伸向海外。越南的港湾疏浚作业又获利颇丰。1964 年现代建设的营业额为 15.7 亿韩元，到了 1966 年营业额猛增至 40.6 亿韩元。郑周永在有能力实现他的汽车梦时，机会来了。

1962 年，朴正熙上台后就公布了一项汽车工业的保护法，并制定了发展汽车工业的五年规划。1966 年，正值韩国经济高速发展时期。美国的福特公司为了使自己的势力进入韩国这块处女地，派专员来汉城进行市场调查。美国福特公司是世界第二大汽车制造联合企业，它的足迹遍布世界各地。来韩国进行市场调查的福特公司专员，重点调查了韩国从事汽车的企业。当时韩

国境内汽车企业很少，最有名的是“起亚产业”和“新进工业”。起亚产业与日本的本田公司签有技术合作协定，从日本进口汽车零件，然后组装三轮车和载重汽车；新进工业早已与日本的丰田公司联手，组装“柯罗那”汽车。当时还有一家规模较大的汽车公司叫“始发汽车工业社”。始发汽车工业社是响应政府的号召成立的一家汽车公司，它与日本的日产公司签定了技术合作协议，生产名为“新韩国”的大型汽车。但因投资过大且盲目经营，成立没多久就倒闭了。该公司在富平新建的巨大厂房被新进工业买去。现代在高灵桥工程最困难的时候，将位于草洞的现代汽车修配厂都卖掉了，在福特公司专员的眼里，现代只是一个专门从事建筑业的公司，在他们的调查名单上根本找不到现代的大名。

福特公司的专员在与起亚产业和新进工业接触后，对这些公司的生产条件不太满意，很失望地回国了。郑周永知道这一消息后，立即让正在美国的四弟郑世永与福特公司联系。当时，郑世永为丹阳水泥厂的扩建工程，在美国寻找资金。郑周永认为，尽管汽车产业还不是目前韩国的主要产业，但将来一定能够成为发展韩国经济的支柱，他让郑世永无论如何也要拿到与福特公司之间的技术协议书。

郑世永放下电话，立即执行大哥的命令。他来到福特公司，直奔该公司的市场开发部。他详细地介绍了现代建设靠汽车发展起来的历史，并重点介绍了郑周永，他称郑周永为“汽车专家”。

为了配合在美国的郑世永，郑周永于1967年12月，挂起了“现代汽车株式会社”的牌子。许多同行业的人都不解郑周永的这一做法。当时韩国的工业化水平尚处在初级阶段，所谓的汽车工业也只是从国外进口零部件，在国内进行组装而已。由于外汇短缺，设备无法更新，虽有政府促使发展汽车工业的政策，韩国的汽车工业仍然进展缓慢，韩国的企业家谁也不愿再向这个行业里过多地扔钱。郑周永很早就有建立世界一流汽车企业的梦想，他力排众议，用5000万美元在蔚山买了一块地皮，做为未来汽车厂的厂址。按郑周永的计划，这座汽车制造厂将生产七种型号的汽车。

郑周永曾与驻韩美军建立过良好的关系。在美国汽车行业里有许多人都知道郑周永白手起家的故事，特别是他装修云岫宫、让光秃秃的墓地一夜之间变绿的美谈在曾到过韩国的美国人中间广为流传。福特公司通过美国驻韩国大使馆、驻韩美军情报机构、美驻韩的新闻、金融等16个单位对郑周永和他的现代建设进行了全面的调查。调查的结果表明，郑周永的现代企业在韩国各企业中的信誉度最高。

1968年2月，福特公司专门负责国外事务的副经理亲自来到韩国，他要与现代建设的最高经营者面谈。双方见面之后，郑周永向福特公司的副经理大谈特谈汽车，他从汽车的发动机讲到汽车的变速装置、刹车装置，如数家珍般地将汽车、零件讲了一遍，甚至将开车的技巧也表述得活灵活现。

郑周永在会谈时不仅表现出一个企业家应有的智慧，而且还充分表现出他所特有的企业家的风度。特别是他对汽车工业的热爱，深深地打动着在场的每一个人的心……

福特公司的副经理原来计划用四天的时间来了解现代，了解郑周永。可结果他只用了两个小时就得出了结论：“郑周永何止是一位汽车专家，简直就是万能的汽车博士。”

与郑周永会面后的第二天，福特公司就和“现代汽车”签定了一项关于

技术转让协议。协议规定：双方合作生产汽车，每部车 79% 的部零件由福特公司提供，现代汽车负责另外的 21% 的零件。

1968 年 3 月，郑周永开始在蔚山修建厂房。福特公司断言，现代至少要用 3 年时间才能将汽车厂建好。郑周永不信，尽管当时正是京釜高速公路施工紧张时期，他在百忙中还是抽出一定的时间关心蔚山汽车厂的工程，经常来到施工现场检查、指导工作。当年的 11 月，由现代汽车生产的柯蒂斯轿车就源源不断地驶出工厂了。

为了推动本国汽车产业的发展，郑周永始终强调汽车国产化的问题。汽车工业在国家的发展中占有极其重要的地位，因为汽车工业涉及到钢铁、非金属材料、电机、机械、石油、涂料等许多工业部门，它的发展自然会带动国家产业的发展，提高国家的工业水平。同时汽车行业对劳动力的吸收率也较高，西方工业国家都把汽车工业作为降低失业率的关键产业。比如，美国从事汽车工业的人数占总就业人数的 1/7，英国和西德为 1/13，而日本则为 1/4。特别是在美国，将汽车的销售状况看作是美国经济的晴雨表，美国通用汽车公司的股票在纽约证券市场上经常起着导向作用。因此，西方各国都把汽车产业看作是本国经济发展的支柱产业。

郑周永认为，韩国目前尚不富裕，要想在短期内尽快致富，必须与富国打交道。1969 年与福特公司第一个技术合作协议期满后，郑周永提出了新的要求。他在第二份协议书中，要求与福特公司双方提供的汽车部件的比例改为各占 50%。同时郑周永还提出了与福特公司成立一个合资公司，由美国方面保证提供资金，汽车生产则完全实现国产化的设想。1970 年，郑周永迈出了实现汽车国产化的第一步，与福特公司谈判合资工厂的事情。

现代汽车与福特公司在投资比例的问题上意见不一致，双方的谈判陷入了僵局。郑周永坚持现代在投资的比例中应占 51%。按照常规，合资厂所在国一方在投资中占 51%，合资对方占 49% 是理所应当的。福特公司不同意，坚持要各占一半。最后郑周永妥协，同意双方在投资比例中各占一半。他想只要工厂设在韩国，其他的可以先不计较。

尽管郑周永做出了让步，福特公司对合资厂的事情仍然非常冷淡。福特公司有自己的打算：汽车工业是资金密集型工业，它所需要的资金投入要高出其他制造业一倍。第二次世界大战时，美国研制原子弹用掉 20 亿美元，搞阿波罗登月计划也不过用去 250 亿美元，而美国三大汽车制造集团在世界出现石油危机之后，为研制新型节能车所用的研制费用和生产费用竟高达 780 亿美元。所以，福特公司对郑周永想要制造国产新车的想法不以为然，更何况韩国市场狭小，就是研制出新车，在韩国本土也不会有太好的销路。福特公司可不愿冒这个风险，他们只想与现代维持原来的合作关系。为了阻碍郑周永办合资厂的速度，福特公司千方百计找借口，甚至提出如果现代方面拿不出 3000 万美元（相当于 120 亿韩元）用于销售的周转资金，合资厂的事情免谈。

这笔钱难不倒郑周永，他说服了韩国的世宗银行，为现代提供 200 亿韩元的支付保证书。福特公司见一计不成又生一计，在接到银行方面出示的支付保证书之后，又提出将投资比例由原来的 5：5 改为 6：4。郑周永听罢福特代表的提议，非常气愤。他说：

“若是你们无意跟我们合作就请直说。我早已看出，你们认为韩国市场小，办合资厂无利可图。”

郑周永越说越气，竟站了起来，对福特公司的代表说：

“我看这件事情就到此为止吧。从现在开始，我们要研制自己的发动机。韩国汽车要百分之百地国产化。”说完，他昂首走出了谈判会场。

现代与福特公司的合作到此结束。郑周永向现代发出了实现汽车国产化的号令，负责现代汽车的郑世永立即采取行动。汽车的核心部件就是发动机。他们决定请日本人帮忙，而资金问题却是一个大难题。

搞设计需要钱，买设备需要钱，做试验更需要钱！似乎郑周永在做每一件事情时都要为资金操心。他对郑世永说：

“世界上有许多人需要向别人借钱，也有许多人需要把钱借给别人。遍布世界的银行不就是专门借钱给别人的吗？我们的造船厂不也是靠贷款建起来的吗？关键是看你能不能取得他们的信任。”

得到郑周永的口传心授后，郑世永满怀信心地踏上了征途。他先带领技术人员来到了意大利，与著名的专门从事汽车设计的伊达公司签定了一份1200万美元的设计合同。然后他又来到英国，为自己的汽车制造厂物色汽车制造方面的专业人才。当时英国有一家汽车制造公司的副经理叫乔治·敦布尔，因在新车设计上与上司不和，一怒之下辞职不干了。郑世永听到这个消息后，“三顾茅庐”，说服乔治加盟现代。他先请乔治到蔚山汽车厂去看一看，如果不满意可以不干。乔治来到了蔚山，立刻感到这是一个可用武之地，便携夫人一同来到韩国。但乔治有一个条件：只参加新车的研制，待第一台新车造好离厂，他就离去。因为他就是为了研制新型车才与原公司上司闹翻的，他想在韩国实现自己的设想，一旦新车试制成功，他还是要回去的，英国才是他的家。

此时，郑周永也与日本的三菱公司签定了一项技术转让协议。日本三菱公司同意帮助现代研制发动机等重要汽车部件。

当郑世永从英国、法国、日本等银行筹到的贷款纷纷到位时，现代开始在汽车行业上大干一场了。

70年代初，韩国政府制定了大力发展重化工业的经济发展政策，优越的外部条件也给现代发展汽车业创造了良好的条件。1973年朴正熙提出要在80年代初实现年产汽车50万辆的目标。同年9月，他又指示有关部门，要在1975年底之前彻底实现汽车生产国产化。韩国商工部则根据总统指令制定了一项振兴汽车工业的长期发展计划，并拟定了到1981年汽车出口创汇要达到1.5亿美元的长远目标。

70年代韩国政府为了改变国家面貌，开展了提高国民素质的“新生活运动”。新生活运动，最初是旨在改善农民生活和在农民中提倡新的劳动道德的全国性运动。其指导方针为勤奋、自立与合作。韩国政府认为，一个国家和民族的兴衰，最重要的莫过于国家和国民具有的精神力量 and 价值观。新生活运动就是要消灭在国民意识和行动中残存的各种弊端和消极现象。

新生活运动的精神于1973年迅速在工厂普及。韩国的工厂每周六定为清扫和美化环境日，每周一要召开早会。早会是有关新生活运动的活动。在早会上或者高唱健康的歌曲或者布置有关工作事项。在早会或午饭前全体成员都要做体操，这不仅仅是锻炼身体，而且也起到了凝聚作用。根据个人爱好，组织钓鱼会、体育小组等，改善企业内的人际关系，加强企业内部的团结合作，同时在厂区也提倡讲文明礼貌。所有工厂的厂区内都贴有“要文明用语”、“微笑运动”、“要有礼貌”、“爱惜公物”等标语。新生活运动还禁止浪

费，提倡俭朴生活。例如当时许多大公司都展开“2 公里内徒步走”运动，全体成员都骑自行车上下班，以节约能源，仅此一项每年就给工厂节约交通费 2 亿韩元。另外还将祝贺员工生日的方式由生日聚餐改为种纪念树。新生活运动在劳资关系方面也起到了一定的积极作用。厂内设立劳资协议会，定期或临时召开由劳资双方代表参加的会议，讨论公司面临的问题，为公司的发展献计献策。许多企业还为提高劳动者的福利和劳保待遇而设立了社友会、共济会，从业员在婚丧、搬家、入学时需要用钱，可获低息贷款，在共济会的小卖店里可以买到相对便宜的生活必需品。有些企业还设立了职工食堂，有条件的还没有洗澡堂、洗衣室、医务室、娱乐室。

新生活运动使现代的所有企业重新形成了新的精神风貌。特别是现代汽车的工人们，为了能够早日生产出韩国自行生产的国产车而日夜奋战。1976 年 1 月，第一批国产轿车正式驶出现代汽车制造厂的大门。至此，韩国成为世界上第 16 个能够完全自行生产小轿车的国家。

第一批国产轿车的名字叫“福尼”。为了起这个名字郑周永还真是费了不少心思。

为了给韩国历史上首次完全由韩国自行制造的汽车起一个既响亮又生动的名字，郑周永特意在报纸上登出征集广告。广告一经刊出，立刻收到许多来信，大家都非常热心地为这第一辆轿车起名字。人们给它起的名字真是五花八门，叫什么的都有，像什么阿里郎、道拉吉、现代……郑周永把他自己认为比较满意的挑出来，再把它们拿到现代汽车制造厂的女工们中间，请她们从中挑出她们喜欢的。郑周永认为年轻的女孩子们兰质蕙心，由她们挑出的名字一定会叫得响。投票的结果出来了，“福尼”这个名字的得票最多。郑周永便把首批国产轿车命名为“福尼”轿车。巧的是，投稿提出“福尼”这个名字的人，竟然也是年轻的女工。现代送给她一份丰厚的奖品。

1976 年 1 月 4 日，现代集团在光化门新落成的本部大楼正式迎来了现代的工作人员。这天，郑周永在大会议室里组织了一年一度的“始务式”，也就是迎接新的一年的庆祝会。

这一年是郑周永异常繁忙的一年。虽已生产出国产汽车，但销路尚未打开；中东市场刚刚拉开帷幕，还有许多事情需要处理，而且现代内部还存在着许多矛盾。不管未来有多艰难，郑周永以饱满的热情投入到新的一年。他在新年致辞中讲道：

“……‘5·16’以后，我们国家经过两个经济开发五年计划，经济获得高速发展。

但是，应该指出，目前我们国家的经济正面临着巨大的困难，一向支撑我国出口的轻工业在国际竞争中已失去优势，政府不得不进行经济政策调整，重点发展重化工业。可由于技术力量不足和实行中屡犯错误，使重化工业体系至今未能确立起来。近年来出现的世界性经济危机、石油制品及其他原材料价格上涨，使我国经济及我国企业都受到重大考验。我们现代集团的处境也是如此。

“我们面临着考验，同时也面临着新的飞跃。记得我在一本书上谈到托恩比说过的一句话：‘逆境使人变得强大并获得新的发展动力。’我认为这是极为正确的、积极的思考方式。古往今来，凡是有所作为的人或团体，无不采取这种态度。战后的日本企业，不

1961 年 5 月 16 日，朴正熙发动军事政变，推翻李承晚政权。

托恩比：1889—1975 年，英国著名历史学家，对世界史和各种历史文明比较研究有极深的造诣。主要著作有《历史研究》、《历史考验的文明》。

就是经历了困难之后而发展起来的吗？我相信，我们的现代集团必将如此。困难之后便是胜利。

“一个人，一个团体，或是一个企业，它克服内外困难的力量来自哪里？来自他自身，也就是说来自他的精神力量，来自他的信念。没有这种精神力量和信念，就会被社会淘汰……

“目前，我们现代面临着考验。它的盛衰兴亡，已经直接关系到我们民族的生存和繁荣。每位成员都应意识到现代集团所肩负的这种历史使命。我们已拥有了克服任何困难的资本，这不是用一定数量的金钱便能表达出来的，它比金钱更宝贵，它就是‘现代精神’。‘现代精神’就是永远冒险进取，而不是安逸守成。

“在我们现代集团面前没有现成的路。以大无畏的创造精神，克服困难，开拓前进的道路，从无到有，从小到大，从弱到强，这就是我们的历史。我们现代集团的生命力就在于不断探索，不断进取。我们敢于手持一张沙滩的照片，推销尚不存在的船厂建造的巨轮，在常人眼里似乎是痴人之举，但这正是我们的现代精神，是我们同其他企业的根本区别。

“没有目标的人是经不起风浪的。由许多人组成的一个企业更是如此。以谋生为目的而结成的团体或企业是没有前途的。我们现代集团肩负时代和民族赋予我们的历史使命，我们有满足国民期望的义务。

“大家都知道，我是一个出身贫苦、饱经患难的人。为了使我们的后代不再有我们经历过的那种生活，我们有义务使国家实现现代化。我这里所说的国家现代化，绝不是被政治家说滥了的政治口号，而是我们的真心所愿。我可以明确地说，实现国家现代化是我们现代精神的源泉。”

郑周永这篇著名的新年贺词鼓舞着现代每一个人。他的话音未落，会场里就响起了雷鸣般的掌声。

新年过后，第一批“福尼”轿车出厂，郑周永和郑世永又在为它的销路动脑筋。自创建汽车厂以来，郑世永先是忙于汽车厂的修建与扩建，然后就是精心筹划，引进汽车制造先进技术。通过实践，他们得出一条结论：对于汽车制造厂家来说，没有打不开大门的市场。只要把产品质量搞好，有朝一日，现代的汽车一定能够冲出半岛。

1976年6月，这个机会来了。厄瓜多尔购买了现代六辆旧型号的福尼轿车。对于现代来说这六辆车具有非常重要的意义，它标志着现代汽车向世界迈出了第一步。从此，在南美、中东和非洲的一些国家里都能看到现代福尼轿车的踪迹，虽然为数不多，却是良好的开端。

1978年，第一辆福尼轿车驶在了荷兰的大地上，标志着现代汽车开辟了欧洲新市场。随后在英国、意大利也发现了福尼轿车。1984年，第一批福尼轿车登上了美洲大陆，驶进了加拿大的国土。至此，现代的福尼汽车已走遍世界60多个国家和地区的大地。

当时，对世界汽车市场的调查表明：全世界每年对汽车的需求量大约在4000万辆左右。其中美国、日本和西欧各为1000万辆，包括苏联在内的世界其他地区加起来为1000万辆。现代汽车虽然分布的范围很广，但数量甚小，离真正的世界汽车市场的大门还相距甚远。

郑氏兄弟开始打起美国市场的主意了。1980年郑周永和郑世永兄弟开始为将来现代汽车打进美国市场做准备。他们首先让福尼轿车接受美国有关方面的检测，检测的内容包括汽车设计质量、工艺水平、安全程度、排污状况等。现代汽车不负众望，通过了美国对现代汽车非常严格的检测，获得了法

律上进入美国汽车市场的合格证书。但是当时福尼轿车在价格、耗油量等经济指标上远远拼不过美国和日本汽车，想在美国汽车市场打开局面还是异想天开。

郑周永和郑世永开始着手研制适应美国市场需求的新型车，并委托美国一家专门的市场调查公司对美国汽车市场进行调查。郑周永还派出一支得力的市场调查队伍，开进美国，直接收集来自美国市民的情报。这项工作十分复杂，现代市场调查队不仅调查市场需求，把美国市民的心理也作为他们调查的对象。调查人员及时汇总这些调查结果，将这些结果随时用在研制新型车上。

美国调查公司得出的结果表明：美国人对轿车的保有量为 18000 万辆左右。每年美国市场对轿车的需求量在 1100 万辆左右。其中有 320 万辆需要进口，进口量占需求量的 30% 左右。在进口的汽车中，日本轿车占垄断地位。但是，几年来由于日本汽车大量进入美国，冲击了美国本国的汽车工业，美国国民的排日情绪高涨，美国政府也开始采取对汽车的贸易保护政策，对日本汽车实行限额进口制度，规定每年进入美国市场的日本汽车不得超过 230 万辆。郑周永就看中了这剩下的 100 万辆的市场。

现代市场调查队的调查结果是：日本汽车之所以能够雄据美国汽车市场的原因是，日本轿车在质量和价格上都优于美国国产轿车。郑周永决定用高薪雇用日本退休的汽车技术人员，请他们到现代当顾问，做技术指导。利用这种方法将日本的先进技术和先进工艺应用到现代自己的汽车制造上。为了博得美国人的好感，郑周永还吸取了日本人的教训，在汽车配件上尽量选用美国厂家的产品，给美国人留下合作生产的好印象。现代从 1983 年开始研制新车，1985 年名为“艾克赛尔”的新型轿车诞生。

为了能够顺利地走进美国市场，在销售方式上郑周永和郑世永仔细研究了日本人的销售方法。当时日本将美国分成十个区，每个区设一个销售点，建立起强大的销售网。郑周永他们认为，这样做将战线拉得太长，每个销售点的营业额都不大，批发商和零售商只好兼顾其他产品、反而不利于抢占市场。他们决定，先在美国精选出一家较有实力并且经验丰富的公司做艾克赛尔轿车的独家代理。在其下面设立专门经营艾克赛尔轿车的零售点，规定只许卖艾克赛尔轿车，不得兼营其他产品。这样做减少了中间环节，保证了商人的利益，同时还提高了艾克赛尔轿车的知名度。为了确保艾克赛尔轿车在美国的地位，郑世永还大胆地为用户提供优惠的售后服务。一般情况下，国外最好的售后服务，只向用户提供 86% 的维修零件，而现代向用户提供的维修零件的比例高达 96%。这样就大大增强了艾克赛尔轿车在美国市场的竞争力。

经过 5 年的努力，1986 年 2 月艾克赛尔轿车终于打进美国市场，当年在美国的销售量高达 16.8 万辆，让美国人感到十分震惊！艾克赛尔轿车被美国《幸福》杂志评为当年十大畅销产品。

第十三章 全方位出击

- 营业额首次突破兆元大关
- 郑周永仍然牢牢抓住国际、国内的建筑市场
- 1982 年郑周永开始了他的电子工业
- 是是非非的海运竞争
- 从很早以前我就有在西海岸填海造田的愿望
- 激烈的“石化”之战
- 现代向卫星广播技术开发投资 30 亿韩元巨资

70 年代末韩国国内形势再一次陷入危机。1979 年初，第二次石油危机以及西方各国纷纷采取的贸易保护政策，使得对国际市场过分依赖的韩国经济又一次遭到打击。企业倒闭，失业率猛增，物价飞涨，韩国经济经受着严重的危机。经济形势不稳定又导致政治危机。1979 年 4 月底，汉城 YH 贸易公司宣布破产，职工被辞退。被解雇的 200 名女工于 7 月在公司宿舍门前进行反解雇斗争。朴正熙派出警察袭击示威女工，事件愈演愈烈。当时韩国最大的在野党新民党借机猛烈抨击朴正熙的高压政策，文化界、宗教界人士也反对政府对女工们的粗暴行为。10 月初，朴正熙又找借口逮捕了 70 余名政界人士。16 日和 17 日韩国青年学生针对朴正熙政府镇压女工事件，以釜山和大邱市为中心开展了全国性的学生运动。朴正熙下令逮捕学生，镇压学生运动。在这种形势下，朴正熙政府内部的矛盾也日趋尖锐。韩中央情报部部长金载圭早就不满朴正熙的独裁统治，于 10 月 26 日在宫井洞（原韩中央情报局所在地）枪杀了朴正熙。宫井洞的枪声结束了朴正熙 18 年的统治，也使韩国在动荡与彷徨中踏进了 80 年代。

朴正熙遇刺后，韩国政界和军界开展了一场新的权力角逐。金载圭被捕，原国务总理崔圭夏出任总统，但实权落在了当时在军、政两界都有很大实力的郑升和手中。

1979 年 12 月 12 日以当时的戒严司令部调查本部部长全斗焕为首的一批少壮派军官发动军事政变，以“与刺杀总统有牵连”为由，逮捕了郑升和等 40 多名高级军官，并对军、政两界进行大清洗，控制了局面。1980 年 8 月崔圭夏被迫辞职，全斗焕成为韩国第 11 任总统。

由于国内动荡不安，以及国际石油危机，韩国经济停滞不前。朴正熙时期推行出口立国方针，大力发展重化工业，韩国经济虽然快速发展起来，但也留下许多隐患。由于对重工业的投资失控，造成国民经济比例失调；忽视农业，造成农业生产停滞；不重视发展内需工业，使韩国国际收支恶化，通货膨胀日趋严重。在这种形势下，韩国第四个经济发展五年计划（1977～1981 年）中，除出口贸易达到 210 亿美元完成计划外，其他指标均未完成计划。原定五年期间的经济增长率要达到 9.2%。实际只为 5.8%，其中 1980 年的增长率竟为—5.2%。

全斗焕上台后，对朴正熙时的经济政策和产业结构进行了重大调整。调整经济发展战略，将增长第一改为稳定第一，变不均衡发展为均衡发展，提出了“稳定、均衡、效率”的基本方针。宏观经济机制方面，提倡由政府主导型转向民间主导型，将政府积极干预变为市场自动调节。在财政方面实行低物价、低利率、低汇率的“三低”政策，采取紧缩财政金融的措施。同时

还增加对外贷款，放宽进口限定额，减少特别关税，加强经济协作，并调整产业结构，加速技术开发，注意发展知识、技术密集型产业，以求经济的持续稳定发展。政府还通过冻结预算、控制货币发行量、限制房地产投机等措施来稳定物价，并对那些设备落后、耗能多、效益低的企业，特别是重化企业进行坚决整顿，共有 102 个企业被勒令关闭，涉及 26 家大财团。

即使在韩国经济极端困难的情况下，1979 年现代集团的总营业额为 6066 亿韩元，1930 年其营业额首次突破兆元大关，达到 10506 亿韩元。此时，现代集团已经拥有现代建设、现代造船、现代汽车、现代车辆、现代水泥、现代重机、现代发动机、现代精工、现代综合商社、仁川制铁、东西产业、京一产业、高丽化学、亚洲商船等 26 个分公司。郑周永知道，此次产业结构调整，现代将是政府首选的对象。

郑周永认为，企业是国家的一部分，应该服从国家的统一安排。国家的经济好转，企业自然就会得到发展。尽管他对政府强行干预企业的做法有意见，但是在国家经济困难时他还是顾全大局，决定自行解散 4 个公司。郑周永连夜召开现代集团所属的各企业负责人会议，讨论这次企业结构调整问题，并着重研究了关闭企业的人员安排等问题。

国内经济不景气，郑周永加强了在海外的活动。70 年代后半期，现代海外市场多集中在沙特阿拉伯和伊朗，因伊朗国内局势动荡，在那里的工程被迫停止，而在沙特又因贿赂丑闻被处罚，现代集团在海外的工程一度受阻。特别是在朴正熙遇刺后，有许多人认为，郑周永和现代很难再恢复往日的辉煌了。郑周永与朴正熙关系甚密是人所共知的事情，朴正熙一死，郑周永必然会失掉一个有力的靠山。但郑周永说：“现代从来没有从朴正熙那里得到超过一般国民的特殊好处”，现代完全是靠自己的努力与奋斗，白手起家干起来的。面对眼前暂时的困难，郑周永表示，他对现代的未来充满信心。此后他默默地工作，用实际行动向世人显示现代的能力。

郑周永决定要实现企业的市场多边化，只有这样才能在风云多变的国际国内市场立于不败之地。80 年代初，郑周永广泛开辟海外市场，经过一番努力，在马来西亚、伊拉克、阿联酋、阿曼、利比亚等地都有现代的足迹。特别是 1980 年 5 月在新加坡郑周永得到的预算为 2.3 亿美元的工程正式开工，为进入缅甸市场打下了基础。当年他就在缅甸拿下了造价为 1 亿美元的大坝工程。在伊拉克，现代更是战果累累，成为那里的头号建筑承包商。这一年，现代在国外的工程达到了 61 个。

郑周永为了打进非洲的利比亚，颇费了一番周折。当现代建设打利比亚的主意时，韩国的三星集团和大宇集团的建筑公司已经在这个富有的石油国家落了脚，在那里承建了一批居民住宅区工程。郑周永一贯主张“竞争是企业发展的动力”，不管竞争多么激烈，现代建设都是不会畏惧的。但是，韩国政府的一条规定却束缚住了现代建设的手脚。

当时利比亚还没有同韩国建交，按照韩国政府的有关规定，韩国企业进入未与韩国建交的国家时，在同一国家内最多不能超过两个企业。三星集团和大宇集团已经捷足先登，郑周永的现代建设再想插足该国已似乎不大可能。

1979 年利比亚将建设拉斯拉努夫港口。利比亚政府从本国利益出发，考虑到现代建设在中东建筑市场的业绩，还是向现代建设发出了参加投标竞争的邀请。现代建设接到这份邀请后，立即向政府有关部门请示。韩国政府考

虑现代建设对港口工程有着丰富的经验，决定作为特殊情况允许现代建设参加投标。在众多的竞争者中，现代建设以 2.95 亿美元的标价中标。韩国政府不得不重新修改规定，将允许进入未建交国家的企业数由原来的 2 家改为 5 家。从此在非洲的大地上，现代建设又竖起了自己的旗帜。

1980 年 10 月和 12 月，现代建设在利比亚又获得修建炼油厂和公路两项工程，1982 年又夺得了建海水淡化厂工程和火电设备安装工程。1982 年是现代在海外工程中最辉煌的一年。这一年，现代在沙特的制裁被解除，在沙特获得了总计为 6.3 亿美元的 3 项工程。同时，现代还在马来西亚承建了造价为 2.35 亿美元的架桥工程，在新加坡和肯尼亚也有现代人的足迹。

郑周永在向世界发展的同时，仍然牢牢抓住国内的建筑市场。1978 年后，现代建设在国内又承接了忠州大坝、荣山港口堰工程、古里核电站 5 号和 6 号机组工程，工程造价总计 3700 亿韩元。到 1980 年，现代建设在国内进行的工程共有 60 个。

1981 年 1 月初，郑周永为庆祝现代营业额突破兆元（韩元）大关举行了一个隆重的招待会。驻汉城的各国使节、商务官员、金融机构代表、实业家等 500 多人参加了这次盛会，现代集团真正成为誉满全球的世界性大企业。

1932 年郑周永开始了他的电子工业。9 月，他在江原道利川郡建立起现代的电子工业基地，开始向尖端科技领域进军。与此同时，郑周永也在为他的汽车打进美国市场而努力。可以说，1982 年是郑周永踌躇满志的一年。

郑周永在汉城桂洞原汇文学校旧址为现代总部重新建了一座地下 3 层、地上 12 层的现代化办公大楼，1983 年 10 月他将现代总部迁至那里。从此现代结束了“光化门时代”，开始了“桂洞时代”的新篇章。这一年，现代集团的营业额又突破了 10 兆亿韩元！在三年内营业总额从 1 兆韩元跃至 10 兆韩元，简直就是一个奇迹。

当有人问到现代集团是靠什么力量能够在较短的时间内在许多领域里都获得极大的成功时，郑周永对这个问题是这样看的：韩国是在第二次世界大战后才建立起来的新生国家，一切都需要重新开始，所以在许多领域都会有新人露出头角，只要人们肯努力在任何领域都会获得成功。

展望 80 年代，郑周永对韩国经济前景非常乐观。他认为，将来韩国在世界经济发展中所起的作用是承上启下的。韩国同发达国家相比，在劳动力费用上占优势；同发展中国家相比，在技术上相对领先。韩国还需继续发展，在发达国家与发展中国家之间架起一座桥梁。也就是说，向发达国家学习先进技术，加强与它们的经济合作，同时还要积极地向发展中国家投资。韩国资源贫乏，必须提高产业结构，同时还需要重视人才培养。在 80 年代影响经济增长的因素也会发生变化，曾对经济增长起主要作用的就业人数和劳动时间等因素的影响在逐渐减少，而资本和技术进步等因素的作用在逐步加强。韩国经济是从无到有，在经历了 60 年代和 70 年代的考验后，正在逐步走向成熟。为了实现 80 年代的高度产业化还要树立经济意识，充分发挥国民的力量。特别是韩国经济是在东方文化和西方文化相互结合的过程中发展起来的，因此在 80 年代的经济开发中要特别强调形成韩国型的经济开发模式。

郑周永认为，文化的形成是靠多年的磨练，而物质财富的积累却不需要大长时间，只要肯努力就会在较短的时间里达到预期目标。郑周永这套经济发展的理论，正是现代在韩国经济发展的各个阶段都能长盛不衰的法宝。

全斗焕的经济措施初见成效，韩国经济得到较快恢复，现代在飞速发展，

郑周永与赵重勋的对抗赛也进入到自热化阶段。赵重勋是韩进集团的会长。70年代韩进集团在韩国首屈一指。当时韩国许多有名的企业家都曾向赵重勋告贷，三星集团会长李秉喆也曾是赵重勋的债务人，后因资金周转不开不得已把三星集团所拥有的黄金地段转让给赵重勋。

1983年郑周永任“全经联”（韩国全国经济人联合会）会长时，赵重勋任副会长。他们为争夺韩国与北美的定期航线，进行了公开的对抗。

当时许多人都感到不解，郑周永和赵重勋之间的关系还可以，怎么突然撕破脸，公开对立起来了呢？

“冰冻三尺非一日之寒”，郑周永与赵重勋之间的角逐已经有近10年的历史了。圈里人都知道，这次对北美航线的争夺只不过是这两位商业巨子之间在陆、海、空全面竞赛的一个新的回合。郑周永早已把商业上的竞争看得极为平常，他认为，企业的动力就来自于竞争。多少年来，他经历过比这次竞争更为激烈的角逐，不同的是以前的竞争多半在国外，而目前的战场是在国内，国人的反应强烈一些也是很自然的。

郑周永对竞争自有他独到的见解，他认为，竞争是企业发展的动力。没有竞争，企业也就失去了奋斗的目标。

话说回来，现代集团同韩进集团之间能进行如此激烈竞争，起因还是在7年前。1976年郑周永成功地夺得沙特阿拉伯朱拜勒产业港工程，为他能够荣登韩国头号财阀的宝座奠定了牢固的基础。郑周永之所以能够赢得朱拜勒之战，赵重勋曾起了一定的作用。在赵重勋到中东为法国公司当说客时，郑周永将计就计，利用他与西方几家公司的关系放出烟幕，使西方公司中计。事后现代建设又反过来指责赵重勋，说他不该向西方公司泄露现代建设的情报。赵重勋有口难辩，还得派人出面解释，称这完全是“误会”。从此双方结下积怨。

郑周永插手海运事业是在1973年。中东战争爆发后苏伊士运河被封锁，随后又爆发了世界性的石油危机。当时运送石油的海运公司不得不取道好望角。这种长途运输以及石油涨价，给各海运公司带来了极高的利润。看到这项事业如此有利可图，于是各大船主纷纷订购新船。然而好景不长，没多久苏伊士运河开通，石油价格下降，世界海运出现过剩，许多船主将已订购的船退掉，许多还没有来得及使用的新船被搁置在船厂里。现代船厂就有3艘26万吨级的油轮被船主追掉。为了解决船厂的危机，郑周永决定将这3艘油轮自行买下，于1976年成立了亚洲商船公司（后改为现代商船）。单从吨位上看，现代的亚洲商船位居韩国海运之首，可是从经营管理上看却是相当薄弱。直到70年代末，因韩政府采取了鼓励发展海运业的政策，现代的海运业才得到较快发展。1978年亚洲商船创效益1亿美元，1981年其收益已达2亿美元，1982年亚洲商船已拥有24艘自行建造的运输船。

韩国确立了贸易立国方针后，加强了与美国的经济联系，韩国至美国的这条航线也就显得更加重要。80年代初，韩国通过这条航线运送的物资量占韩国进出口货物总量的65%，这条航线被称为黄金航线。

当时韩国至北美的航线有两条。一是直接开往美国太平洋沿岸各港口，另一条则是经巴拿马运河进入美国大西洋沿岸。在1983年以前，通往美国西海岸的航线是由赵重勋的韩进海运和高丽海运经营，通往东岸的航线由大韩船洲的集装箱船队把持。但是大韩船洲因财力不足无法更新设备，他的5艘集装箱船载货量小、消耗大，使公司出现赤字，1984年不得不放弃东部航线，

将船队调往西线。这样，现代集团便与韩进集团展开了对东部航线的争夺。

现代的亚洲商船一直是以散装船为主。1982 年世界航海业进入低潮，为了在日趋激烈的竞争中立于不败之地，郑周永决定亚洲商船必须购置集装箱船并且要开辟定期航线。

赵重勋毕业于镇海海员教养所（现韩国海洋大学的前身），精通航运。他曾立下誓言，必将他的运输公司办成韩国最大的海、陆、空运输集团，特别是海运一定要进入世界先进行列。赵重勋凭着他的专业知识以及多年丰富的经验，在竞争初期占据主动。但是，他也清楚，现代集团已是韩国最有实力的财团，完全有能力购买新船，以优良的装备弥补不足的航海经验。

1983 年现代造船厂生产的 3 艘散装、集装两用船正式投入运营。当时正值美国经济出现好转，美国总统选举和即将举行的洛杉矶奥运会为海运业带来了新的生机。现代商船决心要利用这一时机大干一场。

现代商船的行动，自然会威胁以韩进海运为首的韩国海运界的利益，他们不愿坐以待毙，便寻找机会打击现代商船。

机会终于来了。韩同政府规定，凡是海运公司定购集装箱船，必须事先得到韩国海湾厅的批准。现代商船因为是向自己集团内的现代造船厂购买集装箱船，故而未向海湾厅申请。韩进集团抓住现代这点不放，向海湾厅投诉。海湾厅自然秉公办事，结果是现代商船的航运受到限制。按海湾厅的规定，现代商船的集装箱船只许航行到美国西部海岸的波特兰港，而且只能装散装货物，不得装带集装箱。虽然这个制裁很苛刻，现代商船也只好俯首听命。但现代商船暗中仍然携带集装箱，韩进等公司也只好默然。

这桩公案刚刚告一段落，现代又有了新的麻烦。1984 年西方的一家海运杂志报道：现代造船厂正在建造六艘集装箱船，不日即将完工，而且交付现代商船使用。这条消息在韩国的海运界不啻一颗重磅炸弹。现代一而再再而三地生产集装箱船，又不去申报，真是有些胆大妄为！现代集团见状立即做出相应的解释，称这六艘船是巴拿马船主订购的，为了保证船的质量，先在现代商船试运营一年，韩进集团指出这是一个烟幕，称这是现代惯用的手法。事情看起来似乎很简单，但是要查明真正的船主绝非易事。就在为这六艘船的买主议论纷纷之时，这六艘船分别在 1984 年底和 1985 年初下水，接着便投入到韩国北美的东西航线上去了。

韩进集团为了保持优势，采取措施。赵重勋利用韩进海运多年来的名声，扩大在美国的影响。他以美国西海岸为基地，利用美国国内极为发达的交通网建立起了海陆联运系统。为了挫败现代商船，他还与世界有名的西林德海运公司联手。在这场北美航线的争夺战中，以赵重勋的胜利告一段落。韩国政府裁定，由韩进海运主持北美航线。

获胜的赵重勋决定投资加强实力，购买新船。他投资 1.68 亿美元从日本和韩国大宇集团分别购买 3 艘集装箱船，还有 1 艘因一时资金没有到位，尚未委托厂家。

韩进海运花重金向日本公司买船这件事，引起韩国百姓的不满。当时韩国的造船业正在同日本的造船业进行激烈的竞争，日本在世界造船业中居第一位，拥有世界造船市场 50% 的订单，韩国拥有 20% 的订单，居第二位。为支持本国的造船业，日本各家船主纷纷购买本国船，外国船即使是比本国船价低一半也不动心。而韩进集团的做法正好与日本商人的做法相反，怎能不引起国内业界的反感？赵重勋不得不出面解释，他说：向日本买船是因为日

方在资金信贷上有好处，另外日本船的质量也有保证……赵重勋的解释不但没有起到好作用，反更加激起国民的不满，他们认为这是在为日本船做免费广告，韩国造船工业协会要求政府强迫韩进海运取消同日本人的造船合同。郑周永当然也在其列。韩国造船工业协会指出，日本在这方面是有先例的1981年郑周永的现代重工业曾在日本的东京承包了一项价值7700万美元的项目。当时日本各界纷纷出面反对，特别是《朝日新闻》刊登文章，称这是“韩国企业入侵日本心脏地区”。日方在强大的压力下，不得不单方面撕毁了与郑周永的合同，已经进行了30%的工程被迫转交给了日本的“新日铁”。郑周永虽然得到了部分赔偿，但还是损失了400万美元。

对于韩国造船工业协会的强硬主张，韩进海运表示绝不中止合同，因为工程已经进行了40%，资金全部由日方掌握。如果中止合同，资金便成了问题，甚至连应付给大宇造船厂的3艘船的资金也成问题。事已至此，再无挽回的余地。

韩国财界开始追究为什么没有在韩进海运同日本签合同之初揭发此事，偏偏要等到合同签订了六个月后才提出？郑周永此时也出面表示，他谴责韩进海运向日本订船，是希望大宇造船能建造这六艘船，而不是为了自己。

1986年，日本和大宇为韩进建造的六艘船先后下水，木已成舟，韩国企业界只好默认了这一事实。

80年代，郑周永已誉满天下。1975年他获得韩国庆熙大学名誉工学博士学位。

1976年他又获得忠南大学授予他的名誉经济学博士学位。

1982年5月美国的华盛顿大学授予郑周永名誉经营学博士。

30年代，现代集团也硕果累累。现代建设创产值仍保持本行业最高记录；现代的汽车成功地打进美国市场，并占领了国内80%的市场；现代造船厂更是以低造价、交货期短赢得了顾客，1987年销售额高达2599.3亿韩元，获纯利59.79亿韩元，然而在众多的工程当中，最让郑周永魂牵梦绕的却是他的拦海造田计划。

随着工业的快速发展，企业占用农业用地的现象十分普遍，韩国人感到土地越来越少。此时，郑周永有了一个大胆的设想：如果能像荷兰那样搞围海造田，韩国的国土狭小状况将会得到改善。

70年代末期，世界建筑市场开始萎缩。现代建设在海外闲置的大型装备如何处理，过剩的劳动力如何解决，成为非常紧迫的问题。郑周永向当时的韩国总统朴正熙提出了个大胆的建议，将在国外闲置的大型装备用在开发国土上。这样做，既减少投资，又可解决剩余人力问题。

1978年夏，韩国政府制定了新的国土开发计划，为此还专门成立了国土开发公社和国土开发研究院。韩国政府还以开发国土有利可图为由，将这项工作交给了民间企业。

郑周永出身于农民之家，对土地有着一种本能的热爱。郑周永永远也不会忘记父亲为了开垦出一块地，在烈日下一锹一镐地平整土地的样子。他十分了解农民对土地的热爱。他喜欢农村，热爱土地，时常幻想着有朝一日能离开大城市的喧嚣，回到家乡过那种田园式的生活。他喜欢播种，望着那一片新绿，他有说不出的高兴；他也喜欢丰收，在金黄色的果实里，他感到由衷的满足。当年11月，在得到政府的允许后，郑周永分期分批地将在中东的350台大型设备运回了国内。接着，郑周永向韩国农水部提出申请，买下忠

清南道瑞山郡的两块公有海面，并制定了围海造田、开垦滩涂的计划。

郑周永此举是为了给韩国企业做一个榜样。在韩国西南海岸，很多地方都适合围海造田。郑周永认为，让大海变沃土，是造福子孙万代的大事，哪怕是只有巴掌大的地也不应放弃。在国土开发事业中，大企业有责任尽一份力量。

韩国农水部接到郑周永的申请时大吃一惊。一个民间企业，投资上千亿元，目的是要开垦一片滩涂！有这样一笔钱，完全可以买下面积相同的土地！他们佩服郑周永的勇气，被他的义举深深打动。郑周永在申请买下这两片海域时，是以农业用地申报的，这就注定了郑周永在这两片土地上只能进行农业耕种，不能在这里建造任何工厂。

郑周永将他的这两块地取名为A区和B区。在赔偿了渔民损失后，1982年4月，郑周永在瑞山的围海造田工程正式开始。围海造田工程的核心工程就是修建一条防潮堤，将海水围住，将海水抽干，将其建成绿地或农田。郑周永计划先修建的是B区的防潮堤。

工程刚开始时，郑周永他们遇到很多困难。这一地区，潮汐落差很大，特别是在落潮时，水势非常猛，甚至都能把水鸭子的腿冲折。在这种条件下修建拦海大堤，几乎是不可能的事情。瑞山附近海域，潮水落差大，水流速度快，船行到这里，常常会被打翻沉没。古时候，官船从不敢到此，这里是海盗或者走私者的天堂。当郑周永提出要买这片海面时，不光是韩国的农水部，甚至现代内部有些人都怀疑这项围海造田的计划能够实现“郑周永不管他人怎样想，改造滩涂的工程如期开工。

围海造田的关键工程是修建防潮堤，而修筑大堤的关键就是要找到一个方法，减少水流对施工中大堤的冲刷，这也是减少工程费用，缩减工期的关键。

经过6个月的苦干，全长为1239米的B区大堤合龙。为了克服潮水对大堤的影响，先用铁丝将两三个4吨或5吨重的大石头绑在一起，用驳船运到合龙口，将其投放进去。这些大石块是从离施工现场50公里处的石山采运来的，为了运送这些石块，共动用了140辆15吨重的卡车。

1983年7月，A区的防潮堤开始动工。为了修建这座大堤，要从附近五个小岛采取土石。当时，有一位记者问郑周永：“瑞山围海造田工程与蔚山造船厂相比，您更喜欢哪个？”郑周永说：“当然是更喜欢现在的这项工程。修建蔚山造船厂时，什么事情都预料得到，虽然施工比较紧张，但同现代的其他工程相比，没有冒险性。”

1984年2月，A区防潮堤工程进入合龙阶段。总长度为6400米的大堤，中间有一个270米的合龙口，在流速为每秒8米的水流里进行合龙作业，可不是一件容易的事情。用15吨，甚至30吨重的载重汽车往合龙处投放巨型石块，还是被水冲走了。现代建设能用的一切手段全都试过了，任凭什么东西落下去，就是一辆轿车扔下去，瞬间也会被水冲得无影无踪。

郑周永亲自来到现场，指挥作战。看到这种情况，他灵机一动，想到了现代蔚山造船为了取得废铁花30亿韩元购买的废油船。郑周永想：能否用这艘油船，把水流挡住，再往合龙处投放石块呢？郑周永立刻向现代精工、现代商船、现代重工业等企业的技术人员发布命令，让他们想办法，将这个长宽高分别为322米、45米和27米的废油船安全平稳地放入水流湍急的合龙处。

2月25日大堤合龙作业正式开始,用郑周永提出的这种方法,两天之内,A区防潮堤顺利合龙。举世无双的“郑氏施工法”为现代节省了290亿韩元。

1984年2月,A、B两区工程基本完工。站在防潮堤上向内望去,眼前是一望无际的平原。A区和B区的防潮堤建好之后,郑周永又修了一条将淡水湖和农田分离的堤坝,并在上面建成公路。

建成后的A区的面积为2900万坪,B区的面积为1800万坪,除去其中的人造湖泊,两片地加起来就有3300万坪的可耕地。这是韩国最大的人工农业用地,甚至比韩国著名的粮仓金堤平原还大。难怪韩国的广播在报道里将这片新农田的面积缩小了1000倍,说成是3.3万坪。当时一般韩国人都认为3.3万坪就已经相当了不起了,所以记者在发稿时竟然误以为“3300万坪”这个数字不对。

在施工现场郑周永接受了记者的采访。记者说:

“将如此之大的滩涂变为农田,您当初是怎么想的?”郑周永回答道:

“我们国家的可耕种土地非常少,所以从很早以前我就有在西海岸填海造田的愿望。我在1981年买下瑞山的滩涂,B区的工程于1982年10月竣工,A区的工程较大,从1983年7月动工,现在也基本完工。

“如果将A、B两区的面积相加,就为3300万坪,如果将它分给国人,那么每个韩国人都可以得到1坪的土地。这与我国金堤万里平原相仿。其中还有一个占地面积为550万坪的人工湖,农业用水也得到了解决。这里年产40万石粮食不成问题。我认为,如果我们在西海岸和南海岸都进行围海造田,在上面种粮食,种牧草,就可以稳定我们农畜产品的价格,减少这方面的进口。我国是人口密度较高的国家,人们要世代在这片国土上生息。我认为,山地最好用做人们的休养地,不可进行开发,而开垦滩涂广建农田是解决土地紧张这一问题的最好办法。而且开垦滩涂还可确保农业用水,可以进行‘全天候’的农业生产。如果大西积填海造田,不仅可保证农业用地和资源,而且还可以获得双倍的收益。首先,就拿瑞山围海工程来说,就动用了人力650万名,解决了就业问题,等到土地休养好之后,需移民来从事农业生产,对解决人口过于集中问题也起到积极的促进作用。不仅如此,还可以利用人工湖泊发展旅游业。”

“那么在这片土地上什么时候才能进行农作物耕作呢?”

“一般情况下需要4至5年才能完全将土壤里的盐分去掉。但是我们不能等盐分自己从土壤里跑掉,而是要用我们自己的力量加快这一速度。在人工湖里残存的海水还很多。因为海水的比重要比淡水的比重大,海水自然会沉积在湖的底部。我们现在已经计划在湖的底部修排水系统,将其中的海水抽掉。在盐碱地里要不断地浇水,好快些除掉土壤里的盐分。”

“许多人都认为改造盐碱地是一项投资大、回报时间长的工程,也可以说是往‘汉江里扔石头’。您是怎么看待这个问题的呢?”

“如果是单纯为了积累财富,生产一些消费品,很容易就会获得利益。但是,不管多么牢固的商品,都有一定的使用寿命。然而土地就和我们民族一样,是永远存在的。特别是当绿洲从海面上出现时的那种喜悦是无法用语言表述的。那是留给我们子孙后代永远不变的财富。这不是眼前能够看到的蝇头小利。一般地说,改造盐碱地当然需要大型设备和巨额资金,除此之外还需要劳动力费用、燃料等费用。以前由于没有现代化设备,改造盐碱地时都用原始的方法,而且当时的土木工程技术也不发达,所以需要很长的时间,又需投入大笔费用,现在则不然。最近由于中东建筑市场萧条,许多装备和人力都已撤回,将从中东运回的装备用在机械化程度要求较高的防潮堤等大工程上,就会提高工程进度。至于除掉土壤里的盐分,就交给当地的农民去做,这样,不用大高的费用就可以改造这片

盐碱地。”

“等到工程结束后，将采取什么方式进行农作物耕种呢？”

“等到最后的合龙作业全部完成，土壤里的盐分完全被除去之后，就开始进行农田基本建设。在进行农田基本建设的同时还将修建道路、灌溉水渠等设施。这些工作都结束之后就可以种农作物了。”

“最后我还想提一个问题。您在进行这项围海造田的工程时，最深的感想是什么？”

“我们西海岸是经过数亿年的时间，由中国的黄河冲下来的泥沙形成的。在这片大海下面是肥沃的土地。如果这些沃土能够跃出海面，那么我不吃饭也不会感到饥饿，这将是我最大的幸福。最近许多大企业为了发展产业，建了许多工厂，占用了许多良田。我们为什么不应该多做些围海造田的工程，把大海变成沃土？我们要有不再在农田里建工厂的观念。多改造一些滩涂，减少国民对农畜产品的担心。目前我们国家已经开始了这方面的工作。过去由于资金、技术等问题想做而又不能做的事情，如今都可以做到。在我的一生中，虽然做过许多工程，围海造田，让大海变绿洲是最让我感到自豪的事情。”

郑周永喜欢这里，他经常到这里走一走，看一看。郑世永为他买了一匹马，在这一望无垠的平原上策马奔驰，成了郑周永的一大嗜好。

1987 郑周永退居二线了。他的身影更多地出现在这片土地上。他像一位真正的农民，精心地照料他的作物。这一年，他在 B 区选出盐分不同的两块地做试验，分别种上 13 种水稻，一年后均获得了丰收。让郑周永惊奇不已的是，盐分高的地区水稻的产量竟然比盐分低的地区的产量高，而且还没有病虫害。然而，正当别人以为郑周永志在村野时，他不但悄悄指挥现代同三星等企业在石化工业领域的竞赛，而且还在政治和外交等方面做出了让国人瞩目的成绩。

早在 80 年代初，郑周永就做出了向石化工业进军的决定。当时中东的建筑市场日趋萎缩，各产油国的基本建设已接近尾声，特别是进入中东的建筑公司越来越多，使中东建筑市场接近于饱和状态。而在中东各国即将开始的工厂建设、成套设备安装等技术密集型工程的竞争中，韩国的企业不是欧美和日本等发达国家的对手。在这种情况下，郑周永将大批人员和设备调回国内，开始寻找新的出路。1981 年他在瑞山实施围海造田工程时，就曾对手下人讲：“再过五年韩国的海岸将不再有适合建厂的地方。海岸将成为韩国各财团决定胜负的关键场所。”

80 年代的韩国，石油工业属于相对落后的产业。韩国认为根据世界石油产需报告分析，至少到 90 年代中期，世界石油价格会保持在较低的水平。并预言，随着其他工业的发展，国际市场对石油产品的需求量将会越来越大，韩国财界普遍认为石油工业将有利可图。与现代集团齐名，同为韩国经济两大支柱的三星集团率先进入石化领域。郑周永当然也不会放弃这个新的机遇。

三星集团成立于 1938 年，是以主要经营碾米业、卡车运输和房地产的三星商会起家。1948 年与同乡赵洪济合资组建三星物产公司，从此开始了“三星”的发家史。50 年代末，三星又跻身于金融业。早在 60 年代，三星集团的创始人李秉喆就曾设想，向化工工业发展，并成立了三星石油化学株式会社、第一制糖厂、韩国肥料公司等企业。

1966 年因韩国肥料公司发生糖精走私事件，被迫将 51% 的股份上缴给国家。但是李秉喆并未灰心，在韩国进行大规模经济开发时，先后兼并了东邦

人寿保险、源亨产业，并创办了三星电子、东洋广播、全州造纸和新世界百货等企业。70年代，创办了三星重工业和三垦石化公司，并且成立了三星造船厂，开始涉足造船、精密仪器和石油化工等部门。多年来，半导体和电子产业是三星集团的主力企业，李秉喆也曾有意涉足汽车工业，并同美国一家汽车公司有了初步协议。但是，韩国政府为了避免本国大企业过于拥挤在一两个狭小的领域，互相竞争造成伤害，规定限制大企业向已经成熟的产业发展。李秉喆被迫放弃发展汽车业的愿望。1974年他又同美国一家公司合作，修建两座化纤厂，1987年他的TAP产量已居世界第4位，韩国75%的TAP市场由三星占领。1977年至1979年，李秉喆又在丽川修建了一个石化工业基地。1987年李秉喆病故，其子李健熙继任。李健熙看准石化工业大有可为，便于1988年5月，向社会公布了他的“大山计划”，决定在忠清南道沿海的大山地区再搞一个石化基地，其中包括一个年产35万吨的石油裂化系统和7个系列工厂，计划填海造田65万坪，投资9100亿韩元，1992年完工。

同年8月，现代集团也宣布将在同一地区修建同一类型化学工业基地，围海造田120万坪，投资7300亿韩元，将于1991年完工。就在现代集团和三星集团在石化领域上争得难解难分之时，东部集团又从旁边杀出，称其将投资5000亿韩元，于1992年之前在蔚山建立石化厂。

韩国产业研究院的报告表明，韩国对石油产品的需求量将以年递增16%的速度增加，其中对用途最广的树脂产品的需求直到本世纪末一直会以6%的速度递增，如果再计算东亚地区对石化产品的需求，石化产业的前途十分光明。这正是韩国大财团纷纷看好石化产业的原因。

特别是经过对比，在韩国建工厂，要比欧、美、日等国所建的相同工厂投资少30%左右，这更加激发了各大集团参加这场角逐的愿望。到1988年10月，宣布参加这场竞争的大企业已经有8家。

1988年，现代向卫星广播技术开发投资30亿韩元巨资，郑周永把电子工业列为现代的“核心产业”；

1988年，现代的汽车在美国市场打败日本，在美国的销量为美国进口汽车销量之首，从1986年到1988年现代向美国出口汽车达50万辆，新型号的小汽车也将进入美国和欧洲市场。为解决用户的修车需要，现代还计划在美国的加利福尼亚建一座新型的汽车零件厂。

1988年，郑周永又将中南美地区倒闭船厂的造船设备买下，在开拓西欧、中南美市场的同时，还把目标指向东欧国家，同波兰的“哥利普”等造船厂签订了为波方修船90艘的合同。

1988年，为了提高职工的素质，郑周永还决定延长新招职工的培训时间，增加外语和电子计算机等课程。培养人才是现代一贯的做法，因为郑周永认为，企业盛衰的关键在于“人”，只有把好人才关，企业才会有旺盛的生命力。

第十四章 面对社会和政府

- 峨山财团与企业公开问题
- “我敢说大宇像我这样建成的工厂一个也没有。”
- 与政府唱唱反调
- 五次连任全经联会长
- 振聋发聩的演讲

韩国经济的不断发展，使社会财富逐渐集中到少数财团手中，社会贫富差距日益加大。同时，财团实力的迅速膨胀，也引起社会各界的不满。为了缩小贫富差距，稳定社会，1973年韩国政府制定了一项使企业走向社会、向社会公开发行本企业股票的法令，即《促进企业公开法》。这项法律公布后，响应的企业寥寥无几。政府只好采取强制手段，于1975年10月公布了一份企业名单，要求名单中的105家企业必须向社会出售其股票，郑周永的现代建设也在其中。韩国企业的反应并不热烈。各企业都不愿意过早地把自己的企业推向社会，更不愿意肥水外流。

郑周永向来对政府强制干涉企业经营的做法不满。他认为，自由经济体制强调的就是竞争，有竞争才能有发展，国家的经济应该是以民间企业为主体的民间主导型经济。如果按政府的意愿强行将各个盈利企业的股票在社会上公开发行，并不能真正实现让利于社会的目的。没有购买能力的国民是大数多的，他们绝对不会成为股市的真正对象，真正获利的只是少数有钱的投机者。经营状况较好的企业股票一旦上市，都会进入这些人的腰包。这样，企业将财富“返还于社会”就成为一句空话。郑周永认为他的现代建设目前还不完全具备上市的条件，所以他一直按兵不动。

郑周永由一个农家子弟发展成为韩国的首号财阀，在多年的商场征战中，逐步形成了他自己的观点。他感到人辛苦奋斗一辈子不能光是为了钱。有钱固然好，但钱多了反而使人感到空虚。只有为国民踏踏实实地做点好事，真正做到企业让利于社会，企业家的生命才有价值。1977年7月郑周永出资50亿韩元成立了峨山社会福利事业财团。峨山是郑周永的故乡，也是他的雅号，他经常自称为峨山郑周永。峨山社会福利事业财团是一个社会福利基金会。郑周永拿出相当于现代建设每年一半的赢利创办峨山财团，就是要真正实现让利于民的目的，增进社会的福利事业。郑周永决心把峨山社会福利事业财团办成像美国的洛克菲勒基金会、福特基金会那样的社会福利机构。

为了尽快取得成效，郑周永把重点放在开办医院和援助弱智人方面。他要让峨山社会福利事业财团真正成为在各方面参与社会福利事业的综合性福利集团：

当时的社会舆论倾向政府，支持政府促使企业公开上市的做法。认为像现代建设那样的企业不能只顾自身发展，应该面向社会，为社会发展做出贡献。对郑周永成立社会福利基金会感到不解，表示不满，甚至不能接受这一事实。他们怀疑郑周永也会像其他搞福利事业的企业，一样空有其名，最后还是会成为赢利性质的机构，更担心郑周永会以社会福利为名巧取豪夺，欺骗国民。甚至有人公开指出郑周永的这一做法是与企业公开化的政府决策对抗的一个花招，以此来逃避将现代集团最好的企业——现代建设的股票公开发行！

郑周永宁愿被人误解，也不想公开发行现代建设的股票。他的这一做法自有他的道理。他认为，建筑业不同于其他行业。建筑业的不稳定因素很多。有工程才能有收入。若是得不到工程，建筑公司就只是一个空架子。许多建筑公司都是一个皮包公司，有的甚至只有一个招牌，连一个正式的办公室都没有。只有得到工程时他们才按工程规模招募人员，采购设备，有的干脆将工程转包给更小的工程队。按郑周永的计划，至少还需要 10 年才能将现代建设的股票推出。虽然目前现代建设已有了较稳定的基础，在中东地区也承包了许多工程，是一个非常盈利的企业，但是谁又能保证 10 年、20 年之后仍能得到这么多工程？他认为，现代建设只有在设备、施工技术、经验和声望都达到世界先进水平，而且韩国经济也进入发达国家行列，韩国的建筑业不再依靠廉价劳动力在竞争中取胜时，才能有把握向市场公开发行股票。因为只有在现代建设打下雄厚的基础时，才能对股民、对社会、对国家负责。

郑周永并不反对上市企业股票，只是对政府的强制企业发行股票的做法不满。3 年前他就已经把他认为经营状况较好且又稳定的现代汽车、金刚纤维等企业的股票在社会公开发行，还计划在年内将现代综合商社和现代汽车修配推向市场。郑周永为了向国民表明心迹，决心将峨山社会福利事业财团搞成一不经营、二不募捐的机构。他要切切实实地为社会办几件好事。郑周永制定了一份计划，在三年内在韩国最贫困的井邑、盈德、麟蹄、宝成和保宁等五个地区各修建一所现代化的大型综合性医院。1977 年 9 月和 11 月井邑和盈德医院首先开工，第二年其他三处医院也相继破土动工。同时，郑周永还决定，每年向 149 名大学教授提供研究经费，向 1000 名大学生提供奖学金，向残疾人提供 3 亿韩元的资助。郑周永以实际行动向国民表明心迹，同时他也得到了国民的谅解。

1980 年是韩国政治、经济动荡不安的年份。全斗焕掌握大权后，为了稳定民心，开始着手整顿经济。1980 年 5 月 31 日，韩国政府宣布成立国家保护非常对策委员会（简称国保委），全斗焕任委员长，要求韩国企业必须按照国保委委员长的非常政策调整企业结构。郑周永称此时是他的“受难时代”。在郑周永的记忆里永远也不会忘记“国保委”以进行经济结构调整为名，强行合并昌源重工业工厂的决定。

郑周永认为国保委不是在进行充分的调查研究后制定的政策，而是在对企业不了解的情况下，受到一些人为因素的影响，擅自制定政策。

有一大郑周永接到国保委的通知，让他们去国保委商量合并企业的事情。郑周永、郑世永、李明博和李玄泰四人来到了国保委。

当他们走进办公室时看到大宇集团的会长金宇中已经坐在那里了。

大宇集团是 60 年代后期，在韩国政府“出口第一”的政策下，靠出口贸易迅速崛起的财团。它抓住政府对出口企业给予各种优惠的机会，把新加坡作为中转站，向东南亚国家出口编针织物原丝及其制品。1967 年，也就是金宇中挂起“大宇实业社”牌子的当年，大宇出口创汇高达 58 万美元。从此金宇中在釜山建立起大宇的第一个工厂，他一边办实体一边经营出口业务。到了 70 年代末，大宇已成为与现代、三星并列的韩国大财团了。

国保委的官员首先向他们说明了为了调整经济结构要对汽车和发电产业进行整顿。然后那位官员面向金宇中会长，问：

“金宇中会长您赞成吗？”金宇中会长说：

“是的，我们都赞成。”然后又问郑周永：

“郑周永会长您也赞成吗？”郑周永回答道：

“我不赞成。”国保委官员脸上的表情立刻就变了，郑周永接着说：

“金宇中会长就坐在这里，但我和金宇中会长对发展企业的基本精神和企业发展的过程完全不同。请允许我说几句话。到目前为止，我的工厂都是从打木桩圈地开始，用我自己的手建起来的。没有一个工厂不是这样。到目前为止，因不景气经营困难或者谁能多给一些钱就把工厂卖掉的事情一件也没有。而且到目前为止，我经营的工厂从没有失败过。金会长现在也在这里，我敢说大宇像我这样建成的工厂一个也没有。就连在汉城火车站旁边的大宇大厦也是用一纸文书从政府手中买下的……”

金宇中会长坐在旁边，既不否认也不反对。也没有向郑周永提出抗议。

郑周永感到气愤是有道理的。当时国保委决定让郑周永和金宇中二人在汽车和发电两个产业中任选一个，双方进行合并，而且说这已经是对郑周永特殊照顾了，甚至还让郑周永先在这两个产业里面挑选。如果郑周永挑选了汽车产业，那么大宇集团就把大宇汽车交给现代，而现代则要把昌源重工交给大宇集团。

郑周永采取了对抗态度“国保委无法说服郑周永，就采取了各个击破的战术，他们把郑周永、郑世永、李明博和李玄泰分别叫到不同的房间进行个别说服。最后郑周永表示妥协，说：

“你们不懂重工业，合并大宇汽车不是像你们说的那么容易。给我两周时间，让我好好考虑一下。”国保委只答应给一周的考虑时间。

大宇汽车是与美国二家公司合资的企业，双方各出资 50%。韩国的国保委当然无法处理美国人掌握的那一半企业。郑周永打算有机会见到全斗焕要和他说一说这件事。

几天后郑周永在阿岷洞某处见到了任国保委委员长的全斗焕。郑周永对全斗焕说：“大宇汽车是大宇与美国公司各出资一半的合资企业，怎么可能将其合并呢？”在旁边的商工部部长说：“此事已经取得了美国人的谅解。”

郑周永认为此话不可全信，也不可不信，最后下决心选择了汽车。现代投入大量资金建起的昌源重工业已有一部分开始运转，而且需要更多的资金才能够继续发展。不管怎样，郑周永最后决定选择汽车业，将现代的昌源重工业交给金宇中，而大宇也将大宇汽车交给郑周永。因为美国公司不放弃对大宇汽车一半的权力，最后大宇汽车仍留在大宇，而郑周永的昌源重工业却过给了金宇中。

在对昌源重工业进行移交时，大宇向国保委表示先将大宇大厦卖掉再进行清算，想要用先收购后清算资产的方式拿到昌源，并将资产评估工作交给了公认的会计师，郑周永还想抵抗，可是这回国保委却用更厉害的手段相威胁，郑周永只好在文件上签了字。后来金宇中又将昌源重工业交给了政府，政府责成韩国产业银行出资进行经营。

这件事让郑周永感到，政府把应该做的事情放下不做，却介入到经济的第一线，这种过分的政府主导的经济体制只会阻碍经济发展。

韩国经济是典型的政府主导下的市场经济。理论界和企业界历来对政府主导型和民间主导型这一问题有争议。郑周永认为，所谓民间主导型经济不是单纯地指由民间经济来替代政府所做的事情，也不是说政府不能介入民间经济，只是说政府不要过分地干预由民间企业来完成的事情。

政策是由政府制定的，选择正确的政策、调节产业结构、均衡地发展社会基本建设是政府的职责。同样，企业是由企业家来管理的，对行业选择、

投资规模、选定价格等应由企业自己来判断决定。政府就做政府应该做的事情，企业家也应该把自己的企业管理好，在政府和企业之间形成这种协调的关系，这才是真正的民间主导型经济。政府站在管理国家宏观经济的立场，通过确定经济发展的方针政策来把握经济发展的脉搏，至于具体的问题应该由企业本身去解决。

比方说政府在制定和实施振兴工业的政策和整顿不良企业的过程中，如果直接参与每个企业的决定，在旁边指手画脚地说“这个企业可以，那个企业不行；这个企业应该做这个，那个企业应该做那个……”，这是绝对不行的。正确的做法应该是只给企业规定一个最基本的条件，其余的都由企业根据对世界市场的调查自行做出判断。

郑周永认为，真正的民间主导型的经济体制就是真正地以企业为中心，全体国民都能够自觉地发挥自身的作用，尽自己的责任，树立实现经济现代化的坚定信念，只有这样，才能够说是实现了民间主导型经济。而要实现真正的民间主导型经济，就必须最大限度地发挥企业或者个人的创意和能力，形成一种积极的社会氛围，也只有这样经济才能发展，社会才能进步。

对于政府和企业的的作用，郑周永认为，政府应该做的就是尽最大力量使本国企业在国际竞争中与对手具有相等的竞争实力。要做到这一点，政府必须在金融等方面对企业实行优惠政策。比如说，利率问题，目前韩国的利率为 11~12%，对中小企业的利率则更高，而日本的利率只有 5%。这样一来，韩国的企业在日本的企业面前就丧失了竞争力。只有降低利率才能使国家的产品在国际市场上具有较强的竞争实力。

1977 年 4 月韩国全国经济人联合会开会，郑周永被选为第 13 任会长。

韩国全国经济人联合会简称全经联，成立于 1961 年 8 月，初期的名称为全国经济人学会，1986 年改为全国经济人联合会，宗旨为加强经济人各部门的联系，开办主要企业，振兴经济。该组织对会员的要求较高。对一般会员的要求是：须是拥有资金为 50 亿韩元和年均营业额为 1200 万韩元以上的企业，年均出口额在 1 亿美元以上的重化和建筑企业，年均出口额在 1 亿美元以上的内需企业，对国民经济发展有较大贡献的企业，会长和副会长均由韩国的大财阀担任。

“5.16”（1961 年朴正熙发动的军事政变）后，新的韩国政府在执政初期为了在国民中树立形象，二话不说就将一批韩国的著名企业界人士抓了起来，当时政府以逃税为名将李正林、金容完等 20 多名企业家逮捕。后在美国等西方国家的干涉下，韩国政府迫于压力才将被捕的企业家释放。后来，以这些企业家为主成立了全国经济人联合会，首任会长为李秉喆。一年后韩国水泥的李正林与李秉喆竞选会长，李正林获胜，就任第二任会长。

朴正熙政府在确立了韩国经济向现代化发展的政策后，面对资金不足的现状，由政府担保引进外国资本，并对韩国企业制定了许多优惠的政策，充分相信企业。全经联正是起到了与政府沟通，反映民间经济界意愿的作用。

第三任会长为金容完，接着就是洪再善，第五任会长又由金容完担任。郑周永被大家一致推选为第六任全经联会长。

为了表达他的决心，郑周永在他的任职演说中已经充分表达出他的立场。他说：

“50、60 年代，我们经济界受周年、国外非经济因素的影响，任其摆布。70 年代后，我国经济不断向大型化、现代化和国际化方向发展，我们经济界已开始逐渐摆脱外界的干

扰，不管这种影响是积极的还是消极的。如今，我们经济界已有了决定自己命运的能力和可能，我们已经可以选择自己的道路，这是一个非常可贵的进步。我们应该认识到，今天经济界的自尊和繁荣，将时我们民族的发展产生直接影响。所有这一切，都取决于我们这些经济人。我们应该冷静而正确地认识我国在世界上所处的地位和环境，为建设一个使全体国民生活得更加美好的国家而努力。”

60年代和70年代上半期，韩国经济在政府的主导下一直保持着良好的势头，但是70年代后期，特别是进入80年代，随着经济的高速发展，政府对经济的干预也在加强。一些没有实践经验的官员只凭理论做决定，严重影响了韩国经济的正常发展。比如计划中的昌原郡工业区，政府官员们不做实地考察，只凭各方报上来的材料，指示各企业在那里建工厂，结果造成资源浪费。所以郑周永等经济界人士纷纷起来，提倡自由经济，因为“政府出面强行对企业进行调整，实际上是限制了企业发展，保护了落后”。自由经济的一个重要原则是竞争。企业只有在竞争中才能够得到发展。优胜劣汰是自然法则，同样也适用于企业。郑周永的这番话既间接地批判了政府主导型的经济体制，也表明了他对建立民间主导型经济体制的决心。

1982年2月，郑周永在全经联成立22周年纪念大会上说：

“……过去的三年，我国的经济在经历了‘三高’之后，今年已经逐步稳定下来，开始走向新的腾飞。国内政治稳定，我国在国际上的地位也在逐步恢复。为了实现80年代的第二次腾飞，政府制定了新的蓝图，同国民之间也达成了关于建立民间主导型经济体制的协议……

我们正满怀信心迈向新时代。为了促进和实现我们国家的第二次腾飞，要求我们的国民必须团结奋进。日升月落，周而复始，但我们的今天绝对不能和昨天一样。今天的思考方式和行动，绝对不能是过去的再版。我们一定要改正过去的不当之处。只要怀有希望，心中自然就会有一个崭新的企业。

诸位！在过去的三年，我们的企业经受住了国内外的考验，我们对第二次石油危机、政局混乱等许多不利条件造成的困难仍记忆犹新。目前仍有一部分企业尚未从困境中走出，尽管条件不利，我们在向现代企业发展的过程中也得到了许多宝贵的经验和教训。我们的后代不应该忘记这些教训，那就是没有自立就不能生存。一个国家，一个企业；一个人，都应该靠自己的力量来尽自己的义务。靠自己的双脚站起来的人能够克服困难，战胜危机。只有自立的人才能为发展国民经济、提高产业结构以及实现民族自立做出贡献。过去我们曾把我们的全部都交给了别人，期待国民的税金、国际的援助以及政治官僚的庇护，甚至还期望消费者的同情或牺牲。社会上所说的过度的投资、掠夺式经营，原因在我们自身。为了获得大企业的名声，像百货店似的，不管是否与本业有无关系，就将企业收罗进来。靠这种做法，即使是获得了大企业的名声又有何用？靠某个官员用不正当手段，获得了不能胜任的企业或全新的毫无半点经验的企业，那只是在浪费国民的税金。目前，我们的社会仍然存在生产能力不足、财务结构不合理、竞争力下降以及百货店式的扩张和依靠某个官员经营等现象，产生这些现象的根本原因就是他们不具备真正的企业家的精神，也就是自主精神、创造力和革新意识。

我们要以自创业以来最大的热情、最高的忍耐力和最完美的道德写下节俭、优质、提高技术和发展生产的记录。不要惧怕国际上正当的竞争。为了保护国内消费者和提高他们的收入，我们要培养企业自身的素质，提高竞争力。只要充分发挥创意、革新和智慧，进行合理的投资，就能够成为国家第二次腾飞的先锋。不要让不合理的投资加重国民和金融行业的负担，要避免因‘百货店式’的经营方式使企业遭到损失，更不能借角他人的力量进行毫无意义的经营。我们要从这种思考方式中彻底地走出来。

我们必须以创业的精神来努力振兴我们的事业，用扩大雇员的方法服务于民，以稳定物价的方式来报答国民。在业年进行公平的竞争，在国际竞争中加强团结。新的历史要求我们树立自主的意志，自主就会自强、自重和自信。

我们要成为有利于国家民众的脚踏实地的企业家。只有这样我们企业才会从政府和国民那里得到理解和信赖，才能够获得公正合理的政策。”

全经联会长 2 年一届，郑周永一干就是 10 年，连任 5 届会长。全斗焕任韩国总统后，为了巩固自己的地位曾以“刷新政治”为名，强行命令全经联等财界组织改组，还曾拟定某人取代郑周永的位置。政府的这一行为引起了财界的强烈不满，反而使一度想放手不干的郑周永下定决心，为韩国的经济界尽自己应尽的力量。直到 1987 年他退居二线时，全经联会长位置才由乐喜金星会长具滋暻担任。

80 年代末，韩国的大企业实际上已经成为了韩国经济的中流砥柱。韩国的大企业，也叫财团，囊括了韩国经济各个领域。一个财团就是一个小的社会，集人事、金融、原材料、产品、管理于一体，每个财团都拥有几个、几十个下属系列企业，从业人数最多的可达十几万。韩国财团不仅从事生产和经营，而且还掌管贸易和投资。财团无论是在生产方面，还是在经营方面，都垄断着韩国许多产业部门。

1983 年韩国前 50 家大财团的销售额为 53.2 万亿韩元，而当年韩国的国民生产总值也不过为 53.3 万亿元；1980 年，韩国前 50 家财团的总销售额高达 77.6 万亿韩元，比当年韩国的国民生产总值还高，当年韩国的国民生产总值为 72.3 万亿韩元。

1987 年列入世界 500 家大企业的韩国财团就有 13 家，而且从 1985 年到 1987 年三星集团和现代集团一直连续被列入世界最大的 50 家企业之中。有学者指出“……财团就是韩国经济之全部的比喻，并非夸大其辞。由于财团在整个国民经济中所占的比重和发挥的作用如此之大，故可以说，没有对财团的理解，就不可能理解韩国的经济”。

从理论上讲，财团是在资本主义进入到垄断阶段，企业之间进行激烈竞争的必然产物。像美国、日本等资本主义国家都是在这一时期形成的垄断。但是韩国是二次大战后建立的新兴国家，战后的韩国经济已接近崩溃的边缘。韩国能够在较短的时间里形成如此之多的财团，与韩国政府推行扶植、鼓励财团政策是分不开的。因此韩国社会历来对财团褒贬不一。郑周永为了重新塑造韩国企业的形象，不分场合、不遗余力地向人们讲述他的看法。

第十五章 充满希望的“经济哲学”

- 不该让所有企业为此背黑锅
- 没拼命的劲头，连口汤也喝不上
- 人最重要的追求应该是提高自己的能力
- 企业的根本是在竞争中取胜
- 不要只盯着上级，要盯着事业
- 郑周永说：“信用就是资本。”
- 施工工地的“暴君”
- 现代精神：创造、开拓、刚毅和勤俭

1984年4月的一天，韩国釜山大学的学生们早早就来到了学校礼堂想占一个好位置。今天郑周永将要到这里给学生们做关于《韩国企业的未来与企业道德》的报告。郑周永传奇式的发家史吸引着大学生们。他们很希望能和这位韩国企业巨子对话。当郑周永的报告做完后，学生们围着郑周永不肯离去，他们要向郑周永提出他们最关心的关于企业与政府之间关系的问题。郑周永在学生们的簇拥下来到了校园。一个学生说：

“郑会长，今天听到您的报告使我很受启发。平常我们对经济的理解只局限在课本上。听了您通过亲身实践得出来的经济观和企业观，让我从另一个侧面了解了韩国的经济状况。”

这时有学生问道：

“郑会长，我们有听的权利，同时也有捍卫我们自己的观点的权利。目前在韩国社会，人们对财团不是仰慕和尊敬，而是蔑视和憎恶。因为他们认为财团是靠与权力勾结，通过非正常手段聚集财富的。比如说，韩国制造业共有3200个企业，其中大财团只有15个，占0.01%，但是他们在银行准备向制造业提供的融资金额中却占50%之多。您对财团与政府之间的关系是如何看待的呢？”

“这位同学提出来的问题，不仅是大学生们关心的问题，我想也是社会所有人关心的问题。在韩国经济发展的初期，确实存在着企业与权力之间相互勾结的事情。50年代，韩国的企业多半是靠从政府手中买下政府拍卖的被没收的敌产，以及依靠外国的援助发展起来的，并且以此为基础逐渐形成了垄断。在企业发展的过程中，与权力相勾结的事情时有发生。所以当时人们称这些人为“奸商”。正是他们在韩国经济发展的初期严重败坏了韩国企业的形象，致使到目前为止，只要一提到韩国企业家，就会有人说他们全是坏分子。特别是当政权更迭时，新政府为了得到国民的支持总是拿财界开刀，抓一些靠不正当手段蓄财的典型。这就使得韩国企业在国民中的形象越来越坏。

“和刚才这位同学说的一样，目前仍有许多人认为在世界上找不到比韩国企业更坏的企业了。话虽这么说，可是世界上最大的民主国家，也就是诸位最推崇的美国，看看它的经济发展史！在它的经济发展初期，也是受到了许多来自国民的责难的。这不是因为我是韩国的企业家而维护韩国企业，也不是要美化过去，更不是只针对某些现象。我这样说只是想让你们真正了解韩国大企业，重新认识韩国的大企业。

“美国在经济发展初期，企业又是如何做的呢？西部铁路财阀在修建铁路时，利用当地的土匪用抢来争土地、夺牧场，甚至还从力量较弱的企业手中夺下已经建好的铁路。它们就是靠这些手段形成的铁路财阀。其他行业的财阀也是如此，通过一些非法手段在各领域形成的。当然，不是所有的美国企业在发展的过程中都是如此，这只是少部分。像这

位学生所说的现象，也是韩国企业在发展过程中出现的一两个企业而已，绝不是所有的韩国企业都是如此。

“对于企业和国家，我认为，一个企业，不管以何种形式，都是与政府分不开的。其理由就是，企业是国家的一部分，企业是在国家制定的法律范围内存在和发展的。60年代以后，韩国经济是在政府主导下，由政府制定开发计划。因此，随着经济开发的不断深入，在财政、投资、融资或贷款等方面国家与企业之间已经形成了不可分割的关系。这是为了发展国民经济国家与企业之间建立的合作关系，而绝不是勾结，当然，鱼龙混杂的事情是有的，但绝对不能因为一条鱼而腥了一锅汤，不能因为个别企业而影响到韩国企业的形象，不该让所有企业都为此而背黑锅。

“现代集团从60年代就涉足海外。我可不愿意为个别企业而担上与政府相勾结的恶名。在海外承包工程，或是向国外出口也不需要与权力勾结。与政府勾结的企业是没有生命力的，在国际市场是站不住脚的。国际市场上可没有什么庇护者。如果我没有本事，单是靠与政府相勾结来发展现代集团的话，那么我的企业必然会在国际市场的竞争中失败，自然会被淘汰。

“至于谈到企业经营，我是这样看的。企业经营者的目标就是追求利润和扩大再生产。所以企业人不像宗教信徒那样，用道德来衡量一切。如果我们的企业人都像宗教信徒那样行动，那么又如何在国际竞争中获胜，战胜发达国家的企业的呢？如果从走路、说话到品行，都按照道德家和宗教信徒的标准来要求我们的企业家的话，那么在世界的竞争中韩国的企业家一个也不会获胜。

“我们的企业家在世界竞争中要拿出拼命的动头，才能够战胜发达国家。否则连口汤也得不到。而且，我们也只有努力地去参与竞争，才能改变我们国家落后的面貌。正是由于韩国企业家在海外市场上的这种拼命精神，才能使我们的企业打入国际市场，也正是这种拼命精神，我们的国家才会取得今天的成就，我们国家的经济才能够自立。”

学生们听了郑周永这番话，都默不作声，他们也在思考。这时，又有学生问道：

“大企业为了扩张势力，对中小企业采取不正当的方法，如不合理的价格、拖延验收、拖延支付贷款等。比如说，大企业得到某项工程后，将工程转包给中小企业，大企业在得到工程预付金后却不及时转给中小企业，规定是在70天内支付这笔钱，可是中小企业往往在3~4个月之后才能拿到这笔钱。大企业就是用这种方法来盘剥中小企业的资金，从中渔利，等到中小企业撑不住了再将其买下。不知道您对这个现象怎么看？”

“所有的企业都是以赢利为原则的。为了发展企业，一般的做法是先买地，再建厂。但是有些企业想要快速发展就会去买现成的企业。刚才说到大企业用一些手段，先使中小企业不稳定，然后再将中小企业买下。我不敢保证在我们的企业界没有这种事情。但我认为，这只是极个别的。把这极少数的企业做的事情算到整个财界身上，那是不公正的。就这个问题，如果你们想要知道正确答案，可以对每个企业进行调查。在韩国产业银行和韩国银行都有这些方面的资料。为了各位同学能够更好地了解韩国的财界，我也希望你们能够进行这样一项调查。如果你们去调查，得出来的结果一定是做这种事情的只是极少数企业这个结论。一百个企业里会有一、两个这样的企业。这就好比说，有个别不愿学习的学生，专门去妨碍别人学习。结果会是怎样？他必会被全体同学赶走。企业界也是一样。

“你说大企业在给中小企业拨款时故意拖延时间，造成中小企业资金困难。一般情况下，企业从银行里拿到贷款需要60天，这是世界惯例。但是，韩国的银行在业务操作方面还很落后，也就是说，在考虑这个问题时，不要只埋怨大企业，还应该考虑到银行方面的因素。

“目前在我们国家里，确实还有像那位学生说的这种企业。但是大部分企业与中小企业之间的关系都是互补的，同时大企业也在为与中小企业间形成良性的关系而努力。我们要看到大企业在国民经济发展中所起到的作用，同时也要帮助大企业改正不足之处。”

这时，有学生提出了现代建设承包洛东江河口堰工程的事情。这位学生问：

“我听说。在造价为 1445 亿韩元的洛东江河口堰工程招标时，现代建设以 763 亿韩元这一远远低于内定价格的标价中标。可是在 4 个月之后又以改变设计内容为由，追加了 361 亿韩元。请问，有这回事吗？”

“参加洛东江河口堰工程招标时，现代建设是以比政府年定价格低很多的标价中标。的确，后来又从政府那里获得追加的工程费。这绝不是现代建设与政府勾结。我在此要说明两点。首先，这项工程是由世界开发银行贷款的，所以追加工程费用不是政府官员能够擅自决定的事情，从工程的设计到签合同，都必须得到世界开发银行的认可。其次，现代之所以要以较低的价格承包这项工程，一方面是因为现代有这方面的能力，另一方面也是想要减少国家的债务负担。

“现代是用较低的价格得到这项工程的，后来，因工程设计有些变动，需增加一些设备，所以世界银行才给追加了一些工程费，对于这件事情，知识界，尤其是大学生们，因为不知年情，又在社会上听到一些传闻，在没有做具体调查之前就对现代建设进行批评。如果你们想要了解事情的真相，可以直接向世界开发银行提出照会，也可以向招标这项工程的招标处去查询。我想，你们一定会得到满意的答复的。”

1984 年 1 月 9 日，郑周永参加现代人力开发院的开学仪式。现代集团所属的各企业负责人都参加了这个大会。郑周永在会上说：

“诸位，我们人力开发院成立于 1980 年 6 月，目的是提高我们现代集团的经营战斗力。我们的课程有英语及其他多种经营科目。众所周知，教育是一种面向未来的投资，是人才资本投资。我们企业未来的兴衰，全在于我们今天能否培养出有作为的人才。因此这种投资比其他任何投资都显得更为重要。

“今天在座的各位干部，大都是毕业后即来到现代，并在这里工作了 10 年以上，不知道你们想过没有，在我们生活中最重要的追求是什么？可能有人首先会想到工资、职务。当然，提升职位和长工资是很重要的，但这还不是最重要的，最重要的追求应该是提高自己的能力。

“我办企业多年有一种体会，如果时时处处以追求企业利益为目标进行工作，就会感到相当疲劳。同理，一个人如果时刻惦念的是工资、是职位，那也是很累的。一个企业如果没有追求目标，想要给职工提高工资和晋升职位也是困难的。你们应该把追求目标放在提高自己的能力上，时刻明白自己的能力在企业年是处在什么档次上。无论是从事技术工作，还是管理工作，你们要与本行业其他人比，要同其他公司同行比，要同美国、日本等发达国家的同行们比，检查一下他们是处在什么水平上，你们又是处在什么水平上。只有找出追求的目标，工作起来才会兴趣盎然，永不疲倦，生活才会过得充实自信。

“一个人的一生是很短暂的。只有在有限的时间里多做一些有意义的事情，才不至于愧对一生。我每天很早就到总部上班，很晚才回家。日常事务很多，会见客人，签发文件等，忙得很。但我常常想，仅仅忙就算是工作有成绩？越忙就越有价值？不是的。领导人的责任不是批准下边的工作，而是指出下边的工作有什么不足，寻找有没有比这更好的办法，只是画圈批准，那是十足的应付，是领导的失职、失责。你作为负责人，你的工作年限、经验和能力都应该优先于部下，你应该提出比部下更高明的意见，否则就是不称职。

“企业的根本是什么？是在竞争中取胜。只有那些比同行生产出更好更便宜的产品供给国民的企业，才有存在的价值。为国民提供满意的产品，为国家提供应该负担的税金，

这是企业的社会责任。只有很好地尽到这一责任的企业，才有资格发展壮大。那些垄断市场，生产高于国际市场价格产品的企业，不管你广告说得如何漂亮，都不能掩盖你掠夺国民的实质。这样的企业获得发展，就是国民的灾难。

“在一个国家的政治、经济、文化诸方面的发展中，经济是出发点，而企业又是经济的主体。我们真正具有现代意义上的企业不过只有 20 年的历史，在此期间，它对我国的经济发展作出的贡献令人自豪。我国经济已出现了第一次飞跃，今后还会有第二次、第三次飞跃。因为我国有着良好的国民教育，这是希望之所在。此外，与先进国家相比，我国国民更为勤奋。比如，如今发达国家每周工作 5 天，每天 8 小时，而我国上自政府下至平民百姓，都是每周工作 6 天，每天工作 10 个小时左右。

“你们都是企业负责人，企业能否发展就看你们本身有没有进取精神，能不能把自己的进取精神带给属下人员。一个企业负责人的形象，就是这个企业的形象。我们每个人都应该具有主人意识，有参与意识。大到国家，小到企业，都不能抱着‘事不关己’的态度。你们的眼睛不要只盯着自己的上级，而是要盯着事业。只要我们都有主人意识，我确信，再过 10 年，我们即使超不过日本，也会赶上日本。目前，我们在许多领域已同日本并驾齐驱了，比如造船业。纵观历史，历史上一些十分强大的国家，像罗马帝国，它的国民失去了建国精神，整天沉迷于享乐和腐败，连保卫国家这样的大事都交给雇佣军去做，结果它灭亡了。与此相反，一战后的德国，二战后的日本、德国和法国，由于全体国民在战争后都有一种对家庭、对企业、对国家的主人意识，有一种向上的精神，因此很快就崛起了。过去曾是那样优秀的英国人如今变懒了，所谓‘英国病’已‘誉满’全球，因此英国落后了。

“我要求你们的就是对企业的主人意识。你们要使各自负责的那个车间、那个工厂、那个公司成为能同世界上任何一个同行竞争的部门。每个人、每个单位都必须做到这一点。我国在 10 年内不仅会成为经济大国，也会成为政治大国、文化大国。为了同先进的国家并肩而立，我们必须竞争，而且要胜利。竞争的战场就在车间。有人认为企业就是单纯赚钱的集团，这不对，这至少同现代的思考方式相抵触。若是企业不能发展，政治家们的漂亮口号和诱人的言辞都是废话。从这个意义上看，企业不是赚钱的集团，而是创造社会物质和精神财富、引导国民奋发向上的特殊团体。只有这样认识，你才能知道自己任务的份量。”

郑周永的这番讲话被后人视为他的经营哲学，回过头来看郑周永所走过的路程，他获得成功的法宝一是重信誉，二是靠奋斗。郑周永把企业的信誉看得比自己的性命还重要。如果不重视信誉，就不会有高灵桥举家食粥、卖房还债那一幕；不重视信誉，就不会在阿拉斯加风雪中看到现代人的影子，更不会在被战火包围的伊拉克工地发现现代人的足迹，郑周永曾多次强调‘信誉就是企业的生命’，一个没有信誉的企业是不可能出路的。郑周永常对别人说：“你不是没有钱，而是你没有信用。这不是说你为人不好，而是说你在别人心中还没有建立起一定的信用，所以你会感到没有钱。只有建立起真正的信誉，到哪里都能弄到钱。”所以郑周永认为“信用就是资本”。一个人只要拥有诚实和信誉，并把它们作为资本，这就是成功的根本保证。郑周永正是这样，他不管是做米店老板还是办企业，不管有钱还是没钱，他永远拥有一样东西，那就是信誉。不论是个人还是企业都是一样。一个人依靠他的信誉办起了小企业，再用这个企业的信誉办更大的企业，从中小企业做起，一直发展到大企业，再发展成为世界级的大企业。现代集团的发展过程也是这样。郑周永离开故乡时没有一分钱，他靠正直和诚实赢得了主人的信任，这就是郑周永当时惟一的资本。在商品往来中依靠的是信用，在金融

买卖中依靠的也是信用，在签定合同时信用，在保证工程技术时需要的还是信用。正是在所有领域中将这信用综合起来，才构成了今天的现代。现代建设就是凭借自己的信用，在国际金融界与 20 多个银行有业务往来，在没有政府银行担保的情况下，现代建设也是凭自己的信用得到了 20 亿、30 亿美元的融资。

不断奋斗、不断进取，敢于在风险中求胜是郑周永独一无二的经营方式。现代的蔚山造船厂就是郑周永的创举。在一无厂房二无设备的情况下，只凭一张荒地的照片和一张地图，郑周永就敢去四处卖他那还未见丝毫踪影的油轮，创下了建船厂和造油轮同步进行的世界奇迹。也正是这种不断开拓、勇于进取的闯劲，现代才能在沙特拿下朱拜勒产业港工程，写下了举世无双的用驳船长途运送大型铁套的记录。

在郑周永的经营方式中还有重要的一点就是郑周永提倡“现场第一主义”。他认为商场如战场，一个指挥员如果不亲临前线指挥作战，是不可能打胜仗的。郑周永在现代集团里是最忙碌的人。他不仅要听汇报，看报告，及时掌握现代集团的动向，而且他还身先士卒，事必躬亲。一般情况下，郑周永不会坐在办公室，他召开的会议也非常的紧凑，他把大部分时间都花费在施工现场上。不论是在京釜高速公路的工地还是在蔚山船厂工地，不论是在巴林还是在朱拜勒，都能看到他的足蹬军靴身穿工作服的身影。平时他对现代的员工都很和蔼，可是一到工地，就能听到他的吼叫声：“要快！快！”在施工现场，郑周永从来不讲情面，只要发现施工中存在的问题，他会立刻加以纠正，甚至不惜停工。因此只要郑周永一来到工地，现代的工人们就说：“老虎来了。”郑周永是名副其实的“施工工地的暴君”。

在郑周永的经营里元不体现着“创造、开拓、刚毅和勤俭”。郑周永把这称为“现代精神”。郑周永还非常重视培养人才，他号召现代的干部都要学会思考，他认为一个没有思想的人就不可能有发展，企业也是一样，管理企业的干部们如果凡事不动脑筋，企业也就不会得到发展。凡事图简单，不积极思考，只能给企业带来损失。在建设利川电子基地时，施工人员在研究设计图纸时发现，在架设电线时，需要经过一个小村子。如果从村中穿过，就会牵涉到占用农地及赔偿等许多问题。工地的负责人为了方便，就从村子旁边绕过去，将电线架好。郑周永来工地检查工作时发现，电线用量太多。他问工地负责人这是怎么回事。不用说，得到的回答是因为进村子会有一些阻碍，所以绕道而行。郑周永一听就火了，他立刻指示道：“按直线重新架设电线！”郑周永当然知道，从村中直接穿过，必须解决许多问题，而且有些问题解决起来也很麻烦，特别是赔偿占用土地的费用也不比多用的这些电线的费用少。但是，他认为如果施工人员都是图省事，图方便，一旦发生了必须解决和克服的事情时，施工人员就会束手无策。

在一次现代集团高级管理人员学习班上，郑周永说：

“只是在文件上签字，不是经过认真思考就随便地同来访的人见面，在接待贵宾时也不事先想好要谈的问题。这时公司的发展有百害而无一利。什么都不去思考的人是不可能胜任他的职务的，甚至还会影响到公司的发展。这种人不仅自己得不到发展，还会妨碍别人发展。

“身为干部必须具有指点下面人工作的能力，培养他们，使他们得到发展，否则就会在工作中遇到许多不便。如果整天只会坐在办公室签发文件，那是没有用的人。签发文件不是只简单地审查下面人的报告，在审查的过程中要提出问题。要敢于创新。高层干部

在接到报告后，应该仔细研究，认真思考，如果只是认为‘这样不错，可以了’，那他就没有真正领会审批文件的真谛。

“下面交来的报告虽然都是他们认真研究后写出来的，但是身为中层或高层干部，你的社会阅历要更丰富一些，对专业也要更精遍，因此要比下面的人更具思想、更富有创造力才行。要能够提出比下面的人更好的建议，要积极地参与到企业的活动中来。如果不加思索地只在报告上画一个图，那不叫审批报告。”

邓周永认为，职员在打报告时不加思考，到了代理、科长或者部长手里仍旧不加思考地往上递，经过社长，直至会长手里，如果企业是以这种方式经营的话，那它就不是一个有发展潜力的企业。会长有会长的职责，社长有社长的工作，每个人都有他自己负责的工作，只有全体人员把自己的本职工作尽心尽力地做好，那么公司才会得到发展，才能够在激烈的竞争中立于不败之地。

现代集团的中坚企业是“现代建设”。现代建设在现代集团的下属企业中不论是资金、物资方面还是在生产设备方面都属一流，同时还为现代集团培养了一批管理人才和技术人才。郑周永曾非常自豪地说：现代集团的所有企业的管理人员和技术骨干都是从现代建设走出去的。郑周永对建筑业更是有他独到的见解。

他认为，建筑业属自由竞争行业，只要经受住考验，通过竞争就一定能够得到发展。因此从事这个行业的人很多。韩国的建筑业正是在建筑业的激烈竞争中经受了种种磨练，同其他发展中国家相比，发展速度较快，在日本殖民统治时期，韩国的经济属于日本经济的一部分，根本就没有可能发展本民族的企业，更不可能有属于韩国人自己的建筑企业。当时，韩国只有一个姓吴的韩国人搞过建筑，但也不是日帝总督批准的独立企业，只是在日本人手下的一个小的建筑承包队。当时日本的建筑公司纷纷在韩国设立分公司，像鸭绿江水库、清平水力发电站、制铁所等工程，全由日本建筑公司承担，根本就不让韩国人参加。在光复之后，韩国自己的建筑公司如雨后春笋般发展起来。二次大战结束后，世界建筑市场都是由发达国家的建筑公司垄断。像南美、中东、南亚等许多国家虽具备丰富的资源，本国的建筑业仍然由外国公司承担。韩国则不然。韩国的铁路、港口、公路、桥梁以及保障设施逐步走上了由韩国人自己设计、自己施工的“国产化”道路，只是部分重化工业的工程还依靠外国。韩国的建筑业在韩国经济发展过程中起到了主导的作用。

建筑企业一般的发展过程是首先要在国际、国内建筑市场与同行者展开激烈的竞争，在竞争中取得胜利，然后再进行施工。企业在获得利润的同时，也提高了技术，积累了经验，然后再用积蓄起来的力量重新进行竞争。这就是建筑业与制造业的区别。建筑业是没有安全感的行业。其他行业的发展只是受销售市场的影响，而建筑业在得到工程后，还有许多未知的难关在等待着。比如除了需要了解当地的法律、生活习惯、语言等文化方面的东西外，还要熟知当地的气候和地质结构，所以，建筑业也是冒险的行业。

郑周永认为建筑业是综合性产业。它可以锻炼和培养人才，同时还可以带动与之相关的产业。韩国经济发展和产业发展就是从建筑业入手的，这也是韩国经济发展的一大特性。从土木建设开始，从各项基本设施入手，从建筑业向制造业、重工业发展，是韩国经济发展的道路。所以，郑周永曾自豪地说：“韩国各领域的发展都是以建筑业为基础，各领域的人才都是由建筑

业提供。现代之所以成功、在许多领域领先，正是缘于此。”郑周永一贯主张，能够在建筑业里取得成功的人，特别是在海外工程里取得成功的人，具有无限的能力，不论办什么事情都能够成功。这是他的心里话。现代建设就是现代集团的支柱，而正是因为现代建设辉煌的业绩才带动了现代集团内部的其他重工业企业，反过来这些企业又推动现代建设继续发展。

在韩国，郑周永可以说是富可敌国了，韩国人称他为韩国的首富。在一项调查“谁是韩国的富人”的活动中，结果表明在韩国拥有12.8亿元以上的人才可称作富者，而被调查的人中有51.3%的人认为韩国的首富是郑周永。郑周永却不这样认为。他说他只是一个富有的劳动者，是用劳动生产财富的人。

1983年韩国的国民生产总值为750亿美元，可当时的外债却达400亿美元，占国民生产总值的一半以上。短期外债在总外债中所占比例较高，每年需偿还的外债就达58亿美元。导致韩国外债增长的直接原因是韩国的进口量不断增大。韩国缺少自然资源，工业生产所需的原材料绝大部分都必须进口。特别是近年来韩国经济不断增长，每年都可以吸收大量的新增加的经济活动人口。所以若想减少外债，靠缩减经济发展规模是不行的，最好的办法就是能通过节约来增加储蓄，逐步减少外债。比如说，韩国的石油、建材、肉类产品、食糖、咖啡等都需要从国外进口，每年大约用120亿美元进口这些消费品，如果每个国民都能节俭的话，那么就可以少进口这些消费品，从而节约外汇。

特别是在急剧的城市化过程中，利己主义、金钱万能、奢侈浪费、颓废之风等开始蔓延。为了清除这些不良倾向，重新建立新的精神风貌，韩国政府积极引导市民勤俭节约，进行正当消费，开展储蓄、节电节水、废品利用运动，并号召全体国民都参与到这场活动中来。

郑周永积极参加这场政府号召的活动，他说：“假设我们每个人每天少吃一匙糖的话，就可以节约2亿美元，这是多么大的一个数字啊！”郑周永在现代集团的各种会议上反复强调勤俭节约，号召全体员工积极储蓄。他说：“如果一味地助长浪费，不增长储蓄，首先就会导致物价上涨。物价上涨受害最深的就是国民。其次在原材料大量依靠进口的情况下，外债的负担会越来越重”，因为国民个人的生活是与国家的经济水平息息相关的。

郑周永向来俭朴，这与他的成长经历有关。郑周永在故乡读小学的时候，他的母亲在他放学后就让他到地里，往地边上放荏草。

因为牛讨厌荏草散发出来的气味，有荏草的地方牛是不会去的。所以，在地边放上荏草，牛就不会到地里祸害庄稼。当时爱护地里的庄稼就像珍惜辛辛苦苦挣来的钱一样。郑周永的父亲在农闲的冬季，经常背着畚箕四处打转，把捡到的牛粪放到自家的地里；他的母亲通常都是在书堂前放一个尿盆，让孩子们把尿都尿在里边。专爱淘气的孩子们却故意把小便便在别的地方。没办法，母亲只好每人发给一把炒豆，哄他们把尿便在盆里。郑周永在汉城开米店之后，把家从岷底洞搬到新当洞，当时他把弟弟们一个一个地接到汉城。为了一家的生计，郑周永的夫人还曾到街边卖过豆腐。朝鲜战争后，郑周永把父母也接到汉城，那时全家也从新当洞搬到了新设洞。要养活一家20几口人，也真不容易。当时阿道汽车修配厂虽然已经有员工60名，也算不小的企业了，可是郑周永每天早饭除了泡菜和一碗粥以外再无他物。郑周永的母亲和妻子每天要给工人们做饭，忙得连头都抬不起来。

郑周永认为，一个人用 10 倍的干劲去工作，就会得到 10 倍的回报。人生一世，有的人用 10 倍 20 倍的劲头去努力工作，而有的人却连几分之一、十分之一甚至百分之一的力量都不肯拿出来。如果一天是在努力的工作中度过的，那么他晚上就睡得香；如果这样努力地做一个月，他的生活就会得到改善；这样做一年、二年、十年……做一辈子，他一定会获得成功，会得到大家的公认。

当时的电视里有这样一个专题报道：一位青年专心在家乡劳动，勤俭致富。那个青年说：“我的朋友们都去大城市打工，也有几个人每个月挣几十万元钱。但是他们的钱大部分都花掉了，每个月能存下来的不过 1/10。和他们相比，我虽然没有他们挣得多，但我每个月节省一些，就能存下一半的钱。我想，只要我努力地做下去，我的生活会比他们过得更好。”

郑周永看到这个节目非常受感动，他说，努力工作就会获得成功，勤俭的人就是会比浪费的人生活得好。

郑周永年轻时生活很苦。他从 18 岁开始就到了汉城，在豆腐房里当过小工，在建筑工地做过苦力。为了节省几分钱，冬天他只在晚上做饭，并把第二天中午饭也带出来。有人问他：“为什么要在晚上做饭？”郑周永说：“晚上做饭，顺便把地也烧热了，这样晚上就可以睡在热乎乎的房间了。”

郑周永从不吸烟。他说连肚子都吃不饱，哪里有钱买烟抽？用他自己的话说：“用血汗挣来的钱不能随便浪费。”郑周永很注意教育职工节俭。他经常向职工们讲他自己的经历。他说：我在米店做工的时候，为了节约 5 分钱车钱，从我住的地方要走一个半小时才能到米店。怕废鞋，干脆在鞋底上钉个钉子。那时我从来不买报纸，都是到了米店看老板买的报纸。那个时候我的月薪是一袋米，每次我都要存下来一半。那个时候还没有奖金，只是到过节时发一点买‘糕’的钱，这笔钱我一分也不会花掉，全部都存起来。就是这样，我从与人合租房子，到自己单租房子，最后自己买下一间草房。虽说是草房，但却是属于我自己的房子。”郑周永对年轻的职工说：“不要先忙着买电视。连自己的房都没有呢，买来电视往哪放呢。有一台收音机就足够你们了解天下大事了。在没有建立家庭之前最好不要抽烟，连咖啡等也最好不喝。公司发给你们工作服，甚至连内衣都发，只要有一套去见岳母的西服就足够了。我年轻的时候，只有一套春秋装，冬天时就在春秋装里面加一件内衣。一年过得也不错。”

在郑周永看来，只要勤俭节约，即使不能做个大富翁，也会成为一个小富翁。只有自己的生活过好了，才会有安定感，才会在这个基础上图发展。一个能做好小事情的人，就一定能够办大事；一个平时守信用的人，在关键时刻也一定能够守信用。如果人人都勤俭持家，人人都奋发向上，国家就一定会从眼前的难关里走出，会得到更大的发展。

有人说，郑周永是个走运的人。郑周永却认为，不管是好运气还是坏运气，都会公平地摆在每个人面前。人生从不会特别地关照某一个人，关键看你如何抓住摆在你面前的机会。所谓的好机会，不会是坐在院子里也会从天上落下的馅饼，所谓的坏运气也不会在你刻苦努力之后仍然让你失败。那些整天感叹自己运气不好的人，摆在他面前的除了失败，绝不会有奇迹出现；而在任何困难面前从不畏惧，把困难当做考验自己的好机会的人，就会取得成功。所有的事情都存在着好与坏两个方面，好运气与坏运气是可以相互转换的。勤奋的人，在好运气的时候不放弃任何机会，在坏运气到来时，更加

努力工作，把它转化为好运气，这样的人无论做什么事情，都会成功。

第十六章 竞选总统（上）

- 郑周永将现代集团会长的位置交给了四弟郑世永
- “政治难道不是人人都关心的话题吗？”
- “我要为企业、社会、国家和民族做些事情，使生活更有意义。”
- 戈尔巴乔夫的办公室里放着能坐 10 人的会议桌，他提议照张照片
- 郑周永的新党
- 如果打开盖子，里面会有许多让你吃惊的大人物

1987 年 2 月，郑周永宣布将现代集团会长的位置交给他的四弟郑世永。此后没几天他又将全经联会长的职位交给了乐喜金星会长具滋暻。在辞职之前，郑周永还对现代集团进行了改组。

自 1968 年将现代体制改为集团制以后，郑周永在现代集团的体制上共有两次重大调整。一次是在 1972 年 6 月，郑周永在国内国外工程日益增多的情况下，为了提高工作效率，把总部的工作按国内和国外分为两部分，各设一名社长，又配备了 5 名副社长，他自己任会长，现代集团形成了“会长—社长”制。这次，郑周永又将现代集团的体制改为“名誉会长（顾问）—会长—社长”制。这一体制为现代集团日后继续发展奠定了基础。

郑周永欣然离去，但他实际上仍掌握着现代的实权。就在他退居二线后的第二年，在他的指挥下现代与其他大企业间在石油化工领域展开了激烈的竞争。

郑周永退居二线的消息是他自己突然公布的。社会上对他的隐退有很多评论，甚至还有人对他从商经历做了总结，说他的一生可以分四个阶段：第一阶段是郑周永青少年时期。他在故乡通川农村度过的朝饭夕粥的清贫生活；第二阶段是从他 16 岁离家出走在仁川码头做工到 1947 年创办现代土建社。这一阶段是现代集团的盟芽期，孕育着郑周永的希望；第三阶段是从 1947 年到 1966 年。这期间他完成了高灵桥、汉江大桥和春川大坝等工程，雄居国内建筑业之首；第四阶段是从 1966 年到 1987 年。郑周永从泰国人手，经过中东激烈的角逐使现代集团成为世界级的建筑企业。对郑周永本人的评价自然也是褒贬不一。称赞他的人说他是依靠个人的顽强奋斗才取得了今天的成果，为韩国经济的发展作出了重大贡献。持反对意见的人认为，郑周永是同历届政府勾结，以聚敛财富为目的，他的现代集团是典型的买办企业。对于社会上的议论郑周永泰然处之，他认为功过自有后人评说。

对郑周永退居二线后将现代的第一把交椅交给了弟弟，是人们关注的又一个话题。韩国财团多半都是家族企业，受封建儒家思想的影响，韩国人认为血缘关系是维持企业，产生凝聚力的重要因素。让人们感到意外的是，郑周永将位置传给弟弟而不是传给儿子。一般情况下，韩国老一代财阀在退任之后都是把企业交给了自己的儿子。有人曾就这个问题问过郑周永，郑周永十分坦率地说：

“近年来，我越来越感到应该选择新式教育、对国际市场更为敏感的人来担当会长一职，于是便注意物色现代集团会长的人选，最后选中了郑世永。有人对此感到意外，问为什么传弟而不传子？我认为应该以能力、资格等条件选择人才，选最合适的经营者的，这才有利于企业今后的发展。世永有学历，有丰富的海外工作经验，对现代汽车的发展作了重要的贡献。现代汽车是现代集团的骨干企业，今后它在技术、资金方面都要成为国内最

大的企业。世永在年龄、才干、集团位置、能力等方面都是最合适的人选，因此由他来担任会长一职是最适合的。他年富力强，干15年是没问题的。15年之后由谁来接班，那已经不是我能够预料的事情了。”

郑周永退居二线后闲暇的时间似乎多了。他经常来到瑞山。此时郑周永已在瑞山建立了一个水稻种植农场。在绿油油的稻田里经常能看到郑周永的身影。郑周永似乎很喜欢这种田园式的生活。实际上，郑周永的志趣并不在此。虽然他在隐退时曾表示过要对峨山福利事业和瑞山农场多关心一些，但不久，他的行动就证实了，郑周永志不在此。

有人曾问郑周永是否对政治感兴趣，郑周永回答得非常坦白：“政治难道不是人人都关心的话题吗？我如果能做议员的话，我就做个无党派议员，当然一定要在汉城。”

后来，他也曾对此表过态：“1987年2月报纸上曾说我要隐退，我认为，70岁只能算做一个人的前半生，70岁以后是后半生。我在前半生是为了自己的生活而奋斗，在后半生我要为企业、社会、国家和民族做些事情，使生活更有意义。我不会隐退，只要一息尚存，我会继续干我的工作。”

1989年1月郑周永的行为证实了他要为国家为民族做些事情的说法。1月6日，韩国金浦机场里围满了电视台和报社的记者。他们在此等待即将去前苏联访问的郑周永。

当时，韩国和前苏联还没有建交，郑周永是应前苏联商工会议所所长的邀请访问前苏联的，他们将就合作开发西伯利亚以及未来两国企业界如何开展经济交流等问题进行讨论。6日晚，郑周永下榻在日本的帝国饭店，7日下午1点转乘前苏联民航的飞机前往莫斯科。飞机上的服务，特别是饮食，让郑周永感到非常满意。与郑周永同行的是现代建设会长李明博和现代重工业副社长安忠承。当地时间6点半飞机在莫斯科机场降落。前苏联负责接待的工作人员和现代集团的先遣队正在机场等候郑周永三人。他们一起来到了莫斯科最好的饭店。在那里郑周永看到有很多日本人，感到非常吃惊。当晚郑周永一行就踏上了去列宁格勒的火车。火车颠得很厉害，郑周永睡不着，昨天经过长时间的飞行，感到很疲倦，晚饭也没吃好，这会儿，郑周永感到很饿。车厢里连水也没准备，郑周永只好忍着，他的眼前尽是苹果和梨的影子。望着车窗外灰蒙蒙的大地，郑周永自信地想，一定要在西伯利亚大干一场，让荒原变沃野。同时郑周永还想到他的余生要做的还不止这一件事情。火车在郑周永的沉思中悄悄地进入了列宁格勒车站。

在列宁格勒，郑周永参观了沙皇宫殿。沙皇的夏宫已作为博物馆，冬宫成为美术馆。在参观这些辉煌的建筑时，郑周永感触很深。这种感想在他参观法国凡尔赛宫时就有过。他认为正是统治者奢侈腐化的生活才招致人民革命。

晚上11点，郑周永一行三人又踏上了回莫斯科的火车。这次，郑周永和一名记者同住一个房间，他们谈得非常投机，从家庭到工作，到社会，无话不谈。这位记者曾去过几次平壤，还参加过在平壤举行的世界青年节。经过8个小时的旅行他们回到了莫斯科。第二天上午10点参加了前苏联商工会议所召开的会议，主要讨论了开发西伯利亚的可行性以及有关开发低压电力等问题，还涉及修建电力、炼铁、制铝等各种工厂和开发石油、煤炭等许多具体问题。

11日郑周永同前苏联远东问题研究所所长共进早餐，对朝鲜半岛南北关

系等问题进行了交谈，上午举行了记者招待会，下午同对方签定了成立“韩苏经济合作委员会”的意向书，并达成协议对将要合作的若干问题进行调查研究。12日郑周永又同前苏联的中央银行、水产部、能源部、建设部、运输部等进行业务会谈，并结束了对前苏联的访问。

郑周永从莫斯科回到汉城后，又做了一件大事。1月23日他应邀访问了朝鲜民主主义人民共和国，作为民间企业界人士，他此行的目的是对合作开发金刚山旅游区等事项进行交流与协商。1989年4月3日，前苏联商工会在汉城设立办事处，郑周永被称为“民间外交”家。

1990年6月郑周永应前苏联总统经济特别助理的邀请再一次访问莫斯科。他在克里姆林宫同这位经济特别助理进行了长达三个小时的谈话。前苏联总统经济特别助理主要介绍了当时苏联的经济形势，并表示，他非常想知道韩国经济人对苏联经济的看法。郑周永说，苏联经济专家们对引进市场经济持乐观态度，从理论上讲是可行的，但是如果真正实现市场经济还需要经历许多磨练，要克服许多困难。

郑周永这次访问前苏联的最大收获就是戈尔巴乔夫表示，在他下次访问苏联时要亲自接见他。同年10月，郑周永再次访问莫斯科时，果然见到了戈尔巴乔夫。

与郑周永同行的是李明博会长、翻译、KBS记者及摄影师。戈尔巴乔夫的办公室里放着能坐10人的会议桌，戈尔巴乔夫本人兴致很好，为了在初次见面时缩短双方的距离，他首先提议照张相。戈尔巴乔夫首先介绍了他的政治观点，郑周永的观点比较现实。他说，世界经济学者对苏联经济的前景非常悲观，这不是能在理论上用数字所能表达出来的。人的信念和斗志能将不可能的事情变为可能。越是贫困的国家在经济发展过程中更能创造出奇迹。没有精神就不会创出奇迹。苏联目前虽然还有很多困难，但这些困难也是促进发展的良好条件。领导者如何针对这些条件做出正确的方针政策，是国家在政治和经济上成败与否的关键。

郑周永认为戈尔巴乔夫采取的政策是比较现实的，而他本人也是一个现实的经济人。他们的谈话在非常友好的气氛中进行。郑周永主要谈的是关于西伯利亚的开发问题。郑周永说，在世界建筑市场上，韩国的建筑业取得了成功。韩国建筑企业有着优良的素质，比如在中东市场，当战争打起来的时候，只有韩国的企业仍坚持在施工现场。所以在开发西伯利亚的过程中，韩国的企业一定会取得成功。

戈尔巴乔夫与郑周永会面后，11月韩国总统卢泰愚访问莫斯科，韩、苏两国正式建交。

1991年3月8日，郑周永取道日本，再次踏上了飞往符拉迪沃斯托克（海参崴）的飞机。这天郑周永和往常一样四点起床，读报，在早饭桌上与孩子们交谈，然后，他来到办公室，把这10天的工作安排好，上午10点准时来到金浦机场。12点到达日本机场，与当地的分社职员见面，下午3点半换乘苏联的飞机向西北方向飞去，6点半到达哈巴罗夫斯克。在那里停留两个小时左右，办理通关等手续，然后坐上了一架20人的小型喷气式飞机。大约经过两个小时的飞行，他们来到了符拉迪沃斯托克，住在了当地政府为他们安排的迎宾馆里。

北方的大地覆盖着皑皑白雪，冷风袭来让人觉得全身非常爽快。第二天早晨5点钟，郑周永他们就起床，要领略一下北国风光。当天是周六。当地

周六、周日是休息日。但当地政府官员却将这两天的日程排得满满的。从早晨到晚上他们安排讨论沿海地区的经济开发问题以及符拉迪沃斯托克市的发展问题。

上午，郑周永与远东地区最大的水产公司签定了合作建立水产品加工厂的协议，双方同意各出资 50%。这样，韩国企业拉开了在此地加工水产品的序幕，以前该地的水产品加工都是由日本控制的。下午，该地的州委员长召集经济各部门负责人与郑周永见面，双方就有关的问题展开了广泛的讨论。会议开得十分热烈，一直开到晚上。第二天虽是星期日，但按计划，郑周永又同符拉迪沃斯托克市市长及其官员见面，并达成了尽快在此地建立商务中心的协议。次日凌晨 2 点他们飞往莫斯科。

在莫斯科郑周永见到了专程来访的乌兹别克副总理，他们主要商谈了开发石油和生产石油产品等问题，郑周永答应 4 月份再来时一定去乌兹别克共和国，具体商讨石油开发等问题。然后郑周永与俄罗斯联邦总理秘书室主任共进午餐，对双方关心的事情交换了意见，特别是对 3 月 17 日将要进行的对戈尔巴乔夫的国民信任投票以及 3 月 27 日举行的对叶利钦的俄罗斯联邦共和国议会的信任投票发表了看法。

3 月 12 日上午，郑周永拜访了俄联邦政府第一副总理，副总理对郑周永在沿海地区与当地合作建立水力发电所、制铝厂和炼铁厂等表示欢迎。第一副总理为了振兴当前的石油生产，向郑周永提出了 5 亿美元贷款的要求。双方还对萨哈林地区合作生产原油和天然气等问题交换了意见。此次会见，为韩国企业参与苏联石油天然气生产创造了机会。3 月份因为要进行对戈尔巴乔夫的国民信任投票以及对叶利钦的俄罗斯联邦共和国议会的信任投票，所以这一个月苏联政府官员们非常忙碌。郑周永他们来到渔业部准备拜访部长时，只见到了一位副部长。郑周永提出希望苏联政府能够对韩苏间合作加工水产品给予保证和支持，还好，郑周永他们得到了非常满意的回答。3 月 14 日，郑周永离开莫斯科。

1991 年 6 月，韩国进行了地方选举，1992 年 3 月又举行了第 14 届国会议员选举。接着韩国政界又开始积极地为 1992 年底举行的总统选举做准备。当时的韩国总统为卢泰愚。韩国宪法规定，“总统任期五年，任何人不得谋求第二个任期”。当时竞选总统宝座的最有希望的候选人是民主自由党（简称民自党）的金泳三、民主党的金大中、统一国民党（简称国民党）的郑周永和新政党的朴灿钟。

郑周永自 1987 年退居二线后曾表示希望能在他的后半生“为社会、国家和民族做些事情”，“在政治、经济、文化等领域成为一个能有所贡献的人”。

80 年代末至 90 年代初，韩国政局出现较大的变动。当时执政的民主正义党（简称民正党）与金泳三的统一民主党以及新民主共和党合并，成立了一个新的执政党，即民主自由党。

金大中原本和金泳三同属统一民主党。常言道一山藏不住二虎，金大中与金泳三在竞选总统的争斗中，矛盾越来越激化。金大中退出统一民主党，成立了和平民主党。第 13 届国会议员选举的结果对执政党十分不利。在议会的 299 议员席位中，执政的民正党占 125 个席位，和平民主党占 71 个席位，统一民主党占 60 个席位，新民主共和党占 35 个席位，剩余的 8 个席位属无党派人士。这样一来，民正党在国会中第一次没有得到有效多数，金大中的和平民主党却成为最大的反对党。执政党在国会议席中若是没有得到有效多

数，反对党可以对执政党施加更大的压力，而执政党想要把自己的政策变成法律，不得不与反对党妥协或者组成联盟。于是才有了执政党与在野党三党合并的一幕。

然而在金泳三的统一民主党内部，一些议员反对金泳三与执政党合并，在李基泽的领导下他们从统一民主党分离出来，成立了民主党。为了联合持不同政见者，壮大自己的力量，金大中在 1991 年 9 月将自己的和平民主党与李基泽的民主党合并，成立了新民党。

随着 14 届国会议员选举的临近，韩国政界又涌现出许多新党。郑周永的统一国民党和朴灿钟的新政治改革党（简称新政党）就在其中。

郑周永曾在 1 月 3 日在现代集团每年一次的年会上宣布：他已于“1991 年 12 月 31 日完全从现代集团的事务中脱离出来，要进行新的事业”。第二天，也就是 1 月 4 日，郑周永称“所谓新的事业就是指新的政治生涯”，将他创建新党的事情公诸于世。他说：“（创建新党的这种想法）是在 80 年代国保委（国家保护委员会）时产生的。去年（1991 年）底，第 6 共和国政府（卢泰愚政权）再一次搞集权使国家面临困境。就是这些原因才坚定了我从政的决心。”当然，郑周永的这番话是纯粹的政治语言。他的第六个儿子郑梦准后来曾说“父亲有这种想法应该从 1990 年 11 月算起”。1990 年 11 月 27 日郑周永在俱乐部里曾经说过：“目前在我们国家还没有一位能够真正领导国家向前发展的领导者。”

郑周永究竟从何时开始有这种想法，从他近几年的活动中就可以略知一二。

1990 年 9 月 1 日，郑周永将现代集团的宣传室改为文化室。而在 8 月 29 日这天，现代集团的《文化日报》创刊，前后相差不过两天。郑周永任命李丙圭（后任国民党秘书室室长）任文化室长，并指示他成立一个与现代集团宣传工作无关的“特殊工作组”，专门调查钟路地区的言论，分析这一地区掌权者的动向，与执政党、在野党以及在野人士进行广泛接触。

1991 年 1 月，在郑周永的授意下，李丙圭的特殊小组针对钟路地区居住的老人进行了“敬老产业考察团”活动。郑周永以钟路地区社会教育协会会长长的身份，邀请这一地区大约 8000 名老人对蔚山等地的产业进行调查。组织这样的活动当然有其目的。当时就有人说：郑周永会长是要以钟路地区无党派的身份出马。1990 年三党合并之后内阁制改宪已是必然，一旦进入国会，就会以金钱为基础形成自己的派别。所以郑周永才会有此举。

而郑周永正式公开他的“政治活动”还是在 1991 年 7 月组织“天池同友会”访问中国。当时郑周永是在“韩中民间使节团”的名义下，组建了由前总理李汉彬、前国会副议长高兴门、前三军司令李建荣和 KBS 社长徐英勋等政界、财界、学术界、军界和文化界等 67 人组成的代表团。

郑周永是选择在钟路地区以无所属的身份出马，还是跟在有名人士后面，在 1991 年 8 月初时就已十分清楚了。郑周永向他周围的人明确表示了创建新党的意图，而真正的创党活动是从 1991 年 12 月开始的。

1992 年 1 月 4 日下午 5 点半左右，在汉城钟路区平洞的瑞进大厦，一些人正在紧张而又谨慎地搬家。这一天是星期六，一般情况下在周六下午这个时间，工作了一周的人们都已回家去了，这伙人的行动让人们感到奇怪。他们默默地将刚刚运到大厦门前的办公用品搬进电梯，现场除了搬东西的声音，什么也听不到。他们用了一个小时的时间将东西安放在大厦内，又把大

厦门前打扫得干干净净才离去。谁也想不到几分钟前这里曾是怎样的杂乱。

周六下午的这场秘密搬家是现代集团名誉会长郑周永要将他的新党纳入正式轨道的信号，意味着郑周永的新党建党的筹备工作已经结束，郑周永的新党有了自己的办公室。

在此之前，郑周永的新党建党工作一直秘密地、有条不紊地进行着。从选人到与之面谈，所有事情都是郑周永一手操办。郑周永为他的新党在瑞进大厦租了第8、9、10层楼。他计划将第10层作为会议室，将在那里召开新党发起人大会，第8、9两层作为办公室。

瑞进大厦原是属于专门从事海外旅游的瑞进观光公司的。1983年现代集团将其买下，作为本集团的一个子公司，后来因为某种原因又将其卖掉。目前瑞进大厦和现代集团已无半点关系。

到1月6日，决定参加新党的人员已经发展到了50名。他们来自政界、财界、学术界、法律界和舆论界。这些人的共同特点就是他们与郑周永的关系非常密切。郑梦准只有辞去他目前担任的民自党的职务才有可能参加郑周永的新党，因此在首批发起人名单上没有他的名字。郑周永考虑到要建立一个旗帜鲜明的政党不能缺少郑梦准，便修改了当初的计划。1月7日郑梦准脱离了民自党。

郑周永为了新党的人选，亲自与几位大学校长、经实联、现代集团属下的劳资联盟成员、湖南出身的政界人士、民主党内部非主流的政治发展研究会、汉城大学的边横尹、李寿成（后成为金泳三政府的总理）教授等各阶层人士进行对话。只有边横尹、李寿成两位教授明确表示不参与的意思，其他人士都表示再等等看看，没有立即拒绝。

参加新党的人们认为，“发起人大会不过是要宣布新党的创意与形式，至于新党今后的地位、纲领、政策、理念以及新党的名称，要等到以后才能具体定下来”。因郑周永迟迟不公开参加新党的人员名单，人们互相猜测，将有不少大人物在发起人大会上出现，甚至有人说：如果打开盖子，里面会有许多让你吃惊的大人物。

其实郑周永不公开新党成员名单是考虑到，过早地将这份名单泄露出去会给一些人带来不必要的压力。因此，发展成员的工作一直都在秘密地进行着。当时已经决定参加新党的人员有：杨淳植（前平民党副总裁）、金光一（无党派）、郑梦准、徐英勋（前KBS社长）、崔光洙（前外务部长）、尹河珽（前外务部副部长）、柳济然（前平民党副总裁）、李明博（前现代建设会长）、李来炘（前现代建设社长）以及议员金达洙、吴制道、金道旭等。这些人都是郑周永亲自发展的第一批成员。后来在郑周永的说服下，曾经在1991年访问过中国的“天池同友会”的成员、现代足球队教练车范根、现代海上火灾保险乒乓球队教练金文一也参加了新党。后来，赵一衡国会副议长（民主党）等几位人士在1月底参加了新党。

这些参加新党的人都经历过“思考、选择、决定”这样的心理过程。当郑周永创建新党的消息传出后，社会上对此事议论很多，说郑周永的新党不过是“财阀政党”，是“金权政治”的又一个代表。大多数人在听了这样的议论后都对郑周永的新党持否认态度。可是当他们与郑周永接触过几次后，对郑周永成立新党的看法就有了根本性的转变。

杨淳植是在去年的12月份与郑周永有过三次接触，就某些问题进行讨论后，才决定加入新党的，杨淳植有一个特点，他在与人谈话时要选择人少的

地方，像饭店这样人多的地方他是不会去的。所以他与郑周永见面是在汉城汝矣岛新韩银行的 403 房间，直到郑周永正式宣布成立新党，杨淳植的行动才公开。事后，杨淳植说：在目前的在野党里，再也找不出一个全新的人物，以此言明他加入新党的原因。当时追随杨淳植的是湖南的年轻人和釜山、江原两地的民主党地方委员长们。所以有人预言：杨淳植加入新党，“新党会给执政党和在野党以沉重的打击”。

金光一也是在与郑周永两次长谈后，决定加入新党的。金光一话锋犀利，一般人在谈话时根本不是他的对手。当他与郑周永交谈时，曾问过郑周永许多难以回答的问题。郑周永对任何问题反应极快，而且在回答时充满自信。金光一心悦诚服，说：“像他（郑周永）这样一个人，很容易让人对他产生信任感。”

金光一曾问郑周永是“如何看待社会上对‘财阀政党’这种说法的？”郑周永立即回答道：

“我创建新党并不是为了给我的现代集团谋利。如果是这样的话，我就不必成立与执政党对立的在野党，与政府妥协，对我或者是对现代集团不是更好吗？但是，如果我这样做了，国家就会灭亡，经济就会崩溃。正是由于政治的缘故才使我国经济面临许多困难。为了实现真正的政治，我愿贡献出我的一切。多年来政治已经给国民带来许多创伤，要挽回政治在国民当中的影响也不是一件容易的事情。”

金光一接着说：“不管怎样，韩国企业是在第三共和国的朴正熙总统的庇护下成长起来的，第 5 共和国时也有部分企业与政权相勾结。有这些先例，国民自然也就认为现在的政治也和从前一样，政治就是金钱，‘有钱就有一切’，难道不是这样吗？”

郑周永对此表示：“我要用全部力量与这种现象抗争。只要国家不亡，我的行动就不会停止。”

当金光一问到如何防止“金权政治”时，郑周永说：

“不论是执政党还是在野党，均曾为了权力从财阀手中秘密地获取政治资金。我不赞成这种做法。我将来把我挣到的钱正大光明地向政党提供，公开选举资金。如果都这样说的话，还会出现‘金权政治’吗？”

金光一问郑周永是否会提出实行金融实名制。历届政府虽都提出要实行金融实名制，但只是有名无实。郑周永表示要将这一点写进新党创党宣言当中，坚决实行金融实名制。“金融实名制”是韩国政府规定在韩国境内的所有居民、法人团体必须以真实姓名和法人名称从事金融活动。目的在于弄清政府官员的财产情况，防止行贿受贿和偷、漏税。然而在此前，历届政府都没能做到这一点。

关于劳资问题，郑周永说：“在我的新党里之所以吸收劳资同盟成员，目的就是为了解决这个问题。”

金光一议员正是在与郑周永进行一番论证后，对新党的态度才从消极转为积极。金光一曾在金泳三、金大中和李基泽手下从政，后又与金东吉、朴灿钟议员一起试图实现全新的政治，可是他的政治抱负一直没能得到实现。此时他感到遇到了知音。

郑周永的新党一出台便受到政府和舆论的集中攻击，说他是“三党合并、大权野合”。对郑周永攻击得最猛烈的就是执政党。执政党从去年 8 月就开始留意郑周永的行踪，但做梦也没想到郑周永会这么快地成立新党。所以以安企部为首的情报机关也把手伸向了郑周永的新党。

针对社会上对新党的议论，金光一议员说：“新党排除过去参加过3选改宪和维新、积极参加第五共和国（全斗焕政权）的人，接受对现政府持批评态度和具有进取心的改革派”，强调“新党虽以保守主义为基础，但同时也具有先进意识”。对那些指责新党的人，他说：“那些称新党是依托北部，或是针对中部地区的说法是无稽之谈。”他还解释道，新党与朴灿钟议员的政治改革协议会和金东吉教授的太平洋时代委员会有根本的区别，没有可能与他们携手合作。

郑周永的新党开始为参加3月份的14届国会议员选举做准备，并制定了倒计时的政治日程。郑周永计划在1月中旬组成创党委员会，1月末召开创党大会，然后全面展开参加14届国会议员竞选的活动。郑周永本人决定不参与这次国会议员竞选，至于以后他是否会参加总统选举，此时下结论还为时过早。

第十七章 竞选总统（下）

- 郑周永向社会投放了关于“政治资金”的第一颗炸弹，他的第二颗、第三颗炸弹将会是什么呢？
- 1992年1月10日，新党创党发起人大会在瑞进大厦召开
- 2月8日，郑周永的统一国民党成立大会盛况空前
- 12月18日，郑周永在总统竞选中失败
- 记者把照相机砸在郑周永的额头上
- 郑周永看起来仍然精神饱满：“诸位记者，你们好！”

郑周永决定新党的运营方式为集团领导制，由4名或者5名党员组成领导机构，新党的名称暂定为统一国民党。新党发起人宣言初稿写出后，由郑周永与杨淳植、金光一进行修改。

现在创党的一切准备工作已经基本就绪，新党发起人大会的时间也定在1月10日上午10点。郑周永新党的轮廓虽已经显露出来，可是参加新党的人员、党的组织工作由谁负责等事情，到目前为止仍是个谜。就连在创党过程中起了重要作用的前平民党副总裁杨淳植和无党派人士金光一也只是知道自己份内的事情。

1992年1月8日下午，郑周永在汉城中路区青云洞自己的家中举行了记者招待会，发表了一个让政界恐慌、使国民震惊的宣言：

“从第三共和国开始，每年的中秋和年末都要向统治者交纳政治资金。第六共和国开始时是20亿元，后来是30亿元，90年代末最后一次是100亿元。……年末和中秋，以帮助生活困难的人为名，还要向统治者交纳政治资金。”

郑周永的这番讲话立刻把所有人的视线吸引到自己的身上。人们认为，郑周永在新党创党的过程中，有可能还会向社会投放这样的“重磅炸弹”。那么他的第二颗、第三颗炸弹会是什么呢？

当时财界认为郑周永向卢泰愚等人提供政治资金的内幕早晚会公开，甚至有人说已经掌握了收据、笔记本等证据。政界更是提心吊胆，谁也猜不出郑周永下一步将采取什么行动。虽然大家不知道郑周永还会说出什么事情，但有一点可以肯定，只要郑周永说出来就一定会在社会上掀起巨澜。无论是政界还是财界，谁也没有把握让郑周永闭嘴。

郑周永的心里究竟是如何打算的呢？在郑周永1991年写的一部自传里就能窥知一二。这部名为《虽有考验，绝无失败》的书是郑周永在公开表示创建新党之前公开出版的。郑周永以创党委员会委员长的身份，把这本书定为国民党成员的必读书。郑周永认为党内成员必须首先了解他作为韩国最大的企业家，为何非要弃商从政。只有了解到这一点，国民党才能够团结起来，战胜来自各方的攻击。

郑周永的这部自传共分三个部分。第一和第二部分主要记述了他本人是如何赤手空拳打天下的，以及创立现代集团的经过。这些事迹早已被世人了解，并无什么新意。关键是这第三部分。郑周永在第三部分将对政治圈的不信任明明白白地表达出来。特别是他详细地描述了日海财团怎样由民间企业人出资组成了财团，怎样违背当初成立财团的目的，在扩大工作的美名下，逐渐演变成为政府服务，成为制定对外政策和国家发展战略的机构。

日海财团是全斗焕总统为了安抚1983年缅甸“仰光爆炸事件”的遇难者

家属而成立的一个福利机构，目的是向遇难者家属提供生活费、子女教育费用等。

1983 年 10 月，全斗焕按计划出访东南亚、大洋洲六国。随行人员除了政府官员外，还有郑周永等韩国经济界代表。他们出访的第一站就是缅甸的首都仰光。

10 月 9 日，缅甸政府安排全斗焕及代表团正式成员上午参拜“阿雄山”墓地，下午全体代表团成员参观市容。郑周永等企业界人士因不是代表团正式成员，可以不参加这些活动。他们本想上午就去看市容，出于礼貌，他们不能在总统之前先去。郑周永他们是第一次来缅甸，对这里的一切都感到新奇，听说这里的高尔夫球场设施不错，于是他们决定上午去打高尔夫球。郑周永与代表团正式成员相约，中午一起吃饭。

可是，当郑周永他们从高尔夫球场回到宾馆时，发现宾馆里的气氛异常紧张。这种紧张的气氛也传染了他们，正当他们不知所措时，浑身是血的保安人员匆匆地跑进来，对他们说：“上面有命令，让你们呆在房间里，不许走出宾馆。把行李装好，做好随时出发的准备。”

此时，他们才知道出大事了。原来，就在郑周永他们在高尔夫球场愉快地进行比赛时，阿雄山惨案发生了。这是为了刺杀全斗焕的一次有预谋的爆炸事件。所幸的是，全斗焕总统当时并未到场，包括韩国副总理在内的 17 名官员身亡，15 人受伤。

事件之后，全斗焕向韩国经济界人发出呼吁，要求他们能够帮助遇难者的家属。郑周永等韩国企业界人士，对遇难者的家属深表同情。本来约好了要一起吃午饭，没想到几个小时之后，相约的人已永远不能赴约，一想到这，郑周永甚至有一种苟且偷生的负罪感。

韩国政府要求企业界向遇难者家属提供 20 亿元，在郑周永的带领下，全经联所属的大企业共募集资金 23 亿韩元。他们本打算将这笔钱作为基金，为遇难者家属提供生活费和子女教育费用等。但是，遇难者家属不愿意这么做，要求将这笔钱分给他们。如果按照他们的要求去做，按韩国法律，这笔钱就会被视为赠予金，需要交纳一笔赠予税。这可是一笔不小的数字。后经多方协商，于 1983 年 11 月 25 日，以这笔钱为基金，成立了名为“日海财团”的基金会。前邮电部部长崔顺达被选为理事长，郑周永等经济界人士被选为理事，并以财团向遇难家属提供资助资金的名义，将这 23 亿元分给了遇难者家属。

日海财团的宗旨就是向经济界筹集资金，把它做为财团的基金，利用这笔基金的利息，每年向为国殉职的外交官、国家功臣的家属提供奖学金，并用这笔钱培养体育、科技、艺术等人才，资助学术研究。计划第一年提供资金 4.8 亿元，第二年为 9.6 亿元。

财团成立后，大韩商工会议所郑寿昌会长被叫到青瓦台警备室，有关方面请他出面筹措资金。

1984 年 4 月底，郑周永 and 全经联几位副会长接到郑寿昌的邀请，召开了第一次筹措资金的会议，具体讨论了募集资金的方法及程序。几天后，他们又在乐天饭店举行了第二次集资会议。在这次会议上决定，决定以全经联主要会员为中心，参考其销售额和效益，按照各自的能力分配企业应交纳的比例。当时，现代集团的销售额和效益位居韩国企业第一，规定交纳 15 亿元，三星集团也被规定交纳 15 亿元。财界人士认为这是一个有意义的事情，如果

30 个企业能够筹集 100 亿资金，足够财团使用的了。因此，他们在制定分配方案时，是按 110 亿元的标准将比例分配下去。实际上，韩国企业界慷慨解囊，最后的募集金额竟然高达 185 亿元！

可是崔顺达理事长和青瓦台警备室却说，一次集资还不算完，按一次 100 亿元计算，还要进行第 2 次、第 3 次集资。甚至他们还利用手中的权势威胁众人，公然说：“看哪个企业敢不照我的意思去做。”在这种局面下，企业界人谁也不敢说什么，连反感的表情也不敢流露出来。迫于财团理事长和青瓦台警备室的压力，韩国企业界开始了第二次集资。这次同上一次集资截然不同，一些企业采取了消极的态度，借故拖延交纳资金。日海财团理事长和青瓦台警备室开始催促这些企业尽快交钱，并亲自找到郑周永，请他出面，让三星、三焕等企业尽快交钱。

日海财团在扩大工作范围的美名下，成立了研究外交安保为主的研究所。甚至还将现代集团用于修建电子研究所的地皮强行要去，为研究所修建办公大楼。这样，日海财团违背了当初财团成立的初衷，原本是以告慰阿雄山遇难者为目的，由民间企业界人士集资成立的财团，逐渐演变为以研究国家安全、外交政策、统一问题，以及国家发展战略等问题为主的机构。财团的法人也由文教部转为外交部。日海财团的研究所以及附属设施非常豪华，被称为是全斗焕的阿房宫，第二个青瓦台。由于韩国舆论界对日海财团的批判越来越尖锐，这件事情也就引起了韩国在野党和在野势力的注意。

1987 年 8 月的一天，日海财团研究所所长金基焕来找郑周永，与他商量日海财团理事会的事情。按金所长的意思，让郑周永和郑寿昌作为企业界的代表继续留在理事会，让其他企业界人士从理事会退出，新的理事会由总统指派人选。郑周永想，这不就是明摆着让我也退出日海财团吗？这明明是要把为财团出资的企业界人士都赶走，以达到由总统的人管理财团的目的。

8 月 14 日，日海财团理事会在大韩商工会议所召开，这次理事会实际上就是让财界人士退出财团，重组日海财团理事会的会议。新的理事会成员均为离任或现职的政府各部部长。郑周永对这些官员们说：“日海财团的理事长应由全经联会长担任，因为他是为财团捐赠资金的企业界的代表。”当时的全经联会长为乐喜金星（现改名 LG 集团）会长具滋暻。

会后，财团研究所金基焕所长对郑周永说：“总统的意思是让大韩商工会议所会长郑寿昌担任理事长。”

郑周永说：“没有为财团出过一分钱的人，如何担当理事长？”

没过几天，金基焕又来找郑周永，对他说：“具滋暻会长对管理财团不感兴趣，总统让我转达他的意思，希望由您担任理事长的职务。”

郑周永称自己是退居二线的人，不想再担任这个职务，仍全力推举具滋暻会长为理事长。9 月 28 日，在日海财团研究所的会议室召开了财团理事会会议，参加会议的人都是由总统指派的新的理事们。在会上，大家一致推选郑周永为财团理事长，没有理睬郑周永保举具滋暻会长为理事长的提议。这样，郑周永担任了日海财团的理事长，而 80% 的理事都是由总统亲自派的。

郑周永本打算就任理事长后，要将全斗焕体制的日海财团由政府下属的财团转变为纯粹的民间团体，待到局面稳定后，再将这一职位交给具滋暻。郑周永为了达到他的这个目的，多次召开理事会，企图改变目前日海财团的存在方式。可是在理事会里有 80% 的人是总统派来的，在他们的反对下，郑周永的所有提议均遭到否决。在这种形势下，郑周永再想实现他的梦想已是

不可能的了。

比如说，郑周永提议将日海财团改名，可是在理事会上，却没有讨论出新的财团的名称。郑周永提议叫作世宗财团。在韩国历史上，世宗大王是一代明君，而且非常有才华，将财团易名世宗，本是一个很好的建议。郑周永的这个提议竟然也遭到反对，反对者也提不出什么具体的理由，只是说要找个更好的名称。开了几次理事会，这个问题也定不下来。有人提议用投票表决的方法。郑周永不同意，他说：“我做了10年全经联会长，不客气地说，我的提议从来不需要投票表决，就会得到全体通过。这是因为我所提出的建议向来都是最公正、最合理的，所以无须投票表决。我想，用投票的方式决定我的提议，以前没有，今后也不会有。我要坚持到最后，直到你们全部同意为止，否则，关于财团改名的理事会会议将永远开下去。”

至于郑周永提出的改组目前的理事会的事情，更是遭到反对。随着局势的不断发展，拥有620亿元资产的日海财团研究所已经到了不得不脱胎换骨、重新树立形象的时候了，1988年4月18日，将日海财团名称改为世宗财团。郑周永认为，财团今后的运营方向一定要与当初设立这个财团时的宗旨相符合。

1988年11月4日，韩国国会对日海财团问题举行为期5天的听证会。郑周永作为证人，参加了这次听证会。韩国的电视向全国转播了这次听证会的实况，目的是通过这次听证会，让国民了解政府如何强行募集资金、青瓦台如何控制这笔资金、前任总统如何将财团资金归为已有、青瓦台、保安社、警备室等有关部门的粗暴行为等。

郑周永认为，他保证所有事情的证言都是事实。他自信，他这一生即使不能得到国民的尊重，也至少不会是国民憎恶的对象。在日海财团听证会上，议员们盘问郑周永的焦点就是“政经勾结”。他们说为日海财团出钱本身就是一件不光彩的事情。郑周永反问道：“在那种情况下如果不出钱，会遭到报复，如果导致破产，那才叫光彩吗？”

有议员问道：“只是向日海财团提供资金吗？作为政治资金，你又提供过多少呢？”

郑周永回答说：“所谓政治资金，不仅仅是前政府，在国家开始进行选举的同时就已经产生了。到目前为止，历届政府不管统治者有能力还是无能，都需要政治资金，我就是其中一个忍受着巨大的痛苦向他们交纳政治资金的企业家。有些国家，为了防止政治家在选举过程中，用不正当的方法获得必要的政治资金，都向他们提供或多或少的资金。而我们，一到年末或是中秋。就要以向生活困难者提供援助为名向统治者提供资金，当然也向有前途的议员提供资金。我想，以后向统治者或议员提供政治资金的事情仍会存在。”郑周永在日海财团听证会上道出了政治资金的实情，也说出了身为企业界人士的苦衷。这也是为什么他会在1月8日向社会投放出那颗重磅炸弹。

郑周永为了使他的统一国民党有别于其他政党，尽量使自己的政治纲领不同于他人。他在统一国民党的纲领中强调，坚决实行土地买卖公开化和金融实名制，缩小贫富差距。特别是为了得到国民的支持与认可要充分体现出“善”字。

1月10日上午10点，新党创党发起人大会在瑞进大厦的10层如期举行。郑周永在会上的讲话把他的这个观点更加充分具体地表示出来。

“我们不愿看到目前在政治、经济、社会所有领域中出现更多的错误……”

“我们要加快步伐，去迎接 21 世纪的挑战。为了实现和平统一，我们要做好充分的准备。我们要把国民团结起来，我们不希望看到国民丧失凝聚力，对未来失去信念。

“只要将国民的意志凝聚起来，这样国家才能够重新产生力量和智慧，国民才会实现他们对未来的憧憬和希望。

“为此，我们要顺应这个时代的要求，为了寻找新的政治，我们要行动起来。我们向天下人宣誓：

“我们要坚持公平合理的原则。只有公平合理地改变国家的面貌，才能清除权威式的官僚主义，才能使我们的经济和文化产生质的飞跃。

“我们一定要坚持民主主义的原则。我们应该反省，在我们的这块土地上是否存在真正的民主主义，我们要把政治民主主义、经济民主主义、文化民主主义和教育民主主义的根牢牢地扎在我们这片土地上。

“我们要彻底地维护公开主义，抛弃那些没有得到国民认可和拥护的政策，实现透明的政治。我们只有立刻实行金融真名制，才能彻底地铲除腐败的温床；只有砍断政经融合的关系，才能清除腐败，摒弃金权政治，发展国民经济；只有承认土地所有权，合理地完善土地公开管理法律，才能够从制度上防止不动产投机，消除不劳而获的现象；只有改革税制，才能真正实现合理分配社会财富。只有这样，才能体现真正的经济……

“我们要实现民族的统一宿愿。统一大业只在政治上或者依靠某个人是不可能实现的。我们必须具备高度发达的经济实力，否则就不可能实现真正的统一。统一是要在南北经济交流的基础上，双方建立信任才能够实现。

“大凡政治，就是要按照国民的意志，制定出能够把国民的力量凝聚在一起的远大的理想和目标。我们在期待得到国民的支持的同时，宣布成立新党，并将其名称暂定为统一国民党。”

2 月 8 日，郑周永的统一国民党成立大会盛况空前。在大会正式开始之前，赵英南、玄哲、周玄美、夏春花、崔丙瑞等韩国著名演员以及高丽亚那歌舞团的歌手纷纷登台，为统一国民党成立大会献歌助兴。演员们精彩的表演使会场沸腾起来，人们兴高采烈，欢呼声不绝于耳。

韩国政治史上政党的变迁数不胜数，可是任何一个新党的成立也比不上郑周永的建党大会来得热烈，来得火爆。演唱会整整进行了 40 分钟，当会场气氛进入高潮时，郑周永才登台宣布，统一国民党正式成立。

韩国执政党在举行重大活动时，也曾请过演员登台助兴，但通常不过是一两名演员而已。而韩国的在野党在举行活动时，像请演员助兴的事情一次也没有过。虽然演员们的演出与政治毫无关系，但从另一个侧面可以看出，郑周永的统一国民党与其他政党的不同之处。实际上随着统一国民党的工作逐步展开，这种差别越来越明显。人们发现，统一国民党不论在运作形式上，还是在工作作风上都与其他政党不同。

这种不同首先在统一国民党（以下简称“国民党”）总部大门上表现出来。如果你走进国民党中央党总部所在的瑞进大厦，在一层正门就会发现，在门两旁分别站立着体格健壮、模样英俊的年轻小伙子。这两位年轻人与一般饭店门前设置的保安或服务人员不同。他们身着笔挺的西装，从早到晚地站在那里别无他事。郑周永在此安放这两个人，恐怕是想要给来访的客人留下深刻的印象，或是一种安全感吧。当时，只有执政党中央总部的大门才设有这样的保安人员，但他们是有任务的，他们必须严格检查出入中央总部的人。相比之下，国民党中央总部的这两位年轻人的任务似乎就很轻松了。虽然这两个“门卫”只是摆设，却显得与其他在野党格格不入。韩国在野党总

部门前从来就不设任何形式的门卫。

国民党的独特之处还表现在工作作风上。国民党内部高级人士说：国民党办公室的职员们都非常严格地遵守作息时间。在这里，你看不到在其他在野党那里随处可见的自由与散漫。国民党党部的职员通常都是早晨 7 点 30 分上班，晚上 8 点钟下班。但是下班时间远不像遵守上班时间那样严格。许多国民党的干部常常都是工作到晚上 10 点，甚至 11 点才能够回家。其他在野党虽然也给职员规定了作息时间，但并不要求严格遵守。如果有事情需要在上午处理，那么就早点来，下午没事了还可以提前下班；如果事情需要下午处理，那么上午根本就不用来上班。同在野党相比，因为执政党对职员的要求与公务员相差不多，因此在作息时间内相对要严格一些，但也没有像国民党对作息时间要求得那么严格。郑周永和他的国民党的这种做法，在许多在野党那里显得非常刺眼。

有人分析，国民党的职员之所以严格遵守作息时间，与他们拿到较高的报酬有关。而这正是其他政党做不到的。国民党内部，正局级和正副部级的月薪都在 450 万元左右。通常在野党是没有月薪的。只是在 1990 年三党合并成立民自党后，平民党才首次发给职员数量有限的月薪。而在国民党党部工作的职员大部分都是从现代集团各企业中抽调出来的，他们的工资大体上与现代集团的工资相仿。执政党虽然按公务员的工资体系向党僚提供月薪，但除月薪外没有其他收入，他们的月薪实际上要比公务员的实际工资低很多。

虽说出现了能够付给党僚月薪的政党，对搞政治的人来说是一件好事。但是，从另一个角度看，则可以认为国民党不是靠政治信念，而是靠金钱来开展活动的。“这就难免会让人觉得有些像“财阀政党”，因此招来许多无端的责难。

实际上，国民党内部真正具有政治抱负的人很少，多数党员都不具备必须的政治素质。由于这些人多数是从现代集团各企业里挑选出来的，他们只是一些优秀的实干家。正因为有了他们，国民党的工作效率要比其他政党高出许多。一位曾是其他在野党成员的国民党员说：“国民党的业务能力相当出色，在这一点上，其他政党无法和国民党相比。”

看看国民党建党的时间表，就可以清楚国民党的工作效率。1 月 10 日举行了国民党发起人大会之后，只用了一个月就召开了建党大会，其中还要除掉除夕的几天节日。实际上，国民党只用了不到一个月的时间就在全中国成立了 48 个地方党组织，3 月 10 日地方党组织的数目就已达到 189 个。民主党在建党时，从发起人大会到党成立大会，用了两个月的时间，创下了当时的建党记录，一时还传为美谈。而这个速度同郑周永的国民党相比，简直就太逊色了。当时，还有人表示怀疑，郑周永能否在 2 月 8 日之前完成所有准备工作。郑周永正是以这种惊人的建党速度向世人再次显示了“现代式”的工作作风。

国民党这种高效率的工作作风虽受人称赞，但却存在着许多不足之处。国民党内部有人指出，党内的干部不具备起码的政治常识，事事都要向上级请示，工作起来非常不方便。一个地方党组织的委员长就曾抱怨说：在成立地方国民党建党大会时，中央总部寄来的宣传品真让人失望，那不是什么政治宣传品，简直就是政府对国民的启蒙教育。

在国民党的工作方法中，最让政客们吃惊的还是郑周永召开会议的时候。

间。由郑周永主持的党内最高会议，一般都不会超过 30 分钟。会议一般是从上午 8 点钟开始，8 点半等在门外的记者就可以得到消息。一位具有多年从政经验的党内资深人士说：我还是第一次参加这样短的会议。通常，政党举行会议的时间都在 2 个小时左右。政治家们都具有非常好的口才，谁也不会放过一展自己口才的好机会。况且他们平素就喜欢高谈阔论，而且还愿意从对方的发言中找出破绽，好进行一番辩论。因此会议结束的时间往往被推迟很久，使许多在门外等候的记者叫苦连天。在国民党的会议中是绝对不会出现这种情况的。有人曾开玩笑说，其他在野党的一天是从会议开始，由会议结束，像国民党这么短的会，真是具有划时代的意义。

3 月 6 日，政府发表了一项选举公告，禁止为选举做广告式的宣传。这项公告具有法律意义。在此之前，国民党早已出台了 8 项政策广告。它们分别是：保护中小企业、银行自律化、降低利率、降低一半房价、改善教育风气、支援文化艺术、搞活农村经济以及提高妇女地位。这些政策广告在全国所有报纸上已刊登出来。国民尤其对“降低一半房价”这一条感兴趣。据统计，一天之内打到国民党总部的咨询电话大约要在 100 个左右，严重干扰了正常工作。国民们打来的电话，大部分都是问：“这是真的还是假的？”还有一位中小企业的负责人说：“如果国民党真的降低一半房价，那么我就带领 300 名职工加入国民党。”国民党为了在国民中树立形象，一个月内用在广告上的费用就达 35—40 亿元。这 8 项政策广告虽没有使国民党获得政策政党的效果，却也起到了一定的宣传效果，引起了政界的注意，他们把这些广告当做郑周永的思想看待。

如果把国民党比喻成一支军队，那么郑周永就是这支队伍的“最高司令官”，10 万强兵就是现代集团。总司令的战略就是“依靠现代，建立和发展国民党”。夸张地说，国民党是大本营，而实际的战斗却是在现代集团与“第六共和国”之间展开。尽管郑周永在 1 月 3 日的政治宣言里说：“将与企业经营完全脱离关系。”1 月 12 日在接受记者采访时又说“将所有权力全部交给了郑世永会长”，自己与现代完全脱离关系。但是，在 1 月 27 日他参加了现代集团的社长团会议，对在座者说：“我为了国家而从事政治活动，请诸位尽量给予帮助。”3 月 3 日，郑周永对采访的外国记者说：“正在劝说现代的员工参加国民党。”此时现代员工加入国民党的入党率已达 90%，以蔚山地区为主的现代企业的工人入党率为 60%。

在较短时间内，国民党的人数迅速达到 15 万名。这是因为当时出现的“现代危机说”。从年初开始，在政府的授意下，银行就拒绝向现代集团贷款，阻止“现代”发行公司债券、在中介市场不按时返还收据等。特别是还出现了对现代要进行“第二次税务检查”的说法。正是在这种“如果国民党失败了，现代也就站不住”的情况下，才会有这么多的现代职工加入国民党。

现代内部一位干部说：“事实上，刚开始被劝说加入国民党时，心里并不是完全同意。我认为企业人不必要与政治为伍。可是，政府对现代采取强制手段，已经到了不得不帮助国民党的时候了。正是从那时开始，我才转变了对加入国民党这件事情的看法。”国民党内一位人士说：“是政府帮助了国民党。现代的职员去官方机构或者去银行都受到冷遇，当他们从那里走出来后，就自动地加入了国民党。”这种气氛愈演愈烈，国民党和现代集团已经成为名副其实的统一体了。从 2 月中旬开始，现代下属企业的管理人员每人手中都有 10 到 30 份入党申请书，在蔚山也出现了许多员工不休息，利用

周末回到自己的家乡参加国民党的事情。所以郑周永曾表白道：虽不能说国民党把手伸进现代的经营管理，但却不能否认给现代集团带来经营上的影响。

郑周永与第六共和国之间的关系刚开始还算很友好的。1988年郑周永作为证人参加了第五共和国听证会，当时连一些在野党议员也尊称郑周永为“会长先生”、“证人先生”。郑周永的“金钱权力”在他一走向政界时就显示出了威力。1989年1月，作为第六共和国时期的“民间使节”，他访问了前苏联；同年2月作为韩国企业人士，他首次访问了朝鲜，商谈开发金刚山等事宜；从1989年7月到1990年6月，他先后5次访问前苏联，为韩国经济寻找新的市场。后来，前苏联解体，因访问朝鲜与韩国政府之间发生冲突，郑周永的“北方成果”才无昔日的光彩。

郑周永与“第六共和国”的关系真正破裂是1990年3月，政府启用金钟仁为总统经济首席。金钟仁一开始工作就着手处理财阀膨胀问题。5月8日发表不动产对策，使“现代”与政府的矛盾表面化。“5·8对策”首批对象的10家财阀中就有“现代”。

1991年“第六共和国”全面展开了“卡住郑周永脖子”的举动。

11月1日汉城地方国税厅对现代集团进行税务检查，向“现代”追加了1361亿元的税款。郑周永不服，说：“没钱交税。”后因舆论界指出郑周永此举违反国家税法，11月20日才如数交纳了税款。在此时，郑周永就已经在酝酿成立新党的事情了。

国民党，换句话说，现代集团与第六共和国之间的矛盾用一句话说就是“钱”。作为政府，要阻止企业资金转为非生产性的选举资金。但是第六共和国为了牵制国民党，以阻止资金流出为由，连正常的企业活动也要限制。所以在这场漩涡中，“现代”内部没有一个人说不向国民党提供资金。

国民党方面正式表示在国会议员选举中需要的资金为400—500亿元。国民党在全国一共有189个地方组织，按每个组织1.4亿元（地方党组织建立为3000万元+法定选举资金1.1亿元）计算，共为264.6亿元，再加上其他一些费用，估计不会超过500亿元。但是在议员选举中，平均每个候选人的选举资金就为10亿元，所以，国民党在国会议员选举中投入的资金究竟有多少谁也说不清。

第14届国会议员选举于3月24日举行，执政的民自党仅一票之差未获得有效多数，而成立未满两个月的统一国民党却在国会中获得了31个席位。这一成绩让政界人士非常吃惊。

拥有42个企业，年营业额达37兆元（1991年），已是韩国财团之首的郑周永已经77岁高龄，他今后的打算又将会是什么呢？

有位与郑周永相知甚深的人士说：“通过议员选举在国内打好基础，等5月份民自党的全党大会以后，团结对国民党有利的力量。”又有人说：“郑代表与金泳三不会同坐在一条船上。因为这两个人的目标是唯一的总统宝座。”而郑周永本人则表示：“议员选举结束之后再做打算。”

1992年12月18日，韩国举行了第七共和国总统选举。民自党代表金泳三获胜，成为韩国第14任总统。郑周永在这次竞选中失败。

12月26日上午，在汉城钟路区桂洞现代集团大厦11层的集团文化室。这里是现代集团负责宣传工作的地方，虽然是周末，但所有的职员们从早晨开始每个人都拿着电话，他们个个神色紧张，只顾不停地拨动电话……

郑世永会长、现代精工会长郑梦九、现代电子会长郑梦宪、现代综合商社会长李春林等人出席了这天早晨召开的集团经营委员会。会上做出决定，“收回‘现代集团员工自发地加入国民党’的说法，对外统称，他们是在说服下才加入国民党的。”21日，郑世永会长就已在集团干部扩大会议上宣布，现代集团与政治无关。26日的会议不过是对上次会议的补充。当天，郑世永会长亲自找到金泳三总统，向他通报了集团的决定，同时还要求金泳三，对与支援国民党有关的被捕或接受检查的现代人员采取宽大政策。由此可以看出，现代集团在总统选举结束后面临着相当严重的困境。实际上，国民党总统选举失败给现代留下的后遗症要比国民党内部多得多。现代集团正经受着比“政经融合”更严重的“政经一体”的责难，由此而来的恶劣影响在相当长的一段时间内难以消除。所以，现代集团宣传部的职员们忙个不停，他们要向所有言论机关通报现代集团经营委员会刚刚做出的与政治无关的决定，要把现代集团目前的困境公诸于众。

“现代”面临的最严重的问题是大批管理人才因受到“不法选举”的嫌疑而被捕或者正在接受检查，使“现代”不能进行正常的经营活动。在大选期间，接受检查机关的调查、被捕、不逮捕便立案的现代集团高级职员共90名，如果再包括14届国会议员选举时留下的问题，被牵连的人将达到100人。比如说社长一级被牵连的人有：阴龙基（综合木材社长，被捕）、崔秀逸（重工业社长，已经对其发出事前逮捕的通知）、金柱瑢（商船社长，不逮捕立案）等。因这些人无法正常工作，使现代集团受到的损失无法计算。

12月28日，郑周永在党内座谈会上正式表示，要将党内职务交给他人。他说将要出差一段时间，希望能选出一人，在他走后的这一段时间内代理他的党内职务。郑周永在本届总统选举失败，又在很难参加下届选举的情况下，提出了推选后继者的问题。但是，郑周永事前没有同任何人商量，因此谁也不知道郑周永心中的人选会是谁。在场的人只有韩英洙敢对郑周永提出反对意见。这在国民党内纯属“抗命”行为。韩英洙说：

“在党的宪章里没有代理最高委员的说法，所以不必要用这种方法任命最高委员。如果坚决要讨论这件事情的话，也要等到新年之后，召开正式的最高会议决定最高委员的人选。”当时大多数人也不同意郑周永的提议。当时也有人猜测，郑周永心中的后继者不是金东吉就是杨淳植。

金东吉曾在1992年2月6日国民党成立两天之前同郑周永结拜为兄弟，同年2月7日金东吉脱离新韩党，加入了国民党。就在郑周永竞选总统失败后还不到一个月的1月6日，金东吉在国民党总部宣布退党，并说：“首先要明确一点，让郑代表参加总统竞选本身就是一个失策。”

在1992年5月15日的国民党全党大会上，金东吉还全力推举郑周永做国民党竞选总统的候选人。金东吉对他的这种做法是这样解释的：“那时我想‘这样做不行，肯定是哪个地方错了’，可是我还是认为，要尽我最大的努力使郑先生成为总统。因为我认为郑先生要比两金强。”但是，郑周永的一些做法，特别是“现代式”的工作作风，逐渐让金东吉感到大势已去。金东吉曾说，“如果我在中途就退党的话，一时大选失利，会让别人认为是因为我才让郑先生在大选中失败。”正是因为金东吉出色的工作，才得到郑周永的信任，成为国民党内第二号人物。但也有人认为金东吉是乘人之危溜之大吉。

当金东吉回到自己的办公室时，郑周永也跟着走进来，说：“你这样做，

是要毁了这个党！”

金东吉说：“可是我在这儿还有什么用呢？”

他们两个人说话的声音高，在走廊里的人都能听得见。当金东吉带着登山帽离开国民党总部时，记者问：“你要去哪里？”时，他却说：“我怎么知道？”记者们也不知所措。

而在同一天，新韩国党的李钟赞议员也发表了一个声明，对“郑周永代表单方面撕毁了曾与新韩国党达成的党对党合并协议表示愤怒”，说这是“戏弄和欺骗国民的行为”，还说“目前绝对不会再与国民党谈论什么合并的事情”，“国民党议员和地方党的委员长们都会感到侮辱和羞耻，国民党会从内部崩溃”。

韩国最大的财阀郑周永创立的国民党正在动摇。在竞选总统的过程中因政策不当，在总统选举结束后，后遗症也相应地出现。正因为如此，才会有国民党第二号人物金东吉“举起反旗”以及在竞选过程中所得“实惠”最多的李钟赞议员的“愤怒”。在这场争斗的漩涡中，国民党就像一只失掉了帆的船，漂浮不定。

1月15日上午9点30分，在汉城地方检察院1210房间金钟仁的办公室，正在就现代重工业的秘密资金问题对郑周永进行调查。郑周永坚持说“是卖掉自己的股票得来的钱”，他还说：“那如果是现代重工业的秘密资金，也是我让做的……崔秀逸社长如果真是把船舶出口的贷款用作秘密资金而给了国民党，那也说明崔社长非常忠诚。”

本来1月13日郑周永计划去日本休养一段时间，但当他在金浦飞机场正要登机远行时，接到了政府禁止出国的通知。其实自从12日郑周永接到了检察院的传票时，他就计划要去日本。外界都认为郑周永去日本是要躲避检察院的传讯，可是郑周永和国民党方面否认了这种说法，称：“只是要去日本的温泉休息两三天。”可是舆论界却指出，如果是休假，为什么要避人耳目悄悄地走呢？国民党方面解释道：“原来想要到庆州休息几天，可是在庆州记者们跟得很紧，所以想要到干扰少些的日本去。”但不管如何解释，国民党的说法还是站不住脚。

15日早晨当他来到汉城地方检察院时，又被记者团团围住。一位记者因为太着急，竟把相机砸在了郑周永的额头上，血顺着额头流了出来。郑周永非常生气，大声说：“你们这是干什么？”又对手下人说：“快去买点药来。”在郑周永那带有北方口音的大声喝斥下，他们终于挤过了记者群。

检察院的人给郑周永做了应急措施，郑周永手下的人忙打电话与峨山财团下设的汉城中央医院联系，该医院院长急忙赶来为郑周永检查。郑周永不让治疗，在消过炎后向医生要了个“创可贴”贴在被打破的地方。

检察院对郑周永的传讯长达12个小时，而郑周永矢口否认指证他的一切嫌疑。直到16日接到政府方面解除禁止郑周永出国的禁令时，郑周永才踏上了去美国的行程。

难道真像郑周永所说的那样，他本人与此事无关吗？检察院的人不这样看，他们说：“凡是接受检察院或警察机构收查的人都会尽一切可能为自己辩解。”但是“不论是裁判还是检查，都要以证据为主”。

当时检察院调查郑周永的主要问题是：

韩国银行发行债券问题。郑周永曾说：“韩国银行在去年12月共发行了3000亿元的债券，并把所得资金全部给了民自党。”检察院在对韩国银行调

查时发现，韩国银行和造币公司在去年 12 月共发行 928 亿能够流通的债券，因此认定郑周永所说的“发行新债券 3000 亿元和将其资金全部交给民自党”的说法纯属捏造。

郑周永曾参加现代集团社长会议，并向他们提求，对国民党给予支持。检察院根据去年 12 月 6 日被捕的现代综合木材干部们的陈述以及被没收的干部们的日记里得到了证实。

至于现代重工业秘密资金的有关证据更是充分。其中最关键的证据是警察在新韩银行的秘密金库里没收的有关记录，以及 8 万多张伪造的代金券。崔秀逸社长等人说：“那不是秘密资金，只是先借给他们的。”但这种说法立刻遭到反驳，检察院方面说，那些伪造的代金券就是秘密资金。

同时检察院还对负责管理郑周永股票的集团企划调整室进行调查取证，称郑周永卖掉股票筹备资金的说法也是不正确的。

根据韩国法律，现代重工业的秘密资金案具有触犯盗用他人财产的工法（第 3 条第 1 项）的嫌疑；韩国银行 3000 亿元发行债券说具有触犯“禁止诽谤候选人”（选举法第 69 条第 1 项）的嫌疑；在现代集团社长会议上的支援请求又有违反了“利用特殊关系进行选举（选举法第 60 条）”和“禁止事先进行选举活动（第 162 条）”的嫌疑。在“盗用他人财产的工法”中规定金额超过 50 亿元处以 5 年以上或无期徒刑，违反选举法一般要处以 3 年以下徒刑和 300 万元罚款。

15 日在对郑周永的调查结束后，检察院做出了对郑周永“不逮捕”起诉的决定。这是考虑到，如果对第二大在野党的代表、在政治和经济上具有较高地位的 78 岁高龄的郑周永做人身逮捕起诉。会带来一系列不良后果。即使是不逮捕起诉，对郑周永的政治生命也是致命的一击。

郑周永接受韩国汉城地方检察院的调查后，国民党面临着严峻的考验。国民党议员们在表面上仍保持镇静，但内心里却感到不安。国民党内部开始动摇。到了后来，国民党内部开会，只有朴永禄、朴哲彦和朴九溢出席，其他人差不多都不到总部来了。他们三人被称为国民党“三朴”。三朴决定由朴九溢议员做事务总长，可是现代集团撤出后国民党内已所剩无几。党的经营账本找不到，谁也不清楚究竟还有多少钱，目前党内还有多少人员更是没法掌握。他们曾拥戴金东吉出任党的代表，可是金东吉目前也去了美国，朴九溢就将办公室搬到了金东吉的房间。朴永禄代行最高委员代表职，负责与“现代”进行一些必要的交涉。朴哲彦最高委员也始终尽职尽责，三朴为国民党能够东山再起真是费尽心机。可是不管他们如何努力，国民党重现往日风采似乎已是很遥远的事情了。目前国民党在国会里还有 15 名议员，堪称第三政党，可实际情况却名不副实。3 月 15 日金东吉回国，3 月 22 日召开记者招待会。

1994 年 7 月 6 日与新政党合并，成立了新民党。

1993 年 7 月 20 日郑周永访问中国，回国时在金浦机场与记者会面。

“诸位记者，你们好！”郑周永走进机场贵宾室，同记者们见面。他看起来与竞选总统时没什么两样，精神还是那么饱满，身体仍很健康。

“最近一段我非常谨慎，没有在公共场合出现。但是将来我会积极进行海外投资，特别是要积极地进入中国这个大市场，大幅度提高‘现代’的投资规模，力争使‘现代’的出口规模提高两倍。

“我在访问中国期间遇到了一位叫冯武臣的名医。他给我诊脉，说我仍是 40 岁人的

体力。我现在体重为 77.5 公斤，我将继续保持这个体重。我从 11 岁以后就再也没生过病。

我的目标是要活 100 岁，在我余下的 30 年要为世界做出贡献。”

陪在郑周永身边的现代建设社长李来炆在一旁劝阻道：“稍休息一会吧。”郑周永听也不听。郑周永的这次记者招待会一共进行了 30 分钟，对于记者提出的关于与青瓦台（指韩国政府）的关系以及有关现代集团人事上的一些敏感问题，他总是巧妙地避开。最后他说：“几天以后我们再见面，到时候我同诸位记者一起喝酒。”

可是此后没几天，23 日郑周永却突然地住进了现代集团下属的汉城中央医院。而那一天，持续了两个月的现代汽车劳资协议方案正式达成。现代集团方面的人说：“郑周永名誉会长在访问中国期间曾患感冒，他的负责医生说要进行全面的检查，所以才住进了医院。”同时又传出，怀疑郑周永有冠心病、循环系统异常等疾病。

郑周永除了治牙和做身体检查外，只有他的夫人生病住院时来过医院，像这次这样躺在医院还是第一次。用郑周永的话说：“从 11 岁到现在还是第一次当病人呢。”

2 月份在政坛隐退后，郑周永重新回到现代集团。在这 5 个月期间他的活动一直是非常“谨慎”。7 月 6 日他在现代汽车劳资纠纷最厉害的时候去了中国。在现代汽车劳动部进行紧急调解时，他于 20 日回国。回国后立即召开记者招待会，表示出旺盛的经营热情。然而就在 7 月 26 日政府将对其违反选举法进行公开宣判之前，郑周永却住进了医院……

1994 年 5 月 3 日，郑周永——现代集团名誉会长去日本。他说：韩国盛产大米，但日本人更喜欢瑞山产的大米，此次去日本就是洽谈向日本出口瑞山大米的事情。在金浦机场，郑周永与记者见面。自从 1993 年 2 月从政界退出后，郑周永再一次宣布退出“经营的第一线”，将自己的精力放在瑞山农场的消息。他说：

“在瑞山，每天早晨早早起来，先看集团的报告，剩下的时间就做一些农事了。”

“集团的工作全部交给世永，我只负责瑞山农场的事情。”“瑞山的大米向日本出口，今

年计划是 10 万袋（1 袋重 80 公斤），以后会增加到 20 万袋，30 万袋……”

目前现代集团有企业 45 个，职工 18 万名。郑周永从经营韩国最大的集团变为经营瑞山农场的“农场主”。

第十八章 大家族

- 郑周永的叔叔说：你长大了就给我做侄媳妇吧
- 郑周永认为，贤惠的妻子应该是一个“平凡的女人”
- 他称夫人为“平凡的老婆”，而夫人视他为“有本事的丈夫”
- 盗贼用电线将边夫人紧紧地捆起来，要美元和金碗
- 郑周永共有 8 男 1 女，他的 5 个弟弟和 2 个妹妹的家中也是人丁兴旺
- 那仁永说：“哥，不用卖表了，我去当翻译。”
- 60 年代，郑周永让郑世永独立经营现代汽车是英明的决定

“幸福”写在纸上不过只是两个字，可是对不同的人、不同的事以及不同的时间，人们对幸福的感受是不一样的。对于信仰宗教的人来说，当与信奉的神之间形成了美好的关系时是最幸福的；对于一个渴望自己的孩子能够一下子考上大学的母亲来说，子女高考中榜时是最幸福的。有人说“不羡慕当官，也不羡慕有钱，只希望家中有一位能干贤惠的妻子”。那就是说，这个人认为和睦幸福的家庭是最幸福的。

身为企业家，看到自己的企业在国际市场上战胜强大对手，取得胜利时是幸福的。这种感受对郑周永来说还不是最幸福的，郑周永认为最幸福的就是他有一个和睦美满的家，是在家中与妻儿团聚。他希望在家庭的宁静气氛里做自己喜欢做的事情。

郑周永有一个美满幸福的家。他的婚姻虽然是由父母一手操办的，可是妻子知书达礼、温柔贤惠。一个成功的男人背后一定要有一个女人，郑周永身后的这位女子就是他的妻子边仲锡女士。

16 岁的郑周永为了脱离贫困寻找美好的生活，曾几次离家出走。这对视土地为根本的农家来说可是一件大事。传统的意识束缚了世代务农的农民，他们不肯也不愿离开生养他们的土地。郑周永却敢于向传统意识挑战。为了能过上美好的生活，他不怕失败，也敢于失败。在当时，郑周永的行为不仅让他的父母震惊，也让同村的人对他刮目相看。大家都认为，郑家的长子将来一定会有出息。17 岁时，郑周永在通川郡的摔跤比赛中为家里赢得了一头牛。牛对于当时的农民来说可是“家里的大件”，郑周永在家乡的名气更大了。20 出头的郑周永人长得结实健壮，又有文化，特别是在福兴商会做工那两年，每到年终都能给家里带回去 18 袋米。这比父亲在地里辛苦一年收到的粮食还要多。这样一来，郑周永在家乡的名声就更响了，长辈们见了郑周永都要夸一句：这小子准会有出息。

松田面的边面长有一个女儿，在松田面夜校里读过国文，这在当时已经是了不起的事情了。一般人家的女孩子是不去学校的，在家里面帮母亲做家务，等到大了就嫁出去了。边小姐体态端庄秀丽，性格柔顺，当时有不少小伙子都向边家提亲。边面长却一心想要给自己的掌上明珠找一个年貌相当又有本事的小伙子。

其实，边小姐的心里早就有了郑周永的影子，只是因为礼教的限制，别人不知道罢了。郑周永最小的叔叔与边面长同住一个村子。他非常喜欢边小姐，在她还是个小姑娘的时候，就经常逗她玩，对她说：“你长大了就给我做侄媳妇吧。”一听到这话，边小姐就不好意思地跑开。边小姐的大哥与郑周永同在一个小学里读过书，也经常在母亲面前谈到郑周永。

当时郑周永已经有了京一商社。边面长请媒人去郑家提亲。郑周永的父亲满心欢喜地答应了这门亲事。当京一商社关闭后，郑周永用所赚的钱在家乡买了一块地，然后就同边小姐结了婚。

郑周永认为，贤惠的妻子不是当你在外边工作了一天回到家时还对你“汪汪”喊叫的女人，也不是具有野心的女人，更不是奢侈欲望极强的女人，贤惠的妻子应该是一个“平凡的女人”。

边氏夫人是典型的韩国妇女，具有韩国妇女传统的美德。她与郑周永结婚后便像所有韩国媳妇一样，负责整个大家庭的家务。郑周永的衣食起居自不必说，还要为一大家人做饭、洗衣。她为人随和，针线活又特别好，做饭的手艺也堪称一流，全家上下都非常喜欢她。郑周永新婚还不到三个月，就又去了汉城，边夫人就在家里照顾公婆。公婆对她非常满意，当村子里有什么活动时，郑周永的父亲总是要把边夫人带上，逢人就讲：“我家的媳妇是最好的。”婆婆站在一旁乐得连嘴都合不上。郑周永的弟弟们也很喜欢大嫂，尤其是那几个小弟弟，一到晚上就跑过来说：“好嫂子，还是到我们房里来吧。”郑周永的小叔叔更是高兴，甚至下地干活，都要顺便到哥哥家看看侄媳妇。

当郑周永买下“阿道”汽车修配厂时，边夫人跟随丈夫来到了汉城。他们住在汉城岷底洞的一个山坡上，只有三间草房。这里住的条件虽然不好，郑周永却非常喜欢。这里曾是郑周永第三次从家里逃出来在汉城会计专科学校上学时借宿的地方，虽然只有20大，可是给郑周永留下的印象却是极美好的，郑周永始终也不会忘记他在这里的学习生活。当他带妻子来到汉城后，很自然地把边氏领到了这里。郑周永和他的妻子就在这三间草房里度过了他们的蜜月。

郑周永从来不把工作上的烦恼带回家里。他认为，男人在外边闯荡，经过一天紧张的奔波后应该有个温暖安逸的家，那是男人疲惫的心所期待的伊甸园。而男人应该保护妻子，不能让她受到任何伤害。就连“阿道”汽车修配厂刚开张25天被火烧掉的大事，他也是独自承受。回到家时，仍装出一副但然的样子。那天，细心的妻子发现郑周永与平日不同。平常他从未这么早回过家，而且也从没有过一脸不在乎的样子。妻子问他：“出了什么事了？”郑周永说：“没什么。”看到妻子一脸关心的样子，郑周永又补充道：“生意太好了，现在的厂房已经不够用了，我在想是否换个地方。”

后来，郑周永在新设洞重新购置了厂房，为了离工厂近一些，把家也搬到了新设洞。到这时边氏才知道了事情的真相。

重新扩建的工厂业务量大增，工人们不得不加班加点地赶任务。郑周永就让妻子给加班的工人们准备夜宵。当时的工人已经有60人，边氏一个人做不过来，郑周永又从家乡把自己的妹妹也接到汉城，姑嫂俩一起为工人们做夜宵。边夫人的泡菜做得特别好吃，甚至有的工人把加夜班当做一种享受，目的就是想要吃老板娘做的泡菜。边夫人成为职工们的“厨娘”。1961年“现代建设”在武桥洞有了新的办公大楼，边夫人便成了职工食堂里的真正“大厨”，直到1976年现代总部搬到光华门大楼。

为了能够改善职工们的伙食，边夫人动了不少脑筋。每到秋天，她就采购足够职工们吃上一冬的白菜、萝卜，把它们腌成各种各样的泡菜。边夫人还擅长做酱，她做的酱方园百里也挑不出第二份。边夫人还会自己酿酒，她酿的米酒更是远近闻名。为了满足朋友们的要求，每年她都要酿许多米酒，

大部分是给现代的职工们喝，还有一部分就是送给朋友。每到秋天，边夫人就像蜜蜂一样开始工作，一直做到新年。当时武桥洞一带已经很繁华了，有很多饭馆和食品店，然而现代的职工们却很少光顾那里，他们只认边夫人的手艺。当边夫人退休时他们无不惋惜。

边氏在职工中间的影响自然也抬高了郑周永在“现代”的威望。边夫人在忙着职工良堂的同时，也从没有忘记家里的大小事情。还是在新设洞的时候，边夫人发现有一个叫金永柱的年轻小伙子总愿意往家里跑，有事没事地总帮郑周永的妹妹做些活儿。边夫人看在眼里记在心上，她们姑嫂之间感情很好，边夫人自然也就知道小姑的心事了。有一天她找机会对郑周永说：

“最近金永柱经常到家里来。”

“是吗？”郑周永当然知道金永柱是谁。当时金永柱是汉城一家汽车租赁公司的司机。金永柱非常熟悉汽车，郑周永曾称他为汽车行家。他只要发动一下汽车，听听声音，就能判断出汽车什么地方出了毛病；只要开车走上一段路，就能确定这辆车是否应该检修，什么地方需要检修。郑周永经人介绍认识了金永柱，为了汽车修配厂的事情没少找金永柱帮忙。

“我看见妹妹还给他端水喝呢。”这句话倒是提醒了郑周永，感到妹妹也长大了，是该为她找个好人家了。当时汉城的出租车极少，出租汽车司机是个让人羡慕的职业。郑周永想，金永柱人品很好，平时又少言寡语，待人也很诚恳，把妹妹许配给他倒也是一桩好姻缘。郑周永是长兄，长兄如父。父母去世后弟弟和妹妹的婚事是让郑周永最挂心的一件事。妹妹上边还有两个哥哥也没成家，常言道长幼有序，郑周永说：“这事不急，你先留心多观察点。”

郑周永的汽车修配厂被日本人合并后，金永柱也辞掉了出租司机的工作，与郑周永一起跑运输。金永柱工作起来非常认真，每天早晨出车前他都要把车检查一遍，当汽车在半路上发生故障时他也能用最短的时间把车修好。郑周永的车队因为有了金永柱，即使是在路况非常糟的路上行驶，也很少有车抛锚走不动的情况。

在忽洞跑运输时，为了工作方便，郑周永让金永柱住在自己的家里。当时郑周永已经有了第一个儿子梦弼，边夫人很喜欢郑周永的妹妹，也非常希望能促成这桩好事。郑周永不急，她可着急。金永柱现在住在家里，边夫人决不会错过这个机会。她叫小梦弼一会儿给金叔叔送水，一会儿再让金叔叔抱，求他做这做那。金永柱非常喜欢乖巧的小梦弼，对他自然也是百依百顺。小梦弼似乎也懂得大人的心，一会儿让叔叔抱，一会儿又喊姑姑，给他们俩人制造了许多在一起的机会。郑周永把这一切都看在眼里。

有一天，郑周永和金永柱一起去平壤修汽车，晚上二人同住在一间房子里。郑周永非常认真地对金永柱说：“我就把我的妹妹托付给你了。”

金永柱喜出望外，他暗恋郑周永的妹妹已经很久了。虽然曾找许多借口同她接近，但在郑周永的面前却始终不敢开口。不久，在郑周永的主持下。金永柱和郑周永的妹妹结婚了。

郑周永的这个妹夫以后为“现代”的发展立下了汗马功劳。当1946年4月郑周永在草洞挂起了第一个“现代汽车”的牌子时，金永柱就在郑周永的身边。在高灵桥工程出现危机时，金永柱也和其他郑氏兄弟一样卖掉自己的房子以解燃眉之急。郑周永从高灵桥工程中得出来一个结论，那就是搞建筑一定要有先进的设备。高灵桥工程完工之后，郑周永稍做喘息，于1957年5

月在草洞汽车修配厂原址上建起了一个重型机械厂。金永柱被派去负责这个工厂。在以后的工程中。金永柱就是凭着一双灵巧的双手为“现代”造出许多设备，就连在韩国还没出现过的水泥搅拌机也由金永柱的那双灵巧的手造出了。

郑周永非常爱自己的妻子。他称边夫人为“平凡的老婆”，而边夫人则视郑周永为“有本事的丈夫”。

边夫人非常俭仆。郑周永说：“她从16岁嫁过来以后，就是这点没有变。”在别人的眼里郑周永是个大富翁，可边夫人却没有一点富人的概念。郑周永给她买来的汽车她从来不用，自己叫出租去市场，买回的菜、杂货等自己拿不了，就叫专门运送货物的出租车。在家里她从来都是穿着干活时的衣服，每当有人来访时，她总是亲自跑去为客人开门。客人进门后往往还要找女主人。这时她就会说：“我就是这家的女主人。”来访的客人都很吃惊，有的甚至还不相信。

郑周永忙起来有时就不顾家。他甚至记不住自己的结婚纪念日和夫人的生日。郑周永有时感到很内疚，他说：“我除了睡觉回家外其他时间都在外边。”可边夫人从来不过多地要求郑周永。她想，男人在外边工作已经十分不易了，自己不能在事业上多帮他一些，在生活上也不应该对他有太多的要求。所以当郑周永星期天睡早觉时，边夫人从来不让孩子们去打搅他，相反她却看不惯成天呆在家里游手好闲的人。不管郑周永在外边是挣了钱还是赔了钱，也不管他是成功了还是失败了，在边夫人的眼里，郑周永都是一个“了不起的丈夫”。

边夫人认为她自己的唯一财产就是郑周永曾送给她的一台缝纫机。那是朝鲜战争结束后郑周永给她买的。她一直将这台缝纫机视为宝贝。郑周永对此也感到无比幸福。他认为结婚是将两个共同生活的人联在一起的一种形式，夫妇之间应相互尊敬相互爱恋，一直到老。如果双方互不尊敬也就无法相爱。郑周永尊重的正是边夫人“俭仆”这一品行。特别是到后来当孩子们要把她那架破旧的缝纫机扔掉时，边夫人却说：“不要扔，这是我唯一的一件宝贝。”郑周永曾为此感动不已。

郑周永的家在清云洞仁王山下面，家的左边有一块巨大的岩石，山中又有溪水潺潺流过。夜晚能听见风声、流水声，白天还能看见鸟儿在欢跳。1958年郑家大概用了50多天的时间，在别人盖了一半的石头房子的基础上，建了一个二层木板房。后来，又在后面新盖了厨房，所以前后两处的石头颜色也不相同。在一层的客厅里什么装饰也没有，只是在墙上挂着前总统朴正熙写的“清廉勤”以及郑周永自己喜欢的“一勤天下无难事”的条幅。

在这样的房子里生活确实多少有些不方便。可郑周永却认为这要比他在乡下时的条件要好得多。小时候在严冬里连什么叫内衣都不知道，只是一件上衣和一条棉裤而已。天很冷，只好夹着书在寒风里跑。可是一跑起来，衣角就被风吹了起来露出了肚皮。肚皮被风吹得红红的，等到回到家暖和过来后，肚皮又变得非常痒。同那时候相比，郑周永认为能拥有这样的房子已经很不错了。如果同郑周永在粮店工作时租的又脏又窄的房相比，这里简直就像大饭店了。

边夫人直到这时还没有一件首饰，自从嫁入郑家以后就没有画过妆。她唯一的财产就是那架缝纫机，她最小心保护的就是她做酱的酱台。

有一年夏天边夫人的房间里进去了盗贼。

那天晚上，她正在睡觉，突然被刺眼的灯光照醒。她问：“是谁？”这时盗贼把她从床上拽起来，并将汽油倒在她的头上，威胁说：“不许出声。出声我就把火点着。”

盗贼让边夫人站在一旁，然后开始乱翻起来。边夫人想，不能让这帮家伙惊动了睡在隔壁的郑周永，乘盗贼不备，猛地将盗贼的手抓住，并说：

“我想你也知道这是谁的家。如果你不出声听我的吩咐，那咱们还好商量。”

盗贼见状只好点头同意。边夫人把准备给梦准结婚用的手表以及 200 万元给了盗贼。可是，贪心的盗贼却用电线将边夫人紧紧地捆起来，向边夫人要美元和金碗。

边夫人说：“我听说过有美元这种钱，但我从来没有见过，在韩国你见过有用金碗吃饭的人吗？”

盗贼不信，又在屋子里乱翻，结果什么也没找到。生气地说：“现代会长的家怎么会是这个样子。”

边夫人问盗贼现在几点了。盗贼说：“不知道。”

边夫人又说：“你们还是在天亮之前赶快走吧。不管你们怎么翻，也找不出什么金碗银碗来。”

这几个小盗贼当然什么也没翻出来，悻悻地走了。郑周永在另一间房里睡觉，这边发生的事情他一点也不知道。第二天他知道这件事情就火了，问：

“为什么不把盗贼带到我的房里？”

边夫人说：“我是不想让你知道这件事，也不想让这件事传出去。”边夫人从这天起，宁愿睡在一层的小房间里，再也不敢回到二层她的房里了。

边夫人是一个忠实的佛教徒。她待人诚恳，乐于助人，这在她处理盗贼事件上就已充分体现出来。战争时期，她曾做过卖水果的小贩。因为她从不跟人斤斤计较，往往还要白送给别人一些，结果没多久她就把本钱赔光了。就连在高灵桥家中最困难的时候，边夫人也还是把家里的米全部送给来化缘的和尚。郑周永从来都不反对夫人做善事。

边夫人虽然是个佛教徒，但她却没有宗教偏见。她的几个弟媳里也有信基督教的，她也能和她们相处得非常好。

郑周永虽不信宗教，但他崇敬所有的宗教。他会为佛事捐献大量的钱物，也为企业里的基督教徒组织教会。郑周永的这种博大的胸怀是来自于他的母亲。在他小的时候他就经常看到母亲为丈夫和孩子们祈祷，所以他一直认为是母亲在冥冥中保佑他取得今天的成绩。

郑周永夫妻俩真正是做到了夫唱妇随。和谐的家庭生活解除了郑周永的后顾之忧，正是边氏夫人的传统的妇德才能使郑周永的事业越做越大。

郑周永共有 8 男 1 女，他的 5 个弟弟（5 弟信永在西德留学时不幸死于车祸）和 2 个妹妹的家中也是人丁兴旺。庞大的郑氏家族每逢元旦、中秋都要在郑周永的家里聚会。清云洞的房子虽然简朴，但却有足够的地方让他们尽情地欢乐。每到这个时候，郑周永便有一种遍插茱萸少一人的感觉。

韩国是一个有着 5000 年文化历史的古国，受传统文化的影响，长兄在父母去世后就是一家之主，郑周永的父亲在“8.15 光复”后不久就去世了，母亲因高血压中风瘫痪了，朝鲜战争后不久也离开了他们。郑周永自然地就承担起养家的重担。郑周永虽只读过小学，但他希望自己的弟弟都能念书，做个有学问的人。在生活允许的情况下他把几个弟弟都送到国外读书。兄弟之

间团结互助，大家都非常尊敬长兄郑周永。

现代集团是家族企业，如果没有兄弟们的鼎力相助就不会有现代的今天，二弟郑仁永在现代发展的过程中立下了汗马功劳。

郑周永买下阿道汽车修配厂之后，因缺乏人手就把三弟郑顺永和妹妹接到汉城。这时郑仁永已在汉城的一个小印刷厂找到了一份工作。郑仁永和郑周永的性格不同，他比较内向，办事情非常细致。他不甘心目前的生活，在印刷厂工作不久就去日本学习了。

郑仁永在日本的青山学院英文科学习英语。郑周永当时对郑仁永学英文不以为然，他甚至还让二弟改学一门技术，没想到正是这门英语日后帮了郑周永的大忙。

日本投降后，美军在韩国设立了军政厅，取代了日本的总督府。郑仁永此时已从日本青山学院毕业，他凭娴熟的英语，很容易地在美军军政厅里找到了翻译的工作。在任译员期间，郑仁永有机会同许多美军中的高级军官接触，美国人很欣赏他那独特的东方气质。很快，郑仁永就同美国军官建立了相当密切的关系。1949年美军从韩国撤军后，郑仁永便投身舆论界，在《东亚日报》的外国新闻部当编辑。朝鲜战争爆发后，郑仁永同哥哥郑周永一起来到了釜山，他再一次凭借英语在美军第8军工程处谋到了职位。

当朝鲜战争爆发时，郑周永本来想带家人一起南逃。可是母亲行动不便，全家行动的速度当然很慢。郑仁永带来消息说战争已经打到附近了，那时已经无路可走了。于是郑周永就把郑仁永在日本时读过的书统统烧掉，他想，我又不是什么大地主，只是一个小工厂的老板，应该不会有什事。可是郑仁永却不想留在家，他坚持要到南部找工作。郑周永不放心在兵荒马乱的时候让弟弟一个人去，决定和他一起走。郑周永看看家里还有一些粮食，目前还能过得去，就同弟弟上路了。

他们来到汉江的渡口，汉江早已被炸毁，江边挤满了逃难的人。当时江边只有一条小船，船上只能坐两三个人。船的主人就是靠这条小船在发难民财。挤在江边的人们都急着要先上船，这个说“让我先上去吧”，那个说“我多给钱，还是让我先上去吧”。船主生气了，有意拿大家一把，说：“你们要是再吵我就不渡了。”说着就把小船拽到岸上，转身往外走。

郑周永一使眼色，郑仁永还有与他们一起走的公司职员崔基镐，趁着那人转身的工夫，把船推下了水。没有桨就用双手代替，在众人一片叫骂声中郑周永他们把船驶向了对岸。当时到釜山可不像今天这么方便。没有公路，他们只能走山路。在通往水原的路上，经常能看到从战场上败退下来的士兵，他们没有吃的，只好把还没熟的甜瓜和黄瓜摘下来充饥。在水原他们坐上了火车，来到了天安。在天安没呆几天又走了七八天，到了大田。在大田又乘火车来到了大邱。在大邱，郑仁永在《大韩日报》做了编辑。郑周永则找了个为部队送报的活。可是就是这份工作也没做长，有一天早晨郑周永到报社取报却发现已人去楼空。郑周永他们只好渡过洛东江，来到釜山。郑周永他们的钱快要要用光了，郑周永想把自己的手表卖掉。当他们来到当铺时，郑仁永突然发现在墙上贴着美军需要翻译的文告。郑仁永高兴地说：“哥，不用卖表了，我去当翻译。”

郑仁永来到美军司令部，美军上校看了郑仁永的身份证明、特别是看到郑世永的《东亚日报》记者的证明，非常高兴，说：“太好了，现在需要翻译的地方很多，你随便挑一个职位吧。”郑仁永想，要是能弄到工程就可以

解决大问题了，于是要求到美军工程处。没费什么事，郑仁永就成了美军工程部队麦卡里斯特中尉的翻译。当时釜山有许多军需设备需要建设，中尉对郑仁永说：“我在这里谁也不认识，你去务色一个能承包这里的工程的建筑承包人来。”

天赐良机！郑仁永立刻说：“我知道有一个叫‘现代’的建筑公司。”

中尉立刻让郑仁永把这个公司老板找来，郑周永来到麦卡里斯特的办公室，美国人问他：“你能做什么？”

郑周永回答：“我什么都能做。”就这样，在郑仁永的推荐下，郑周永成为美军工程的承包人，并逐步垄断了美军第8军的全部工程。

战争结束后，郑仁永曾一度重操旧业，办起了一个叫《现代时报》的杂志，对“现代”的事情关心得少了，但在高灵桥出现困难时，是郑仁永带头卖掉自己的房子。60年代郑周永对公司进行改革，他以现代建设为母体，把丹阳水泥厂和现代汽车作为子公司，实行集团制，并让郑仁永担任社长，主要负责外国事务。郑周永和郑仁永兄弟俩齐心协力使“现代”逐步走向世界。

郑周永曾说过：“兄弟合力建立起来的企业，长子同兄弟分家并帮助兄弟发展，这是‘现代’的传统。”1966年，郑仁永曾以现代集团旁系的企业形式成立了名为“现代洋行”的公司。因在中东问题上兄弟俩意见不合，郑仁永正式离开现代集团，后来他的公司逐步发展成为韩国前30家大企业的“汉拏集团”。以后郑周永又用这种方式将现代水泥交给了三弟郑顺永，成立了“友成财团”；将金刚纤维交给了六弟郑相永，并帮他成立了高丽化学。

在郑周永的身边只有四弟郑世永一直默默地追随着郑周永。郑周永很疼爱这个弟弟，他在四弟身上花费的心血最多。

郑周永小时因家境贫寒只念到小学，对此他感到非常遗憾。他支持弟弟们上学，只要是为了学习，花多少钱他都愿意。当郑世永考上高丽大学时，郑周永激动得流下了眼泪，是弟弟代他完成了念书的宿愿。等到郑世永到美国留学时，郑周永更是鼎力相助，绝不让弟弟为钱的事情为难。在高灵桥工程最困难的时候，他曾经有三个月没有给郑世永寄钱，为此郑周永非常自责，他担心弟弟会因此饿肚子。郑世永从美国毕业回来后，本来想到大学去教书，将来成为一名大学教授。可是郑周永却不同意，他希望郑世永能帮他共建事业。他把郑世永安排在“现代”的计划部门，当时郑周永正在筹划建立丹阳水泥厂。建水泥厂是郑周永发展现代建设的重要一环，郑周永把这个重担交给了郑世永。

从60年代后半期开始，郑周永向汽车领域进军。人们原以为郑周永从此会在汽车行业大显身手，没想到他把发展蔚山汽车的大权交给了郑世永。当时，郑周永对现代体制进行改革，让郑世永担任现代汽车株式会社的社长，独自经营汽车制造业。而事实证明，郑周永这步棋走对了。郑世永用心经营着现代汽车，使现代蔚山汽车所获得的利润居韩国所有企业之首。

郑世永当然没有辜负兄长的重望，1969年蔚山汽车制造厂开始生产7.5吨的载重汽车，9月份开始生产客车，11月，就达到年生产柯蒂那牌轿车5000辆的生产能力。为了能够将现代的汽车打入美国市场，郑世永更是呕心沥血。1986年美国《纽约时报》评选产业英雄时，郑世永因在美国出色的销售成绩，被选为6名“产业英雄”之一。

郑世永对汽车行业充满信心。他曾对《东亚日报》的记者说，从现代轿车的本身质量上看就超过了美国，与日本车不相上下，在销售价格上现代轿

车更具有相当的实力，今后几年现代轿车在世界各地的销量一定会猛增。对汽车的国内市场情况，郑世永认为一定要保证汽车的质量，韩国近年来交通事故越来越多正是因为内销汽车的质量不如外销汽车。郑世永对这种行为深恶痛绝，他说把好的东西销往国外，将次品留在国内的做法是对国民的欺骗行为！

当时，韩国崇拜外国产品的现象十分严重。针对这种现象，郑世永的阐述表现出他作为一名民族企业家的忧国忧民的爱国热情。他说：“什么东西都认为是外国的好，连香烟这种东西也是外烟为上！这是一种十足的奴才心理。这种心理是病态的，主要存在于富有阶层和权势阶层中。如果他们将这种心态传播到社会上，形成某种社会潮流，毁掉的不仅是本国的产业，而是整个国家。如果一个民族被这种心态所笼罩，这个民族的前途就该忧虑了。”

1987年2月郑周永宣布将现代集团的大权交给四弟郑世永。郑世永非常尊重自己的兄长，兄长将大任交到他的手上他更感到责任重大，唯恐有做得不周到的地方，愧对兄长。郑世永比郑周永小13岁（1928年生），他对郑周永的指示从来都是言听计从。有时候郑周永下的指示存在明显不妥当的地方他也不当面说出，只是在具体执行时加以修正。郑世永也有协调能力，所以每当这种事情发生时，郑周永反而倒十分感激这位弟弟。可郑世永却经常谦虚地说：“我的哥哥思维敏捷，办事迅速，总是以他敏锐的观察力来处理问题。我不如他聪明，总是要听许多人的意见后才能做决定。”

郑世永非常维护郑周永，在郑周永参加总统竞选时，他曾说：“我的哥哥一向公私非常分明。”在郑周永竞选失败后，他积极活动，尽量使“现代”减少损失。现代集团在郑世永的领导下在韩国企业界仍保持着领先地位。

郑周永自从竞选总统失败后，专心经营他的瑞山农场。这几年他有时候会来到现代大厦12层的名誉会长办公室，在那里坐一坐，看看企划室室长朴世勇或其他会长那里交来的重要报告。他看这些报告的主要目的是想了解他布置的工作的进展情况。有时他还会去瑞山农场转转，或者去现代下属的饭店与从前的老朋友见见面，如果天气好的话，他还会打打高尔夫球。1995年郑周永已是80岁高龄的老人了。1994年他做过盲肠手术之后行动有些不便，站起来只能走几步。多半情况下，他需靠轮椅代步，有些人见了他之后都说：“老多了，像一个八旬的老人了。”“实际上，郑周永的身体要比前两年好多了。韩国的一位著名的巫师见过郑周永后说：“看到老会长这双炯炯有神的眼睛就知道他身体很好。”

的确，就在这年年底，郑周永以充沛的精力完成了现代集团世代交替的大变革，将现代集团的最高权力由四弟手中交给了他的第二个儿子郑梦九。在这场人事变动中可以看出郑周永依然权力在握，他的雄风仍在。

第十九章 慎选新帅

- 郑梦九为现代集团新一任会长
- 电报上写着：“梦弼今晨不幸遇难。”
- 六儿郑梦准
- 郑梦九从叔叔年中接过“接力棒”
- 郑氏家族第二代掌握了现代集团命脉

1996年1月3日上午，在汉城桂洞现代集团大厦的地下二层大会议室里正在举行一年一度的社务会。今年的社务会与往年不同，今天的会议将宣布现代集团第二代领导人正式接班。700多名现代高级干部们都在静候着这一时刻的到来。

今天主席台上特别引人注目的是，从前坐在现代集团名誉会长郑周永身边的一般是郑世永，而今天坐在郑周永身边的是郑周永的次子郑梦九和五子郑梦宪。短短20分钟的会议宣布：郑梦九为现代集团新一任会长，副会长则由郑梦宪担任，郑世永为现代汽车的名誉会长。

郑周永共有八子一女。长子梦弼、次子梦九、三子梦根、四子梦禹、五子梦宪、六子梦准、七子梦允、八子梦一。郑周永喜欢孩子，也爱他们，但他的爱不是在物质上，他的爱就是严格要求子女。郑周永对子女教育非常严格，他从不娇惯孩子，他认为创业难，守业更难。在残酷的竞争面前人人平等，有个好的家庭并不意味就能成功。他对孩子们的希望越大，对他们的要求也就越严格。孩子们还在读书时，他就要求孩子们自己上学，绝对不允许孩子们用公司的车，更不给他们买车，尽管他自己就是韩国最大的汽车制造厂的老板。他希望孩子们能像普通孩子一样，通过自己的努力取得成绩。

郑周永认为家风好坏与孩子们的成长有关，同样也会影响企业的发展。他曾说过：“你要是想了解一个企业，就去这个企业老板的家，看看他的家庭生活。如果他的家庭生活是严谨的，他的企业必然也是健康、有序的，而且充满活力；如果他的家庭生活有问题，子女教育不当，那么他的企业必然会前景黯淡。”

在八个儿子中郑周永最喜欢的是长子梦弼，对他的要求也就最严格。他认为长子长孙是家族的继承者，应该是弟弟妹妹们的榜样。孩子们当然不能理解父亲的苦心，相反有时还会有些抱怨和委屈。梦弼毕业了，作了现代建设的理事，郑周永对他的要求反而更严了。梦弼受不了时，就故意怠工。他有心里话从不对父亲讲，总是找姑姑说。这种状况直到1977年梦弼担任现代综合商社社长，梦弼开始独自负责一个企业的全面工作时，才真正理解了父亲当初的用意。在优胜劣汰的残酷竞争中，一个企业家若是没有应付一切的能力，就不可能在风云多变的商场中站稳脚跟。郑梦弼开始全力投入工作了，郑周永看在眼里，喜在心上。梦弼接手现代综合商社一年后出口创汇就达3亿美元，3年后梦弼领导的现代综合商社出口创汇居韩国各家商社之首，达到10亿美元，营业额突破1兆韩元。

1981年郑梦弼接管现代集团的仁川制铁公司。这时的郑梦弼更加成熟，他的工作作风酷似其父郑周永，在韩国商界已小有名气。这年2月，仁川制铁公司新建了H型钢厂。郑梦弼每天天不亮就起床，6点钟准时到工地，常常是半夜才回家。这时郑周永与梦弼的关系已经相当融洽，每天早晨，郑周

永和郑梦弼总是要在一起打半个小时的网球，父子俩在一起冲洗时就会讨论对工作的看法。郑周永看到爱子如此辛苦地工作，有时也会劝他，多注意身体，不要过分劳累。

1982年是郑周永最忙的一年。年初，他为外国驻韩国使节举行了一个盛大的招待会。会后，就带领考察团赴日本、美国和欧洲考察。4月郑周永再度飞往美国，准备参加将在那里举行的国际经营者大会，还要同美国的波音公司签定一份为其加工生产飞机零部件的合同。

郑周永永远也不会忘记1982年4月29日这一天，就在这一天，无情的车祸夺走了郑梦弼年轻的生命。那天，郑周永在洛杉矶希尔顿饭店的房间里，准备参加国际经营者大会时的发言稿。这时他的秘书李炳奎含着泪轻轻地走进来交给郑周永一份电报。郑周永奇怪地接过电报一看，泪水也止不住地流了下来。电报上写着：“梦弼今晨不幸遇难。”

郑周永站起来，用颤抖的声音说：“赶快给汉城打电话……”

“已经向服务台要过了。”

这时电话铃响了起来，郑周永一把抓起电话，握电话的手抖个不停。电话是郑世永打来的。此时在电话的另一端，郑世永已经泣不成声了。郑周永什么话也没说，只是默默地听着郑世永断断续续地讲述事故发生的过程。

郑梦弼到金浦机场送走父亲后，想到已经有好些日子没有去看姑母了，这时姑母和姑父（金永柱，现代集团副社长，分管岭南分社和海外工程支援部）住在蔚山。郑梦弼决定抽些时间去看看姑母。

郑梦弼与姑姑的感情很好，梦弼几乎就是姑姑带大的。他在姑母家一直呆到半夜12点才起身告辞。姑父和姑母让他明天再走，郑梦弼想到工地上还有很多事情需要他回去处理，执意要走。看到侄子这么努力地工作，姑姑也不再挽留。郑梦弼本打算在车上小睡一会，第二天上午赶到工地。

郑梦弼的汽车在京釜高速公路上疾驰。此时已是后半夜，高速公路上车辆很少，司机把车子开得飞快。天快亮时，突然从对面开过来一辆大货车，车上装满钢材。郑梦弼的司机还没反应过来，大货车就迎面撞了过来。郑梦弼和司机当场就被撞死。现在郑周永的六子郑梦准正在现场处理后事。

郑周永听罢事情的经过，呆呆地站在那里，一句话也说不出。郑世永在电话里喊了半天他才回过神来。郑世永说：

“大哥，您还是赶快回来吧。”郑周永想了想，决定还是不能回去。他说：

“你们要把后事处理好，要把梦弼葬在离现代职工休养地不远的那块地方。那里环境好些，梦弼在那里也能安睡了。”同时，他还嘱咐郑世永要厚葬同时殉职的司机。放下电话后，郑周永告诉秘书此事要保密，以免影响正常工作。

李秘书走后，郑周永把自己一人关在屋里。这种自发人送黑发人的惨痛比撕心裂肺还让人无法忍受。一般人无论如何也承受不住这样的打击。郑周永真想立即就飞回汉城。可是，此行的目的还没有达到，他不能就这样回去。他知道，他要是两手空空地回去，是无法告慰梦弼的在天之灵的。郑周永整整独坐了一天。

第二天，美国波音公司听说了郑周永长子遇难的事情，打电话来询问，是否改变签约的日期。李炳奎告诉对方日期不变。波音公司表示要派副董事长来看望郑周永也被李秘书婉言谢绝了。郑周永在美国的安排一点也没有改

变，直到所有的工作都做完，他才于5月15日回到汉城。一下飞机，郑周永就在郑梦准的陪同下来到梦弼的墓前，默默地站了许久。

事后，金永柱坦诚地对郑周永说，内举不避亲，要给自己的儿子们更多的锻炼机会。在第二大的现代集团社长团例会上，郑周永说出了打算重点培养梦准的想法，并任命他为现代重工业社长。

当时郑梦准30岁。他毕业于汉城大学商学院，后又在美国的哥伦比亚大学学习管理。1980年回国，在“现代”的综合企划室里工作。大凡财团的企划室都是这个财团的管理中枢。企划室一般负责财团的综合业务计划、制定长远经营战略和具体经营措施等。从郑梦准一毕业就被安排在这里工作就能看出郑周永的用心。

郑梦准的快速提升自然使一些元老感到不满。韩国社会论资排辈现象比较严重，资格老的人自然不愿意被年轻人领导。但是，在自由竞争的商场中是没有长幼卑尊之分的，人们只尊重有本事的人。郑梦准当然也明白这一点。郑梦准十分能干，他非常明白自己在集团里的地位。他一方面以谦逊的态度对待年长者，同时还要向他们显示一下自己的才干。他上任后做的第一件事就是到各位长辈的办公室拜访，请他们在今后的工作中多多指教。在以后的日子里他不敢有丝毫的懈怠。每当他要做出决定时，从来不把年长的干部叫到自己的办公室，而是亲自到他们的办公室去征求意见。有时间，他还经常到下面的工厂转转，了解生产作业中存在的具体问题，并及时给以解决。按规定集团每位社长都备有高级轿车，可是郑梦准从来不用，他不管到哪里，都是开着他的那辆福尼轿车。没过多久，郑梦准就得到了现代重工全体人员的信任与尊敬。

有一次郑梦准的姑姑夸奖他近来工作做得很好，并说只要这样努力地干下去将来一定能够成为一名出色的接班人。郑梦准第一次在姑姑面前说出了自己心里的想法。他说：

“现在人人都认为父亲有意栽培我，其实这是误解。我有四个哥哥，他们都很能干，更何况‘现代’这么大，靠我一个人如何能够承担得起来呢？父亲只不过让我增加点阅历，多经受一点锻炼而已。”

从郑梦准个人的志趣来看，他曾梦想要当一名大学教授。从美国回来的时候，他还写过一本名为《企业经营理念》的书，并且还在蔚山工业大学教授经营课。郑梦准很有头脑，对社会上的一些事情了解得非常清楚。1983年春在一次现代集团的社长团例会上，他提出要召开一个企业家与作家交流的座谈会。他说：

“文人们往往用否定的眼光看待企业家，认为企业家都是些追金逐利之辈。所以我想请他们来了解企业家的真实情况，请他们给以理解和支持。文人们在社会上的作用很大，他们能把你写成鬼，也可以把你写成神。”

郑周永非常赞赏郑梦准的这个提议，并决定由自己亲自来办这件事情。一星期后，70多名文坛名人在文艺振兴院院长宋之英的带领下浩浩荡荡地来到了现代造船厂的迎宾馆。当天晚上，在郑周永的主持下举行了欢迎酒会，第二天上午，在正式的座谈会上，郑周永以坦诚的态度向各位文人介绍了“现代”的发展史，讲了他几十年办企业的辛酸苦辣。他说：“办企业犹如上战场，真是九死一生。”他相信“信誉就是企业的财富，竞争就是企业的生命”，几年前他为了能够在国际金融市场上借到2000万美元而四处奔波，可是现在他非常自豪地说：“无须再用政府的担保，我就能借到10亿美元。这绝不是

空话，这是‘现代’的信誉。”

座谈会开得非常成功，郑周永通过这件事情更加清楚地了解了郑梦准的志向所在。1985年郑梦准第一次参加国会议员的竞选。当时正是全斗焕政府整顿财界的时候，财界丑闻四起，对郑梦准竞选国会议员十分不利，加之政府也不愿意财界的人步入政界，他们四处散布说：“财界人物搞政治，就像是政界人物要发财一样。”在这样的形势下郑梦准的竞选当然是以失败而告终。1988年2月他再度出山竞选国会议员，这次他终于如愿以偿。

郑周永组建国民党，竞选总统，郑梦准便成为父亲的好帮手。郑梦准在担任第13届国会议员的同时还担任韩国足球协会会长。他虽是现代重工的顾问，但他更乐于社会活动。看来他似乎是完成郑周永政治心愿的最佳人选。

在1月3日的现代集团社务会上郑周永并没有出现在主席台上，他只是在他的名誉会长办公室，与现代集团的社长团成员见面。今天新老会长的就任和离任的仪式意味着一个新时期的开始，在座的每位现代集团的成员最关心的就是自己将在现代里处于什么位置。人们从今天的主席台人员的座位安排上也不难看出现代内部人员的变化。在郑世永、郑梦九和郑梦宪的身后按顺序坐着30名现代集团的会长团和社长团成员、这些人将是现代集团的中坚。社会舆论关注的焦点却是郑周永如何将他庞大的家产分给他的儿子们。

郑周永到目前为止仍是现代集团最大的股东。从80年代起他就将现代集团属下的企业平均分配给儿子和弟弟，但这并不意味着正式继承集团的股份，只是在现代集团内部将公司交给各个儿子经营。郑周永的三子郑梦根现在是“金刚开发”会长，管理“现代”的百货店。郑梦根毕业于汉阳大学土木系，他平时少言寡语，也许是因为他在上高中时摔伤过头部，身体一直不太好，在郑家是最不引人注意的人物。而他的妻子禹景淑却是郑周永的儿媳，第一个成为现代百货的常务的人，负责设计装饰图案。虽然她现在与企业的经营一点关系也没有，但是还是落下了“媳妇参与经营”的话题。郑周永的七子梦允从父亲手中接下的是“现代海上火灾保险”，他自己的梦想就是要在金融领域一展身手。金融、制铁和宇宙航空将是现代集团未来的三大主导产业。梦允的“现代海上火灾保险”在以重工业为主的现代集团内部最具有现代气息，将是大有作为的企业。而梦允本人在汉阳大学虽然学的是贸易，可他却有着“什么时候也去演一部电影”的念头。八子梦一毕业于延世大学管理系，后又去美国，在华盛顿大学毕业后于1982年进入现代建设，后又在现代重工、综合商社做过几年，1990年5月成为现代综合金融的常务。郑周永为他最心爱的女儿郑庆姬挑选的丈夫是与李明博等人同期进入现代建设的“现代人”，他已从现代集团独立出来，目前是鲜进海运的会长。1990年郑周永的四子梦禹不幸去世后，郑周永便将现代制铝划给了四儿媳。

曾一度被认为是最有可能接任现代集团会长职务的“现代电子”会长郑梦宪在延世大学学的是国文，毕业后又在该校攻读管理，到美国留学后仍专攻经营管理，他与郑梦九一样，是现代集团的权力人物。郑周永称他“为人稳重，办事细致”。郑周永从来不夸奖自己的孩子，梦宪是他最引以为荣的儿子。梦宪还在美国读书时，郑周永就任命他为“亚洲商船”的社长，后升为会长。1984年他插手电子行业，创下了“电子与半导体的奇迹”，使现代电子成为韩国电子工业的后起之秀。在这次现代人事大变动时，梦九名下的产业没变，而梦宪却又多了一个头衔，即现代集团的看家产业“现代建设”的会长。

郑梦九从叔叔手中接过了现代集团的最高领导权之后。人们最关心的还是“现代汽车”的命运。郑梦九就职的当天，现代汽车名誉会长郑世永和他的独生子、现代汽车会长郑梦奎说：“要将现代汽车建成世界超一流的汽车公司。”

郑梦奎是郑氏家族中的后起之秀。在1月3日的人事变动中，他连升两级，由“现代汽车”副社长，一跃成为“现代汽车”的会长。郑梦奎性格文静内向，又长个娃娃脸，他作为世界主要汽车制造公司的负责人似乎显得年轻一些。许多人甚至怀疑他能否胜任，但是只要与他交谈，人们立刻就会得出相反的结论。郑梦奎话锋犀利，思维敏捷，可以一针见血地指出国内汽车制造业存在的问题，特别是现代汽车生产存在的问题。郑梦奎凡事都是先想后做，说话时也要先斟酌一番，因此现代的人称他为“年轻的老头”。

郑梦奎就任“现代汽车”会长时，提出了“现代车要向世界著名的丰田、日产和本田车挑战”的发展方向，制定了“现代汽车”向世界10大汽车公司进军的“全球化战略”。郑梦奎在就职之前，已经根据市场动向果敢地投资生产年轻人喜欢的跑车，为了抵制进口汽车，还制定了生产高级豪华车的计划，提出了要“占领国内50%的市场”的目标。郑梦奎提出的向国内市场进军的宣言以及制定的新车销售计划对韩国其他汽车生产厂家是一个非常大的冲击。

1996年1月3日，现年57岁的郑梦九正式从叔叔手中接过了现代集团的“接力棒”。郑梦九毕业于汉阳大学工业管理系，后又在美国的一所大学读了两年经营管理，1969年毕业后在“现代建设”当一般职员。1974年任“现代汽车修配”社长，显示了他的管理才能。1977年他在父亲的一声令下开始创办现代精工。1978年又任“韩国都市开发”社长，1987年郑周永宣布退居二线时对集团内部人事进行了调整，郑梦九同时兼任了现代精工、现代汽车修配、仁川制铁、产业开发、现代钢管等5个企业的社长，成为现代集团中兼职最多的人，也有人把郑梦九主管的企业合称M.K集团（M.K是梦九两字的英文缩写），称他称为“M.K会长”。

郑梦九的就职仪式结束后，来到记者们等候的房间。这是自他1980年以来第一次在新闻记者面前露面。去年5月，郑梦九参加他的侄子的婚礼时遇到记者。当时记者想要采访他，他说：“父亲（郑周永）和叔叔（郑世永）仍然健在，我怎么能……”用这样的话委婉地拒绝了记者们的采访。就连这次接受记者采访时也是非常简短，仍然避免记者们对他做专访。郑梦九在这次与记者会面对谦虚地表示会与弟弟“团结合作，共同搞好集团工作，梦宪将会对我的工作起到补充的作用”。

郑梦九给人的第一印象不是太潇洒。实际上，他是一位俭仆、守礼且人情味十足的人。他精明能干，具有企业最高领导人应具备的素质，在“现代”内部有根高的声望。“现代”的人评价他说：“虽然看起来他一点也不洒脱，但却是一个人情味十足的人。他有许多地方都非常像他的父亲郑周永，但在工作作风上，老会长（郑周永）做起事来雷厉风行，而郑会长（郑梦九）却是讲道理而且注重人情。到国外出差时如果你在飞机场打开他的行李，就会看到他的内衣全都是旧的。他平常出去吃饭，最高级的地方就是中路的‘韩一馆’，吃的最好的东西就是冷面和烤肉，而且还边吃边对周围的人说‘快吃，多好吃啊！’正是因为他从小就受到严格的家教，才会具有俭仆的好品质。”

郑梦九为人最讲信义，他讨厌那些在别人背后打小报告的人。郑梦九更注重集团的力量。他说：“企业要发展不能单靠某个人，只有依靠集体，个人才能创造出成绩。”对他的工作能力，现代人是这样说的：“他对作出成绩的人委以重任，而对那些在工作中出现失误的人，毫不留情，在这一点上他非常像他的父亲老会长。他已经从他的父亲那里学到了掌管企业的方法，他也具备这样的能力。”郑梦九在现代集团里掌管着现代精工、现代汽车修配、仁川制铁、现代产业开发、现代航空、现代宇宙航空等公司。他的这些公司与其他弟弟管理的公司不同，都是靠他自己的力量一手创办起来的。比如说现代精工，就是因为郑周永在 70 年代说过的“要在蔚山建集装箱工厂”这句话，郑梦九就在蔚山建起了现代精工。

郑梦九是一个孝子。他尊重父亲，仰慕父亲，郑周永在他心中的地位是任何人也取代不了的。他对父亲的爱表现在对父亲的绝对服从，绝对的忠诚上。凡是与郑周永同时出席的活动，在活动结束后，他都要亲自送父亲上车，目送父亲的车开远了，朝着走远的车深深地行一个九十度的大礼，然后才上自己的车。郑梦九说过：“我的父亲从元到有一手创建了现代集团。我对父亲在经营企业方面具有的能力佩服得五体投地，我虽然不可能完全具有他那样的能力，但我会尽我自己最大的力量去学，去努力。”

1 月 19 日郑梦九在他最喜欢的“韩一馆”设宴招待记者。这是记者们盼了很久的机会。郑梦九向在座的每位记者敬酒，本来说只有 20 分钟的时间，没想到郑梦九竟然喝醉了，说出了一些平常不对外人讲的心里话。“人生最美好的就是恋爱娶妻。”“我现在明白了，为什么有‘儿子娶妻老子伤心’这句话了。”“再过两年我就 60 了。”“通过出口和经济活动为国家办事。”“汉字教育最重要。”……在品尝着他认为是最好的冷面、烤肉和葡萄酒中，郑梦九同记者们一共呆了一个多小时，记者们一了宿愿。

郑梦九一上任就做了两件事。一是宣布现代集团未来将向宇宙航空、制铁和金融等行业进军，为了实现企业的透明经营，引进社外理事制。“三星集团”和“大宇集团”在制定改变企业形象的策略时，也曾考虑过这项措施，便最终还是将其放弃。郑梦九却出人意料地选用了这项措施。一个月后，“金刚企划”和“信息技术”率先实行了社外理事制。同时，郑梦九还与美国的 MD 公司合作，向宇宙航空产业进军，并在卫星、汽车、电子等领域制定了大规模的投资计划。二是改变了现代集团以综合企划室为主体，制定企业经营战略的方式。一般综合企划室是财团的“心脏”，控制着企业发展的方向。以往都是由综合企划室室长将下面各个子公司的问题集中起来，进行分析，做出综合性报告。郑梦九将这种方式改为由社长团的成员共同参与，通过讨论得出结论，再由企划室进行整理做出最终报告。这两项措施在财界影响很大，在此后不久，郑梦九又制定了支援中小企业的措施。郑梦九的这些举措让财界感到震惊。

自从 1992 年总统选举结束之后，现代集团受到许多制裁，在发展步伐上与竞争对手三星、大宇集团相比已存在差距，为了使现代集团从被动的经营中解脱出来，郑梦九一上台就像一驾战车一样采取“进攻式”的果断措施全力振兴现代。现代集团仍居韩国财界榜首，1996 年资产总额达 53.6 兆韩元。

许多大财团在几年前就对企业进行了革新，三星集团的李健熙会长已在几年前提出了三星要走“质的经营”之路，“大宇集团”会长金宇中更是提出了“世界化经营”的口号。在这种形势下，郑梦九选择了进攻的方式，提

出了要实现“价值经营”的奋斗方向。

郑梦九在采取行动之前，广泛地听取来自各方的意见，但一旦是他决定下来的事情，他就会义无反顾地去执行他的决定。众人评价郑梦九是“攻击型”的企业家。而郑梦九却不同意这种说法。他说：“做工作都应该是这个样子的。经营企业，不是进行战争。”他反复强调，他所采取的这些措施是“在现代范围内进行自律经营”。

目前，郑氏家族的第二代已经基本掌握了现代集团命脉，现代集团后继有人，必将更加兴旺发达。

第二十章 父子共创体育神话（上）

- 奥申委员会委员长一职非郑周永莫属
- 萨马兰奇宣布：“汉城，韩国！”
- “郑会长，你是不是嫌大韩体育会长这个职务太小了？”
- 郑周永的“花篮外交”
- “祝贺你当选为韩国足球协会会长。”

1988 年的汉城奥运会，使韩国经济腾飞，向世界显示了这条东方小龙的威力。

可是，韩国在申办 1988 年奥运会时却并非一帆风顺，郑周永作为民间申办奥运会委员长，起到了非常重要的作用。

1980 年 5 月的一天，韩国文教部体育局局长来到郑周永的家，他给郑周永送来一张文教体育部的委任状，任命郑周永为韩国民间申办奥运委员会会长。这可真是突如其来的消息，郑周永感到非常意外。

早在 1979 年，韩国政府就正式做出决定，将申请 1988 年第 24 届奥运会的主办权。当时正是朴正熙执政期间，韩国政府此举的目的就是，通过举办奥运会，迈出走向发达国家的第一步。但是好景不长，当年的“10·26”事件使韩国陷入一片混乱。国际社会对韩国的军人政府也抱有一定的看法。在这种不利的条件下，韩国政府仍于 1980 年 12 月向国际奥委会正式提交了申办 1988 年奥运会的申请。国际奥委会接受了申请，并决定第二年 3 月，派调查团到韩国，考察韩国举办奥运会的条件。

当时韩国国内对“申办奥运会”一事持两种不同的态度，持赞成态度的人认为，申办奥运会是使韩国走向世界的捷径，有利于韩国发展同非同盟国之间的关系、同时还可以促进南北交流，更重要的是可以使国民参与国际性的活动，从中得到锻炼。持反对意见的人认为，韩国申办奥运会是一个危险的决定，不管韩国如何努力组织申办活动，都不可能赶上竞争对手日本，假使撞大运撞上了，也不会有好结果。甚至还有可能招致经济崩溃。当时，韩国国内持“奥林匹克亡国论”的人很多，有人指出，在 82 名奥委会委员的 82 票中，韩国究竟能得几票？算上美国一票，再加上启己的一票，最有把握的也不过只有两票，甚至连韩国当时的总理也站在反对派一边，韩国国内奥委会委员对此也持否定的态度。

负责申办 1988 年奥运会的是韩国文教部体育局。他们向韩国总理提出了申办奥运会的预算和诸般事项的报告，可是这份报告却遭到了总理的拒绝。当时韩国政府已经向国际奥委会正式提出了申办申请，而且国际奥委会派出的调查团也结束了对汉城的调查。这件事情关系到一个国家在国际上的形象，谁也不敢轻易作出决定，撤回申办奥运会的申请。可是继续坚持下去，谁也没有把握能够战胜日本的名古屋。当时韩国上下尽量回避谈论申办奥运这件事，并限制报纸杂志对此事的宣传。就连与申办奥运会有直接关系的汉城市市长也绝对闭口不谈此事。这时已是 5 月份了，离最后的冲刺阶段已经不远了！韩国文教部部长召集与此事有关的各部委的部长开会，讨论如何处理这件迫在眉睫的事情。讨论的结果是，为了保住韩国的面子，在投票表决时不要输得太惨。这样就需要找一个折衷的办法，任命一位民间经济界人士来担任“申办促进委员会”会长的职务，而这一职务本应由申办市的市长

担任。

当时的韩国文教部部长李奎浩提出让郑周永来担当这个职务。他说：“这一职务非郑周永莫属。”理由是：郑周永是靠赤手空拳创建了现代集团，又凭自身的力量将“现代”发展成为世界大企业的神话般的人物，他“凭着那坚韧的毅力和顽强的进取精神，在国际市场为韩国企业赢得了荣誉”。特别是，郑周永当时还担任全国经济联合会会长，由他出任此职是再合适不过了。即使是失败了，面对失败的也不是韩国政府，而是民间代表郑周永本人。这样，就可以保住韩国的面子了。

郑周永当然知道他们的用意，更了解国际社会对韩国军人政府的看法，也清楚国内在申办奥运过程中发生的种种事情，但他还是欣然受命。因为他清楚此事事关重大，若能成功，会使韩国有一次新的飞跃。郑周永就是这样一个人，一旦答应下来的事情，他会竭尽全力去做。

郑周永在接受了这个职务之后，立刻通知与此事有关系的各部部长官参加会议，讨论申办奥运的事情。原则上讲，相关各部的部长应该作为委员参加这次会议，可是出席的只有文教部部长李奎浩，汉城市政府只派了一名局长来参加会议，韩国国内奥委会委员一名也没来。

申办奥运的活动将于9月20日在德国的巴登巴登举行。已经是5月份了，韩国布置宣传会场，制作宣传电影以及宣传册等工作才刚刚开始。郑周永首先让人把这些宣传工作的预算做出来。计算的结果是，这些工作的初步预算需要1.8亿元。这笔费用理所当然要由汉城市政府负担，可是那位来参加会议的局长说，在汉城市的预算里作出这笔申办奥运的费用，是不可能的事情。郑周永又向当时的总理申请这笔费用。可是总理仍坚持如果举办奥运会国家经济就要崩溃的主张，还说本年度的预算已经不够，如果增加预算国家财政就会出现危险。

郑周永只有自己先垫出这笔钱，为防止日后出现“政经融合”的说法，他让政府签下了借据，由下一年度的预算支出。在这样的情况下，郑周永开始制作宣传电影和宣传材料。

郑周永问文教部部长李奎浩：“政府究竟有多少诚意申办奥运会？身为申办委员会成员的国务委员连会议都不参加，他们真的能协助申办奥运会吗？”

李奎浩说：“这是总统的指示。”并安慰郑周永说：“安企部已经表示，将在各个方面支持你。”

当时在申办委员会内部也有一些人持消极的态度，他们在背地里说：担任申办委员会委员也不会妨碍自己的事业，申办成功自然是件好事，失败对自己也没什么损害。就好比牛用后脚跟踩死一只耗子，这不是他的本职，能踩死耗子固然是好，就是踩不死也没有什么关系。

事实上申办奥运会的总预算为8000亿元，这笔钱对当时的韩国的财政来说，是相当大的负担。更何况上届在加拿大举办的第23届奥运会创下了赤字的先例，这使得韩国政府更不敢投入太多。

郑周永却想：“一个人如果在一开始作计划时就认定了会产生赤字，那结果一定会出现赤字；一个国家如果在作计划时就认准了会导致财政困难，也一定会得到这样的结果。不申办奥运会是愚蠢的想法。我们要申办，而且还要照具体情况制定符合我们情况的计划，要树立信心，办一个没有赤字的奥运会。”

郑周永就是这样的人。他从不怕困难，他向来认为在他的面前没有失败，有的只是考验。郑周永就是怀着这样的一种信心战胜了各种困难，从无到有建立了闻名于世的大财团。郑周永经过反复思考，找出了一个切实可行的办法，那就是动员一切民间力量，让全体国民行动起来，共同为申办奥运会出一把力。为了节省资金，郑周永想到要充分利用现有场所，把一些大学的运动场和一些道、市的体育场所加以改造，就可以用做奥运会的竞技场，这样做既节约资金，奥运会结束后还可以让国民充分利用。郑周永还想到，政府可以先挑选一块地点环境都非常好的场所，在那里盖公寓，向国民预售，收回资金，在奥运会时先用作运动员村和记者村，等奥运会结束后再还给国民，这样，政府就可以一分钱不花地解决运动员村和记者村的问题。至于举行奥运会时需要的通讯中心，也可以动员民间企业界的力量，当时韩电正在计划建一座办公大楼，可以与他们协商先用作奥运通讯中心……郑周永的想法越来越多，越想越兴奋，动员一切民间力量确实是一个可行的计划。

申办奥运会的过程中，有一个非常关键的环节，就是要广泛地同国际奥委会委员接触，以取得他们的理解和支持。多一名国际奥委会成员的支持就多一分把握。郑周永决定要调动企业界人士，利用他们同各国企业界的关系，结识他们国家的国际奥委会委员。

韩国的安企部在韩国国内具有非常特殊的地位，为了能够调动国内企业界人士，文教部部长又去找安企部部长，请求韩国安企部协助申办奥运。在李奎浩部长的说服下，安企部部长同意调动一切力量支持他们，申办奥运。当时在韩国国内有些企业人士认为申办奥运与自己无关，都采取消极的观望态度。但由于有安企部的介入，连那些反对申办奥运的企业界人士也行动起来，利用他们的关系与国际奥委会委员接触。

郑周永相信，只要全国上下一条心，申办活动就一定能够成功。可是这种想法只能深深地埋藏在心里。他也有顾虑，万一真的像当初预言的那样，在最后投票表决时，韩国只得三四票，那就真的太没面子了，所以郑周永把申办活动的调子定得很低，他一直强调只要尽力了，不输得太惨就行。

时间过得真快，转眼间，郑周永他们该整装出发，去巴登巴登参加在那里举行的申办奥运的活动了。越是临近出发，郑周永就越发感到自己责任重大。全体国民都在企盼申办奥运成功，如果失败而归，又将如何面对他们？临行前，韩国政府特意向郑周永的申办委员会推荐人选，参加申办活动。郑周永在选人方面非常严格。那些认为搞申办活动就是去旅行、游玩的人被郑周永毫不客气地拒绝了。最后郑周永带着柳昌顺、李园景等人出发了。在他的队伍里还有韩国跆拳道联盟总裁李运容，他不光承担一部分工作，而且还兼做翻译。另外郑周永还带上了自己的五子郑梦准。郑梦准在大学里曾学过德语，郑周永一方面想让自己的儿子增长一些见识，另一方面要是有用德语的时候就不用另找翻译了。另外随行的还有曾在德国留学的郑周永的五弟妹张贞子女士。

郑周永和全真相大使约定，他自己直赴欧洲，全真相先去南美各地，然后他们在巴登巴登会合。另外在安企部的干预下，韩国的企业家全部来到了巴登巴登，运用他们的关系与各国的奥委会委员接触。郑周永在出发前就已用电报通知“现代”设在德国法兰克福的海外分社，让他们做好各方面的准备，他一到就与当地的奥委会委员见面。

9月15日，郑周永先来到了伦敦，在欧洲奥委会总部见到了英国奥委会

委员长丹尼斯。当郑周永前来拜访时，他一看见郑周永就问：“你什么时候又与体育打上交道了？一个商人为什么要为军事政府申办奥运会呢？”

郑周永沉默了一会儿，说：“我一贯主张体育与政治分离。”

“我当然明白你的意思。可是我们曾参加过莫斯科奥运会，这种‘政治同体育分离’的说法让我们吃了不少苦头。”丹尼斯会长举莫斯科奥运会的例子，言外之意就是朝鲜半岛目前还处在对立阶段，不可能在那里举办奥运会。

1980年奥运会是由前苏联举办。就在奥运会开幕前夕苏联入侵阿富汗，英国等西方国家迫于美国“抵制参加大会”的压力，英国政府宣布不参加莫斯科奥运会，而英国的体育界却非常希望能参加这届奥运会，在政府宣布断绝提供参加经费的情况下，英国的体育界自己走上街头进行募捐。

郑周永明白一时无法说服他们放弃这种“体育与政治分离会招来许多麻烦”的想法，于是就转了个话题，说：

“在亚洲不仅仅只有日本。如果1988年的奥运会再让日本的名古屋举办，日本就举办过两次奥运会了。日本已经是经济大国了，而日本成为经济大国的契机就是成功地举办了东京奥运会。如果再让名古屋成为申办城市，那就好比给日本的经济插上了翅膀。这恐怕也不是欧洲各国希望看到的事情吧？”

英国人默默地听完了郑周永的这番话，想了想说：“我理解了。”

这时会谈的气氛已不像刚开始时那样别扭了。在郑周永的说服下，英国人表示“将予以合作”，还答应把欧洲其他的奥委会成员介绍给郑周永。

郑周永在英国取得成功后，又来到了比利时和卢森堡两地进行游说。20日到了巴登巴登。“现代”设在法兰克福的海外分社已迁到了巴登巴登，那里的全体工作人员及其夫人，甚至连做饭的工人都已经将事务所和住处的一切准备就绪。

郑周永把他在巴登巴登临时住处作为根据地，让法兰克福的全体人员也积极地参与到申办活动中。郑周永把代表团的其他成员安排在市內其他地方，以便开展活动。郑周永他们还制定了周密的工作计划，对收集情报、申办活动、经费以及事后处理等方面都做了详尽的安排，虽然谁也说不清究竟能得几票，还是制定了争取更多得票的方案。

一般来说，申办奥运会的国家，他的奥委会委员以及申办城市的市长应该提前来到申办现场，做各国的国际奥委会委员的工作，争取更多的得票。可是已经是20日了，在申办活动的现场仍然没有看见韩国的国际奥委会委员和汉城市长的影子。而日本的国际奥委会委员和名古屋市长在申办活动开始的前两天，也就是18日，就已来到了巴登巴登，在国际奥委会委员中积极地活动着。况且韩国的奥委会委员不到申办活动的现场，郑周永他们便无法再开展工作。因为国际奥委会的成员都集中在一个饭店里，没有特别允许外人是不能进去的。如果韩国的国际奥委会委员在的话，郑周永他们还可以找借口进去，与其他奥委会委员进行接触，可是现在，郑周永他们一点办法也没有。

郑周永急忙同国内联系，得知韩国奥委会委员同夫人已经到了巴黎，郑周永火速与他取得了联系。等他到达巴登巴登时，已是23日了。

为国家申办奥运会，对各国的国际奥运委员来说是莫大的光荣，可是韩国的国际奥运委员到达巴登巴登后说的话，犹如一盆凉水浇在了众人的头上。他说：“汉城也就能得三票，一票是我投的，另一票是台湾，还有一票

就是美国。”

郑周永不管这些，他认准了的事情就要做到底。郑周永想到与许多国际奥委会委员都是第一次见面，于是提议，以韩国国际奥委会委员的名义给每位国际奥委会委员送一个花篮。可是韩国的奥委会委员却拒绝这样做，理由是同样是国际奥委会委员，为什么要以自己的名义给他们送花？这是没面子的事情。尽管郑周永他们再三解释他也绝不答应。没办法，郑周永只好以自己的名义向每位奥委会委员送了花篮。没想到花篮外交的效果非常好。第二天正式会议结束后，开始进行自由活动时，这些奥委会委员见到郑周永他们都走上前来，感谢他们送来的美丽的花篮。当时汉城市的最有力的竞争对手、日本的名古屋市长送给每位奥委会委员及夫人的礼物是一块名贵的手表。然而收到的效果反而不如郑周永的花篮好。俗话说“礼轻情意重”，再名贵的东西也比不上能够表达心意的小礼物。

在申办战略中，最有效的策略就是要随时掌握奥委会委员们的动态，分析他们的一言一行，同时还要密切注意竞争对手的动向，综合分析所获得的情报，最后做出争办的方案。每天早晨6点、晚上9点或10点，郑周永都要利用吃饭的时间同大韩体育会长赵相镐和总务翟万立商量这一天的活动，具体分析所发生的每一件事情。

郑周永他们对美国、英国这些发达国家的奥委会委员的工作开展得相对要好一些，而对于平时接触不多的中东、非洲等地的奥委会委员的工作相对要弱一些。为了尽可能地争取更多的得票，郑周永他们对这些第三世界的国家采取谦逊、诚恳的态度，向他们说明韩国申办奥运会的意图，介绍韩国举办奥运会的能力。这些发展中国家当然希望奥运会能够在发展中国家召开，因此对郑周永他们颇具好感。韩国的企业界人士更是解囊相助，他们放下自己的生意，用自己的钱热心地为此事奔走，都希望能够申办成功。当时在巴登巴登的韩国代表团共有100多人，他们的饮食完全是由法兰克福分社职员的夫人们提供。本来互不相识的人们就像一家人那样和睦相处，为了一个共同的目标努力工作。在郑周永他们的强大攻势面前，形势越来越有利于韩国，日本的名古屋渐渐地失去了优势，郑周永他们的信心更足了。

9月29日，正式投票的前一天，进行了由记者投票的预选。日本名古屋市的得票显然比汉城多。这几乎可以肯定，名古屋在明天的正式投票中会获得胜利。日本代表团甚至拿出事先准备好的香槟酒提前庆祝。

尽管日本人在那边大肆庆贺，郑周永心里却在暗暗盘算，通过这九天的活动，基本上有46票是有把握的。在激战前的这一夜，郑周永只是默默地坐在那里，等待天明。

最后的时刻终于来到了。9月30日下午4点，国际奥委会主席萨马兰奇最后宣布主办城市为“汉城，韩国！”

郑周永他们一听到这句话立刻欢呼起来。这是他们用无数个不眠之夜换来的，是他们团结奋战争取来的，是他们靠自己的诚意赢来的……此时此刻，他们已无法用任何言语来表达他们激动的心情。

晚上七点召开庆祝汉城申办奥运成功的庆祝会。日本的名古屋本以为会得到申办权，从日本出发时就带好了足够的香槟，现在已经没有机会用这些香槟了，于是把香槟送给了韩国，郑周永对此表示衷心的感谢。

申办88年奥运会的工作结束没多久，1982年7月的一天，郑周永接到邀请信，请他到一家饭店赴宴。宴请郑周永的是当时还没有担任任何职务的

卢泰愚，陪同的是体育部部长李源京和副部长李永镐。

宾主按位置坐好后，也不知是谁没头没脑地说了句：“郑会长，祝贺你！”

郑周永不解，反问道：“祝贺？有什么好祝贺的？”

“总统已经任命您为大韩体育会会长。我们请您吃饭一是为了向您转达这个消息，二是要为您庆祝一下。”

郑周永推托道：“我恐怕不能胜任。我对体育是个门外汉，也从未想过要做这方面的事情。体育会长这个职位还是请一位体育专家来做吧。”

卢泰愚听了郑周永这番话，面带难色地说：“总统的命令，恐怕很难更改。”也就是说这件事情是由总统决定的，没有变动的余地。郑周永见状也只好说回去考虑考虑。

第二天郑周永刚一走进自己的办公室，体育部部长李源京便亲自来到他的办公室，对郑周永说：“总统请你去。”

郑周永和李源京部长一走进总统的办公室，全斗焕就开玩笑地说：“郑会氏，你是不是嫌大韩体育会长这个职务太小了，所以才不愿意做？”

郑周永连忙解释道：“这是因为总统您还不太了解我的性格。我不是一个成天只想着职位的高低而活着的人。若是我能做的事情，我会责无旁贷地去做，如果另外有人比我做得更好，我就不会接受这件事情。正因为如此，大韩建设协会的会员们总是劝说我去做会长，可我还是推掉了。这是因为我是办建筑公司的，如果做了建设协会的会长，就会落下利用职权为己谋利的话柄，我可不爱听这些的，所以我没有任建设协会会长，而是在其下面担任了企划室室长的职务。还有我做任何事情都不是看重名利，看重的是我是否有能力将其做好。所以我做不了这件事。”

郑周永虽然非常郑重地向总统推辞这个职务，可是他的这番话却没能说服全斗焕总统。他说：“大韩体育会下面的各个体育组织，连国会议员都抢着去做。大韩体育会会长这个位置真的不低了。”

郑周永说：“我可没有能力领导国会议员，也没有这样的想法。我还是不想做。”

这时在一旁的体育部长提出了一个折衷的办法，提议先由郑周永做一段时间，等找到合适的人选再换人。郑周永见再也无法推辞，就同意先做一年。

郑周永做了大韩体育协会会长后，更加热心韩国的体育事业。他认为体育不仅仅是竞赛，而且还可以增加国民体质，振奋国民精神。正在郑周永满怀热情，准备为韩国的体育事业再出一份力时，情况发生了变化。

1984年9月30日，在韩国正在召开国际竞技团体会议。因为韩国柔道协会会长升任了国际柔道协会副会长，目前还没有人接替他，所以郑周永就出面招待前来参加会议的国际柔道人士。晚上郑周永设宴，与这些身强体壮的柔道人士一起喝酒，没想到竟然胃部痉挛。第二天上午郑周永还没起床，就听到了电话声。郑周永拿起电话，只听体育部副部长对他说：

“从今天起你被解职，不再担任大韩体育协会会长了。”

郑周永当然明白这又是为什么。因为他的一些行为让青瓦台（指韩政府）非常不满。他清楚，最近发生的两件事是他被解职的主要原因。第一件是推选奥运会体育代表团团长。这是个非常光荣的职务，青瓦台早就拟定了人选，并希望郑周永能够按他们的意见办。郑周永没有照着他们的意愿推选他们中意的人。政府里的一些人见此情况便再一次推荐，并要求郑周永重新决定人选，郑周永断然拒绝了他们的要求。正在这时，韩国的新闻界却把郑周永决

定的人选公布出来，木已成舟，青瓦台也不好再做更改。但对郑周永的这种做法相当不满。郑周永却理直气壮地说：“决定奥运会体育代表团团长是大韩体育协会会长份内的工作，无需他人指点。”第二件事情就是推荐国际奥委会委员。大韩体育会长有权推荐国际奥委会委员，而青瓦台的意思是让朴钟规（现已去世）担任。郑周永来到青瓦台对他们说：“我任这个会长最低限度也要到1988年汉城奥运会结束。我认为应当推荐与体育曾有过关系，并且具有外交经验的人，可是这个朴钟规我却没有什么印象。”但是后来考虑到与青瓦台的关系，郑周永还是妥协了。这是郑周永一生中唯一的一件没有按照自己的意愿去做的事情。

其实，郑梦准在蔚山地区参加国会议员选举是使郑周永解职的最直接的原因。郑梦准准备以无党派的形式参加国会议员竞选，谁知他刚一出马就被青瓦台的人叫去，让他放弃竞选。理由就是参加竞选也不能被选上，反而影响执政党的得票，还是就此罢手的好。甚至还威胁说如果坚持竞选，以后“现代”办什么事情都不会顺利。

1988年汉城奥运会成功地举办之后，韩国政府说此次盛会创下了获利8000亿元的记录，并向为奥运成功而做出贡献的人们授予勋章。可是这8000亿元的利润却有些水分，这其中有很大一部分是政府以向国民发行奖券的形式征集的。当时，郑周永还担任大韩体育协会会长一职，他曾反对过韩国政府的这种做法，郑周永认为，发行奖券会助长国民的侥幸心理，而且举办奥运会也不一定非要创下记录，只要不赤字就可以了，更何况奥运会本身就不是一个赢利的活动。那些一心想要使这次奥运会创利的人是想给自己的功劳簿上多记一笔。在巴登巴登韩国企业界人士鼎力相助，慷慨解囊，可是只有郑周永一人得到了金塔勋章，而那些政府官员们没做什么事情却每人都得到一枚金塔勋章。

郑周永担任了2年零2个月的大韩体育协会会长，解任后，与这一职务相应的奥运组织委员会委员长也不能担任了。于是，郑周永被授予了奥运会组织委员会副委员长的头衔。郑周永在任副委员长期间参加了23届洛杉矶奥运会，并积极参与准备1986年在汉城举行的亚运会。而郑周永本人却没有从奥运会中得到一分钱的好处，这是郑周永感到最自豪的。

第二十一章 父子共创体育神话（下）

- 郑梦准当选为这一届的国际足联副主席
- 郑梦准在欧洲有约翰逊，在非洲有哈雅图，在中南美洲也有他的朋友，那就是中南美洲足球联盟的主席杰克沃纳
- 尽管调查团在韩国只停留 5 天，郑梦准如同走钢丝一般小心地陪同
- 萨马兰奇说服了阿维兰热？

时隔十五年，郑周永的儿子郑梦准又演出一部争创韩国体育奇迹的神话。

足球是一项世界性的体育运动。韩国人喜爱足球，更希望能够在自己的国土上举办颇富盛名的世界杯足球赛。能否主办 2002 年的世界杯足球赛，成为 90 年代韩国国民最关心的话题。韩国足球协会会长郑梦准对申办 2002 年世界杯足球赛的总的战略就是：不入虎穴焉得虎子。他认为只有比任何人都率先掌握国际足球协会联合会（FIFA，简称国际足联）的动向，才有把握拿到 2002 年世界杯足球赛的主办权。为了能够使这次足球盛会在韩国的大地上举行，郑梦准从 1993 年末到 1996 年 5 月，行程 140 万英里，走访了 88 个国家，为韩国争得申办 2002 年的这场比赛真可谓呕心沥血。

1992 年 12 月的韩国总统选举时，郑梦准的父亲郑周永是国民党的总统候选人，败给了民自党的代表金泳三。因父亲与政府之间的不和谐以及政党之间的错综复杂关系，束缚了郑梦准个人的发展。用什么方法才能从这种被动的局面里走出来呢？郑梦准选择了进入足球协会和申办 2002 年世界杯足球赛这条路。

1992 年 12 月末，担任韩国足球协会会长之职的大宇财团金宇中会长将卸任。在此之前，他就表示过将不再连任足球协会会长一职。因此韩国足球界从那时起就开始物色下一任会长的入选，而郑梦准当时对这个职位非常感兴趣。

为了得到这个职位，郑梦准开始了有条不紊的活动。他通过自己的选举办公室的青年部长、曾经踢过足球的吴奎相与足球界人士取得联系，终于在 1993 年 1 月 12 日被选为韩国足球协会会长。郑梦准在就职时，表示一定要将 2002 年世界杯足球赛的申办权拿到手。为了实现这一愿望，他还制定了详细的计划。

郑梦准为实现这个理想迈出的第一步就是要挑选一个理想的合作者。申办 2002 年世界杯足球赛不是一朝一夕的事情，世界杯足球赛又是国际性的大型比赛，没有政府的支持是不行的。可是郑梦准与新政府的关系尚无法沟通。因此，郑梦准挑选了他大学时的老师李洪九作为他的合作者，为他与政府之间架起一座桥梁。

李洪九在社会上有较高的威望，在外交方面还有一定的建树。他的英语很好，而他对体育更是痴迷，在美国期间，他十年如一日地把体育杂志等从头看到尾。有人曾这样说，让李洪九任申办 2002 年世界杯足球赛组织委员会委员长是韩国的幸运。郑梦准积极活动在申办活动的第一线，有问题时李洪九就成为他的咨询对象，每当郑梦准作出带有“进攻性质”的决定时，李洪九总是能够及时地为他把稳方向。正是在李洪九的作用下，金泳三政府很快就同意组建申办世界杯足球赛的委员会。

1994 年春天以李洪九为会长的申办委员会正式成立。同年 5 月，郑梦准也被选为国际足联的副主席。这是郑梦准梦寐以求的职位，能够得到这个职位，意味着韩国申办 2002 年世界杯足球赛已向成功迈出了第一步。郑梦准可以凭着国际足联副主席的身份与国际足联的执行委员国交往，这就缩短了与韩国竞争 2002 年世界杯足球赛的日本距离。可是郑梦准的这个位置却得之不易。

1993 年 12 月，在世界杯足球赛小组抽签时郑梦准和李洪九受到了冷遇，使他们下决心一定要争取到国际足联副主席的职位。当时申办 2002 年世界杯组委会尚未成立，因为时间太紧，郑梦准和李洪九只来得及赶印名片。小组抽签结束后，举行由数千人参加的晚宴。在宴会上，与国际足联一点交情也没有的郑梦准和李洪九被安排在最后最靠边的位置。而日本的村田作为美国世界杯组织委员会的委员与身穿和服的夫人被视为上宾，坐在贵宾席。看到这种情景，坐在角落里的李洪九紧紧地抓住郑梦准的手，他明白了为什么郑梦准一定要争取成为国际足联的副主席，而郑梦准此时也暗下决心不得到这个位置誓不罢休。

为了得到这个位置，郑梦准从 1993 年年底就开始了他的竞选活动。此时距离选举副主席的日期只剩下不到半年的时间。亚洲足联共有 32 个会员国，在这么短的时间里要想得到这些国家的支持谈何容易！

1993 年 11 月，郑梦准宣布要竞选亚洲联盟（AFC）的国际足联的副主席，消息传出，许多人都认为这是不可能的事情。

对于这些议论，郑梦准反问道：“申办 2002 年世界杯足球赛和竞选国际足联副主席哪个更困难？”郑梦准心里十分清楚，拿不下国际足联副主席这个位置，又如何申办世界杯足球赛呢？这个机会绝对不能放弃。他把那些议论当做耳边风，只顾做自己的事情。

决心好下，做起来却是相当困难。在这不到半年的时间，究竟从哪里下手，获得这第一票呢？当时的情况对郑梦准十分不利，日本已经宣布将推举村田作为国际足联副主席的候选人，中东地区竟推选出两位候选人，他们分别是由沙特推选的科威特王族的谢尔克·阿曼达和由卡塔尔推举的哈曼。可是，在韩国内部，却有人不支持郑梦准。就在郑梦准到东南亚各国走访前一个月，有关方面以大韩体育协会主席的名义向这些国家发出了请求帮助申办 2000 年在韩国的釜山举办亚运会的信。所以当 1994 年初郑梦准来到菲律宾时，菲律宾足协会长对郑梦准说：“你还是先保住自己国家的那一票吧。”他拿出了那封信。他看着郑梦准接着说：“韩国既想办 2000 年亚运会，又想办 2002 年世界杯足球赛，难道都成了你们的了？”明显地露出了不满的情绪。

在没有任何支持的情况下，郑梦准动员起“现代”在亚洲各地的海外分社。“现代”的组织能力在总统选举时就已经小试牛刀，如今又重新引进竞选机制，帮助郑梦准竞争国际足联副主席的职位。郑梦准的后盾仍然是强大的“现代”。郑梦准在 1994 年新年到来之际给每位亚足联成员寄去一张贺年卡，想要他们留下一个亲切的印象。这也是郑梦准为了完成他的计划所走出的第一步。

郑梦准将第一次出国巡访的地点定在东南亚。经台湾、香港和澳门之后，他来到了中国，与中国协会的会长见面，请中国出面，帮助说服东南亚的一些国家支持他。可是郑梦准与当时的韩国驻中国大使黄秉泰见面时，黄大使

虽答应帮忙，但却面带难色地说：“因为2000年奥运会的缘故（韩国投票支持悉尼），中国对韩国似乎很失望。你还是不要期待中国这一票吧。”

郑梦准来到香港时见到了他父亲的老朋友亨利，他的儿子蒂莫西同意投郑梦准一票，条件是郑梦准须在下届选举国际足协副主席时，投他一票。这是郑梦准得到的第一票。

郑梦准在巴基斯坦时，遇到了意想不到的事情。郑梦准来到巴基斯坦，到了该国的足球协会，可是该足协的事务总长一手包揽了所有的事情，他将巴基斯坦的足协会长排挤在外，称自己有投票权。郑梦准认为他的这种做法不合常理，就动员了“现代”在当地的情报网，得知该国足协会长根本就不知道郑梦准已经到了巴基斯坦，更不知道亚洲足联将要举行投票的事情。当时，巴基斯坦的这位事务部长是受了哈曼的委托，这当然对郑梦准不利。郑梦准直接找到了巴基斯坦的足协会长，说服他去参加亚足联的这次会议。

4月份郑梦准到了中东。他认为如果不能够掌握中东地区的形势，胜算的把握就不会太大。日本虽对村田当选国际足联副主席充满了信心，为了牵制郑梦准，暗地里与中东国家联系，为郑梦准设置障碍。中东国家为了掌握亚洲足联的主导权毫不掩饰它们对这一职位的热情。郑梦准一直关注着中东地区的形势变化，幸运的是此时中东地区分为两派，推出两位候选人，这样就可以分散中东地区候选人的得票，反而对郑梦准有利。

阿曼达的父亲是在海湾战争中战死沙场的唯一的一位科威特王族。阿曼达在父亲死后立志要担当父亲曾任过的所有职务，目前他已是科威特奥委会会长、亚洲奥委会评议长，还想成为国际足联的副主席。卡塔尔与科威特有领土之争，因此它和伊拉克从中东势力中分离出来。

为了争取伊拉克这一票，郑梦准历尽了千辛万苦。当时伊拉克还在受到制裁，只有经过约旦走陆路。郑梦准的车在茫茫沙漠里整整走了11个小时，才到达伊拉克境内。伊拉克足协会长是萨达姆的儿子乌代，郑梦准虽然事先已同他约好，可是要见到他还是颇费了一番周折。

郑梦准一行来到伊拉克的总统府，保安人员除了郑梦准以外，对其他人都做了严格的检查，不让他们将携带的礼品和宣传品带进去，甚至包括带给萨达姆儿子的礼物。虽然他们在进入总统府时受到严格的检查，与乌代见面的气氛还是相当好的。等到保安人员把礼品和宣传品还回来时，郑梦准他们却发现少了许多，甚至为乌代准备的那份礼物也不见了，郑梦准对他们说：“被弄丢的物品中有送给乌代的礼物，请无论如何也要找回来。”结果保安人员只将送给乌代的礼品找回。这也是因为伊拉克当时的情况非常困难，所以郑梦准说：“虽然礼物找不见了，但是我们得到了一票。”

郑梦准在访问也门时，本来得到了也门的支持，但因也门爆发了内战，代表不能到场。这时也门驻卡塔尔大使馆派了一名使馆的工作人员。郑梦准立刻与这位使馆人员见面，谁知事与愿违，此人明确表示将投卡塔尔的哈曼一票。郑梦准向亚洲足联提出照会，对使馆工作人员是设有资格参加投票提出异议。可是哈曼此时先行一步，拿到了也门议长的委任书，并得到了亚洲足联的首肯。对此，郑梦准也无可奈何，眼看着到手的一票又飞走了。

1994年5月13日，将在马来西亚的首都吉隆坡举行亚洲足球联盟会议，会上将选出国际足联的副主席。这也是郑梦准为申办2002年世界杯足球赛要经过的第一关。在此之前虽然走访了许多国家，进行了紧张的竞选活动，可是在谜底揭晓之前，郑梦准还是抑制不住自己紧张的心情。郑梦准的心里

一直重复着同样的一句话：“如果当选就意味着向申办世界杯迈进了一步。”

在投票前的这天晚上，郑梦准是万千思绪萦绕心头，怎么也睡不着。郑梦准认为无论如何也不能失败，如果失败的话，申办世界杯足球赛就是一场空。想到这里，他再也坐不住了。郑梦准的一位阿拉伯朋友曾特意告诉过他：“投票前的那个夜晚是最关键的。”言外之意是要他留神注意阿曼达和哈曼在最后一夜的“石油美元”攻势。郑梦准嘱咐自己的手下人要密切注意这两人的行动。果然不出郑梦准所料，一过半夜 12 点，中东这两派便开始行动，敲响了会员国代表的房门。郑梦准实在睡不着，索性起来也来到一位代表的门前。他刚要敲门，从里面走出了阿曼达。郑梦准心想真是巧极了，于是说：

“难道我们不是朋友吗？为了明天咱们干一杯怎么样？”

郑梦准抓住阿曼达的手将他带进自己的房间。郑梦准将酒杯一边递给阿曼达，一边说：“你即将是国际奥委会的委员，还是亚洲奥委会的议长，你还有什么不满足的，非要当这个副主席呢？”

可是阿曼达却非常固执地表示，其他的职务都可以丢掉，惟独这个副主席是他想要的职位。

在开始喝酒的时候，阿曼达显得非常焦急，有些坐不住。阿曼达本来是想要利用这最后的一个晚上，争取更多的得票。不料却被郑梦准叫住，不得脱身，虽然心里暗暗叫苦，还得装出高兴的样子。郑梦准频频地向坐立不安的阿曼达举杯。按照喝酒人的习惯，只要一在酒桌旁坐下，就不会轻易离开。郑梦准就是想拖住阿曼达，阻止他的金钱攻势。阿曼达见无法脱身，也放弃了自己的打算，与郑梦准一起喝了起来。他们一直喝到凌晨三四点。

第二天一早，郑梦准不顾头疼，来到了投票会场。郑梦准心里一直担心阿曼达的票数，可投票结果是：阿曼达 10 票、卡塔尔的哈曼 8 票、日本的村田 2 票、郑梦准获得 11 票。郑梦准之所以获得最多票，中东票数分散当然帮了他的大忙，而他对巴基斯坦的工作起到了决定性的作用。那位事务总长没有出席这次会议，参加这次投票会议的是巴基斯坦足协会长，自然郑梦准就又多了一票。而在投票时，也门的那位使馆工作人员因失误，错投了日本的村田一票。这样郑梦准便战胜了对手，当选为这一届国际足联的副主席。

为了能够及时掌握世界足联的动向，1993 年夏天，郑梦准亲自来到了设在瑞士北部城市苏黎世的国际足联总部。坐落在苏黎世湖边的国际足联总部与周围的高级住宅相比真是太不起眼了。这是一座很小的房子，在人口处悬挂着国际足联的旗帜、瑞士国旗和巴西国旗，也许是因为国际足联主席阿维兰热是巴西人的缘故吧。巴西国旗已在此飘扬了 22 年。当郑梦准一行到达这里时，受到了事务总长布莱特的热情接待。

阿维兰热的办公室并不很大。早已等候郑梦准的阿维兰热见面后第一句话就是：“祝贺你当选韩国足球协会会长。让我们携起手来，为足球事业进一份力量。”

郑梦准说韩国希望能够主办 2002 年世界杯足球赛”，并希望能够得到阿维兰热的支持，阿维兰热没有正面回答，另找话题与郑梦准交谈。郑梦准此时还不知道阿维兰热更倾向于让日本主办这次世界杯足球赛。坐在一边的布莱特说：

“在历届的韩国足协会长中，你是第一个到这里来的。”郑梦准考虑到这次会面具有一定的意义，就让身边的韩国足协国际部部长将他们谈话的内容如实地记录下来。郑梦准也没想到这个记录在日后会成为重要的记

录。

1994年7月在美国举办的世界杯足球赛开幕的前一天，国际足联在芝加哥召开会议，郑梦准作为国际足联的副主席首次参加了这次大型会议，这次会议的主要议题是讨论阿维兰热是否继续连任国际足联主席的问题，当然会备受新闻界的重视。阿维兰热早就有意再次连任国际足联主席这一职务，可是却遭到欧洲足球联盟的抵制，欧洲足球联盟主席约翰逊和布莱特被推选为候选人。按规定，欧洲不可能推举两名候选人，结果，欧盟内部分裂，阿维兰热第六次连任国际足联会长，布莱特与阿维兰热妥协，继续担任事务总长。郑梦准正是在此时，对申办2002年世界杯足球的“赛跑”作出了重要的决定，要利用约翰逊与“阿维兰热—布莱特”之间的矛盾。

约翰逊一直想要把国际足联的重心转移到欧洲，与阿维兰热在许多方面发生冲突。郑梦准开始注意约翰逊的一举一动，认定约翰逊是韩国申办2002年世界杯足球赛的不可缺少的人物，决定动用一切手段来确保约翰逊这条线。

约翰逊是挪威人，郑梦准向现代驻挪威海外分社发去急电，让他们确切掌握有关约翰逊的一切情报。为了及时掌握约翰逊的想法，郑梦准决定利用在芝加哥的机会与他见面。在距芝加哥40公里的一座农场里，郑梦准和约翰逊举行了决定今后命运的会晤。郑梦准在第一次见到约翰逊时，他那有100公斤体重的庞大身躯给郑梦准留下的第一印象就是“这是一个非常固执而又非常有能力的人”。

见面后，郑梦准首先谈了自己的想法，他说：“当我一走进国际足联时我就发现，它只是按照阿维兰热一个人的意愿而运作的，在行政上不存在平衡性、公正性和公开性。”

约翰逊一听郑梦准的这番话，就圆睁双眼问道：“你究竟对国际足联了解多少？”

就是在这一瞬间，郑梦准感到他没有看错人。郑梦准就从以前发生过的事情开始说起要实行改革的意义。

终于，约翰逊开口了。他说：“我也和你有同样的想法。”接着就把他自己对改革国际足联的想法向郑梦准和盘托出。约翰逊的改革构想除了告诉非洲联盟主席哈雅图之外恐怕没有再告诉过别人。郑梦准与约翰逊的第一次会晤相当成功，约翰逊还接受了郑梦准的看法，认为国际足联不能只在一两只手的左右下存在。这样他们形成了国际足联改革“三人帮”。郑梦准同哈雅图的交情也就从这时开始。

挪威是一个王国，郑梦准认为，只有通过国王才能进一步加强同约翰逊的关系。郑梦准得知，挪威国王的主治医生是韩国人，名叫韩英宇，与申办委员会的崔必立大使关系很好，郑梦准通过崔大使与韩英宇联系。这样，在1995年2月至3月，郑梦准访问北欧，再一次与约翰逊见面。

约翰逊有自己的生产建筑材料的公司，同时他的夫人与王室关系非常亲密。这次郑梦准访问他的国家，他非常热情地招待了郑梦准。在约翰逊的引见下，挪威国王接见了郑梦准。郑梦准非常诚恳地邀请国王在方便的时候访问韩国。其实郑梦准心里想说的是约翰逊是否能一同访问韩国。挪威国王一口答应下来，郑梦准回国后立刻向政府通报，这年7月，挪威国王正式访问韩国。约翰逊此次没有来，与国王同行的是他的妹妹。郑梦准接到情报后，便安排自己的叔母张贞子（现代学院理事长）接待挪威国王的妹妹。国王的

妹妹是挪威红十字会总裁，而张贞子也任大韩红十字理事，因此她们二人从红十字的话题开始，谈得非常投机，以后张贞子应邀曾三次访问挪威，与约翰逊的夫人也建立了友好的关系。郑梦准已经把这张挪威票牢牢地掌握在手中，而约翰逊再也不可能与韩国分开了。

郑梦准的国际足联的朋友在欧洲有约翰逊，在非洲有哈雅图，在中南美洲也有他的朋友，那就是中南美洲足球联盟的主席杰克沃纳。日本的报纸称他是“郑梦准的人”。如果让郑梦准在国际足联里挑选出他最亲近的人，那么第一个就是杰克沃纳。杰克沃纳也是国际足联执行委员中第一个访问韩国的人。

郑梦准在争取国际足联副主席的同时，为了申办 2002 年世界杯足球赛，对世界足联的执行委员们展开了游说活动。他首先去的就是中南美洲。1994 年 3 月，正是竞争国际足联副主席进入到最紧张的阶段，杰克沃纳接受了郑梦准的邀请，访问了韩国。他在韩国还见到了申办委员会会长李洪九和事务总长朴健宇。访问期间，杰克沃纳主动向韩国提供了国际足联的动向以及制定申办战略有关的许多情报。郑梦准起初对杰克沃纳如此热心地帮助韩国存有戒心，因为杰克沃纳也经常去日本，有人怀疑他是不是脚踏两只船。后来经过多次接触，了解到杰克沃纳是一个思想比较开放的人，他只要认为某个人是好人，就会对其真心实意。他常说：“与其说韩国好，更不如说是郑会长人好。”渐渐郑梦准很自然地就接受了杰克沃纳。

1994 年 10 月郑梦准访问中南美三国时见到了任特立尼达和多巴哥大使的宋英植。当时韩国政府已经作出撤销驻特立尼达和多巴哥大使馆的决定，宋英植正在做撤离的准备，他本人也将回国就职，连他的车子都处理了。郑梦准认为特立尼达和多巴哥是杰克沃纳的祖国，把这里作为在中南美洲的申办基地，有利于争取中南美足联其他成员，取得他们的支持。郑梦准回国后立即找到外务部朴健宇副部长，请求能否延缓一年再撤销韩国驻特立尼达和多巴哥的使馆。郑梦准没有得到肯定答复，便直接找到当时的外务部部长韩升洙，反复强调并请政府再考虑一下延缓撤销这个使馆的决定。最后韩国政府同意了郑梦准的要求，郑梦准便以此处为根据地，在中南美洲展开了积极的活动。

日本也加紧在中南美地区的活动，并积极争取杰克沃纳。可是杰克沃纳最终还是倾向了韩国一边。杰克沃纳非常喜欢韩国饮食，甚至像韩国人一样喜欢泡菜、辣椒酱和黄酱。1995 年 2 月郑梦准访问中南美洲，在特立尼达和多巴哥遇到了杰克沃纳。郑梦准请杰克沃纳吃韩国料理，杰克沃纳一口气就将桌上放着的一盘泡菜吃光，接着就叫道：“还有泡菜吗？”郑梦准笑着说：“我还真不知道你这么喜欢吃泡菜。”杰克沃纳说：“如果想要理解郑会长就要先品尝韩国的饮食，不过和韩国料理相比，我更欣赏郑会长您。”听到杰克沃纳这番话，郑梦准脸红了，责备自己竟然会怀疑他。从此，郑梦准开始信任杰克沃纳，杰克沃纳对郑梦准更加坦诚，他如果有事情，也会毫无保留地说出来，请郑梦准帮忙。

1995 年 8 月在厄瓜多尔举行世界青少年大会时，阿维兰热故意甩开郑梦准；他在厄瓜多尔的首都基多逗留了几天，没有告诉郑梦准，带着其他执行委员去了另一个港口城市瓜亚基尔。郑梦准发现他们全都不见时，真的有些着急。多亏与阿维兰热同行的厄瓜多尔足球协会的人给郑梦准留下了一张纸条，郑梦准才急急忙忙收拾行李追赶阿维兰热一行。

在决定 2002 年世界杯足球赛的主办地之前的两个月,阿维兰热已经明显地表现出倾向日本的意图,1996 年 4 月在墨西哥召开的北中美洲足球联盟总会时,他同每个北中美洲的委员见面,让他们支持日本主办这届世界杯足球赛。在会上,他甚至说:“韩国只有汉城和釜山能算做是城市。足球场可以建,但是城市却不能建。”就在阿维兰热支持日本时,郑梦准从杰克沃纳那里得到了许多关于他的动向的情报。

主办 2002 年世界杯足球赛是郑梦准的心愿,也是韩国举国上下的共同目标,争取更多的国际足联委员们的支持是决定胜负的关键。郑梦准借韩国举行各种活动之机邀请国际足联委员们访问韩国。1994 年 3 月同杰克沃纳一起访韩的还有哥斯达黎加和厄瓜多尔的国际足联委员。当 1995 年 6 月韩国举行“韩国杯”足球赛时,郑梦准利用这个机会邀请非洲国家的国际足联委员访问韩国。与非洲足协主席哈雅图同行的有毛里求斯和突尼斯的国际足联委员。同年 8 月,韩国足协邀请巴西足球队来韩国进行友谊比赛,郑梦准趁机邀请阿维兰热的女婿访问韩国;11 月在邀请俄罗斯奥运足球队来韩比赛时,俄罗斯的国际足联委员同行,来到了韩国;12 月在济州举行亚洲足球联盟执行委员会会议时,香港的亨利和沙特阿拉伯的委员也来到了韩国。郑梦准通过这些方法先后邀请了 10 名国际足联委员访问韩国。在组织这些活动时,许多韩国的政界人物和学者积极响应,发挥着他们特有的作用。像前驻特立尼达和多巴哥大使宋英植等在争取中南美国家的支持中充分发挥了他们的外交天才和语言能力,在中南美的国家中为韩国赢得了荣誉。而最不应忘记的还有郑梦准的夫人金英明女士和他的叔母张贞子女士。金英明是韩国前外务部长官金东祚的幼女,受父亲影响,具有非常强的社交能力。她讲得一口流利的英语,曾随郑梦准三次与阿维兰热见面,并与阿维兰热的女儿和女婿之间建立了根深的友谊。1995 年夏金英明生下了他们的最小的孩子,她的工作就由郑梦准的五婶(郑信永的妻子)张贞子担任。张贞子不光能讲英语和德语,同样具有较强的社交能力。在韩国举行“韩国杯”足球赛时,应邀前来韩国的国际足联委员们都是携夫人一同来韩,张贞子女士充分发挥她的社交天才,给国际足联委员的夫人们留下了深刻的印象,博得了她们的好评。

韩日两国在体育方面的竞争由来已久。1981 年 9 月在德国巴登巴登举行的第 84 届国际奥林匹克委员会大会时,决定由韩国举办 1988 年第 24 届奥运会,这在韩日体育史上又重重地画上一笔。尽管被称为“巴登巴登的神话”已经成为历史,但因为竞争对手是日本,所以让韩国人更加感到自豪。

日本在战后经济迅速得到恢复,特别是进入 60 年代更加飞速地发展,目前已成为亚洲经济实力最强的国家。因此在奥运会、亚运会等各种国际性的体育赛事中日本都具有很强的竞争实力。韩日在体育交流过程中,大部分都是日本占据主导地位。自从“巴登巴登神话”之后,韩日两国之间在体育方面的地位发生了明显的变化。在印度的新德里举行的亚运会是韩日体育竞争史上的转折点。在这次亚运会中,中国第一次显示出了综合实力,取得了金牌总数第一的成绩,战胜了在亚运会中取得八连胜的日本。韩国在这次亚运会中也取得了第三名的好成绩。在 1984 年的洛杉矶奥运会中,亚洲各国的排列顺序仍是中国、日本、韩国。1986 年在韩国举行的亚运会上,韩国第一次夺得了第二名。虽然韩国在足球、排球、篮球等部分球类比赛中还不如日本,但在综合体育大赛中首次战胜了日本。1988 年汉城奥运会,韩国总成绩在世界排第 4 位,而日本只排在第 14 位。1990 年北京亚运会,韩国又一次战胜

日本，排名第二。而在 1992 年巴塞罗那奥运会上，韩国以 12 金、5 银、12 铜的好成绩，名列第 7 位，日本只排在了第 17 位。只是在 1994 年的广岛亚运会上，日本的金牌数才又高于韩国。

韩日两国不仅在体育竞赛中进行激烈的竞争，在体育外交上也互不相让。1994 年在亚洲足联推选国际足联副主席时，郑梦准战胜了日本的村田，1995 年在竞选国际柔道联盟主席时，韩国的朴勇诚又挫败了日本的贺野。1996 年 5 月 31 日，国际足联决定由韩国和日本共同举办 2002 年世界杯足球赛更是史无前例的事情，也标志着韩国体育由竞争关系走向合作关系。

1995 年底国际足联派调查团对韩国和日本进行实地考察。尽管调查团在韩国只停留 5 天，郑梦准如同走钢丝一般小心地陪同。这短短的 5 天，也让韩国申办委员会感到度日如年。

国际足联调查团本来定于 10 月 31 日乘瑞士民航于上午 9 点 35 分到达韩国。由于东北亚地区的天气情况发生变化，飞机于 8 点 40 分提前一小时抵达金浦飞机场。韩国申办组委会得知这一消息后，立即将此事通知各新闻机构。一般情况下，当有重要人物来访时，迎接人员应该提前半小时到达机场，在出入处等候。现在，调查团提前了一小时到达机场，如果他们在机场找不到韩方的接待人员，会给韩国的申办活动带来无法挽回的损失。好在韩国申办组委会的人员一直在与瑞士机场联系，及时得到了调查团提前入境的消息。

韩国世界杯申办组委会的人员及时赶到了金浦机场，准时守候在机场的出口处。当调查团一行走出的瞬间，守候在外边的人群欢动起来，镁光灯闪个不停，调查团成员一下飞机，就感受到了韩国国民对申办世界杯的热情。

调查团到达韩国的时间正是韩国一天的交通中最拥挤的时候。如果坐车从机场到调查团下榻的新罗饭店，需要 2 个小时。让调查团成员感受到塞车的滋味可不是一件明智的事情。韩国组委会的成员紧急行动起来，与建设交通部、国防部、警察厅、韩国航空等联系，想方设法想要寻找一架直升飞机。巧得很，当时韩国山林厅有一架直升飞机正在金浦机场待飞，组委会人员立即与山林厅联系。山林厅得知是为了申办世界杯足球赛，二话没说就将这架直升飞机调给了组委会。国际足联调查团一行乘着直升飞机，高高兴兴地飞到了新罗饭店。

按计划，当天晚上 8 点请调查团成员观看在奥林匹克竞技场举行的韩国与沙特阿拉伯足球队的友谊比赛。此举的目的是让调查团的成员在比赛场上亲身感受到韩国人民对足球的狂热，同时也可向调查团显示韩国主办体育盛会的能力。韩国申办组委会的成员为比赛结束后从哪条路回新罗饭店也动了一番脑筋。最后他们与警察厅联系，由警车开道，绕道回到新罗饭店，好让调查团成员领略一下汉城的夜景。

原定第二天调查团一行先乘直升机到浦项，中午在庆州吃饭，下午 2 点乘直升飞机到釜山，但是，又发生了意外。准备的三架直升飞机中有一架出了故障。工作人员一方面四处联系直升机，另一方面也做好了坐汽车去釜山的准备。调查团当然不会知道所发生的一切，当他们来到饭店门口等候汽车时，组委会工作人员已从三星造船厂找到了一架直升飞机。这样调查团成员们顺利地乘坐直升飞机飞到了釜山。

调查团结束了对韩国的调查之后，对韩国举办国际性盛会的评价是“找不到缺点”。调查团随后又对日本进行考察，最后得出的结论是“两国具有同样的能力”。这是国际足联决定由韩日共同举办 2002 年世界杯足球赛的第

一个信号。

1996年3月初，从阿根廷召开的南美足联会议上传来消息，南美足联支持日本，而且1995年11月份的国际足联调查报告对日本很有利。此时郑梦准担心其中有诈，他不信调查团的报告书已经交给了国际足联执行委员们。

3月27日，在新西兰的奥克兰召开大西洋足联总会。郑梦准和韩国申办组委会的人员自然也去了那里进行申办活动。意外的是，阿维兰热国际足联主席竟然也参加了这次会议。10年来阿维兰热第一次踏上这块土地。大西洋在世界足坛的地位很低，因此阿维兰热对该地区的足球并不十分关心。他来新西兰的目的只有一个，就是为他能够在1998年时能够继续连任国际足联主席做准备工作。此时的阿维兰热已经察觉到了来自欧洲足联的约翰逊等改革派的威胁。在1996年他就曾多次在公开场合表示，他的身体状况非常好，准备继续连任。这次他来到大西洋，就是想在这里为他自己选一个代理人。阿维兰热在会议开始后明确表示了他此行的目的。他说，为了发展大西洋地区的足球事业，将在国际足联执行委员会中为该地区设一个位置。

了解到阿维兰热此行的目的之后，郑梦准决定要搞清楚为什么会从南美足联传出“国际足联的报告书有利于日本”的消息。会议结束后，郑梦准拦住了最后一个离开会场的国际足联事务总长布莱特。郑梦准一看到布莱特，顿时想起在此地流传的许多不利于韩国的消息，热血直往上涌。平时郑梦准认为布莱特虽然没有表决权，但他总管国际足联的总务，担心得罪他会给韩国足协在行政上带来一些不必要的麻烦，所以对布莱特说话他向来都是很客气。今天他可是再也控制不住自己焦急的心情，把布莱特带到大厅的一角，劈头就问：“调查团的调查已经结束半年了，为什么还不向执行委员公开调查结果？”，“请解释一下为什么会有调查报告有利于日本的说法？”

第一次看到郑梦准这样同自己说话，布莱特紧张得连汗都出来了。他解释道：“到目前为止报告书还没有最后完成，而且要等阿维兰热主席看过报告之后，5月底才能发给执行委员。”

两个月以后，也就是5月27日调查团在瑞士苏黎世向执行委员们提交了调查报告。郑梦准仔细地研究了这份报告，只发现一处错误，但绝对没有日本优于韩国的内容。28日郑梦准在苏黎世与韩国记者见面，公布了这一事实。按照郑梦准的说明，报告书中关于韩国已经着手修建运动设施的内容与事实不符，郑梦准找到布莱特，指出在去年9月韩国向国际足联提出申办申请时就已经说明，韩国把世界杯足球赛场作为韩国体育中长期发展的一环，修建体育场所与申办活动无关，并要求布莱特尽快将这一点向21名执行委员讲明。

4月13日郑梦准参加了在墨西哥的瓜达拉哈拉举行的北中美足联会议之后，通知大韩足协的金相镇副会长一定要对他访问欧洲的事情保密。郑梦准已经10多次出访欧洲，这最后一次的出访具有非常重要的意义。参加瓜达拉哈拉会议确保了中南美票，郑梦准认为还需要再确认一次欧洲票。为了能够正确地掌握欧洲的动向，郑梦准同对国际政治了如指掌的李洪九一起来到了欧洲。他们从4月20日至5月1日走访了欧洲6个国家，与欧洲的国际足联执行委员们一一见面。在巴黎，他们还见到了俄罗斯的国际足联执行委员。22日郑梦准一行经赫尔辛基，来到斯德哥尔摩与约翰逊相会。郑梦准从约翰逊处得到重要情报，5月19日欧洲足联执行委员会将在罗马讨论韩日共同主办2002年世界杯足球赛的提议，并向苏黎世国际足联执行委员会提出正式报

告。这与两天前在罗马遇见的俄罗斯的国际足联执行委员的说法相同。他理解了约翰逊此举的目的。按一般惯例，国际足联是不希望由两个国家共同举办世界杯的。约翰逊这么做只是一个策略而已。郑梦准仍然按他的计划进行活动。到目前为止，还有一点需要确认，那就是如果阿维兰热不同意由韩日共同主办世界杯足球赛，欧洲这 8 票投向何方。

4 月 23 日郑梦准来到了挪威的奥斯陆，与奥姆达尔见面，第二天又飞到比利时的布鲁塞尔，同李洪九一起与米谢尔都基会面。此后，郑梦准和李洪九又走访了德国。欧洲的国际足联执行委员们都明确表示希望韩日共同主办 2002 年世界杯足球赛。在欧洲的国际足联执行委员中也有与日本关系非常密切的委员，但他们都认为国际足联需要改革，希望看到国际足联发生变化。

5 月 1 日李洪九因被任命为新韩国党（韩国现执政党）的代表提前回国，向金泳三总统汇报了申办世界杯的情况。5 月 10 日郑梦准充满自信地回到了汉城。19 日郑梦准来到了召开欧洲足联执行委员会会议的罗马，与意大利的国际足联执行委员见面，并从约翰逊那里得知欧洲的国际足联执行委员会会议通过了韩日共同主办世界杯的提案。

1996 年 5 月 27 日，郑梦准结束了在特利尼达和多巴哥的活动来到了纽约。5 月 30 日国际足联将在苏黎世举行全体执行委员会会议，确定 2002 年世界杯足球赛主办国。郑梦准打算在纽约稍作停留再去苏黎世。晚上郑梦准躺在纽约的饭店里毫无倦意，他在思考着未来几天行动的计划。就在这时，他得知国际足联的一部分执行委员已经到达了苏黎世。郑梦准再也睡不着了，他的心已经飞到了苏黎世。郑梦准立刻让大韩足协企划室室长金东戴为他买飞往苏黎世的机票。郑梦准对他说：“情况非常紧急，赶快想办法，我一定要在 27 日到达苏黎世。”要在短短的几个小时内弄到去苏黎世的当天的机票可不是件轻而易举的事情。金东戴二话没说，立刻与现代的汉城总部以及驻纽约、巴黎的海外分社联系，几个小时后，郑梦准已经坐在了飞往巴黎的飞机上。两个小时后便在巴黎降落。下飞机后，郑梦准立刻换乘飞往苏黎世的飞机。当飞机平稳地落在苏黎世机场时郑梦准才深深地舒了一口气。

在苏黎世郑梦准的住处又出现问题。国际足联的执行委员们都住在苏黎世的索沃夷饭店，可是当郑梦准一行来到索沃夷饭店时却遇到了麻烦。金东戴来到饭店服务台开房间时，国际足联出面干预。国际足联强调说：“申办国人员不能住在索沃夷饭店。”金东戴坚持说：“郑会长是国际足联的副主席，这与申办国无关。”几经交涉，最后国际足联才同意给郑梦准一行开了三个房间。

阿维兰热以及南美洲的国际足联执行委员们都住在索沃夷饭店。郑梦准为了能够捉住“主办 2002 年世界杯足球赛”这只“老虎”，从第二天开始，便大胆地开展了针对国际足联执行委员们的“情报战”。

28 日白天郑梦准按照国际足联的日程安排参加活动，等到晚上他就秘密地与“自己人”见面，目的是要在最后时刻能够争取更多的得票，并且及时掌握阿兰维热与日本的动向，以及支持日本的国际足联执行委员们对韩日共同主办这次世界杯足球赛的反应。因为事情很敏感，既需要有正确的判断力，也需要采取一定的保密措施。郑梦准与执行委员们见面一般都是在半夜，而且非常隐蔽。“历史都是在夜里写成的”，此话一点也不假。第二天也在这种紧张的气氛中过去。

30 日中午在苏黎世某处，应郑梦准的邀请约翰逊、哈雅图和沃纳三人避

开耳目前来与郑梦准会合。按照约定他们三人要在指定的时间出现在饭店的门口，由现代海外分社的人员将他们分别送到指定地点。现代的工作人员根本不认识他们，他们只是按命令在约定时间接在饭店门口出现的人。三个大洲的足联主席一起行动可不是一个简单的问题，如果错将别人带来那后果不堪设想。因此双方都非常小心，严格遵守规定时间。这天他们三人在一起讨论最近国际足联的一些动向、韩日共同主办的可能性、阿维兰热的态度等。通过综合分析他们认为韩国方面有 11 票的把握很大。三大洲足联主席与郑梦准一直讨论到后半夜才分别回到自己的房间。通过这次密谈，郑梦准对韩国能主办这次世界杯足球赛已经充满自信。

然而事情并不像想象的那样顺利。就在郑梦准与三大洲的足联主席秘密会晤之后，由于各种原因，形势发生了变化。

30 日早晨就在郑梦准在饭店的二层吃早餐时，猛然听到一阵吵闹声。郑梦准回头一看，原来是金东戴正在与乌拉圭的国际足联执行委员吵架。事情是由乌拉圭的执行委员引起的。早晨，金东戴来到饭厅，准备吃早饭。这时乌拉圭的执行委员，冲着金东戴说：“间谍。”金东戴一听到这句话立刻问道：“你在说什么？”乌拉圭的执行委员仍然继续说道：“FBI（美联邦调查局）、CIA（美国中央情报部）。”金东戴认为反正南美票已经不可能得到，一抓住了他的衣领，对他说：“你说得好，你再说一遍。”金东戴把这几天憋在心里的怨气一下子发泄出来。这件事情让所有人都感到有一种莫名其妙的紧张感。

这天上午，国际足联的执行委员会会议将讨论 1998 年法国世界杯足球赛组委会的报告。在会上郑梦准感到了事情有些不对头。阿维兰热没有参加这个会议。郑梦准不禁感到有些紧张，问布莱特：“为什么阿维兰热主席没有参加今天的会议？”布莱特告诉郑梦准，巴西总统为了申办 2004 年奥运会的事访问国际奥委会，今天要与萨马兰奇主席会谈，阿维兰热国际足联主席也一同参加。

郑梦准立刻动员所有的关系收集萨马兰奇与阿维兰热之间谈话的内容。大韩体育会长金运容得到了从萨马兰奇处传出的谈话内容，并向金泳三总统汇报，郑梦准也得知了详细情况。

阿维兰热向萨马兰奇讲出了自己的心里话，目前的趋势是倾向欧洲足联提出的韩日共同主办 2002 年世界杯足球赛。他问萨马兰奇，在这种情况下选择哪种方法才是最上策。萨马兰奇说当然是选择共同主办这条路。也就是说，是萨马兰奇帮阿维兰热下最后决心，同意由韩日共同主办 2002 年世界杯足球赛。阿维兰热并不承认这一点，当他参加在吉隆坡举行的亚洲足联总会时，郑梦准问他：“您是不是在萨马兰奇的说服下才接受共同主办世界杯的提议？”话一说出阿维兰热就问：“是谁这么说的？”接着又说：“我为什么要与他人研究这么重要的事情？”郑梦准当然知道阿维兰热一直到最后还坚持单独主办世界杯。

5 月 31 日凌晨 3 点，郑梦准再一次秘密地与约翰逊见面，约翰逊对郑梦准说：“你要做好心理准备，2002 年世界杯足球赛恐怕会由韩日共同主办。”并告诉郑梦准在此前他与哈雅图也讨论过这个问题。共同主办 2002 年世界杯足球赛是最好的选择。郑梦准此刻清楚地了解到欧洲足联的意思。

早晨郑梦准在饭店里散步，他的心情很低落。虽然以前不是没有想过与日本共同主办世界杯，可是真的成为现实却让他感到有些失落。如果当初就

认准了要与日本共同主办的话，他就不会费这么大的力气了。目前在郑梦准面前有两条路，一条路是接受与日本共同主办的提议，另一条路就是坚持用投票表决的方式决定主办国。当约翰逊告诉他与日本共同主办是最佳选择时，郑梦准甚至产生了拒绝这个提议的想法。现在他冷静下来，反复考虑投票方式表决的得与失以及共同主办的利害关系。此时在郑梦准身上一点看不到往日那果敢、进取的作风，郑梦准陷入了深深的苦闷中不能自拔，他曾经问过金东戴：“如果你处在这个位置你会怎么办？”金东戴当然无法回答。郑梦准感到了孤独，他真希望他的旁边能有一个人为他作出正确的决定。

8点50分，郑梦准非常严肃地走进决定2002年世界杯主办地命运的会场。此时郑梦准的心里一直在祈盼着，阿维兰热会坚持用投票的方式来决定主办地。约翰逊正在会议室门口等候郑梦准，看见他过来一下子抓住他的手说：“日本昨天已经通过布莱特向国际足球协会联合会表示同意共同主办世界杯。”韩日共同主办2002年世界杯足球赛已成定局。

父亲郑周永是申办1988年奥运会的先锋队长，儿子郑梦准又把世界杯足球赛带进韩国；父亲郑周永为“汉江奇迹”打下基础，儿子郑梦准将会在21世纪的第一个世界杯足球赛中，为韩国写下“奇迹的新篇章”。附录：

郑周永年表

- 1915年 11月25日，郑周永出生于江原道松田面峨山里。父亲郑捧植，母亲韩诚实。
- 1930年 3月，郑周永毕业于松田国立小学。
- 1934年 郑周永在福兴商会当粮食发放员。
- 1938年 1月，郑周永成立京一商社。
- 1838年 1月，郑周永与边柄权之长女边仲锡（1921年7月13日出生）结婚。膝下八子一女。
- 1939年 12月，因日本实行粮食配给制，郑周永关闭京一商社。
- 1940年 3月，郑周永借钱买下“阿道”汽车修配厂。
- 1943年 初，因日本帝国主义实行“企业整备令”，“阿道”汽车修配厂被迫与日进工作所合并。
- 1946年 4月，郑周永成立“现代汽车工业社”。
- 1947年 5月25日，郑周永成立“现代土建社”。
- 1950年 1月，郑周永将“现代汽车工业社”与“现代土建”合并，成立“现代建设株式会社”。
- 1952年 12月，郑周永承接装修云岬宫工程。
- 1953年 4月，高灵桥工程开工。
- 1955年 5月，高灵桥工程竣工，工程出现巨额赤字。
- 1957年 9月，汉江人行桥修复工程开工。
- 1958年 5月，汉江人行桥修复工程竣工。
- 1959年 6月，仁川第一船坞修复工程开工。
- 1960年 11月，仁川第一船坞修复工程竣工，“现代建设”跃居韩建筑界榜首。
- 1962年 7月，丹阳水泥厂建设工程开工。
- 1964年 7月，丹阳水泥厂正式点火投产。

1964 年 昭阳江水坝工程。

1965 年 9 月，进军泰国，承建拉特越高速公路工程。

1966 年 3 月，进军越南，承建疏浚金兰湾工程。

1967 年 12 月，郑周永成立“现代汽车株式会社”。

1968 年 2 月，京釜高速公路正式破土动工。

1969 年 1 月，郑周永将“现代建设”系统的企业改为集团制，以“现代建设”为母体，将“现代汽车”、“现代丹阳水泥厂”等定为子公司。郑周永任现代集团会长。

1970 年 7 月，京釜高速公路通车，郑周永荣获由总统亲自颁发的“铜塔产业勋章”。

1970 年 7 月，进军澳大利亚，承接疏浚港湾工程。

1972 年 3 月，蔚山造船厂工程开工。

1972 年 5 月，在巴布亚新几内亚承建地下水发电站工程。

1973 年 4 月，成立现代造船重工业（株），被授予“金塔产业勋章”。

1974 年 6 月，被选为韩英经济协作委员会“韩方会长”。

1975 年 6 月，伊朗造船厂工程正式开工。

1975 年 10 月，巴林阿拉伯船舶修造厂工程正式开工。

1976 年 7 月，沙特阿拉伯朱拜勒产业港工程正式开工。

1977 年 2 月，当选为全国经济人联合会会长。

1977 年 7 月，成立峨山社会福利事业财团。

1977 年 10 月，荣获英国政府颁发的帝国勋章。

1979 年 2 月，再次当选全国经济人联合会会长。

1980 年 现代建设营业额突破 1 兆元大关。

1981 年 2 月，第三次当选全国经济人联合会会长。

1981 年 5 月，出任 1988 年 奥运会申办委员会会长。

1982 年 开始瑞山拦海造田工程。

1982 年 7 月，就任大韩体育会会长。

1983 年 2 月，第四次当选全国经济人联合会会长。成立现代电子产业（株）。

1985 年 2 月，第五次当选全国经济人联合会会长。

1987 年 2 月，郑周永宣布退居二线。由其二弟郑世永担任现代集团会长。郑周永任现代集团名誉会长。

1989 年 1 月 7—11 日，郑周永访问前苏联。

1989 年 1 月 23 日，郑周永作为民间企业界人士，访问朝鲜。

1990 年 10 月，戈尔巴乔夫接见再度访问苏联的郑周永。

1991 年 1 月 10 日，郑周永主持召开新党发起人大会。

1991 年 2 月 8 日，郑周永召开统一国民党成立大会，宣布国民党正式成立。

1991 年 12 月 18 日，郑周永在总统选举中失败。

1993 年 7 月 20 日，郑周永在竞选失败后首次与记者见面。

1996 年 1 月 3 日，在郑周永主持下，次子郑梦九成为现代集团的会长，五子郑梦宪为副会长，郑世永为现代汽车名誉会长。

参 考 文 献

郑周永：《虽有考验，绝无失败》，第一企划室 1991 年出版，韩文版。

郑周永：《郑周永，每个早晨都充满了激情——郑周永演说文集》，三星出版社 1986 年 5 月第四版，韩文版。

郑周永：《峨山郑周永演说文集》，蔚山大学出版社 1985 年出版，韩文版。

金景焕：《父与子》，延烽图书出版 1996 年 9 月，韩文版。

韩国周刊杂志：《周刊朝鲜》，1993 年—1996 年。

车哲九：《南朝鲜四十年》，中国展望出版社 1990 年版。

中国现代国际关系研究所东亚研究室：《南朝鲜外向型经济概览》，山东人民出版社 1989 年版。

张英、曹丽琴：《韩国财团比较研究》，东方出版社 1994 年版。

