



저작자표시-비영리-변경금지 2.0 대한민국

이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

- 이 저작물을 복제, 배포, 전송, 전시, 공연 및 방송할 수 있습니다.

다음과 같은 조건을 따라야 합니다:



저작자표시. 귀하는 원저작자를 표시하여야 합니다.



비영리. 귀하는 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 없습니다.



변경금지. 귀하는 이 저작물을 개작, 변형 또는 가공할 수 없습니다.

- 귀하는, 이 저작물의 재이용이나 배포의 경우, 이 저작물에 적용된 이용허락조건을 명확하게 나타내어야 합니다.
- 저작권자로부터 별도의 허가를 받으면 이러한 조건들은 적용되지 않습니다.

저작권법에 따른 이용자의 권리는 위의 내용에 의하여 영향을 받지 않습니다.

이것은 [이용허락규약\(Legal Code\)](#)을 이해하기 쉽게 요약한 것입니다.

[Disclaimer](#)

석사학위논문

한국의 기업가 아산 정주영 연구

－ 몽골 기업가 정신의 모색 －

2013년



HANSUNG
UNIVERSITY

한성대학교 대학원

사 학 과

동양사전공

알탄토야 이델

석 사 학 위 논 문
지도교수 이재석

한국의 기업가 아산 정주영 연구

－ 몽골 기업가 정신의 모색 －

Study on Asan, Chung, Ju-young, South Korean entrepreneur

－ Mongolian seeking for entrepreneurship －



2013년 6월 일
HANSUNG
UNIVERSITY

한성대학교 대학원

사 학 과

동양사전공

알탄토야 이텔

석사학위논문
지도교수 이재석

한국의 기업가 아산 정주영 연구

－ 몽골 기업가 정신의 모색 －

Study on Asan, Chung, Ju-young, South Korean entrepreneur

－ Mongolian seeking for entrepreneurship －

위 논문을 문학 석사학위 논문으로 제출함

2013년 6월 일

한성대학교 대학원

사 학 과

동양사전공

알탄토야 이텔

이델의 문학 석사학위논문을 인준함

2013년 6월 일



심사위원장 _____인

심 사 위 원 _____인

심 사 위 원 _____인

국 문 초 록

한국의 기업가 아산 정주영 연구

- 몽골 기업가 정신의 모색 -

한성대학교 대학원

사 학 과

동양사전공

알탄토야 이텔

본 논문은 몽골과 한국에 교류 관계에 바탕으로 현대그룹의 창업자 정주영 회장의 생애와 경영활동, 경영이념과 사상, 그리고 현대그룹 성장사에서 그가 생산한 경영전략을 칭기스칸의 경영전략과 비교하면서 살펴보았다.

한국과 몽골관계는 역사적으로 오랜 기간 동안 역사적, 인종적, 언어적 유사성에도 불구하고 고려·몽골제국 이후 국제관계가 단절되어 오다가 1990년에 새로운 외교관계를 수립하였다. 하지만 한·몽 수교 23년이라는 짧은 외교관계임에도 불구하고 양국관계는 수교 이후 우호적 관계를 유지해 왔으며, 사회문화적 측면에서는 인종과 언어적 유사성을 통한 긍정적인 효과를 보이고 있다.

현재 몽골은 캐나다, 미국, 러시아, 일본, 호주, 중국, 한국 등 여러 국가에서 투자를 받아 자원을 개발 하고 있다. 하지만 한국의 현대그룹 계열사가 몽골에서 진행 중인 사업은 없다.

한국형 기업가의 표본으로 불리는 현대그룹의 창립자 정주영은 많은 업적을 남겼다. 그는 초등학교만 졸업한 불품없는 학력이지만 그가 이룬 업적은 위대하다. 정주영 회장은 신속정확한 결단력과 성실과 신용, 인간적인 매력 그리고 긍정적 사고 등의 적절한 조합을 통해 기업가로서의 능력을 발휘했고 지금의 현대를 창업했다.

정주영은 가난하고 힘없는 농민의 편이 되어 주기위해 변호사를 꿈꾸며 여러번

가출을 시도하였는데, 실제로 법률통신, 육법전서 등을 독학하고, 보통고시를 친 것으로 알려져 있다. 1934년 19세의 청년이 된 정주영은 쌀가게에 배달원으로 취직하지만 4년 만에 쌀가게의 주인이 되어 상업활동을 시작하였다.

그 후 한국경제발전의 견인차 역할을 수행했고 오늘날 현대를 국내 정상은 물론 세계 유수의 기업들과 당당히 경쟁하는 세계 속의 현대로 일구어 냈다. 이처럼 위대한 업적을 남긴 정주영 회장은 ‘시련은 있어도 실패는 없다’라는 말처럼 포기하지 않는 불굴의 의지가 후세에도 기억에 남게 하는 원인일 것이다.

정주영 화장의 사업보국주의와 국익사상을 우선한다는 기업경영 형태도 전형적으로 나타나고 있었다. 여기에서 정주영 회장의 창업정신과 경영사상 그리고 경영이념의 실현이라는 것을 발견 할 수 있었다.

칭기스칸은 역사적으로 보아 세계에서 가장 큰 제국을 경영했다. 밀레니엄 CEO 칭기스칸과 한국의 기업가 정주영은 많은 공통점이 있다.

몽골은 지금 칭기스칸이나 정주영 등과 위대한 역사적 인물처럼 회사와 나라의 대한 아낌없는 사랑과 보다 나은 지식 내지는 지혜를 갖추고 기업을 성장시켜 나라의 번영을 가져오게 하는 바로 그러한 사람들이 필요할 것이다.

【주요어】 정주영, 칭기스칸, 현대그룹, 한국, 몽골, 기업가정신,

목 차

제 1 장 서론	1
제 1 절 연구의 목적	1
제 2 절 연구의 범위와 방법	3
제 2 장 아산 정주영의 삶과 현대그룹	5
제 1 절 아산 정주영의 삶	5
제 2 절 현대그룹의 성장과 발전	14
제 3 절 현대그룹의 계열사 분리	19
제 3 장 정주영의 기업가 정신과 전략	33
제 1 절 정주영의 기업가 정신	33
제 2 절 칭기스칸과 정주영의 비교 · 검토	38
제 3 절 한 · 몽 교류의 현황과 미래	45
제 4 장 결 론	55
【참고문헌】	58
ABSTRACT	63
【몽골어 초록】	66

【 표 목 차 】

[표 2-1] 최초 현대건설의 창업과정	9
[표 2-2] 현대건설의 발전과정	10
[표 2-3] 정주영 가계도	13
[표 2-4] 현대아산(주)의 연혁	22
[표 2-5] 현대자동차그룹의 주요 계열사들	25
[표 2-6] 현대자동차그룹의 연혁	26
[표 2-7] 현대백화점의 매점	29
[표 2-8] 현대중공업그룹의 연혁	30
[표 2-9] 현대미포조선의 주요 연혁	32
[표 3-1] 몽골의 SWOT 분석	51



제 1 장 서 론

제 1 절 연구의 목적 및 필요성

몽골은 중앙아시아 고원지대 북방에 위치한 내륙국가로서 북쪽으로 러시아, 남쪽으로 중국과 접경하고 있으며, 몽골의 면적은 1,567,000km²(한반도의 7.1배)이지만 인구는 280만 명(2012)이어서 세계에서 인구밀도가 가장 낮은 나라 중 하나이다. 몽골은 1990년까지 70년간 공산권경제상호원조협의회¹⁾(CMEA: Council for Mutual Economic Assistance)의 회원국으로서 정치, 경제 및 사회전반에 걸쳐 구소련의 영향을 매우 크게 받는 국가였다.

한국과 몽골은 지난시기 양국의 오랜 역사적 기간을 거슬러 올라가면 인종적 유사성과 혈연적으로 아주 친밀한 관계였음을 확인할 수 있다. 양국의 협력관계는 제2차 세계대전 이후 형성된 냉전체제가 무너졌던 1980년대 말부터 시작되었다. 몽골은 1988년 12월 개혁정책과 민주화를 표방하면서 비사회주의 세계에 대해 개방정책을 시행하였고, 한국정부는 북방정책을 외교의 기조로 설정하면서 마침내 몽골과도 정식 외교관계를 수립하게 되었던 것이다. 그 날이 1990년 3월 26일이다.

한국과 몽골이 수교를 맺은 지 20여년의 짧은 기간이었지만, 그동안 양국은 정치, 경제, 문화 등에서 활발한 협력과 교류를 이어왔다. 특히 1999년 5월 김대중 한국 전 대통령의 몽골 국민방문은 양국 관계 진전에 큰 계기가 되었다. 김대중 전 대통령의 방문이 이루어지면서 한국 경제를 대표하는 기업 총수들 및 언론인들의 대거 방문이 실현되었고 한국에서도 몽골에 대한 관심도가 매우 높아졌다. 최초로 이루어진 김대중 전 대통령의 몽골 방문을 통해 양국은 한국의 개발경험과 노하우, 몽골의 풍부한 자원 등의 잠재력을 결합한 21세기의 상호보완적 협력관계에 합의하였다. 또한 경제·통상·투자 등 실질적인 협력관계를 증진시킴으로써, 각 방면에서의 관계가 전반적으로 양국의 이익에 부합되는 방향으로 발전되어 왔

1) 공산권경제상호원조협의회(CMEA, 또는 COMECON: Council for Mutual Economic Assistance)는 1949년에 창설되었다. 회원국들은 사회주의 불가리아, 쿠바, 체코슬로바키아, 동독, 몽골, 폴란드, 루마니아, 소련, 베트남, 유고슬라비아, 등 있었다.

다. 이후 몽골은 특히 한국을 자국의 경제발전 모델로 삼아 한국과의 협력관계 확대를 중요한 외교목표로 설정, 적극적인 대한민국 접근정책을 전개해가고 있다.²⁾

이러한 우호적인 협력관계가 양국에 보다 합리적인 발전을 더해 갈 것을 기대하면서 현재 양국의 관계를 바탕으로 몽골에게 도움이 될 만한 것이 무엇인가를 고민하여 오던 중, 필자는 한국은 몽골에 비해 선진국가로 빠르게 발전했다고 느꼈다. 그래서 한국을 발전시킨 그룹들 중에서 현대그룹의 성장과 그 창립자인 정주영 대해서 관심을 가지고 이 논문을 쓰게 되었다.

현대그룹과 정주영은 한국의 대표적인 기업이며 기업가이다. 정주영의 기업가 정신은 칭기스칸의 기업가정신과 비슷한 부분이 많고, 몽골인은 칭기스칸의 후예이기 때문에 칭기스칸의 사상과 비슷한 사상을 가지고 있다, 정주영의 기업가 정신은 몽골인들의 사상 즉 칭기스칸의 기업가 정신과 비슷한 부분이 많으므로 몽골인들이 쉽게 받아들이고 개개인의 경영활동에 적용하는데 다른 한국의 기업가들보다 거부감이 덜하다는 점이 유리하다는 생각이 든다.

정주영은 현대 한국사에서 경제 발전기의 비중있는 인물로 다루어지며, 현대 그룹이라는 대기업을 이룩한 인물로서 현재도 기억되는 인물이다. 이러한 인물을 몽골인의 관점에서 논해보는 것은 의미있는 작업이라고 할 수 있다.

지금까지 정주영에 대해서는 많은 검토와 연구가 있어왔으나,³⁾ 몽골에서의 정주영에 대한 연구는 없다. 따라서 현재의 몽골의 정치와 경제를 바탕으로 칭기스칸과 정주영의 기업가정신, 경영 전략들을 비교하고자 한다.

2) 밤바수렝 엘즈자르갈, 「忠宣王과 麗·蒙 교류에 관한 연구, -현대 한몽 교류의 역사적 배경-」 (한서대학교 대학원 동아시아학과 석사학위논문, 2010, p1).

3) 김성수, 「전후 한국경제성장을 이끌어온 현대그룹의 창업자 정주영 회장 연구-경영이념과 사상, 경영전략을 중심으로-」 (『경영사학』 제20집 제5호, 2005). 이진희, 「현대그룹의 발전과 경영전략, 경영사학」 (『한국경영사학회』 제19집, 1999). Richard M, Steers, 「Made in Korea-Chung Ju Yung and The Rise of Hyundai, Rotledge, U.S.A」 (1999). 『현대그룹, 현대 50년사』 (삼문인쇄(주), 1997), 『현대그룹 현대60년사』 (삼문인쇄(주), 2008). 양지원, 『우리 경제를 일으킨 정주영』 (도서출판, 2000). 조상행, 『정주영 회망을 경영하다』 (도서출판, 2012). 권영욱, 『결단은 칼처럼 행동은 화살처럼』 (국립중앙도서관 출판, 2006). 주치호, 『삼성 이진희 VS 현대 정주영 비화』 (도서출판, 1997). 정대용, 『아산 정주영의 기업가 정신과 창업리더십』 (도서출판, 2007) 등

제 2 절 연구의 범위와 방법

본 연구는 기본적으로 탐색적, 기술적 연구에 속하여 문헌연구의 방법을 사용하였다. 이를 위해 관련된 문헌, 책, 학위논문, 학술논문, 세미나와 컨설팅 보고서, 인터넷, 신문 등을 통해 얻은 자료 등을 수집, 분류하여 위에서 살펴본 연구목적에 맞게 체계화하였다. 특히 한국의 대표적인 기업가 현대그룹에 창립자 정주영의 삶과 현대그룹의 성장 중심으로 칭기스칸의 경영 전략을 비교하여 한국과 몽골의 교류 관계 발전방향을 제시하고자 하였다.

논문의 구성은 다음과 같다. 본론의 첫 장에 해당하는 2장에서는 아산 정주영의 삶과 현대그룹의 발전을 기술적으로 제시하고자 한다. 구체적으로는 1절에서 정주영의 인생 역정을 살펴보고 2절에서는 현대그룹의 성장과 발전하는 과정을 한국의 경제성장 과정에 유의하면서 정리해보겠다. 그리고 3절에서는 현대그룹의 각 주요 부문별 계열사가 현대그룹으로부터 분리되어 각각 발전해 온 내용을 중심으로 살펴보기로 하겠다.

3장에서는 정주영의 기업가 정신과 전략을 고찰하고자 한다. 먼저 정주영의 기업가 정신을 기존의 연구 성과를 참조하면서 정리해 보겠다. 그리고 이러한 정주영의 기업가 정신을 몽골 제국의 창업자이자 몽골인의 영웅으로 칭송받고 있는 칭기스칸과 비교 검토해보겠다. 근래 칭기스칸의 몽골 제국 건설과 유지 과정을 현대의 경영 전략, 기업가 정신이란 관점에서 재조명하여 그 속에서 많은 시사점과 교훈을 얻으려고 하는 연구가 활발하게 이루어지고 있다. 본 논문에서는 이러한 칭기스칸 연구의 성과를 참조하여 정주영의 기업가 정신과 칭기스칸의 경우를 비교해보면 향후의 몽골 기업의 융성에도 기여할 수 있는 측면이 있지 않을까 기대하고 있다. 그런 관점에서 3장의 마지막 절에서는 한·몽 교류 관계의 현황과 미래 부분에 대한 서술을 마련하였다. 여기서는 몽골과 한국의 역사적인 관계를 포함하여 1990년 수교 이후의 관계를 개관하면서 향후 한·몽 교류의 미래지향적 관계 심화의 필요성에 대한 문제에 대해 언급하기로 하겠다.

후술하겠지만 현재 몽골과 현대그룹의 상호 유대관계는 생각했던 것만큼 그렇게 깊이 있는 관계로까지는 아직 형성되지 못한 것 같다. 그렇지만 앞으로의 상호 협력관계는 몽골과 한국의 협력관계가 깊어지는 것만큼 더욱 심화되어 가리라

고 확신한다. 이 논문은 전쟁의 폐허 위에서 일어나 ‘한강의 기적’으로도 평가받고 있는 한국의 경제 발전상을 이끌었던 한국의 대표적 기업가 아산 정주영을 살펴보고 아울러 그의 정신과 경영 마인드 등을 몽골의 칭기스칸과도 비교 검토해봄으로써 그 속에서 몽골에서도 통용될 수 있는 요소를 발굴해내고 궁극적으로 그것이 몽골의 발전 및 몽골-한국의 우호 협력관계의 증진에 조금만 보탬이 되었으면 하는 일념으로 구상되고 작성되었다.



제 2 장 아산 정주영의 삶과 현대그룹

제 1 절 아산 정주영의 삶

이 장에서는 먼저 아산 정주영의 출생과 성장 과정을 살펴보고 이를 통해 그의 가치관이 어떻게 형성되었는지 알아보도록 하겠다. 정주영 자신의 자서전 등을 참고로 하면서 정주영의 삶을 간략하나마 정리해보면 다음과 같다.

정주영은 1915년 11월 25일 강원도 통천군 송전면 아산리에서 농부인 정봉식과 한성실의 6남 2녀 중 장남으로 출생했다. 한때 북청 물장수였던 증조부 때 아산으로 옮겼으며 조부는 한학을 하여 서당에서 아이들을 가르쳤다. 부친은 7남매의 장손으로 농사꾼이었다. 그러나 여섯 동생을 차례로 분가시켜야 할 무거운 짐은 부친의 부지런함만으로는 쉽게 해결될 수 있는 것이 아니었다. 어머니까지 길쌈과 누에치기, 베짜기 따위의 일들을 쉬지 않고 하며 살림을 거들었다. 그러다가 난의 때는 씻어낼 수 없는 상처처럼 그들을 덮고 있었다. 그의 아버지처럼 동생 일곱을 부양해야 하는 책임을 짊어졌던 것이다. 요즘 같으면 유치원을 다닐 나이인 여섯 살 무렵, 정주영은 조부가 훈장으로 있는 서당을 다니면서 공부를 배우기 시작했다. 그 행복했던 시절도 잠깐, 열 살 무렵부터 그는 농사꾼의 길로 들어서게 된다.

어린 정주영은 새벽 4시께면 졸린 눈을 비비며 시오리 길 떨어져 있는 들판으로 아버지를 따라 나서야 했다. 하루 종일 허리 한번 펴지 못하고 일을 하노라면, 어린 마음에도 이렇게 힘든 것에 비해 소득은 보잘 것 없는 농사일만 하며 일생을 보내야 하는가 하는 생각이 들곤 했었다.

이런 그의 마음을 아는지 모르는지 그의 아버지는 정주영을 일등 농사꾼으로 키워낼 심산이었다. 피약별 아래 작은 샷갯을 씌워 데리고 다니면서 사래 긴 조밭 고랑의 김매는 법이며 조 포기에 맨손으로 보토(補土)하는 법 등을 가르쳤다.

날이 가물면 물이 없어 애를 태우다 장마가 지면 홍수로 물난리를 겪어야 했던 나날의 연속이었다. 그러나 홍수 끝에 개천에서 감는 미역은 너무나 즐거웠고, 뜨거운 피약별 아래서 일하다 밭둑 나무 그늘에서 잠시 쉴 때 서늘하게 불어오는 바람을 맞으면서 느꼈던 그 상쾌한 행복감을 정주영은 아직도 생생하게 기억하고

있었다. 어머님께서 나무 함지에 이고 나오신 감자밥을 호박 된장찌개로 비벼 먹던 꿀맛 같은 점심과 나무 그늘에서의 짧은 낮잠도 그에게는 행복한 추억으로 남아 있다.

어머니는 봄누에 치는 것이 끝나면 농사일을 거들면서 다시 여름누에를 치기 시작하셨다 한다. 집 뜰에 뽕나무가 많이 있는 것도 아니라서 산뽕을 따러 심산계곡을 헤매고 다니셨는데 어린 정주영도 가끔씩 어머니를 따라 산뽕을 따러 다녔다.

정주영은 이렇듯 부지런한 부모 밑에서 자라던 시절을 일생의 가장 은혜로운 교훈으로 생각한다. 한국을 대표하는 기업가를 있게 한 첫째가는 유산이 바로 근면함이었던 것이다.

같은 또래의 동네 다른 아이들이 장난과 놀이로 짧은 하루해를 보내던 시절에, 부지런한 정주영의 아버지는 추석 전날까지도 밭으로 메밀 거두러 가자고 새벽부터 정주영을 깨우곤 했었다.

보통학교(지금의 초등학교) 공부는 어린 정주영에게 잠시나마 농사일의 힘겨움을 가르쳐준 기간이었다. 누구에게나 그렇겠지만, 정주영의 보통학교 시절은 다른 사람들에 비해 특히 행복했다. 학교에 가 있는 동안은 힘든 들일을 하지 않아도 되었기 때문이다. 물론 집으로 돌아와서는 아버지를 따라 들일로 피곤한 저녁을 보내야 했다. 하지만 학교에 가 공부하는 동안만은 힘든 들일에서 제외될 수 있다는 것이 아직 어린 정주영에게는 여간 기쁜 일이 아니었다. 성적도 상위권이었다. 집에 돌아와 책을 펴볼 시간도 없었지만 볼 필요도 없었다.

3년 동안 서당을 다니면서 조부에게 소학(小學), 대학(大學), 자치통감(資治通鑑), 오언시(五言詩), 칠언시(七言詩)를 다 익힌 후, 송전공립보통학교(지금의 초등학교)에 입학하였다. 그는 성적이 우수하여 5년 만에 초등학교를 졸업하였으나 부친은 그를 농부로 키우려고 하였다. 부친은 그에게 검약정신, 끈기와 집념, 인간의 도리를 가르쳐 주었다.

소학교 졸업과 동시에 고된 농사일이 다시 시작되었다. 정주영은 평생 이렇게 땅만 파고 살아야 할 앞날이 막막하고 답답하게 느껴졌다. 오늘 씨를 뿌리면 그 다음날 누렇게 익어 주었으면 좋겠다는 공상을 하면서 잠들었다가, 다음날이면 싹조차 보이지 않아 실망한 적도 한두 번이 아니었다. 그래도 농사 외에 뽕죽한

수가 있는 것도 아니었다. 통천은 전국에서 눈이 제일 많이 오는 고장이었다. 눈이 한번 내리면 1.5미터쯤은 보통인데 눈이 쌓여도 녹기 전에 또 내리니 긴 겨울은 눈 속에 묻혀 별로 하는 일없이 지내게 된다. 흉년 뒤끝이면 이 눈 오는 긴 겨울을 아침에는 밥을 해먹고, 점심은 굶고, 저녁에는 죽을 쑤어 먹고 지내야 했다. 문자 그대로 조반석죽이었다. 낮 동안 배고픈 것을 견뎌내야 하니까 아침에는 밥을 해먹었지만 저녁에는 배고파도 자면 그만이니까 죽을 쑤어 먹는 것이다. 밥 이래야 흰쌀밥이 아니고 조밥인데다가 죽은 대부분 콩죽을 쑤었다. 봄이 되면 양식도 다 떨어져서 그때부터는 풀뿌리나 나무껍질로 초근목피로 끼니를 때우곤 했다. 농촌이 이렇게 험벗고 굶주리는 데도 총독부의 압제는 나날이 심해갔다. 그래서 건딜 수 없는 사람들은 만주로, 북간도로 떠나는 것이다. 정주영도 농촌을 떠나야겠다고 마음을 먹었다

그는 이광수 작품 “흙”의 가난하고, 힘없는 농민의 편이 되어 주기 위해 변호사를 꿈꾸며 농부의 길을 가기를 원하는 부친과 갈등하였으며 여러번 가출을 시도하였는데, 실제로 법률통신, 육법전서, 보통고시를 친 것으로 알려져 있다.

첫 가출은 청진, 나진 건설공장에서 2개월여 일하였으며, 두 번째로 가출했을 때는 서울에서 부친에게 붙잡혀 고향으로 돌아갔다. 세 번째 가출 때는 소 판돈 70원을 훔쳐 달아나서 서울 상경 덕수궁 옆 “경정실전부기학원”에 다니기도 하였다. 네 번째 가출은 그의 나이 19세 봄이었는데 인천 부두에서 하역 노동자로 일하였으며 보성전문학교(현 고려대학교) 건물 신축공사장 노동자로 일하기도 하였다.

이러한 소년 정주영의 가출에 대해 김성수는 생존의 극복을 위한 문제로서 오늘날 흔히 일어나고 있는 청소년의 비행 가출과 동일시로 보는 견해는 문제가 있음을 지적하였다.

소년 정주영의 가출 이유에 대해 정주영은 “이 땅에서 태어나서-그리운 고향통천-”⁴⁾이라는 글에서 당시 비참한 생활의 배경을 설명하고 있다.

첫째, 농사일은 새벽부터 밤늦도록 까지 계속되었다.

둘째, 조금만 흉년이 들어도 아침에 강냉이 밥, 저녁에는 죽을 먹는 1일 2식으로 연명 하였다. 따라서 점심을 굶으며, 저녁에는 콩죽을 쑤어 먹는 것이 다반사이며, 흉년이 들 때는 모두가 굶는 것은 참을 수 없었다.

4) 정주영, 『이 땅에 태어나서』, (솔 출판사, 1998, pp.25-325.)

셋째, 봄이 되면 양식이 떨어져 초근목피로 끼니를 때우곤 하였다.

넷째, 항상 가슴이 답답하고 앞날이 막막한 생각이 들었다.

다섯째, 농사일은 고된 노동에 비해 소득이 너무 적은 게 불만이었다.

따라서 무엇인가 농사일이 아닌 다른 일을 해보고 싶었으며, 무슨 일을 하든 농사에 들이는 노력 만큼이면 농사보다 소득이 나을 것 같다고 생각하였다. 그의 고향 탈출은 집요하였다고 전한다.⁵⁾

1934년 19세의 청년이 된 정주영은 오인보라는 친구와 함께 다시 한 번 서울 행 차를 탔다. 찻삐는 벌어서 갚는다는 조건으로 오인보가 빌려주었다. 서울까지 온 다음, 객지에서 막일을 할 판인데 둘이 같이 있으면 서로 불편하니 안보는 것이 낫겠다고 합의를 해서 오인보는 서울에 남고 정주영은 인천으로 향했다. 인천 부두의 하역 일은 물론이고 막노동 일은 무엇이든 달라붙었다. 그러나 그쪽 노동 일도 불안해지자 얼마 후 다시 서울로 올라온 정주영은 여기저기 불안한 막일꾼 노릇을 하던 끝에 쌀가게 복흥상회의 배달원으로 취직하게 되었다. 그는 비로소 노동과 방황의 청소년기를 지나고 안정된 직장생활을 하게 되었다고 한다.

3년이 지난 후 1년 월급으로 쌀 20 가마를 받자, 부친은 시골에서 농사짓는 것보다 서울에서 취직하는 것이 낫다고 인정해 주었다. 그 후 23세에 주인집 아들의 노름과 방만한 생활로 쌀가게 문을 닫을 상황에 처한 주인의 권유에 따라 정주영은 복흥상회 인수하게 되며, 1938년 1월 신당동에 “경일상회”로 상호를 변경하여 청년기 생애 최초의 상업 활동⁶⁾을 시작하였다.

그 다음해에 조선 총독부의 전시동원 체제 아래에서 쌀 배급제를 실시하게 되자 경일상회는 폐쇄되었다. 그는 고향에 논 2천 평을 부친에게 사드리고, 고향 면장의 장녀인 변중석(17세)과 결혼하였다. 경일상회에서 축적한 자본으로 고향에 논 6천 평을 매입하기도 하였다.

청년기의 정주영은 혁신적 경영활동을 시작⁷⁾하였는데, 1940년 3월 25세 때, 5천원으로 사업을 시작하였으나 개업한지 20일 만에 불이 나서 공장이 전소 되었다. 다시 3천 5백 원을 빌려 신설동 뒷골목에서 재기하였는데, 1940~1942년에는

5) 김병화, 『재벌의 형성과 기업가 활동』, (한국능률협회, 1991, pp252-258).

6) 김성수, 「전후 한국경제성장을 이끌어온 현대그룹의 창업자 정주영 회장 연구-경영이념과 사상, 경영전략을 중심으로-」 (『경영사학』 제20집 제5호 통권40호, 2005, p88).

7) 상계서, p.87.

자동차 수리업으로 많은 수익을 창출하였다. 이는 오직 신용과 신의의 정신으로 일구어낸 결과라고 평가하고 있다.⁸⁾ 1943년에는 일제의 기업통제 정책의 일환으로 아도서비스가 ‘일한 공업소’로 흡수 합병되어 자동차 수리업의 문을 닫게 되었다. 그는 새 트럭 39여대와 중고 트럭 10여대 보유하고 조선식산은행 총재 아들이 경영하는 ‘보광광업주식회사’와 하청계약을 맺어 황해도 수안군 홀동 금광의 광석을 운반하기 시작하였다. 1945년 광복이 되기까지 2년간 그는 운수업을 계속하였다.

1945년 8월 15일 해방을 맞고 정주영은 고향으로부터 다시 상경하여 자동차 수리업을 구상하였다. 자동차는 문명의 이기로서 자동차 관계 사업은 전망이 좋다고 판단하였다.⁹⁾ 미 군정청으로부터 서울 중구 106번지의 적산 200여 평을 불하받아 1946년 4월 <현대자동차공업사>를 설립하였다. 처음에는 30여명의 종업원으로 시작하여 1년 후에는 70~80명으로 증가하였다.¹⁰⁾

<표 2-1> 최초 현대건설의 창업과정 ¹¹⁾

시기	최초 현대건설의 창업과정
1947. 5. (32세)	*현대 토건사 설립 *건설업 시작→ 미군관계공사
1950. 1. (35세)	*현대 자동차 공업사와 현대 토건사 합병 → 현대건설 주식회사 설립 - 공칭 자본금 : 3천만 원 - 불입자본금 : 750만원 - 소재지 : 서울 중구 필동1가 41번지 - 정주영의 의욕: “좋다, 이제부터 제대로 한번 사업을 해보자.” - 6개월 만에 6.25전쟁 발발

1950년 6.25전쟁이 발발하자 부산으로 피난하였는데, 그는 “전쟁에 관련된 공

8) 김병화, 전계서, p.260.

9) 정주영, 전계서, p.49.

10) 상계서, p.53.

11) 김성수, 전계논문, 전계서, p.89.

사 수주 앞장”, “건설이란 평화(平和)시에는 평화를 건설하고, 전쟁 시에는 그에 따른 공사를 하게 되니까 일이 있는 것” 이라는 신념으로 시장적 기회를 포착하였다.

또한 그는 창의력과 불굴의 도전정신으로 미국공사를 독점하기도 하였는데, 그 계기는 1952년 12월 미국의 아이젠하워 대통령 방한시 목을 숙소인 운현궁의 화장실 및 난방공사 수주였다. 불가능한 공사를 단기간 완공에 완공하였는데 15일 밖에 없는 기간에 다시 3일을 앞당겨 완공한 것이었다. 이 공사로 미 8군 관계자의 신용을 얻게 되었다. 또한 부산 UN군 묘역 단장 공사 역시 정주영의 기발한 아이디어와 추진력이 돋보이는 공사로서 낙동강 연안의 파란 보리밭과 30대의 트럭으로 성공적으로 마쳤다. 그 후 현대건설은 미군공사를 독점하면서 신의와 아이디어, 성공, 전시에든 일거리가 있다는 정주영의 신화를 남기게 되었다.

<표 2-2> 현대건설의 발전과정¹²⁾

1953~1959	(1)1953년 4월 낙동강 고령교 복구공사 착공 공사 기간 중 물가 폭등으로 막대한 적자. 회사의 존립마저 위태로움./ 부도위기/ 동생의 집을 팔아 사업자금 충당. 시련과 재기 과정. (2)1957년 9월, 최대 단일공사 한강 인도교 복구공사 성고이후 정부의 전쟁복구 공사와 미군공사 수주로 급성장. → 주한미군으로부터 인천제일도크공사. 오산비행장 활주로 포장공사 등 많은 공사 수주.
1960년(45세)	(1) 정주영의 폭넓은 교분, 신의, 성실한 인간관계 (2) 동생 정인영의 미군 측 인맥으로 공사 수준 급속히 성장. (3) 1960년, 현대건설이 국내 도급 한도액 1위 차지 (4) 미국 Amseden, A 교수 평가/ Asia's Next Giant,1989. “정주영의 혁신적 경영활동 : 실패의 학습과정을 통하여 이룩함 실패의 경험, 공부가 된 학습과정을 통한 경영기법의 창출. 대표적 사례 : 낙동강 고령교 공사의 시련, 미국 공사의 철저

12) 김성수, 전계논문, 전계서, p.90

	하고 엄격한 품질 감독 검사를 통과 → 현대건설의 시공능력 제고의 결정적 계기
--	---

이후 1960년대부터의 정주영 활동은 현대그룹에 대한 내용과 대부분 연결되므로 <제2절. 현대그룹의 성장과 발전>에서 자세히 다루기로 한다.

한편 정주영은 기업 활동 외에도 다양한 사회 활동을 전개하였다.¹³⁾ 그는 기업 활동 와중에도 한국 지역사회학교 후원회에 참여하여, 1969년 1월에는 한국 지역사회학교 후원회장에 피선되기도 했다. 1974년 6월에는 한국과 영국의 민간 경제 협력을 위한 한·영 경제협력위원회 한국 측 대표의 한사람에 선출되었고, 70년대 중근동 지역 건설, 개발 사업을 성사시킨 뒤 1976년부터 1997년까지는 한국·아랍 친선협회장을 지내기도 했다.

1977년부터는 10년간 전국경제인연합회의 제13대 회장을 역임했고, 1977년 7월에는 재단법인 아산사회복지사업재단을 설립했다. 1979년과 1980년에는 한국·아프리카 친선협회의 회장으로도 추대되었다.

1970년대부터 대한민국 주도로 88년 올림픽의 서울특별시 유치 운동에 참여하였고, 1981년 3월에는 88서울올림픽 유치위원회가 조직되자 서울올림픽 유치위원회 위원장에 피선되어 각국을 상대로 올림픽 유치 활동, 설득 작업을 추진했다.

1981년 11월 88올림픽의 서울 유치가 확정되자 그는 서울올림픽 조직위원회 위원의 한사람에 선임되고, 바로 서울올림픽 조직위원회 부위원장에 피선되었다. 1982년부터 1984년까지는 대한체육회장에 선출되어 서울올림픽 사전 준비와 86 아세안게임 사전 준비활동을 추진하였고, 1982년부터 1987년에는 유전공학연구조합 이사장에 선출되었다. 1987년 2월 전국경제인연합회 명예회장에 추대되고, 그해 5월에는 한국정보산업협회 명예회장에 추대되었다.

1987년부터 재단법인 세종연구소의 이사장으로 특별 초빙되었으며 그해 현대그룹 회장직에서 물러나 경영 일선에서 손을 떼고 그해 현대그룹 명예 회장에 추대되었다. 그 뒤 1992년 1월초 정계에 입문, 가칭 통일국민당 창당준비위원회 위원장이 되고 이어 김동일 등과 함께 통일국민당을 창당, 조직하고 대표최고위원

13) 김성훈, 차소정, 「전략적 사회공헌: 고 정주영회장과 울산지역의 사례」 (『전문경영인연구』 14권 2호, 2011). 김신, 「아산 정주영의 사회적 책임정신과 사회복지사업」 (『경영사학』 제 19호, 2005, pp.145-174)

에 선출되었다.

1989년부터 1991년까지 소련과의 수교를 대비하여 조직된 한·소 경제협회 회장에 피선되었고, 1992년 3월의 제14대 국회의원 총선거에 입후보, 전국구 의원으로 당선되었다.

1998년 6월 16일, 통일소라고 이름 붙인 소 500마리를 끌고 판문점을 통해 북한을 방문하고, 2차로 1998년 10월 27일에는 소 501마리를 가져갔다. 이때 소 501마리와 함께 직접 판문점을 통해 방북, 김정일 국방위원장을 면담하고 남북 협력 사업 추진을 논의했다. 그리고 마침내 금강산 관광 사업에 관한 합의를 얻어 1998년 11월 18일에 첫 금강산 관광을 위한 배가 출발하였다. 이때 그는 직접 판문점을 통해 '통일소'라고 불린 소 500마리와 함께 판문점을 넘는 이벤트를 연출하며 국제적인 주목을 받았다. 이후 여러 차례 더 방북하며 김정일 국방위원장 등을 설득, 남북 민간교류 중 큰 규모인 '금강산 관광 사업'을 성사시켜 1998년 11월 18일 첫 출항하였다.

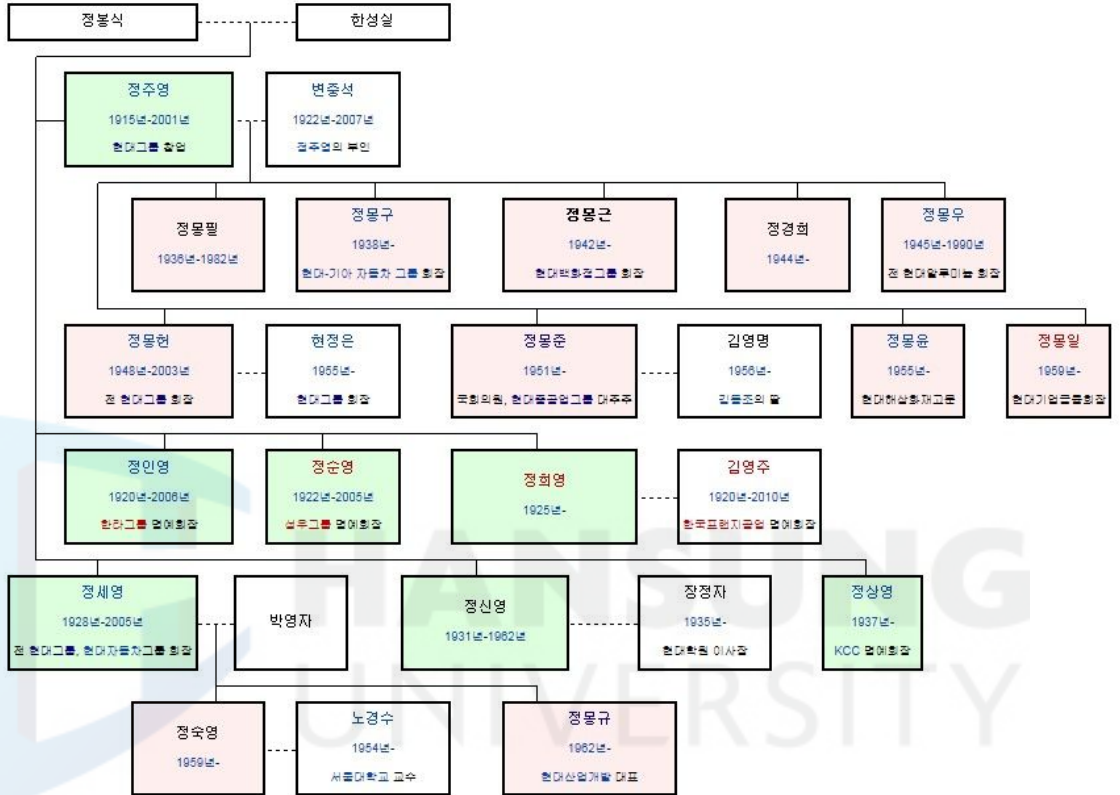
대북사업의 추진과 중계 사업을 위해 그는 1999년 2월에 현대아산을 설립했다. 사실 정주영은 1989년에 북한과 소련을 방문하여 금강산 공동 개발 의정서에 서명하였는데, 이것이 9년 만에 현실화된 것이다. 이때 정주영은 원산과 평양을 둘러봤으며, 특히 자신의 고향 통천도 방문했었다.

2000년 5월 명예회장직을 사퇴하였다. 그는 제1회 한국경영대상(1987), 국민훈장 무궁화장(1988), IOC훈장(1998), 노르웨이 왕실훈장(1998) 등을 수상하였다. 한편 비슷한 시기 현대그룹은 왕자의 난으로 각기 분산되어 현대자동차그룹, 현대건설, 현대중공업그룹 등으로 분리되었다.

정주영은 2000년 들어서 건강이 매우 악화되어 부인 변중석 여사가 입원해있던 서울아산병원에 입원하여 치료를 받았다. 이후 자택에서 요양 중 2001년 1월 병원에 입원, 2개월 뒤인 3월 21일, 폐렴으로 인한 급성호흡부전증으로 나이 86세로 사망했다.

참고로 아산 정주영의 가족 관계를 도표로 나타내면 다음과 같다.

<표2-3> 정주영 가계도



제 2 절 현대그룹의 성장과 발전

1960년대 이후 정주영이 현대건설을 창업하고 발전시키는 과정은 이 시기의 한국 경제 상황과 경제 정책이 밀접하게 연관되어 있다고 할 수 있다. 그러므로 직, 간접적으로 현대 건설의 창업과 발전에 영향을 준 한국의 경제발전 과정과 연결지어 정주영의 기업인으로서의 경영 능력과 전략을 살펴보도록 하겠다.

한국 경제는 조선 후기까지의 前산업사회에서 공업화 준비기인 과도기(한말, 일제강점기의 경제, 대미 의존 경제)를 거쳤다. 6·25사변으로 인한 폐허상태에서 1950년대의 재 건기를 거친 한국경제는 1960년대에 들어와 본격적인 성장의 시대에 접어들었다. 1961년 5·16혁명이후에 출범한 제3공화국은 조국근대화의 기치를 내걸고 경제개발계획을 수립하여 이를 강력히 추진해 나갔다. 1950년대 면방 직공업 중심의 경공업이 미약하게 발달한 상황에서 이승만 정부는 경제개발 3개년계획을 작성하였으며, 장면 내각도 경제개발 5개년계획(62~66)을 수립하였다. 그러나 이를 실천에 옮긴 것은 5·16군사정변 이후의 일이다.

1959년 3월 부흥부 산하에 있던 산업개발위원회에서 작성된 경제개발3개년계획안(1960~1962)이 정부가 마련한 경제개발계획의 시초이다.¹⁴⁾

한국의 개발계획은 총량 계획 ·부문 계획 ·투자사업 계획 ·사회개발 계획으로 이루어지며, 정부 주도 ·수출 의존 ·외자 의존 ·저임금 의존의 성격을 띠고 있다.

정주영은 장년기 시절에 현대를 재벌로 성장시키고 그룹으로 형성하였다. 건설 업체로서 대한민국 최초로 해외 건설을 수주하였으며 댐을 건설하고 고속도로를 건설하였다. 또한 조선소와 자동차 회사 등 다양한 영역으로 사업을 확장하면서 재벌로 성장해 나갔다.

이 시기는 제1차, 제2차 경제개발 5개년계획이 시행되는 시기였다. 제1차 경제개발 5개년계획(1962~1966)은 도시와 농촌의 근대화 산업화기로서 전력·석탄의 에너지원과 기간산업을 확충하고, 사회간접자본을 충실히 하여 경제개발의 토대를 형성하는 것에 목표를 두었으며, 그 밖에 농업생산력을 확대하여 농업소득을 증대시키며, 수출을 증대하여 국제수지를 균형화하고 기술을 진흥하는 일에 중점

14) 한국 경제개발 5개년 계획의 기본 개요 및 평가에 대해서는 강광하, 『경제개발5개년 계획 목표 및 집행의 평가』 (서울대출판부, 2000)를 참조하였다.

을 두었는데 이 시기의 경제성장률은 7.8%로 목표를 상회하였으며, 1인당 국민총생산(GNP)는 83달러에서 125달러로 증가되었다. 산업별로는 특히 광공업 부문이 급성장하여 산업구조의 개선에 적지 않은 진전을 가져왔다.¹⁵⁾

이 시기에 그는 1961년 창사 14년 만에 사옥을 완공하고, 1962년 7월 단양 시멘트 공장을 착공하고, 1962년 2월에는 건설에 대한 공로로 대통령 표창장을 받았다.

1965년 한국 역사상 최초로 해외진출을 하는 개가를 올렸다. 태국의 파타니 나라티왓(Pattani Narathiwat) 고속도로 공사를 맡게 되었고, 1966년 본격적으로 월남에 진출하여 캄란 메콩(Com Rahn) 준설공사에 착공하였다.

그 후 태국에서 6건의 고속도로 공사와 1건의 매립 공사를 시행하였다. 월남에서 미 해군 시설 공병단이 발주한 캄란만 준설공사도 3년 만에 완성하였고, 그 후 괌, 알래스카, 오스트리아, 파푸아, 뉴기니아, 인도네시아, 중동 등지로 확대하여 자본을 축적해 갔다. 한국에서 해외공사로서도 가장 큰 건설업체로 성장하였다.

제2차 경제개발 5개년계획(1967~1971)은 경공업 산업 즉, 철강생산과 기계공업 육성기로서 식량 자급화와 산림 녹화, 화학·철강·기계공업의 건설에 의한 산업의 고도화, 7억 달러의 수출 달성, 고용확대, 국민소득의 비약적 증대, 과학기술의 진흥, 기술수준과 생산성의 향상에 목표를 두었다. 1965년의 한일국교가 정상화 되었으며, 같은 해 1월 베트남 파병 결정에서 1973년 3월까지 8년간에 걸친 전쟁특수에 의해 한국 경제는 비약적으로 발전하였다. 이 기간 중 경제성장률은 9.6%였으며 수출주도형 체제가 확립되어 1971년에는 10억 6760만 달러가 수출되었다. 또한 공업건설이 본격화됨에 따라 외자의존도가 높아졌고, 직접투자가 이루어졌다. ¹⁶⁾

이 기간 동안 세계경제의 자유무역주의의 확대로 수출이 크게 신장되었으며, 한국도 관세 및 무역에 관한 일반협정(GATT)에 가입하고 케네디라운드(Kennedy Round)에 참여 등 개방체제를 적극 이행한 시기였다. 그리고 수출은 연평균 38.0%나 증대되었고, 1971년 수출 11억 3000만 달러를 달성하여 10억 달러 고지를 돌파하였다.

15) 기획조정실, 『제1차 경제개발5개년계획 평가보고서』, 1967년

16) 대한민국정부, 『제2차 경제개발5개년 계획(1967-71)』, 1966년

이 기간에는 본격적으로 공업화가 추진되었으며, 수출의 급성장과 더불어 연평균 경제성장률은 9.6%로서 계획을 초과 달성하였는데, 합성섬유·화학섬유·전기기기 등 공산품이 수출산업에서 86.0%를 차지함으로써 산업구조의 전환기를 가져왔다. 이와 같은 높은 성장률은 한국 경제를 도약의 발판 위에 올려놓았다.

이 기간에 실시된 정책 중 농업의 근대화를 위한 경지정리 등 농업생산력 증진과 1968년부터 농업소득을 위한 고미가정책, 1970년부터 시작한 새마을운동은 농촌근대화와 농어민 소득향상에 결정적인 구실을 하였다.

정주영은 1967년 4월 소양강다목적댐 공사 착수하여 1973년에 완성하였으며, 그해 전국경제인연합회 부회장으로 피선되고, 동년 12월 29일 <현대자동차주식회>를 설립하였다.

1968년 2월 경부고속도로를 착공하여 1970년 6월 27일 세계 고속도로 사상 가장 빠른 공기로 경부고속도로 전 공정 5분의 2를 현대건설이 완성하였다. 이 경부고속도로의 건설공사는 정주영 회장의 3가지 성공법칙을 만들어내었는데, 그 하나는 경부고속도로 건적 공사비를 단 20일 만에 산출한 것이다. 둘째는 당제터널공사를 막대한 손해를 보면서도 오직 사업보국주의 정신으로 완성하였다는 점이다. 이는 주판알을 뒤엎고 사업을 해야 할 때도 있다는 정신을 말한다. 셋째로 경부고속도로 공사 현장에서는 작업과 관련된 인력, 장비, 차량이 최우선되어야 한다는 법칙으로 공사 현장에서는 ‘노동자가 대통령이다’라는 소신 등을 밝히기도 하였다.

제3차 경제개발 5개년계획(1972~1976)은 중화학공업 산업기로 목표는 중화학 공업화를 추진하여 안정적 균형을 이룩하는데 두었다. 이 기간에는 착수 직전인 1971년 8월의 '닉슨 쇼크'에 의한 국제경제 질서의 혼란, 1973년 10월의 석유파동 등으로 어려운 고비에 처하게 되었으나, 외자도입의 급증, 수출 드라이브 정책, 중동 건설경기 등으로 난국을 극복하여 연평균 9.7%의 성장률을 유지하였다.

제1차 개발계획이 성장의 여건, 제2차 개발계획이 양적인 성장에 있었다면, 제3차 개발계획은 질적인 충실화에 두었다. 특히, 전 세계적으로 겪었던 석유파동이라는 중대한 시련과 불황에 직면하였음에도 불구하고 이 기간의 연평균경제성장

17) 대한민국정부, 『제3차 경제개발5개년 계획(1972-76)』, 1971년

률이 9.7%로 높은 것은 획기적인 수출신장에 힘입은 바 컸다. 즉, 1976년 수출이 78억 1000만 달러의 규모에 도달함으로써 5년 동안에 무려 7배의 수출증가를 기록하였다. 이 시기의 중요한 특징은 철강·수송용 기계·전자공업·조선공업 등 중공업이 성장산업으로 등장하면서 중화학공업의 구성비율을 한층 높이고, 자본재의 대외의존도를 경감시켰다는 점이다.

이 시기에 정주영은 1972년 3월 23일 8천만 달러라는 막대한 자금이 소요되는 현대조선소를 건설하였으며, 1973년 울산조선소 1호기 기공식, 동년 12월 28일 현대조선중공업주식회사 설립, 1974년 현대엔지니어링주식회사 설립, 동년 2월 26일 현대자동차서비스회사 설립 등으로 사업을 다각화하면서, 동년 6월 26만 톤급 유조선 2척 건조와 울산조선소의 1단계 준공을 마침으로서 2년 3개월 만에 조선소 건설에서부터 배를 건조 진수하기까지 조선 건조 역사상 전무후무한 기록을 남기게 되었다.¹⁸⁾

제3차 경제개발계획이 끝나는 1970년대 후반으로 접어들자 한국 경제는 차차 후진국의 굴레를 벗어나 신흥공업국으로서의 면모를 갖추기 시작했다.

제4차 경제개발 5개년계획(1977~1981)은 공업 산업기로서 제1·2·3차 개발계획과는 달리 사회개발의 필요성과 형평의 문제가 크게 부각되자 계획목표는 자력 성장구조의 실현, 사회개발을 통한 형평의 증진, 기술혁신과 능률의 향상시킬 것을 목표로 하였다.¹⁹⁾ 모든 공산품 생산 및 자급자족을 추구하였으며 1977년 100억 달러 수출달성, 1인당 국민총생산(GNP) 944달러가 되었지만, 1978년에는 물가고와 부동산 투기, 생활필수품 부족, 각종 생산애로 등의 누적된 문제점이 나타났다. 1979년 제2차 석유과동이 가세하여 한국경제를 더욱 어려운 고비로 몰아넣었고, 1980년에는 사회적 불안과 흉작이 겹쳐 마이너스성장을 겪었으나 1981년에는 경제가 다시 회복세를 보였다.

그러나 1980년 경제개발계획을 착수한 이후 최대의 경제적 시련을 겪는 동시에, 모든 부문에서 계획을 크게 밑도는 결과를 초래함으로써 경제난국을 맞게 되었다.

이 시기에 정주영은 1977년 아산 사회복지재단을 설립하고, 현대정공 주식회사를 설립하였으며, 서울올림픽 유치위원회 위원장 및 대한체육회 회장으로 취임하

18) 김성수, 전계논문, 전계서, p.92

19) 대한민국정부, 『제4차 경제개발5개년 계획(1977-81)』, 1976년

여 한국 스포츠계에 든든한 지지자가 되었다.

제5차 경제사회발전 5개년계획(1982~1986)은 자주국방 및 선진사회국가 진입 목표기로서 이때까지 계획의 기조로 삼았던 성장을 빼고 안정(安定)·능률(龍率)·균형(均衡)을 기조로 하여 물가안정·개방화, 시장경쟁의 활성화, 지방 및 소외 부문의 개발을 주요정책 대상으로 하였다.²⁰⁾ 이 계획의 가장 큰 성과는 한국 경제의 고질적 문제였던 물가를 획기적으로 안정시킨 것이며, 이를 바탕으로 1986년부터 3저현상의 유리한 국제환경변화를 맞아 경상수지의 흑자전환, 투자재원(投資財源)의 자립화로 경제의 질적 구조를 튼튼하게 하였다.

목표를 경제성장의 지속과 사회발전을 통한 국민복지향상에 둬으로써 명칭도 종래의 ‘경제개발계획’에서 ‘경제사회발전계획’으로 바뀌었다. 이 계획의 기본방향은 물가안정의 기반구축, 국제수지의 개선, 생산성의 향상, 사회발전의 촉진, 합리적인 제도의 발전 등에 두었다. 그러나 국내외 여건의 변화에 따라 제2차 연도인 1983년 수정계획을 수립하게 되었다. 수정계획의 기조는 원래 계획의 기본이념을 살리면서 항구적으로 안정을 지속시키고, 산업의 경쟁력을 향상시켜 국제수지의 균형을 달성하며, 불균형의 문제를 해결하기 위해 실천적인 집행계획을 시행하는데 두었다.

이 시기에 정주영은 1983년 현대전자주식회사를 설립하였는데 유조선 공법으로 알려진 정주영 공법을 사용하였다. 1986년에는 현대산업개발 주식회사를 설립하였다. 그는 현대건설에서 시작하여 여러 영역에 걸친 주식회사를 설립하여 현대그룹을 대그룹으로 이루어내었다.

제6차 경제사회발전 5개년계획(87~91)은 ‘능률과 형평을 토대로 한 경제선진화(經濟先進化)와 국민복지의 증진’을 기본목표로 설정하고, 21세기에 선진사회에 진입하기 위한 제1단계 실천계획으로 수립되었다.²¹⁾ 특히 흑자기조로의 전환에 따라 선진국의 보호주의 압력과 대내적인 소외부문의 소득보상욕구(所得補償欲求)가 더욱 커지게 되어, 이에 대응하기 위한 전략으로 자율·경쟁·개방에 입각한 시장경제 질서의 확립, 소득분배 개선과 사회개발의 확대, 그리고 고기술부문을 중심으로 한 산업구조의 개편을 중점과제로 삼게 되었다.²²⁾ 수출의존도는

20) 대한민국정부, 『제5차 경제사회발전5개년 계획(1982-86)』, 1981년

21) 대한민국정부, 『제6차 경제사회발전5개년 계획(1987-91)』, 1986년

22) 대한민국정부, 『제6차 경제사회발전5개년 계획 수정계획(1988-91)』, 1988년

계획보다 낮은 26.4 %로 떨어져 경제기반이 보다 탄탄해졌다. 그러나 물가는 예상보다 높은 3.3 %로 억제하는 데 그쳤다. 국제수지면에서 수출은 계획보다 늘어났으나 수입이 더 크게 증가하여 87억 달러 적자를 기록, 흑자기조 정착에는 실패하였다.

제7차 경제사회발전 5개년계획(1992~1996)은 자율과 경쟁에 바탕을 두어 경영혁신·근로정신·시민윤리 확립을 통해 21세기 경제사회의 선진화와 민족통일을 지향한다는 기본목표 아래 기업의 경쟁력 강화, 사회적 형평 제고와 균형 발전, 개방·국제화의 추진과 통일기반 조성 등을 3대전략으로 삼았다. 또한 서민주택 공급을 확대하고 사회보장·복지제도를 확충하여 균형발전을 함께 추구하며, 개방·국제화를 위해서는 금리자유화, 농산물·서비스 시장 개방, OECD가입을 추진하였다.²³⁾

1991년 10월 정주영은 현대석유화학 주식회사를 준공하고, 1992년에는 통일국민당을 창당하여 국회의원에 당선되었다. 1998년에는 소 500마리를 이끌고 북한을 방문하여 온 국민의 관심을 받았으며 1999년에 현대아산(주)를 설립하였으며, 2001년 3월 사망하였다.

이렇게 한국 경제 발달의 견인차가 된 경제계획은 제1차(62~66년)를 시작으로 91년까지 6차에 걸친 경제개발 계획이 추진되었으나, 제5차 이후는 경제사회발전 5개년계획으로 명칭이 바뀌었고, 제7차는 김영삼 정부의 신경제계획이 겹쳐 추진됨에 따라²⁴⁾ 96년에 5개년계획은 사실상 종료되었다.

정주영은 경제개발 계획이 추진되는 시기 내내 정주영 특유의 기업관과 철학으로 현대건설과 현대그룹을 설립, 성장시켜왔다고 할 수 있다.

제 3 절 현대그룹의 계열사 분리

이 절에서는 현대그룹의 주요 계열사에 대해 살펴보기로 하겠다. 앞서도 언급한 것처럼 원래 현대그룹(Hyundai Group)은 1950년 1월 1일 출범한 현대건설(주)를 모태로 하여 정주영 회장이 창업한 대한민국의 거대 재벌이다. 1977

23) 대한민국정부, 『제7차 경제사회발전5개년 계획(1992-96)』, 1992년

24) 대한민국정부, 『신경제5개년 계획(1993-97)』, 1993년

년부터 2000년까지 24년 동안 국내 자산총액기준 재계서열 1위의 대규모 기업집단으로 자리잡아왔으나, 2000년 가을의 2세대 오너들 간 경영권 분쟁,²⁵⁾ 2001년 3월 창업주 정주영의 사망과 현대그룹의 대대적인 구조조정, 계열사들의 분리·해체로 인해 사업부문별 소그룹화(계열분리)를 겪으면서 규모가 축소되고 말았다.²⁶⁾

이 절에서는 凡현대그룹의 주요 멤버인 현재의 현대 그룹, 현대자동차 그룹, 현대백화점 그룹, 현대산업개발그룹, 현대중공업 그룹 등을 중심으로 살펴보기로 하겠다. 먼저 현대그룹부터 보기로 하자.

현재의 **현대그룹(HYUNDAI Group)**은 현대상선(주), 현대증권(주), 현대엘리베이터(주), 현대아산(주) 등으로 구성되어 있으며, 정주영 회장으로부터 현대그룹을 물려받은 사람은 정몽헌(1948년 ~ 2003년)이었다. 정몽헌은 정주영의 다섯 번째 아들로써 정주영이 명예 회장이 되면서 현대그룹 회장에 취임하였다. 그리고 부친의 사후 금강산 관광 개발 사업을 주관하였다. 그러나 2002년 9월에 5억 달러 대북 불법송금 사건이 터지면서 2003년에 검찰 조사를 받았다. 부친의 숙원 사업

25) 정주영회장이 명예회장으로 경영 일선에서 물러나고, 1998년도에 정몽헌회장이 정몽구회장과 함께 그룹공동회장으로 발령이 나면서 둘사이의 경영권 분쟁은 심화되었다. 당시 정몽헌회장은 그룹 주요 계열사 인 현대전자, 현대상선, 현대건설, 현대중합상사등 현대의 주요계열사들을 차례대로 맡아오면서 그룹내 입지를 넓혀가고 있었고 세간에서는 사실상 현대그룹의 후계자 지위를 확보한 것으로 추측했다. 현대정공, 현대산업개발 등을 맡고 있던 정몽구 회장은 1998년 기아자동차 인수 후에 현대자동차그룹 회장에 취임하면서, 이듬해 현대산업개발을 정세영회장에게 넘기는 대신 현대자동차의 경영권을 완전히 장악하였다. 현대그룹의 후계자가 되기 위한 양측의 경쟁은, 2000년 당시 현대증권 이익치 CEO의 인사문제로 인해 심화되었다. 정몽헌 회장이 해외출장중일때 금융업으로 세력을 확장하려던 정몽구회장측이 일방적으로 정몽헌 회장의 측근이었던 이익치회장을 고려산업개발로 전보하는 인사를 발표했으나 정주영 명예회장에 의해 계획이 무산되었고, 결국 이 사건으로 정몽구회장이 그룹회장직에서 물러나고 정몽헌회장이 현대그룹의 단독회장이 됨으로 인해 경영권 분쟁이 종료되었다.

26) 범현대가를 보면 현대그룹, 현대자동차그룹, 현대중공업그룹, 현대백화점그룹, 성우그룹, 한라그룹, KCC그룹, 현대산업개발그룹, 현대해상화재보험그룹 등이 존재한다. 성우그룹은 모체가 현대시멘트로 고 정주영회장의 동생인 고 정순영 회장이 운영했었다. KCC그룹은 정주영회장의 막내동생인 정상영회장이 명예회장으로 있다. 한국프랜지공업은 현대그룹은 아니지만 고 정주영회장의 여동생의 남편이 운영했었다. 현대그룹의 계열사는 아니었지만 범현대가라 할 만하다. 현대오일뱅크는 외국자본에 인수되었으나 2009년 11월 국제중재재판소의 판결에 의해 현대중공업그룹으로 다시 편입되었다.

이었던 대북사업의 차질과 현대그룹의 경영 악재로 힘든 시기를 보내다가 2003년 8월 4일, 서울시 종로구 계동 현대 사옥 12층 회장실에서 유서를 남기고 투신 자살한 비운의 기업가였다. 정몽헌의 사망 후 아내인 현정은이 현대그룹 회장에 취임하였다.

현대그룹 매출의 대부분은 현대상선 주식회사(국내 해운업계 2위)에서 차지하고 있다. 여기서는 현대 상선과 현대아산을 살펴보기로 하자.

현대상선(Hyundai Merchant Marine Co., Ltd.)은 40개 이상의 서비스 항로로 100개 이상의 항구를 연결하며, 세계 주요선사와 함께 보다 전략적인 서비스를 제공하고 있다. 현대 상선은 1976년 창립 이래 세계 일류의 종합 물류 기업이 되기 위해 끊임없는 노력을 기울여, 현재 다양한 선박으로 미주/구주/아주 및 대서양 항로에 대해 서비스를 제공하며, 세계 유수의 선사들과 어깨를 나란히 하는 글로벌 선사로 성장하였다. 그리고 북중국과 동남아시아 지역 등 틈새시장 공략, 냉동 컨테이너 내륙 운송 서비스 개시, 미주 지역 내 3개의 고객 서비스 센터(RCSC) 설립 등을 통해 서비스 영역을 확대해 가고 있다.

현대상선은 1998년부터 APL 및 MOL과 함께 TNWA(THE NEW WORLD ALLIANCE)를 결정하여 현재 성공적인 공동 운항서비스를 제공하고 있다. 미주 항로에서 54척의 선박 35,000 TEU선복으로 다양한 서비스를 제공하고 있는 TNWA는 지난 2005년 말에 2012년까지 계약을 연장하며 제휴를 강화하고 있다.

초대형 선박에 대한 투자 및 냉동 화물 등 특수 컨테이너 서비스 영업 강화, 신규시장개척, 세계적인 해운 포털사이트 구축 참여 등을 통해 서비스강화를 지속적으로 추진하고 있으며, 신규항로개설, 선복증대, IT 부문 등에 대한 투자도 강화하고 있습니다.

한편 **현대아산(Hyundai Asan)**은 1998년 11월 금강산 관광 시작 이후 남북경제협업을 체계적으로 추진하기 위해 1999년 2월 5일에 설립된 남북경제협력 전문기업이다. 현대아산에서 아산은 정주영 당시 현대그룹 명예회장의 고향인 강원도 통천군 아산리에서 따온 이름이며, 동시에 정주영의 아호(我號)이기도 하다.

남북화해와 협력, 민족공동번영과 평화정착에 기여하기 위한 목적으로 설립하여 1998년 금강산관광사업으로 본격적인 남북경제협업을 시작하였고, 2003년부터 개성공단 개발 사업을 진행하고 있다. 그 밖에도 백두산관광사업, SOC 개발

사업 분야의 투자 자산을 확보하고 있다.

남북경협사업의 첫 시작은 금강산관광사업이었다. 1998년 11월, 분단 반세기 동안 가보지 못한 ‘민족의 명산’ 금강산을 관광객이 직접 찾을 수 있게 되었고, 아름다운 경치와 함께 북측의 문화를 직접 접할 수 있는 기회가 제공되었다. 2008년까지 195만 명이 다녀간 금강산관광은 이산가족 상봉, 남북장관급 회담, 남북공동행사 등 남북교류협력의 장소이자, 한반도 평화의 상징으로 자리매김 하고 있다.

한편 2007년 12월에는 서울에서 차량으로 불과 1시간 거리인 북측 개성 관광이 시작되어, 관광객들은 고려 오백년 도읍지인 개성의 선죽교, 고려박물관, 박연 폭포 등 문화유적 둘러볼 수 있게 되었다. 현대아산은 당초 금강산, 개성관광뿐만 아니라 백두산관광 등 북측 주요 명승지로 사업을 확대할 계획이었다고 전해지고 있으나 2013년 현재는 남북관계 경색의 여파로 인해 모든 것이 중단된 상태이다.

2003년 6월 착공한 개성공단 개발 사업은 북측 개성시에 총 2000만평 규모로 건설되었으며, 남측의 자본과 기술, 북측의 우수한 노동력을 결합하여 ‘남북경제 공동체’를 건설 목표로 하고 있는 대표적인 남북 경협 사업이다. 개성공단 조성 시 1단계 100만평의 부지조성공사 건은 현대아산(시공)과 토지공사(자금조달, 분양)가 공동개발사업자로서 역할을 분담해, 현대아산은 공장건축과 부지조성 공사를 진행하였다.

이와 더불어 금강산관광지구 건설과 개성공단 개발 사업을 통해 쌓은 풍부한 시공경험과 기술력을 바탕으로 2005년 종합건설회사 면허를 취득하여 국내 건설 사업에도 참여하고 있다. 국내 건설 사업을 통해 사업영역을 다각화 하면서 향후 추진할 북측 SOC(철도, 통신, 전력 등) 사업에 대비하고 있다.

기타 사업으로 남북물류사업, 교역사업, 농업협력사업 등을 추진하고 있으며, 민족 동질성 회복을 위해 1999년 남북통일농구대회, 2003년 류경 정주영 체육관 개관 행사를 개최하는 등 체육·문화 교류 사업에도 힘쓰고 있다. 현대아산(주)의 연혁을 도표화하면 다음과 같다.

<표 2-4> 현대아산(주)의 연혁

연도	내용
----	----

1998년6월	정주영 회장 소떼 방북
1998년11월	금강산 관광선 금강호 첫 출항
1999년 1월	정주영 현대그룹 회장이 방북하여 금강산 관광 의정서 체결함
1999년 2월	현대아산 주식회사 창립
2003년 9월	금강산 육로관광 개시
2007년 5월	금강산 내금강 관광 실시, 이전에는 외금강 관광만 가능하였음
2007년12월	개성관광 실시
2008년 3월	금강산 승용차관광 실시

현대자동차그룹(Hyundai Motor Group)은 현대자동차를 모기업으로 하는 자동차산업 중심의 대규모 기업군이며 자동차 판매량 575만대 (2010년 기준, 세계 4위) 와 시가총액 155조원 (2011년 6월 기준, 재계 2위)을 기록하고 있다. 현재의 회장은 정주영의 차남인 정몽구(1938년 ~)이다. 정몽구는 2007년 3월 포브스지가 발표한 바에 따르면 정몽구 회장 일가의 재산은 약 22억 달러로 세계 432위를 차지한다고 한다. 몽골과의 관련성을 언급하자면 정몽구는 2001년에 몽골국립대 명예경영학 박사를 수여받았으며 현대자동차의 몽골 진출에도 의욕을 보이고 있다. 2004년에는 몽골정부로부터 북극성훈장을 받았으며 같은 해 미국 비즈니스위크 선정 2004년 자동차부문 최고의 CEO로 선정되기도 하였다. 현재 현대자동차(주) 대표이사 회장, 기아자동차(주) 회장, 현대모비스(주) 대표이사 회장, 현대제철(주) 이사, 한국경제신문 이사, 현대비엔지스틸 이사, 현대파워텍 이사 등을 겸하고 있다.

현대자동차그룹의 모태가 된 현대자동차 주식회사(現代自動車株式會社, Hyundai Motor Company)는 1967년 12월 29일 설립된 현대자동차그룹 계열의 완성차 생산·판매 업체이다. 현재 세계 100대 브랜드 중 하나이며, 자동차 판매량 세계 5위의 회사이다. 한국에서는 현대차 또는 현차라는 약칭으로도 불린다.

현대자동차는 고 정주영 현대 명예회장에 의해 1967년 포드와 합작 회사로 처음 세워졌으나, 나중에 포드와 결별하고 일본 미쓰비시 자동차 공업의 기술 협력을 받아 한국 최초 자체 모델인 현대 포니를 생산하게 되었다. 포니는 한국 생산 자동차중 최초로 캐나다에 수출되었지만 미국으로는 배기가스 규제에 걸려 수출

되지 못하였다. 이 후에 현대는 엑셀을 생산하여 미국에 수출하게 된다.

현대그룹 현대자동차는 현대건설(주)의 자동차산업 진출을 계기로 탄생하였다. 이후 국산화를 통해 국내 굴지의 자동차 회사로 입지를 굳혔고, 정세영(鄭世永)²⁷⁾ 주도로 구주 및 대미 수출을 추진하여 세계 10위권의 자동차 회사로 성장하였다.

계열사인 현대정공(주)도 사륜구동자동차 시장에 진출, 큰 성과를 거두었고 이를 이끈 정몽구(鄭夢九) 회장은 경영능력을 인정받아 1998년 기아자동차(주) 인수를 계기로 현대자동차(주)와 기아자동차(주)의 회장을 겸임하게 되었다. 이 때 현대는 기아자동차 인수로 세계 10위의 자동차생산업체로 도약하였다.

현대자동차그룹 출범 2000년 현대그룹 2세대 경영자 간에 발생하였던 경영권 다툼(소위 왕자의 난)을 계기로 현대자동차 관계사들은 같은 해 9월 현대그룹에서 분리, 현대자동차그룹으로 새로이 출범하였다. 현대자동차그룹은 2000년대 중반부터 재계서열 2위, 세계 자동차시장에서 6위로 입지를 굳혔으며 후 2008년 글로벌 경제위기 자동차업계에 불황을 기회로 삼아 공격적인 투자로 세계시장 점유율을 급속히 끌어올림으로써 또 한 번 전환점을 맞았다.

2010년 현대 일관제철소의 준공으로 현대자동차그룹은 쇠물에서 자동차까지 이르는 산업의 수직계열화를 완성시켰다. 이는 세계 최초의 자원순환형 그룹 구조를 이루어 남과 동시에 향후 글로벌 자동차 업체로 입지를 확고히하는 기반이 되었다. 한편 현대자동차와 기아자동차는 2011년 동일본 대지진과 일본 원전사태를 계기로 세계시장 점유율을 급속히 확대한 결과 2011년 5월에 미국 자동차 시장점유율 10.1%를 기록하는 큰 성과를 거두었다. 이는 그동안 현대자동차그룹이 품질경영, 디자인경영 등에 주안점을 두어 자동차의 퀄리티를 향상시키고, 그룹 내 여러 부품 계열사 및 협력사를 둬으로써 높은 부품 자립도를 이룩함과 동시에, 공격적인 마케팅이 함께함에 따른 쾌거이다.²⁸⁾ 2011년 현대건설(주)의 인수

27) 정세영(1928년 ~ 2005년)은 정주영의 동생으로 일제시대에 신문기자로 활동하였고, 미군정기에는 미군의 통역관으로 일하였다. 현대건설이 미군의 건설공사를 수주할 수 있도록 정보를 제공하여 현대 그룹의 발전에 기여하였다. 1967년 현대자동차가 설립될 때 초대 사장으로 취임하였으며 1974년 대한민국 최초의 고유모델 승용차인 현대 포니를 개발하는 데 관여한 것이 유명해져 한때 ‘포니 정’으로 불리기도 했다. 1983년 2월 명예 CBE 훈장(honorary CBE)을 받았으며 2005년 5월 폐렴으로 사망했다. 그의 뜻을 기리기 위해 아들 정몽규가 같은 해 11월 ‘포니정 재단’을 세웠다.

로 현대자동차그룹은 건설부문의 사업영역을 더욱 탄탄히 하였다. 현대자동차그룹의 연혁을 표로 정리해 보면 다음과 같다.

28) 현대자동차그룹의 주요 계열사들의 활동 내용을 아래의 표로 정리하였다.

<표-5> 현대자동차그룹의 주요 계열사들의 활동

연도	내용
2000년 9월	현대자동차그룹 출범
2000년 11월	현대정공(주), 현대모비스(주)로 사명 변경
2000년 12월	인천제철(주), 삼미특수강(주) 인수
2001년 1월	현대강관(주), 현대하이스코(주)로 사명 변경
2001년 7월	인천제철(주), 아이앤아이스틸(주)로 사명 변경
2001년 8월	기아타이거즈 야구단 창단
2001년 10월	다이너스카드사 인수, 현대카드(주)로 사명 변경. 한국철도차량(주)의 지분 80% 확보
2001년 12월	현대우주항공(주) 법인 해산
2002년 1월	한국철도차량(주)의 사명을 (주)로템으로 변경
2002년 3월	삼미특수강(주), 비엔지스틸(주)로 사명 변경
2002년 4월	위스코(주) 계열 편입
2002년 10월	건설사 (주)엠코 법인 설립
2002년 12월	한국DTS, 코리아정공 합병
2003년 3월	한국DTS, 다이모스(주)로 상호 변경. 현대모비스(주), 이화모듈(주) 흡수 합병
2004년 4월	아이에이치엘(주) 계열 편입. 5월 메티아(주) 계열 편입
2004년 10월	아이앤아이스틸(주), 한보철강공업 당진공장 인수. 아이아(주) 계열 편입
2004년 12월	현대오토모티브(주) 인수
2005년 1월	현대오토모티브(주), 엠시트(주)로 개칭
2005년 5월	기아자동차(주), 수출누계 500만대 달성
2005년 6월	카스코(주) 계열 편입
2005년 10월	맵앤소프트(주) 계열 편입
2005년 11월	카네스(주) 계열 편입. 파텍스(주) 설립
2005년 12월	파텍스(주) 계열 편입
2006년 3월	현대 아이앤아이스틸(주), 현대제철(주)로 상호 변경
2007년 4월	기아자동차(주), 슬로바키아 공장 준공
2007년 6월	현대모비스(주), 카스코(주) 흡수 합병
2007년 7월	맵앤소프트(주), 엠앤소프트(주)로 상호 변경
2007년 11월	(주)로템, 현대로템(주)로 상호 변경
2009년 7월	현대자동차(주), 아반떼 하이브리드 출시
2009년 8월	위아(주), 현대위아(주)로 상호 변경
2009년 9월	(주)엠코, 현대엠코(주)로 상호 변경
2010년 11월	카네스(주) 현대자동차 100% 출자로 현대카네스(주)로 상호 변경
2012년 4월	현대카네스(주)에서 현대오토론(주)로 상호 변경 및 현대자동차(주), 현대모비스(주), 현대오토에버(주), 케피코의 그룹사 전문 인력 통합으로 자동차 반도체, 플랫폼 전문 기업 설립

<표 2-6> 현대자동차그룹의 연혁

연도	내용
1967년	현대자동차(주) 설립
1974년	현대자동차서비스(주) 설립
1977년	현대정공(주) 설립
1978년	인천제철(주) 인수
1980년	경일공업, 현대강관(주)으로 사명 변경
1985년	현대정공(주), 현대차량(주) 흡수 합병
1991년	현대정공(주), 사륜구동 자동차 사업 참여
1993년	현대오토파이낸스(주) 설립
1994년	현대기술개발(주) 설립, 현대우주항공(주) 설립
1994년	전북 다이노스 창단(현 전북 현대 모터스)
1995년	현대오토파이낸스(주), 현대할부금융(주)으로 상호 변경
1998년	기아자동차 인수 우선협상대상자 선정, 12월 기아자동차(주)와 아시아자동차공업(주) 인수
1999년	현대할부금융(주), 현대캐피탈(주)로 상호 변경
1999년	현대자동차(주), 현대자동차서비스(주) 흡수 합병
1999년	기아자동차, 아시아자동차공업(주)와 기아·아시아 판매법인 흡수 통합
1999년	현대정공(주), 철도차량법인 한국철도차량(주)로 이관 후 지분 출자
1999년	현대정공(주), 자동차 부문 현대자동차(주)로 이관
1999년	에이치랜드(주) 법인 설립
2000년	현대기술개발(주)에서 한국DTS 분할. 기아중공업(주)는 위아(주)로 상호 변경
2000년	인천제철(주), 강원산업(주) 흡수 합병

한편 2011년 현대자동차그룹의 인수로 그룹의 일원이 된 현대건설(Hyundai Engineering & Construction)은 과거 현대그룹의 대표적 간판 기업 중의 하나였기에 여기서 잠깐 언급하고 넘어가지 않을 수 없다.

현대건설은 1950년 아산 정주영이 설립하였는데 서울시 종로구 계동에 본사를 두고 있다. 1947년 현대토건사로 창업한 뒤 1950년 1월 현대토건사와 현대자동차공업사가 합병해 현대건설(주)이 설립되었다. 현대건설은 현대그룹의 간판 기업으로서 현대그룹의 성장에 많은 기여를 하였다.

굵직한 사업만 예를 들어도 1958년의 한강인도교 복구공사, 1960년 11월의 인천항 제1부두 준공 등을 들 수 있으며 이러한 사업 실적을 기반으로 1962년에는 대한민국 내 도급 1위 회사에 올랐다. 1970년 7월에는 경부고속도로를 준공하였

으며, 1970년 12월에는 호남고속도로(대전에서 전주까지)를 완공하였다.

1960년대 중반에는 해외에 진출하였는데, 대한민국을 벗어나 해외 지역으로 나간 최초의 건설사가 바로 현대건설이었다. 1965년에 태국의 파타니 나라티왓 고속도로(Pattani Narathiwat Highway Project)를 수주하였다. 1967년 5월, 베트남에 진출하여 캄란 소도시 공사를 착공하였으며, 1976년 6월부터 1980년 12월까지의 주베일 항만공사를 수행하였다. 또한 1995년과 1997년 사이에 1994년 10월 21일에 붕괴된 성수대교 복구공사를 시행하는 등 현대건설의 족적은 일일이 거론하기 어려울 정도로 많다.²⁹⁾

한편 현대건설은 2001년 유동성 위기를 맞아 현대그룹에서 분리되어 현대엔지니어링 등과 함께 현대건설그룹을 형성하였다. 국내 건설사 시공능력평가에서 2004~2005년 삼성물산, 2006년 대우건설에 1위 자리를 내주었으나, 2008년부터 경영정상화에 힘입어 1위 자리를 되찾았다. 경영이 정상화된 현대건설(주)은 2010년 공개매각이 시작되었으며 현대그룹과 현대자동차그룹이 현대건설 인수의사를 타진하였다. 2010년 11월 채권단은 현정은 회장이 이끄는 현대그룹을 현대건설 인수 우선협상대상자로 선정하였다.

이 같은 결정이 발표된 직후 현대그룹은 자금출처 문제로 인수합병 문제에 진통을 겪었다. 프랑스 나티시스 은행으로부터 1.2조원 차입 등의 문제로 대출금 세부계획을 제출하라는 채권단의 추가 소명 요구에 현대그룹은 MOU 체결상황에서 대출관련 세부상황을 제공할 의무는 없다고 주장하고 현대자동차그룹은 외환은행이 MOU를 체결하는 과정에서 법률적 권한 범위 내에서 적정하게 행동했는지 감독당국에 조사를 요청함과 아울러 현대그룹 2개의 핵심 자회사인 현대상선 및 현대증권을 명예훼손과 무고혐의로 고발조치까지 했다.

이런 상황에서 채권단은 현대그룹의 우선협상대상자 지위를 박탈하고 현대자동차그룹을 우선협상대상자로 선정하였으며 2011년 3월 채권단과 현대자동차그룹 간에 현대건설 인수합병 본 계약이 체결되었고 2011년 4월 1일 현대건설의 인수

29) 쿠웨이트의 뉴 오일 피어, 중화민국 고속철도 C230, C240 공구, 시화방조제, 밀양다목적 댐을 시공했으며, 청계천 복원공사에 참여했다. 또한 KAL아파트 재건축 공사인 우장산 현대홈타운(현 우장산 힐스테이트) 공사 당시, 2000세대가 넘는 아파트 공사비용을 줄이기 위해 한때 같은 계열이었던 현대산업개발과 다른 계열인 한진중공업과 공동으로 시공하여 각 사가 부담하고, 브랜드는 현대건설의 것을 사용한 바 있다.

대금을 완납함으로써 현대자동차그룹의 계열사로 편입되었다.

산하 비상장 자회사로서, 종합플랜트 엔지니어링 업체 현대엔지니어링, 철구조물 전문 제작용업체 현대스틸산업, 광주원주고속도로 건설, 관리 및 운영을 위한 제2영동고속도로 외에도 (주)현대종합설계건축사사무소, 부산정관에너지, 현대서산농장, 현대씨엔아이, 경인운하, 현대건설인재개발원을 두고 있다. 그리고 현대건설은 서울 종로구 계동에 있는 본사 외에도 한국 국내에 인천지사, 영남지사, 호남지사, 충청지사 등을 두고 있으며 두바이 지사를 위시하여 모두 21곳에 해외지사를 두고 있다.

현대건설의 아파트 건설 부문도 현대건설의 대표적 브랜드 사업이라고 할 수 있다. 현재 현대건설은 브랜드 "힐스테이트"를 갖고 있다. 2006년 9월 론칭된 브랜드로, 힐스테이트(Hillstate)는 언덕, 고급주거단지를 뜻하는 'Hill'과 높은 지위, 품격을 뜻하는 'State'의 합성어로, '품격과 자부심이 되는 공간'을 의미하며 'Hyundai'의 'H'자와 연계하여 건설명가로서의 현대건설의 정통성을 살리면서도 현대적인 감각을 조화시킬 수 있도록 하였다.

한편 **현대백화점 그룹(HYUNDAI Department Store Group)**은 1968년에 현대그룹에서 백화점 사업을 위해 설립한 株式會社 現代百貨店을 모태로 한 기업군이다. 현대백화점그룹은 1999년 현대그룹으로부터 분리되어 나왔으며 이 그룹을 물려받은 사람은 정주영 회장의 셋째 아들 정몽근(1942년 ~)이었다. 정몽근은 1974년부터 금강개발산업 이사를 맡았으며 1987년에 금강개발산업 대표이사 회장이 되었다. 그리고 2000년에는 현대백화점 대표이사 회장이 되었으며 2006년 이후로 현재 현대백화점그룹 명예회장으로 물러났으며 그의 장남인 정지선에게 경영권을 물려줬다.

현대백화점의 본점은 서울특별시 강남구 압구정로 165 (압구정동 429)에 있으며, 이외에 전국 여러 곳에서 백화점을 경영하고 있다. 백화점 사업 외에 사업다각화를 추진하고 있다. 1985년에 압구정동으로 본사를 이전하였고, 2000년 4월에 주식회사 금강산업개발에서 주식회사 현대백화점으로 상호를 변경하였다.

2002년 11월 1일에 사업 전문화 및 경영 효율성 증대를 위하여 백화점 부분만 독립시켜 출범시키고, 나머지 부분을 (주)현대백화점H&S로 존속시켰다.

지점 현황 지점은 압구정본점을 포함한하여 총 14개의 매장을 운영하고 있

다.³⁰⁾

현대산업개발(Hyundai Development Company) 그룹은 현대산업개발 주식 회사를 모태로 하여 성장한 기업군이다. 현대산업개발 주식회사는 는 현대산업개발그룹의 주력 계열사로, 1977년 10월 한라건설(주)로 설립되었다. 이후 한라개발(주)와 한라건축(주)을 흡수합병하면서 성장했다.

1986년 11월 현재의 회사명으로 상호를 변경하고 같은 해 한국도시개발(주)를 합병하였다. 1999년 8월 현대그룹에서 분리되면서 2000년 4월 공정거래위원회로부터 현대산업개발 대규모집단 소속회사로 지정되었다. 대표이사 사장직은 김정중이 역임하고 있다. 1999년 현대산업개발 회장으로 정몽규(1962년 ~)가 취임하였다. 현재까지 정몽규 회장이 현대산업개발을 맡아 역임하고 있다. 정몽규는 정주영 회장의 동생 정세영의 아들이다.

현대산업개발은 정몽규 회장 이후로 많은 변화와 발전이 있었다. 디자인경영 가치경영을 모토로 하는 정몽규 회장은 현대산업개발의 야심찬 브랜드 아이파크를 만들었으며 이후 현대산업개발하면 떠오르는 것이 아이파크가 될 정도로 아파트 시장에서 안정적으로 자리 잡았다. 현대산업개발의 정몽규 회장은 2008년 수원아이파크시티를 성공적으로 론칭하였으며 이로 인해 디자인대상을 받았다.

현대산업개발은 정몽규 회장을 필두로 아이파크 사회봉사단의 활동도 활발하게 벌이고 있다. 아이파크 사회봉사단은 사회복지시설 및 자연 보호 운동 등 사회공헌 활동을 폭넓게 하며 현대산업개발의 사회기여도를 높이고 있다. 2012년 1월 10일 HDC현대산업개발로 사명이 변경되었다.

현대중공업(HHI: Hyundai Heavy Industries) 그룹은 현대중공업을 주력회사로 하고 있는 기업군인데 2002년 2월 모그룹인 현대그룹에서 분리되었다. 영국 클락

30) 압구정본점을 포함한 주요 매장은 다음과 같다.

<표2-7> 현대백화점의 주요 매장

연도	지역	연도	지역
1985년12월	압구정점	2001년 8월	미아점
1988년 9월	무역센터점	2002년 8월	목동점
1995년 8월	부산점	2003년 8월	중동점
1997년 8월	천호점	2010년 8월	킨텍스점
1998년 8월	신촌점(구·그레이스백화점 인수)	2011년 8월	대구점
2000년	울산점(구 주리원)	2012년 8월	충청점

슨이 발표한 자료에 따르면, 2013년 4월 말을 기준으로 현대중공업의 수주 잔량은 세계 2위이다. 이 현대중공업 그룹을 물려받은 사람이 정몽준(1951년 ~)이다.

정몽준은 정주영의 여섯 번째 아들이며 현대중공업그룹의 대주주이자 1988년 현대중공업이 위치하고 있는 울산 동구에서 국회의원에 당선된 이래로 현재까지 국회의원직을 이어가고 있다. 대한민국 제19대 국회의 동작구를 국회의원이자, 7선으로 최다선 의원이다. 특히 정몽준은 한국의 축구 발전에 많은 공헌을 한 것으로 알려져 있다. 그는 1994년부터 2011년까지 국제축구연맹의 부회장이었으며 2002년 월드컵 한국 유치에 큰 역할을 하였다. 1996년 5월 FIFA의 2002년 FIFA 월드컵 개최지 선정 결과는 그동안 한국과 경합을 벌였던 일본과의 공동 개최로 되었지만 이를 계기로 그의 위상은 많이 높아졌다.³¹⁾

한편 현대조선과 현대중공업의 설립은 한국의 제2차 경제개발 5개년 계획과 직접적인 관련성이 있었다. 1968년에 정부는 제2차 경제개발 5개년 계획 기간 동안에 제철, 종합기계, 석유화학, 조선업을 4대 국책 사업으로 설정하고 최대한 정부가 중점적으로 육성하겠다고 밝혔다. 이러한 정부의 정책에 적극 호응하여 1972년 3월 23일 울산 미포만에 현대 조선소가 설립되었으며 이듬해에는 현대중공업이 탄생하였다. 먼저 현대중공업그룹의 연혁을 간단히 표로 정리하면 다음과 같다.

<표 2-8> 현대중공업그룹의 연혁

연도	내용
1970년 12월	그리스 26만톤급 유조선 건조계약
1972년 3월	조선소 기공
1974년 6월	조선소 준공 및 1·2호선 명명식
1976년 7월	사우디 주베일 산업항(OSTT)공사 계약
1986년 11월	산업기술연구소 준공, 10억불 수출탑 수상
1992년 6월	방문객 누계 1천만명 돌파
1994년 6월	국내 최초 LNG선 인도
2000년 6월	ISO 9001 통합인증
2000년 9월	선박용 디젤엔진 독자모델 현대힘센 엔진 개발
2007년 12월	100억불 수출탑 수상
2008년 5월	군산조선소 기공식, 태양전지 생산공장 준공(충북 음성)

31) 1997년 미국의 시사주간지 타임은 대한민국의 2002년 월드컵 개최에 기여를 한 정몽준을 아시아 차세대 지도자에 선정할 바 있다.

2009년 12월	현대종합상사인수
2010년 8월	현대오일뱅크 인수
2010년 9월	대형엔진 생산 1억마력 달성
2011년 1월	그린에너지사업본부 신설
2011년 4월	현대자원개발 설립
2012년 3월	선박 1억GT 달성

현대중공업그룹의 계열사로는 현대삼호중공업, 현대미포조선, 현대오일뱅크, 현대종합상사, 힘스, 현대기업금융, 현대아반시스, 현대자원개발 등이 있다. 이 중에서 가장 유명하면서도 대표적인 기업이 바로 현대조선이다. 정주영의 현대그룹은 이 현대조선을 빼놓고는 이야기할 수 없다고 생각한다.

현대미포조선(HMD: Hyundai Mipo Dockyard)은 울산광역시 동구에 위치한 조선업체이다. 현대미포조선은 1975년 4월 현대중공업 내의 선박 수리업을 목적으로 설립되었다. 일본 가와사키중공업과 합작계약을 체결한 후 1982년 현재의 위치에 도크를 건설하여 본사와 공장을 이전하였다. 1983년 12월 증권거래소에 주식을 상장하였다. 1994년 2월 현재의 상호인 현대미포조선으로 변경하였다. 1999년 4월 베트남 현지법인인 현대-비나신 조선소를 준공하였다. 1999년 11월 경영혁신대상 세계 최고 수리조선업체로 선정되었으며, 같은 해 12월 무역의 날 ‘3억불 수출탑’을 수상하였다. 2000년 7월 제2도장 공장을 준공하였으며, 같은 해 11월 2년 연속 세계 최고 수리조선업체로 선정되었다. 2003년 ‘9억불 수출탑’에 이어 2004년 ‘10억불 수출탑’ 상을 수상하였다. 2005년 1월 현대그룹에서 계열분리되어 현대중공업그룹으로 편입되었다. 2006년 1월 산업자원부가 선정한 중형 컨테이너운반선이 ‘세계 일류상품’에 선정되었다. 2006년 1월 울산 장생포공장을 준공하였으며, 같은 해 7월 LPG운반선 시장에 첫 진출하였다. 2007년 12월 영국 선박 전문지 <네이블 아키텍트>가 주관한 ‘올해의 선박’에 3척이 선정되었으며, 2007년 ‘20억불 수출탑’을 수상하였다. 2008년 8월 LPG운반선 1호선을 인도하였으며, 같은 해 9월 미국 <비즈니스위크>지에 의해 ‘아시아 50대 우량기업’으로 선정되었다. 2009년 4월 신조선 건조 400호선을 달성하였으며, 같은 해 10월 자동차운반선(PCTC) 1차선을 인도하였다. 중형 석유화학제품 운반선(PC선) 건조 분야에서 최단기간 세계시장 점유율 1위를 기록하였고, 2009년 현재 이 분야에서 선두를 유지하고 있다. 이상과 같은 현대조선의 연혁을 간단히 표로 정리하면 아

래와 같다.

<표2-9> 현대미포조선의 주요 연혁

연도	내용
1975년	현대중공업과 일본 가와사키중공업 간 합작계약 체결. (주)현대미포조선소 설립.
1982년	제 2 공장 건설
1983년	기업공개 및 주식상장
1984년	본사 이전. 수리선 입거 2,000척 돌파
1987년	수리선 입거 3,000척 돌파
1988년	소비에트 연방 선박 최초 입거
1991년	중국 선박 최초 입거
1995년	총 수리척수 6,000척 달성
1999년	베트남의 비나신조선소와 합작으로 '현대-비나신조선소' 준공. 선박 수리 사업 이전 시작
2001년	세계 최대 복합화력발전 바지선 건조 인도. Lloyd's List Maritime Asia 선정 세계 최고 조선업체
2002년	세계 최대 중량물 운반선 개조공사 수주 (네덜란드 도크와이즈社). Lloyd's List Maritime Asia 선정 세계최고 수리조선업체
2003년	중형 PC선 산자부 '세계 일류상품' 선정
2004년	신조선 건조 100척 달성. 10억불 수출탑 수상
2005년	선박건조 500만 DWT 돌파. 아시아머니 선정 최고 경영기업. 중형 컨테이너운반선 '세계일류상품' 선정
2006년	영국 클락슨 발표 9월 말 기준 수주잔량 세계 4위
2007년	신조선 건조 300호선 달성
2009년	신조선 건조 400호선 달성
2011년	HVS 신조 전환이 완료됨에 따라 국내 수리 조선업 종료. 신조선 건조 500호선 달성

이상에서 과거 정주영의 현대그룹에서 분리되어 독립한 현대 계열의 여러 기업 그룹군(凡 현대그룹)을 살펴보았다. 현대그룹에서 분리하는 과정에서 소위 ‘왕자의 난’이라는 정주영의 아들들의 싸움이 일어나기도 하였다. 이러한 잡음 속에서 오늘날의 凡 현대그룹이 성립하였지만 개별 그룹들은 나름의 건실한 발전과 성장을 하고 있는 것으로 보인다.

제 3 장 정주영의 기업가 정신과 전략

제 1 절 정주영의 기업가 정신

현대의 기업정신은 창조적 예지, 적극의지, 강인한 추진력 등으로 요약된다. 창조적 예지란 미래지향적 사고로 고객 및 사회가 원하는 바에 부응, 항상 새롭게 신선함을 추구하는 지혜, 정신을 말한다. 적극 의지란 투철한 주인의식, 능동적으로 대처하는 자세 도전과 의욕의 정신이며, 강인한 추진력이란 하면 된다는 Candoism 정신, 개척정신, 목표달성의 노력, 성공을 위한 강인한 추진력과 정신적 배양의 체질화를 의미한다.

정주영의 경영이념은 1999년 한국경영사학회 “아산 정주영 연구팀”의 경희대학교 김성수 교수에 의해서 새롭게 발굴되었는데, 그 내용은 다음과 같다.³²⁾

첫째는 근검절약주의(근검사상)로서 근면, 검소, 절약, 저축 등에 관해 강한 신념이 있었다는 점이다. 예를 들어 정주영이 구두 한 켤레로 10년을 신고, 헤어진 양복바지를 10년간 입은 사례라든가, 장작값 10전을 아끼기 위해 저녁불로 한번에 이튿날 아침과 점심도시락까지 지었다는 일화라든가, 전차삿 5전을 아끼려고 걸어서 출퇴근하고 마른 수건도 비틀고 쥐어짜면 쓸 수 있고 생각했다는 사례 등은 그의 이러한 신념을 잘 드러내보여 준다는 것이다.

두 번째는 인간존중주의(인간중시사상)를 엿볼 수 있다는 점이다. 이것은 인간 존중과 사원들의 자기실현, 사원들의 복지를 최우선으로 여기는 정신이며 정주영은 인간중시의 정신과 사상을 가지고 인재육성을 위한 인재개발을 실현하였다는 것이다.

세 번째는 신용제일주의(신의사상)를 들고 있다. 예를 들어 현대그룹의 성장 원동력인 “쓰러지더라도 신용을 지켜라”는 말은 이를 잘 보여준다. 또한 낙동강 고령공사, 경부고속도로 공사, 세기의 대역사였던 주베일 산업항 공사, 세계 최대 조선소 설립, 해외건설시장 개척 등 그의 이러한 신념을 보여주는 사례는 많다고 한다.

네 번째는 고객만족주의(소비자주권사상)이다. 이것은 이른바 고객 최우선정신

32) 김성수, 전계논문, 전계서 pp.96-97.

으로 고객 만족을 극대화한다는 것인데 예를 들어 품질, 공기, 납기엄수, 친절봉사 등 천명하고 실천하는 것이나 고객을 만족시키고, 신용을 팔면서 고객이 왕이라는 신념을 유지하는 것이나 현대자동차 미국시장 진입의 성공적 사례로서 고객 만족을 1순위로 삼는다는 사실을 미국의 “환경보존국 합격인증서”로 보장하는 경우 등이 이러한 사례들이라고 할 수 있다고 한다.

다섯 번째는 창 의와 기술주의(창조와 장인정신)를 들고 있다. 정주영은 기술경쟁력과 신분야의 개척이 기업발전은 물론 국가발전의 원동력이 된다는 신념을 항상 가지고 있었다고 한다. 예를 들어 1960년대에 경영다각화의 시도, 해외건설의 창 의와 기술제일주의를 표방하고 자동차공업시대의 개막을 주도한 것이나 1970년대에 와서 중화학공업체제 구축을 위해 기술 우선 정책을 주장한 것이나 1980년대에 단행한 전자산업 진출과 첨단 기술경쟁의 천명, 전 사원의 기술자화 및 관리자화 등을 추진하고 1990년대에는 전자, 정보사업의 세계화, 최우선 기술 선도 사업의 지향, 조선 기술의 고도화, 반도체 기술, 정보화 기술의 추구 등은 모두 이러한 그의 기술 중시의 신념을 잘 보여준다고 한다.

여섯 번째는 인내와 신념주의(인내의 정신)이다. 정주영은 처음부터 학력, 지력, 체력 등에서 남들보다 불리하다고 하더라도 대신에 인내와 끈기, 근검과 절약, 신념을 덕목으로 한 정신이 더욱 효과를 발휘할 것이라는 점을 믿고 있었다. CAN-DOISM은 이러한 신념의 산물이었으며 정주영은 시련이 스스로를 강하게 한다는 긍정적이면서도 적극적인 사고방식의 소유자였다는 것이다.

일곱 번째는 산업평화주의(대등사상과 화합정신)를 들 수 있다고 한다. 정주영은 노사분규가 일어나는 그 주요 원인을 임금, 복지, 정리해고, 부당노동행위 등에 있다고 보고 이러한 문제에 깊은 관심을 가지고 있었다는 것이다. 자신이 부두노동자, 건설노동자, 막노동자 등을 거친 경영자였기 때문에 누구보다도 배고픈 노동자, 근로자의 고통을 이해하는 기업가였다는 점을 강조하고 있다. 정주영은 노사화합 경영을 제1주의로 생각하고 있었으며 노사는 적대의 관계가 아니라 한술밥을 먹는 가족이라는 입장을 견지하고 있었다는 것이다.

여덟 번째는 도전과 개척주의(개척자정신)다. 1997년 현대 창업 반세기 한국경영사학회의 평가는 모두 4개의 출사표를 언급하고 있다. 즉 희망의 내일을 던진 50년 전의 제1의 출사표, 해외건설을 위해 던진 제2의 출사표, 통일국민당을

창설한 제3의 출사표, 금강산 관광 개발사업의 제4의 출사표가 바로 그것이다. 그런데 이 4개의 출사표는 모두 “도전과 개척주의 정신”에서 나온 것으로 평가할 수 있다는 것이다.

아홉 번째는 사업보국주의(국익사상)를 들 수 있다고 한다. 정주영 자신은 자신의 인생을 50년 반세기 동안 국익사상과 사업보국주의 사상으로 일관해 왔다고 술회하고 있다. 즉 현대그룹의 성장은 한국의 국익에 보탬이 되며 또한 경제발전에 기여하는 측면이 있다. 그렇기 때문에 현대그룹의 50년사는 “사업보국의 반세기”였다고도 말할 수 있다는 것이다.³³⁾

이상과 같은 정주영의 경영이념관에 대해 모두가 찬성할 수 있을 지는 의문이다. 그렇지만 정주영이 이룩한 많은 업적과 행적을 보면 적어도 상당 부분은 일치하는 부분이 있을 것이라고 생각한다. 만약 그렇지 않다면 오늘날의 정주영은 존재하지 않았을 지도 알 수 없다.

한편 Ansoff H.I는 경영전략이란 장기에 걸쳐 기업이 당면하고 있는 예상할 수 있는 중요한 기회, 리스크, 문제해결 과제 등에 대하여 체계적으로 대처할 수 있는 것이라고 말한다. 정주영은 전략이란 전쟁수행상의 계략을 뜻하는 것으로서 그 본질은 어디까지나 인간의 지혜에서 유래되는 것이다. 따라서 힘으로 승리를 획득하는 것이 아니라 지혜로 승리를 얻어 목적을 달성하려는 것이다. 전략이란 그런 의미에서 장기적이며 대국적인 기업의 전략으로 이해되어야 한다. 기업은 전략을 통해서 이윤을 내고 전술을 통해서 사업별로 이익을 내어야 한다³⁴⁾고 하였다. 이에 따라 창업기 3대 전략적 요소로 창출하여 있으며, 자금 확보, 벤처업종 선정, 창업정신 등으로 규정하고 있다³⁵⁾.

자금 확보는 아도서비스 공장 인수당시 어려운 구입자금 확보와 고령교 공사 실패 후 신용자금 확보 등을 경험으로 자금 확보의 어려운 해결이 중요한 전략적 요소로 생각하였으며, 벤처업종 선정은 자동차 수리업 아도서비스를 통한 현대자

33) 사업보국주의의 사례로서는 예를 들어 세금창출에 큰 몫으로 기여하며 또한 고용창출 및 일자리 창출에도 기여하는 측면을 들 수도 있겠다. 그리고 아산사회복지사업재단은 의료사업 및 장학사업, 연구개발지원 사업, 사회공헌사업 등을 수행하는 데 이런 모습도 사업보국의 측면에서 볼 수도 있다.

34) 정주영, 『이 아침에도 설래임을 안고』, (현대기획, 1990, pp.23-25.)

35) 이진희, 「현대그룹의 발전과 경영전략, 경영사학」, 『한국경영사학회』, 제19집, 1999, pp.47-96.)

동차공업사 설립과 당시로는 경험부족, 자본금 부족, 경제 환경의 불안, 토건업의 위험 등을 안고 부가가치가 큰 토건업을 선택했다는 데 전략적 요소로 하고 있다. 그리고 개척과 도전정신, 신의와 신용 등을 포함한 Candoism 사상의 창출 등 투철한 창업이념의 요소를 전략적 요소로 보고 이것을 실현시키는 데 성공할 수 있었다고 한다. 이러한 창업기 3대 전략적 요소를 창출하면서 그는 1960년대부터 1990년대까지 시대적으로 경영전략을 수립하여 성공할 수 있었으며, 한국경제의 성장을 이끌어 왔다.

현대그룹의 정주영 회장의 성공적 경영전략은 현대그룹의 경영전략이며, 한국경제 성장을 이끌어 온 원동력이 되었다고 한다³⁶⁾.

정주영의 성공적 경영전략을 시대별로 규정해 보면 1960년대는 기반구축기 경영전략, 1970년대는 그룹화의 경영전략, 1980년대 구조조정 및 수출중심의 경영전략, 1990년대는 글로벌 경영전략 등으로 구분한다. 무에서 유를 창조하는 능력, 부족한 상황에서도 이를 극복하려는 강한 도전정신과 실천력, 신속 정확한 결단력 등 정주영의 리더십은 국내 경제가 성장하는데 큰 역할을 해왔다.

정주영의 리더십 파워는 창조정신, 도전정신, 진보정신, 성공정신, 기업가정신 등 총 다섯가지로 설명된다. 젊은 시절 인천 부두에서 막일을 하다 깨달은 빈대 철학과 “이봐, 해봤어?”라는 말 한 마디로 직원들을 이끌었던 리더십, 1971년 거북선이 그려진 500원짜리 지폐 한 장을 들고 차관을 빌리러 간 영국 등 유명한 일화 속에 숨은 정주영의 경영정신을 배울 수 있을 듯하다.

정주영에 대한 평가를 살펴보면, “결단력과 추진력의 화신이다.” (신격호 롯데그룹 회장), “아이디어 샘솟는 불세출의 기업가.”(송인상 전 재무부 장관, 효성그룹 고문)라는 평이 있으며, 그를 지근거리에서 지켜본 경제인들은 그를 뛰어난 창의성과 결단력, 추진력을 갖춘 최고경영자(CEO)로 평가한다. 아마도 몽골 출신인 필자가 보기에 정주영 같은 인물은 앞으로 다시 나오기 어렵지 않을까 싶은 생각이 들 정도로 그는 한국현대사에 깊은 족적을 남긴 비범한 인물임에 틀림없다.

끝으로 현대그룹의 창업주 아산 정주영을 기리는 재단(아산나눔재단)의 설립에 관해 언급해 두고 싶다. 정주영의 기업가 정신을 계승, 발전시켜 나가기 위한 목적으로 설립되었으며 凡 현대그룹의 사회 공헌의 일환이라는 명분도 있는 것으로

36) 이진희, 전개논문, 전개서, pp.47-96.

보인다.

2011년 8월 16일 凡현대가 관계자들은 서울특별시 현대 계동 사옥에서 기자회견을 열고 아산나눔재단 설립을 발표하였다. 이 재단은 현대그룹의 창업주인 정주영의 10주기를 기리기 위하여 설립된 재단이며, 재단의 재원은 정몽준이 약 2000억 원 정도 사재를 출연하여 재원을 부담하였고, 현대중공업 계열 6개사의 2380억 원과 현대해상, 현대산업개발, KCC, 현대종합금속, 현대백화점 등의 620억 원을 합쳐 총 5000억 원 규모로 만들어지었다. 재단의 규모는 2007년 삼성그룹의 회장인 이진희 일가의 사재와 주식 8000억 원을 재원으로 설립된 삼성고른기회장학재단에 이어 대한민국에서 2번째 규모이다.

아산나눔재단의 설립취지문을 보면 이 절에서 논의한 정주영의 기업가 정신과 그의 소망이 함축적으로 잘 정리되어 있다. 약간 장황한 느낌을 주지만 그 취지문 전문을 소개하면 다음과 같다.

“올해 10주기를 맞는 아산(峨山) 정주영(鄭周永) 선생의 기업가정신은 오늘 우리에게 각별한 의미로 다가옵니다. 아산 선생은 통념을 뛰어넘는 창의력, 그리고 실패를 두려워하지 않는 도전정신으로 대한민국의 성장 신화를 선도했습니다. 아산 선생의 시야(視野)는 부(富)의 생산과 축적에 멈추지 않았습니다. 기업의 바탕이 되는 사회와 국가가 건강해야 기업이 존재하는 의미가 있다고 생각하셨습니다.

복지라는 단어가 우리에게 생소하던 1977년에 아산사회복지재단을 설립해 소외된 지역에 병원들을 세우고, 어려운 학생들에게 장학금을 주는 사회복지사업을 지원했습니다. ‘함께 잘 사는 공동체’를 만드는 것이 아산 선생의 뜻이었습니다. 오늘의 시대상황은 매우 심각합니다. 경제적 격차는 커지고, 사회적 갈등은 깊어졌습니다. 국가발전의 열매를 사회 구성원의 일부만 누려서는 행복한 공동체, 더 밝은 미래를 기약할 수 없습니다. 부족한 부분을 서로 메워야 더불어 잘 사는 공동체를 만들 수 있습니다.

아산 서거 10주기를 맞아 “아산나눔재단”을 설립하고자 합니다. 아산나눔재단은 양극화 해소를 위한 나눔의 복지를 실현하고, 청년들의 창업 정신을 고양하고자 합니다.

아산나눔재단의 출범에는 현대중공업그룹과 창업자 가족 및 출연기업들이 뜻을

함께 했습니다. 우리는 이 일이 일개 재단만의 일이라고 생각하지 않습니다. 사회 통합을 위한 일에는 우선적으로 정부의 책임과 역할이 크다고 할 수 있습니다. 그러나 우리는 모든 것을 새롭게 재편성해야 하는 시대, 새로운 패러다임을 구축해야 하는 시대에 직면하고 있습니다. 그러므로 이러한 일은 정부의 역할과 더불어 모든 기업의 일이며, 또한 사회구성원 누구나 함께 고민을 나누고 참여하는 ‘열린 운동’이 되어야 한다고 믿습니다.

아산나눔재단은 대한민국이 ‘함께 잘 사는 공동체’가 될 수 있다는 꿈과 희망을 다시 지피는 작은 불씨가 되려 합니다. 국민 여러분의 이해와 격려, 그리고 참여를 간곡히 부탁드립니다.” (2011년 8월 16일)³⁷⁾

위의 아산나눔재단의 취지문을 살펴보면 가장 인상적인 부분이 ‘더불어 잘 사는 공동체’ 건설과 ‘청년들의 창업 정신 고양’이라는 부분이다. 이 두 요소야말로 정주영의 기업가 정신을 가장 잘 대변해주고 있다고 생각한다. 현재 아산나눔재단은 천년창업 활성화와 글로벌리더 육성이라는 구체적 목표를 위해 아산기업가 정신포럼을 정기적으로 개최하고 있는 것으로 알려져 있다. 여기서 말하는 아산 정주영의 기업가 정신이란 곧 창조적 기업가정신에 다름 아니다.

제 2 절 칭기스칸과 정주영의 비교 · 검토

테무진³⁸⁾은 1162년 5월 31일에 오논 강변의 델리운 불닥이라는 곳에서 예수게이 바아타르와 후엘룬 카툰 사이에서 태어났다.³⁹⁾ 칭기스칸은 1162년에 태어나 아홉 살 때 아버지가 피살되고 열두 살 때는 자신이 포로가 되기도 했다. 그러나 그는 온갖 시련과 고난을 이기고 khan(왕)이 되어 몽골의 통일과 중국의 지배는 물론 인류 역사로 보아 세계에서 가장 넓은 면적의 땅(777만 평방킬로미터)을 정복했던 인물이다.⁴⁰⁾

37) 아산나눔재단 홈페이지 참조

38) 테무진은 칭기스칸의 어린때 이름이다.

39) 유원수, 『몽골비사』 (역, 도서출판, 1994, 제1권 59장.)

40) 칭기스칸에 대한 몽골의 연구로는 Дамба Г, Нагаанбуу Н, Майдар Т, 『Чингис Хаан Монголчуудын үндэсний бахархал, сүр сүлд』, 2002. Дашням И, 『Чингис Хааны дүр төрх, зан чанар, суу билиг』, 1996. Миншин Ц, Цэрэнбалтав С, 『Тэмүүжин Чингис хааны намтар』, 2000. Нацагдорж Ш, 『Чингис Хааны цадиг』, 1991. Bira Sh. 『The

1189년에 카라 지루켄(khar zurkh)의 쿠케노르(khoh nuur)에서 알탄, 후차르, 사차 베키, 타이추 등 전 몽골족의 영향력이 큰 귀족들의 회의인 이흐 쿠릴타이를 개최하여 테무진을 전 몽골국의 칸으로 추대하고 최초로 ‘칭기스칸(Chinggis Khan)’이라는 칭호를 바쳤다.⁴¹⁾ 그때 테무진은 28세였다. 전 몽골족을 부흥시킨 것은 이후 대몽골국을 건설하는 핵심이 되었다. 테무진은 1185년에서 1206년 사이에 서른두 차례의 전쟁과 전투를 치러 모두 여든한 개의 크고 작은 부족을 통합하여 전체 몽골족을 통일하였다.

1206년에 오는 강 상류에서 몽골 귀족들이 대(大)쿠릴타이를 열어 대몽골국 성립을 전 세계에 선포하고 칭기스를 대칸으로 추대하였다. 그리하여 북으로 바이칼 호에서 남으로 말리장성까지. 동으로 흥안령 산맥에서 서로스 알타이 산맥 나머지까지의 광대한 영도를 가진 대몽골국이 성립되었다.

대몽골국이 성립되어 그 동안 발전 향상에 장애가 되었던 전란이 가라앉고 경제가 되살아 나기 시작하였으며 더욱 발전된 사회를 건설할 수 있는 가능성이 생겼다. 그리고 몽골 계통의 소칸국과 부족을 통일하여 명확한 영토와 국경을 갖추었다. 나아가 같은 언어와 종교, 문화를 공유하여 새로운 몽골인이 형성되기 시작하였다. 그리고 (위구르식) 몽골 문자를 국자(國字)로 삼아 공식 행정 문서 언어로 사용하였고 국내외 사정을 이흐 자식(대금법)에 따라 판결할 수 있게 되었다.⁴²⁾

Mongolian Conception of Chinggis Khan, Historic and Mythical Hero」, 1992. Bira Sh, 「The Secret History of Chinggis Khan and His State」, 1996. Бямбажав, 『Чингис эзэний алтан ургийн түүх』, 1992. Майдар ,Д 『Чингис хаан ба Монголын их гүрэн』, 1990. Болдбаатар Ж, 「Үлэмжийн их Чингис Хаан」, 2002, 등이 있으며 몽골어로 번역되어 있는 외국인 학자들이 쓴 책으로는 예를 들어 Jack Weatherford, 『Genghis Khan and Manking of the Modern World』, 2004. БЯ, Владимирцов 『Чингис Хаан』 1995. С.С,Уолкэр, 『Чингис Хаан』, Орч, Даш-Ёндон, 2001. Рене Грессе, 『Орчлонг эзэгнэгч Чингис Хаан Орч, Баатар 2001. Мишель Хоаг, 『Эзэн хаан Чингис』, Орч, Даш-Ёндон, 2000. Сайшаал, 『Чингис хааны товчоон』, 1982. Жеймс Чемберс, 『Чингис Хаан』 Орч, Аким, Г 2001. 등이 있다. 한국어로 되어 있는 책으로는 웨더포드, 잭, 『칭기스칸의 딸들, 제국을 경영하다』, 2012. 라츠네프스키, 『칭기스칸』, 역, 김호동, 2005. 라츠네프스키, 『칭기스칸 : 몽골초원의 영웅』, 역, 김호동, 1995. 웨더포드, 잭, 『칭기스칸, 잠든 유럽을 깨우다』, 역, 정영목, 2005. 등이 있다.

41) 강톨가 외, 『몽골의 역사』, 김장구, 이평래 역, 2009, p109.

몽골비사에는 ‘모전 천막에 사는 사람들(유목민)을 통합하여 호랑이 해에 오는 강 성류에 모아 아홉 개의 흰 깃발을 세우고 칭기스에게 칸이라는 칭호를 수여하였다’라고 하였다. 그때 테무진은 마흔다섯 살이었다.

칭기스칸은 여러 가지 덕목을 갖춘 인물이었는데 뜨거운 부족애, 뛰어난 전략, 따스한 인품, 수려한 시와 노래 등의 덕목이라고 할 수 있다. 칭기스칸은 다른 정복자와는 달리 사치와 향락을 멀리하고, 초심으로 돌아가 과거 초원에서의 생활처럼 단순하고 소박한 생활을 했다고 한다. 칭기스칸은 군주와 전우사이의 교류가 자유로웠고, 그는 누구든 질책과 충고가 옳다고 생각하면 모두 받아들였다고 한다. 칭기스칸은 맑은 윗물, 근검절약, 술선수범 등으로 표현할 만큼 맑은 윗물의 리더십을 발휘했다. 칭기스칸의 리더십은 근검절약의 미덕을 갖추고 있었으며 전리품에 대한 공평한 분배정책으로 민심을 얻는데 성공한 데서 그 근거를 두고 있을 법하다.

칭기스칸은 전쟁의 신기술 수입과 발전을 위해 많은 노력을 기울였다. 유목민족은 전쟁에서 이기면 몇 배의 식량을 얻었지만 지게 되면 식량만 잃는 것이 아니라 어른아이 할 것 없이 모든 이들이 노예로 전락했기 때문에 생존을 위해 전쟁기술을 확보해야만 했다. 그들은 전쟁에서 이겼을 때 목수, 대장장이, 농업기술자, 방직기술자 등 기술자만큼은 죽이지 않고 모두 몽골로 데려가 기술 산업을 발전시켰다. 이러한 칭기스칸의 기술 산업의 정수를 보여주는 것이 바로 미사일 부대인 회회포군단이다. 몽골이 오늘날 이란에 위치해 있는 니샤푸르라는 성을 공격할 때 사용된 무기는 전부 금나라에서 가져 온 무기들이었다.

칭기스칸은 주된 정보원인 중앙아시아와 중국을 오가며 무역에 종사하는 대상단을 통해 기술을 비롯하여 많은 소식을 얻을 수 있었다. 이들은 금나라 조정에 대한 상세한 소식을 전해 금나라에 엄청난 배상금을 물리기도 했고, 지리를 염탐해 공격방향을 정하는데 도움을 주었다. 이들은 적의 병력 수, 인구, 성벽의 특징, 무기의 종류 등등 여러 가지 정보를 철저하게 조사 해 몽골의 영토 확장에 큰 도움을 주었다. 그에 비해 다른 나라는 몽골의 내부를 염탐할 방법이 없었기 때문에 전쟁에서 큰 손실을 당할 수밖에 없었다.

칭기스칸은 많은 경로로 정보를 수집했는데, 대상단 이외에 잘 활용했던 수집

42) 강톨가 외, 전계서, p112.

단은 포로 출신들인 장인 기술자들이었다. 칭기스칸은 패전국의 기술자라도 몽골로 데리고 와 기술을 발전하게 했는데, 이들은 칭기스칸의 요구에 무조건 응하게끔 되어 있었다. 칭기스칸이 육성한 기술자는 건축가, 무기제조 기술보유자 뿐만 아니라 가수, 의사, 이야기꾼, 도공, 직조공 등 그 종류가 매우 다양했다. 또한 칭기스칸은 심리전을 매우 중요하게 생각하여 각국으로 퍼져있는 대상단들에게 지시하여 자신에 대한 유리한 이미지를 퍼트리며 여론을 형성하기도 했다.

칭기스칸은 문맹자였음에도 그가 문명세계를 통치할 수 있었던 것은 유목민식 공부법인 칭기스칸식 학교가 따로 있었기 때문이다. 이것은 오늘날 미 육군사관학교와 하버드 대학을 결합시킨 것과 같은 케식텐 조직인데, 이것을 가능케 한 것이 씨족사회의 굴레에 갇혀있던 몽골이 그것을 깨고 하나의 국가로 이뤄지기한 천호제이다. 천호제는 칭기스칸이 1203년 케레이트부를 멸망시키고 맨 처음 취한 개혁조치이다.

칭기스칸은 몽골의 통일과정을 통해 지도부가 된 너커르(동지)를 새로운 통치세력으로 힘을 모으고자 했다. 그러기 위해선 잘게 나뉘진 씨족의 개념을 없애고 그 힘을 하나로 합치는 것이 필요했다. 여기서 그가 고안해 낸 것이 용광로이다. 용광로란 십호, 백호, 천호제로 구성되는 사회조직단위로 십호에는 가장 말단의 너커르가 백호에는 그 위의 너커르가 천호에는 최상층의 너커르가 임명되는 식이었다. 이렇게 10진법을 기반으로 한 천호제는 능력제로 이루어져 놀라운 효율을 자랑하였다. 칭기스칸은 그의 예케-자사크(대법전)에 “자격이 없는 십호장, 백호장, 천호장은 그 안에서 갈아치워야 한다”는 조항을 법제화 시킬 정도로 능력에 따른 임명제를 공고화 시켰다. 이 제도는 본래의 기득권층이었던 씨족장과 부족장들은 불만이었지만 일반 백성과 병사들은 환영했다.

천호제가 하드웨어의 개혁이라면 천호제와 함께 도입한 케식텐제도는 소프트웨어의 개혁이었다. 케식텐은 유능하고 충성스런 사람들을 모아 칭기스칸의 사위나 친인척으로 만들어 그의 기반을 탄탄하게 만들었다. 케식텐의 최고위 계층은 황금씨족들이 참가하는 쿠릴타이의 정식멤버이기도 했다. 쿠릴타이는 원래 각 씨족이나 부족의 장로가 모여 최고지도자를 뽑거나 중요한 국사를 의논하는 부족회의체에서 유래했다. 케식텐은 쿠릴타이에서 전략과 전술을 설명하고 그것이 채택되도록 동의도 구했다. 이들은 대칸을 선출할 때에도 막강한 영향력을 끼쳤다. 쿠릴

타이가 상원이라면 케식텐은 실질적 국정을 수립하는 하원이었다.

몽골제국의 제도 중에 “역참제”라는 것이 있다. 역참제는 수도를 기점으로 하여 국내 각지로 통하는 많은 도로를 잇는 군사 고속도로라고 할 수 있다. 약 40~50km 사이의 간격을 두고 있는 역로의 종점은 “잠”이라고 불린다. 이곳에는 사신들이 숙박할 때 필요한 모든 물건이 제공되며, 언제나 말 400필 정도가 사육되고 있어 이동하는데 불편이 없게 한다. 이러한 시설은 대칸의 명령이 행해지고 있는 모든 지역 모든 왕국을 통틀어 정비되었고, 몽골의 영토가 확장될수록 유용하게 이용되었다.

워싱턴포스트는 지난 천 년의 위대한 인물, 또 하나의 밀레니엄 CEO로 칭기스칸을 주목하였는데, “지나간 1천 년간 가장 커다란 사건은 한 단일민족이 전 세계에 자신의 의지를 완벽하게 발휘하여 그의 후손과 함께 유라시아 대륙에 광대한 자유무역지대를 만들어 냈고, 동서양문명의 연결을 강화했다. 중세의 GATT체제(오늘날에는 WTO로 바뀜)를 형성한 것이다.⁴³⁾ 실제 칭기스칸은 옛 소련의 아르메니아 공화국과 터키 동부에서부터 한반도까지, 티베트에서 불가강까지 완전한 지배체제를 구축했었다. 그 덕분에 그의 자손들은 칭기스칸의 뒤를 이어, 손자인 쿠빌라이 칸이 원(元)나라를 세워 세계의 절반을 통치할 수 있었던 것이다.

어떠한 문명과 국가도 세울 수 없을 듯한 황량한 사막 한가운데서, 유목민 단신의 힘으로 이루어낸 몽골제국은 역사가들의 영원한 신비가 되어 왔다. 이와 같은 척박한 환경 속에서 칭기스칸은 ‘최고의 강철’이라는 의미를 갖는 테무진의 이름으로 자라나 훗날 밀레니엄 CEO가 된 것이다. 그 때 몽골인들은 “해가 뜨는 곳에서 해가 지는 곳까지 우리의 땅이라고 명하셨다⁴⁴⁾”라고 평하였다.

기업가정신에 관한 견해는 다음과 같은 세 가지로 요약 할 수 있다.

첫째, 창업과 혁신의 그 자체이며, 둘째 경제조직을 만들고 그 망(network)을 잘 경영하며, 셋째 위험과 불확실성 속에서 보다 커다란 경영성과를 추구하고 얻는 행위와 그 규범이라고 했다.

칭기스칸은 자본주의시대 이전 지금으로부터 800여년 전에, 이와 같은 의미의 CEO로서 글로벌경제를 스스로 경영한 것이다. 어느 저널리스트는 칭기스칸의 글로벌 경영 성과를 다음과 같은 세 가지로 정리했다.⁴⁵⁾ 그 중에서도 첫째, 중세사

43) 설봉식, 강명구, 「칭기스칸과 기업가정신」, (『한몽경상연구』 제12권 43p ~ 59p)

44) 설봉식, 강명구, 전계논문, 전게서, 43p ~ 59p

유무역지대의 구축이다. 그 때 당시 대몽골제국은 지금의 한반도와 중국, 아랍, 유럽, 러시아, 중앙아시아를 하나의 정치, 경제, 문화권으로 묶는 글로벌체제를 갖추었다. 둘째로는 단일지폐의 경제권을 창출했다. 칭기스칸이 정복한 지역과 나라는 인종도 다르고 종교도 다르며 언어도 달랐으며 문화 및 생활 또한 각양각색이었던 것이다. 그 때 대몽골제국은 그 어려움을 해결하기 위하여 드넓은 땅에서 단일 지폐를 사용했다는 것이다. 원나라의 지폐는 오늘날의 기축통화 미국달러와 같이 언제 세계 어디에서나 사용할 수 있었던 것이다. 셋째, 칭기스칸은 다민족 다종교 국가를 건설했다. 오늘날 세계 방방곡곡에서 종교 및 인종분쟁, 그리고 지역갈등으로 전쟁이 그치지 않고 정치 환경과 비교해볼 때 칭기스칸이야말로 위대한 CEO의 참 모습이라고 할 수 있다.⁴⁵⁾

이상으로 칭기스칸의 기업가 정신과 전략에 대해 살펴보았다. 다음으로는 칭기스칸과 정주영의 경영에 대해 비교, 검토해 보도록 하겠다.

정주영과 칭기스칸은 경영철학과 경영전략에서 비슷한 점이 많다. 정주영은 칭기스칸의 성공비결인 ‘야성’(자연 또는 본능 그대로의 거친 성질)을 현대그룹의 기본 모토로 만들었다. 야성의 핵심은 적자생존의 투지이며, 사치와 인공을 배제하는 투박한 소박성이다. 그는 문맹이었던 칭기스칸이 그랬던 것처럼 자연과 동물세계에서 투지와 지혜를 배웠고 그것을 현대그룹의 조직생리로 삼았다.

충남 서산 방조제의 물막이 공사 때 초당 8m나 되는 유속에 쏟아 붓는 돌덩이가 ‘코끼리에게 먹이는 비스킷’처럼 썰려 나갔다. 이 때 정회장이 생각해 낸 것이 23만톤짜리 유조선을 가라앉혀 물줄기를 막아놓고 물막이 공사를 한다는 것이었다. 정회장은 이 ‘유조선공법’으로 290억원 가량을 절감시켰고, 이런 동물적 슬기와 투지를 잃지 않기 위해 부자가 되고도 노동자시절의 검소함을 지켜나갔다.

정주영이 지은 현대그룹 사훈은 ‘근면, 검소, 친애’이고 현대정신은 ‘창조적 예

45) 김종래, 『CEO 칭기스칸, 유목민에게 배우는 21세기 경영전략』, (삼성경제연구소, 2002, p.114.)

46) 칭기스칸에 대해 기업가적 측면에서 본 연구로는 남기풍, 『칭기스칸, 최고의 벤처』, 2005. 김종래, 『칭기스칸의 리더십 혁명』 (크레듀, 2006). 同 『밀레니엄맨 칭기스칸』, 2005. 同, 『CEO 칭기스칸』, 2002. 이효선, 「칭기스칸의 경영전략에 관한 연구」, (『몽골학』 22, 2007.) 박성완, 「칭기스칸 리더십과 공군 리더십 비교 연구」 (건국대 경영대학원 석사학위논문, 2007) 등도 있다.

지, 적극의지, 강인한 추진력'인데, 이것은 칭기즈칸의 전략사상과 일치한다.

칭기즈칸이 “나는 북방의 야만인이다”라면서 중국문명을 경멸한 이유는 중국인의 사치 때문이다. 정주영도 사치는 결국 이기심과 무사안일로 흘러 야성, 창의성과 투자를 좀먹게 한다는 것을 알고 있었다.

칭기즈칸과 정주영의 기업가정신과 전략에서 몇 가지 공통점을 찾아보면 다음과 같다.

첫째, 칭기즈칸은 군주와 전우사이의 교류가 자유로웠고, 그는 누구든 질책과 충고가 옳다고 생각하면 모두 받아들였다는 것이다. 이는 정주영의 노사화합전략과 유사하다. 노사가 한술밥을 먹는다고 생각하는 가족주의 경영 정신의 실현, 자신이 막 노동자 출신임을 인식하고, 노사공동체전략 수립한 것 등에서 유사성을 찾을 수 있다.

둘째, 칭기즈칸은 전쟁의 신기술 수입과 발전을 위해 많은 노력을 기울였다. 그들은 전쟁에서 이겼을 때 거의 모든 이들을 죽였지만, 목수, 대장장이, 농업기술자, 방직기술자 등 기술자만큼은 죽이지 않고 모두 몽골로 데려가 기술 산업을 발전시켰다. 이는 정주영의 기술우선주의 전략으로 기술도입의 토착화 방안 마련하고 모방의 기술을 도입하여 기술개발 및 창의성을 발휘한 점 등과 유사하다.

셋째, 칭기즈칸 군대가 승리하고 대제국을 세울 수 있었던 것은 당시의 신경영, 개별 약탈금지와 전리품의 공정한 배분으로 가능했다고 할 수 있다. 이는 정주영의 “쓰러지더라도 신용을 지켜라”는 신용주의가 현대그룹의 성장 원동력이 되었던 것과 유사하다고 할 수 있다.

이상과 같이 아산 정주영의 기업가 정신과 몽골의 영웅 칭기즈칸의 몽골제국 창업 정신은 유사한 측면이 많음을 지적할 수 있겠다. 이것은 우리 몽골인이 앞으로 더욱 역사를 배우고 이해를 깊이 있게 해 나간다면 그 역사 속에서 향후의 보탬이 될 수 있는 많은 자양분을 얻을 수 있음을 시사한다. 그리고 칭기즈칸과의 유사한 측면이 발견된다는 것은 곧 한국에서 이룩한 정주영의 성공담과 그의 기업가 정신이 앞으로 몽골에서도 일정 부분 통할 수 있음을 의미한다고 말할 수 있을 것이다.

이제 절을 바꾸어, 이러한 한국의 성공담이 앞으로 한국과 몽골의 교류에도 실제로 기여할 수 있게 되기를 바라면서 한·몽 교류의 현황을 되짚어보고 凡현대

그룹과의 협력 가능성 부분에 관해 살펴보기로 하자.

제 3 절 한·몽 교류의 현황과 미래

몽골은 한반도의 7배에 가까운 광대한 영토(156만 7천km²)를 보유하고 있으며, 인구는 2012년 현재 약 280만 명으로 추정된다. 인구밀도는 2명/km²으로 세계에서 가장 낮으며, 전 인구의 17%정도가 유목민 생활을 영위하고 있다.

몽골은 러시아와 중국 양국 사이에 위치한 내륙국으로서, 현재 몽골의 최대 교역국이자 최대 투자국은 중국과 러시아이다. 또한 몽골은 세계 10대 자원부국으로 광물자원이 풍부하여 구리, 몰리브덴, 석탄, 금, 우라늄, 텅스텐 등 다양한 종류의 광물자원을 보유하고 있다. 그러나 자원개발 주도권은 기술과 자금 부족 등으로 인해 미국, 러시아, 일본, 중국 등 외국에 넘겨주고 있다.

몽골의 경제 상황은 2012년 현재 GDP는 9조 584억 340천만 달러이고 1인당 GDP는 3,339달러로 파악 되고 있다.⁴⁷⁾

몽골은 1921년 인민혁명을 성공한 이래 70여 년 가까이 사회주의 체제를 유지하였으며, 시장 경제체제는 1990년대 들어와 역사상 최초로 경험하게 된다. 몽골은 1990년 구소련 붕괴 이후 시장경제체제의 전환과 대외개방을 본격적으로 추진하기 위해 광범위한 경제개혁을 단행한다. 몽골은 급격한 개혁, 개방의 충격으로 마이너스 성장과 초인플레이션 등 많은 어려움을 겪고 있다. 사회주의 시기에 채정, 무역 경상 수지 등에서 적자가 지속되었는데, 이 부분들은 많은 개선에도 불구하고 현재까지 적자가 이어지고 있다.

구소련 붕괴 이후 러시아의 지원이 중단되자 세계은행과 일본이 주도하는 지원국회의(Donor Conference)를 비롯하여 선진국과 국제기구로부터 많은 원조와 차관을 지원받고 있다. 몽골지원국회의는 1991년에 어려움을 겪고 있는 몽골의 시장경제로의 체제전환과 민주화를 돕기 위해 결성되었으며, 세계은행과 일본이 공동의 장으로서 국제사회의 몽골 지원의 이니셔티브 역할을 수행하고 있다. 지원국회의에서 매년 3억~3억5천만 달러 상당의 몽골 지원이 약속되었다.

몽골은 전통적으로 유목에 의한 목축 생산을 주로 하는 사회로 유목의 전통과

47) 몽골 통계청, 2012

문화가 뿌리 깊으며, 현재도 유목업은 최대 산업으로 인구의 절반 이상이 농업 특히 유목업에 종사하고 있다 유목업은 가축 생산가공을 통해 제조업 부문의 중요한 위치를 차지하고 있을 뿐만 아니라 기초 식량을 제공해주고 있으며 관광자원으로서도 중요하다.

몽골은 사회주의의 긍정적인 유산으로서 비교적 수준 높은 인적자원을 보유하고 있다. 사회주의 시절에는 보건과 교육 시스템에 의해 인적자원의 보호 육성이 잘 이루어졌으며 지금도 90%대 식자율 등 비슷한 소득수준을 가진 국가에 비해 우수한 인적자원을 보유하고 있다.

한편 중세부터 시작된 한민족과 몽골민족의 국제적 교류는 전쟁을 거치며 고려가 몽골의 속국이 되는 관계로 진행되었다. 몽골은 13세기에 칭기스칸이 대몽골 제국을 건국한 이후 고려와 전쟁을 하였다. 고려는 몽골의 침입에 철저 항전 태세를 갖추며 강화도로 천도하며 저항하였으나 결국 몽골과 강화를 맺으며 당시 수도였던 개경으로 돌아왔다. 비록 몽골의 속국으로 되었지만 형식적인 독립국의 모양새를 유지할 수 있었던 것은 그나마 몽골에 대한 치열한 항전이 있었기 때문이었다고 생각한다. 몽골은 고려와 몽골의 동화정책의 일환으로 몽골과 고려 왕조간의 통혼을 추진하였다. 그리고 사회·문화적 측면에서는 몽골풍(風), 고려양(高麗樣)으로 대표되는 상호간 적극적인 교류가 전반적으로 이루어졌다.⁴⁸⁾

고려·몽골관계는 원(元)의 멸망 이후 역사적으로 점차 멀어지게 되었다.⁴⁹⁾ 몽골과 한국의 교류관계가 고려시대 이후로부터 1990년 수교 할 때까지 없다고 모든 논문에 기록이 되어있다.⁵⁰⁾ 하지만 바트투르가 쓴 “20세기 한국 몽골 관계

48) 김선호, 「1990년 수교이후 한·몽 사회문화관계발전」, (『東亞研究』 제31집, 1996, p39.)

49) 원대 이후 두 나라의 공식적인 관계는 끊었지만 중세 몽골 역사의 뼈대가 되는 『알탄 톱치』(황금략사), 『아르왕 보양트 너밍 차강투흐』(10권의 소중한 역사), 『하딩 운데스니 이흐 샤르토즈』(향(칸)민족의 황금사), 『강강 오르스갈』(아름다운 역사의 물결) 등 많은 역사서에서 한국에 대해서 서술하고 있다. 역사서들에는 한국을 “차강 설령거스(하양 설령거스)”라 하여 “다왕 응그, 도럽운 헤르(오색, 네 이곳)”국가의 하나에 포함시키고 있다. 칭기스칸의 황후로 역사책에 ‘홀란’으로 기록된 여성 역시 한민족의 ‘보호 차강 황제(고려황제)’의 공주이라고 『아룩송 호오르칭도목』(현(絃)의 전설)’에 자세히 전하고 있다.

50) 김석민, 「한·몽 경제무역협력증대 방안에 관한 연구」(길림대 동북아연구원, 『국제학술회의 발표논문집』, 2008.) 정재완·유민우, 『몽골경제와 한·몽골경제협력 확대방향』(정책자료 06-02, 2006.), 김영수, 「신아세아질서 속에서의 한·몽관계」(『東亞研究』 제31집, 1996). 김

사”이라는 책에는 1912년 쯤 한국인 의사 이태준은 이름이 몽골 정부에서 상당히 알려졌을 뿐만 아니라 일반 사람들의 관심과 존경을 받았던 인물이었음을 볼 수 있을 것이다. 그는 지금까지 발견된 증거 자료 중 높은 등급의 훈장을 받은 첫 한국인이다.⁵¹⁾

1910-1920년대 몽골과 한국의 관계에는 의사 이태준이 중요한 위치를 차지하고 있다. 최근 이태준에 대하여 몽골, 한국의 역사학자들이 깊이 있는 연구를 지속하였고 적지 않은 결과를 보여주었고 그의 생애와 업적의 발자취를 더욱 명확하게 밝혀나가고 있다. 이태준의 짧았지만 큰 업적은 몽골 사람들과는 뗄 수 없는 연관성이 있으며 이러한 그의 행적은 조국을 되찾기 위한 열정이기도 했다.

한국과 몽골은 근현대기로 접어들면서 다른 사회체제 속에서 별다른 교류가 없었으나 몽골은 북한과는 제2수교국의 관계를 유지하며 북한의 시각으로나마 한반도 상황을 계속 파악해 왔다. 그리고 마침내 몽골은 내몽골과 외몽골로 분단되고 한국은 남북한으로 분단되었다는 공통점을 가진 채 1990년 한·몽 수교를 맞이하였다.

그렇다면 한국과 몽골은 수교 이후 상호 교류관계를 어떻게 형성, 발전시켜왔을까? 먼저 정치적인 분야에 대해 살펴보자. 한국과 몽골은 자본주의와 사회주의 체제의 국가로 상반관계였다가 1990년 수교를 통해 협력관계로 돌아섰다. 한국은 소련과 동구 사회주의권이 붕괴되자 이 국가들과의 북방정책을 적극적으로 추진하면서 600여 년간 단절되었던 양국관계를 새롭게 수립하였다. 이러한 장기간의 역사적 단절에도 불구하고 외교관계를 수립할 수 있었던 것은 사회·문화적 측면에

홍진, 「한·몽골 경제무역 협력증대 방안에 관한 연구」, (길림대 동북아연구원 『국제학술회의논문집』, 2008). 김선호, 「1990년 수교이후 한·몽 사회문화관계발전」 (『東亞研究』 제31집, 1996). 김수용, 「한국 몽골 경제협력의 전망과 정책방향」 (『東亞研究』 제31집, 1996). 김주삼, 「한·몽골의 정치경제적 관계변화와 전망」 (『세계지역연구논총』, 제26집 3호, 2008). 발정남, 「몽골의 경제 현황과 한·몽 통상 협력 증진 방안」 (잡지명, 2009. 밤바수렝 얼즈자르갈, 「忠宣王과 麗·蒙 교류에 관한 연구, -현대 한몽 교류의 역사적 배경-」 (한서대학교 대학원 동아시아학과 석사학위논문, 2010).

51) 바트투르, 『20세기 한국 몽골 관계사』, (현대몽골연구원 역, KM미디어, 2011. p65). 이 책에는 20세기 한·몽의 역사적 상황과 교류를 동북아 주제 속에서 정리하였다. 그러나 북한 위주이고 남한 쪽은 부족하다.

서 볼 때, 혈연 및 역사·인종적 유사성과 같은 정서적 교감이 작용하였다.

한·몽 관계는 1990년 3월 26일 외교관계를 수립함으로써 새롭게 시작되었는데, 이는 바로 탈냉전의 산물인 동시에 ‘신아시아질서’의 출현을 알리는 신호였다.⁵²⁾

몽골은 1991년 10월 오치르바트(Punsalmaagyn Ochirbat)몽골 대통령이 한국을 방문했으며, 한국 측에서는 1999년 김대중 대통령이 한국 대통령으로서 처음으로 몽골을 방문하였고, 이후 2006년 노무현 대통령이 국민자격으로 몽골을 두 번째로 방문하였다. 김대중 정부에서는 한·몽골의 협력관계를 ‘21세기 상호보완적 협력관계’를 구축하였으며, 노무현정부에서는 양국관계를 ‘선린우호협력을 위한 동반자 관계’로 격상시켰다. 한·몽의 정치적 관계 강화에는 한국의 남북분단과 몽골의 내몽골과 외몽골의 분단이 공감대를 느낄 수 있는 공통점으로 작용하였다.

몽골은 내몽골과 외몽골 분단 이후 중국의 집요한 정치적 견제를 받고 있으며, 몽골 인구 약 50%가 불교(라마)를 숭상하고 중국의 고민거리인 내몽골과 티벳과도 연결된다는 점에서 양국관계에서 상호교류와 견제는 지속될 것이다. 그리고 중국으로부터 독립하면서 소련식 사회주의 체도를 받아들여 오늘날까지 사회주의 국가체제를 유지해 왔으나, 1990년 구소련의 몰락 이후 러시아의 몽골지역에 대한 견제는 날로 심화되고 있다. 따라서 몽골은 중국과 러시아와의 민족적 이질성과 국제관계에서의 영향력 배제와 견제 및 안보 불안은 항상 몽골의 고민거리로 남는다. 이러한 이유들은 몽골이 민족적, 역사적 유사성에 기반을 두고 한국에 보다 우호적 반응을 불러일으키는 요인들로 분석된다.⁵³⁾

다음에는 경제적 분야의 교류에 대해 살펴보자. 몽골의 2007년 말 기준 제1수출국은 국경을 접하고 있는 중국으로서 몽골 전체수출 72.1% 절대적인 비중을 차지하고 있으며, 그 외 주요 교역국은 캐나다, 미국, 러시아 순으로 집계되었

52) 김영수, 「신아시아질서 속에서의 한·몽관계」, (『東亞研究』 제31집, 1996, p31)

53) 예부터 여러 민족들의 탄생지가 되었던 동북아시아에서 오늘 날 강대국에 포함되지 않고 독립 국가로 존재하는 국가는 몽골과 한국뿐이다. 강대국에 둘러싸여 지정학적인 중요한 환경에 존재한 것 또한 몽골과 한국이 같다. 또한 국가 분열의 고통스러운 역사가 있으며 열강들의 강압에서도 독립을 잃지 않기 위해 국가의 존립을 소중히 지켜낸 것도, 민주와 정의, 인권과 자유의 진정한 실현을 위해 싸워온 것도 같다. 몽골과 한국, 이 두 나라는 이처럼 많은 유사한 역사를 공유하고 있다.

다.⁵⁴⁾ 수입 면에서는 러시아가 미 주 수입국으로서 몽골 전체 수입의 33.7%를 차지하고 있으며, 중국, 일본, 한국 순으로 나타났다.

한·몽골 수교 이후 한국의 주요 수출품은 승용차와 화물자동차 및 자동차 부품이 주류이며 주요 수입 품목은 기타 비금소고강물과 실리콘 철, 육류가공품이 주류를 이루고 있다. 한편 몽골에 대한 투자는 주로 도소매업(56.6%)과 제조업(19.0%) 부문에서 주로 이루어지고 있다. 이외 통신업, 서비스업, 광업에 일정 정도의 투자가 이루어지고 있는 것으로 파악됐다. 반면 몽골의 대한국 투자는 주로 도소매유통분야에 집중되고 있으며 2000년~2005년 동안의 경우 총투자의 약 8.15%가 이 분야에 투자되는 것으로 밝혀졌다.

몽골에서 경제개혁이 시작된 것은 1986년이지만 본격적인 개혁은 1990년에 들어와 새롭게 수립된 연립정부에 의해서 이루어졌다. 러시아나 동유럽의 국가들처럼 몽골의 경제개혁도 사유화(Privatization)와 가격자유화(Price Liberalization)를 추진하는 것이고 대외 거래에서는 정부에 의해 독점되었던 무역을 민간 기업에도 허용하고 무역의 대상 국가를 다변화하는 것이었다.⁵⁵⁾ 한국과 몽골은 1990년 3월 수교 이후 양국교역량은 지속적으로 증가를 나타냈고, 한국의 대몽골 무역수지도 지속적인 흑자를 기록하고 있다.⁵⁶⁾

마지막으로 언급할 영역은 한·몽의 문화적 교류 분야이다. 1990년 3월 한국과 몽골의 수교 이후 몽골 내 한국어·한국학 교육이 활발히 이루어지고 있으며, 몽골에서의 한국 문화 영향력도 증가하는 추세이다. 한국 유학 경험자와 근로자 등을 중심으로 한국 음식에 대한 호감도 급증해 울란바토르(Ulan Bator) 시내에 한국 식당이 약 70여 개에 이른다. 최근 한국 TV 드라마·대중가요에 대한 인기도 급속히 확산 중이다.

2010년에는 한국·몽골 수교 20주년을 맞아, 각각 2010년은 ‘몽골에서의 한국의 해’, 2011년은 ‘한국에서의 몽골의 해’로 지정하여 문화 교류 행사를 활발히 진행하였다. 한·몽 문화 자원 협력 회의가 정기적으로 열리고 있으며, 몽골 국립박물관

54) 김홍진, 「한·몽골 경제무역 협력증대 방안에 관한 연구」, (길림대 동북아연구원 『국제학술회의논문집』, 2008, p.284)

55) 김수용, 「한국 몽골 경제협력의 전망과 정책방향」 (『東亞研究』 제31집, 1996, p.4)

56) 정재완·유민우, 『몽골경제와 한·몽골경제협력 확대방향』 (정책자료06-02, 2006, pp. 61-62)

관과 업무협약 체결, 암각화 조사 수집 공동 추진, 몽골 전통음악 연주단 및 몽골 청소년 초청 등 다양한 교류가 진행 중이다. 또한 몽골에는 한류 열풍으로 한국 문화에 대한 관심이 커지고 있다.⁵⁷⁾

이상과 같은 교류-협력 관계를 바탕으로 양국은 현재 선린우호협력 동반자 관계에 와 있다. 한국과 몽골은 수교한지 25년이 안 되는 짧은 기간에도 불구하고 인종적, 문화적, 언어적 유사성 및 경제구조의 상호 보완성을 바탕으로 경제·문화 등 여러 방면에서 협력관계를 비약적으로 발전시켜 왔다. 특히 2006년 5월에 선린우호협력에 의한 동반자관계 구축을 통한 양국 관계의 한 단계의 격상과 에너지 및 자원 외교 등의 면에서 큰 의미와 함께 실질적인 성과를 거두기도 하였다.

몽골은 체제전환과 대외개방 직후 최초로 한국과 외교관계를 맺었는데, 그 이유는 지정학적 위치와 역사적 경험 때문에 몽골 국민들의 일반 정서는 러시아와 중국에 대한 정치, 경제적 예속을 경계하고 있으며, 이에 따라 지리적 근접성과 친밀감 등을 이유로 한국을 일본보다 선호하고 있기 때문이다.

몽골이 한국에 관심을 가지는 이유로는 한국과의 경제적 교류를 통해 몽골인의 국민소득이 증대되고, 이를 통해 몽골의 경제선진화를 달성할 수 있으며, 몽골이 안고 있는 지리적인 취약점인 내륙을 극복할 수 있는 무역 항구를 확보함으로써 세계무역시장에서 적극적으로 활동할 수 있는 장점이 있기 때문이다.

몽골은 제3의 이웃 국가 중 한국의 중요성을 인식하고 협력관계 확대를 위해 노력하고 있다. 한국을 자국 경제발전의 모델로 삼아 급속한 경제 발전을 이룩한 한국의 역동성과 경제 개발 경험을 전수받기를 희망한다. 한국에서 근로한 노동자, 한국 유학 경험자, 한식 및 한류의 영향으로 몽골 내 한국의 영향력은 매우 높은 편이다.

몽골은 북한과 남한 모두와 국교를 맺은 나라로서 동북아 안정과 평화가 중장기 국가 발전의 핵심 요건이라는 판단 하에 한반도 평화를 지지한다. 그리고 북한의 문제점에 대해 한국과 인식을 공유하면서도 북한과의 관계가 악화되지 않도록 노력하고 있으며, 남북 철도, 러시아 이르쿠츠크(Irkutsk) 가스배관망 몽골 통과, 동몽골 농업 개발, 3대강 유역 개발 등에 있어 남북한과 몽골의 3자 협력에

57) 오일환, 「한국과 몽골의 역사문화유산을 활용한 학습방안 구축」 (『한국콘텐츠학회논문지』, 12-3, 2012)

관심을 보이고 있다.

한국은 몽골의 제4대 교역 국가이며, 몽골인구의 약1%는 현재 한국에 체류 중에 있다. 몽골은 1990년 한·몽골 수교 이후 러시아를 제1외국어로 선정, 제2외국어로 한국어에 지정하는 등 한국을 적극적으로 수용하고 있다. 이러한 몽골의 한국에 대한 관심은 양국 간의 정치적, 경제적 협력 효과와 더불어 인종적, 혈연적 관계, 문화양식의 유사성 및 언어적 연관성이 영향을 주었다고 볼 수 있다.

한국인과 몽골인은 외형적으로 거의 유사하며, 특히 몽골반점을 갖고 출생하는 민족은 한국과 몽골 두 국가밖에 없다는 점에서 양국의 내재적 연관성과 유사성은 향후 양국관계 모색에도 긍정적인 효과를 가져올 가능성이 높다고 할 수 있다. 몽골에서는 단기간에 사회 경제적 발전을 이룬 한국의 경험을 배우고 있으며 한국에 전통 음식, 영화, 음악, 언어와 문화, 특히 ‘한류’라는 용어로 대표되는 한국학 연구가 더욱 증가되고 있는 실정이다.

그럼에도 불구하고 현재 한국에서의 몽골에 대한 연구는 여러 면에서 많이 부족한 실정이고 몽골의 한국에 대한 연구 또한 빈약하다고 볼 수 있으며, 양국의 긴밀한 협력 발전을 위해서는 앞으로 보다 활발한 연구를 필요로 한다.⁵⁸⁾

58) 참고로 정제완·유민우 「몽골경제와 한·몽 경제협력 확대방향」, (대외경제연구 제 06권 02호, 2006 p.72)에 제시된 몽골의 강점, 약점, 기회, 위협 요소(SWOT)를 분석한 것을 도표로 나타내면 다음과 같다.

<표 3-1> 몽골의 SWOT

강점(Strengths)	기회(Opportunities)
- 풍부한 광물자원보유 - 광대한 초원과 축산물 - 적극적인 시장경제 및 대외개방 추진 - 낮은 문맹률 - 중국과 러시아, 중앙아시아 잠재시장이 이접 - 한 지정학적 교통요지 및 남북한 동시외교가능	- 개혁에 대한 정부 및 국민의 의지 - 적극적인 광물자원개발 및 인프라 개선추진 - Asian Highway, 범아시아 횡단철도 등 국제물류 개선 프로젝트 추진 - 선진국 및 국제사회의 폭넓은 지원에 의한 사업 기회 확대 - 우호적인 한국관 및 한류열풍 지속 - 환경 및 관광에 대한 관심증가
약점(Weaknesses)	위협(Threats)
- 내륙국이라는 불리한 지정학적 위치 - 인프라 부족(철도 및 도로) - 기상조건 불리(혹독하고 긴 겨울)	- 캐나다, 미국, 일본, 러시아, 중국 등 선발진출국들의 자원에 대한 탐사 및 채굴 강화 - 수송지 과다부담에 따른 경제성 강조

한편 이러한 한국과 몽골 관계의 전반적 현황 속에서 현대그룹과 몽골의 관계는 어떠하였을까? 몽골 현지의 신문 등의 보도에 의하면 다음과 같은 내용이 눈에 들어온다. 먼저 Shunkhlai group이 현대그룹의 대리점이 되었다는 소식이다. 2010년 6월 11일자 우드린 신문은 다음과 같이 전하고 있다.

“Shunkhlai group이 대한민국 현대그룹의 대리점이 되어 2010년 6월 10일부터 공식 활동을 하고 있다. 지난해 10월 Shunkhlai group은 현대그룹과 관련 협정을 체결 하였고, 이것을 바탕으로 Hyundai Motors Mongol이라는 회사를 설립하였다. 대리점 개막식에 국회의원 G.Batkhuu, Ch.Saikhanbilig, D.Batbayar 등 교통건설도시계획부 차관 N.Purevdorj 등이 참석하였다.”⁵⁹⁾

또한 울란바타르 시장이 현대 그룹 대표단과 면담하였다는 소식도 있다. 2011년 4월 12일자 news.mn에는 다음과 같이 보도하고 있다.

“울란바타르 시장 몽흐바야르는 현대자동차 몽골 판매 에이전트 오픈식에 참석하기 위해 방몽한 대한민국의 현대 그룹 대표들과 만나 면담하였다. 이 자리에서 울란바타르 시장 몽흐바야르는 “울란바타르 택시 운송협회와 협력하여 울란바타르 시의 택시 운행 서비스를 새로운 단계로 발전시키기 위해 노력 하고 있는 현대 그룹의 운영 방침에 지지를 보낸다. 울란바타르 시의 이미지에 악영향을 주고 있는 택시라는 이름을 가진 개인 자동차들에 대해 택시 서비스 일을 중지시킬 시간이 되었다. 그리고 앞으로 몽골에 자동차 조립공장을 설립할 가능성도 있다. 몽골 운전 기사들은 자동차가 고장 나면 자동차 수리 센터에 가기에 앞서 자기가 알아서 고장난 차를 고치는 등 자동차 수리 기술이 매우 뛰어나다. 그 사람들을 재교육만 시키면 전문적인 인적 자원들이 준비될 것이다. 그리고 현재 몽골의 젊은이들은 새로 출시된 자동차를 타는 것을 매우 좋아한다. 그래서 몽골에 현대자동차 조립공장을 만들어 승용차 뿐만 아니라 대형 버스도 생산 할 수 있는 가능성이 있다 ”라고 하였다. 이에 현대 그룹 대표단은 “우리 현대 그룹은 건설, 제철

-인구의 절대부족 -내수시장 협소 -시장경제 경험 미숙 -낙후된 기술과 제조업 미비 -낮은 재정자립도	(자원개발) - 중국의 상권 장악 - 과다한 대외 채무 - 불안한 안보요인
--	--

59)우드린 신문 2010년 6월 11일

소, 조선 등 아주 많은 회사들이 있는데 현대 자동차 공장만 말고 다른 공장들도 몽골에 설립하는데 관심이 많이 있다고 하였다.”⁶⁰⁾

한편 몽골교민신문에 의하면 몽골 부총리가 현대그룹의 대표단과 접견하였다는 기사도 있다.

“M.Enkhbold 몽골 부총리는 지난 2009년 9월 17일 한국의 현대그룹 김원 부회장이 인솔한 대표단을 접견했다. 한국의 선두에 서있는 대기업들 중 하나인 현대그룹이 광산 분야, 그 중 Tavantolgoi에 투자와 협력을 원하고 있다. 현대그룹은 Tavantolgoi에 코크스공장을 건립하고 자국의 강철공장에 석탄을 공급하기 위해 전담반을 몽골에 보내 조사를 시작했다. 대량의 자원이 매장된 것으로 세계에 알려진 Tavantolgoi 탄광을 몽골이 단독으로 이용할 수 없기 때문에 외국 투자를 유치하는 것은 당연한 일이다. 한국의 현대그룹이 이에 대하여 관심을 갖고 있는 것은 기쁜 일이다. 하지만 M.Enkhbold 부총리는 어떤 회사가 국가를 대표해 협력할 것인지에 대해 한국 정부가 입장을 밝히는 것이 합리적인 형태라고 밝혔다. M.Enkhbold 부총리는 Tavantolgoi에 협력 의사를 밝히고 있는 투자자들 중 경쟁원칙을 지켜 자연환경에 가장 무해한 설비와 기술을 가진 기관과 협력하는 것을 더 유리하다고 보고 있음을 강조했다. 또한 면담 자리에서 원유정제공장에 대하여 의견을 교환했다.”⁶¹⁾

이상과 같은 보도기사를 통해, 현대그룹과 몽골의 관계가 현재 그렇게 깊은 관계를 형성하고 있다는 느낌을 받지는 못한다. 현대자동차 정도가 몽골에 진출하고 있는 것과 몽골의 광산 개발에 관심을 갖고 있다는 정도 외에는 별다른 움직임이 없다. 그렇지만 울란바타르 시장과의 면담 때에 현대 그룹 대표단이 “우리 현대 그룹은 건설, 제철소, 조선 등 아주 많은 회사들이 있는데 현대 자동차 공장만 말고 다른 공장들도 몽골에 설립하는데 관심이 많이 있다”고 한 것은 앞으로 현대 그룹과 몽골이 더욱 깊은 관계로 발전할 여지가 있음을 시사하는 것으로서 주목하고 싶다. 그리고 본인은 현대그룹과 몽골이 깊은 관계로 발전하고 서로에 대한 관심과 이해가 깊어졌을 때 아마도 현대그룹 창시자 아산 정주영 회장의 일대기는 몽골인들에게 더욱 많은 관심을 끌 것으로 확신한다. 왜냐 하면 아산 정

60) www.news.mn 2011년 4월 12일

61) 몽골교민신문 2009년 10월 04일

주영 회장의 경영 스타일 및 기업가 정신 등은 앞으로 한국을 모델로 더욱 빠른
몽골의 성장을 갈구하는 사람에게는 많은 귀감이 되고 참고가 될 것임이 분명하
기 때문이다.



제 4 장 결 론

지금까지 몽골과 한국에 교류 관계에 바탕으로 현대그룹의 창업자 정주영 회장의 생애와 경영활동, 경영이념과 사상, 그리고 현대그룹 성장사에서 그가 생산한 경영전략을 칭기스칸의 기업가, 경영전략이랑 비교하면서 살펴보았다.

한국과 몽골관계는 역사적으로 오랜 기간 동안 역사적, 인종적, 언어적 유사성에도 불구하고 고려·몽골제국 이후 국제관계가 단절되어 오다가 1990년에 새로운 외교관계를 수립하였다. 하지만 한·몽 수교 23년이라는 짧은 외교관계임에도 불구하고 양국관계는 수교 이후 우호적 관계를 유지해 왔으며, 사회문화적 측면에서는 인종과 언어적 유사성을 통한 긍정적인 효과를 보이고 있다.

몽골은 세계 10대 자원부국으로 광물자원이 풍부하고 다양한 종류의 광물자원을 보유하고 있다. 그러나 자원개발 주도권은 기술과 자금부족으로 인해 외국에 넘겨주고 있다.

몽골은 1990년대에 들어와 시장경제체제를 역사상최초로 경험하면서 급격한 개혁, 개방의 충격등으로 마이너스성장과 하이퍼 인플레이션(Hyper Inflation)등의 어려움을 겪고 사회주의시기부터 이어져온 재정과 무역 경상 수지등의 부문에서 적자가 현재까지 지속되어 선진국과 국제기구로부터 많은 원조와 차관을 지원받고 있으며 몽골지원국회의에서 매년 3억에서 3억 5천만 달러 상당의 지원이 약속되었다.

중세부터 시작 되 한민족과 몽골민족의 국제적 교류는 고려시대이후로부터 1990년 수교 할 때까지 1912년쯤의 한국인의사 이태준 외에는 없다고 본다. 한·몽 관계는 근현대기로 접어들면서 서로 다른 사회 체제 속에서 별다른 교류가 없었으나 몽골은 북한과 제2수교국의 관계를 유지하였으며 1990년대 몽골은 내몽골과 외몽골로 분단되고, 한국은 남한과 북한으로 분단되었다는 공통점을 지닌 채 1990년대 한·몽 수교를 맞이하였다. 이후 한국과 몽골은 정치적, 경제적, 문화적으로 교류-협력 관계를 바탕으로 현재 선린우호협력 동반자 관계에 와 있다.

몽골은 북한과 남한 모두와 국교를 맺은 나라로서 동북아 안정과 평화가 중장기 국가 발전의 핵심 요건이라는 판단 하에 한반도 평화를 지지하고 제2외국어로써 한국어로 지정하는 등 한국을 적극적으로 수용하고 있다. 이러한 몽골의 한국

에 대한 관심은 양국 간의 정치적, 경제적 협력효과와 더불어 인종적, 혈연적 관계, 문화양식의 유사성 및 언어적 연관성이 영향을 주었다고 볼 수 있다. 몽골측에서는 단기간에 사회적 경제적 발전을 이룬 한국의 경험을 배우고 있으며 한국의 문화와 언어 특히 ‘한류’라는 용어로 대표되는 한국학 연구가 더욱 증가되고 있는 실정이다. 하지만 현재 한국에서의 몽골에 대한 연구는 여러 면에서 많이 부족한 실정이고 몽골의 한국에 대한 연구 또한 빈약하다고 볼 수 있으며, 양국의 긴밀한 협력 발전을 위해서는 앞으로 보다 활발한 연구를 필요로 한다.

현재 몽골은 캐나다, 미국, 러시아, 일본, 호주, 중국, 한국 등 여러 국가에서 투자를 받아 자원을 개발 하고 있다. 하지만 한국의 현대그룹 계열사가 몽골에서 진행 중인 사업은 없다.

한국형 기업가의 표본으로 불리는 현대그룹의 창립자 정주영은 위에서 보는 바와 같이 많은 업적을 남겼다. 그는 초등학교만 졸업한 불품없는 학력이지만 그가 이룬 업적은 위대하다. 정주영 회장은 신속정확한 결단력과 성실과 신용, 인간적인 매력 그리고 긍정적 사고 등의 적절한 조합을 통해 기업가로서의 능력을 발휘했고 지금의 현대를 창업했다.

정주영은 가난하고 힘없는 농민의 편이 되어 주기위해 변호사를 꿈꾸며 여러번 가출을 시도하였는데, 실제로 법률통신, 육법전서 등을 독학하고, 보통고시를 친 것으로 알려져 있다. 1934년 19세의 청년이 된 정주영은 쌀가게에 배달원으로 취직하지만 4년만에 쌀개의 주인이 되어 상업활동을 시작하였다.

그 후 한국경제발전의 건인자 역할을 수행했고 오늘날 현대를 국내 정상은 물론 세계 유수의 기업들과 당당히 경쟁하는 세계 속의 현대로 일구어 냈다. 이처럼 위대한 업적을 남긴 정주영 회장은 ‘시련은 있어도 실패는 없다’라는 말처럼 포기하지 않는 불굴의 의지가 후세에도 기억에 남게 하는 원인일 것이다.

정주영 회장의 생애와 경영활동을 통해 발견된 경영이념과 기업가정신, 그리고 사상 등은 다음과 같은 몇 가지로 정리 될 수 있다.

① 근검절약주의-근검사상, ② 인간존중주의-인간중시사상, 신용제일주의, ③ 신용제일주의-신의사상, ④ 고객만족주의-소비자주권사상, ⑤ 창 의와 기술주의-창조와 장인정신, ⑥ 인내와 신념주의-인내의 정신과 신념사상, ⑦ 산업평화주의-대등사상과 화합정신, ⑧ 도전과 개척주의-개척자 정신, ⑨ 사업보국주의-국

익사상 등이 바로 그 것이다.

정주영 회장이 현대를 창업하고 성장시키면서 시대별 경영전략을 추진하였는데 일제하에서는 창업기 경영전략을 자금 확보, 벤처기업 선정, 창업 정신 등으로 성공시켰으며, 1990년대는 기반구축기 경영전략으로 경영이념 및 기업가 정신 중심으로 경영전략을 수립하였으며, 1970년대는 현대가 재벌형성의 시기로 정부의 70년대 중화학 공업정책에 부응하여 현대의 경영전략을 중화학공업화전략 및 산업다각화 전략을 수립하여 성공하였다.

1980년대는 산업구조조정 경영전략으로 특히 수출경영전략을 세계화전략, 책임경영전략, 해양경영전략 및 원자력 등 설비전략, 석유화학전략, 동구권 진출전략, 제품수명주기 전략 등으로 성공하였다.

정주영 회장은 1947년5월25일 현대자동차공업사 건물에 현대 토건사의 소기업 간판을 걸고 건설업을 시작한지 반세기만에 종업원 20만명, 연간 매출액80조원, 수출 200억 달러의 대 기업군으로 성장시켰으며, 1950년 이후 한국 경제를 이끌어온 기업가로 평가한다.

정주영 회장의 사업보국주의와 국익사상을 우선한다는 기업경영형태도 전형적으로 나타나고 있었다. 여기에서 정주영 회장의 창업정신과 경영사상 그리고 경영이념의 실현이라는 것을 발견 할 수 있었다.

칭기스칸은 역사적으로 보아 세계에서 가장 큰 제국을 경영했다. 밀레니엄 CEO 칭기스칸과 한국의 기업가 정주영은 많은 공통점이 있다.

몽골은 지금 칭기스칸이나 정주영 등 위대한 역사적 인물처럼 회사와 나라의 대한 아낌없는 사랑과 보다 나은 지식 내지는 지혜를 갖추고 기업을 성장시켜 나라의 번영을 가져오게 하는 바로 그러한 사람들이 필요하다.

【참고문헌】

[국내 문헌]

- 도서 -

강광하, 『경제개발5개년 계획 목표 및 집행의 평가』, (서울대출판부, 2000).

강톨가 외, 『몽골의 역사』, (김장구, 이평래 역, 동북아역사재단, 2009).

기획조정실, 『제1차 경제개발5개년계획 평가보고서』, 1967년

김종래, 『칭기스칸의 리더십 혁명』, (크레듀, 2006).

_____, 『밀레니엄맨 칭기스칸』, (꿈엔들, 2005.)

_____, 『CEO 칭기스칸, 유목민에게 배우는 21세기 경영전략』, (삼성경제연구소, 2002).

김병하, 『재벌의 형성과 기업가 활동』, (한국능률협회, 1991.)

권영욱, 『결단은 칼처럼 행동은 화살처럼』, (국립중앙도서관 출판, 2006).

남기풍, 『칭기스칸, 최고의 벤처』, (신영사, 2005.)

대한민국정부, 『제2차 경제개발5개년 계획(1967-71)』, 1966년

_____, 『제3차 경제개발5개년 계획(1972-76)』, 1971년

_____, 『제4차 경제개발5개년 계획(1977-81)』, 1976년

_____, 『제5차 경제사회발전5개년 계획(1982-86)』, 1981년

_____, 『제6차 경제사회발전5개년 계획(1987-91)』, 1986년

_____, 『제6차 경제사회발전5개년 계획 수정계획(1988-91)』, 1988년

_____, 『제7차 경제사회발전5개년 계획(1992-96)』, 1992년

_____, 『신경제5개년 계획(1993-97)』, 1993년

라즈네프스키, 『칭기스칸』, (김호동 역, (주)지식사업사, 2005.)

_____, 『칭기스칸 :몽고초원의 영웅』, (김호동 역, (주)지식사업사, 1995.)

바트투르, 『20세기 한국 몽골 관계사』, (현대몽골연구원 역, KM미디어, 2011).

양지원, 『우리 경제를 일으킨 정주영』 (도서출판, 2000).

유원수, 『몽골비사』 (역, 도서출판, 1994).

웨더포드, 책, 『칭기스칸의 딸들, 제국을 경영하다』, (이종인 역, 도서출판사, 2012.)

- _____, 『칭기스칸, 잠든 유럽을 깨우다』, (정영목 역, 사계절출판사, 2005.)
- 정대용, 『아산 정주영의 기업가 정신과 창업리더십』 (도서출판, 2007).
- 정재완·유민우, 『몽골경제와 한·몽골경제협력 확대방향』 (정책자료06-02, 2006).
- 정주영, 『이 아침에도 설래임을 안고』, (현대기획, 1990).
- _____, 『이 땅에 태어나서』, (솔 출판사, 1998).
- 조상행, 『정주영 희망을 경영하다』 (도서출판, 2012).
- 주치호, 『삼성공화국 삼성 이건희 VS 현대 정주영 비화』 (도서출판, 1997).
- 현대그룹, 『현대그룹, 현대 50년사』, (삼문인쇄(주), 1997).
- _____, 『현대그룹 현대60년사』, (삼문인쇄(주), 2008).

－학술자료－

- 김석민, 「한·몽 경제무역협력증대 방안에 관한 연구」 (길림대 동북아연구 원, 『국제학술회의 발표논문집』, 2008.)
- 김성수, 「전후 한국경제성장을 이끌어온 현대그룹의 창업자 정주영 회장 연구－경영이념과 사상, 경영전략을 중심으로－」 (『경영사학』 제20집 제5호, 2005, pp83-107).
- 김선호, 「1990년 수교이후 한·몽 사회문화관계발전」, (『東亞研究』 제31집, 1996).
- 김성훈, 차소정, 「전략적 사회공헌: 고 정주영회장과 울산지역의 사례」 (『전문 경영인연구』 14권 2호, 2011, pp153-183).
- 김수용, 「한국 몽골 경제협력의 전망과 정책방향」 (『東亞研究』 제31집, 1996).
- 김신, 「아산 정주영의 사회적 책임 정신과 사회복지사업」, (『경영사학』 제19집, 2005, pp145-174).
- 김영수, 「신아세아질서 속에서의 한·몽관계」 (『東亞研究』 제31집, 1996).
- 김주삼, 「한·몽골의 정치경제적 관계변화와 전망」 (『세계지역연구논총』, 제26집 3호, 2008, pp341-362).

- 김홍진, 「한·몽골 경제무역 협력증대 방안에 관한 연구」, (길림대 동북아연구원 『국제학술회의논문집』, 2008).
- 박성완, 「칭기스칸 리더십과 공군 리더십 비교 연구」, (건국대 경영대학원석사학위논문, 2007).
- 밤바수렝 얼즈자르갈, 「忠宣王과 麗蒙 교류에 관한 연구, -현대 한몽 교류의 역사적 배경-」, (한서대학교 대학원 동아시아학과 석사학위논문, 2010).
- 발징남 남자야, 「몽골의 경제 현황과 한·몽 통상 협력 증진 방안」, (경기대학교 대학원, 국제 통상학과 석사학위논문, 2009).
- 설봉식, 강명구, 「칭기스칸과 기업가정신」, (『한·몽경상연구』 제12권 2003, pp43-59).
- 오일환, 「한국과 몽골의 역사문화유산을 활용한 학습방안 구축」, (『한국콘텐츠 학회논문지』, 12-3, 2012).
- 이건희, 「현대그룹의 발전과 경영전략, 경영사학」, (『한국경영사학회』 제 19집, 1999).
- 이효선, 「칭기스칸의 경영전략에 관한 연구」, (『몽골학』 제22호, 2007, pp189-221).
- 정재완·유민우, 「몽골경제와 한·몽 경제협력 확대방향」, (대외경제연구 제 06 권 02호, 2006.)

[국외 문헌]

- Бямбажав, 『Чингис эзэний алтан ургийн түүх』 , 1992.
- Дамба Г, Нагаанбуу Н, Майдар Т, 『Чингис Хаан Монголчуудын үндэсний бахархал, сүр сүлд』 , 2002.
- Дашням И, 『Чингис Хааны дүр төрх, зан чанар, суу билиг』 , 1996.
- Майдар Д, 『Чингис хаан ба Монголын их гүрэн』 , 1990.
- Миншин Ц, Цэрэнбалтав С, 『Тэмүүжин Чингис хааны намтар』 , 2000.
- Нацагдорж Ш, 『 Чингис Хааны цадиг』 , 1991.
- Сайшаал, 『Чингис хааны товчоон』 , 1982.
- БЯ, Владимирцов, 『Чингис Хаан』 , 1995.
- С,С, Уолкэр, 『Чингис Хаан』 , Орч, Даш-Ёндон, 2001.
- Рене Грессе, 『Орчлонг эзэгнэгч Чингис Хаан』 Орч, Баатар 2001.
- Мишель Хоаг, 『Эзэн хаан Чингис』 , Орч, Даш-Ёндон, 2000.
- Жеймс Чемберс, 『Чингис Хаан』 , Орч, Аким, Г 2001.
- Болдбаатар Ж, 『Үлэмжийн их Чингис Хаан』 , 2002,
- Bira Sh. 『The Mongolian Conception of Chinggis Khan, Historic and Mythical Hero』 , 1992.
- Bira Sh, 『The Secret History of Chinggis Khan and His Stat Historic and Mythical Hero』 , 1992.

인터넷 검색

<http://www.hyundaigroup.com/>

<http://www.hyundai.co.kr/>

<http://www.ehyundai.com/>

<http://www.hhi.co.kr/>

<http://www.hmd.co.kr/>

<http://www.hdec.kr/>

<http://www.hyundai-asan.com/>

<http://www.news.mn/>

<http://www.nso.mn/>

<http://dailynews.imedia.mn/>



ABSTRACT

Study on Asan, Chung, Ju-young, South Korean entrepreneur

– Mongolian seeking for entrepreneurship –

Altantuya, Ider

Major in History Of East Asia

Dept. of History

The Graduate School

Hansung University

So far, based on the exchange relationship between Mongolia and South Korea, Hyundai Group's founder, Chairman Chung, Ju-yung's life, management activities, management philosophy and ideas, and management strategy he produced in the history of Hyundai Group's growth were examined by comparing the same with Genghis Khan's strategy on entrepreneur and management.

The relationship between Korea and Mongolia, despite the fact that they have historical, ethnic, linguistic similarities for a long period of time in history, new diplomatic relations were established only in 1990 since it's international relations had been cut off after Korea-Mongol Empire. Though it is short 23 years of Korea-Mongolia diplomatic relations, two countries have maintained a friendly relationship, and are showing positive effects in social-cultural aspects through the ethnic and linguistic affinities.

Mongolia as a country which has signed diplomatic relations with

both North and South Korea, under the judgment considering peace and stability in Northeast Asia is the key requirement for long-term national development, support peace on the Korean peninsula and actively accept Korea specifying Korean as a second language, etc. It is seen that racial, kinship (blood relationship), similarity of cultural form and linguistic relevance together with effective political, economic cooperation between two countries have the impact on Mongol's interest in Korea like this. On Mongol's side, they are learning Korea's experience in achieving a social and economic development in a short period of time, and Korean studies of culture and language specifically represented by the term of 'Hallyu' (wave) is increasing. But in Korea, study on Mongol is lacking in many ways currently and the same is true for Mongol's study on Korea, thus more active research for the development of closer cooperation between the two countries is required in the future.

Currently Mongolia is developing its resources receiving the investment from many countries such as, Canada, the United States, Russia, Japan, Australia, China, Korea, etc. But no business of South Korea's Hyundai Group affiliated companies is in progress in Mongolia.

Chung Ju-yung, the founder of Hyundai Group who is called as the sample of Korean entrepreneurs has left many achievements as shown above. He is graduated from elementary school only, and with such a tacky academic accomplishments, but he is great. Chairman Chung, Ju-yung performed his entrepreneurial skills through the proper combination of quick and accurate determination, sincerity and credit, including human attraction and positive thinking's etc., and has founded the Hyundai of today.

Chung, Ju-yung had tried to run away from home several times dreaming to become a lawyer in order help poor and powerless farmers, in fact, he is known to have taken the exam in legal communications,

yukbeop—jonsu (complete book of six major laws), ordinary civil service exam. The 19-year-old young man in 1934, Chung worked as a delivery—man at rice shop, and in four years, he began his own commercial activity as a owner of the shop.

After that he acts as the driving force behind Korea's Economic Development, and made today's Hyundai as domestic top company as well as a business competing with the world's leading companies. Chairman Chung who left such a great achievement and whose undaunted will that never give up like his saying 'never fail even in the trials' will be remembered by the future generations.

Since Chairman Chung Jug—yung, on 25 May 1947, opened small business under the sign board of Hyundai Engineering & Construction Industry in the Hyundai Car Industry building, within a half century, the same business grew into the big group of 200,000 employees and the annual sales of 80 trillion won, exports of \$ 20 billion, which is evaluated as having led the Korean economy after 1950.

Thus, Chung, Ju—yung's form of corporate management, which is 'protect the nation through business' idea and 'national interest first' philosophy were typically appearing. However, it was clearly noted that Chung's entrepreneurship, management philosophy, and realization of management thought could overcome all these problems.

Genghis Khan is seen in history that ran the largest empire in the world. So, leaving the research on millennium's CEO Genghis Khan as the historian's share is only downer.

In other words, we now need to have a great historical figure such as Genghis Khan who will bring prosperity to the country by growing the businesses with his generous love for the nation and company, and having better knowledge and wisdom as well.

Солонгосын бизнесмен Чон Жү Ёны судалгаа

—Монгол бизнес сэтгэлгээний эрэлд—

АЛТАНТУЯА ИДЭР
МЭРГЭЖИЛ: ЗҮҮН АЗИ СУДЛАЛ
ТЭНХИМ: ТҮҮХ
ХАНСОН ИХ СУРГУУЛЬ

Товчлол

Миний бие энэхүү судалгааны ажилдаа Монгол болон БНСУ-ын харилцаан дээр үндэслэн Хёндэ группын үндэслэн байгуулагч Чон Жү Ён /1915–2001/ (CHONG JU YONG) ерөнхийлөгчийн амьдрал бизнесийн үйл ажиллагаа, менежментийн сэтгэлгээ болон, үзэл бодол, Хёндэ группын хөгжилийн түүхэн замнал, удирдагчийн стратегийг Чингис хааны удирдлагын менежменттэй харицуулан үзлээ.

БНСУ болон Монгол улсын харилцаа нь түүхэн урт хугацаанд түүх, үндэстэн, хэл соёлыг үл харгалзан Гёро болон Монголын эзэнт гүрний үед харилцаатай байжээ. Түүнээс хойш олон улсын харилцаа нь тасран ирсэн боловч 1990 онд шинээр харилцаагаа сэргээсэн юм. Шинээр дипломат харилцаа тогтоосон энэхүү богино хугацаанд хоёр улсын харилцаа найрсагаар үргэлжлэн ирсэн нь нийгэм соёлын хүрээнд үндэсний түүх соёлоор дамжин эерэг үр дүн үзүүлж байна.

Монгол улс нь ашигт малтмал болон байгалийн баялагаар дэлхийд эхний аравт орохуйц баян орон. Гэвч байгалийн баялагийг ашиглах эрх мэдэл нь техник технологи, ажиллах хүчин, хөрөнгө санхүүгийн асуудлаас болж гадаадын хөрөнгө оруулагчдад шилжүүлэн өгч байна. Монгол улс

түүхэндээ анх удаа өөрчлөн шинэчлэлт хийж 1990 онд зах зээлийн эдийн засгаас чөлөөт ардчилсан нийгэмд шилжсэн хүнд үеийг даван туулж байна.

Дундад зууны үеэс эхэлсэн хоёр үндэстний харилцаа нь дээр дурьдсан нчилан Гёрогийн үеэс 1990 он хүртэл тасарсан гэх боловч 1912 оны үед Солонгосын үндэсний эрх чөлөөний тэмцэгч эмч И ТЭ ЖҮН Монголд амьдарч байсан мэдээ байна.

Хоёр улсын харилцаа 20-р зуунд орж ирснээр хоёр өөр нийгмийн үзэл суртлын улмаас онцгой харилцаа байсангүй. Харин хойд Солонгосын хувьд манай улстай 2 дахь дипломат улс юм. 1990 онд БНСУ-лстай дипломат харилцаа тогтоосноос хойш улс төр, эдийн засаг, соёлын хамтын харилцаанд найрсаг сайн хөршийн харилцаатай өнөөдрийг хүрчээ.

Монгол улс нь өмнөд болон хойд Солонгос хоёр улстай хоёулант нь дипломат харилцаатай улсын хувьд зүүн хойд азийн болон солонгосын н хойгийн аюулгүй байдал болон энх тайвны гол цөм улс нь юм.

Монгол улс ба БНСУ-лсын хооронд дипломат харилцаа тогтсоноос хойш хоёр орны ард түмэн бие биенийхээ талаар бодитойгоор ойлгож, харилцан хэл соёл түүхээ сонирхон судалж, нийгмийн амьдралын бүхий салбарт хамтын ажиллагаагаа эрчимтэйгээр хөгжүүлэх болсон билээ. Монголд ч БНСУ-ын нийгэм, эдийн засгаа түргэн хугацаанд хөгжүүлж, орчин үеийн улс болсон туршлагаас суралцан, Солонгосын үндэсний хоол, олон ангит драм, дуу хөгжим, хэл соёлыг сонирхон судлах буюу “Халл юү” соёлыг сонирхох нь улам бүр нэмэгдсээр байна.

Гэвч хоёр орны хувьд түүх болон нийгмийн бүхий л салбарт харилцан судалгаа хомс байна. Иймд хоёр улсын хөгжлийн үүднээс бүхий салбарт нарийн судалгаа шаардлагатай байна.

Өнөөгийн Монгол улс нь Канад, Америк, Орос, Япон, Хятад, Солонгос зэрэг улсуудаас хөрөнгө оруулалт аван уул уурхай, ашигт малтмалын салбараа хөгжүүлж байна. Гэвч Солонгосын Хёндэ группын зүгээс Мон

гол улсад үйл ажиллагаа явуулж буй салбар байхгүй байгаа нь цаашид Хёндэ группын үйл ажиллагааг Монголд нэвтрүүлэх нь манай орны хөгжилд түлхэц болох нь дамжиггүй юм.

БНСУ-ын бизнесийн үлгэр жишээ Хёндэ группын үндэслэгч Чон Жү Ён нь олон ололт амжилтыг үлдээсэн дэлхийн хэмжээний бизнесмен хүн юм. Тэрээр бага сургуулийн боловсрол эзэмшсэн боловч үлдээсэн үйл хэрэг нь гайхамшигтай билээ. Ядуу тариачны хүү Чон Жү Ён нь хүчин мөхөс ядуу тариачдын хүч болохын тулд хуульч, өмгөөлөгч болохыг мөргөөдөн хэд хэдэн удаа гэрээсээ оргож байжээ.

1934 онд 19 настай залуу хүү Чон Жү Ён цагаан будааны дэлгүүрт зөөгчөөр ажилд орон дөрвөн жилийн дотор будааны дэлгүүрийн эзэн болж өөрийн бизнесээ эхлүүлсэн. Түүнээс хойш Солонгосын эдийн засгийн чирэгч машины үүргийг гүйцэтгэн өнөөдрийн Хёндэг мэдээж дотоодын х нь оргилд, дэлхийн аж үйлдвэрийн урсгал дахь хүчтэй өрсөлдөөн дундаас босгосон юм.

Чон Жү Ёны амьдрал болон удирдлагын менежментийн үйл ажиллагаанаас үзвэл, удирдахуйн ухаан, бизнесийн менежмент мөн үзэл бодол зэргийг дараах хэдэн зүйлээр хураангуйлан үзэж болох юм. Үүнд: 1. Ажилсаг бөгөөд аривч хямгач, 2. Хүнийг дээдлэх, 3. Итгэл найдвартай, 4. Хэрэглэгчийн сэтгэл ханамж, 5. Бүтээлч ур чадвар, 6. Тэсвэр тэвчээр итгэл үнэмшил, 7. Үйлдвэрлэлийн энх тайван, 8. Шинэ салбарт хүч сорих, 9. Үйлдвэрлэлийн эх оронч үзэл гэх мэт ангилж үзэж болох юм.

Чон Жү Ён нь 1947 онд Хёндэ авто машин үйлдвэрлэлийн байранд “Хёндэ бүтээн байгуулалт” гэсэн жижиг хаяг хадан барилга, бүтээн байгуулалтын ажилаа эхэлсэн нь хагас зууны хугацаанд ажилтан 200 мянган хүн, жилийн борлуулалт 80 трилион вон, экспорт 20 трилион ам.доллолын ашигтай их бизнес болон өргөжсөн. 1950 оноос хойшхи БНСУ-ын эдийн засгийг хөтлөн ирсэн бизнесменээр нэрлэж болно.

Түүний Хёндэ группыг байгуулан өргөжүүлж ирсэн удирдагчын стер

атикийг үечлэн үзвэл 1960 аад оноос группын үндэс суурыг үүсгэн байгуулж, барилга барих менежментэнд төвлөрүүлж, 1970 аад оноос засгийн газраас хиймийн үйлдвэрлэлийг дэмжих бодлого явуулснаар Хёньдэ түүнийг дэмжин тэрхүү салбарт бизнесийн үйл ажиллагаагаа явуулах болсноор группын хэмжээнд хүрсэн. 1980 аад оноос аж үйлдвэрийн бүтэц зохицуулалтын бодлого хэрэгжүүлж ялангуяа экспорт, дэлхийн бодлого, далайн болон эрчим хүч, тоног төхөөрөмж, нефьт хиймийн шинжлэх ухаан, зүүн европын бүс нутагт дахь бодлого зэрэгт дэвшил гаргасан.

Ийнхүү Чон Жү Ёны үүсгэн байгуулсан Хёньдэ групп нь дэлхийн олон оронд төрөл бүрийн салбарт бизнесийн үйл ажиллагаа явуулсан асар том сүлжээг үүсгэжээ. Тэдгээрийг түүний үр хүүхэд, ач зээ нар удирдаж байна.

Манай улс нь хөгжиж буй орны хувьд одоохондоо Чон Жү Ёнтой харьцуулчхуйц дэлхийн хэмжээний бизнесмен тодороогүй байна. Иймээс дэлхий дахинд мянганы хүнээр тодорсон (Вашингтон Пост сонин 1995 оны 12 сарын 31-ний дугаар) Чингис хааныг удирдагчынх нь хувьд харьцуулан үзэхийг хичээсэн билээ. Чингис хааны голч шударга чанар, хүмүүстэй нийцтэй чанар, ажилсаг шургуу чанар, хүнийг хүндлэх, итгэл найдварыг хүндлэх зэрэг гол шинж чанарууд нь Чон Жү Ёнд ажиглагдаж байгаа нь удирдагч хүнд байх арга барил, ур чадвар, баялаг туршлагаас судлах, сурч мэдэх, сургамж авах зүйл бидэнд их байна.

Орчин үеийн даяарчлалын нөхцөлд компани, корпорацийн удирдагч нар Чингис хаан болон Чон Жү Ён нараас сурах, санаа авах зүйл их байгаа бөгөөд зөвхөн дотооддоо, өвөр хоорондоо өрсөлдөх бус, харин эдгээр удирдагчдын хувийн шинж чанар, арга барилаас суралцан дэлхийн хэмжээнд сэтгэж, шинэ технолог, дотоодын байгалийн баялаг, гадаадын мэргэжилтнүүдийг бүтээлчээр ашиглан дэлхийн зах зээлд өрсөлдөх өргөн боломж, арга зам нээлттэй байна.