



REPLY TO  
ATTENTION OF:

## HEADQUARTERS, UNC/CFC/USFK

UNIT #15237  
APO AP 96205-0010

Office of the Commander  
사령관실

14 July 2011

### MEMORANDUM FOR All UNC/CFC/USFK Personnel

유엔사/연합사/주한미군 구성원 전원에게

SUBJECT: Command Philosophy

제목 : 지휘철학

**1. VISION:** Lead trained and ready joint, combined forces, capable of deterring external aggression and defending the Korean peninsula while strengthening the ROK-U.S. Alliance maintaining the military Armistice in Korea, and seamlessly conducting OPCON transfer in accordance with Strategic Alliance 2015. Decisively defeat aggression if necessary.

**1. 비전:** 한반도에서 군사정전체제를 유지하면서 한미 동맹을 강화하는 가운데, 외부 침략을 억제하고 한반도를 방어할 수 있는 능력을 갖추어 수 있도록 합동 및 연합군을 지휘하고 준비하며, 전략동맹 2015 계획에 의거 전시작전통제권을 전환한다. 필요시 적의 침략을 결정적으로 격퇴한다.

**2.** Our mission is to defend the Republic of Korea against external aggression and to maintain stability in East Asia. In order to credibly deter aggression and preserve stability, readiness is essential. To stay ready our combined forces must be led by strong leaders; trained across the spectrum from engagement to major conflict; and conditioned to be mentally and physically tough. I have always believed leaders should do “what is legally and morally right”. Leaders create an environment of mutual trust and respect that enables members of the alliance to achieve their full potential, and leaders live by the “Golden Rule,” which puts caring, respect, and fairness first. We must be ready to respond in a disciplined, decisive, and precise manner; if necessary we must seize the initiative rapidly and execute effectively. Ever vigilant, we must ensure the stability of the Military Armistice in Korea. To build on the successes of our ROK-U.S. security partnership, we must instill teamwork. Command priorities lay the foundation for this, strengthened by eight key imperatives:

**2.** 우리의 임무는 외부의 공격으로부터 대한민국을 방어하고 동아시아의 안정을 유지하는 것이다. 확실하게 적의 침공을 억제하고 안정을 유지하기 위해서는 준비태세가 가장 중요하다. 연합군이 항상 준비태세가 유지될 수 있도록 하기 위해서는 강한 지휘부의 지도력이 필요하며, 교전으로부터 주요 갈등에 대처할 수 있도록 훈련이 되어 있어야 하고 강인한 정신력과 체력을 유지해야 한다. 나는 항상 지휘관들은 “법적으로나 도덕적으로 올바른 일”을 해야 한다고 믿고 있다.

지휘관들은 동맹의 한 명 한 명이 자신의 능력을 최대한 발휘할 수 있도록 하기 위해 상호 신뢰하고 존중할 수 있는 환경을 만들어야 한다.

지휘관들은 항상 배려하고 존중하며 공정성을 최우선시하는 “골든 룰” 에 따라 행동해야 한다.

우리는 기강을 유지하고 결정적이며 정확한 방식으로 대응할 수 있도록 준비해야 한다. 필요시, 우리는 신속하게 주도권을 확보하고 효과적으로 시행해야 한다. 우리는 항상 한국의 군사정전체제 유지를 보장할 수 있어야 한다. 한미간 성공적인 동맹관계를 유지하기 위해 팀워크를 강화해야 한다. 사령관 지휘중점을 구현하기 위해서 다음 7 개의 주요 핵심강조사항이 시행되어야 할 것이다.

**DISCIPLINE.** All well-trained and maintained organizations and forces are disciplined. Disciplined leaders and Warriors understand, communicate, and live our core values – and are always accountable for their actions. Disciplined units train and operate safely, and do routine tasks out of habit; this gives them the flexibility to deal with the unexpected. Disciplined organizations are our most effective units given the decentralized nature of the contemporary operational environment. Disciplined leaders support their Warriors, Families and Civilians by creating an environment that fosters collaboration, initiative, and demands doing what is right. We must instill and preserve the core traits that sustain our profession and keep our forces strong, effective, and safe.

**기강.** 훈련이 잘되어 있고 유지되는 조직과 부대는 기강이 있다. 기강이 선 지휘관과 장병들은 주요 핵심적인 삶의 가치를 이해하고 소통하고 항상 자신들의 행동에 책임을 질 줄 안다. 기강이 선 부대는 안전하게 훈련하고 운영되며 자신들의 과업을 능숙하게 처리한다. 이는 예상치 못한 일이 발생시 융통성 있게 처리 할 수 있도록 한다. 현대의 분산된 업무환경을 고려할 시 기강이 선 조직은 가장 효과적인 부대이다. 기강이 선 지휘관은 공조, 솔선하고 올바른 방향을 지향하는 환경을 조성함으로써 용사, 가족 및 민간인들을 격려하게 된다. 우리는 전문성을 유지하고 부대를 강하고, 효과적이며 안전하게 유지시키는 핵심 장점을 보존하고 숙달할 수 있어야 한다.

**LEADING.** Every leader is expected to set the standard for leadership, management, mentoring, and is accountable for the health and performance of the force. Leaders must know their Warriors and Civilians; leaders must develop, teach, and coach them so they can reach their full potential. Our Warriors and Civilians deserve the very best from their leaders. I expect leaders to be tactically and technically proficient. I also expect leaders and their subordinates to be culturally aware. We must ensure the ongoing success of this alliance partnership by enhancing the spirit of cooperation. Leaders will set the tone which will enable successful teamwork.

**지도.** 모든 지휘관은 리더쉽, 관리 및 멘토 역할을 할 수 있도록 기준을 설정하고 부대의 건강과 수행능력에 대한 책임이 있다. 지휘관들은 자신의 장병과 군무원들에 대해서 잘 알아야 하며, 그들을 개발, 교육, 지도하여 최고 능력을 발휘할 수 있도록 해야 한다. 우리의 장병들과 군무원들은 지휘관으로 최고를 대우를 받을 자격이 있다. 나는 지휘관들이 전술적으로 기술적으로 전문가가 되기를 바란다. 그리고 나는 지휘관들과 참모들이 한국 문화에 대해 익숙해지기를 원한다. 우리는 협동심을 향상시켜 현재의 성공적인 한미동맹을 이어나갈 수 있도록 해야 한다. 지휘관들은 성공적인 팀워크 발휘가 가능한 상태를 만들 수 있다.

**COMBINED TRAINING AND LEADER DEVELOPMENT.** Leadership has always given our alliance the edge. Rigorous training events increase the combined force's capability to achieve Strategic Alliance 2015 end states. We must never be satisfied with mere sequencing of events; rather, we must use leading-edge methods to train for dynamic challenges presented by an unscrupulous enemy. Training provides a key opportunity to synchronize and align forces, both those units assigned during armistice and those units who would reinforce during a renewed conflict. Training will include a full spectrum mindset that encompasses humanitarian assistance up to major combat, exercising seamless operations across land, sea, air, space and cyber, and integrating the superior capabilities of alliance partners from around the world. Training during exercises also offers a unique opportunity to utilize Neutral Nations Supervisory Commission members as observers. Leader development is integral to sustaining strong units. Combined individual and collective training will focus on basics, ensuring leaders understand and enforce standards for training, maintenance, conduct, and accountability.

**연합훈련 및 지도자 개발.** 리더십은 항상 우리의 동맹을 최상의 상태로 만들어 왔다. 엄격한 훈련이 전략동맹 2015의 최종목표를 달성할 수 있는 연합전력의 능력을 향상시킨다. 우리는 단순한 일련의 훈련에 만족하지 않고 무자비한 적이 일삼는 역동적인 상황들에 대비할 수 있는 최고의 훈련을 실시 해야 한다. 훈련은 정전시 전력과 분쟁발생시 증강되는 전력들을 통합 시킬 수 있는 중요한 기회를 제공한다. 훈련은 인도적 구호부터 주요 전투까지를 포함한 모든 범위에서 시행되어야 하며 지상, 해상, 공중, 우주 및 사이버공간에서의 빈틈없는 작전수행과 범 세계에서 증강되는 동맹국가들의 우수한 전력을 통합하는 것까지 모두 포함해야 한다. 훈련은 관찰자로서 참여한 중립국감독위원회원국가들을 운용하는 특별한 기회도 제공한다. 강한 부대를 유지하는데 지휘관의 능력개발은 필수적 요소이다. 개인 및 공동훈련은 기본 즉, 지도자들이 훈련, 정비, 훈련간 행동 및 책임의 근본을 이해하고 실행하는데 중점을 두어야 한다.

**TRANSFORMING.** The United Nations Command and the ROK-US Security Partnership demonstrate an enduring commitment to stability on the Korean Peninsula and in East Asia. Although our alliance remains strong, conditions have changed since the inception of our partnership, and continue to change daily. One thing has not changed: "we go together." Together we must push forward to achieve transformation milestones. During my tenure in command we will focus on milestone achievement, and will optimize organizational and infrastructure implementation to reassure friends and deter adversaries to 2015 and beyond

**변혁.** 유엔사와 한미동맹은 한반도와 동아시아의 안정에 대한 지속적인 공약을 실행한다. 한미동맹은 여전히 건설하지만, 동맹이 처음 형성된 시점과 지금은 많은 것들이 변화하였으며 지금도 매일 변화되고 있다. 한가지 바뀌지 않은 것이 있다면 "같이 갑시다" 정신이다. 우리는 전환일정대로 추진하기 위하여 함께 노력해야 한다. 나의 임기기간 동안 우리는 계획된 일정이 성공적으로 달성될 수 있도록 하고 조직과 기반시설을 극대화하여 동맹국가들에게 확신을 심어주고 2015년을 넘어 그 이후까지 적의 침략을 억제할 수 있도록 해야 한다.

**MAINTENANCE.** Maintaining readiness is the cornerstone for ALL units, not only front line combat forces. Maintaining unit readiness has three primary elements: personnel, equipment, and training readiness. Personnel readiness means having the right number of personnel in the correct grades and specialties, it means those personnel are deployable, physically fit and trained. Equipment readiness requires us to have the right equipment, on-hand, operational, accounted for

and maintained. Training readiness ensures our units are proficient – each individual knows their tasks, and the unit knows and can perform its collective tasks. Credible deterrence doesn't exist without readiness: we must maintain that readiness. Units must institutionalize education programs that help Warriors sustain and maintain our irreplaceable people and tough-to-acquire systems. I ask everyone to remain vigilant to the prevention of fraud, waste, and abuse. We must use our resources wisely.

**준비태세유지.** 준비태세를 유지하는 것은 전방 부대뿐만 아니라 모든 부대의 기본이다. 부대 준비태세유지는 인원, 장비 및 훈련 태세 이 세가지 요소로 분류될 수 있다. 인원에 대한 준비태세는 각 계급과 병과에 적절한 인원의 수가 편성되어야 하고 이들이 전개 가능하고, 체력적으로 적합하며 훈련이 되어 있다는 의미이다. 장비에 대한 준비태세는 올바른 장비가 구비되고, 갖추어져야 하며, 사용가능하고 잘 유지되어야 한다. 훈련 준비태세 유지는 부대를 우수하게 만들며, 개개인이 자신의 과업을 인지하고 전체적으로는 부대의 과업을 숙달하고 수행할 수 있어야 한다. 부대는 교육프로그램을 제도화하여 우수한 자질을 갖춘 인원과 훌륭한 체계가 유지되고 이어질 수 있도록 해야 한다. 항시 사기, 남용, 오용에 대해 경계를 놓치지 않기를 강조한다. 우리는 우리의 자원을 현명하게 사용할 수 있어야 한다.

**RISK MANAGEMENT.** Composite Risk Management (CRM) is an essential ingredient of readiness and must be integrated into all of our planning, preparation, and execution processes as a holistic approach to making sound risk decisions. CRM means we plan, prepare and execute by 1) identifying hazards, 2) reducing risk, and 3) preventing loss. Conducting CRM to standard prevents accidents, keeps Warriors from placing themselves and others in vulnerable positions, and assists commanders to reduce uncertainty and implement risk reduction measures. There is no mission or task so important that it justifies compromising safety.

**위험관리.** 복합위험관리(CRM)는 준비태세의 주요 요소이며 포괄적인 접근방법을 통하여 현명한 결심을 할 수 있도록 우리의 계획, 준비 및 절차 시행 전체적으로 고려되어야 한다. 복합위험관리란 첫째, 위험요소를 식별하고 둘째, 위험을 감소시키고 셋째, 손실을 예방할 수 있도록 계획 준비 및 시행하는 것이다. 기준대로 복합위험관리를 준수하는 것은 사고를 예방하고 장병들과 다른 이들이 취약한 환경에 노출되는 것을 막는다. 그리고 지휘관들은 불확실성을 감소시키고 위험을 제거하기 위한 조치들을 시행할 수 있도록 도와준다. 안전과 타협할 정도로 중요한 임무나 과업은 존재하지 않는다.

**CARING.** Caring for Warriors, Civilians and their Families is essential to readiness. A Warrior or Civilian's performance is directly related to their perception of self and their family's well-being. All Warriors, Civilians and their Families will be treated with dignity, fairness and respect. I'll accept nothing less. We will support the physical, mental, moral, and spiritual well-being of our Warriors, Civilians, and Family members.

**배려.** 장병들과, 군무원 그리고 그들의 가족을 돌보는 것은 준비태세에 매우 중요하다. 용사나 민간인의 수행능력은 그들 자신과 그들의 가족의 행복(안녕)과 직접적으로 연관되어 있다. 모든 용사, 민간이 그리고 그들의 가족들을 품위 있고, 공정하게 대우 되어야 하며 존중되어야 한다. 이 이하로는 허용치 않을 것이다. 우리는 우리들의 장병, 군무원 그리고 그들의 가족의 행복을 신체적으로, 정신적으로, 도덕적으로 그리고 마음으로 지지 할 것이다.

3. The ROK-US Alliance is the strongest Alliance in the world. Supporting out Alliance and the United Nations Command are 16 nations that fought valiantly together during the Korean War – today we are committed to enforcing the Armistice Agreement and UN Security Council Resolutions. Multinational Support is critical to maintaining international credibility and the unwavering strength of the alliance. Together, with your steadfast support, we will overcome any threat to the Alliance.

3. 한미동맹은 세계에서 가장 강한 동맹이다. 한국전을 함께 용맹스럽게 싸운 16 개 국가들이 동맹과 유엔사를 지원하고 있으며, 우리는 그들과 함께 정전협정과 유엔결의안이 적용될 수 있도록 노력하고 있다. 다국적국가들의 지원은 국제정당성을 확보하고 동맹의 흔들림 없는 힘을 유지하는데 매우 중요하다. 그리고 여러분의 확고한 지원을 통해 우리는 동맹에 대한 어떠한 위협도 극복할 수 있다.

4. **Summary.** Deterrence relies on a solid foundation of preparedness; you must be ready to fight as an allied team, and you must thoroughly understand how we will all execute side-by-side. Every moment ask yourself “Are we ready to fight tonight?” **Remember that our mission is to stay trained and ready – we go together.** ...I'll meet you on the high ground!!!

4. **요약.** 억제란 근본적으로 굳건한 준비에 달려있다. 하나의 동맹 팀으로서 싸울 수 있는 준비가 되어야 하며 어깨를 나란히 하고 나갈 수 있도록 완벽히 이해해야 한다. 매 순간 스스로에게 “지금 당장 싸울 준비가 되어있는가? 라고 질문해야 한다. 기억하라. 우리의 임무는 **항시 훈련되고 준비되어 있어야 한다. 같이 가야 한다...앞으로** 더욱 발전된 우리의 모습을 기대한다.!!

//Original Signed//  
James “J.D.” Thurman  
General, US Army  
Commanding  
제임스 J.D 써먼  
미 육군 대장