

---

# 김용 세계은행 총재와의 대화

---

<2012.10.16.(화) 근대법학교육백주년기념관 주산기념홀(84동 301호)>

## □ INTRO

**Moderator of the Ceremony:** We had no idea that the room would be this packed, President Kim. We could have chosen a much bigger room but.... anyway. President Kim, the guests from the World Bank, my faculty colleagues, fellow students, SNU family. On behalf of President Yeon-Cheon Oh, I am delighted to welcome... how should I say it. Korea's son and America's son, Dr. Jim Yong Kim, President of the World Bank, at our campus, especially on this fine, fine autumn day. We are all thrilled to have you here, and look forward to, hopefully, imparting ours with wonderful discussions, questions and answers. But before we begin, may I just remind the audience, that President Kim might have to leave a little bit early because of traffic and his flight schedule's been pulled up a little bit. So if we stop around perhaps five after three, that might be-

**President Kim:** A little longer.

**Moderator of the Ceremony:** -appropriate for traffic conditions

**President Kim:** Yeah.

**사회자:** 방이 이렇게 가득 찰 줄은 몰랐습니다, 김 총재님. 더 큰 방을 고를 수도 있었지만.....

어쩔 수 없군요. 김 총재님, 세계은행에서 와주신 손님분들, 교직원 동료들, 학생들, 그리고 서울대 관계자 여러분. 오연천 총장님을 대신하여 환영합니다. 한국과 미국의 아들이신, 세계은행 김용 총재님께서 이렇게 좋은 가을 날에 우리 캠퍼스에 오신 것을 환영합니다. 여기에 찾아와 주셔서 정말 기쁘고, 오늘 훌륭한 토론과 질문, 그리고 대답이 오갔으면 좋겠습니다. 시작하기 전에, 관객 분들께 다시 말씀 드리겠습니다. 교통 상황과 앞당겨진 비행기 출국시간 때문에 김총재님께서 조금 일찍 가셔야 할 수도 있습니다. 그러니 대략 3시 5분쯤에 끝내면.....

**김 총재:** 조금 더 해도 괜찮습니다

사회자: 교통 상황도 괜찮을 것 같습니다

김 총재: 그렇게 하죠.

## □ 환영 인사 (총장)

**Moderator of the Ceremony:** Thank you President Kim. So, now without further ado, may I invite President Yeon-Cheon Oh of Seoul National University to give his welcoming remarks? President Oh

**President Oh:** Yes.

**President Oh:** I would like to extend a warm welcome to President Jim Yong Kim, Kim Yong, and all of you who have joined us today on this beautiful autumn day. Let me summarize three concepts for President Kim's visit: Dream, hope, and human being. President Kim is a symbol for value creation. That's why he is visiting Seoul National University and the Seoul National University students are coming here. Listen to his speech. He has been truly successful as a medical doctor, WHO staff, and university leader. He has achieved American Dream. He has dedicated to helping and curing many people who needed help. He has committed to expanding the core value of humanity for the high education as president of Dartmouth College. Dart-mouth or Dart-muth? Which one is correct?

**President Kim:** Dart-mouth. It's all correct.

**President Oh:** The news that Dr. Kim was nominated as president of World Bank by the United States President has given us the impressive message that changed the value for new hope for human kind. I should have said, "Congratulations," on the World Bank staffs. I would not say "Congratulations," on him. Do you understand what I am trying to figure out? You are benefitted from his becoming president. As he has become a new leader of the World Bank, the Bank is ready to reform the existing system and function. Focusing on deep and mutual cooperation between developing countries and developed countries. With this context, Korea should play a very important and crucial role for not only World Bank group, as well as Mr. Yong Kim together, and focusing on solving the humanitarian issues of our times. I am sure that the existing values of the World Bank will be upgraded because of his inspirational leadership. We pray that the dream would come true. Thank you very much for your attention.

**사회자:** 감사합니다 김총재님. 그럼 지체 없이, 서울대학교 오연천 총장님의 환영사가 있겠습니까.  
오 총장님?

**오 총장:** 예.

**오 총장:** 이렇듯 아름다운 가을날에 저희와 함께 해주신 짐 용 김 총재님, 즉 김용 총재님과 여기에 오신 여러분 모두를 환영합니다. 김 총재님의 방문을 세 가지 개념으로 요약해드리겠습니다. 꿈, 희망, 그리고 인간이 바로 그것입니다. 김 총재님은 가치창출의 상징입니다. 그것이 김 총재님이 이렇게 서울대를 찾아와 주신 이유, 서울대 학생들이 여기에 와있는 이유입니다. 이 분의 말씀을 경청하십시오. 김 총재님은 의사로서, WHO의 임원으로, 그리고 대학의 지도자로서 성공하신 분입니다. 이 분은 아메리칸 드림을 실천하신 분입니다. 도움을 필요로 하는 수많은 사람들을 치료하고 도와주는 데에 헌신해오셨습니다. 다트머스 대학교의 총장으로서 고등 교육에서 인간의 핵심적인 가치를 확장시키는 데에 힘쓰셨습니다. 다트머스인가요, 다트마우스인가요? 어느 게 맞는 거죠?

**김 총재:** 다트머스입니다. 다 맞는 말입니다.

**오 총장:** 미국 대통령이 김 박사님을 세계은행 총재 후보로 지명하였다는 소식은 우리에게 인류의 새로운 희망에 대한 가치를 바꾸는 놀라운 메시지를 전달했습니다. 저는 세계은행의 직원들에게 축하한다고 말했어야 합니다. 이분에게 축하한다고 하지는 않을 겁니다. 제가 무슨 말을 하려는지 알겠나요? 이분이 총재님이 됨으로 인해 당신들이 득을 봤다는 겁니다. 이분이 세계은행의 새로운 지도자가 됨으로써, 세계은행은 개발도상국들과 선진국들 사이의 깊은 상호 협력에 초점을 맞추면서 기존의 시스템과 기능을 개혁할 준비가 되었습니다. 이러한 맥락에서, 대한민국은 김 총재님과 함께 세계은행 그룹에뿐만 아니라 현 시대의 인도적인 문제들을 해결하는 데에도 중요하고 결정적인 역할을 수행해야 할 것입니다. 김 총재님의 영감이 있는 리더십을 통해 세계은행의 기존 가치들이 한 단계 더 상승할 것을 저는 확신합니다. 그 꿈이 현실이 되기를 기도합니다. 들어주셔서 감사합니다.

## □ 개회사 (김용 총재)

**Moderator of the Ceremony:** Now may I invite Dr. Jim Yong Kim to give his opening remarks? Dr. Kim.

**President Kim:** Yes.

**President Kim:** Thank you very much. I know this place very well. So I feel very much at home here. And I just want to say as I look around this room that, you know, every country in the world, the United States, Europe, every country in the world is relying on its young people, its college students to shape its future. And if there is one room, one place in this entire country that is important for the future of not only this country but this peninsula, and I think the entire region, it might just be this room. And so I want to say I'm here because I want to give you the message that there is a lot riding on your shoulders, but on the other hand, there is so much opportunity. And I hope that over the next 45 minutes or so, we can have a discussion about what I have learned about the future and about the role of students and the role of higher education in shaping that future. But I also want to hear from you. I understand you have been giving some questions and we will have a general conversation. But I want to get to the issue of how you, right in here in this room, have to shape the future of this country, of this region, and of course, the world. Thank you.

**사회자:** 다음으로 김 총재님의 인사말이 있겠습니다. 김 총재님?

**김 총재:** 예.

**김 총재:** 감사합니다. 저는 이곳을 아주 잘 알고 있습니다. 그래서인지 매우 친밀하게 느껴집니다. 이 방을 둘러보고 제가 말하고 싶은 것은, 미국이나 유럽뿐만 아니라 전 세계의 국가들은 앞으로의 미래를 만들기 위해 젊은이들, 그리고 대학생들에게 의지하고 있다는 것입니다. 그리고 만약 이 나라뿐만 아니라 이 반도, 그리고 제 개인적인 생각으로 전 지역의 미래를 위해 이 나라에서 가장 중요한 방, 가장 중요한 곳이 있다면, 그것은 바로 이 방일 것입니다. 그래서 저는 여러분들의 어깨에 많은 짐이 올라가 있지만 그와 함께 수많은 기회들이 있다는 교훈을 전해주기 위해 이

자리에 와있습니다. 그리고 저는 앞으로 약 45분간 제가 미래에 대해서 배운 것과 그 미래를 만 들어가는 데에 고등교육과 학생 여러분이 해야 할 역할에 대해 얘기를 나누고자 합니다. 하지만 여러분의 질문들도 듣고 싶습니다. 제가 알기로는 여러분이 질문을 하면 그것에 대해 전반적인 토론을 하는 것으로 들었습니다. 하지만 저는 지금 이 자리에 있는 여러분들이 이 나라, 이 지역, 그리고 물론 세계의 미래를 어떻게 변화시켜야 하는 지에 대해 얘기하고 싶습니다. 감사합니다.

## □ 대답

### <질문 1>

**Moderator of the Ceremony:** Thank you very much Dr. Kim. You can well imagine the enthusiasm our students have, and I hardly think 45 minutes will be enough. If we had our choice, we would keep you here for weeks on end. But since we only have about 50 minutes or so, what we did was call the questions that the students submitted in advance, and I have tried to make it reasonable and sensible to ask you a sequence of questions,(President Kim: "Sure.") and if we have a few minutes left over, we will open it to the floor(President Kim: "Yeah.") with your permission(President Kim: "Sure."). I was asked by somebody on your staff not to throw so many hardballs(President Kim: "It's okay."). So beginning with a very soft one; you were last here in 1998, the year of the Korean Olympic Games. It's been, what, 15 years or so since then? (President Kim: "24, but who's counting.") Yes, yes, yes. And you have been on a whirlwind visit, this trip to Korea. Could you give us a little bit of your impressions about what you think of the country at this moment, and what sort of things that Korea might be doing in the years ahead to become a more responsible player shall we say, in the global stage?

**President Kim:** Well, I have not had a chance to see very much of the city but from what I have seen, it's just, even this campus; I was told that when I was here, there were 40 building on this campus. And now there is something like 250 buildings? So, this institution in itself has just exploded over time and I think the growth in Korea has been not just good for Korea. But I have to tell you. Everywhere I go, Africa, Latin America, everywhere I go, people ask me about Korea. How did they do it? You know, I was meeting with the president just yesterday, and the president was saying, "Think of our situation. If we wanted to export anything, we had to import first. We had to import through raw materials, and then make something, and then export." So, every

disadvantage was here in Korea. When I went to Ethiopia during the campaign for this position, I went to see the Ethiopians and one of my oldest friends there is the minister of health of Ethiopia. And I sat down with him for lunch and he said, "Tell me about Saemaul Un-dong." And so, everywhere, and here is what they told me. Ethiopians said to me, "You know we look at different development models. Japan had high literacy rates in the 1890s. We can't follow that path. China is way too big. But look at Korea. They had relatively low literacy rates, relatively low college graduation rates, GNI or GNP per capita in the 60s." And this was in the 1950s, when I was born. "And yet, they were able to grow. There is not a lot of natural resources, all of these problems, and yet they were able to do it. "And they said, "We want to find out how they did it. We want to find out how they did it because we think we can follow that path." Now I hear this again, and again, and again all over the world. So, I would say that it's not just me that is impressed with the growth of Korea, it's the entire world. And they are wondering how it happened. And I have to say that the clues are all right here in this room. It's the extraordinary determination, brilliance and hard work of the Korean people and also of the young people committing to education. President Lee also said something that was really, very, very interesting. He said, "You know, the most important thing about providing assistance, providing aid is you can't to wait till you can afford it, to do it." I hope you all got that. If you wait till you are wealthy to do it, it means much less than when you do it because it is the right thing to do. And in many ways, Korea invested in education very early, in some senses before they could afford to do it. And it was based on firm belief that this was the right thing to do. And so we were able to send a lot of very positive messages to countries throughout the world based on the experience here.

**사회자:** 감사합니다 김 총재님. 우리 학생들이 얼마나 열정적인지 알고 계실 텐데, 45분이라는 시간이 충분하지 않을 것 같습니다. 만약 우리에게 선택권이 있었다면 총재님을 몇 주씩 여기에 머무르시게 했을 것입니다. 하지만 저희에게 50분이라는 시간만 있기 때문에 우리는 사전에 학생들이 제출한 질문들을 받은 후에, 제가 총재님께 여쭙볼 만한 합리적이고 현명하다고 생각하는 질문들을 준비해보았습니다(김총재님: 그러시죠.) 그리고 만약 몇 분 정도 시간이 남을 경우, 허락하신다면 공개적으로 질문을 받겠습니다(김총재님: 그러시죠). 총재님의 직원들 중 한 분이 저에게 너무 어려운 질문들을 하지 말아달라고 부탁하셔서(김 총재님: 괜찮습니다) 간단한 질문으로 시작하겠습니다. 마지막으로 한국에 오셨을 때가 서울 올림픽이 개최됐던 해인 1998년이었습니다. 지금 한 15년쯤 지났나요?(김총재님: 24년이지만, 그게 뭐 중요하겠습니까.) 네, 네. 그리고 이번 한국 방문은 급작스러운 방문이셨는데요. 지금 이 나라를 보고 느끼신 간단한 인상과 앞으로 한국이 세계라는 무대에서 더 책임있는 역할을 하기 위해선 무엇을 해야 할지 말씀해주시겠습니까?

**김 총재:** 아직 도시를 제대로 둘러보지 못했지만, 여기 캠퍼스만 봐도 알 수 있습니다. 제가 이 학교에 다닐 때에는 캠퍼스에 건물이 40개 정도 있다고 들었습니다. 하지만 지금은 250개쯤이 있다고 하더군요. 그래서 저는 이 기관이 폭발적으로 성장했다는 것을 느꼈고, 한국의 성장이 단순히 한국에만 좋은 것은 아니라고 생각합니다. 하지만 말해드릴 것이 있습니다. 아프리카나 남미 뿐만 아니라 제가 가는 곳마다 사람들은 항상 저에게 한국에 대해 물어봅니다. “한국은 어떻게 성공했습니까?” 라고 말이죠. 저는 어제 이 대통령님을 만났는데 대통령께서 말씀하시더군요. “우리 상황을 생각해보십시오. 우리가 만약 어떤 것을 수출하고 싶다면, 우리는 먼저 수입을 해야 합니다. 우리는 원자재를 수입한 후 무언가를 만든 다음에 수출해야만 합니다.” 그러니까 모든 불리한 조건이 한국에 있었습니다. 제가 이 자리를 위해 유세 활동의 일환으로 에티오피아에 갔을 때, 에티오피아 사람들과 거기서 보건부장관으로 일하고 있던 제 가장 오래된 친구들 중 한 명을 찾아 갔습니다. 그와 함께 점심을 먹기 위해 앉았을 때, 그가 저에게 물어왔습니다. “새마을 운동에 대해서 말해주십시오.” 에티오피아 사람들이 저에게 말하더군요. “우리는 다양한 개발 모델들을 참고하고 있습니다. 일본은 1890년대만 해도 높은 식자율을 가지고 있었습니다. 그 길은 우리가 따라가지 못합니다. 중국은 너무 거대합니다. 하지만 한국을 보십시오. 그들은 1960년대에 상대적으로 낮은 식자율과 대학 졸업률, 그리고 1인당 GNI 또는 GNP를 가지고 있었습니다.” 그리고 이 시대 상황은 제가 태어난 1950년대의 얘기입니다. “그럼에도 불구하고 한국은 성장할 수 있었습니다. 천연 자원도 없고, 이러한 문제점들을 가지고도 그들은 성공했습니다.” 그리고 그들이 이렇게도 말하더군요. “저희들은 그들이 어떻게 성공했는지 알고 싶습니다. 그들이 갔던 길을 저희도 따라갈 수 있다고 생각하기 때문에, 그들이 어떻게 성공했는지를 알고 싶습니다.” 저는 이 얘기를 전 세계에서 듣고 또 듣고 또 듣습니다. 따라서 저는 저뿐만이 아니라 전 세계가 한국의 성장에 놀랐다는 것을 말하고 싶습니다. 그리고 그들은 그것이 어떻게 일어났는지 알고 싶어합니다. 그리고 저는 그에 대한 모든 단서가 이 방안에 있다고 생각합니다. 그것은 교육에 헌신하고 있는 젊은이들과 한국인들의 비범한 결의와 우수성, 노고 때문이라고 생각합니다. 이 대통령님은 아주 흥미로운 얘기를 하나 더 하셨습니다. 그분이 말하길, “도움과 지원을 줄 때 가장 중요한 것은, 그것을 제공할 여유가 될 때까지 기다릴 수 없다는 것입니다.” 이게 무엇을 뜻하는지 이해하셨기 바랍니다. 만약 그것을 하기에 충분히 부유해질 때까지 기다린다면, 그게 옳은 행동이기에 했을 때보다 그 의미가 훨씬 덜하다는 말입니다. 다양한 면에서 봤을 때 한국은 어떤 점에서 아직 그럴 여유가 없었음에도 일찍 교육에 투자했습니다. 그리고 그것은 이 선택이 올바른 것이라는 확고한 믿음을 전제로 하고 있었습니다. 그렇기 때문에 이 경험을 바탕으로 전 세계의 국가들에 많은 긍정적인 메시지를 전할 수 있었습니다.

## <질문 2>

**Moderator of the Ceremony:** Thank you. President Kim, prior to your assumption of your new responsibilities, you were of course the president of Dartmouth University for three year, during which time, during your tenure, you introduced some major, major changes on campus. How were you able to push through those changes during your tenure?

**President Kim:** Well, it's not easy. Universities are notoriously slow to change. But I think that the most important thing at Dartmouth for us really, was the fact that we were just coming out of an enormous financial hit. I mean, in 2008 of course, there was the crash of Lehman Brothers and the great recession. And at Dartmouth we had lost almost 25% of our endowment, and so a billion dollars. We lost a billion dollars on our endowment. And so, it was, it forced us to rethink. And so there is an old saying that, "Never miss the opportunity of a good crisis." You know, every crisis presents opportunities. And so we used that crisis to look at everything we were doing from top to bottom, and we were able to find ways to make a lot of different changes. And so, you know, it was out of necessity, but I think also it's very much that some of the changes we made were related to what we are doing now at the World Bank. We have been talking about the notion of a science of delivery. And we think that universities can play an enormous role in helping to actually bring about change and results on the ground in developing countries. And so we started an institute focused on health care which also very much needs a science of delivery at this time.

**사회자:** 감사합니다. 김 총재님, 당신은 지금의 새로운 자리에 부임하시기 전까지 3년 동안 다트머스 대학교의 총장으로 계시면서 캠퍼스에 여러 큰 변화들을 가져오셨습니다. 재임 기간 동안 어떻게 그러한 변화들을 추진하실 수 있으셨던 건가요?

**김 총재:** 사실 쉽지는 않았습시다. 대학교들은 변화에 아주 둔감한 것으로 악명 높습시다. 하지만 다트머스 대학교에서 가장 중요했던 것은 우리가 거대한 금융침체로부터 이제서야 회복되고 있었다는 사실이었습시다. 물론 2008년에 있었던 리만브라더스의 부도, 그리고 경기침체를 말하는 것 입습시다. 그리고 다트머스는 기부금의 25퍼센트를, 다시 말해 10억 달러를 잃었습시다. 이 사실은 저희를 고민에 빠뜨렸습시다.



'큰 위기에서 오는 기회를 절대 놓치지 말라'는 옛말이 있습니다. 모든 위기는 기회들을 제공합니다. 그래서 우리는 이번 위기를 이용해 우리가 하고 있던 모든 행동들을 살살이 다 살펴봤으며, 우리는 이를 통해 수많은 변화들을 일으킬 수 있는 방법들을 찾았습니다. 필요성에 따른 것이었지만 저는 그때 일으켰던 변화들이 지금 세계은행에서 하는 일들과 연관이 되어 있다고 생각합니다. 우리는 구조의 과학이라는 개념에 대해 얘기하고 있었습니다. 그리고 우리는 대학교들이 실제로 개발도상국들 현장에서 변화와 결과를 가져오는 데에 커다란 역할을 할 수 있다고 생각하고 있습니다. 그래서 저희는 구조의 과학이 꼭 필요한 의료와 관련된 기관을 편성했습니다.

### <질문 3>

**Moderator of the Ceremony:** For some of you who may not yet know, Dr. Kim was on the senior advisory board to Seoul National University as we went from a national university, state-funded university to an incorporated, autonomous university. What sort of advice might you have Dr. Kim, for my faculty colleagues, for President Oh, as we go forward as a private university?

**President Kim:** So, I was very honored to serve on the advisory committee. And when I heard that as a national university, every faculty decision, every budget decision had to go through the ministry of education, I was shocked. Because you cannot, and you know, just take my word on this. It's impossible to run a world-class university when everything you do has to be approved by government ministry. It's just not possible. And so my advice is just that the university, the professors, and the students; you have to be outward looking. We have a new chief economist. His name is Kaushik Basu. And he said the other day, there is a history of complaints about globalization. And he said complaining about globalization is like complaining about gravity. It's just a reality. And so the one piece of advice I would give is, continue to be outlooking. You know, somebody told me that the dream of Korea is to be like the Netherlands of Asia, where everybody speaks three languages. I really, really think, you should aspire to do that, you know, whether it is English, Chinese, French, or whatever other language you want to learn. I think it is really important to speak multiple languages. And I think the strategy of being outward looking has to be built into the DNA of the system. You have to really understand what is happening in the rest of the world, because globalization is only going to accelerate. All the different economies of the world are only going to become more integrated. It's an inevitability. And I just urge you all to be as aggressively outward looking as possible.

**사회자:** 아직 모르시는 분들이 있으실 텐데, 김 박사님은 서울대가 국립대학교에서 국립대학법인으로 전환될 때 설립준비위원회 위원이셨습니다. 앞으로 국립대학법인 서울대학교로 나아가는 데 있어 오 총장님이나 교직원들에게 어떤 조언을 해주실 수 있으신가요?

**김 총재:** 설립준비위원회에 참여할 수 있어서 큰 영광이었습니다. 그리고 저는 국립대로서 모든 교직원 및 예산 관련 결정이 교육과학기술부를 거쳐야 한다는 말을 들었을 때 충격을 받았습니다. 왜냐하면 제가 분명히 말씀 드리지만, 정부 부처에 의해 모든 것이 결정된다면 결코 세계적인 대학교를 만들 수 없습니다. 그건 불가능합니다. 그래서 제가 드리고 싶은 조언은 학교와 교수님들, 그리고 학생들이 외향적으로 생각하라는 것입니다. 우리는 새로운 수석 경제학자를 임명했습니다. 그의 이름은 카우시크바수입니다. 그리고 그가 어느 날 말하길, 세계화에 대한 불만을 품은 의견이 상당히 많다고 하였습니다. 또 그는 세계화에 대해 불평하는 것은 중력에 불평하는 것과 같다고 말했습니다. 세계화는 현실입니다. 때문에 제가 드리고 싶은 한 가지 조언은 계속해서 시야를 바깥으로 하라는 겁니다. 어떤 사람이 저에게 한국은 아시아의 네덜란드처럼 모든 사람들이 3개국어를 할 수 있게 되는 것이 꿈이라고 말했습니다. 저는 여러분들이 영어, 중국어, 불어 아니면 배우고 싶은 언어가 무엇이든 간에 꼭 그렇게 하길 바랍니다. 저는 여러 언어를 할 줄 아는 것이 매우 중요하다고 생각합니다. 그리고 저는 외향적이기 되기 위한 전략 그 자체가 시스템의 DNA 곳곳에 스며들어있어야 한다고 생각합니다. 세계화는 점점 가속화될 것이기 때문에 여러분들은 전 세계에서 무슨 일이 벌어지고 있는지 이해하고 있어야 합니다. 전 세계의 다양한 경제는 점점 더 통합될 것입니다. 이것은 피할 수 없는 일입니다. 그리고 저는 여러분 모두가 가능한 한 적극적으로 시야를 밖으로 넓히길 바랍니다.

#### <질문 4>

**Moderator of the Ceremony:** Thank you Dr. Kim. That just sinks very easily into my next question, which was that even as new graduates in these difficult times are having hard time getting jobs once they leave the university. Global youth unemployment is a major problem. What sort of advice might you have for youths in general, but for Korean youths in particular, about the future? What they ought to be doing in addition to learning multiple languages to become more productive workers generally.

**President Kim:** You know, there is no simple formula. But let me just tell you what other countries

have done. So, in countries of the Arab, Arab Spring for example, the educational systems in many Arab countries have deteriorated quite a bit. And there was very little science education, engineering education. There were very little education in those specialties. So in one of the countries, the representative came to me and said, "We have out of all the graduates of universities," they said they had a lot of proportion of graduates who were Latin and Greek majors, who received a classical education in Greek and Latin, but really had no prospects for education. I'm not telling you not to study Latin and Greek. I'm not telling you not to study the humanities. What I'm saying is, think hard about how this will then turn into job prospects for the future. You know, the fact that great universities like Seoul National University with History and Literature and languages, you know, this is all very, very important. But try to look around the corner a little bit. So for example in Germany, they very thoughtfully decided that not everyone was going to go and get a college education, that some people will go into vocational training, and that has worked out in a very interesting way for them. Other countries are trying to get the mix right: how much do we focus on science, how much do we focus on the humanities than the liberal arts. My own view is that a liberal arts education, and I know you have been starting a liberal arts college here, I think those types of education are extremely important. Especially important for people who are, for example, going into medicine, to be able to have read literature and to have a broader education as you go into medicine. I think that's really important because you're dealing with patients. I personally believe that the study of languages I said are critically important, but I think there is just no question that technology is going to be a big part of our future and that even if you are not an engineer, you got to understand something about technology. And if you are going into the humanities, really focus on writing. Every single job I have ever been in, every single place I have been, there is always a lack of people who write clearly and effectively. So even if you are studying literature, just make sure you are not an appreciator of books. Make sure you that become an excellent writer. There is always need for great writers. So look at where the economies are going in the future. I think environmental science is going to be hugely important. In fact, we all hope, and it's not just that I think it's going to happen, I have to work very hard to try to make this happen. Mitigation and adaptation to climate change must become an enormous area of future focus, and we got to find a way to make companies interested in products focused of mitigation and adaptation to climate change. Any of you in this audience who are studying environmental science will know that this is absolutely the case. Let me give you one idea. Just assume that for at least a part of your life, you

are going to work in another country. What would you need to do to prepare if you were going to live at least a good part of your life in another country? Maybe it's Africa. Maybe it's Latin America. Think about being a global citizen in that way. I think the economies that are in the worst trouble are the ones who have been too inward looking too long.

**사회자:** 감사합니다. 김 총재님. 제 다음 질문과 아주 매끄럽게 이어지는군요. 제 다음 질문은 이렇게 어려운 시기에 새로운 졸업생들이 대학교를 떠난 이후 취업하는 데에 어려움을 겪고 있다는 것에 관한 겁니다. 전 세계 젊은이들의 실업률은 큰 문제입니다. 일반적인 젊은이들, 특히 한국의 젊은이들에게 미래에 대해 어떤 조언을 해주실 수 있나요? 여러 언어를 배우는 것에 더해 일반적으로 더 생산적인 사람이 되기 위해서 무엇을 해야 할까요?

**김 총재:** 쉬운 길은 없습니다. 하지만 다른 나라들은 어떻게 했는지 말씀드리죠. 예를 들자면, 아랍의 봄 시기에 아랍권 국가들의 교육 체제는 상당히 약화됐었습니다. 그리고 아주 미미한 수준의 과학과 공학 교육이 있었죠. 이 전공들에 관해서는 아주 적은 교육만 있었습니다. 그래서 이 국가들 중 한 명의 대표가 저에게 찾아와 말했습니다. 교육에 대한 전망이 거의 없는 고대 그리스어와 라틴어를 전공한 졸업자, 그리스어와 라틴어로 고전교육을 받은 졸업자의 비중이 높다고 했습니다. 저는 라틴어나 그리스어를 공부하지 말라고 하는 것이 아닙니다. 인문학을 공부하지 말라고 하는 것이 아닙니다. 제가 말씀 드리는 것은 이러한 것들이 미래에 어떤 직업 전망으로 바뀔 수 있을지에 대해 깊게 생각해보라는 것입니다. 여러분들은 서울대와 같이 훌륭한 대학들이 가르치고 있는 사학, 문학, 언어 등이 모두 얼마나 중요한지 알 겁니다. 하지만 다른 부분들도 조금 생각해보라고 말하고 싶습니다.

예를 들어 독일에서는 아주 깊은 고민의 결과 모든 사람들이 대학교육을 받지 않고 어떤 사람들은 직업 훈련을 받는 것을 결정했고, 이것은 그들에게 아주 흥미로운 결과를 가져다 주었습니다. 다른 나라들은 적절한 균형을 찾기 위해 노력하고 있습니다. 과학에 얼마나 집중할지, 교양교육보다 인문학에 얼마나 더 집중할지에 대해서 말이죠. 이 학교에서도 자유전공학부를 시작한 것으로 아는데, 제 개인적인 견해로는 교양 교육이 매우 중요하다고 생각합니다. 예를 들어, 특별히 의학을 전공하려는 학생들이 문학을 읽고 좀 더 폭넓은 교육을 받는 것이 중요합니다. 왜냐하면 환자들을 다루게 되기 때문이죠. 개인적으로는 제가 말했듯이 언어를 배우는 게 매우 중요하다고 생각하지만, 그 누구도 기술이 미래의 우리 삶에서 큰 비중을 차지하게 될 것을 부정하지 않을 것이라고 확신하고 설령 공학자가 아니더라도 어느 정도 기술들을 이해하고 있어야 한다고 생각합니다. 그리고 만약 인문학을 전공하려고 한다면, 글쓰기에 집중하십시오. 제가 가본 모든 직장

나 기관에서는 항상 명확하고 효과적으로 글을 쓸 줄 아는 사람이 부족했습니다. 그러니 문학을 전공 중이라면, 단순히 책의 감상자에 머물지 말고 훌륭한 저술가가 되도록 하십시오. 위대한 저술가들은 언제나 필요합니다. 그러니 경제가 미래에 어떻게 흘러가는지 잘 지켜보십시오. 제 생각에 환경공학은 매우 중요해질 것입니다. 사실, 저는 단순히 그렇게 될 것이라고 생각하는 것이 아니라 그것이 일어나도록 아주 열심히 노력할 것입니다. 기후변화의 완화와 기후변화에의 적응은 미래의 커다란 관심분야가 되어야 하고, 우리는 기업들로 하여금 기후변화의 완화와 기후변화에의 적응에 초점을 맞춤 제품들에 흥미를 갖도록 하는 방법을 찾아야 합니다. 여기 관객 분들 중에 환경공학을 전공 중인 분이 계시다면, 이게 맞는 말이라는 것을 아실 겁니다. 제가 한 가지 아이디어를 드리죠. 자신의 일생의 최소한 어느 정도는 다른 나라에서 일할 것이라고 가정해봅시다. 만약 다른 나라에서 일생의 좋은 부분을 살게 된다면 준비를 하기 위해 무엇을 해야 할까요? 아프리카일 수도 있습니다. 남미일 수도 있습니다. 이런 방식을 통해 세계 시민이 되는 것에 대해 생각해보십시오. 제 생각으로는 너무 오랫동안 나라 안만 바라보던 경제들이 가장 위험한 상황에 처해있습니다.

## <질문 5>

**Moderator of the Ceremony:** Thank you President Kim. I see a few of my students in my graduate seminar who complain all the time that I give them too many tasks in terms of writing but you heard that today. Papers are good for you. President Kim, it has been 4 months since you became the president of the World Bank. I think you have been on jet planes and partially in hotel rooms for these past 4 months without too much time to really sit down to relax and think about the future very much. But at this moment, if I were to ask you what are your main priorities? What visions do you have for the World Bank as an institution? And as an institution that does global good around the world, what would be your priorities for your tenure?

**President Kim:** Well, for any leader, especially of an organization that is as powerful and distinguished as the World Bank, I think it is a good idea to spend the first 4 months not trying to express your own vision, but trying to get to the heart of the passions and the vision of the people in your organization. So that's what I have spent my time doing. I have spent my time walking around the building. Even on trips I meet with World Bank staff and here is what I have learned. We have outstanding staff. We have something like 4000 Ph.Ds. from all the best schools in the world and they are among the most outstanding people I have ever worked with. And so,

what I asked as I walked around is "What makes you most proud of being a World Bank employee?"; "When have you seen the World Bank at its best?" And of course the next question is, "And what would it take to be at our best all the time?" So the reforms people talk about, these are not my reforms. The reforms I am suggesting are the ones the staffs have suggested. But here is what I found. Everywhere I go inside the World Bank, I find a deep passion for fighting poverty. You know, as you walk into the World Bank, there is a sign saying, "Our dream is a world free of poverty." So can you imagine, you walk into work every day and you see that sign. Your kids ask you "What did you do today?" "I fought poverty today." Right? So on the one hand I feel that our employees and our staff, and me personally. We are the luckiest people on earth. Every day we get to fight poverty. And what I found is, inside the World Bank, there is a deep, deep passion for making life better for the poorest. This is what I found. So that is number one; fight poverty. But how do you fight poverty these days? Well, we just published a report on jobs and it's the question you are asking yourself about jobs. And we looked at the jobs around the world and what we found is, number one; 90 percent of all jobs are created in the private sector. So if I care about ending poverty, I have to care a lot about ensuring that the private sector is growing and creating those jobs because the other thing we learned is that jobs are not just a living. Jobs are about dignity. Jobs are about social cohesion. Now you remember from the so-called IMF era, when for the first time, many, many Korean men and women lost their jobs. And I heard these heart-wrenching stories about Korean men leaving their house every day with their suit on and going and sitting on the park. This is what it means to have a job. And so if we care about the poor, we have to care about igniting the private sector so that it is creating those jobs that everyone wants. You know, we used to argue a lot about different governmental models. Some said you don't need a private sector. Look, that argument is over. It's over. Every country in the world with very few exceptions, and some very notable ones with very few exceptions, every country in the world realizes that they need a vibrant and growing private sector. So, poverty and growth. And the way we talk about it is we want to end poverty by building shared prosperity. Shared prosperity means that if we don't include young people in economic growth like they did in Arab Spring, we are in trouble. Fundamental instability in societies. The other thing we know is that if women are not at the center of development, things go badly. And it seems like we have to learn that lesson every time again and again and again. So let me just say, one of the things that I would like to tell this country is that gender equity, including here in Korea, is probably one of major issues that all developing countries have to tackle. By not having women in the board

rooms, by not having women leading in major institutions, by not having women CEOs, you are actually missing out on an enormous opportunity for both economic growth and the evolution of society. So these are the critical issues I think: end poverty, shared prosperity, especially prosperity shared with young people and women. And When I say shared prosperity, I also mean future generations. The climate change issue, once again, is enormous. If we don't think about what kind of world we are leaving for future generations, we are in trouble. Just to give you an example, I have a three-year-old son. And if the projections are correct, and everyone agrees that they are, my three-year-old son, when he is my age, will be living in a completely different world than we live in. The coral reefs will all be completely destroyed, the fisheries will be completely disrupted, and the amount of land that we can grow food is going to have shrunk a bit. So ending poverty, sharing prosperity, sharing even with young people, women, and future generations. This is what I am finding inside the World Bank. Thank you.

**사회자:** 감사합니다, 김 총재님. 제 대학원 세미나를 듣는 학생들 중 몇 명은 제가 너무 많은 글 쓰기 과제를 준다고 불평을 많이 하는데, 여러분 모두 총재님 말씀 들으셨죠? 페이퍼를 쓰는 것은 여러분에게 좋은 것입니다. 김 총재님, 세계은행 총재직을 맡으신 지 4개월이 되었습니다. 지난 4개월 동안 비행기를 타고 계시거나 호텔에 묵으시느라 편히 앉아서 미래에 대해 생각해볼 시간이 별로 없으셨을 것 같은데요. 하지만 지금 이 순간에, 제가 총재님께 주요 우선순위들이 무엇인지, 기관으로서 세계은행에 대해 어떤 비전을 가지고 계신지, 그리고 전 세계적으로 선을 행하는 기관으로서 재임 기간 동안 어떤 것에 우선 순위를 두실 것인지 여쭙다면 어떻게 대답하시겠습니까?

**김 총재:** 어느 지도자이든 간에, 특히 세계은행처럼 강력하고 유명한 기관의 리더라면 첫 4개월 동안은 자신의 비전을 말하지 않고 자신의 조직에 속해 있는 사람들의 열정과 비전을 알아보는 것이 먼저라고 생각합니다. 그래서 전 그렇게 시간을 보냈습니다. 저는 건물을 돌아다니면서 시간을 보냈습니다. 여행 중에도 저는 세계은행 직원들과 만났고, 여기에서 배운 것이 있습니다. 우리는 우수한 직원들을 가지고 있습니다. 우리는 세계 최고의 대학 출신의 4천명 정도의 박사학위 소지자들을 보유하고 있으며 이들은 제가 같이 일해본 사람들 중에서 가장 우수했습니다. 그래서 제가 돌아다니면서 물어본 질문은, '어떤 점이 세계은행의 직원이라는 자부심을 갖게 해주나요?', '당신이 본 세계은행의 전성기는 언제였나요?'. 그리고 물론 다음 질문은 '어떻게 하면 우리는 늘 최고의 상태를 유지할 수 있을까요?'였습니다. 때문에 사람들이 말하는 개혁은 제가 만든 개혁이 아닙니다. 제가 제시하고 있는 개혁안은 직원들이 건의한 것들이었습니다. 하지만 저는 찾은 것이 있습니다. 세계은행의 어느 곳을 가도 저는 가난과 싸우고 싶어하는 깊은 열정을 느낄 수 있었습

니다.

세계은행 안으로 걸어 들어오면 '우리의 꿈은 가난이 없는 세계다'라는 문구가 적힌 간판을 볼 수 있습니다. 매일 출근하면서 그 간판을 보게 되는 것이죠. 여러분들의 아이들이 '오늘 무슨 일을 했어요?'라고 물어보면 '오늘 가난과 싸우고 왔단다'라고 대답하는 것입니다. 그렇죠? 그래서 저는 한편으로 우리 직원들과 저를 세상에서 가장 행운아들이라고 생각합니다. 매일 저희는 가난과 싸웁니다. 그리고 제가 세계은행에서 찾은 것은 가장 가난한 자들을 위해 더 나은 삶을 만들어 주는 것에 대한 강한 열정이었습니다. 이것이 제가 찾은 것입니다. 그래서 이것이 바로 첫 번째 우선순위인 가난과의 싸움입니다. 하지만 오늘날에는 가난과 어떻게 싸웁니까? 우리는 최근 직업에 관하여 보고서를 발행했는데, 여러분들이 자신에게 직업에 대해 물어본 질문과 관련되어 있는 것입니다. 그리고 우리가 전 세계의 직업들을 알아보면서 찾은 점은 하나입니다. 전체 직업의 90퍼센트 정도가 민간부문에서 창출된다는 점이었습니다. 따라서 제가 가난을 끝내고 싶다면 민간부문이 계속적으로 성장하여 직업들을 창출하도록 보장해야 한다는 것인데, 이는 우리가 직업이 단순히 생계수단이 아니라는 또 다른 것을 배웠기 때문입니다. 직업은 존엄성에 관한 것이었습니다. 그리고 사회적인 화합에 관한 것이었습니다. IMF라고 불리던 시대에 처음으로 많은 한국 남성들과 여성들이 직장을 잃었던 것을 기억하실 것입니다. 그리고 저는 정장을 입고 출근하듯이 집을 나와 공원에 가서 앉아있는 한국 남성에 관한 비통한 이야기들을 들어본 적이 있습니다. 이것이 직업을 가진다는 것의 의미입니다. 따라서 우리가 가난한 이들에게 관심을 가지고 있다면, 우리는 민간 부문을 활성화시켜 모두가 원하는 이런 직업들을 만드는 것에 신경써야 합니다. 우리는 다양한 정부 체제에 대해 많이 논의했던 적도 있습니다. 어떤 이들은 민간 부문은 전혀 필요 없다고 말하기도 했습니다. 그 주장은 이제 끝난 논리입니다. 완전히 끝났습니다. 아주 소수의 예외적인 경우들을 제외하고는 모든 국가들이 활발하고 성장하는 민간부문이 필요하다는 것을 인지하고 있습니다. 그러니 가난과 성장이 두 우선순위입니다. 우리는 이것을 어떻게 말하냐 하면, 번영의 나눔을 통해 가난을 끝내고 싶다고 표현합니다. 번영의 나눔이란 아랍의 봄 때처럼 경제적인 성장에 젊은이들을 포함시키지 않을 경우 큰 문제가 될 것이라는 것을 뜻합니다. 이는 사회들에 근본적인 불안정을 일으킬 것입니다. 우리가 알아낸 또 다른 점은 여성들이 개발의 중심에 있지 못하면, 상황이 악화된다는 것입니다. 그리고 우리는 그 교훈을 몇 번씩이고 반복해서 배워야 합니다. 그러니까 제가 이 나라에 하고 싶은 말은 한국을 포함한 모든 개발도상국들이 해결해야 하는 중요한 문제 중 하나가 바로 성 평등이라는 것입니다. 이사회에, 중요기관에, 그리고 CEO자리에 여성이 없다면 경제 성장과 사회의 발전을 위한 이라는 엄청난 기회를 놓치게 되는 것입니다. 그래서 제가 생각하는 중요한 사항은 가난 근절, 번영의 나눔, 특히 젊은이들 및 여성들과의 번영의 나눔입니다. 제가 번영의 나눔을 말할 때는 후손들도 포함하고 있는 것입니다. 다시 말하지만 기후변화는 엄청납니다. 만약 우리가 후손들에게 어떤 종류의 세상을 물려줄지 생각하지 않는다면



큰 문제가 될 것입니다. 예를 들면, 저에게는 세 살짜리 아들이 있습니다. 그리고 모두가 동의하고 있는 예상이 맞는다면, 세 살짜리 제 아들이 지금 제 나이가 되었을 때는 지금 우리가 살고 있는 세상과 전혀 다른 모습의 세상에서 살게 될 것입니다. 산호초들은 모두 파괴될 것이고 어업은 완전히 망할 것이며 우리가 곡물을 기를 수 있는 땅의 크기도 상당히 줄 것입니다. 따라서, 가난을 없애고, 번영을 나누며, 특히 젊은이들, 여성들, 그리고 후손들과 번영을 나누는 것, 이것이 바로 제가 세계은행에서 찾고 있는 것들입니다. 감사합니다.

## <질문 6>

**Moderator of the Ceremony:** I think just taking a quick look around the room you'll notice that gender quality is not an issue here(President Kim: "Except up here."). Yes. We are seeing so many very, very capable young women on campus and we are hoping that in the next generation, we will see not just many more female students on campus but many more women leaders in our society. Thank you President Kim. The World Bank, of course, as an institution has been critical to global economic and financial stability, to the health of the world economic system as a whole, and through the IFC and other mechanisms at the World Bank, the development of many countries including this. What would be your priorities, Dr. Kim, for economic assistance to less developed countries, and more generally where do you see the world economy heading at this juncture, and what the World Bank might be doing to help the poorest countries get over this hump?

**President Kim:** Well, you know we are all very concerned about the Eurozone crisis. Let me say a couple things about that. First, I think it's very important to know that there have been several things that have happened over the last few months that are very positive. We were just meeting with the central bank governors and the ministers of finance of all the European countries. I'm just coming out of that meeting. No question that there is a lot to do. There has to be a clear schedule for the implementation of the policy promises that have been made. We know that that's an issue. But there has been some very real progress made. Our concern is, of course with the poor countries. Our concern is with the developing countries and poor people in developing and even middle-income countries. And so we are very concerned. The really good news of the last decade has been that Africa has been growing at a very fast rate. That Latin America has been growing at a very strong rate. And we feel that that's due to some really tough measures

that they took in the late 80s and the 1990s that set them up for this kind of growth. So our deep concern is to protect those gains that came from that decade when there is growth. So we are providing lots of technical assistance; we are urging developing countries to not take a short-term view and implement a lot of reactive policy measures that won't be good for long-term growth. But we are also doing everything we can to ensure that things like high food prices don't force poor families into having to choose between feeding their children and sending them to school. So we provide short-term assistance. But the bigger issues are we are continuing to move forward. For example, in Africa there is no way that they are going to grow economically without energy, so we are very much focused on infrastructure and finding ways of creating public-private partnerships for example to provide new sources of energy. Agriculture is a huge issue. This is why everyone is interested in Saemaul Un-dong, because they have to have, African countries especially, a long-term strategy on agriculture that will ensure their food security and also be part of their economic growth strategy. So focus on the fundamentals, make sure they have short-term support, help them with policy advice so that they don't make a lot of reactive gestures that will hurt them in the long-run.

**사회자:** 방을 둘러보시는 것만으로도 여기서는 성 평등이 이슈가 아니라는 점을 아실 수 있으실 겁니다(김총재님: 여기 무대 위만 아니군요). 우리는 캠퍼스 내에서 아주 유능한 젊은 여성들을 많이 보고 있으며, 다음 세대에는 캠퍼스 내에서 더 많은 여학생들을 보는 것뿐만 아니라 사회에도 더 많은 여성 지도자들이 진출한 모습을 보기를 기대합니다. 감사합니다 김 총재님. 세계은행은 전 세계의 경제 및 금융의 안정, 전체로서의 세계 경제 시스템의 건전성, 그리고 국제금융공사(IFC)와 다른 기구들을 통한 이 나라를 포함한 많은 국가들의 개발에 핵심적인 역할을 해왔습니다. 김 총재님의 개발도상국을 향한 경제 원조의 우선 순위는 무엇이고, 좀 더 포괄적으로 지금 세계 경제가 어느 방향으로 흘러가고 있는 것으로 생각하고 계시며, 최빈국들이 이 경기 침체를 벗어날 수 있도록 돕기 위해 세계은행이 무엇을 하고 있는지 말씀해주시겠습니까?

**김 총재:** 우리는 모두 유로존 위기를 매우 걱정하고 있습니다. 그것에 대해 몇 가지 말씀 드리죠. 첫 번째로, 지난 몇 달간 일어난 아주 긍정적인 몇 가지 일들을 아는 것이 매우 중요하다고 생각합니다. 우리는 얼마 전 모든 유럽국가들의 중앙은행장들 및 재무부장관들과 모인 적이 있었습니다. 그 회의를 막 마치고 나왔습니다. 그렇다면 당연히 할 일이 많겠지요. 약속된 정책들을 실행하는데 있어 명확한 시간표가 있어야 합니다. 우리는 그것이 이슈인 것을 알고 있습니다. 하지만 매우 실질적인 진전이 있습니다. 우리의 주 관심대상은 당연히 빈국들입니다. 개발도상국과, 개발도상국 및 중산층 국가들의 빈민층도 우리의 관심사입니다. 그래서 우리는 큰 주의를 기울이고

있습니다. 지난 십 년간의 아주 좋은 소식은 아프리카가 매우 빠른 속도로 성장해오고 있다는 점입니다. 남미도 강한 속도로 성장해오고 있습니다. 그리고 우리는 이러한 성장이 80년대 후반 그리고 90년대에 그들이 취한 매우 엄격한 조치 때문이라고 생각합니다. 그래서 우리의 관심은 성장이 있던 지난 십 년간 얻은 이득을 보호하는 데에 있습니다. 그래서 우리는 많은 기술적인 지원을 제공하고 있고, 개발도상국들에게 근시안적인 관점을 가져 장기적인 성장에 해로운 사후대응적인 정책을 실행하지 않도록 격려하고 있습니다. 하지만 또한 우리는 높은 식재료 가격 때문에 가난한 가족들이 아이들을 먹이느냐 학교에 보내느냐 고민하는 상황에 처하지 않도록 최선을 다하고 있습니다. 그래서 우리는 그들에게 단기적인 지원을 제공하고 있습니다. 하지만 더 큰 이슈들에 대해 지속적으로 추진할 계획입니다. 예를 들어, 아프리카는 에너지가 없이 경제적으로 성장할 수 없기 때문에 우리는 사회적 기반 시설에 집중하고 있고 새로운 에너지를 제공하기 위해 공공-민간부문 협력과 같은 방법을 모색하고 있습니다. 농업도 중요한 부분입니다. 이것이 모두가 새마을운동에 관심을 가지는 이유인데, 특히 아프리카 국가들은 포함한 최빈국들은 식량 안정성을 확보하고 경제성장 전략의 일환으로 기능할 장기적인 농업 전략이 필요하기 때문입니다. 그래서 저희가 하고 있는 것은 경제기초(펀더멘털)에 집중하게 하고, 단기적인 지원을 꼭 받도록 하고, 장기적으로 해로울 수 있는 사후대응적인 정책들을 세우지 않도록 정책적인 조언을 통해 도와주는 것입니다.

## <질문 7>

**Moderator of the Ceremony:** Thank you Professor Kim. I will ask the next question because it was included in the question sheets. You're a medical expert as well. One of the things that the World Bank has not done centrally is to coordinate global efforts on public health issues. But since now you have become the president of the World Bank, one of the things that could damage the world's economies is a global pandemic among other things. Would the World Bank be launching any new initiatives in the global public health arena?

**President Kim:** Well, you know the pandemic response when I was at.... Many will remember in 2003, Dr. Lee Jong Wook became Director General of the World Health Organization and I think at that time he was the first Korean to run a major UN agency and I was his assistant. I worked with him. So in terms of global pandemic, that's not really our role, it's WHO's role. But our role is just as important in the sense that we are focusing on building health systems, the kind of infrastructure that will allow countries, for example, to respond to an epidemic. And I think our

role is going to be on insisting that in every developing country that rather than looking at healthcare from a single-disease viewpoint, we're going to really try to build a comprehensive response to all the different diseases that people face. And building these health systems is going to be our primary role..

**사회자:** 감사합니다. 김 총재님. 다음 질문은 질문지에 포함되어 있기 때문에 질문 드리겠습니다. 당신은 의학 전문가이기도 합니다. 세계은행이 중심으로 하지 않은 것들 중에 하나가 공보건을 위해 전 세계적인 노력을 조직화하는 것입니다. 하지만 김 총재님이 세계은행 총재가 되셨고, 세계 경제에 타격을 줄 수 있는 것 중에 하나가 세계적인 유행병입니다, 세계은행이 전 세계 공보건을 위해 새로운 계획들에 착수하게 될까요?

**김 총재:** 유행병의 경우엔 2003년에 이종욱 박사님이 WHO의 사무총장이 되신 것을 기억하실텐데, 제가 기억하기로는 그 당시 그분이 중요 UN기관을 경영한 최초의 한국인이셨고, 저는 그때 그분의 어시스턴트였습니다. 저는 그분과 함께 일했습니다. 따라서 유행병의 경우는 저희 담당이 아니라 WHO가 맡게 됩니다. 하지만 국가들이 유행병에 대응할 수 있도록 사회 기반 시설인 의료시스템을 구축하는 데 중점을 두고 있다는 점에서 저희들의 역할도 마찬가지로 중요합니다. 그리고 제 생각에 저희들은 또한 모든 개발도상국들이 의료를 하나의 질병의 관점이 아니라 여러 질병들에 포괄적으로 대응하도록 강조하는 역할도 수행할 것입니다. 그리고 이런 의료체계를 만드는 것이 저희들의 주된 역할이 될 것입니다.

## □ 학생들과의 질의응답

**Moderator of the Ceremony:** Thank you President Kim. 학생들 질문을 짧게 받겠습니다..

**President Oh:** Point-blank questions.

**Moderator of the Ceremony:** Very, very quick, short questions.

**사회자:** 감사합니다 김 총재님.

**오 총장:** 단도직입적인 질문들 부탁드립니다.

**사회자:** 아주 짧은 질문들로 부탁드립니다.

## <학생 질문 1>

**Questioner:** You were chosen as the most influential person in the world from the Times Magazine. What do you think of influence or of influential people? And how do you become an influential person?

**President Kim:** Let me say this. This is the most important lesson I have learned in my lifetime. I have a leadership coach. The reason I have a leadership coach is because I feel that anytime you really are committed to doing something, you have to have the humility to know that you can always get better. And so I have a leadership coach who is very hard on me. He says, "Why did you say it that way?", "Here's what people around you are saying,", "You did this wrong,", "You did that wrong,", "You have to get better here." So anytime they start saying this 'most influential person' thing, you have to be really, really careful. You have to hit yourself and say, 'Wait a minute.' The most important thing to becoming a great leader is humility. The thing is, and I say this because people have studied it, people who study leadership, one of the most important things you have to have a very clear sense of how people are responding to you. That's why we do the 360 degrees analysis. And then you have to have the humility to improve the things you are not doing well. This is really hard. I'm telling you, this is really hard. Most people think of being a leader as what we call an 'ego trip'. You're great now that you're this leader. Here the most difficult things about being a leader, is it's very difficult to get people to tell you the truth about how you're doing and what you are doing. Very difficult. You have to almost assume that you are not going to get that, right? So that's why I have a leadership coach, because my leadership coach talks to everybody and then he gives it to me very, very directly. So the most important thing I would say is that, you know the Korean culture teaches you about humility right? These are very, very important lessons from the day you were born until the day you die. My mother used to tell me this all the time. She said, you know, you should see your life like the wheat plant. The wheat plant when it's young grows up straight like this. But then when it matures, it bows its head. So be very careful, the minute people start telling you 'you are influential', 'you're this' or 'you're that', be very careful because you could go on a very dangerous path. And leaders without humility are the most dangerous things around.

**질문자1:** 당신은 타임즈지에서 세계에서 가장 영향력 있는 인물로 뽑혔습니다. 당신께서는 영향력이라는 것 또는 영향력 있는 사람에 대해서 어떻게 생각하시나요? 그리고 어떻게 영향력 있는 사

람이 되셨나요?

**김 총재:** 이것을 말해야겠군요. 이것이 제 인생에서 배운 가장 중요한 교훈입니다. 저는 리더십 코치를 두고 있습니다. 제가 리더십 코치를 두고 있는 이유는 자신이 무언가에 정말 헌신했을 때, 자신이 얼마든지 더 개선할 부분이 있다는 것을 아는 겸손이 필요하다고 느끼기 때문입니다. 그래서 저는 저에게 엄격한 리더십 코치를 두고 있습니다. 그는 이런 것들을 말해줍니다. '왜 그런 방식으로 말했나요?', '당신에 대해 주변 사람들이 이렇게 말합니다.', '이걸 잘못했다', '저걸 잘못했다', '이 부분을 개선해야 한다'. 때문에 사람들이 '가장 영향력 있는 사람' 같은 말을 하기 시작하면 아주 조심해야 합니다. 당신 자신을 쳐서 '잠깐만'이라고 말해야 합니다. 위대한 지도자가 되는 데 있어서 가장 중요한 것은 겸손입니다. 그리고, 리더십을 연구하는 사람들이 조사를 해봤기에 이런 말을 하지만, 당신은 주변 사람들이 당신에게 어떻게 반응하는지를 아주 명확하게 알고 있어야 합니다. 그렇기 때문에 우리는 360도 분석을 하는 것이죠. 그리고 당신은 당신이 부족한 점을 개선시켜나가기 위해 겸손해야 합니다. 이것은 제가 말씀 드리지만 정말 어렵습니다. 대부분의 사람들은 지도자가 되는 것을 소위 '자기도취 행위'로 생각합니다. 당신이 리더이기 때문에 당신이 위대하다는 것입니다. 여기서 리더가 되는 데 있어 가장 어려운 점은, 사람들이 당신에게 당신이 어떻게 하고 있으며 무엇을 하고 있는지에 대해 진실을 말하도록 하는 것이 정말 어렵다는 것입니다. 아주 어렵습니다. 당신은 그런 진실을 얻을 수 없다고 거의 가정해야 합니다. 그렇기 때문에 저는 리더십 코치를 둡니다. 왜냐하면 그는 모든 사람들과 얘기한 후 저에게 아주 직접적으로 무슨 말을 들었는지 전달해주기 때문입니다. 따라서 제가 가장 중요하다고 생각하는 것은, 한국 문화에서도 겸손을 가르치죠? 이 교훈은 태어난 후부터 죽을 때까지 아주 중요한 교훈들입니다. 제 어머니께서는 항상 이런 말을 저에게 하셨습니다. 어머니가 말씀하시길, 자신의 삶을 베풀어 보라고 하셨습니다. 베풀어 버릴 때는 곧게 서서 자랍니다. 하지만 성숙해지면 점점 고개를 숙이죠. 따라서 사람들이 '당신은 영향력 있어요', '당신은 이래요', '당신은 저래요'라고 말하기 시작하는 순간 당신은 아주 위험한 길을 갈 수도 있으니 아주 조심해야 합니다. 그리고 겸손함이 없는 지도자만큼 위험한 존재는 없습니다.

## <학생 질문 2>

**Questioner2:** Mr. President, it's a great pleasure to have you here. Very quickly, I would like to know the World Bank's position in regards to helping SME small and medium scale enterprises in developing countries, especially in Africa. What plans is the World Bank making towards this.

**President Kim:** It is the most important thing we do. Very specifically, our International Finance Corporation(IFC) and our Multilateral Investment Guarantee Agency(MIGA). That's what we are focused on. Because what Africans want more than anything else, surveys have been done, and what they say is we want good jobs. And so we know that we got to make the private sector work in the African countries. And the small and medium enterprises are more likely to be locally based, to keep the money locally. They are the ones we have to focus on. So it's a huge issue. I just came from a set of private sector meetings, where we were exclusively asking Korean companies to look at investing in the developing world including Africa to build these small and medium enterprises.

**Questioner2:** Thank you very much.

**질문자2:** 여기에 와주셔서 감사합니다 총재님. 저는 간략하게 개발도상국의 중소기업들, 특히 아프리카에 있는 중소기업들을 돕는 것에 대한 세계은행의 입장을 알고 싶습니다. 세계은행은 이것에 대해 어떤 계획을 세우고 있습니까?

**김 총재:** 그것은 우리가 하는 것들 중에 가장 중요한 일입니다. 구체적으로 말해서 우리의 국제금융공사(IFC)와 국제투자보증기구(MIGA)에서 하는 일입니다. 우리가 집중하고 있는 것이 바로 그것입니다. 왜냐하면 설문조사를 한 결과 아프리카 사람들이 가장 원하는 것은 좋은 직장이었습니다. 그렇기 때문에 우리는 아프리카 국가들의 민간 부문을 활성화시켜야 된다는 것을 알고 있었습니다. 그리고 중소기업들은 지역에 기반을 두고 수익을 해당 지역에 보유하는 경향이 있습니다. 이들이 바로 우리가 주목해야 하는 대상입니다. 그러니까 아주 큰 문제입니다. 저는 최근에 여러 차례 동안 민간부문 회의를 했고, 회의를 통해 한국기업들에 아프리카를 포함한 개발도상국들의 중소기업들에 투자할 것을 요청했습니다.

**질문자2:** 감사합니다.

### <학생 질문 3>

**Questioner3:** Thank you Mr. President, it's an honor to have a chance to ask you a question. You have been working for a long time to create a better world, and unlike working for yourself, your family, or your community, helping for a better world seems somewhat vague or abstract because you cannot feel the change or look at the progress. Then how can you keep your goal for a

better world and how could I get a meaningful goal for a better world?

**President Kim:** Let me tell you a story. So after my second year of college, I came home and my father, who was a dentist, picked me up at the airport and as we were driving home he said, "What do you want to study?" And I said, I'll say this part in Korean. And then he stopped the car. And he looked at me. He said, "You finish your medical internship, and you can do whatever you want!". That's what he said. All right, so what's the lesson there? For me, what he said was, we were Asian people living in Iowa. So we were Asian people living in Iowa and what he wanted from me was, he said, "Look, you need a skill. You need some kind of skill. After you get the skill, you do whatever you want." So my father was very proud that I wanted to do healthcare in developing countries, but he just wanted me to have some skill so that when I went to the developing countries, I had something to offer. So in many ways, I have been very practical my entire life. You know, I could have just gone off to a developing country. But I didn't do that. What I did was, I said to myself before I go and make myself a burden to poor people in poor countries, I'm going to get some kind of a skill so I have something to offer. So that's the balance.

**Questioner3:** Thank you very much.

**질문자3:** 감사합니다 총재님. 총재님께 질문을 드릴 수 있는 기회를 갖게 되어 영광입니다. 당신께서는 오랫동안 더 나은 세상을 만들기 위해 노력해오셨는데, 자기 자신이나 가족, 또는 자기 지역을 위해 노력하는 것과는 달리, 더 나은 세상을 위해 돕는다는 것은 변화를 느끼거나 진전을 볼 수 없기 때문에 다소 애매하고 추상적으로 들리는데요. 그렇다면 총재님께서 어떻게 더 좋은 세상을 만들겠다는 목표를 계속 지켜나가고 계시며, 제가 더 나은 세상을 위한 의미 있는 목표를 어떻게 찾을 수 있을까요?

**김 총재:** 제가 이야기를 하나 들려드리겠습니다. 대학교 2학년을 마치고 집에 돌아왔는데, 치과 의사셨던 아버지가 공항에서 저를 찾아 차로 데리고 가는 도중에 물었습니다. "무슨 공부가 하고 싶으냐?" 그래서 저는 정치학 또는 인류학을 공부하고 싶다고 말했는데요. 아버지는 의대 인턴십을 마친 후 네가 원하는 모든 것을 할 수 있다고 말씀하셨습니다. 그렇다면, 여기서 교훈은 뭡까요? 우리는 아이오와 주에 살고 있는 아시아 사람이었습니다. 아버지가 저에게 원하셨던 것은, 다음에 한 말이었습니다. 그가 말씀하시길, '너는 기술이 필요하단다. 어떤 기술이 필요하다. 그 기술을 터득한 후에, 너는 네가 하고 싶은 대로 해도 된다.' 아버지는 개발도상국들에서 의료서비스를 하고 싶어하는 저를 자랑스러워하셨지만, 제가 개발도상국에 갔을 때 제공할 수 있는 기술을 보유하고 바라셨던 것입니다. 여러 면에서 저는 제 평생 동안 실용적으로 살아왔습니다. 그냥 개발



도상국으로 떠날 수도 있었는데 그러지 않았습니다. 저는 제 자신에게 가난한 나라의 가난한 사람들에게 가기 전에 내가 제공할 수 있는 어떤 기술을 익히겠다고 말했습니다. 그게 균형을 이루게 했습니다.

**질문자3:** 감사합니다.

#### <학생 질문 4>

**Questioner4:** Thank you for your precious sharing. My name is Sin Hwan. I am Ph.D. candidate in this school. As you said here and in the interview with Baek Ji-Yun, South Korea is one of the successful countries after the Second World War. Do you think North Korea might be the next example of that prosperity? And if so do you have a detailed plan in the World Bank and especially the Seoul office here? Thank you.

**President Kim:** You know, we don't have a detailed plan. North Korea is not a member country of the World Bank. But I have been asked about this a lot, and for me, it is a very personal issue. My father came from Jin Nam Po when he was seventeen, and he never saw his family again. So I'm sure I still have family in North Korea, and so for me it's very personal issue. I feel very deeply about the lack of healthcare, the problems that are up there, and if it was possible, I would love for the World Bank to be able to something. But there are many difficulties. Because they are not a member yet, there are many sanctions, there are many political difficulties.. I just hope that we can work quickly through those political difficulties so that there might be a chance for us to begin the conversation. So I don't know the path there, but I just want everyone to know that I have a very deep sense of responsibility to try to do something someday. But we have got to get through the political difficulties before we can really engage.

**질문자4:** 소중한 나눔에 감사드립니다. 제 이름은 신환입니다. 저는 이 학교에서 박사학위 과정을 밟고 있는 학생입니다. 여기에서, 또 백지연 씨와의 인터뷰에서 말하셨듯이 대한민국은 2차 세계 대전 이후 가장 성공적인 국가들 중 하나입니다. 당신께서는 북한이 그 다음 예가 될 수 있다고 생각하십니까? 그리고 만약 그렇다면 총재님께서 세계은행과 특히 서울 사무소를 통한 구체화된 계획을 가지고 계신지요?.

**김 총재:** 자세한 계획은 없습니다. 북한은 세계은행의 회원이 아닙니다. 하지만 저는 이 질문을 많이 받았고, 저에게는 개인적인 이유도 있습니다. 제 아버지는 17세에 진남포에서 내려오셨고, 두번 다시 가족을 보지 못하셨습니다. 그래서 저는 아직 북한에 제 가족이 있다고 확신하고 제 개인적인 일이라고 생각합니다. 거기에서 일어나고 있는 문제들과 의료서비스의 부족에 저는 깊은 슬픔을 느끼며, 가능하다면 세계은행이 무언가를 할 수 있으면 좋겠습니다. 하지만 많은 장벽들이 존재합니다. 아직 회원국이 아니기 때문에 많은 제재조치와 정치적인 어려움이 있습니다. 저는 그저 이런 정치적인 어려움이 어서 해결되어 대화를 시작할 기회가 생기기를 바라고 있습니다. 그래서 저는 그 길을 모르지만, 여러분들이 제가 언젠가 무언가를 해보야 한다는 깊은 책임감을 가지고 있다는 것을 알아주셨으면 합니다. 하지만 본격적으로 무언가를 하기 전에 정치적인 어려움부터 해결해야 합니다.

## □ 마치며

**Moderator of the Ceremony:** Thank you very much.

**President Kim:** Thank you very much.

**President Oh:** President Kim is ready to leave for the airport to the Washington D.C. now. Why don't you come here again?

**사회자:** 감사합니다

**김 총재:** 감사합니다.

**오 총장:** 김 총재님은 워싱턴D.C.를 향해 공항으로 가십니다. 언제 다시 또 한번 오시죠.