Chapter 2. PR INSIGHT I

송동현의 CRISIS CONSULTANT

기적과 재앙

JAL 516 항공기 충돌 화재 사고의 교훈

글 | 송동현 밍글스푼 대표 dhsong@minglespoon.com

2024년 1월 2일
오후 5시 47분

일본항공 516편(이하 JAL 516편)이 일본 도쿄 하네다공항 착륙 직후 화재가 발생했다. 현재까지 JAL 항공기가 일본 해안경비대 항공기와 충돌한 것이 핵심 화재 원인으로 알려져 있다. 관련해 기업 위기관리 측면에서 얻을 수 있는 교훈을 세 가지 포인트로 정리했다.

가장 먼저 위기관리 시스템과 그 시스템을 관리하고 운영하는 담당자들의 역량, 그리고 구성원들의 협조에 대한 이야기다. JAL 516편 승객 탈출 관련 위기관리에서 가장 중요한 포인트는 오직 이 순간을 위한 승무원과 공항 소방대의 위기관리 훈련과 체득이 빛을 발휘했다는 것이다. 위기관리는 매뉴얼이라는 시스템과 그 시스템이 작동되도록 하는 사람의 역량이 조화를 이뤄야 한다. 매뉴얼이 위기관리의 완성이라는 착각을 많이 하지만 실제 매뉴얼은 위기관리의 시작일 뿐이다.

대형 항공 사고 역사에는 입증된 몇 가지 룰이 존재한다. 그중 하나가 이른바 '90초 룰'이라고 하는 항공 안전 매뉴얼 상 골든 타임이다. 90초 룰은 기체 충돌이나 화재 발생 시 비상 탈출구의 절반 이하만 사용해 90초 이내에 승객들을 전원 대피시켜야 한다는 원칙이다. 이번 사고가 일부 비행기 문이 열리지 않았음에도 불구하고 모든 승객이 안전하게 대피할 수 있었던 것은 이 90초 룰이 잘 지켜졌기 때문이라는 평이 많다.

승무원들도 승객들과 똑같은 사람이다. 갑작스러운 위기에 충분히 당황할 수 있고 공황상태일 수 있다. 하지만 이 90초 룰이 지켜질 수 있도록 최선을 다한 헌신은 유난히 돋보였다. 10년 전인 2013년 미국 샌프란시스코 국제공항에서 발생했던 아시아나항공 214편 착륙 사고 시 아시아나 승무원들의 헌신도 생각났다. 위기는 반드시 과거에서 반면교사해야 한다는 가르침을 또다시 주고 있다.

이 90초 룰이 성공적으로 지켜지기 위해선 변수가 하나 있는데 그것은 승객들의 침착한 태도와 적극적인 협조다. 이번 JAL 516편 승객들의 침착한 태도는 안전한 탈출이 가능했던 중요한 이유 중 하나다. 승무원들이 아무리 통제를 해도 승객들이 집단 패닉에 빠지면 모든 것이 무너진다. 기업 위기관리 또한 발생한 위기 상황에서 주요 의사 결정권자와 내부 구성원이 패닉에 빠지지 않게 하는 것이 중요하다. 내부 이해관계자들이 패닉에 빠지는 것을 방지하기 위해 선진 기업들은 위기 별 예측 가능한 상황을 미리 만들어 공유하고 경험하는 것을 사전 위기관리의 중요한 준비 활동으로 삼고 있다.

항공기 사고 시 승객들에게 대피 명령이 내려졌을 때 승객들은 소지품을 두고 일사불란하게 승무원의 안내에 따라 사고 비행기에서 탈출해야 한다. 승객들이 자신의 짐을 하나씩 챙겨가는 순간 대피 시간은 지체되고 대형 참사로 이어질 수 밖에 없다. 이번 JAL 214편 사고 승객의 안전한 탈출에는 승객들의 적극적 협조 또한 주효했다. 기업과 조직 위기관리도 컨트롤타워의 지시와 가이드에 따라 위기관리를 수행하는 주관 부서 및 유관 부서가 일사불란하게 움직여야만 위기관리 성공을 보장받는다.

두 번째는 메시지 측면이다. 한 전직 조종사가 이번 사고를 '기적이자 재앙'이라고 묘사한 해외 언론 인터뷰를 보았다. 이번 사고 상황에 너무 공감되는 인터뷰다. 하네다 공항 착륙 과정에서 충돌한 JAL 516편에 탑승한 승객과 승무원 379명(부상자 14명)은 전원 생존했으나 일본 해안 경비대 비행기에 탑승한 5명은 안타깝게 사망했기 때문이다. 더군다나 이들은 일본 지진 피해 구호품을 전달하기 위해 노력한 대원들이었다. 다수 생존과 소수 사상자로만 기뻐하며 이야기할 수 없는 매우 안타까운 상황이었다.

기시다 후미오 일본 총리의 첫 메시지 "매우 유감스러운 일이며, 그 사명감에 경의와 감사를 표한다 (大変残念なことであり、その使命感に敬意と感謝を表し、哀悼の誠をささげる)"는 이런 기적과 재앙의 상황 모두를 고려한 메시지다. 위기 발생 시, 메시지에서 놓치고 있는 이해관계자가 없는지, 소외된 그룹은 없는지 챙기고 함께 언급하는 것은 위기관리 주체의 균형감을 보여주는 놓쳐서는 안되는 요소다.

세 번째는 위기관리 모니터링 측면이다. JAL 516편 사고 초기 유탄을 맞은 항공사가 있는데 ANA 항공이다. 사고 직후 그리고 현재까지 전 세계 언론을 통해 가장 많이 전달된 영상은 ANA 항공사 로고가 선명한 비행기들이 착륙, 계류되어 있는 터미널 모습이다. 이 영상은 일본 하네다 공항 터미널 2 CCTV 영상인데, 하네다 공항 터미널 2는 전일본공수(ANA) 전용 터미널이어서 화면에 온통 ANA 로고가 선명한 항공기들이 보인 것이다. JAL과 ANA를 구분하지 않는 외국인들에겐 JAL 516편 사고 초기 ANA 항공기 사고인 듯한 인상을 주고 있었다.

JAL 516편 사고 초기 CNN 유튜브 채널에서 유사 상황은 하나 더 발생했다. 해당 사고를 유튜브에 보도하면서 JAL 여객기가 아닌 대한항공 여객기 섬네일을 띄운 것이다. 지금은 삭제됐지만 JAL 516편 사고 초기, 대한항공 사고인듯한 인상을 주기에 충분했다.

대형 사고, 범죄 보도에서 종종 우리 기업 로고가 노출되어 피해를 입는 상황이 발생하곤 한다. ANA 상황은 무대응 기조 속에 추이를 지켜보는 것이 적절하겠지만 대한항공 사례의 경우는 빠르게 수정, 삭제해야 할 상황이다. 그래서 기업 이슈관리 모니터링 감지라는 것은 우리 기업, 우리 브랜드 만의 범위에서 더 넓혀 사회 이슈를 함께 봐야 돌발적 상황에 따라 즉각적인 대응이 가능하다고 강조 드리고 있다.

JAL 516편 사고는 계속 면밀한 조사가 이뤄지겠지만 이런 대형 사고는 단 한 번 실수가 아닌 여러 실수가 겹쳐 발생했을 가능성이 높다. 항공기 이착륙 시, 공항 활주로 보조 시스템 및 공항 관제 프로세스 문제점을 확인하는 과정이 계속 진행되어 항공기 대형 사고를 예방하고 방지하기 위한 활동은 지속될 것이다. 기업 위기관리 시스템과 역량 또한 언제나 발생하고 경험했던 과거 사례를 바탕으로 계속 진화해 나가야 한다.

필자 | 송동현

송동현 대표는 2013년 국내 최초로 온라인·소셜 이슈 관리 컨설팅사인 밍글스푼(minglespoon)을 설립한 이후 대표 컨설턴트로서 디지털 이슈 및 위기관리 커뮤니케이션 서비스 전반을 리드하고 있다.