

## 危險復舊 15個條

위험을 발견하여 그 예지-예방 그리고 대처-복구의 각 국면을 위험분석기법, 위험감성훈련, 위험제어의 Hard, Soft로 관리하는 것을 위험관리라고 한다. 여기서는 최후의 단계인 복구에 대해서 기술하고자 한다.

무엇을 복구할 것인가? 그것은 제2차 세계대전시 원폭피해로 히로시마의 타버린 들을 생각해도 좋을 것이고, 또는 Hotel New Japan의 화재사고의 현장을 상상해도 좋을 것이다. 또한 제품결함으로 반품된 산처럼 쌓인 상품을 상정하여도 좋다.

거기에는 사람, 물건, 환경의 시체가 참혹한 형태를 나타내고 있다.

복구는 그러한 재해, 손해, 파괴, 파멸로부터 시작된다. 역설적이기는 하지만 파괴가 있으므로 창조가 있고, 창조가 있으므로 파괴가 있다. 그런 의미에서 복구는 Invention(발견)과 Innovation(혁신)의 계기가 되는 경우가 많다.

복구활동 중에 다시 위험을 발견하고, 예지-예방-대처의 과정을 순환하면서 사회가 진화하여 간다. 복구는 기술발견과 기술혁신의 원천이다.

그러나 현실적으로는 복구가 늘 책임전가의 주가 되고 있으며, 그러한 것에서부터 사고를 다시 만나게 되므로 복구는 더욱 적극적인 의미를 갖고 있다고 하겠다.

### 제1조 : 현장의 상황을 정확하게 파악한다.

사고에서 현장검증은 부속물이 된다. 그 목적은 사고가 왜, 어떻게하여 일어났는가 그리고, 누가 어느 때쯤이라고 하는 소위 5W 1H의 요인에 따라 분석된다.

그래서 최후는 사고가 과실인가, 무과실인가, 예견 가능한가 불가능한가라고 하는 법적 관점에서 판가름하여 유죄, 무죄를 결정한다.

그 과정에서는 사고를 재발시키지 않기 위한 Invention이나 Innovation의 이야기는 나오지 않으며, 그것은 훨씬 후의 일이 된다. 그러므로 당시의 생각이 바뀌게 되어 버린다. 오히려 이와 같은 신기술이 없었으므로 사고가 일어났다고 하는 역으로 추적해가는 방법을 취하면 현장의 현상을 정확하게 알 수 있다.

### 제2조 : 사고재발방지의 Know How를 만든다.

사고는 반드시 재발한다. 최근 40년동안 철도사고가 없는 해는 없었다. 무엇 때문에 그랬을까? 그것은 책임전가만 하기 때문에 진정한 Data가 모여지지 않기 때문이다.

사고를 일으킨 장본인은 절대로 중요한 사실을 말하지 않는다. 사실은 그 직책에서 물러난 후에 술자리에서 말하는 경우가 많다. 「어떤 때는 상사를 옹호하기 위하여 사실과 다르게 말한 것이다」 등과 같은 것이 많다.

사고의 재발방지의 Know How는 제3자의 Consulting활동이 없으면 나타나지 않는다.

### 제3조 : Invention과 Innovation에 연결한다.

복구활동중에는 재생을 위한 새로운 기술이 많다. 한번 파괴된 건물이나 차량, 항공기등은 파괴될 수밖에 없는 원인이 있다. 그 원인을 추적해 보면, 거기에는 새로운 기술의 발견과 혁신의 동기가 숨어 있는 경우가 많다.

**제4조 : 복구를 위해서는 조직을 바꾸는 것도 하나의 방법이다.**

회사에서는 업적이 저조하다거나 무언가 사고를 당하면 조직의 교체나 그 구성원을 바꾸는 경우가 많다. 물론 이것은 사고나 미스를 언제나 같은 사람이 당한다는 것은 아니며, 다각적인 관점에서 보는데에는 사람을 바꾸는 쪽이 좋다.

언제나 같은 생각을 모아서는 혁신이 되지 않는다. 다른 관점에서 사물을 보는 조직이 복구를 효과적으로 하게 한다. 상식인이 모여서는 복구의 효율화는 불가능하다.

**제5조 : 복구의 속도에는 합리적인 기간이 있다.**

복구활동이 지연되면 불신감을 갖게 된다. 그러나 지나치게 빨라지면 그 내용이 가감될 수 있다.

복구활동은 3개월내에 복구의 개념을 세워서 1년에 완료하는 것등의 계획이 필요하다. 또한 진행방법도 처음에는 급격하면서도 서서히 하는 것이 좋다.

복구시에는 특히, 인심이 변하기 쉬우므로 통솔력이 요구된다.

**제6조 : 새로운 보험이 적용되는가를 검토한다.**

복구의 결과, 새로운 것이 될 때에는 그와 관련하여 금후 예상되는 보험에 대하여 신종보험이 적용되는가 어떤가를 검토한다. 신소재보험, 환경유지보험, Silver보험 등이 흥미가 있다.

**제7조 : 복구에 관련된 보험은 무엇인가.**

복구활동은 사람, 물건, 조직, 환경, 행동, 의식 등이 관련된다. 각각의 요인과 복구활동과의 사이에 어떤 위험이 발생하는가를 발견할 필요가 있다. 결국, 복구 그것 중에 이미 위험이 잠재해 있다. 건물의 재건이라면 입지, 새로운 방식의 건축방법, 지구 환경문제, 종업원의 행동심리 등 위험을 분석할 필요가 있다.

**제8조 : 복구활동을 효율화하기 위한 재교육은 어떠한가?**

인간은 처음과 같은 환경을 원한다. 그래서 발상의 재교육으로서 종업원의 머리를 부드럽게 하는 것이 보다 좋은 복구를 실현한다.

신지식과 새로운 지혜를 담은 발상교육이 앞으로의 복구현장에서는 필요하게 된다.

과거에 학교에서 배운 지식은 복구에는 거의 도움이 되지 않는다. 보험이 일어나고, 위험이 사고로 실현하여 파괴된 물질을 재현함에는 새로운 발상교육이 기초가 된다.

**제9조 : Top의 위험감성훈련을 할 것.**

어떻게해도 Top에게는 현장의 생생한 정보를 고지시키기가 어렵다. 현장의 위험정보만 전해지면 현장의 능력을 의심받게 되므로 상당히 나쁜 정보도 올리지 않는다. 그것이 Top의 위험감성을 흐리게 한다. S사의 팬히터에 의한 사망사고도 현장의 살아있는 정보가 Top에게 전해지지 않았기 때문에 일어난 생산배상책임사고이다.

Top이 위험감성훈련을 하여 두면, 현장에서의 가감보고를 간파할 수 있을 것이다.

**제10조 : 사고현장 보존방법이 복구의 요건이 된다**

사고현장은 즉시 증거보존을 위하여 출입이 금지된다. 관계자 이외의 사람은 사고현장에 들어갈 수가 없다. 태풍, 교통사고 등 어느 것도 현장에는 사고에 이르는 위험요인이 존재하고 있다. 그 중요한 증거가 없어져서는 사후의 검증이나 창조적 Innovation의 자료를 만들 수가 없다.

우선 사고현장은 교통규제에서부터 구조, 유도, 통신 등의 일이 있다. 그 일에 각각의 체계성, 연락성이 없으면 사후에 정확한 분석이 불가능하다.

어떻게 사고현장을 보존할 것인가가 복구의 요점이 된다. 카메라, 비디오 등 영상만이 아니라 현장보존의 기술을 개발하는 것이 바람직하다.

**제11조 : 복구를 위해 자금보전을 어떻게 할 것인가?**

복구에는 돈이 필요하다. 과거의 내부유보나 보험으로 복구의 자금이 조달된다면 문제가 없으나 대개는 부족한 것이 통상적이다. 그것은 복구에 Innovation기능이 들어감으로서 어떻게해도 과거에 예상하고 있던 것보다도 예산이 부풀어 오른다. 그 부족부분을 본업의 이익에서 보전될만한 힘을 축적해 두는 것이 필요하다. 달리 재테크(tech) 등에 손을 대어 복구자금을 확보하는 것만은 피해야 할 것이다.

**제12조 : 복구개념은 초심자에게 시킨다.**

복구라고 하면, 반드시 선입관이 개재된다. 과거의 사례에 속박되어진다. 전술하였지만, 그렇기 때문에 발상훈련이 필요하다. 전문가는 너무나 현실을 간과해 버리기 때문에 이상적인 복구개념을 만들기 어렵다. 복구는 초심자에게 시킨다. 이것이 이상적인 복구활동에는 필요하다. 초심자는 Cost, 기술에 관심이 약하다. 자신의 이상을 실현시키고자 의견을 낸다. 전문가는 다만 기술적 관점, Cost적인 관점의 양방향을 뒤에서 만족시키도록 하면 된다.

**제13조 : 복구의 Image up을 고려한다.**

손해, 파괴를 입은 후에는 반드시 사람들로 부터 비판을 받게 된다. 그러므로 복구를 위한 Image up책이 필요하게 된다. 홍보부는 복구의 Image up작전을 세워서 기업이 손해를 입은 것에 대하여 복구대책의 과정을 전할 필요가 있다.

어떠한 파괴를 입어도 복구의 Image가 좋게 되면, 그 사회에서의 기업입지는 상승한다. 복구에 시간이 걸리고, 복구의 Image도 명확하게 나타내지 않으면 사회의 비판을 받아 인기가 없게 된다.

**제14조 : 복구의 공동체제를 갖춘다.**

단독사고는 단일 기업의 책임이다. 그러나 그 사고가 사회적인 영향력이 있다면, 단일기업만으로 복구하는 것보다도 복구의 공동체제를 갖추는 것이 더욱 좋다.

기업, 지역사회, 소비자 등이 하나의 사고재발을 위하여 공동체제를 갖추는 것이 복구의 Innovation에 도움이 된다.

**제15조 : 복구의 Checking system을 갖는다.**

복구를 효율적으로 하는 데에는 어디를 체크할 것인가 하는 위험감사가 필요하게 된다. 위험감사는 위험의 발견, 예치-예방, 대처-복구의 모든 면에 도입되어야 할 것이지만, 특히 복구의 단계에서는 복구의 처음과 끝의 단속을 명확히 하기 위해 위험감사의 도입이 바람직하다.㉞

**언더라이팅(Underwriting)**

언더라이팅은 위험을 인수하거나 거절하는 과정이다. 여기에는 또한 위험을 인수할 경우 보험인수조건을 결정하는 것을 포함한다. 원래 언더라이팅이라는 용어가 사용된 경우는 보험업의 운영을 가리켰다. 보험과 언더라이팅은 이 경우에 같은 의미의 내용을 나타냈다. 오늘날에는 더욱 제한된 의미를 나타내고 있는 셈이다.

언더라이팅은 고객이 될만한 보험계약자가 제외하는 위험을 평가하기 위한 체계화된 기법이다. 언더라이팅의 기능에는 각 위험을 평가하고, 선택하여 분류하며, 보험요율을 산정하는 일을 포함할 뿐만 아니라, 인수할 각 위험에 제외되는 담보범위기준과 보험금액을 설정하는 일이 있다. 언더라이팅의 목적은 위험의 안전하고 유리한 배분을 확보하는데 있다. 언더라이팅의 부차적 목적은 언더라이터가 예정된 기준을 충족시키도록 보증하기 위하여 사용되는 규제 및 절차를 공식화하고 관리하는데 있다.