

企業의 成長과 Risk Management

본 내용은 90년 11월 23일 한국위험관리학회 창립기념 제3회 세미나에서 일본 RISK MANAGEMENT학회 회장이며 관서대학 亀井利明(카메이)교수가 발표한 것으로서 그 전문을 소개한다.

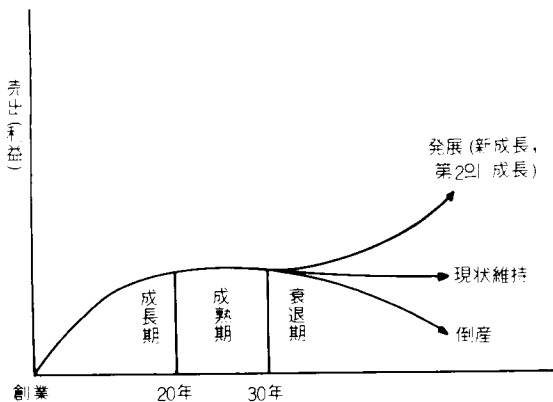
i. 企業의 Life Cycle

(1) 人間이나 商品에 壽命이 있는것처럼 企業에도 壽命이 있어 平均 30年の 繁榮 밖에는 謳歌할 수 없다.

(2) 企業의 成長段階에서 成熟 그리고 衰退期를 맞이하는 Life Cycle은 아무런 革命이 없는限 30年程度에 不過하다.

(3) 어떤 企業도 本業比率이 70%를 넘고 從業員의 平均壽命이 30歲를 넘었을 때에 그 Life Cycle上的 成長期는 끝나고 成熟期에서 衰退期로 들어간다.

企業成長曲線



My co. One-man Co. Your Co.(Excellent Co.)

2. 企業危險의 分類

(1) 戰略 Risk

Restructuring Risk(新事業戰略의 Risk)

Global Risk(海外進出戰略의 Risk)

Innovation Risk(革新戰略의 Risk)

(2) 管理 Risk

全般管理 Risk(組織化, 部門調整, 人材登用, 性格危險)

部門管理 Risk(生産, 販賣, 財務, 勞務管理의 Risk)

(3) 外部 Risk

災害 Risk(地震, 火災, 爆發 등)

賠償 Risk(環境汚染, 製造物責任, 自動車事故 등)

犯罪 Risk(盜難, 誘拐, 製品脅迫, 컴퓨터-犯罪 등)

3. Restructuring Risk와 그 Management

(1) 企業이 成熟期에 들어가면 새로운 成長分野를 追加하기 위해서 事業構造의 再編, 新規事業에의 進出을 必하지 않으면 안된다.

(2) 異業種轉換 多角化戰略, 合併·賣收(Merger and Acquisition; M & A) 등이 企業革新을 必要로 한다.

(3) 企業이 發展하기 위해서는 重大한 投機的危險을 保有하지 않으면 안되지만(保險의 保有), 同時に 母會社는 위험을 轉嫁하고, 다른 會社에 危險을 負擔시킬 필요가 있다.

(4) 企業規模의 適正化, 事業部制의 徹底, 優秀한 人材의 確保와 後繼者의 育成과 같은 Risk Control이 要請된다.

4. Global Risk와 그 Management

(1) 輸出一邊倒의 經營은 必然的으로 國際化經營으로 發展하고, 海外投資나 海外生産을 통하여 多國籍企業化된다.

(2) 母會社는 海外經營據點을 하나의 共通된 戰略으로 總括하여 資金, 人材, 技術, 情報, Trademark, 販賣網 등의 經營資源을 活用하고 있다.

(3) 海外進出戰略은 國際化戰略이기도 하다. 거기에 介在하는 Risk는 外換 Risk, 信用 Risk, Country Risk 등 外에 現地社會와의 摩擦 Risk나 犯罪 Risk도 重大한 Risk가 된다.

(4) 輸出保險(貿易保險)의 利用, 海外投資準備金の 設定과 같은 Risk Financing이 必要하나, 때에 따라서는 縮小經營이나 撤退와 같은 Risk Control이 要請된다.

5. Innovation Risk와 그 Management

(1) 企業이 生存을 維持하기 위해서는 항상 企業은 變身해가지 않으면 안된다. 즉 企業革新이 필요하며, 現狀維持는 衰退 또는 倒産으로 이어진다.

(2) 革新戰略에는 技術革新戰略과 經營革新戰略이 있다. 前者는 新製品의 開發, 新技術의 開發, 新生産方式의 導入 등을 뜻하며, 後者는 政策革新, 組織革新, 人事革新 등을 뜻하며 各己 對應하는 Risk가 있다.

(3) 企業의 生存, 發展을 위해서는 企業은 Innovation Risk를 감당하지 않으면 안된다. 그러기 위해서는 상당한 費用支出을 하지 않을 수 없는데, 그 效果와 對比해서 革新分野를 決定하지 않으면 안된다.

(5) 組織革新은 企業文化(Corporate Culture)의 革新이 中心이다. 創業者精神, 經營理念, 社風, 地域奉仕, 企業의 行動規範, 企業서비스의 硬直化나 風化를 改革할 필요가 있다.

그러나 企業文化의 強調策, 高價인 藝術品の

收集, 哲學이 풍기는 圖書雜誌의 出版 등은 消費者의 反撥을 사기 때문에 새로운 Risk를 創設하는 경우도 있다.