

經營學의 커리큘럼에서의 危險管理

이 글은 Temple대학 Kailin Tuan 교수의 논문인 "Risk Management and Risk Management Education"중의 일부를 번역한 것이다.

危險管理는 偶發的 損失이 발생하는 露出危險 (Exposure)의 불이익한 영향을 최소화하기 위하여 조직의 活動·요원 그 외의 자산을 計劃·組織·指揮·統制하는 것이다.

우발적 손실이 발생하는 노출위험은 널리 존재하고 있으므로 모든 조직에서 위험관리는 필요한 기능이다.

담당 관리자는 사람들이 중병을 앓거나, 중상을 입거나, 사고가 기업을 파산에 이르게 하는 재해가 발생한다는 사실에 직면하고 있다. 따라서 관리자는 그와 같은 가능성에 대처하는 직접적인 책임이 있으며, 그 책임은 그들 조직만이 아니라 종업원에게도 확대되고 있다.

특히, 그들의 경제적인 생산성과 복지는 고용자가 조직화하고, 종업원이 효과적인 종업원 복지제도를 통하여 예측할 수 없는 사태에 대비하지 않은 경우에는 조직을 엄습하는 사고뿐만이 아니라 사망·중대 노동불능·퇴직에 의한 위협을 받게 될지도 모른다.

경영학의 커리큘럼에 위험관리를 포함하면, 장래의 기업 임원들은 조직의 계획을 방해하고, 목적달성을 저해하는 우발적 손실의 노출위험을 깨닫고, 비용면에서 효과적으로 처리함으로써 그들이 경영하는 업무활동의 효율을 높일 수 있는 것

이다.

그러나, 대부분의 경영학의 커리큘럼은 조직 및 종업원에 대한 우발적 손실의 노출위험을 어떻게 처리할 것인가의 대책을 등한히 하고 있으며, 적게나마 관여하고 있는 것은 다음의 측면이다. 즉,

- * 연간 GNP에서 재산 및 수익의 年間損失을 控除하는 경영학 코스의 시도
- * 推定 耐用年數의 종료 이전에 固定資產이 손해를 입거나, 파괴될 가능성을 다루는 생산관리·회계·재무론의 코스
- * 제품의 결함 및 거기서 생기는 責任 Claim을 예방하고, 조정하는 방법에 언급하는 Marketing·廣告論·생산관리론의 코스
- * 重要인물의 勞動不能·辭職에 따른 대처 또는 전 종업원과 그들의 가족에게 큰 영향을 주는 광범위한 종업원 복지제도·사회보험제도에 대응하기 위한 적절한 전략을 나타내는 人事·計劃·組織行動論의 코스
- * 사고가 일시적일지라도 업무활동의 약간 또는 전부를 休止시킨 경우—그러한 정지는 경영학의 커리큘럼에서 배우게 되는 관리의 모든 영역에 실질적으로 현저히 작용하는 것이 사실이지만—정확히 장래의 관리자가 대응하도록 준비하는 경영의 어떠한 코스

이러한 커리큘럼에서 생략되어 있는 것은 대부분의 Business School 학생들이 다음에 기술하는 측면의 경영상의 유효한 대응 즉, 분석 내지

예방의 방법을 배우지 않고 졸업한다는 것을 의미한다. 예를 들면,

* 매년 미국의 조직에 재산손실·책임손실·순이익의 상실로서 추정되는 1,000억\$의 비용을 부담시키고 있는 수천건의 사고(이들의 일부만 보험으로 處理되고 있으며, 이들 조직은 미국의 모든 기업에서 지불되고 있는 年間 配當보다 훨씬 많은 400-500억\$을 보험에 지불하고 있다.

* 환경오염, 사회보장제도의 염려스러운 장래, 뉴욕 證券去來所에서 취급하는 有價證券의 절반 이상을 갖는 보험회사의 年金基金의 소유권 혹은 미국 인구의 전반적인 노령화 현상이라는 경제학적 大潮流(Megatrend) - 이것은 미국 경제의 장래와 개개 조직의 운명 양쪽을 결정 지우는 우발적 손실을 만들어내거나 악화시키고 있다.

* 미국의 고용주가 - 의무 혹은 법적 요청의 어느 것에 의한 동기부여이든 - 전 종업원 및 그들의 피부양자에 대한 일생동안 경제적 복지를 위해 부담하고 있는 경제적, 사회적 책임의 증대.

* 은행, 보험회사와 같은 각종 금융기관의 역할·장래성·이해의 대립·정부 전 레벨에서의 규제 단체, 보험·신용, 그외 각종 안전 계획의 Marketing·Chain 전체에 관여하는 중개업자 - 이들 행위는 개개의 조직 및 전체 경제가 실제 손실 혹은 위협하에 있는 우발적 손실에 대응하는 효능에 직접 영향을 미치고 있다는 측면이다.

그러므로 경영학의 커리큘럼은 적절하게 된 경우, 경제학적 개념, 재무적 개념, 법률적 개념, 통계적 개념, 관리적 개념 및 분석기법을 포함함에 의해 강화되고 있으며, 그들은 다음에 기술하는 사실을 학생들에게 인식시켜, 합리적으로 대응토록 하는 데 있다. 그것들의 사실에는

* 모든 조직은 - 포괄적인 종업원 복지제도를 준비할 필요성과 함께 - 재산손실, 수익상실, 그것에 인적손실이라는 우발적 손실의 노출위험에 직면하고 있는 것이다. 그들 전부는 만약 조직이 조직 또는 종업원에 대한 우발적 손실이 발생 혹은 위협에도 불구하고 조직의 목적을 달성하려 한다면, 효과적으로 관리하지 않으면 안된다.

* 실제로 관계되는 것은 각각의 관리자이고, 종업원이지만, 이 조직내의 각 직능은
→우발적 손실의 노출위험을 만들어 냐과 아울러

→각 활동에서 발생하는 우발적 손실을 예방 혹은 최소화한다/예방되지 않은 손실의 재무적인 일정부분을 보유할 책임이 있기 때문이다.

조직의 모든 활동은 우발적 손실에 대하여 취약하며, 조직내의 모든 경영직능은 그러한 손실을 만들어 냐과 아울러 대처하기 때문에 위험관리는 회계·재무·인사관리가 그러한 것처럼 조직에 당연히 침투할 것이며, Business School의 커리큘럼에 있어서도 그와 같다.

조직에 있어서 인간을 유효하게 관리하지 못하거나, 재무책임을 갖지 않고서는 어떤 일도 할 수 없는 것과 같이 조직의 모든 활동이 성공적으로 작용하는 우발적 손실의 노출위험에 상당한 주의를 하지 않으면 안될 것이다.

모든 기업의 직능에 대한 우발적 손실의 가능성에 주의를 기울이면, 당해 기능담당의 장래 관리자는 다음에 열거하는 방법을 당연히 이해하고, 그 기능을 취급하는 커리큘럼은 그것에 관한 정보를 내용으로 하는 것이다.

여기에 포함되는 것은

◆ 우발적 손실의 중요성과 그 노출위험의 확인·평가방법

◆ 대부분의 경영학의 커리큘럼에는 현재 認知되

지 않은 새로운 방법으로 여러 개념을 사용하고 있으므로, 통계학, Finance, Operations Research, 人的資源 管理 및 다른 학문 영역에서의 여러 개념에 의거하여 이들의 우발적인 손실을 최소화하기 위한 전략을 개발하는 방법

* 우발적 손실의 예방 혹은 그것에서의 회복을 위한 자금을 준비하고, 비용면에서 효과적인 전략을 선택·실천하는 방법이다.

경영학의 커리큘럼에 위험관리의 개념을 포함시켜도 장래의 임원들 전부를 우발적 손실의 예방방법 혹은 손실에서의 회복을 위한 자금을 준비하는 방법으로 전문가에게 시키는 것에 지나지 않는다.

그와 같은 전문적인 지식은 위험관리를 전문으로 연구하거나 전공하는 사람의 본분일 것이다. 그러므로 전반적인 경영학의 커리큘럼중에 기초적인 위험관리를 넣는 것은 잠재적인 우발적 손실에 관한 준비의 중요성을 장래의 임원 모두가 인식하게 하는 것이다.

知覺을 높임에 의해서 모든 임원들은 조직 전체를 통해서 다른 전문가와 함께 Loss-Control 및 Loss-Finance 전문가의 과업을 통합시켜 우발적 손실에 대한 광범위한 노출위험의 존재에 관계없이 조직의 기본적인 목표를 효과적으로 달성시키는 전체적인 프로그램을 갖고 나가는 것이 더욱 가능할 것이다.

장차 관리자가 될 학생들에게 위험관리에 대하여 知覺을 주는 데에는 모든 나라의 대학에 있어서 위험관리를 가르치기 위한 기본적인 概要가 제안되어야 할 것이다.

危險管理 指導 概要(提案)

獨立코스로 하든, 다른 경영코스의 한 분야로 하든 경영학의 커리큘럼중에 위험관리를 編入하

는 기본 목적은 우발적 손실에도 불구하고 조직의 목표를 달성하기 위하여 스스로 책임을 수행하는 장래의 임원을 양성하는 것이다.

이것이 요청하는 것은 조직내의 관리자가 다음의 것을 할 수 있도록 하는 것이다. 즉,

* 그들이 관리하는 모든 활동에서 발생하는 잠재적인 손실에 의한 경제적, 재정적으로 중대한 노출위험을 분석하고, 조직의 목적달성에 어떠한 장애가 되는가의 관점에서 이들의 노출위험의 중요성을 평가할 수 있을 것.

* 손실예방, 손실지불이라고 하는 양자를 포함한 각종 위험관리 기술이 이들의 손실노출위험에 어떻게 잘 적용시킬 수 있는가를 인식할 수 있을 것.

* 이들 선택적인 위험관리 기술의 각각의 비용과 편익을 평가하여 비용면에서 효과적인 기술 혹은 그들의 조합을 선택할 수 있을 것.

* 선택된 위험관리 기술의 실행을 관리할 수 있는 것 등이다.

손실 노출위험의 결정, 실행 가능한 위험관리의 선택안의 인식, 이들 기술중 비용면에서 효과적인 것의 선택, 선택된 기술의 실행 관리라고 하는 이들 4가지의 기법을 개발하기 위해 Business School의 커리큘럼은 이하에 약술하는 要綱과 같이 수 많은 과목과 관계되어야 하는 것이다.

I. 損失 露出危險의 經濟的·財政的·經營的 意味

A. 노출위험의 확인

1. 노출위험의 타입

- a. 재산
- b. 순이익(수익의 감소/비용의 증가)
- c. 배상책임
- d. 요원 - 중요 인물

1) 조직에 의해서

2) 종업원에 의해서 - 이 경우 종업원 복리
제도에 의해 Cover된다.

2. 노출위험의 경제적·재정적·경영적 Impact의
평가방법

a. 재무제표, 그외 기록의 분석

b. Flow - Chart의 분석

c. Fault - Tree 분석 및 그외의 System
Safety 분석

d. Risk Management 질문표

B. 손실 노출위험의 평가

1. 손실빈도 및 손실빈도의 통계적 예측

2. 경영자 및 소유자에 대한 불확실성의 심리
학적 영향

II. 實行 可能한 選擇的 R.M Technique의 認識

A. Risk Management Technique의 종류

1. Loss Control Technique

a. 노출위험의 회피(노출위험의 완전한 제거)

b. 손실예방(손실빈도의 감소)

c. 손실경감(손실강도의 감소)

d. 노출위험의 분리(예측 가능성의 개선)

e. 보험자 이외의 손실 노출위험의 계약에 의
한 이전.

2. Loss Finance Technique

a. 손실 - 손실의 경상비 지불

b. 보유 - 적립식, 비적립식 준비금

1) 조직에 대한 손실에 대비하여

2) 종업원 복지제도에 의해 보상되는 종업
원에 대한 손실에 대비하여

c. 보유 - 손실지불을 위한 자금의 차입

d. 보유 - Captive 보험자

1) 조직에 대한 손실에 대비하여

2) 종업원 복지제도에 의해 보상되는 종업

원의 손실에 대비하여

e. 손실의 재무적 부담의 계약에 따른 보험자
외의 이전

f. 보험자와의 계약에 의한 손실의 재무적 부
담의 이전

1) 조직의 손실에 대비하여

2) 종업원 복지제도에 의하여 보상되는 종
업원의 손실에 대하여

B. 각 Technique의 예상 효과

1. 손실빈도, 강도에 관하여

2. 조직의 Cash - Flow에 관하여

3. 조직운영에 있어 불확실성에 관하여

4. 종업원 복지제도로부터 종업원 보증에 관하여

III. 決定Rule을 통하여 비용면에서 효과적인 R.M Technique의 선택

a. Cash - Flow, 수익율, 수익성, 富의 最大化
에 대한 재무분석

b. Game이론

c. Liner. Program(선형 계획법)

d. Cost/便益分析

e. Security - Needs

1) 조직 소유자와 관리자

2) 조직의 종업원

IV. 選擇된 R.M Technique의 實行

a. R. M부분의 조직화와 일상 업무의 수행

b. R. M Program의 수행에 있어서 타 부분과
의 보장상의 협동

c. 조직의 목적, 계획, 다른 여러 활동, R. M
업무의 통합

d. 종업원 복지제도의 관리운영