

# IMF 시대의 위험관리

김 용 달

〈삼성화재 위험관리연구소 부장·기술사〉

## 1. 머리말

“작년 이맘때쯤 수원에 있는 한 회사는 경영 효율화 및 구조 조정을 이유로 많은 종업원을 일시에 감원시켰다. 그 후 이 회사에서는 두 번의 큰 화재·폭발 사고가 발생하여 많은 재산의 손실은 물론이고 인명피해와 조업이 일시적으로 중단되는 등 한 때 또 다른 경영의 위기를 맞이하게 되었다.”

이 사례는 IMF 시대를 살아가는 우리들에게 일과성 해프닝으로 스쳐 지나가기엔 너무나 중요한 메시지를 전해주고 있다.

IMF 관리체제에 돌입하면서 우리 나라는 여러 분야에서 개혁을 요구당하고 있다. 안전분야에 있어서도 예외는 아니어서 정부와 기업 대부분이 안전관리 조직과 기능을 축소하고 안전시설 개선의 예산을 대폭 삭감 하고 있다. 그러나 경제가 어렵다고 해도 안전분야는 축소되어야 할 분야가 아니라 오히려 확대 되어야 할 분야라는 게 전문가들의 의견이다.

안전사고는 우리 사회의 경제적 어려움을 고려해 주지 않는다. 경제가 어려울지라도 안전에 대한 투자를 소홀히 하거나 안전의식이 조금이라도 해이해진다면 우리에게 제2의 성수대교, 삼풍백화점 붕괴사고와 같은 대형사고의 악몽이 재현될지도 모른다.

선진국의 예를 보면 1920년초 세계 경제공황

시기에 미국은 기업을 중심으로 경영의 효율화를 위한 “위험관리” 이론을 창안하고 발전시켜 오히려 위기를 기회로 발전시킨 바 있다.

## 2. IMF 시대의 위험관리 기능 및 역할

### 가. 예상되는 위험

'94년 10월 성수대교 붕괴, '95년 4월의 대구 도시가스 폭발 사고, 같은 해 6월의 삼풍 백화점 붕괴 등 대형사고를 겪으면서 우리 사회는 새삼스럽게 안전관리의 중요성을 크게 하였고 국가 재난관리의 틀을 새로 갖추기 시작하였다. 재난관리기구와 인력, 장비가 보강되었고 시설물에 대한 안전점검 활동을 강화하였으며 그 결과 상당한 성과를 거뒀다. 이는 구체적인 통계를 통해 확인할 수 있는데 '93년부터 '95년까지 3년간 10건의 붕괴·폭발·교통사고 등 대형사고로 1,201명이 사망했으나 96년과 97년에는 대형사고가 1건으로 크게 줄은 것이다. 이는 사고의 예방관리가 얼마나 중요한 것인가를 단적으로 보여주는 일면이라 할 수 있다.

안전관리는 지속적으로 수행하는 것이 중요한데 대형사고가 발생하면 원인과 책임규명, 대책수립 등으로 들끓다가도 시일이 지나면 언제 그런 일이 있었느냐는 듯 쉽게 잊어 버린다. 그리고 대책수립 등 후속조치의 이행도 미진해진다. 이러한 가운데 우리는 IMF를 맞이하게 되었다.

어느 기사에 의하면 정부의 경우 최근 공무원 인원감축의 일환으로 노동부 지방 노동사무소의 산업안전과를 폐지 하려는 움직임을 보이고 있으며 정부가 행정규제 및 중복규제를 완화해 주기 위해 97년부터 시행된 ‘기업규제 활동 완화에 대한 특별조치법’은 오히려 산업안전을 크게 후퇴시키고 있다는 주장이 일고 있다. 이 법안이 시행된 후 1년 만에 안전·보건관리자가 7,300명이나 줄어들었고 안전관리자 선임 사업장도 24,296개 기업에서 17,445개 사업장으로 감소되어 6,851개 업체는 아예 안전을 외면하는 등 많은 부작용을 초래하고 있다.

기업의 경우도 마찬가지이다. 대기업 D사의 경우 지난해 안전 부문 예산이 270억원이었으나 올해의 예산은 70억원으로 줄었다고 한다. 중소기업의 경우는 더욱 심각하여 그나마 최소한 유지해오던 안전관리 인원이 1차적으로 감원이나 정리해고의 대상이 되고 있다고 한다.

안전관리 조직 및 인원의 축소와 안전시설에 대한 투자의 감소는 곧 대형사고와 사고다발을 예견해주는 적신호로 생각된다.

#### 나. 위험관리 절차

##### (1) 위험의 확인

경제여건이 크게 변화하는 시기에 있어 기업은 기존에 잠재되어 있던 위험뿐만 아니라 외부적인 환경변화에 따른 신종 위험과 변화된 잠재위험을 빨리 확인하는 절차를 거쳐야 한다. 몇 가지 예상할 수 있는 변화된 위험과 신종 위험은 다음과 같은 것이었다.

- 주요 거래처의 조업 중단 및 사업포기로 인한 새로운 위험의 존재 가능성
- 원재료 및 외부 서비스 공급처의 사업중단에 따른 위험
- 자금난을 겪고 있는 공급처가 비용 절감을 목적으로 질이 낮은 원자재로 교체 공급할 시에 발생할 수 있는 위험

- 조업 시간의 경감 및 인력감소에 의해 시설물의 관리부실에 따른 사고위험
- 제품 재고가 증가함에 따라 적재 수준이 높아지고, 통로는 좁아지며, 단위 면적당 적재량의 증가에 기인한 위험가중
- 유지관리(Maintenance)에 대한 일정 변경 등으로 장비 및 시설물의 고장
- 안전점검 활동의 감소로 사전에 발견할 수 없는 위험의 발생
- 비용을 줄이기 위한 생산 라인의 변경에 따른 위험

#### 다. 위험의 평가

위험의 평가는 손실의 심도 및 빈도를 결정하는 과정을 의미한다. 손실의 심도는 생산계획의 수정이나 동산 가격의 변동 등에도 직접적으로 영향을 받고 손실의 빈도는 유지관리 및 검사활동의 감소와 원자재의 대체 등에도 영향을 받는다.

지난 1월 국내의 한 조사기관이 1,908개 제조업을 설문 조사한 결과 과반수 이상이 현재의 IMF 체제하에서 ‘원자재 원가상승’을 가장 우려하는 것으로 나타났는데 원자재 가격의 상승은 단위 면적당 자산가액의 상승을 의미하므로 화재 사고시 손해액의 규모는 그만큼 증가하게 된다. 또한 본 조사에서 과반수에 가까운 업체들이 운영자금의 부족을 호소하고 있으며 이러한 자금부족은 정기적인 유지보수 안전검사 등 공정절차에 악영향을 미칠 것으로 생각된다.

#### 라. 의사결정

외부적 요인에 의한 재정 압박과 그로 인한 내부적인 악영향은 경영층으로 하여금 의사결정을 더욱 어렵게 하고 있다. 어려운 경제 상황하에서 최고 경영진은 기업 내에 존재하는 위험을 기업에 유리한 쪽으로 변화시키는 것이 이러한 의사결정을 하는데 중요한 변수가 됨을 인식하여야 한다.

안전관리에 대한 투자가 성공적인 효과를 거둘

수 있었던 의사결정 사례가 있다.

96년 1월 국내 화학공장의 증대재해 방지를 위하여 시행된 공정 안전 관리(Process Safety Management) 제도는 사업장 내에 공정에 대한 기초자료의 체계화 작업에서부터 공정 위험성 평가, 설계 및 공정 변경시 관리방침, 비상시 조치 계획 등에 이르기까지 철저한 종합적, 과학적인 대책을 수립토록하는 안전관리 제도이다.

Y사 및 L사의 경우 이 제도를 적절히 운영함으로써 사고는 현저히 감소되었을 뿐만 아니라 품질 및 생산성이 크게 향상되었으며 손해보험 회사로부터 안정적인 공장운영 및 리스크 경감 노력을 인정받아 연간 약 20억원의 보험료가 절감되었다고 한다.

사고 예방을 위한 점검은 대상과 시기의 우선순위 결정이 상당히 중요하다. 예를 들면 소방시설에 대한 점검활동의 제한으로 주간 단위로 테스트 하던 소방펌프를 월 1회 등으로 점검주기를 늘린다면 다른 점검활동에 비하여 더욱 심각한 결과를 초래할 수 있다. 즉, 유사시에 소방펌프가 정상적으로 작동할 수 있는 가능성의 확률이 4배 이상으로 감소하게 된다.

이러한 의사결정 과정에서 고려해 볼 수 있는 항목은 다음과 같은 것이 있다.

- 경기침체에 따른 신종 위험을 확인하기 위해서 시설 및 운영체계에 대한 사전 검토 작업
- 생산 및 지원설비뿐만 아니라 안전관리 설비에 대한 검사, 테스트 및 유지 보수의 우선순위를 결정
- 검사, 테스트 및 유지보수의 빈도수가 감소함에 따른 사고 영향 평가 실시
- 예산의 절감 과정에서 위험이 증가하지 않는 부분에 대한 저비용 요소의 선택

### 3. IMF 시대의 사고방지 대책

#### 가. 저비용 고효율의 안전관리활동 강화

기업환경이 급격히 악화된다고 해서 천편일률적인 예산 삭감 및 인력의 축소 등은 바람직하지 못하다. 설비의 노후화, 종업원의 실수 등으로 발생하는 사고를 완벽하게 예방할 수는 없다. 따라서 사업장에서 발생할 수 있는 사고로 인한 예상 손해액과 사고 예방활동에 필요한 투자비를 철저히 분석하여 정량화하는 노력이 필요하고 시설개선, 유지보수 및 안전점검 활동의 범위를 재조정함이 필요하다. 특히 소방시설 및 안전설비 등은 유사시에 즉시 사용할 수 있도록 평상시 철저한 관리가 필요하고 안전활동 강화를 통한 보험료 절감 등의 방안을 강구하는 것이 효과적인 대응 전략 중의 하나가 될 수 있다.

#### 나. 안전교육 및 훈련의 강화

고용불안 시기에는 종업원의 근무기강 및 안전의식 해이 등으로 사고가 그 어느 때보다도 많이 발생할 수 있다. 기업이 저비용으로 안전문화를 정착시키고 종업원의 실수로 인한 사고를 예방하기 위한 가장 좋은 방법은 교육·훈련을 강화하는 일일



것이다. 안전하게 작업하는 방법을 습득케하고 사고에 대한 대처 요령 등을 철저히 몸에 배이게 하는 반복적인 훈련이 필요하다.

그와 더불어 작업자의 불안전한 행동을 사전에 방지하기 위한 안전장치의 설치 및 안전작업 표준이나 매뉴얼을 개발·보급하여 실수로 인한 사고 예방에 만전을 기하여야 할 것이다.

**다. 기본에 충실**

사고란 사소한 원인으로 일어나는 것이 보통이다. 그러나 그 사소한 원인 뒤에는 기본에 충실 하였더라면 일어나지 않았을 사고가 의외로 많다.

기업의 처해진 외부환경이 어렵고 어수선할 때 일수록 안전분야 만큼은 기본에 충실하는 자세로 임해야 할 것이다. 여기에서의 ‘기본’에 의미는 평상시에 간과하기 쉬우나 하지 않으면 안될 매우 중요한 일들이 포함될 수 있다.


- 화재사고 예방 측면에서의 기본적인 사항으로는
- 각종 안전관련 법규 이행을 재확인하여 조치를 취하고,
- 정리정돈이나 흡연관리 및 용접관리 등을 더욱 철저히 하고,
- 누전이나 합선 등을 사전에 방지하기 위한 점검 및 보이지 않는 곳의 전선 관리를 소홀히

- 하지 않으며,
- 최종 퇴실자의 전원차단이나 야간 당직자의 순찰활동 강화,
- 소방펌프 등 주요 소화 설비에 대한 주기적인 점검 및 테스트 강화,
- 사업장과 떨어져 관리가 소홀하기 쉬운 기숙사, 창고, 연구소 등에 대한 사고 예방 차원에서 관리감독을 강화 하는 등의 사항들이 포함 될 수 있다.

**4. 맺는 말**

우리 속담에 ‘불난집에 부채질’이라는 말이 있다. 요즘같이 국난에 가까운 위기에 온 국민이 움츠려들고 있는 상황에서 만약 대형 재난 사고가 발생한다면 우리 국민에게는 더 큰 충격을 주게 될 것이다. 또한 기업의 경우도 구조조정과 감량 경영, 임금동결, 투자축소 등을 추진하면서 자칫 안전관리가 소홀해질 경우 그야말로 불난집에 부채질하는 격이 되어 더 심각한 위기를 맞게 될 수도 있다.

어렵고 위기라고 생각되는 시기일수록 효율적이고도 합리적인 위험관리 절차를 거쳐 신중하게 의사결정할 것을 권고하고 싶다.㉞

	<p><b>“FILK”란</b>  <b>우수 방화·안전 관련 제품에 대해서</b>  <b>방재시험연구소가 품질을 인증하는 마크입니다.</b></p> <p>한국화재보험협회 부설  <b>방재시험연구소</b>          경기도 어주군 가남면 삼석리 66-1          전화 : (0837)83-9861~4 Fax : (0837)82-3627</p>
-------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------