

기업의 위험관리와 비용절감 방안

김 원 철 | 경영기획부 기획팀장

이 글은 '매일경제안전환경연구원' 초청으로 6월 16일 신라호텔 루비룸에서 개최된 매경SEL (안전환경리더스)클럽 조찬간담회에서 「기업의 위험관리와 비용절감 방안」이란 주제로 협회 오상현 이사장의 발표내용을 정리한 것임.



지 상 중 계

이들 위험을 외부로 전가하는 확실한 방법인 기업보험의 중목과 기업활동에서의 보험이 어떻게 접목되는지 살펴본 후 우리 협회에서 수행하고 있는 방재컨설팅업무가 기업의 위험관리측면에서 활용되는 사례, 그리고 결론 순으로 발표하겠습니다.

먼저 위험관리의 목적입니다.

최근에 위험관리의 필요성이 부각된 배경은 생산설비의 대형화에 따른 고액사고의 발생증가, 기술발전에 따른 새로운 위험물질의 출현, Global화로 인한 다국적 기업의 증가에 따른 관리리스크, 지식정보화시대의 도래로 컴퓨터를 이용한 정보집중화 현상, 대량생산에 따른 제조물배상책임 위험의 증가 및 소비자 보호운동의 심화 등에 기인합니다. 참고로 말씀드리면, 우리나라의 경우 아직은 제조물배상책임 문제에 대한 거증책임이 피해자에게 있지만, 작년에 입법된 제조물책임법(Product Liability)이 시행되는 2002년 7월 1일 이후에는 생산자(유통업자, 판매자)에게 거증책임이 있기 때문에 소송사태가 크게 늘 것으로 예상됩니다.

이와 같이 위험관리의 필요성이 부각됨에 따라 기업을 경영하는 동안 각종 위험에 대하여 이를 사전에 파악하고 그 위험을 분석, 평가한 후 적절한 대비책을 수립하는 것이 위험관리의 목적입니다. 한마디로 말하면, 손해 경감을 통한 이윤의 극대화와 기업의 영속성을 확보한다는 측면에서 기업의 목적과 위험관리의 목적은 맥을 같이한다고 하겠습니다.

다음은 위험관리 프로세스에 대해 살펴보겠습니다.

위험관리의 수행절차는 크게 3가지로 분류할 수 있습니다. 첫째, 위험의 파악(Risk Identification)에서 시작됩니다. 이는 기업활동에서 어디에, 어떤 리스크가, 어떤 형태로 존재하고 있는지를 발견하는 것을 의미합니다.



그 다음 단계는 앞서 파악한 위험을 평가(Risk Evaluation) 하는 것이며, 리스크의 성격과 크기를 분석하여 이로 인해 기업이 입을 수 있는 손실 정도를 예측하는 것입니다.

마지막 단계는 2단계에서 평가한 위험을 어떻게 처리할 것인가를 모색하는 단계로서 리스크가 경영에 미치는 영향을 고려하여 최적의 방법

을 선택하게 되는데 여기에는 위험을 경감하는 방법, 보험을 들어 보험회사에 위험을 전가하는 방법, 위험에 대비하여 자체적으로 적립하는 방법이 있습니다.

위험경감방법으로는 위험작업공정을 외주로 전환하는 것과 같은 “위험의 회피”, 하나의 공정에서 사고시 막대한 기업휴지손실이 예상되면 동일한 공정을 2개 라인으로 설치하는 등과 같은 “위험의 분산”, 사고예방을 위한 안전시설의 설치, 건물 내에서의 연소확대를 방지하기 위한 방화벽의 설치 등과 같은 “위험의 개선”을 들 수 있습니다.

위험관리 프로세스 상에서 유의해야 할 사항은 1단계에서 제대로 위험이 파악되지 않는 경우와 2단계에서 위험을 과소 평가한 경우 그리고 위험처리방법이 부적절한 경우를 들 수 있는데, 결국 기업의 과도한 부담으로 작용할 수 있다는 점을 깊이 인식하여야 합니다. 위험관리전문인력의 확보가 미흡하거나 없는 기업에서는 이러한 위험관리수행절차상의 하자가 발생할 수 있기 때문에 외부전문가를 활용하는 것이 효과적입니다.

기업 내부에 위험관리 체계가 전혀 구축되지 않은 경우에는 “위험의 파악, 평가 및 처리” 전 과정에 걸쳐 외부 전문가의 도움을 받는 것이 바람직하다고 봅니다. 왜냐하면, 기업 내 잠재된 위험요인을 찾아내어 분석, 평가한 후 사고예방시스템이나 방화시설과 소방시설의 설치 등과 같이 법적 요건도 충족시키며 위험도 줄일 수 있고, 또한 보험요율을 낮추면서 위험을 보장받을 수 있는 보

지 상 중 계

협설제도 가능하기 때문입니다. 어느 정도의 위험 관리체계가 구축된 기업의 경우에도 방재대책과 보험설계를 하나로 묶어 외부의 위험관리컨설팅을 활용하는 것이 비용면에서 유리하여, 매경안전환경 클럽 멤버인 모 그룹의 경우, 이를 적극 활용하고 있습니다.

기업에서 발생할 수 있는 리스크의 종류는 재산위험, 인적위험, 비용위험 및 배상책임위험으로 분류할 수 있습니다. 화재, 폭발 등으로 인한 건물, 기계설비, 제품, 원부자재의 손해 등이 재산위험(Property Risk)이고, 종업원의 재해사고와 교통상해는 인적위험이며, 휴업손실, 경영자의 상해, 질병 등으로 인한 수입손실 등은 비용위험(이익상실위험)에 해당하고, 화재폭발이나 독성가스 누출사고 등으로 제3자에게 끼친 대인·대물배상책임, 제품의 결함으로 인한 배상책임은 배상책임위험에 해당합니다.

기업에서 각종 재해예방이나 손실경감을 위한 노력을 기울이더라도 모든 위험을 제거할 수는 없으며, 설사 완전한 정도로 위험 경감이 가능하더라도 이에 소요되는 비용이 막대하므로 위험전가의 수단으로서 보험은 필수적입니다.

손해보험은 크게 보장성 보험인 일반보험과 보장성 및 저축성이 복합된 장기보험으로 나눌 수 있으며, 기업위험과 관련된 손해보험은 화재보험, 특종보험(책임보험, 기술보험, 상해보험, 종합보험, 원자력보험, 기타특종보험), 해상보험, 보증보험, 자동차보험 등이 있습니다.

그러나 보험상품에 따라 사고발생시 보상되는 위험과 보상되지 않는 위험이 있으므로 위험의 유형을 파악하여 보험상품을 선택하는 것이 중요합니다. 특정위험만 담보하는, 소위 “Mono-Line Cover” 보험으로는 화재보험, 해상보험, 자동차보험, 장기보험이 있으며, 단일상품으로 포괄적인 위험을 담보하는, 소위 “Multi-Line Cover” 또는 “All Risk Cover” 보험으로는 특종보험에서의 재물보험, 기술보험, 종합보험, 해상/항공보험

이 있습니다. 요즘 대기업의 경우에는 증권상의 면책위험을 제외한 전(모든) 위험을 담보토록 수 개의 보험종목을 결합하여 하나의 보험증권으로 계약하는 맞춤형 종합보험, 소위 Tailor-made Package Policy Form을 선택하는 경우가 많아졌습니다.

그러면 제조업체에 존재하는 총체적 위험, 즉 공장건설을 위한 자재 조달시부터 공장을 완공하고 제품을 생산하여 수요자에게 인도할 때까지의 위험에 대해 어떤 보험이 적합한지 살펴봅시다.

선적지 출항에서 도착지 하역까지의 위험에 대해서는 해상·적하보험을, 도착지 하역에서 조립 및 건설공사장까지의 위험은 운송·적하보험을, 기계장치의 조립 및 공장건설의 착공에서 완공 인도시까지의 위험에 대해선 조립보험, 건설공사보험, 도급업자 배상책임보험, 근재 및 사용자배상책임보험, 동산종합보험, 기계보험을 택하고, 생산활동 중의 위험에 대해서는 화재보험, 기계보험, 기업 휴지보험을, 생산된 제품에 대한 위험에 대해서는 화재보험, 동산종합보험, 생산물배상책임보험을, 생산된 제품이 수요자에게 인도되기까지의 위험에 대해서는 운송보험을 선택하여야 합니다.

이제까지 전체적인 위험관리 수행절차와 방법, 기업활동에 수반되는 위험과 보험과의 상관관계를 살펴보았습니다. 기업에서는 이러한 위험관리의 총괄적 개념에서 접근해야만 기업의 목표에 접근하는 위험관리가 가능하다는 점을 다시 한번 강조드리고 싶습니다.

저희 협회는 「화재로인한재해보상과보험가입에관한법률」에 의해 1973년 설립된 이래 지난 27년간 설립근거법의 목적인 “재해예방과 신속한 재해복구” 즉, “방재와 보험”이라는 위험관리의 기본업무에 충실하여 왔습니다.

그 일환으로 최근에는 방재컨설팅을 통해 기업이 필요로 하는 위험관리활동을 지원하고 있는데, 화재폭발 및 기타 위험에 관한 종합적인 방재계획을 수립하는 방재계획서 작성, 인화성 액체, 가연

지 상 중 계

성 가스, 독성물질에 대한 정량적 위험도 평가, 화재시물레이션을 통한 인명피난 대책의 수립과 방재설비의 효과 측정, 화재원인별, 공정별 발화 및 폭발위험요인 파악 및 대책 제시, 소방시설 및 건축방화시설에 대한 정밀진단을 통한 개·보수 대책 수립, 소화설비할인율검사와 우량할인율현장 조사를 통한 보험요율 할인사정, 아울러 보험가입의 적정성 및 최적의 보험설계 방안을 도와드리고 있습니다.

즉 기업활동 중에 존재하는 위험을 찾아내어, 그 위험을 계량화하고 기업실정에 적합한 위험처리방안을 손실예방 및 경감측면과 위험의 분산 및 전가 측면에서 심층적으로 분석, 대책을 제시해 드리니 필요하신 경우 저희 기술진을 적극 활용하여 주시기 바랍니다.

대표적인 방재설비사례를 소개 드리면, 인천 국제공항의 경우, 설계단계에서 위험평가와 방재 성능평가를 통해 약 10억원의 보험료 절감효과를 가져왔고 완벽한 시공을 위해 준공전 안전진단이 진행중입니다. 금호그룹의 경우 자사내 화재사고를 계기로 국내 및 해외 전체 사업장에 대해 위험진단을 정기적으로 실시하고 있습니다. 고리1호 기원자력발전소의 경우, 화재시 원자력 안전계통의 문제로 방사능 누출과 같은 최악의 사고가 발생할 수 있으므로 화재가 발생하더라도 원자로의 안전운전 및 안전정지가 이루어질 수 있도록 1999년부터 2001년까지 안전정지분석 연구용역을 수행중에 있습니다.

끝으로 우리나라 기업에 있어서 위험관리시스템의 개선방향을 제시할까 합니다. 우리나라의 기업에 있어서 보험계약관련업무는 통상적으로 재무부문에 담당하는데, 자체 안전관리 부문에서 잘 알고 있는 각종 위험이 보험계약시 반영되지 않거나 사고 발생 후 복구가 불가능할 만큼 낮은 보험금액으로 계약되고, 심지어는 즉시 개선할 수 있는 극히 낮은 위험을 보험에 가입하는 경우도 있습니다. 이러한 문제는 위험관리 프로세스 중

“위험의 처리방안”에서 살펴보았듯이 “안전관리”와 “보험”은 상호 밀접한 관계가 있지만, 이들의 유기적인 협력관계가 이루어지지 않기 때문입니다.

선진 기업의 경우 톱 매니지먼트의 직속 기구에 위험관리부문을 배치하여 권한과 책임을 부여하고 의사결정과정에 참여시키는 등 위험관리기능을 대단히 중시하고 있으며, 그 업무에는 사고 손실위험에 대한 회사정책의 수립, 안전, 보험 및 보안업무의 담당, 방화대책 및 비상대응계획의 수립과 사고조사, 리스크분석 및 보고 등 기업활동에 필요한 제요소가 포함되어 있습니다.

이제 우리나라의 기업도 선진 기업과 같은 위험관리시스템을 도입, 정착시켜 나가야 한다고 생각합니다. 기업이 비용을 최소화하여 이윤을 극대화하고자 하는 것은 지상 목표이지만, 이는 기업의 영속성을 대전제로 하고 있는 것입니다.

단 한번의 사고로도 기업은 파산위험에 직면할 수 있습니다. 물적 피해와 같은 직접손실은 보험에서 보상받을 수 있지만, 공장의 가동중지로 인한 손실, 공장 재가동까지의 Market Share의 감소나 상실, 제3자에 대한 배상책임, 주식 가치의 저하, 기업이미지 실추로 인한 무형의 손실 등 다양한 간접손실이 발생하여 사업영위 그 자체가 불가능할 수 있습니다.

그렇기 때문에 사고유형이 다양한 만큼 기업의 영속성 확보측면에서 자사실정에 맞는 위험관리시스템을 갖추는 것이 우리나라 기업의 위험관리 전개방향이리라 믿어 의심치 않습니다.

결론적으로 기업의 위험관리의 실효성을 높이고 관련 비용을 절감하기 위해서는 안전관리와 보험업무가 하나의 리스크매니저 통솔하에서 운영되는 시스템이 필요하며, 위험관리 프로세스 상에서 파악하지 못한 위험, 발견된 위험의 평가오류와 부적절한 위험의 처리방법 선택과 같은 위험요인이 존재할 수 있으므로 외부 전문가를 적절히 활용할 필요가 있다고 봅니다.