

# 기업체의 위험관리와 보험자의 역할



조 해 군  
〈한양대교수, 경박〉

## 1. 위험관리의 필요성

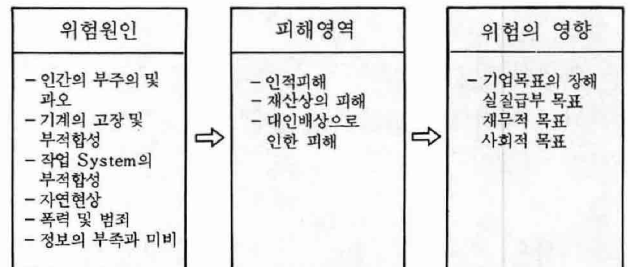
정적인 사회에 있어서는 기업활동에 영향을 주는 위험의 내용이나 종류가 단순하여 파악이 용이할 뿐만 아니라 위험의 정도나 빈도도 적었다. 따라서 이러한 단순한 사회에서는 기업의 제반활동을 계획하고, 조직하며, 지휘·통제하는 소위 경영관리의 기본적인 기능을 수행함으로써 기업은 그가 가지고 있는 위험에 손쉽게 대처할 수 있었다.

그러나 경제·사회가 복잡하게 되고 기술이 고도로 발전되며 기업의 규모가 대형화 되는 등 동적인 사회에 있어서는 위험이 다양화되고 기업의 모든 분야에 위험이 내재하고 있기 때문에 위험을 용이하게 파악하거나 예측하기가 곤란하다. 뿐만 아니라 기업위험의 발생빈도가 많아지고, 위험발생으로 인한 손해정도도

대형화되어 가고 있다.

기업위험을 발생하게 하는 원인은 매우 다양하고, 그로 인해 기업이 받는 영향도 다양하다. 다음의 도표는 기업위험의 발생원인과 그 영향을 나타낸다.

오늘날 증대되고 있는 기업위험은 발생원인도 다양한 형태로 나타나고 규모도 대형화되어 가고 있다. 따라서 기업이 추구하는 목표가 불완전하게, 때로는 전혀 달성하지 못하게 될 가능성도 높아지고 있다. 경우에 따라서는 한번의 재해로 기업이 도산상태에까지 이르게 되는 경우도 있다. 따라서 기업위험을 체계적으로 파악, 분석하여 위험의 발생을 사전에 방지, 회피, 극복하기 위한 전략과 수단이 기업정책적인 측면에서 관리되는, 즉 위험관리가 필요하게 되는 것이다.



## 2. 위험관리과정

합리적인 위험정책의 전략을 수립하기 위해서는 무엇보다도 경영자가 위험에 대한 올바른 인식을 가져 위험관리를 기업의 정책적인 차원에서 다루는 것이

필요하다. 둘째로 기업의 위험을 실제적으로 파악하지 않으면 위험정책의 전략을 수립할 수 없다.

기업이 실제적으로 직면하고 있는 위험상황을 파악하기 위하여서는 다음의 두가지 측면에서 조사하여야 한다.

① 위험발생원인에 대한 조사

② 위험발생의 영향에 대한 조사

이러한 조사를 위하여 일반적으로 다음 사항에 대한 검토가 필요하다.

① 위험의 발견 및 확인(Risk Identification)

② 위험의 분석(Risk Analysis)

③ 위험의 평가(Risk Evaluation)

상기한 세개의 단계를 거쳐서 위험상황이 파악되고 위험관리에 대한 구체적인 방안이 검토되는데 이와 같은 세개의 단계를 위험관리과정(Process in Risk Management) 또는 위험관리단계(Steps in Risk Management)라 정의한다.

#### 가. 위험의 발견 및 확인단계

기업의 모든 영역에 있어서 내재하고 있는 위험상황을 개략적으로 인식하기 위한 것이다. 이를 위하여 기업의 검사방법(Business Inspections Method)과 체크리스트법(Checklist Method)이 있다.

전자는 위험관리자 또는 안전관리자가 기업전반에 걸쳐서 위험상황을 일일이 조사하는 것이다.

후자의 경우에는 기업 전반분야에 잠재하고 있는 위험요인을 체계적으로 조사할 수 있도록 사전에 조사항목을 만들어 조사자가 모든 조사항목을 빠짐없이 검토할 수 있도록 하기 위한 것이다.

#### 나. 위험분석단계

위험의 발견 및 확인을 통하여 얻은 자료를 기초로 하여 구체적으로 위험의 발생원인이 무엇인가를 조사하며 위험이 발생하는 빈도와 정도를 조사하는 것이다.

위험을 분석하는 방법에는 경험적 방법과 분석적 방법이 있다. 경험적인 방법은 과거에 발생한 위험의 빈도 및 손해정도를 기초로 하여 위험상황을 분석하는 것이며, 분석적인 방법은 개개의 경험상황을 분석적으로 조사하는 것이다.

#### 다. 위험의 평가단계

위험정책의 수단과 방법을 마련하기 위하여 기업의 실제적인 위험상황을 종합적으로 판단한다. 위험의 평

가는 위험의 분석을 통하여 조사된 자료(위험의 발생원인, 위험상황의 정도, 위험발생으로 인한 영향 등)를 기초로 한다.

위험의 평가단계를 보면 다음과 같다. 첫째, 위험분석에 의하여 조사한 자료를 기초로 위험의 발생원인과 영향에 대하여 기업이 직접적 방법(위험의 방지 및 회피)이나 간접적 방법(위험의 이전 및 극복)으로 통제할 수 있는 위험과 그렇지 못한 위험(자연현상 등)을 구분해야 한다.

둘째, 대처가능한 위험은 다시 위험의 발생원인별로 구분해야 한다. 예를 들면 위험발생원인이 인간에게 있는 것, 기계에 있는 것, 작업시스템에 있는 것 등을 상호구분 및 분류하여야 한다. 이러한 구분은 위험정책의 구체적 수단과 방법을 마련하는데 큰 도움을 준다. 왜냐하면 위험발생원인이 인간에게 있는 것만을 별도로 구분하면 위험정책의 수단을 마련하는데 인사문제를 담당하는 사람과 협의할 수 있기 때문이다.

세째, 앞 단계에서 위험발생원인별로 각기 구분한 위험을 그룹별로 가장 빈번하게 발생할 수 있는 위험부터 순서대로 열거하여야 한다.

넷째, 사건발생의 빈도별로 열거한 위험에 의한 개별적 손해정도를 측정해야 한다.

다섯째, 세째와 넷째의 단계를 통하여 어떠한 위험이 기업에 얼마만큼의 타격을 주는지 분석해야 한다.

여섯째, 상기한 단계를 통하여 위험의 수단이 긴급히 필요한 순위로 개개 위험의 순위를 정할 수 있다.

이와 같이 하여 위험의 평가가 끝나면 이것을 기초로 하여 어떠한 위험정책적 수단과 방법이 필요한가를 조사하여야 한다.

### 3. 위험관리의 수단

위험의 확인, 분석, 평가의 단계를 거쳐서 기업전반에 걸친 위험상황의 구체적 내용을 인식하게 되면 어떠한 위험정책적인 수단을 어떻게 사용하여야 하는가 하는 문제가 야기된다.

위험정책적 수단을 선택하는 과정은 다음의 세가지 단계를 거치는 것이 바람직하다.

첫째로 어느 특정한 위험에 대처하기 위하여 어떠한 위험정책적인 수단이 원칙적으로 적합하고 기술적으로 유효한가하는 '유효성에 대한 조사'가 필요하다. 이러한 유효성에 대한 조사를 위하여서는 무엇보다도

위험의 분석과 위험의 평가를 통하여 파악한 개개의 위험상황에 대한 정보자료를 이용하는 것이 필요하다.

둘째로, 어떠한 위험정책적인 수단이 특정위험에 대처하기 위하여 경제적으로 유리한가 하는 '효율성에 대한 조사'가 필요하다. 효율성에 대한 조사는 위험정책적인 수단을 사용하므로 야기될 비용과 수익을 상호비교함으로써 가능하다.

세째로, 특정위험을 대처하는데 많은 위험정책적 수단을 사용할 수 있을 때 이들의 위험정책적 수단을 최적으로 결합하여 사용하는 소위 'Risk Management Mix'가 필요하다.

이와같은 단계를 거쳐서 위험정책적 수단이 결정되면 이들을 근본적으로 어떻게 사용하는가 하는 위험정책의 방향문제가 야기된다.

위험정책의 수단을 사용하는데는 크게 두가지 방향으로 대별할 수 있다.

- ① 위험발생원인에 근거한 수단의 사용
- ② 위험발생의 영향에 근거한 수단의 사용

위험발생원인에 근거한 수단이란 위험이 발생하지 않도록 하는 사전 예방적 수단을 의미하는데 이를 통하여 위험의 발생을 억제, 제한 및 배제하는 것을 의미한다.

기업위험이 발생하는 원인은 전술한 바와 같이 인간의 부주의 및 과오, 작업시스템의 미비, 정보의 미비 및 불충분 등에 기인하기 때문에 안전경보장치 등 기술시스템의 형성을 통하여 기술문제로 인하여 발생하는 위험에 대처하고 Zero Defects(Z.D 또는 무결점운동), 교육훈련 Error Cause Removal(과오원인제거 제안제도) 등을 통하여 인간의 결점과 부주의로 인한 위험의 발생을 제한하고 배제하는 방법이 있다. 또한 설비 및 시설, 기계 공구를 인간이 사용하는데 불편이 없도록 작업시스템을 형성하여 위험을 방지하는 방법과 정보시스템을 체계적으로 형성함으로써 정보의 미비 및 불충분으로 인하여 발생하는 기업위험을 방지하는 방법이 있다.

위험발생의 영향에 근거한 수단은 위험발생으로 인하여 기업이 입게 되는 부정적 영향을 억제하고 제한하려는 것을 의미한다.

영향지향적 위험정책의 수단으로는 다음과 같은 것이 있다.

- ① 위험의 제한
- ② 실질적인 경제적 위험의 경감

### ③ 재정적 위험의 경감

### ④ 위험의 분산

위험의 제한은 경보의 방법, 긴급수단, 위험의 차폐 등의 방법을 사용하여 위험발생으로 인한 손해정도를 제한하는 방법을 의미한다.

실질경제적 위험의 경감조치는 예를 들면 공장화재 시 경제적 손실을 가능한 한 줄이기 위하여 타 공장에 위탁생산하도록 하거나 소실된 기계를 재조달 또는 보수하도록 하는 방법을 의미한다.

재정적 위험의 경감조치는 보험의 방법, 준비금의 적립, 유동성의 보유방법을 통하여 위험발생으로 기업이 직면하게 되는 재정적 피해를 경감시키는 것을 의미한다.

마지막으로 위험분산의 방법은 위험대상객체를 분산시키거나, 분야의 업무기능을 분산시킴으로써 위험발생으로 인하여 나타날 손해의 경감을 목적으로 하는 위험정책의 수단이라 할 수 있다.

지금까지 위험정책의 전략을 수립하고 그를 합리적으로 수행하기 위하여 어떠한 위험정책의 수단과 방법이 사용되는지에 대하여 설명하였다.

## 4. 위험관리에 있어서 보험자의 역할

보험사업은 위험을 대상으로 하기 때문에 기업활동에 피해를 주는 각종 위험상황에 대한 전문적인 지식과 경험을 가지고 있다. 이러한 전문적 지식과 경험을 기업이 위험관리를 하는데 있어서 보험자가 제공하여 주는 것은 사회·경제적 측면에서 뿐만이 아니라 보험사업 자체의 발전을 위해서도 절실히 필요하다. 왜냐하면 위험에 대하여 인식이 부족하고 그릇된 인식을 가지고 있는 기업에게 보험자가 기업에 내재하고 있는 위험상황을 파악하여 이러한 위험이 기업에 어떠한 부정적인 영향을 주는가를 일깨워 주고, 기업이 직접적으로 대처할 수 있는 위험과 보험자가 인수하여야 할 위험을 구분하여 줄 수 있기 때문이다.

이상의 이유로 보험사업이 기업위험을 단순히 인수하여 보험사건이 발생할 경우에 그 손실을 보상하여 주는 보험사업의 소극적인 임무에서 탈피하여 기업이 위험관리하는데 있어서 보험자는 기업에게 위험에 대한 전문적인 지식과 경험을 제공하여 주는 서비스까지도 보험자의 임무로 인식하여야 할 것이다. ㉞