

信賴性應用研究

제2권. 제2, pp. 99-112, 2002

제조물 책임 리스크 자금조달에 대한 일반적 지침 연구

이동하, 오근태, 김명수

수원대 산업정보공학과

A Study on Product Liability Risk Financing Guidelines

DhongHa Lee, GeunTae Oh, MyungSoo Kim

Department of Industrial Information Engineering, University of Suwon

Abstract

Risk financing is defined as the methods applied to fund risk treatment and the financial consequences of risk. It is a major component of the transfer of risk and the retention of risk which are, in turn, parts of the risk treatment process. This study applied the general guidelines on risk financing to product liability risk. Product liability risk occurs when potential defects in the process of design, production, and distribution lead to accidents resulting in fatal, financial, and environmental loss. Risk on product liability may be financed in many different ways, each of which may be used singularly or in combination. The most popular and recommendable way suggested in the guidelines is the retention or use of reserves, transfer, credit or insurance.

1. 서론

복잡하고 숨가쁘게 변화하는 경영환경 속에서 리스크 관리 (Risk Management)는 기업경영상의 위험을 관리한다는 점에서 매우 중요한 과제로 대두되고 있다. 특히 PL법과 같은 새로운 법이 시행될 때마다, 기업은 새로운 재정적인 어려움에 직면하게 된다. 본 연구에서는 리스크 관리에 관한 국가규격들을 검토하고, 특히 제조물 책임법의 시행에 따라 새롭게 등장하는 PL 리스크의 대응방안에 관하여 자금조달 (financing) [4]이라는 측면에서 고찰한다.

근래에 이르기까지 제조물 책임 리스크에 대비한 자금조달 방법에 대해서는 막연히 정의된 민사상 책임을 보상하기 위한 배상책임보험 등이 주류를 이루고 있고 그 외의 리스크 자금조달 방법에 대해서는 잘 알려져 있지 않다. 최근 선진 각국 정부는 리스크 관리에 관한 일련의 국가 규격을 발표하면서 [1, 2, 3, 5] 리스크에 대응하기 위한 자금조달 방법을 구체화하여 공표하였다 [6]. 그중 호주뉴질랜드에서 공표된 리스크 자금조달 지침(AS/NZS HB141:1999)은 현재까지 나와있는 리스크 자금조달 규격으로 유일하며 내용이 포괄적이고 상세하여 제조물 책임리스크 자금조달방안으로 쉽게 채택할 수 있는 형태이다. 본 연구에서는 호주, 뉴질랜드 AS/NZS HB-141규격을 기초로 하여 제조물책임법 시행에 대비하여 제조물 책임리스크에 대비할 수 있도록 중소기업에서 쉽게 참조할 수 있는 형태의 제조물 책임 리스크 자금조달 규격을 개발하였다.

2. 리스크 관리와 리스크 자금조달

종래의 국내외 안전기준설정의 방향이 제품의 하드웨어적 설계에 대한 안전도 강화를 목표로 설정되어 왔으나 이것만으로는 제품이 갖는 잠재적 위험성 문제를 해결할 수 없었다. 잠재적 위험성을 체계적으로 줄일 수 있는 방법으로는 리스크 관리가 있다. 리스크란 예상되는 손실의 크기와 발생가능성으로 정의되며 리스크 관리란 예상되는 위험 요소와 발생가능성을 구명, 분석, 평가하여 리스크 수준을 확인하고 이에 대한 체계적인 저감 대책을 수립하여 리스크 수준 저감이라는 안전 목표를 달성하게 하는 관리 기법이다.

리스크 관리 기법을 제품안전 확보를 위해 도입하게 되면 제품이 갖는 잠재위험으로부터 파생할 수 있는 소비자들의 건강상, 재산상, 환경상의 손실정도와 이들의 발생기회를 제품의 리스크로 정의하게 되며 리스크 관리 기법을 통해 제품의 리스크 수준 저감을 조직적으로, 지속적으로 달성할 수 있다.

제품의 설계, 제조, 유통, 사용 과정에서 제품이 가진 잠재적 위험 요소에 대한 구명, 분석, 평가를 하고 관련된 리스크에 대한 제어가 이루어진다 하더라도 리스크를 완전히 제거할 수는 없는 것이기 때문에 손해의 가능성은 남아 있다. 따라서 기업이 회피할 수 없는 리스크에 대한 대책이 필요하다.

일반적으로 회피할 수 없는 리스크는 기업에 손해를 일으키고 손해가 발생한다면 그 손해

를 복구하기 위한 재무적 지출이 발생하게 된다. 리스크 자금조달은 기업의 재무적 안전성을 확보하기 위한 것으로써 제조물 배상 책임에 따른 재무적 영향을 가능한 한 신속하게 복구하기 위한 자금조달에 그 목적을 두고 있다.

본 연구는 제품 배상 책임 리스크에 대한 자금조달의 일반적 지침을 주 내용으로 하는 KS 규격을 개발하여 국내의 여타 산업분야에 적용할 수 있는 리스크 자금조달기법을 보급하고 현장에서 리스크에 따른 손실 대책을 세울 때 참조할 수 있도록 하였다.

본 연구는 리스크 자금조달에 관한 호주, 뉴질랜드, 캐나다, 일본 규격이 국내 현장에 적용되는 경우의 타당성과 문제점을 파악하고, 국내실정에 적합한가를 판단하였다. 리스크 자금조달에 관한 규격으로는 현재까지 호주 및 뉴질랜드에서 발표한 AS/NZS HB141: 1999가 유일하며 캐나다의 '의사 결정자들을 위한 리스크 관리 지침'(CAN/CSA-Q850-97)과 일본 '리스크 관리시스템'(TR Q 0001: 1998) 일부에 인용되어 있다. 호주 및 뉴질랜드에서 발표한 리스크 자금조달 지침(AS/NZS HB141: 1999)은 리스크 자금조달 분야에서 사용되는 가장 보편적인 기법(보험 및 자가 보유)을 채택하고 있어서 국내의 기업에 적용되었을 때 무리가 없을 것으로 판단되었다.

외국의 경우 기업 활동 중 발생한 리스크에 대한 자금조달 기법으로 외부보험을 일반적으로 많이 이용하고 그 외에 리스크에 대한 자가보유 방법으로 위험준비금, 위험기금, 자가보험 등을 이용하기도 한다. 이 규격은 제품 배상 책임과 관련하여 기업이 입은 손실을 보전하는 일반적인 자금조달 기법(외부 보험이나 자가 보험 등)에 대한 지침을 국내 기업에 대해 제공할 수 있다. 시행을 앞두고 있는 제조물 책임법에 대비하여 국내기업은 이 지침을 기반으로 손실에 대한 기업의 재정적 안정성을 확보하기 위한 대한 대책을 세울 수 있을 것이다.

3. 제조물 책임 리스크 자금조달 과정

리스크자금조달과정에 관한 본 연구는 2002년 7월 1일 시행된 제조물책임법에 대비하여, 제조물 위험성에 따른 리스크를 리스크 관리 기법을 사용하여 제어했을 때, 제어 후에 불가피하게 남아 있는 리스크에 대한 자금 조달 기법을 제공하기 위한 것이다. 리스크에 대한 자금 조달시 고려 사항을 지침화하여 제조물 결함으로 인하여 기업이 입는 손실에 대해 기업이 재무적 안정성을 확보하도록 하는 목표로 연구되었다. 이 지침은 리스크 자금조달에 관한 배경 설정 방법, 리스크 관리의 각 과정에서 리스크 자금조달과 관련하여 수행하여야 할 행동, 의사결정, 및 고려사항, 리스크 자금 조달 과정, 자금조달 시 고려 사항, 직무상 과오 및 누락에 대한 리스크 대응 방법, 자금 조달 방안 선정 시 중개인의 역할, 리스크 관리 성과에 따른 비용 할당 모형, 리스크 자금조달 과정을 위한 감시 및 검토 방법, 중개인과 보험회사에 대한 감시 및 검토 방법, 최상의 자금조달 방안을 위한 정보교환 및 상담, 리스크 자금조달에 대한 문서화 대상을 규정한다. 리스크관리과정에서의 자금조달방안 지침은 다음과 같이 구성되었다.

3.1 리스크 자금조달에 관한 배경 설정

리스크 자금조달에 관한 전략적 목표 설정, 조직의 재정적 위치 설정, 리스크에 대한 관리 태도 설정, 리스크 자금조달 책임자 설정, 및 기준 설정 과정을 수행한다. 리스크 자금조달 방법과 리스크 자금조달에 영향을 주는 기준은 전략적 목표, 조직의 재정적 입장, 및 관리체계에서 보는 리스크 인수(assumption)에 대한 견해로부터 결정된다. 이 규격은 조직의 크기와 상관없이 적용된다. 그러나 좀더 작은 조직의 경우에는 운용에 영향을 줄 수 있는 주요 손실 노출(exposure)에 집중하도록 좀 더 단순화된 방법을 선택할 수 있다. 또한 리스크 자금조달 방법의 결정에는 리스크 자금조달을 집행하는 책임자와 그들이 조직 내에서 지고 있는 상대적 책임에 더욱 영향을 받을 수 있다.

리스크 자금조달에 관한 전략적 목표 설정 과정은 리스크 자금조달에 관한 조직의 현재 상태를 밝히고 차후에 현 상태를 조정할지 개선할지를 결정하는 것이다. 보기를 들면 조직이 현재 가입하고 있는 모든 보험증권에 대해 공제액 또는 초과액을 높여서 보험가격의 불규칙한 변동에 미리 대처할지의 여부를 결정하는 일 등이다.

리스크 자금조달에 관한 궁극적 전략은 조직의 전반적인 전략에 맞추어야 하며 조직내의 모든 중요 요원들이 이에 대해 알고 있고 이해하고 있어야 한다.

어떤 종류의 리스크 자금조달 방법을 선택할 것인가는 이사진이나 경영진의 리스크에 대한 태도에 영향을 받는데 이들의 리스크에 대한 태도는 관련된 리스크의 종류에 따라 달라진다. 어떤 조직은 일반 운용 과정에서의 리스크에 대해서는 아주 적극적인 입장을 취하는 반면 이에 대한 보험 선택에 있어서는 낮은 공제액을 지불하는 보험을 선택하는 보수적 입장을 취한다. 비록 보험회사의 입장이나 공제액을 높여서 받을 수 있는 보험료 삭감 혜택이 리스크 자금조달 방법의 최종 결정에 영향을 줄 수 있다 하더라도 리스크를 받아들이는 태도는 조직이 처한 모든 리스크에 대해 일관성이 있게 적용되어야 한다.

리스크 자금조달과정은 조직에서 설정한 기준에 의거하여 이루어진다. 이 과정에는 조직의 입장에서 보면 중요하지 않은 손실로부터 중대 재난적인 손실에 이르기까지 손실이 어느 정도 되는가를 재정적 또는 그 밖의 단위로 표현하는 일이 수반된다.

손실에 대한 재정적인 척도는 일정기간 동안 단일 사건 또는 일 군(class)의 리스크에서 발생하는 리스크 전체에 적용된다. 일 군의 리스크의 보기를 들면 작업자 보상에 따른 리스크라든지 고용인 배상 책임(liability)에 따른 리스크와 같은 것이다.

3.2 리스크 구명

리스크를 구명하는 과정에서 자금조달 방안을 결정할 때 영향을 주는 요소를 규정하고 있다. 무엇이 일어날 수 있는가, 어떻게 왜 그런 일이 일어나는가와 같은 질문을 통해서 이 단계에서는 관리되고 자금조달을 해주어야 할 리스크를 구명한다. 모든 잠재적 리스크에 대해 문서화된 포괄적 목록을 개발하여야 한다.

가급적이면 포괄적이고 완전한 리스크 구명작업이 중요한데 만일 이 단계에서 문서화되지 않은 어떤 리스크도 향후의 상세 고려과정에서 제외되기 때문이다.

리스크를 구명하기 위해 제안된 몇 가지 방법은 다음과 같다.

- a) 집단 토의
- b) 해당 요원 또는 고객과의 인터뷰
- c) 개관 조사
- d) 이전의 보험 기록
- e) 회사 문서
- f) 회사 또는 산업의 손실 이력
- g) 공정, 작업흐름(workflow), 물류, 등의 흐름도(flowchart)
- h) 물리적 검사

리스크 구명 과정에서는 리스크가 조직의 통제하에 있건 있지 않건 일단 모든 리스크에 대해 이루어 진다. 리스크를 범주로 구분할 때 자금조달 방안이나 특정 보험 등급과 관련하여 그룹핑하면 향후의 리스크 자금조달 방안을 결정할 때 도움이 될 것이다.

규모에 관계없이 조직은 모든 분야의 리스크를 고려하는 것이 필요하다. 전통적인 리스크 분야 즉 재산, 배상책임, 차량 등에 관한 것 이 외에도 새로이 확장되어 가고 있는 리스크 분야 즉 법적 준수, 무역 관행 준수, 사법부에 의해 서비스 제공자나 컨설팅 제공자에게 부과된 각종의무 등에 대해서도 고려할 필요가 있다. 게다가 이사진이나 조직의 경영진들은 전반적인 회사 지배 (corporate governance)에 따르는 책임과 의무가 새로운 리스크 분야로 등장하고 있음을 고려하여야 한다.

3.3 리스크 분석

리스크 분석 과정에서 자금조달 방안을 결정할 때 영향을 주는 요소를 규정하고 있다. 구명된 리스크의 크기에 관하여 다음의 질문을 사용하여 정량화하여야 한다

- a) 리스크에 관하여 현재의 제어가 이루어지는 상황에서 손실을 초래할 수 있는 리스크의 발생가능성은 얼마나 되는가? 즉 얼마나 자주 손실이 발생하는가?
- b) 리스크의 결과는 얼마나 되는가? 즉 리스크에 관하여 현재의 제어가 이루어지는 상황에서 리스크가 얼마나 큰 손실을 야기하는가?
- c) 현재 사용되고 있는 리스크에 대한 제어 수단은 얼마나 효과적인가? 이 질문에 대해 대답하는 과정에서는 예방적인 제어와 손상에 대한 제어를 구별하는 것이 중요하다. 예방적 제어는 발생가능성을 줄이기 위한 것이고 손상에 대한 제어는 결과를 줄이기 위한 것이다. 과연 이들 제어가 작용을 할 것이며 어느 정도 작용할 것인가를 결정하여야 한다.

리스크 분석 과정에서는 각 구명된 리스크에 대하여 리스크 수준을 추정하고 이를 이용하여 리스크 대응 방안을 평가하게 된다.

손실을 초래하는 리스크의 발생가능성을 고려할 때는 다음과 같이 처리 하는 것이 일반적이다.

- a) 발생가능성은 리스크에 얼마나 자주 노출되는가하는 관점에서 평가되어야 한다.
 - b) 리스크에 대한 노출이 연속적으로 일어나는 경우에 발생가능성은 얼마나 많은 손실이 정해진 기간 중에 발생할 수 있는가 하는 관점에서 평가되어야 한다.
- 손실을 초래하는 리스크의 결과를 고려할 때는 다음과 같이 처리하는 것이 일반적이다.

- a) 발생 가능한 가장 큰 손실에 대한 추정이 이루어져야 한다. 여기서 손실은 총사망자, 총 부상자, 물리적 손상, 경영중단, 또는 재정적 결과를 말한다. 발생 가능한 가장 큰 손실에 대한 추정은 현재 가동중인 모든 리스크 제어수단이 작동하고 있는 경우에 대해서 뿐만 아니라 이 중 어느 것도 작동하지 않은 경우에 대해서도 이루어져야 한다. 보기를 들면 화재 리스크의 경우 스프링클러와 그 밖의 차단 체계가 계획된 대로 작동하는 경우에 발생 가능한 가장 큰 손실을 예측하여야 할뿐만 아니라 이 중 어느 하나도 작동하지 않고 화재가 확산되어 모든 연소재가 다 타버릴 때까지 화재가 난 경우에 발생 가능한 최대의 손실까지 함께 추정하여야 한다.
- b) 조직의 필요를 반영한 보상 가치 평가 체계를 설정하여야 한다. 보기를 들면 화재의 경우 파괴되고 손상된 재산을 완전히 복구하는 것까지 보상되기를 조직이 원하는 것인지 아니면 기능적 능력만 복구하기를 조직이 원하는 것인지를 파악하여야 한다.
- c) 손실을 초래하는 리스크의 효과가 미치는 범위를 생각하여야 한다. 리스크의 효과가 단지 관계자로 알려진 이해 당사자에게 미치는 범위만을 생각할 수도 있고 아니면 일반 대중에게 미치는 범위까지 생각하여 그들이 그러한 손실을 인정할 것인지 또한 누가, 무엇이, 얼마나 많은 대상이 그러한 손실에 영향을 받을 것인지 까지 고려할 수도 있다.

a), b)의 경우에는 일반적으로 관련된 조직 또는 비슷한 유형의 조직이 과거 손실로부터 받은 경험으로부터 결정될 수 있다.

제어는 사건의 발생가능성 또는 결과를 줄일 수 있다. 따라서 제어수단이 효과적이기만 하다면 요구되는 리스크 자금조달의 부담을 크게 줄여 준다. 그러나 전형적으로 리스크를 분석하기 전에 다음과 같이 3 단계로 진행하여 리스크 제어가 효과적이고 신뢰성 있게 적용될 수 있는지를 시험(test) 하여야 한다.

1단계: 어떤 제어도 무시하고 기본적인 리스크를 고려하라 즉 모든 제어수단이 쓸모가 없다고 가정하라 (최악의 시나리오).

2단계: 모든 제어가 통합되고 효과적으로 작용하고 있다고 가정하고 리스크를 고려하라 (최상의 시나리오).

3단계: 가장 발생가능성이 높은 경우를 고려하라. 이 경우는 일부의 제어수단은 작동되고 일부는 작동되지 않은 경우일 것이다.

리스크 자금조달 수준은 최상의 경우와 최악의 경우 사이에 올 것이며 각 자금조달 방안에 대한 비용편익분석의 결과에 따라 결정될 것이다.

리스크 자금조달수요를 분석하는 과정에서 결정을 주도하는 것은 일반적으로 발생가능성보다는 결과이다. 왜냐하면 조직이 대비하고자 하는 것은 리스크가 발생한 후에 리스크가 주는 충격(보기를 들면 지진)이기 때문이다.

발생가능성과 결과를 평가하는 과정에서는 사용할 수 있는 최선의 정보를 활용하여야 하고 가급적이면 주관은 피하여야 한다. 리스크 분석 결과는 독립적이고 지식이 많은 다른 사람이 분석해도 동일한 결과가 나올 수 있을 것인가에 의해 평가될 수 있다.

정성적 분석 (단순하고, 서술적이며 비수치적 척도를 사용)은 조직이 설정한 기준에 비추어 주요 손실을 초래할 수 있는 리스크를 대략적으로 결정하는 데 먼저 사용하고 이 단계에서 밝혀진 주요 리스크에 대해서는 그 다음 단계에 상세하게 결정된다.

3.4 리스크 평가

리스크 평가 결과에 따라 처리되는 자금조달 방안을 규정하고 있다. 일단 분석이 끝나면 리스크배경설정과정에서 개발된 기준에 따라 리스크를 평가한다. 그러면 어떤 리스크는 수용될 것이고 운용 예산이 지불될 것이다. 이들에 대해서는 진행상태를 감시하는 것 이외에 어떠한 조치도 필요치 않다. 한편 어떤 리스크는 수용불가로 판정을 받고 그러한 리스크를 초래하는 행위들은 중지될 것이다. 이런 종류의 리스크와 그 밖의 수용불가 판정을 받은 리스크에 대해서는 다음 사항을 고려하여 우선순위를 설정하여야 한다.

- a) 리스크 수준
- b) 특정 리스크에 대응하는데 드는 비용
- c) 리스크 대응에 쓸 수 있는 예산
- d) 법적 견해 또는 관계자 견해와 같은 외적 요인들

3.5 리스크 대응

리스크 대응에 따라 자금조달의 장기적 비용을 줄이는 방법을 규정한다. 리스크 대응방안으로 어떤 방안을 선택할 것인가는 조직이 처한 상황에 따라 달라진다.

본 연구는 리스크 대응을 위한 보험과 자체 자금 조달(self funding) 방안에 초점을 두고 있다. 이 양 방안에 대한 결정은 발생가능성과 결과를 줄인 후 리스크 수준을 고려하면서 이루어진다. 일단 조직이 특정 리스크에 대한 방안 선택에 대한 결정을 내리면 리스크 자금 조달 과정이 시작된다. 만족스러운 결정이 내려질 때까지 선택과정이 반복된다. 노출된 모든 리스크가 가장 비용 효과적이며 절약적인 방식으로 감소될 수 있도록 모든 노력을 기울여야 한다. 이렇게 함으로써 조직이 보유할 수 없는 리스크에 대해 자금조달 하는 일을 피할 수 있고 자금조달의 장기적 비용을 줄일 수 있다. 이런 절약 방법은 소규모 조직이나 수익률이 매우 낮은 상태로 운용되는 조직, 또는 심각한 재정적 제한 하에 운용되는 조직의 경우에 특히 필요하다.

3.6 자금조달 과정

리스크 관리 후 잔존 리스크에 대한 자금조달 과정으로 보험, 자체 보험, 또는 내부 자금 조달을 설명한다. 또한 리스크 자금조달 시 고려 사항을 규정하고 있다.

리스크 관리의 후기 단계에서도 여전히 결과가 심각한 리스크를 관리하여야 하는 경우가 있다. 이런 리스크에 대해서는 다음과 같은 이유로 자금조달을 하여야 한다.

- a) 리스크 저감 전략이 집행되었어도 상당한 리스크가 잔존하는 경우가 있다.
- b) 리스크를 저감하는 것이 비용 효과적이지 않은 경우가 있다.

대부분의 경우 리스크에 관한 자금조달은 다음의 방법을 조합하여 이루어진다.

- a) 보험
- b) 자가 보험(self insurance) 또는 내부 자금 조달(internal funding)

일반적인 지침으로는 보험은 단지 사용할 수 있는 모든 리스크 대응 방안을 고려한 후에 구입되어야 한다고 묵시적으로 규정해 놓았지만 때로는 보험구입이 전 과정에서 가장 핵심이 되는 경우도 있다. 특히 조직의 규모가 작을 경우에는 보험구입이 핵심과정이 된다.

3.6.1 보험

보험구입에 관한 주요 현안은 보험에 의해서 손실에 대한 자금 보상(financial cover) 범위가 그에 수반되는 보험 비용에 비해서 적절한지를 확실히 하는 것이다. 보험은 리스크를 재산에 대해라든지 또는 배상책임에 대해라는 식으로 군(class) 별로 보상한다. 게다가 보험회사에서는 보험회사에서 보상해주고자 하는 특정 리스크만을 보험 보상 범위로 한정하는 약관을 기입하여 보험증권을 발행함으로써 보험회사가 지게 될 잠재적 배상책임을 줄이려고 한다. 보험회사에서는 또한 각종 하위제한조건(sub-limit)이나 예외조건(exclusion)을 사용하여 책임범위를 좁힌다. 따라서 보험증권을 주의해서 검토하여야 한다. 보험중개인(intermediary)이나 변호사의 조언도 필요한데, 이들의 조언에 위해 리스크에 따른 손실이 완전히 보험 보상 범위 안에 들어가는지를 확실히 해두어야 한다. 보험요율은 다음에 의하여 결정된다.

- a) 보험금 지급(claim)의 발생가능성
- b) 보험금 지급의 기대 빈도
- c) 가능한 보험금 지급액
- d) 리스크가 발생한 시점에 있어서 보험시장의 수요와 공급요인

보험요율은 피보험자의 공제율이 클수록 낮아진다.

설정된 초과액 이상으로 보험 보상 범위를 늘리기 위해 다중으로 보상되는 보험증권을 구입할 수도 있다. 어떤 보험증권은 보험금 지급이 없는 경우에는 납부 보험료의 일부를 되돌려 주기도 한다. 또한 종합 공제(aggregate deductible)가 적용되어 보상을 받을 수 있는 보험증권도 구입 가능하다. 이 경우 조직은 일정기간 동안 정해진 금액이 될 때까지의 총 손실에 대해 공제받을 수 있다. 따라서 각 조직은 보험증권을 구입할 때 어떤 환경이 조직의 형편에 가장 잘 맞는지를 확인하고 그들의 필요를 잘 반영한 보험증권을 선택하여야 한다.

3.6.2 자체 보험 또는 내부 자금조달

어떤 경우에는 조직이 모든 종류의 리스크를 보유하기로 결정할 수 있다. 보기를 들면 다음과 같은 경우가 있다.

- a) 손실 예측이 가능한 경우. 보기를 들면 차량 손실, 제품 성능보증(warranty) 등은 손실 예측이 가능하다.
- b) 비용 효과적인 보험을 구할 수 없는 손실이 있다. 보기를 들면 환경 손실과 같은 것이다. 또는 어떤 리스크는 아예 보험에 가입할 수 없는 경우도 있다. 그러나 이와 관해서는 예전에는 보험에 가입할 수 없다고 여겨졌던 사건들에 대한 보험 보상 범위가 증가하고 있

는 추세라는 것에 주의할 필요가 있다.

또는 조직이 특정 부분에 대한 리스크를 보유할 것을 결정할 수 있다. 이와 같이 결정하는 이유는 다음과 같다.

- a) 보험회사가 특정부분의 리스크에 대해 조직이 보유하는 것을 선호할 수 있다. 조직이 특정부분의 리스크를 관리하는 것이 더 유리하다고 생각하여 이에 대한 가외의 유인(incentive)을 제공하기 때문이다.
- b) 보험회사로의 리스크 전가에 관련된 추가 비용, 보기를 들면 보험회사의 경비, 보험회사의 수익율, 법적 부과금, 및 세금 등을 피하여야 할 경우가 있다.
- c) 차량 손실과 같이 일반적으로 쉽게 상쇄(off-set)되는 사소한 손실에 대해서는 불필요하게 이증으로 지불되는 처리비용을 피하여야 할 경우가 있다.
- d) 보험시장의 수용공급요인의 변동으로 인하여 보험가격이 시간에 따라 변동할 수 있다. 이러한 보험시장의 가격 변동에 따른 비용변동을 줄여야 할 경우가 있다.

일반적으로 조직은 대부분의 리스크는 가능한 한 보유하고 빈도는 적지만 상당히 중대한(재난적인) 리스크에 대해서만 보험을 통한 자금조달을 하여야 한다. 빈도는 적지만 재난적인 리스크는 경영에 악영향을 줄 수 있기 때문이다. 빈도는 적지만 재난적인 리스크에 대해서는 보험이 자체 자금조달보다 훨씬 가치가 있는데 그 이유는 내부 자금조달로 적립해가는 중에 최대의 리스크에 노출되는 것보다는 외부보험으로 보상받는 것이 유리하기 때문이다. 한편 빈도가 크고 심각성이 작은 리스크의 경우에는 자체 자금 조달이 외부 보험보다 유리하다. 일반적으로 손실 수준에 완충(buffer) 금액을 더하고 수익률을 더한 금액에 대해 외부 보험에 들게 되는데 이 금액은 자체 자금조달보다 경쟁력이 없는 경우가 많기 때문이다. 그러나 어떤 경우에는 이런 손실을 보험회사(또는 제삼자)로 전가하는 것이 더 비용 효과적인 경우가 있는데 보험회사나 제삼자가 기술적 전문성, 보험을 처리할 수 있는 규모의 경제, 보험금 지급에 대한 통계분석과 관리를 더 잘할 수 있는 경우이다.

일부 또는 전부의 리스크에 대해 보유할 것을 결정한 경우 조직은 각 개별적 손실과 일정 기간 동안 발생된 총 손실에 대해 요구되는 자체 자금조달 수준을 결정할 필요가 있다. 그리고 이 비용을 각 손실이 발생할 때마다 지불할 것인지 아니면 일정 기간 동안 발생될 총 손실에 대비해 기금을 적립할 것인지를 결정하여야 한다.

어떤 조직에게는 작은 손실에 대해서는 발생할 때마다 비용으로 지출하고 그보다 큰 리스크에 대해서는 자체 자금조달 방법을 준비하는 것이 쉬울 것이다. 그러나 조직의 미래 성과에 미칠 심각한 충격을 피하기 위해서는 조직이 보유하는 모든 리스크에 대해 자금조달을 할 수 있는 준비금(reserve)을 마련하는 것이 더 절약적이다. 이것은 특히 소규모 조직일 경우에 적용되는 원리이다.

3.6.3 리스크 자금조달 시 고려 사항

대부분의 조직은 리스크 행위에 대한 자가 보험(self-insure)에 소요되는 자금을 자체보유 재원으로부터 마련하려 한다. 기금조성에 사용할 수 있는 방안은 다음과 같다.

- a) 준비계정(provision account)을 활용한다. 준비계정은 총 계정 원장(general ledger)의 일

부로서 정기적으로 수입의 일부를 준비 계정이란 이름으로 대변(credit)에 기장 해놓았다가 미래의 손실로부터 발생한 비용-차변(debit) 기입항목-을 상쇄하는데 사용한다. 준비 계정은 특정상황에만 사용될 수 있고 일반적으로 인정된 회계원리를 따라야 한다.

- b) 비상기금(contingency fund)을 활용한다. 여기에는 우발 사건 발생을 대비한 적립기금(sinking fund)가 포함되며 정기적으로 수익의 일부를 투자하여 조성한 기금으로부터 미래의 우발 사건 발생에 대한 지출을 한다.
- c) 연계매매(hedging)방법을 사용한다. 선물(forward)구매 또는 판매 방식을 통해 미래의 시장가격변동에 따른 손실을 제한하기 위해 사용되는 재무관리 기법이다.
- d) 보험 외의 보증을 활용한다. 보증은 계약적 장치로서 교역상의 지원자 (proponent)들간에 상호 리스크를 분산하기 위해 사용한다. 보증의 보기로는 제삼자보증(guarantee), 배상(indemnity), 상호 협정(joint agreement), 다자간 협정(joint and several agreement), 약속(undertaking), 등이 있다.
- e) 부저당(collateral)을 활용한다. 이 방법은 교역 상 지원자들간에 위험을 분산하기 위해 보증과 함께 사용하거나 보증과 별도로 사용할 수 있다. 부저당의 대상으로는 현금, 보증금, 다른 재산에 대한 선취특권(lien)의 형태가 있다.
- f) 회사 구조를 활용한다.

위의 각 방법은 관련된 리스크에 대한 자금조달 방법으로 널리 사용된다. 이런 방법을 집행하여 자금조달을 하기 전에 반드시 조직이 직면한 리스크가 이 방법에 의해 확실히 수용할 수 있는 수준으로 관리될 수 있는지를 고려하여야 한다.

소규모 조직들은 보험과 공제 방안을 선택하는데 있어 선택범위가 제한적일 수 있다. 중규모 이상 대규모 기업에서는 조직 전체입장에서 비용 효과적인 공제 수준과 각 개별 사업단위(business unit)별로 비용 효과적인 공제 수준간에 차이가 있을 수 있다. 효과적인 리스크 관리를 위해서는 각 손실에 대한 공제 전체(또는 공제의 일부분일지라도)에 대해서 손실을 야기한 사업단위(business unit)에서 책임지도록 요구하여야 한다. 이런 방법은 각 사업단위 또는 부문(division)으로 하여금 자체적으로 리스크를 관리하도록 하는 유인책이 될 수 있다.

조직 전체가 리스크를 보유하는 것이 개별 사업단위가 리스크를 보유하는 것보다 구조상 유리하므로 전형적으로 조직전체가 갖는 공제율이 개별 사업단위가 갖는 공제율보다 높다. 이 공제율의 차이는 기금 조성 방법(funding vehicle)에 따라 달라진다. 기금 조성방법에는 보기를 들면 내부 기금조성방법(internal fund), 또는 자체 보험회사(captive insurance company)를 이용하는 방법이 있다.

자체보험회사란 자가보험의 일종으로 모회사에 소속되어서 모회사의 사업 단위 또는 부문이 갖는 리스크에 대해 보험을 준비해주는 회사를 말한다. 이런 자체보험회사나 그 밖의 기금조성 방법을 사용하여 사업 단위 또는 사업 부문의 리스크를 전가시킬 수 있다. 이렇게 하여 대부분의 리스크를 자체 보유하면서 단지 재난적인 손실에 대해서만 보험회사나 재보험(reinsurance)회사에 전가시킬 수 있다.

자체보험회사의 변형으로는 소유주가 둘 이상인 상호소유 자체보험회사(joint owned captive) 또는 협회나 여러 기업이 공동으로 운영하는 상호 자금조달 풀(mutual financing

pool)이 있다. 대규모 조직은 여러 가지 변형을 지닌 비전통적인 방법을 사용하여 보험시장으로부터 리스크에 대한 보호장치를 구입할 수 있다. 이런 방법의 보기는 다음과 같다.

- a) 보험금지급액에 민감한 보험(claim sensitive insurance)은 최종가격이 보험기간 중의 손실에 따라 결정되는데 상한과 하한을 가진 공식에 의해 결정하거나 보험금 지급 경험에 따른 차환(claims experience refund)에 따라 결정된다.
- b) 다년간 또는 다중(multi-class) 보험 증권
- c) 유한(finite) 또는 재무 재보험(financial reinsurance) 상품은 선 손실 및 후 손실에 대한 보상수준을 규정하고 있으며 보상 수준은 보험금 지급액 범위에 따라 달라진다. 즉 손실이 전혀 없거나 최소한의 손실만 발생한 경우에는 보험료의 상당부분을 되찾을 수 있다. 이 이외에 조직은 다음과 같은 특정 유형의 리스크 전부에 대해 리스크를 보유할 것을 결정하고 자체 자금조달을 할 수 있다.
 - a) 손실이 예측 가능한 경우의 리스크, 보기를 들면 차량 손실이나 제품 성능보증에 따른 손실이 이에 해당한다.
 - b) 비용 효과적인 보험을 이용할 수 없는 리스크, 보기를 들면 환경상의 손실이 이에 해당한다.

3.7 기타 현안

리스크 자금조달 과정에서 고려하여야 할 기타 현안으로서 직무상 과오 및 누락에 대한 대처 방안, 중개인의 역할, 리스크 자금조달을 위한 비용 할당 모형을 규정하고 있다. 대규모 조직에서는 일반적으로 보험료나 기대 손실비용을 사업 단위로 할당하여 비용이 발생한 단계부터 비용 할당 문제를 확실하게 고려한다. 이런 방식의 할당은 각 사업 단위나 사업 부문이 리스크 관리를 제대로 수행토록 하는 인센티브 (incentive)가 될 수 있다. 이 경우에는 비용을 순전히 리스크 노출 척도(보기를 들면 자산이나 생산량 등)에 따라서 할당하지 않는다. 사업 단위의 리스크 관리 성과가 좋으면 보상을 하고(보기를 들면 저감된 리스크에 따라 비용할당을 줄여 주고) 리스크 관리 성과가 불량하면 그에 따라 벌점을 주는 (보기를 들면 비용 할당을 높여 주는) 방식의 비용 할당 모형을 적용하는 것이 바람직 하다. 이런 비용 할당 모형에 통합될 수 있는 요인(factor)은 노출정도 (exposure), 리스크 척도, 손실의 크기와 수, 제어 수준, 등이다. 이 비용 할당 모형에 포함될 정확한 요인과 이들 요인에 대한 상대적인 가중치들은 자금 조달을 하여야하는 리스크의 성격과 조직의 문화에 따라 달라질 수 있다.

일반적으로 서로 다른 종류의 리스크에 대한 비용은 분리되어 할당된다. 비용 할당 형태는 여러 가지가 있지만 비용할당 방법은 비슷한 패턴을 따른다. 아들은 모두 관련된 특정 종류의 리스크에 대해 일반적으로 사용되는 노출척도(measure of exposure) (보기를 들면 대체 가격, 생산량, 적재량)에 기반을 두고 있다.

사용된 할당체계는 수년이 지나도 유효하게 적용될 수 있도록 충실하여야 한다. 개개의 사업 단위에 대한 비용할당 모형이 다음과 같은 이유로 변할 수 있을 것인지에 대해 결정하고 이에 대해 토의하여야 한다.

- a) 보험료 비용의 변화
- b) 사업 단위에만 영향을 주는 비용 할당 요인의 변화
- c) 다른 사업 단위에 영향을 주는 비용 할당 요소의 변화

만일 위에 열거한 것 중 어떤 변화 요인에 대해서도 개개의 사업 단위의 비용 할당 모형을 일정하게 유지할 필요가 있다면 완충 역할을 수행할 중앙 기금을 설치하여야 하는가를 결정하여야 한다.

3.8 감시 및 검토

리스크 자금조달 과정에서의 감시 및 검토 대상을 규정하고 있다. 리스크 자금조달은 지속적으로 감시하여 비용에 영향을 주는 환경의 변화를 뒤늦게 고려하는 일이 없도록 하여야 한다. 검토과정의 빈도와 복잡도 자체는 환경의 변화율과 재정적 관계에 의해 결정된다.

조직이 운용되는 재정적 환경에서의 변화는 외적인 또는 내적인 요인에 영향을 받는다. 외적 요인은 시장 세력, 새로운 법률, 지역공동체의 기대 변화이며 내적인 요인은 신 제품의 도입이나 고위 경영층의 변화와 같은 것이다.

조직의 전반적인 재정 상황은 주기적으로 변동하기 마련인데 이에 따라 리스크 자금 조달 능력도 달라진다. 이것은 리스크 자금조달의 수준과 종류와 직접적인 관계가 있는데 보험료 총액, 공제액의 크기, 및 보상받는 리스크의 종류와 같은 문제를 결정하는데 영향을 준다. 리스크 자금조달 프로그램 책임자는 재정적 상황이 변화하는 것을 잘 알고 있어야 하며 프로그램이 목표를 확실히 지속적으로 유지할 수 있도록 변경사항을 추천하여야 한다.

리스크에 대한 관리 태도 역시 여러 가지 영향에 의해 변할 수 있다. 보기를 들면 매출량이 높은 경기 호황 시기에는 심각한 재정적 제한이 있는 시기에 비해 더 높은 수준의 리스크라도 기꺼이 수용될 수 있을 것이다.

리스크 자금조달 프로그램 담당자의 태도나 성과 수준도 변할 수 있다. 리스크 자금조달 프로그램 담당자의 능력은 프로그램 성공의 중요한 요인이다. 리스크 자금조달 프로그램 담당자의 성과를 자기 스스로 또는 다른 사람을 통해서 감시하는 것은 중요하다. 다른 사람을 통해 감시하는 것은 객관성을 보장할 수 있는 반면 자기 스스로를 감시하는 방식은 지속적인 개인적 위임을 보장하고 프로그램 성공에 열의를 가질 수 있게 한다.

리스크 자금조달 과정이 기반을 두고있는 기준에 대한 감시와 검토는 가장 중요하다 이 기준들을 기반으로 조직이 리스크를 인지하고 있으며 비용부담 준비를 하기 때문이다. 만일 어떠한 이유로든지 새로운 기준을 고려하는 것이 필요하거나 기존 기준을 재고려하여야 된다면 조직은 가능한 빨리 이런 변화에 대해 인지하고 그에 따른 반응을 하여야 한다.

리스크 자금조달 과정은 모든 구명된 리스크에 대해 고려하여야 하며 리스크 평가 과정이 끝난 다음에는 동원할 수 있는 대응 방안의 하나로서 고려하여야 한다.

리스크 대응에 사용될 자금조달 방안은 각 조직이 속한 상황과 그 시점에서 있어서 보험시장과 자금시장을 지배하는 조건에 크게 의존하게 된다. 따라서 조직은 이러한 상황과 조건의 변화를 따라가야 한다 이로써 조직은 대응방안을 바꿀 수 있는 기회를 가질 수 있기 때문이다.

만일 보험 방안이 선택되어지면 구입할 보험의 보상액과 종류가 조직의 필요를 충분히 만족시키는데 대해 주의하는 것이 필수적이다. 보험료와 공제액에 대한 선택 수준이 주요 고려 대상이다. 하위 제한조건, 예외 조항, 조건, 등 보험증권에 적힌 모든 표현을 분명히 이해하여야 하며 그들의 의미가 분명치 않을 경우에는 즉시 보험회사에 문의하여 의미를 명확히 하여야 한다.

보험증권을 구입할 당시는 보상이 충분했지만 조직이 성장하고 발전함에 따라 기존의 보험이 충분히 보호하지 못할 수도 있다. 조직의 성장에 맞추어 추가적인 보상을 고려하여야 한다.

보험중개인과 보험대리인의 성과 역시 감시하여 적절한 성과를 내고 있는지를 확실하게 하여야 한다. 보험회사와 재보험 회사의 안정성에 대해서도 마찬가지로 감시하여 적절한 성과를 내고 있는지를 확실하게 하여야 한다.

조직이 자금조달의 다른 대안을 선택한다면 그 방안이 재정적으로 실행 가능한 것인지를 확실하게 하여야 한다. 만일 자가보험을 선택했다면 손실을 보상할 충분한 자금이 있어야만 한다. 만일 조직이 대안으로서 자체 보험회사를 설립하거나 또는 상호기금이나 풀에 가입하는 경우에는 이 조직들의 성과, 펀드 관리자, 및 재보험 중개인을 면밀히 감시하고 이들 조직이 지속적으로 생존할 수 있는지를 확실하게 하여야 한다.

3.9 정보교환 및 상담

리스크 자금조달 과정에서 정보교환 및 상담의 역할을 규정하고 있다.

리스크 관리 과정의 모든 단계에서 모든 관계자간의 정보교환과 상담이 바람직하다. 정보교환과 상담은 리스크 자금조달이 고려될 때 특히 중요한데 이 단계에서 잘못 이해된 부분들은 자금이 요구될 때 올바르게 할당할 수 없거나 전혀 필요한 자금을 사용할 수 없게 된다.

고위 경영진은 채택할 자금 수준과 종류에 대한 의견과 의사결정을 리스크 자금조달 기능 수행 책임자와 정보교환하여야 한다. 정보교환에는 가능한 한 단순히 지시를 내리는 것보다는 상담하는 형태가 더 낫다. 상담하는 형태가 관련자들의 협조적 태도를 끌어 낼 수 있고 성공적인 결과를 달성하고자하는 의욕을 고취시킬 수 있기 때문이다.

상담 과정을 통해 모든 관계자들이 리스크를 이해하고 리스크 대응에 필요한 최상의 자금조달 방안을 이끌어내는 공감대를 형성할 수 있다.

3.10 문서화

리스크 자금조달의 문서화 대상을 규정하고 있다. 리스크 관리과정의 각 단계에서와 마찬가지로 리스크 자금조달도 적절히 문서화되어야 한다. 다음 사항들을 충실하게 기재하여야 한다:

- a) 과정이 올바르게 진행되고 있는가.
- b) 과정에 대한 적절한 검토가 가능한가.

c) 책임소재가 명확한가.

4. 결 론

본 연구는 제조물 책임 리스크에 대응하는 자금조달 방안에 대해 배경 설정 방법, 리스크 관리의 각 과정에서 리스크 자금조달과 관련하여 수행하여야 할 행동, 의사결정, 리스크 자금 조달 과정, 자금조달 시 고려 사항, 자금 조달 방안 선정 시 중개인의 역할, 리스크 관리 성과에 따른 비용 할당 모형, 리스크 자금조달 과정을 위한 감시 및 검토 방법, 중개인과 보험회사에 대한 감시 및 검토 방법, 최상의 자금조달 방안을 위한 정보교환 및 상담, 리스크 자금조달에 대한 문서화 대상을 규정하고 이에 대한 지침을 제시하였다. 이 과정은 일반적인 리스크에 대응토록 규정된 지침을 기초로 하고 있지만 제조물 책임 리스크에 무리 없이 적용할 수 있다. 차후 각종 보험회사에서 이를 기반으로 개발된 보험상품이 활발히 보급될 경우 좀더 구체적인 적용 사례를 본 연구에서 개발한 지침에 추가할 수 있을 것이다.

참고문헌

- [1] British Standard TC MS/2(2000). BS 6079-3:2000, *Project Management-Part 3: Guide to the Management of Business Related Project Risk*, British Standard Institution, London.
- [2] Christian K. and Giacomo C.(2000). Promotion of technical harmonization on risk-based decision making, *Summary Paper of an International Workshop, EC-DG JRC*, Institute of Systems, Informatics and Safety (ISIS).
- [3] CSA TC on Risk management(1997). CAN/CSA-Q850-97, *Risk Management: Guideline for Decision Makers*, Canadian Standards Association, Toronto.
- [4] ISO/TMB WG on RMT(1999). *Risk Management Terminology*, International Organization for Standardization, Geneva.
- [5] Joint TC OB7(1999). AS/NZS 4360:1999, *Risk Management*, Standards Association of Australia, Strathfield.
- [6] Joint TC OB7(1999). AS/NZS HB 141:1999, *Risk Financing Guideline*, Standards Association of Australia, Strathfield.