

企業의 危險管理

(How to handle the risk)

曹 秉 甲

〈業務部 特殊業務課 代理〉

이 小考는 1979年 11月 國際商工會議所主催 Risk Management Symposium에서 Sweden의 Skandia Risk Management Ltd. Stockholm의 Managing Director, Ulf Nordblad氏가 發表한 Practical experience with emphasis on alternative views of the risk management tools when handling the risk(risk treatment linked with risk financing and total or partial self-insurance)를 基底로 해서 마련 된 것이며 美國을 제외하고는 아직도 초보적인 단계에 있는 위험 관리의 概괄적 理解를 讀者에게 드리고자 한데 목적이 있다. 그러나 Nordblad씨가 지적한 바와 같이 아직도 이 분야의 용어들이 잘 정립되어 있지 않아서 우리말로써의 표현하기가 어렵고 생소했음을 고백하는 바이며 이는 앞으로 관심 있는 同學의 協同이 있기를 바라마지 않는다. 또한 紙面關係로 充分한 說明이 되지 못하고 지극히 要約表現되어 있어 讀者의 理解에 심분 寄與치 못한점 깊이 사과드리는 바이다.

〈차 례〉

1. 序 言
2. 一般的 背景
3. 아직도 初步段階의 危險管理
가. RM의 理論 및 定義
나. 相互關聯技法 使用의 危險管理 實狀
4. 危險財政과 危險處理
5. 自家保險(全部 또는 一部)
6. 要約 및 1980年代의 Idea

1. 序 言

과거 수년동안에 保險에 있어서 현저한 발전의 하나는 危險管理技法의 擴散에 있다. 이러한 발전은 보험이 위험관리에 있어서 반드시 필요한 기구라는 생각으

로부터 보험은 위험관리의 여러가지 方法中 하나에 불과하고 보다 종합적인 接近으로서의 技法이 필요함을 認識시킨데 있다. 위험은 自己負擔할 수도 있고, 피할 수도 있으며, 감소시키거나 轉嫁시킬 수도 있고 이러한 여러가지의 전략들을 相互復合시켜 管理할수도 있다. 그러나 위험관리의 최대공헌은 이러한 전략들을 상호관련 시켜 위험을 다루도록 한데에 있다고 본다. 위험의 전가와 위험의 감소가 經濟性과 깊은 관련이 있기 때문에 이를 상호 유기적으로 복합 시킴으로서 경제적인 위험관리를 수행할 수 있을 뿐만 아니라 保險의 coverage를 결정하는 데도 기여하게 된다.

補助的인 經營技法으로서 RM(위험관리 : 이하 RM이라 함)이 効果의입에도 불구하고 아직 RM관리의 理論이 극소수의 분야에만 기여하고 널리 보급되지 못한점에 문제가 있다. 그러나 급속히 위험이 증가되고 있는 1980年代에 있어서 한 組織이 存續發展을 維持하기 위

해서는 科學的인 방법의 RM연구가 있어야 하며 이러한 과업은 RM認識이 고조되고 RM개념에 입각해서 위험을 다루는 技法開發에 投資가 先行되어야 하리라 본다. 즉;

- ORM은 보편상식화될 수 있다.
- ORM은 科學的 技術이 될 수 있다.
- ORM은 保險과 同一하지 않다.

이러한 제시의 目的은 다음과 같다;

- RM技法에 있어 실제적 예를 들어 意見交換을 위해서.
- 保險만으로 위험을 카바하던 舊習에 RM을 비교시켜 “새로운 技法”을 보여주기 위해서.
- 더 진보적인 연구를 위한 자료를 제공하기 위해서.
- RM을 도입하는데 언어의 장벽을 극복타파하기 위해서(아직 위험관리에 있어서는 어떤 형태든 INCO-Terms가 없다. 즉 RM의 關聯用語가 統一되어 있지 않다).

2. 一般的 背景(未來의 危險 狀況)

왜 危險管理技法은 現在 그리고 1980年代에 있어 대단히 중요한 의미를 갖는가의 特性을 살펴볼 때에 다음 狀況을 들 수 있겠다.

- 高度의 資本集約: 多品種生産, 新製品의 開發 및 紹介에 드는 費用의 高度增大(市場危險)
- 高賃金: 勞働者의 高賃金を 유도해가는 勞組의 活動이 고용주에 대한 새로운 문제점을 야기(社會的 危險)
- 市場狀況이 대단히 어려워지고 新製品을 소개할 때에 경제적 위험이 크다. 이러한 이유 때문에 신제품을 개발하는 대신에 既存製品을 보다 效率化하고자 노력한다(市場危險)
- 國際化: 企業의 成長 또는 성장지향이 전세계를市場으로 간주하게 되었다(國際的 危險)
- Computer의 登場: 컴퓨터의 등장과 그에 의한 情報의 거대화 경향(EDPS 위험).
- 에너지의 多消費性: 現代技術社會의 무한한 에너지所要性(環境危險)
- 發展的 技術: 技術의 可能性의 急速한 발전이 위

험스러운 제품생산을 유도(製品危險)

—새로운 輸送技術: 發展的 傾向이 生産 및 分配의 集約化傾向을 加速(輸送危險)

—製品의 高質化要求: 消費者의 製品에 대한 質과 危險의 認識이 製品의 技能과 質的 優秀性의 要求(製品의 安全要求)

—惡意的 行爲: 주위환경에 대한 자기인식의 부족으로 “테러”나 放火 또는 bomb threats와 같은 행위를 유발(犯法的 危險)

이러한 배경과 경험 그리고 상식에 비추어 볼 때 각 조직은 각각의 상황에 따라서 취급하여야 할 여러 종류의 위험이 있음을 알게 되나 각각의 管理狀況이 分權經營組織에 기초를 두고 있으므로해서 조직에의 위험관리에 관한 상호 의견의 소통이 대단히 어렵다는 사실도 알게 되며 위험관리는 실행하기에 어려운 여러 분야 즉, 經濟, 技術, 市場, 管理行政 및 法的分野까지를 포함함으로써 그 영역이 광범위하기 때문에 더욱 어려운 점이 있다.

3. 아직도 普遍化되지 않는 위험관리

企業의 危險管理가 새로운 經營技法으로서 그 효과가 至大함에도 불구하고 아직도 보편화 되지 않고 있으며 우리나라에 있어서는 그 定義나 概念마저도 제대로 理解되지 않는 상태에 있다.

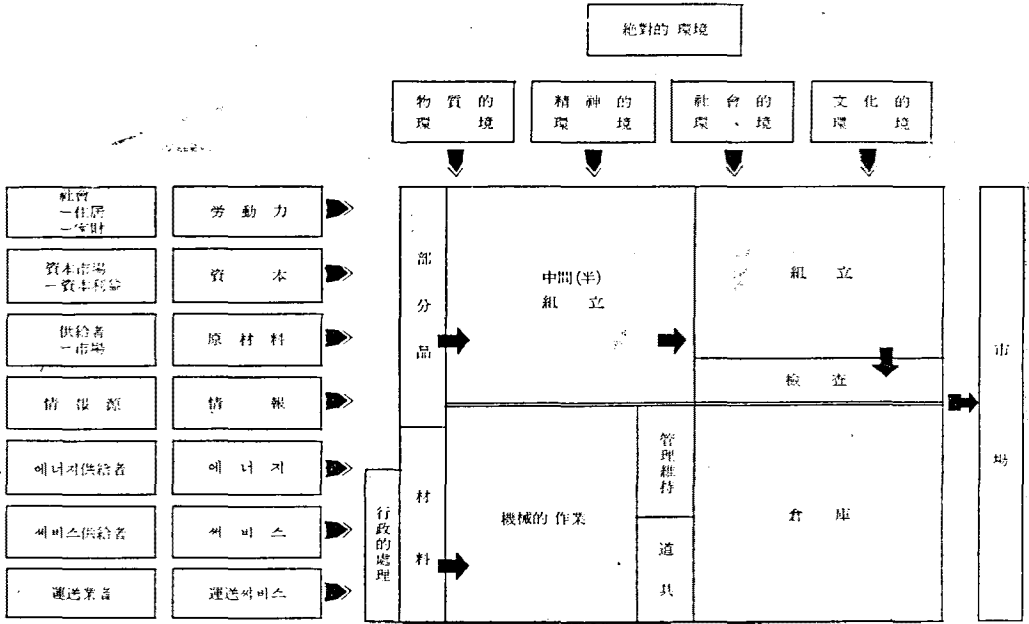
美國에 있어서는 그 역사를 100餘年前으로 거슬러 올라갈 수 있으나 복구의 경우에는 불과 10년이 되지 못한 실정이고 Australia와 같은 나라에서는 政府機構가 그 技法을 보급하기 위해 努力하고 있는 것 같다.

가. RM의 理論과 定義

RM은 危險의 管理나 統制보다도 더욱 많은 의미를 가지고 있으며 이는 곧 위험관리가 이러한 廣義의 概念으로서 시행되어야 함을 의미한다. 아직도 위험관리가 보편화 되지 않고 있기 때문에 이 용어를 自國에 맞게 번역하는데도 문제가 있다. 한 예로 프랑스에서는 Management du Risque 또는 Gestion des Disques라고 번역 되기도 한다. 그러나 대부분의 나라는 Risk Management라는 用語를 自國語로 번역하지 않고 그냥

表 1

企業의 危險狀況



쓰고 있는 경향인듯 하다.

美國(1960~1970)에 있어서 가장 오래된 정의를 소개하면“協同的 危險管理(corporate risk management); 損失豫防, 安全, 保障, 火災豫防, 保險의 購買및 管理 등과 같은 말들로서 相互協力的으로 수행된 행위를 말한다”(따라서 위험관리라는 말이 있기 전에 실제 관리 행위가 있었으므로 既存行爲에 對한 새로운 用語의 設定이라 할 수 있다)

한편 Sweden의 RM社의 정의를 보면 다음과 같다. RM이란 무엇인가?

“危險管理는 企業의 資産과 收益을 損失로부터 組織的方法으로 보호하여 企業의 目的을 지장 없이 달성하도록 하는 데에 있다.

RM은 適宜한 方法으로 직접적으로는 企業의 安定性을 創出하고 간접적으로는 利益에 기여하는 데 있다. RM은 保險이 아니라 保險이 RM計劃의 일부가 될 수 있다.”

危險與件

現今의 經營에 있어 최대의 손실가능성은 Inflation,

通貨危險, 國家(政治)의 危險 및 生産危險과 조직에 있어 社會環境의 위험으로서 이러한 위험들은 때로 利益을 초래할 수도 있지만 損失을 惹起시킬 可能性이 크며 通常 보험으로 카버될 수 없는 流動的 企業危險이라고 불리고 있으며 損失만을 초래하는 위험을 純粹危險이라고 부르며 다음과 같이 분류할 수 있다.

- 1) 輸送中인 物을 포함한 財物
- 2) 犯法의 行爲
- 3) 利益의 損失(직접, 間接)
- 4) 賠償責任
- 5) 傷 害

企業의 危險狀況은 別表 #1의 企業의 危險狀況表에서 볼수 있는바와 같이 企業內部的 各種過程에서 發生할 수 있는 위험과 外部的으로는 企業에 各種 物質와 用役을 제공하는 資源供給者로부터 위험과 環境의 위험 및 需要者로서의 市場危險이 있어서 결국 企業이란 갖가지의 위험에 직면해 있고 포위되어 있다고도 할 수 있다.

RM組織과 相互關聯性

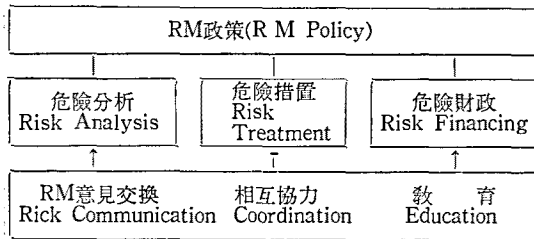
1973年 Sweden의 RM연구기관에서 各 RM分野의 相

Riskmanager 한 사람의 기능이 아니라 여러 분야의 Manager가 Risk Manager를 중심으로 상호협력적으로 이루어져야 함을 이해할 수 있다.

모든 조직내에 있어서는 RM의 Coordinator가 누구인가 하는 질문에 답할 수 있어야 하며 Coordinator는 반드시 staff의 기능에 있어야 하고 實際적인 危險의 措置는 生産部, 運送機關 기타 關係部署와 같은 危險狀況이 있는 곳에서 遂行되어야 한다.

나. 相互關聯技法의 危險管理 實狀

RM은 RM政策, 危險分析, 危險處理, 危險財政 및 RM意見交換 등의 5개 분야가 다음과 같이 상호 유기적으로 실시되어야 함이 강조된다.



이 部類의 구체적 업무는 別表 #3과 같다. 다섯 개의 기능은 모두가 相關關係에 있으나 실제 RM作業은 Top Manager의 政策에 기초를 두고 실시되어야 하며 이러한 RM政策이 없을 때에는 組織內에서 信念을 갖고 RM을 수행하기란 거의 불가능하기 때문이다.

危險管理란 무엇인가?

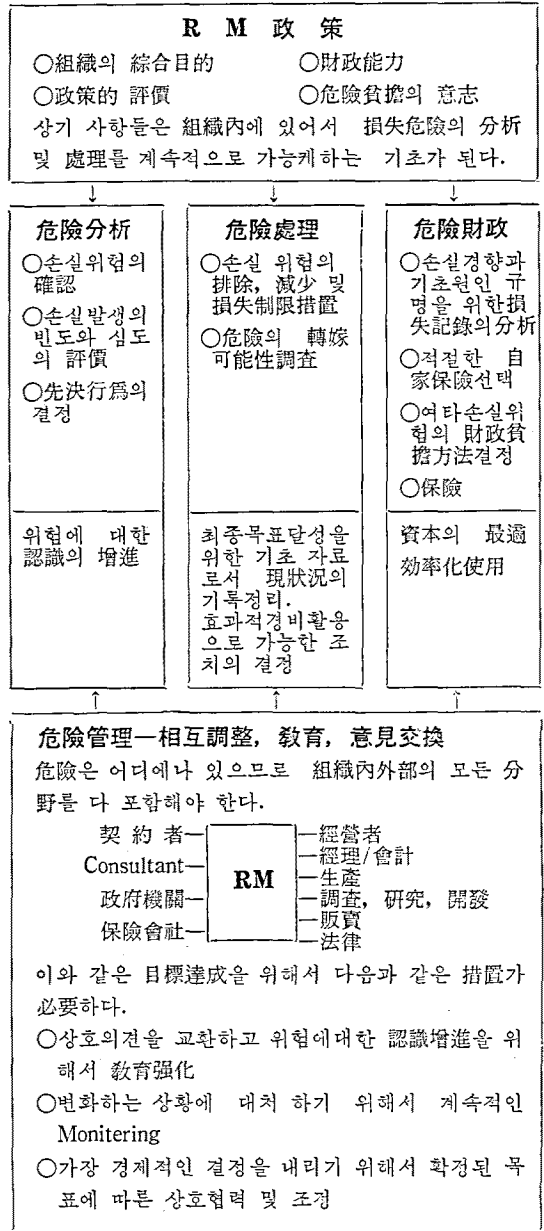
危險管理란 企業의 財産과 收益을 損失로 부터 保護하는 組織的 方法으로서 組織의 目的을 障礙없이 達成시킬 수 있게 하며 적절한 方法으로 危險관리를 수행함으로써 組織의 安정을 圖謀하고 間接적으로는 企業의 利益創出에 기여함을 意味한다. RM은 保險은 아니지만 保險이 RM계획의 1部가 될수 있다.

RM의 단계를 圖式化하면 다음과 같다.

여러가지 다른 危險들을 다루는 실제 方法을 상호연결시켜 보면 그 結果는 別表 #4의 RM相互依存圖表와 같이 나타낼 수 있다.

財物의 損失은 固定資産이나 流動的 狀態에 있는 製

表 3



品에서 發生할 수 있으며 이러한 狀況들의 分析結果는 圖表 #5의 Risk Profile에서 볼 수 있다.

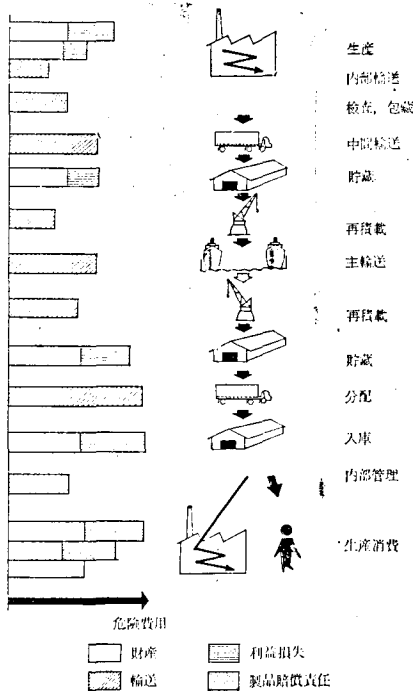
장래에 있어 또 다른 문제점의 하나는 직접은 물론 間接의 부수적 손실까지를 들 수 있는데 이는 브럼의

表 4 危險管理相互 Chart

危險損失 RM 機能	財產		犯法的 行爲	利益 損失 (직접 (간접)	賠償 責任	傷害	消耗	地域
	不動 產	動產						
RM政策								
위험分析								
위험處理								
위험財政								
위험에대한 相互協力								
위험에대한 敎育								
위험에대한 意見交換								

로도 카바되지 않는 市場占有率의 減少라는 소위 長期的損失이며 會社에 따라서는 間接과 直接損失의 비율을 1:1 또는 5:1로 산출하기도 한다(間接損失의 強調).

表 5. Risk Profile



또한 RM기능의 作業 system은 消耗性 危險이나 地. 域的(國家的, 政治的)危險을 測定하는데도 利用될 수 있다. 어떠한 일에 있어서나 위험이 관련될 때에는 모두가 다 보험으로 처리되지 않는다는 RM의 概念에 입각해서 일하는 자세가 바람직하다.

RM에 있어 무엇이 새로운 것인가?

1979년 까지 保險產業(brokers, insurers, 또한 reinsurers까지)에 종사하는 많은 사람들이 언제나 RM과 함께 일해 왔다고 말해 왔다. 그러나 이는 지극히 일부의 영역과 범주내에서만 실제로 그렇게 해왔으며 새로운 경영분야의 어려운 점은:

—언급한 바와 같이 종합 RM組織

—集約的 형태의 資料化

—相互協助 등이 잘 이루어지지 않는데 기인한다.

그러나 이와 같은 상황은 전 세계적으로 몇개 나라의 일부 숫자의 企業을 제외하고는 잘 하고 있지 않은 것으로 사료된다. 즉 Risk Management를 수행하고 있는 保險產業은 美國이 대략 100여개, 英國이 25개 그리고 佛蘭서나 독일 및 기타 여러 나라들은 알 수 없지만 Sweden은 다섯개 정도 뿐이다. 그러나 앞으로는 세계적으로 그 숫자가 점차 늘어날 것으로 생각된다.

4. 危險財政과 危險處理

危險管理組織에 뒤이어 基本段階로 먼저 RM政策을 수립하고 그에 따라 危險分析이 수행되어야 한다. 그러나 危險分析上의 方法은 勿論 여타 여러가지의 어려운 점이 따르게 되는데 그 중 하나는 어떻게 하면 최고경영자가 분석 Report를 호감있게 읽을 수 있도록 報告書를 작성하느냐 하는 것이다.

危險分析의 基本的 要素:

- 危險의 確認
- 損失發生確率과 그 深度의 測定
- 先決措置의 決定(措置優先順位의 評價)
- 情報의 整理 및 維持

危險分析의 目的:

- 危險의 認識提高
- 主要危險의 確認 및 그 위험이 조직에 미치는 影響의 認識
- 損失豫防措置의 基本政策決定

○가장 効率的인 危險管理의 決定

危險分析이나 위험에 관한 報告書는 간접비용(損失)까지 포함해서 숫자로 그 크기를 강조하여야 한다.

(EML+間接損失)

실제로 위험관리란 무엇인가? 이미 앞에서 언급한 바와 같이 危險의 處理機能을 포함해서 다음과 같이 4種의 구조적 단계가 있다.

危險의 減少

○새로운 生産을 시도할 때에는 계획단계에서 安全性을 고려하여 시설물을 구축함이 보다 비용이 적게 든다.

○생산이 진행중일 때는 이를 실현하기가 보다 어렵고 비용이 많이 든다. 이 경우에 있어 위험을 감소시킨다는 것은 生産의 再編成 또는 再組織이나 그변경을 의미할 뿐만 아니라 위험한 물질이나 위험한 工程을 다른 작업이나 물질로 부터 分離시킴을 의미한다.

위험을 줄이고자 할 때에는 別表 #6에 의해서 損失의 豫防이나 損失의 制限 等 諸活動의 作業을 수행함으로써 손실의 크기나 그 頻度を 줄일 수 있다.

損失豫防은 다음과 같은 것들을 포함한다.

- 生産의 變更: 損失危險이 대단히 크다고 前提될때
- 教育: 人間缺陷
- 補修維持管理: 機械의 缺陷
- 安全措置: 犯法의 行爲
- 品質管理: 製品賠償責任

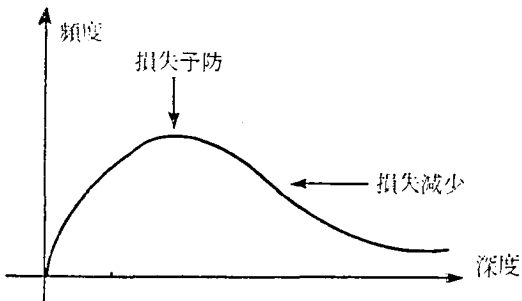
損失制限은 技術的 設備과 教育計劃 및 投資를 포함하며 그 구체적 내용은 다음과 같다.

1) 損失制限—損失發生前

非常計劃의 點檢!

- 配煙施設

表 6. 危險 減少



○Sprinkler 設置

○原材料 및 主要部品の 供給

○契約上の 保護

○餘裕部品の 在庫維持

2) 損失制限—罹災(損失)發生時

신속한 행동과 센스있는 처리!

○貴重品の 移動

○汚染防止 專問家の 招置

○非常計劃의 活用

3) 損失制限—損失後(罹災以後)

可能한限 빠른 生産의 再開!

○검정, 습기 및 녹슬기 쉬운 물질의 제거

○부품 및 원재료 등의 재조달

○손실건물의 再使用可能性 評價

○빌딩, 기계 및 物資의 구입

○暫定的 構內(作業場)의 設置

○資源 및 組織의 移動

危險의 轉嫁는 法的危險을 分析하고 이를 契約第3者에게 轉嫁하는 계약을 체결함으로써 전가할 수 있는데 예를 들면 제품의 배상책임위험에 있어서 生産者無賠償責任約定의 維持(hold harmless agreement)나 販賣條件의 變更 및 保險과 같은 方法이 있다.

위험의 처리엔 다른 여러가지 요소들을 관찰하고 財政的 바탕을 기초로 해서 殘餘의 損失을 다루기 위한 위험재정을 계획함이 論理的이나 問題는 資産을 가장 효과적으로 有効化하는데 있으며 그는 또한 內外的 危險 財政的 問題이기도 하다. 두가지의 기본적 과제는 회사의 財政力과 年間總損失額 및 長期間의 곤란을 극복할 수 있는 회사의 能力을 측정하는 일이다. deductible의 設定이나 基金造成과 같은 상세한 方法들은 이후 다시 言及하겠다.

sprinkler의 設置投資는 과연 採算性이 있을까? 대답이 어렵긴 하나 이로운한 經費節減效果를 계산 하여야 하고 “인프레”율과 間接損失費用을 고려하여야 한다

○경험에 의하면 모든 生産設備에 sprinkler를 設置함이 損失豫防에 効果的이라는 데는 의문의 여지가 없다. 위험을분석을 할 때에 최초로 부딪히는 문제의 하나는 sprinkler를 지급 곧 설치할 것인가의 여부였다.

이는 sprinker를 設置함으로써 가장 큰 위험의 하나인 火災損失을 거의 예방할 수 있기 때문이다. 그러나 sprinkler도 既存의 物件에 設置코자 하면 費用이 추가

로 많이 들게 됨으로 새로운貯藏 또는生産施設의計劃段階에서設置함이 보다有益한投資가 되며同設備의採算性例를 들면別表 #7과 같다.

表 #7. Sprinkler投資

投資	500,000 S.Kr
借入充當分	50%
借入利率	9%
稅率	54%
減價償却	5y
經濟的耐用年數	20y
保險料節減(稅控除前)	60,000 S.Kr
資本生產性(稅控除以後)	10%

危險計定은 회사의 실제손실결과를 應當할 수 있는損害防止措置의 領域을 測定하는데 도움이 된다. 이計定은 작고 비교적 자주 발생하는 손실을 充當하는데 利用될 수 있으며 따라서 會社는 自體的으로 그 統計值를 마련하여야 한다. 計定科目들은 상호 연관관계가 있으며 企業조직내에 위험에 관한 인식을 特려키 위하여 일정기간의 特別計定으로서 危險計定을 別表 #8과 같이 마련하여야 한다.

危險管理備用 및 保護水準은 別表 9와 같이 表現될 수 있다.

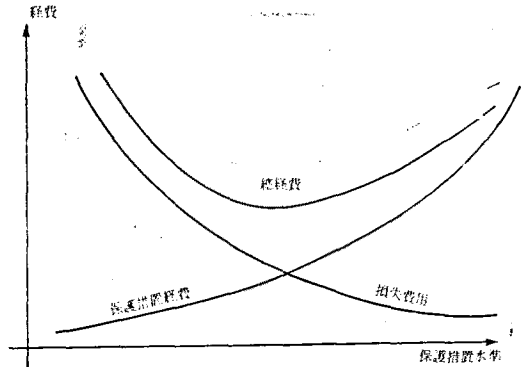
物資의 調達, 行政, 分配, 이동영역의 危險 保護 및 費用

分配는 보다 복잡해져 가고 있다. 보다 많은 소매상, 分배의 "채널", 수많은 商品의 종류에 따른 판매로 동이 있기 때문이다. 分배의 費用이 증가함에 따라 總費用도 別表 #10과 같이 증가하고 있다. RM의 概念은

표 8. 危險計定

借 込	貸 込
1. 發生損失費用	5. 保險金收取 (損失補償)
2. 保險料	6. Balance (危險經費)
3. 損失防止措置費用	
4. 間接費	

표 9.



이 분야에 있어서도 잘 적용될 수 있는데 이러한 분야의 損失發生頻度가 生産分野에 비해 높다는 점이 다르고 더욱 이 이는 國際的 領域에 亘하는 경우가 많고 사는 자와 파는 자의 위험과 費用이 서로 다르다는 데에 어려운 점이 있다. 그렇기 때문에 위험의 분석 및 위험 처리계획은 工場(生産者, 供給者)으로 부터 消費者에 이르기 까지 全分配(流通)과정을 포용해야 한다. 위험 분석과 위험처리계획을 포함한 RM연구의 결과 分배과정 에 따른 손실위험의 分布狀態는 別表 #11에 잘 나타나 있다.

損失의 發生回數 및 總金額面에서 20%가 海上運送 以後의 荷役에서 발생한다는 점에 에로점이 있고 그주 요원인이 분석되어서 운송업자를 바꾸는 조치를 취함

표 10.

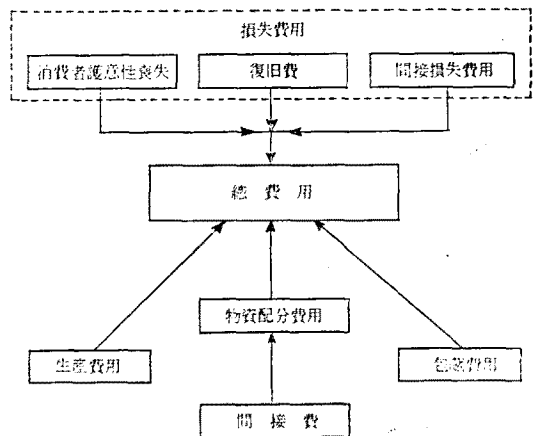
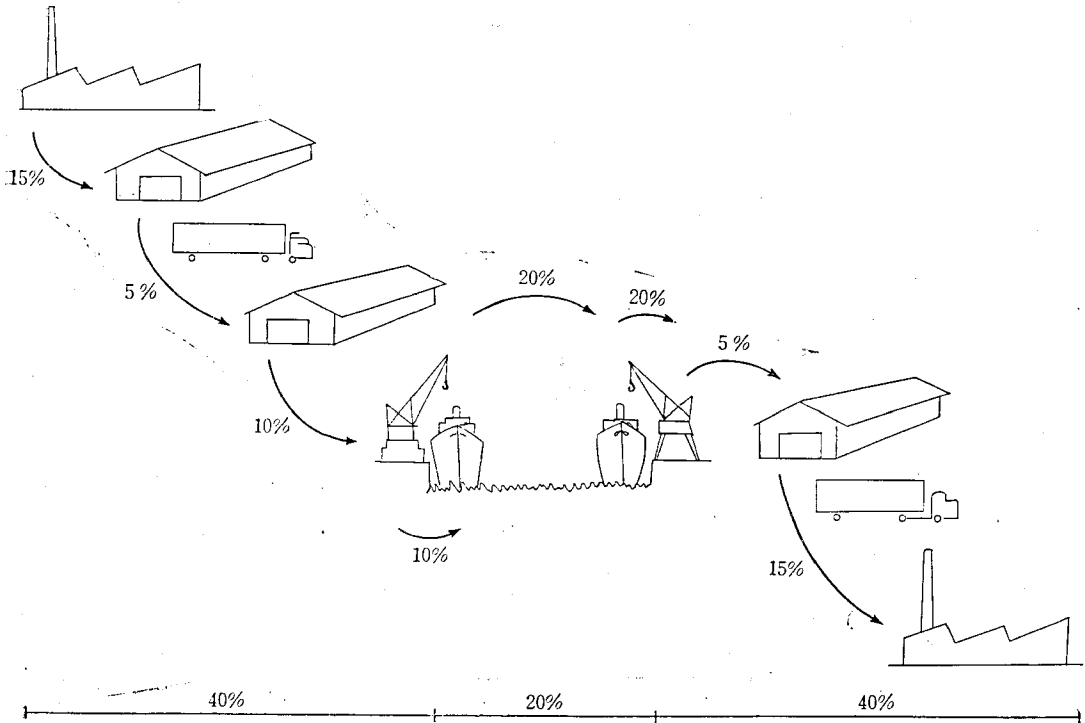


표 11.

分配上的 損失危險分布



으로써 5%로 그 손실을 격감시킬 수 있었다.

스프링클러시스템을 설치하는 것과 같은 安全裝置活用的 費用効果는 여타까지 서로 다른 요소들에 기초를 두어야 할 것이며 위험이 큰 물건에 있어서 保險料의 절감이라는 事實이 특히 중(重)이 된다. 면적이 큰 물건에 있어서는 보호되어야 하는 單位面積에 따라 sprinkler 설비의 범위를 줄일 수 있고, 나라에 따라서는 資金支援이 있을 수도 있으며 종업원의 안전을 보장하고 장기간의 間接損失을 예방할 수 있는 데에 커다란 가치가 인정되고 있다.

損失防止서비스

保險 Broker와 Underwriter의 危險의 調査는 被保險者에게 더 많은 損害防止서비스가 되도록 하여야 한다. 지금까지 대부분의 경우에 Survey Report가 전통적으로 Broker와 Underwriter의 内部的의 비밀자료로 생각되어 왔으나 (우리나라의 火保協會 點檢報告書는 그렇지 않지만) RM概念으로 일하는 의미에 있어선 危險改

善을 위한 기초자료로 활용되고 피보험자에게 공개되어야 하며 보험자의 피보험자에 대한 손실방지서비스 資料로서 活用되어야 한다. FM system에 있어서는 보험료의 약 25%가 손실방지서비스에 할애되고 있으나 영국의 화재보험분야에서는 1-3%만이 그 분야에 쓰여지고 있는 것 같다.

企業의 RM관리가 保險者에 의해서 어떻게 보상받고 있는가의 한 예를 들어보면 Finland에서 부터 保險料割引制度가 發生하였으며 그 금액은 총보험료의 5%이며割引의 전제조건은 다음과 같다.

사전조건 :

- 1) 損失豫防을 위한 危險分析資料와 勸告書類의 完備
- 2) 그 勸告事項의 充足
- 3) 다음 機能의 充足
 - RM政策
 - 火災安全擔當者
 - 地域調整者

- 工場消防隊
- 點檢調査班
- 非常計劃
- 教育 및 訓練

- 4) 點檢班은 年 2回 點檢 및 報告書作成
- 5) 5%의 保險料割引(結果)

5. 自家保險(全部 또는 1部)

대부분의 사람들이 全額保險이나 1部保險만을 생각하기 때문에 自家保險이란 약간 생소한 느낌이 있다. 그러나 RM概念에 의해 위험을 확인 평가하는 장기적인 안목으로 위험처리계획을 수립하여야 하기 때문에 가장 효율적인 방법으로 위험을 처리 및 보유하고 잔여의 위험에 대해서만 保險市場에 付險하여야 한다.

보험이란 기본적으로 위험을 분산하는 제도인데 보험료를 비용으로 먼저 내고 손실보상으로 추후에 보험료를 돌려받는 형태이기 때문에 선불형태가 되어 사실상 비싸게 먹히는 결과가 된다.

왜 보험이 필요한가?

다음 상황들이 보험이 危險經濟機構로서 필요한 이유를 설명하게 된다.

- 법률이나 계약에 의해 보험이 강제된 경우
- 잠재적 손실이 예견되는 경우
- 매년 새로운 형태의 손실발생율이 높고 보험인수조건이 바랍직할 때
- 보험료에 포함된 서비스가 適宜할 때 (損害査定 危險分析, 損失豫防)

어느 때 자가보험이 필요하며 危險保有技法이란 무엇인가?

일반적으로 다음과 같은 경우에 위험을 자기부담하고 자가보험을 실시하게 된다.

1. 小損害가 多發的일 경우에
2. 損失의 可能性이 낮을 때
3. 保險者의 保險引受가 不可能할 경우
4. 保險者의 서비스가 不必要할 때

이상을 고려할 때에는 회사의 위험상황을 정확히 파악하여야 하며 別表 #12에 따라 화재의 직접손실과 간접손실로는 이익의 상실을 포함해서 위험과 손실상황

을 파악할 수 있으며 위험처리의 노력을 통해서 손실의 頻度나 深度를 축소시킴으로서 예상손실을 격감시킬 수 있다.

손실발생가능성은 높으나 심도가 적은 위험에 있어선 태만하기 쉽고 일상예산의 비용으로 처리하는 경향이 있으나 그들 위험 역시 예견할 수 있기 때문에 여러 종류의 자기부담액을 설정, 付保할 수도 있을 것이다.

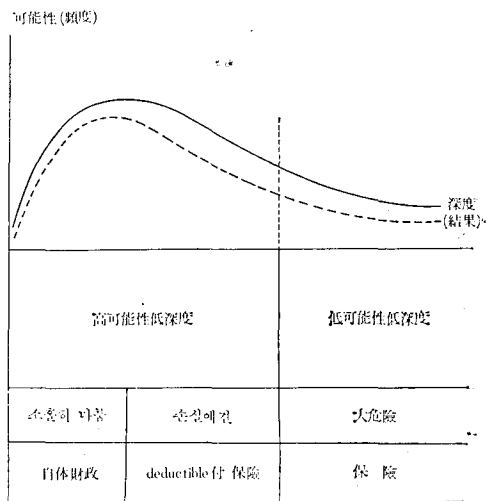
위험의 손실발생가능성은 낮다 하더라도 그 深度가 커서 큰 災難이 발생할 수 있는 경우에는 보험으로 처리되어야 함이 당연하다.

위험관리 담당자는 위험의 종류를 정확히 파악하고 적절한 위험보유기법을 고려하여 경영자에게 정확한 제안을 올릴 수 있어야 한다.

危險保有技法

- Current Expenses
- Funded Reserve
- Deductible, Franchise, Coinsurance, Excess
 - small to jumbo size
 - time (LOP. Boiler)
 - per loss (single or joint)
 - per occurrence
 - per location
 - aggregate per year

표 12. 企業의 危險度



- Experience Rating(ER)
- Retrospective Rating(RR)
- Cost Stabilization Plans
- Banking Policy
- Contingent Credit with Bank(loan)
- Captive

損失의 發生頻도가 낮을 때에는 매년 損失로 나갈金額을 基金으로 積立確保해서 일정한 한도의 크기와 종류의 손실에 대비해야 하며 이때 各社는 自國의 稅制 또는 法律的 문제까지를 고려하여야 한다.

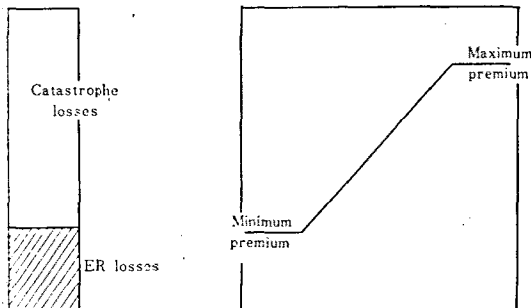
deductible은 10년전만 해도 생소하고 保險業界에서 사용되지 않았던 用語였으나 오늘날에는 deductible에 따른 保險料의 割引이 너무 적다고 생각하긴 하지만 deductible이 많이 받아들여지고 있다. deductible을 설정하는 理由는 경영에 있어 付保物件의 危險에 대한認識을 提高하고 항상 관리를 철저히 하려는 데 있다. deductible의 크기는 企業의 流動性, 利益, 保險의 Coverage 및 支給能力等 財政力과 保險料率의 割引率等에 따라 査定되어야 한다.

deductible을 쉽게 결정할 수 있는 妙案은 없으나 다음과 같은 계략적 산출방법이 있다. 즉 최대 deductible은 運轉資金의 1-5%, 과거 5년간 평균수익의 1% 또는 拂入資本金의 0.1% 該當額 等이다. 이렇게 계산함으로써 企業에서 부담해야 하는 연간 deductible의 總량을 쉽게 산출할 수 있다.

Deductible의 選擇方法

1) 經驗的 評價法(E.R)

- Premium은 年間 또는 數年間の 損失統計에 의해서 計算된다.
- Premium은 일정한계 크기의 손실에 까지 制限



되고 ER System에 있어서 손실의 수준은 쉽게 재정을 負擔할 수 있는 선에서 한정된다.
 一集積危險의 付保는 最高水準의 保險料線까지로 한다.

2) 追後 評價法(RR)

RR 역시 ER System과 原則적으로는 같으나 다음 사항이 다르다.

一同年의 loss기록에 의해서 premium이 査定된다
 一被保險者에게 換給이나 추징이 반드시 발생한다
 一경비안정계획이나 금융정책은 全額保險의 발상에 기초를 두고 미국에서 사용되었으나 自家保險 計劃에 있어서는 premium이 서비스費用을 포함해서 年間 總 발생 claim과 깊은 관련성이 있다. 非常信用은 貸付의 일개 유형으로서 危險財政計劃의 一部이며 이에 따라 기업손실이 발생하면 은행의 信用貸付를 통해 災亂을 복구하게 된다.

險財政의 選擇

이미 언급한바와 같이 合理的 危險財政은 自己負擔과 保險을 調和시켜 가야한다. 보험에 반해서 年間 위험보유의 總액을 얼마의 수준으로 함이 낙관할 수 있는가가 문제인데 이때의 평가자료들은 다음과 같다.

- 1) 財政的 負擔力
- 2) 財政管理態度(Top Manager의)
- 3) 危險의 種類
- 4) 過去의 危險統計
- 5) 損失可能性
- 6) 契約關係
- 7) 稅 金
- 8) Service

再言하면 効果적인 위험손실통제기구로서 위험처리 계획을 가능케 하는 것은 위험분석과 같은 健全한 기초위에서 위험재정과 자가보험의 계획이 마련되어야 한다는 점을 강조하고 싶다.

6. 要約 및 1980年代를 爲한 提言

보다 솔직하고 발전적 자극을 위해서 다음의 몇가지를 지적하고 싶다.

- 1) 새로워지는 위험의 증가로 1980년대의 손실은 관리가 어려워질 것이지만 科學的 研究方法에의

해서 관리될 수 있을 것이며 대들될 문제위험
들은 :

- 製品の 賠償責任 및 法的 危險
- 惡意의 行爲로부터 發生하는 危險
- Computer 또는 EDP의 危險
- 손실발생시 간접적이거나 보이지 않는 危險등
이며,

2) 物資의 輸送과 分配危險을 合理的으로 다루기
위해서는 RM에 입각한 輸送의 研究가 先行되어
야 한다.

3) 保險에 들어 있으니 危險에 대해서는 兪려하지
말라는 사고방식을 바꾸는데 노력해야 한다.

4) 長期的인 市場經濟에 있어 安定的인 利潤追求
를 위해 RM概念이 반드시 채용되어야 하고 效
과적인 危險관리계획이 수립되어야 한다.

※ Bibliography

- Risk Management in American Multinationals
and International Corporation
- A Case study in Risk Management
- Computer security. Risk Management in
Action.
- Insurance pricing and Loss prevention
- Hand book of Risk Management

〈끝〉

설 마 속 에 화 재 있 고

조 심 속 에 화 재 없 다