

위험 관리론적 사고

송 일 <한국외국어대학교 교수>

위험 관리(Risk Management)라는 용어는 상당히 다의적으로 사용되고 있다. 일반적으로는 불투명한 기업 환경과 불확실성 시대의 가속화되는 기업 위험에 효율적으로 대처하는 방위적 성격인 경영학의 일종으로 이해되고 있다. 그러나 그 종주국이라고 볼 수 있는 미국의 기업 보험 관리 위주의 위험 관리에서부터 학문적 체계화가 이루어졌기 때문에 보험 수단으로 주효하게 대처될 수 있는 순수 위험을 대상으로 하는 관리로 파악하는 것이 학계의 세계적 추세이다.

미국의 위험 관리는 경영학의 학문적 분화를 통해서 전개된 것이 아니고 보험이라는 실무적인 수단을 기초로 해서 학문 영역에 편입된 인상이 짙다. 따라서 아직

도 수단론적인 성격이 강하다. 그러나 최근 유럽과 일본에서는 경영학의 목적적 분화를 통해 방위 이념에 초점을 맞춘 목적론적 연구 방법에 관심이 높아지고 있다. 예컨대 미국의 보험 관리형 위험 관리에 비해서 경영 관리형 위험 관리라고 일컬어지는 연구 방법론이 그것이다.

위험 관리는 미국에서 1930년대 대공황을 계기로 기업 방위 목적의 관리 수단으로서 발전되었다. 경기의 침체속에서 기업은 각종의 경영 합리화 방안을 강구하게 되었고, 기업 경비의 절감을 도모하기 위해 보험의 효과적 이용과 보험 비용의 절감을 목적으로 하는 보험 관리(Insurance Management)가 형성되었으며, 위험 관리는 보험 관리를 기반으

로 전개되었다. 이와 같이 비용 관리 지향적인 보험 관리에서 출발한 위험 관리는 2차 세계대전 후 기업의 환경 변화의 가속화에 따라 리스크 처리 기능의 확대가 급격히 요구되면서, 비용 관리 차원이 아닌 위험 관리 차원으로 발전하게 되었다.

1950년 이후 위험 관리라는 용어가 학계와 실무계에서 사용되면서 본격적인 위험관리의 개화기를 맞이하게 되었다.

미국의 위험 관리 특징은 그것이 철저히 기업 방위 목적에 혹은 경영 안전의 목적에 봉사하는 수단론이라는 점이다. 즉, 보험 수단을 중심으로 부보 가능한 순수 위험을 대상으로 전개되고 있다. 물론 최근에 와서 원자력 사고, 공해, 생산물 책임, Country Risk, 환율 리스크 등 보험에 부보할 수 없는 위험에 관하여도 헛징이나 공제 제도를 통해 처리할 수 있는 방안이 연구되고는 있지만 이러한 부류의 위험 관리도 위험의 극복 수단을 기본 단위로 접근되고 있다. 다만 위험 관리의 수단에 있어서, 보험은 위험 관리의 가장 기본적인 도구이기는 하지만 보험 이외의 적당한 기타의 위험 처리 수단도 강구되어야 한다는 주장은 널리 수용되고 있는 실정이다.

위험 관리의 대상 위험을 투기적 위험에 까지 확대해 보려는 시도가 없었던 것은 아니지만 그러한 발상이 미국 학계에 큰 변화를 일으키지 못하고 있는 이유는 무엇일까?

미국형의 위험 관리가 이처럼 순수 위험에 집착하고 있으며, 보험적 수단론의 범주를 벗어나지 못하고 있는 이유는 다음과 같은 두가지 원인을 생각해 볼 수 있다.

첫째는 미국 보험학의 학문적 발전 배경이다.

유럽의 경우에 있어서는 보험학은 보험 경제학을 중심으로 체질론과 이론의 발전과 함께 학문적으로 발전해온 것에 비해, 미국은 가계나 기업의 위험 대처 수단을 중심으로 실무적으로 생성되어 왔다는 점이다. 학문적 기호의 대상으로서 보험론의 매력은 처음부터 부각되지 못한 것이 미국의 보험학이다.

예컨대 현재 미국에는 이렇다 할 보험학회란 것도 존재하지 못하고 있다. 1931년 미국경영자협회(AMA)에서 기업 위험 관리의 중요성을 인식하고, AMA의 독립 부서로서 보험 부문이 설치된 것을 효시로, 1932년 기업의 보험 관리를 담당하는 Insurance Manager(최근에는 Risk Manager라고 통칭됨)들이 중심이 되어 Insurance Buyers of New York이라는 조직을 결성하고 정보 교환 및 보험 관리 기술의 향상을 도모하였다. 이러한 각종의 움직임과 조직이 발전되어 1975년 Risk & Insurance Management Society(RIMS)가 결성되어 정보 교환, 세미나 개최 등 각종의 활동을 전개하고 있으나 이것은 학회라기 보다는 이익 단체의 성격이 강하다. 이처럼 미국의 보험학

은 실무적인 측면에서부터 생활 질서의 안정 도구로서 발전되어 왔기 때문에 그 수단적 성격이 강하다. 즉 기업의 입장에서 볼 때 방위 관리 테크닉의 일종으로만 파악되어 왔다고 볼 수도 있다.

미국의 위험 관리가 수단론적 성격이 강한 또 하나의 원인은 프래그머티즘에 기초하는 학문 풍토에서도 찾아볼 수 있다. 확실한 실증과 수단에만 의존하려는 실용주의적 경향은 위험 관리 분야에서도 예외는 아니다. 위험 관리의 상위 체계로 파악하고 있는 경영 관리(Management)에 있어서도 미국의 학풍은 경영 테크닉으로 파악되는 풍조가 강한 것은 마찬가지다.

위험 관리의 위험 대상이 순수 위험에 그쳐야 하느냐, 각종 동태적 기업 위험(투기적 위험)에까지 확대되어야 하느냐 하는 문제는 오히려 구라파나 일본에서 더 많이 논의 대상이 되고 있다.

순수 위험이란 화재 사고, 교통 사고, 상해 등과 같이 손실에만 노출될 수 있는(loss only) 우연 사고를 말한다. 이것은 바꾸어 말하면 보험 회사에서 보험 상품으로 개발하기 용이한 위험을 뜻한다. 생각컨대, 보험 회사에서 어떠한 보험 상품을 개발하였고 또 개발할 가능성이 있는가와 기업의 입장에서 위험을 예측·처리하는 관리 기능의 문제와는 엄밀히 별개의 문제이다.

위험 관리는 위험 처리 수단이 보험이든 아니든, 순수 위험에 관한 것이든 투기적 위험에 관한 것

이든, 위험 처리 수단이 현실적으로 존재하든 안하든, 일단은 모두 기업 위험을 예측하고 파악해야 한다. 이에 따라 위험의 예측 조사 기능도 자연히 발달될 것이고 처리 수단이 없는 위험은 새로운 기법을 요구하게 될 것이며, 새로운 이론과 테크닉 개발의 매개체 역할을 위험 관리가 담당해야 할 것으로 판단된다.

보험 이외의 수단은 보험과 같이 명쾌한 수단적 매력이 없는 것은 사실이다. 그러나 보험 수단이 모든 순수 위험을 커버하는 것도 아니며, 투기적 위험이라고 해서 그 위험의 측정과 처리가 전혀 불가능한 것도 아니다. 따라서 위험 관리는 무슨 수단을 선택할 수 있는가에서부터 접근하기 보다는 기업 경영의 목적과 전략의 조명 아래서 목적론적으로 접근되어야 할 것이다.

따라서 최근의 위험 관리에 관한 미국 학자들의 정의도 크게 변화되었다. 즉, '위험 관리는 부모 가능한 위험과 부모 가능하지 않은 모든 위험을 처리하고 최선의 방법을 창출하는 일련의 집행 기능'이라고 말한다. 기업 위험으로부터 기업을 보호하는 기능은 리스크 매니저에 의해서 수행되며, 넓은 의미의 리스크 매니저는 '기업 자본에 대한 전 위험을 책임지고 기업을 통솔하며, 이익을 얻고 손실을 감수하는 기업가'로 파악하고 있다. 따라서 조직 관리의 손실 문제, 무역 거래의 신용 위험, 스트라이크 위험, 마케팅 위험 등 각종의 동태적 위험을 보

험 수단과 보험의 수단으로 나누어 고찰하고 있다. 어쨌든 최근 위험 관리는 ‘위험 중심의 단계’에서 ‘관리 중심의 단계’로 이행되는 과정으로 볼 수 있으며 현재의 위험 관리는 ‘보험학의 질서’로부터 ‘경영학의 질서’로 이전되는 과도기라 볼 수 있다.

기업은 성장기가 지나면 반드시 쇠퇴기가 온다. 기업은 영원한 존속이 보장되어 창업되는 것이 아니다. 관리란 첫째로 기업의 존속을 유지시키는 것이며, 둘째로 기업의 성장과 발전에 이바지하는 것이다. 따라서 도산의 방지는 기업에 있어서 제1의 최저 조건이라 할 수 있다. 경영 관리는 이러한 문제에 대해 적절한 해답을 주고 있는가? 최근에 많은 발전을 이룩한 경영 관리 이론들은 주로 성장기의 기업 관리에 주효하도록 전개되어 있다.

위험 관리는 일반 경영 관리에서 얻을 수 없는 이러한 해답을 제공할 수 있어야 할 것이다. 경영학의 여러 원칙과 이론을 위험 관리에 적용하기 위해서는 성장 지향적 경영 관리론을 방어 지향적인 경영 관리론으로 해석하는 사고의 틀이 필요하다. 위험 관리론적 사고의 틀과 관련하여 몇가지 살펴볼 점들이 있다.

위험이란 실패할 수 있는 확률이다. 바꾸어 말하면 성공할 수 있는 확률의 이면이기도 하다. 위험 관리와 위험과의 연결선은 위험이 성공 확률의 함수이며, ‘성공의 불확실성’을 ‘확실성’으로 바꾸어 주는 기법에 있다고 볼 수도

있다.

나이트류의 이윤설은 결국 위험이 이윤을 창출한다는 것이다. 따라서 위험 이론은 성공 확률을 높일 수 있도록 기업 경영을 개선하는 기본적 병기가 되어야 한다. 경영학적 사고의 틀과 위험 관리론적 사고의 틀은 출발점의 상태에 있어서는 가치 관점의 미세한 차이일 수도 있다. 그러나 거기에 따른 인간의 의지 작용의 투입은 그 결과를 크게 다르게 할 수도 있다.

마이너스 성장, 적자 경영의 불확실성 시대에 있어서 기업의 위험은 중환자와 같은 처지에 처하는 경우가 많다. 또한 상당기간 위험이 잠복되는 경우도 있는데 이러한 만성적 위험에 대해서는 더욱 고도의 위험 관리 기능이 발휘되어야 할 것이다. 근대 경영 관리 이론은 과중하게 성장 지향적이며, 절대적으로 기업의 확장과 관련되어 있다는 사실은 그렇게 놀랄만한 것은 못된다.

전통적인 인간의 가치관은 미래에 대한 낙관론이 지배적이다. 현재보다 미래가 더 나아질 것이라는 낙관적인 인식은 경영 관리 구석 구석에 침투되어 있다. 기업의 목표를 우선 성장으로 설정하는 것은 이런 낙관론의 반영이다. 따라서 경영 관리의 연구자들은 기업 성장을 도모할 수 있는 이론이 되어야 한다는 명제에서부터 출발한다.

경기 변동은 장기적으로 상향곡선을 그리지만 상승-하강의 수많은 기복을 수반한다. 기업도

성장-쇠퇴의 수많은 사이클을 갖게 된다. 성장이란 이러한 사이클의 한 국면에 지나지 않는다. 만일 항상 상승 국면만 존재한다면 경영학의 성장에만 초점을 두는 것도 당연한 일이다. 성장의 이면에는 사생 결단의 투쟁적 기업 활동이 이루어지고 있다는 점을 간과해서는 안된다.

조직의 성장과 쇠퇴는 숙명적이다. 따라서 성장이 경영 관리의 주 관심사라 하더라도 기업의 쇠퇴에 관한 고려도 함께 주목의 대상이 되어야만 할 것이다.

확장과 팽창은 인간의 본능이며 이런 의미에서 경영학은 인간의 본능적 동기 현실에 충실한 학문이다. 또한 슈페터류의 혁신(Innovation)과 도전의 이론은 나이트류의 위험 이론보다 기업의 동기화에 민감한 것은 사실이다. 따라서 위험 관리는 숙명적 멸망의 가능성을 안고 태어난 기업내에 현실 극복 능력부터 제공해야 한다.

위험 관리는 기업의 성장과 도약 욕구의 동기 유인에 냉담하자는 것이 아니라 다만 혁신은 리스크와 비례 관계에 있다는 사실을 상기시키는 것이 위험 관리론적 사고일 뿐이다. 위험 관리는 위험의 회피만을 강조하지 않는다. 중요한 것은 그것이 멸망의 결과를 암시하는 것 만큼 위험 극복의 혜택을 암시할 수 있기 때문이다.

위험 관리란 위험이 이윤의 최후의 보고란 점을 잊지 않는 것이 중요하다.㉞