Ⅳ 해외 주요국 현황

1. 미국

가. 정부의 지원제도

미국에서 사업연속성계획(BCP)은 1970년대에 금융기관의 정보시스템을 유사 시 어떻게 회복시킬 것인가에 대한 재해 복구 계획(Disaster Recovery Planning; DRP)과 비상사태 대응계획(Contingency Plan)의 관점에서 처음 시작되었다. 그러나 미국의 중소기업에 대한 사업연속성계획의 광범위한 보급은 2001년 미국 세계무역센터 테러를 계기[19]로 2003년에 테러·재해·경비 등의 광범위한 위험관리를 위해 설립된 국토안보부(Department of Homeland Security, DHS)[20]를 중심으로 본격화되었다. 미국은 공·사 협력을 바탕으로 정부기관 및 협회와 같은 단체가 중소기업의 사업연속성관리를 위해 중소기업의 재난 대응을 위한 표준 가이드라인을 개발하여 보급해 왔으며, 보험업계도 중소기업의 효율적인 사업연속성계획의 추진을 돕기 위해 기업휴지보험(Business Interruption Insurance; BI)과 다양한 위험관리 서비스를 제공해 왔다. 미국 중소기업청의 조사에 따르면 미국 중소기업 수는 전체의 99.9%를 차지하고 고용은 전체의 약 절반에 가까운 47.3%를 차지[21]하고 있으며, 미국 보험회사 Travelers에 따르면 현재 52%의 미국 중소기업이 사업연속성계획을 수립하여 운영하고 있는 것으로 나타났다.[22] 미국 연방금융기관감독위원회(Federal Financial Institutions Examination Council; FFIEC)[23]는 금융회사에 대해 사

19) 2001년 미국 세계무역센터 테러에서 발생한 피해액 중 약 73%는 기업보험을 통해 보상이 이루어졌으며, 이 중 기업휴지보험을 통한 보상은 33%를 차지함

20) 미국 국토안보부(DHS)는 2002년에 외부의 위협으로부터 국토의 안전을 지키기 위해 22개의 다른 연방 부처와 기관을 하나로 통합하여 설립된 기관으로 항공, 국경 보안, 테러, 사이버 위험, 자연재해에 대한 비상사태 대응 등 다양한 업무를 담당하고 있음

21) US Small Business Administration(2019)

22) https://www.travelers.com/resources/business-topics/business-continuity/why-is-business-continuity-important

23) 연방금융감독위원회는 1979년에 설립된 기관으로 연방준비은행(FRB), 연방예금보험공사(FDIC), 국가신용기관감독국(NCUA), 환율통제국(OCC), 저축은행감독국(OTS)의 CEO가 이사회로 참석하며 금융기관에 대한 원칙, 표준

업연속성계획의 수립을 의무화하였으며, 이를 제대로 이행하지 않는 경우 영업정지와 함께 대표이사를 형사적으로 처벌할 수 있도록 하였다.

2007년 미국 화재방재협회(National Fire Protection Association; NFPA)는 재난관리와 사업연속성에 관련된 다양한 종류의 위기관리계획을 포함한 재난·비상관리와 사업연속성계획의 표준인 NFPA 1600[24]을 수립하고 민간기업과 공공기업이 이를 준수하도록 하였다. 동 표준은 재난에서 발생하는 피해의 최소화를 위해 재해의 종류를 화산 폭발, 지진, 태풍, 허리케인, 감염병과 같은 자연재해와 화재, 고의적인 사고로 인한 인적재해로 나누고 재해복구와 사업연속성계획의 도입 및 유지관리에 대한 규칙을 제공하여 기업의 재난관리활동을 지원하는 것을 목적으로 하였다. 2003년에 미국 국토안보부 산하에 편입된 연방긴급사태관리청(Federal Emergency Management Agency; FEMA)[25]은 자연재해, 테러, 인적 재난 등에 대응하고 있으며, FEMA 산하의 긴급사태관리 연구소(Emergency Management Institute; EMI)[26]는 FEMA 직원, 연방정부 위기관리 담당자 및 그 파트너, 주정부 및 지방정부 위기관리 담당자, 자원봉사, 민간부문을 대상으로 긴급사태관리(Emergency management)에 관한 체계적인 교육·훈련 프로그램을 개발하고 제공하여 사업연속성계획에 대한 전문 인력의 육성과 국가 전체의 재해 대응 복원력 향상에 도움을 주고 있다. 동 연구소는 연방정부와 관련된 부처 및 기관들을 위한 재난관리 프로그램(FEMA/Federal Partners), 지방(Local)·주(State)·연방(Federal) 각 차원에서 재난관리에

등을 제정하여 감독의 통일성을 기하고 있음(http://ithandbook.ffiec.gov/it-booklets/business-continuity-planning/introduction.aspx)

24) 2007년 제정된 재난·비상관리 및 사업연속성관리표준인 NFPA 1600(Standard on Disaster·Emergency Management and Business Continuity Programs)은 미국에서 기업의 재난관리, 응급관리, 사업연속성 확보와 관련하여 가장 널리 이용되는 표준으로 재해의 예방, 완화, 준비, 대응, 연속성, 복구에 관한 프로그램의 개발, 이행, 평가, 그리고 유지 보수에 대한 기준을 제공함. NFPA 1600은 사업연속성계획의 수립을 위해 ① 물리적 핵심 기반시설의 안정적 복원, ② 인력의 건강과 안전보호, ③ 재난 전달체계의 업무절차, ④ 단기복구와 업무연속성의 지속 등과 같은 안내지침을 제공함

25) 연방긴급사태관리청(FEMA)은 1979년에 재난에 대한 대비, 예방, 대응, 복구를 목적으로 창설된 기관으로 인적·물적 손실, 공공시설 피해의 감소를 위한 보조금 지급, 재난관리표준의 수립 및 보급, 기업에 대한 재난경감 자금의 대출, 보험료 할인, 복구비용의 지원 등의 업무를 담당하고 있음. FEMA는 대응 복구국, 임무지원국, 미국 소방청, 행정국, 적응국, 최고자문관실, 종교와 지역기반의 DHS센터, 10개의 지역청 등의 부서를 두고 공공 및 민간 분야의 재난경감지원 활동을 수행하고 있음

26) 1979년에 설립된 긴급사태관리 연구소(EMI)는 국제교육 훈련연합(International Association for Continuing Education and Training; IACET)과 미국교육협의회(American Council on Education; ACE)로부터 인증을 받아 운영되며, 자연재해(지진·허리케인·홍수), 기술적 위험(위험물질·테러·방사능 사고)과 같은 긴급사태의 관리를 위해 피해 경감, 긴급사태 준비, 대응, 복구에 관한 교육 및 훈련을 제공함. 현재 EMI는 비상사태 대응 계획(Emergency Management Plan), 사업연속성관리(Business Continuity Management)와 관련된 연간 600개가 넘는 재난관리 교육 프로그램을 제공함

관한 교재 및 훈련 프로그램(State/Local/Tribal Field Course) 외에도 강사의 파견에 의한 원격지에서의 학습 프로그램과 인터넷상의 온라인 프로그램(Resident course) 등을 제공하여 공공 및 민간부문의 사업연속성계획의 수립을 지원하고 있다. 긴급사태관리 연구소(EMI)는 위험관리에 대한 다양한 교재를 제공하고 있으며 위기관리 담당자가 출장할 수 없거나 예산이 없는 경우에는 온라인으로 교재를 제공하고 있다.

현재 FEMA는 미국 기업의 재해 대응을 지원하기 위한 도구로서 웹사이트에 재해 대응 프로그램(Ready)의 링크를 제공하고 있다. 2003년부터 제공된 Ready는 자연재해와 인재로 인한 긴급상황에 대해 국민들이 충분히 대비하고 대응하여 피해를 경감하기 위한 목적으로 설계되었다. Ready는 사업주 및 관리자가 재난·재해 상황에서 사업연속성 유지를 위해 취해야 할 조치들을 나열하여 배포하고 사용하기 쉬운 템플릿을 제공하여 사업연속성계획의 수립을 지원하고 있다. Ready의 4번째 항목인 사업연속성계획과 대응은 24개의 소항목으로 이루어져 있으며, 소항목별로 재난에 대응하기 위한 상세한 가이드라인을 제공한다. 각 가이드북은 약 50페이지로 되어있으며 DHS 및 FEMA가 제공하는 긴급사태 대응을 위한 교육 자료 링크 등이 게재되어 있다. 또한 Ready는 기업의 사업연속성계획의 수립을 위한 4단계 절차를 제시하고 있다(〈표 Ⅳ-1〉, 〈표 Ⅳ-2〉 참조). 또한 미국에서 재난관리 전문가 집단으로 구성된 민간단체인 재해복구위원회(Disaster Recovery Institute International; DRII)[27]는 재난관리에 대한 교육, 컨설팅 및 인증제도를 운영하고 사업연속성계획을 위한 민간기업의 표준과 가이드라인을 작성하여 보급하고 있다.

27) 재해복구위원회(DRII)는 1988년에 설립된 민간기구로 현재 100개 이상의 국가와 Fortune 100대 기업의 95%에 대해서 전문자격제도 등을 운영하며 20,000명 이상의 복원력 전문가를 인증해 왔음. DRII는 사업연속성계획을 추진하고 있는 기업에 대한 평가를 실시하고 15개의 개별인증을 제공하고 있음

〈표 Ⅳ-1〉 Ready의 사업연속성계획(BCP)과 대응의 소항목

번호	항목	번호	항목
1	사업	2	직장 내 회복탄력성 리더
3	회복탄력성 프로그램 개요	4	회복탄력성 프로그램의 구성원
5	회복탄력성 프로그램의 각 항목 목표	6	회복탄력성 프로그램 관리
7	법적 규제 및 감독당국	8	계획(위험에 대한 접근)
9	회복탄력성 프로그램 수행	10	재해대응계획
11	재해 대응에 관한 자원 관리	12	재해 발생 시 커뮤니케이션 BCP
13	BCP 수립	14	재해 발생 시 IT 복구 계획
15	직원 지원	16	재해 발생 시 관리 체제
17	훈련	18	테스트와 연습
19	테스트 검증	20	연습 검증
21	회복탄력성 프로그램에 반영	22	회복탄력성 프로그램 검토
23	회복탄력성 프로그램 개선	24	DHS/FEMA의 감독하의 최신 BCP 프로그램

자료: Ready Gov 웹사이트를 참고하여 작성함

〈표 Ⅳ-2〉 Ready의 사업연속성계획(BCP) 수립 절차

1단계: 사업과 관련된 영향 분석
• 사업 관련 영향 분석 설문조사(Business Impact Analysis; BIA)의 수행 - 기업의 경영자나 담당자에게 설문조사를 실시하여 재해가 발생하고 주요 기능이 중단될 경우의 잠재적인 영향과 사업의 지속에 필요한 프로세스와 자원을 질문하고 이를 식별함 • BIA 설문 조사에서 고려해야 할 사항 - 영업이익 감소, 판매 지연 및 판매대금 지연지급, 경비의 증가(시간 외 노동, 외부 위탁비용 등), 규제상의 벌금 및 계약상의 위반에 드는 비용, 고객 분리, 신규 사업 지연 등
2단계: 사업 복구 전략
• 식별된 사업 복구에 필요한 프로세스와 자원에 대해 대응할 수 있는 현재 상황과 본래 필요한 대응과의 차이를 특정 - 사업 복구에 필요한 자원은 직원, 사무실 공간, IT 기기를 포함한 설기 비품, 가동에 필요한 데이터, 생산·기계 설비, 원재료, 인프라 정비, 외부 위탁업자 등 • 사업 복구에서 고려해야 할 점 - 손해를 입은 시설을 복구할 때까지 사업을 가동하는 사무실이나 시설 확보 - 복구까지 일시적으로 제조물을 변경하는 데 걸리는 시간, 비용, 변경에 따라 감소하는 이익 - 제조에 필요한 원료를 얻거나 제품을 판매하는 데 소요되는 시간 - 고객의 주문 제한

〈표 Ⅳ-2〉 계속

2단계: 사업 복구 전략
- 외부 위탁처 이용 - 기업휴지보험 구매 고려 - 사업 복구 전략을 수립하고 관리자의 승인 필요
3단계: 사업 복구 전략에 필요한 계획과 구성의 책정
• 사업 복구 전략에 기초한 계획과 구성의 책정 및 사업복구팀을 조직 • 사업 이전 계획 수립 • 사업 지속 절차 및 IT 재해 복구 절차 수립 • 수동으로 할 수 있는 응급조치의 책정 • 책정한 모든 계획·절차를 조합해 BCP를 책정하고, 그 내용을 검증한 후 경영진의 승인 필요
4단계: 수립된 사업연속성계획(BCP) 테스트 및 연습
• 시험·연습의 내용을 공식화 • 사업복구팀에서 연습 수행 • 사내에서 테스트 및 연습 수행 • 테스트 및 연습 결과를 문서화하고 BCP 프로그램에 업데이트

자료: Ready Gov 웹사이트를 참고하여 작성함

미국에서 중소기업을 대상으로 하는 사업연속성계획의 지원 도구의 예를 살펴보면, 플로리다 주 정부의 전반적인 재난관리계획을 실행하는 비상관리국(Division of Emergency Management)이 관리하는 웹사이트[28]는 플로리다 주에서 사업을 영위하는 중소기업이 사업연속성관리를 위해 고려해야 할 사항과 사업연속성계획의 구축을 위한 유용한 정보를 제공하는 링크들을 소개하고 재난의 예방, 대비, 대응 및 복구를 위한 종합적 재난관리에 대한 다양한 온라인 교육 자료를 제공하고 있다.

한편 미국의 손해보험회사와 재보험회사들의 기부에 의해 설립되어 개별가구 및 기업의 안전을 개선하기 위한 연구를 수행하고 있는 사업·가정 안전 보험연구소(Insurance Institute for Business & Home Safety; IBHS)에서도 사업연속성계획 프로그램을 제공하는데 특별히 재해 발생 시 사업중단으로부터 복구하기 위한 계획을 수립할 시간과 자원이 충분하지 않은 중소기업을 대상으로 한 사업연속성계획 수립 프로그램을 제공하고 있다. 동 프로그램은 OFBEZ(Open For Business EZ)라고 불리며 중소기업은 OFBEZ를 통해 대기업이 사용하는 재해 계획 및 복구 프로그램과 같은 수준의 프로그램을 많은 예산을 들

28) https://www.floridadisaster.org/businessSurvey/

이지 않고 구축할 수 있다. OFBEZ에는 각 항목에 해당하는 입력 양식이 첨부되어 있고 양식에 입력해야 할 사항이 명확하게 제시되어 있어 사업연속성계획의 책정에 있어서 자사의 어떤 정보가 필요하고 무엇이 중요한지를 쉽게 정리할 수 있다. OFBEZ는 이전에 사업연속성계획의 수립 경험이 없는 중소기업들도 쉽게 사업연속성계획을 관리하고 실행할 수 있도록 설계되어 있으며, 아래와 같은 9개 항목으로 구성되어 있다(〈표 Ⅳ-3〉 참조).

〈표 Ⅳ-3〉 OFB-EZ®의 주요 내용

구분	항목	내용
1	보유 위험에 대한 인식	• 소재지, 업계, 문화, 사업구조, 관리 체제, 사업목표는 회사에 따라 다르며, 그 차이는 재해대응 및 복구 방법에 영향을 미침 • 위험을 식별하고 인식하는 것은 재해에 대한 사업의 취약성 정도를 평가하는 데 도움이 됨 • 첨부된 취약성 및 위험 평가 시트를 사용하여 회사에 영향을 미치는 잠재적인 위험을 식별함(예: 지진, 토네이도, 허리케인, 홍수·화재 등) • 식별된 위험이 발생할 확률과 식별된 위험의 심도를 0에서 5로 평가함 • 발생 확률과 심도를 곱하여 각 위험을 다시 평가하고 최대 수가 된 위험이 재해 대응이 필요한 위험으로 선정됨 (권장사항) • IBHS의 우편번호 도구를 사용하여 자사의 위치에서 발생하기 쉬운 자연재해를 사전에 확인하고 위험을 경감할 계획을 수립함
2	사업에 대한 인식	• 자사의 주요 기능과 프로세스를 파악하여 재해 발생 후 사업폐쇄를 감내할 수 있는 최장 기간을 설정함 (고려사항) • 주요 제품 또는 서비스, 주요 제품 또는 서비스의 생산 방법, 사업 가동에 영향을 주는 가장 중요한 요소, 사업이 영향을 받았을 경우 연락해야 할 상대와 연락 방법, 사업을 가동시키기 위한 대체 수단의 존재 유무와 필요한 장비, 사업이 중지되는 최장기간, 사업을 가동할 수 없었을 경우의 결과, 특정 기능을 잃어도 사업의 존속이 가능한지 여부 (권장사항) • 직원이 매일, 매주, 매월, 매년 어떤 업무를 수행하는지 확인하고 자사의 회계, 재무, 생산 및 서비스 제공, 판매 및 마케팅, 고문, 고객서비스, 인사, 총무, IT, 기능을 확인

〈표 Ⅳ-3〉 계속

구분	항목	내용
3	직원에 대한 인식	• 사업에서 가장 중요한 자산인 직원에 대한 정보를 확인함(신체 제한이 있는지 여부 등의 정보도 포함), 재해 시 연락 방법 확립 (고려사항) • 직원의 현재 가정 및 휴대폰 번호, 주소, 이메일 주소, 긴급 연락처 정보를 알고 있는지 여부, 종업원의 연락처를 회사 외에서도 입수할 수 있는지에 대한 여부 (권장사항) • 6개월마다 직원의 연락처 정보 업데이트
4	주요 고객 및 사업 파트너에 대한 인식	• 사업중단을 관리하고 고객에게 서비스를 계속할 수 있도록 준비 계획을 수립 • 사업을 재개할 수 있는지 여부는 주요 거래처가 자사에 필요한 물품을 제공할 수 있는지 여부에 달려 있음 • 주요 거래처는 자사와는 다른 지역에 확보 • 대체 공급자와 배송업체를 확보 • 공급자에게 BCP 제공을 요청 • 피해 여부를 통지할 필요가 있는 장소의 목록을 작성하고 발송절차를 확인 • 주요 통지처는 회계사, 은행, 건물 소유자, 보험 브로커, 보험회사, 인터넷 서비스 제공자, 급여 계산자, 자치단체의 공공사업부, 전화회사, 가스·전기회사 등임 (권장사항) • 사고 후 고객과 연락하는 방법을 확인(전화, 메일, 트위터, Facebook, 웹사이트에서 광고, 신문 등)
5	IT 시스템에 대한 인식	• 사업의 생명선인 IT 시스템 및 데이터에 사고 발생 시 또는 복구 기간 동안 안정적으로 사용할 수 있도록 BCP는 반드시 시스템·데이터에 관한 항목 포함 • 전력 변동에 의한 손상을 피하기 위해 사고 발생의 영향을 받기 전에 모든 컴퓨터 하드웨어 종료 • 필요에 따라 회사 외부에서 작업도 가능 • 제2항목에서 특정한 자사의 주요 사업에 필요한 기능과 프로세스를 실행하기 위해 필수 데이터 백업을 여러 미디어에 저장하고 이러한 백업데이터에 안전하게 액세스할 수 있도록 회사 외부에도 저장 (권장사항) • 급여, 세금, 회계, 생산 기록 등의 파일을 백업함. 최신 컴퓨터와 인터넷 로그인 코드와 패스워드를 쉽게 알 수 있도록 보관, 하드웨어 소프트웨어를 교체 또는 복구할 수 있는 IT 공급업체를 확보, 운송료, 배송 시간을 포함한 기기의 렌탈·구입에 대해서 공급자로부터 서면 견적을 설치, 상기 공급 업체의 연락처, 의뢰 내용은 첨부 라이어 벤더 폼에 기재

〈표 Ⅳ-3〉 계속

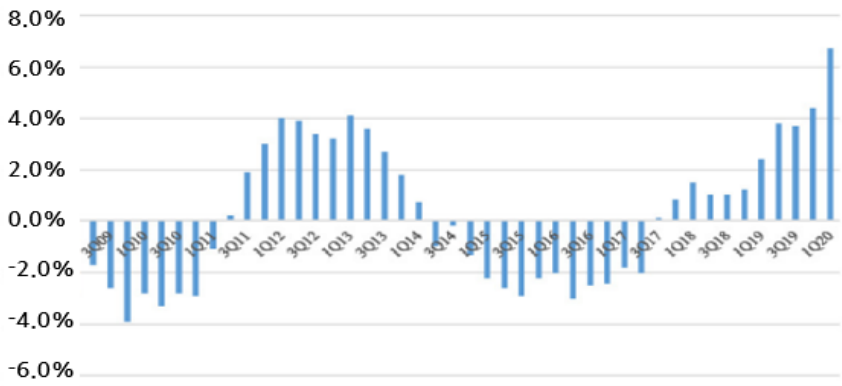
구분	항목	내용
6	재무 상황에 대한 인식	• 재무적인 준비는 사고 전에 정비 • 사고 후 비품의 구입이나, 일시적으로 다른 장소에서 사업을 계속하기 위해 필요한 긴급 현금과 신용카드를 준비 • 사고 후 피해를 입은 상태라도 지불해야 할 임대료, 렌탈료, 대출 등의 경비를 특정 • BCP에서 급여 지불은 간과되는 경향이 있으므로 사고 후 복구 중의 급여 지불 계획을 책정해 두고, 동 계획에 대해 직원이 인식하고 있는지 확인 • 실제 사고 발생 시 소요된 비용을 보고하고 명확하게 기록하여 예산에 반영해 경비를 제어하는 절차를 확립 (권장사항) • 보험회사나 브로커와 정기적으로 면담하여 자사의 보험내용(보상범위, 면책조항, 한도액 등)에 대해 명확한 이해 필요 • 보험의 대부분은 홍수나 지진에 의한 손해를 보상하지 않기 때문에 필요에 따라 별도의 보험을 구입
7	자체 BCP에 대한 적절한 업데이트 시기의 인식	• 긴급상황에서 BCP가 작동하도록 정기적인 검토 및 업데이트 시행 (업데이트 시기) • 사업 내용 또는 소재지에 변경이 생겼을 때 • 사업 내용에 관한 중대한 결정이 이루어졌을 때 (유지보수) • 6개월마다 아래에 열거하는 프로세스를 반복 • 종업원에게 BCP의 내용을 확인하도록 지시 • 연락처 정보를 업데이트 • 현재 BCP에 설명된 내용에서 변경된 절차, 프로세스, 우선순위가 있는지 확인 • 변경이 있던 부분을 문서화
8	자체 BCP 적절한 테스트·연습시기에 대한 인식	• 설정한 BCP의 테스트를 주요 직원을 대상으로 실시 • 실제로 사고가 발생한 경우 사업 지속에 관한 취약한 부분과 현행 기능과의 차이를 확인하기 위한 테스트를 수행 • 첨부 시나리오에서 직원에게 모의훈련을 실시하고, 자사에 적합한 시나리오를 작성하고 모의훈련을 실시 • 회의 종료 후 예고 없이 종업원에게 위기 대응 예상 시나리오를 제시하여 실전적인 연습을 실시
9	지원·구조를 받는 곳에 대한 인식	• 유용한 관련 기관은 다음과 같음 • IBHS, 미국 적십자, 미국 상공회의소 재해 구호 데스크, 재난 구호 프로그램 웹사이트, FEMA, 미국 국세청의 기업의 재해지원·긴급구호 프로그램, 미국 중소기업청 및 미국 중소기업청 중소기업 개발센터 등

자료: Insurance Institute for Business & Home Safety(2020)를 참고하여 작성함

나. 보험제도

미국 보험회사의 중소기업을 위한 기업휴지보험(BI) 및 사업연속성계획 관련 서비스를 살펴보면, 미국 손해보험회사들은 정부의 사업연속성계획 지원 정책과 연계한 다양한 보험상품을 제공하며 중소기업의 사업연속성계획을 적극적으로 지원해 왔다. 미국 손해보험회사들은 주로 상업용 건물에 적용되는 기업종합보험(Commercial Package Policy)과 사업자종합보험(Business Owners Policy)을 통해 기업휴지보험을 제공해 왔다. 2022년 미국 보험감독협의회(National Association of Insurance Commissioners; NAIC)가 미국 중소기업을 대상으로 기업휴지보험 가입 현황을 조사한 결과에 따르면, 중소기업의 약 30~40%가 기업휴지보험에 가입하고 있는 것으로 나타나 미국에서는 상당수의 기업들이 보험을 활용하여 사업연속성계획관리를 하고 있는 것으로 나타났다. 미국 손해보험시장에서 기업휴지보험은 기업보험의 주요 종목 중의 하나로 수입보험료 규모는 약 487억 달러이며 손해보험 업계의 총 수입보험료 7,172억 달러의 약 7%를 점유하고 있다.[29] 최근 미국 기업휴지보험료의 변화 추이를 살펴보면(〈그림 Ⅳ-1〉 참조), 2017년부터 2021년까지 기업휴지보험료의 변화율은 지속적으로 상승해 왔으며, 2020년 1분기에는 특히 코로나19의 확산으로 인해 보험료의 증가율이 6.7%까지 증가한 사실을 보여주고 있다.

〈그림 Ⅳ-1〉 미국 기업휴지보험료 변화 추이



자료: Bisco et al.(2020)

29) NAIC(2020)

미국 보험회사의 중소기업을 위한 기업휴지보험 및 사업연속성계획 관련 서비스를 미국 Travelers 보험회사의 사례를 통해 살펴보면, 현재 Travelers는 기업휴지보험(BI)과 사업중단 및 추가 비용보험(Business Income and Extra Expense Insurance; BIEE)을 업종별로 차별화하여 제공하고 있다.[30] 현재 Travelers는 사업자종합보험 또는 기업종합보험에 부대하는 형태로 기업휴지보험을 판매하고 있으며, 사업자종합보험에서는 Pac Plus, Pac라는 두 가지 보상 플랜을 설정한 중소기업을 대상으로 하는 보험상품을 판매하고 있다. Pac에는 BIEE 보험이 자동으로 표준보상에 포함되어 있으나 Pac Plus에는 선택사항으로 포함될 수 있다는 차이가 존재한다. Travelers사의 기업휴지보험 상품의 예는 아래의 〈표 Ⅳ-4〉와 같다.

〈표 Ⅳ-4〉 Travelers 기업휴지보험 상품 예시

<table>
<tr><th rowspan="2">구분</th><th rowspan="2">대상</th><th colspan="2">BIEE 상품</th></tr>
<tr><th>Pac Plus℠</th><th>Pac℠</th></tr>
<tr><td>아파트</td><td>아파트 소유자</td><td rowspan="3">• 옵션
• 계약 또는 건물 당 한도금액 (12개월 제한 없음)
• 단, 한도액은 연간 임대 80% (변경 가능)</td><td rowspan="3">• 자동부대
• 실제 계속 영업손실, (연속 최대 12개월) 또는 계약 또는 건물 당 한도액 (최대 12개월 제한 없음)</td></tr>
<tr><td>건물</td><td>상업용 건물 대여</td></tr>
<tr><td>맨션</td><td>맨션 소유자</td></tr>
<tr><td>사업</td><td>개인 서비스업 (네일 살롱, 청소 가게 등)</td><td>• 옵션
• 계약 또는 건물 당 한도금액 (12개월 제한 없음)
• 단, 한도액은 연간 매출 50%(변경 가능)</td><td>• 자동부대
• 실제 계속 영업손실, (연속 최대 12개월) 또는 계약 또는 건물 당 한도액 (최대 12개월 제한 없음)</td></tr>
<tr><td>건설업자</td><td>집수리 등을 하는 소규모 건설업자</td><td>• 없음</td><td>• 자동부대
• 실제 계속 영업손실, (연속 최대 12개월) 또는 계약 또는 건물 당 한도액 (최대 12개월 제한 없음)</td></tr>
<tr><td>자동차수리</td><td>개인 또는 프랜차이즈 자동차 수리업자</td><td>• 없음</td><td>• 자동부대
• 실제 계속 영업손실, (연속 최대 12개월) 또는 계약 또는 건물 당 한도액 (최대 12개월 제한 없음)</td></tr>
</table>

30) BI보험은 사업중단 중 영업이익 감소 및 정상 영업지속비용을 보상하며, BIEE보험은 BI보험 보상 외에 사업중단 기간을 최소화하기 위해 발생하는 기타 비용을 보상함. 예를 들어, 손해를 입은 사업장의 수리가 완료될 때까지 다른 장소에 사업장을 빌려 업무를 재개한 경우 임시 사업장 임대료 및 임시 사업장으로의 이동비용 등을 보상함

〈표 Ⅳ-4〉 계속

구분	대상	BIEE 상품	
		Pac Plus^{SM}	Pac^{SM}
제조업자	식품, 가죽제품, 종이제품, 플라스틱 제품 등 제조업체	• 옵션 • 계약 또는 건물 당 한도금액 (12개월 제한 없음) • 단, 한도액은 연간 매출 50%(변경 가능) • Dependent Property[31] BIEE는 10,000달러까지	• 없음
도매업	도매업자, 대리점 등		
사무실	변호사 사무소, 회계 사무실, 치과의사 등	• 옵션 • 계약 또는 건물 당 한도금액 (12개월 제한 없음) • 단, 한도액은 연간 매출 50%(변경 가능) • Dependent Property BIEE는 10,000달러까지	• 자동부대 • 실제 계속 영업손실, (연속 최대 12개월) 또는 계약 또는 건물 당 한도액 (최대 12개월 제한 없음)
점포	소매업		
종교	교회	• 없음	• 자동부대 • 실제 계속 영업손실, (연속 최대 12개월)
레스토랑	패스트푸드, 패밀리 레스토랑, 케이터링 등	• 옵션 • 계약 또는 건물 당 한도금액 (12개월 제한 없음) • 단, 한도액은 연간 매출 50%(변경 가능)	• 자동부대 • 실제 계속 영업손실, (연속 최대 12개월) 또는 계약 또는 건물 당 한도액 (최대 12개월 제한 없음)
기술 제조자	전기 장비 제조자	• 옵션 • 계약 또는 건물 당 한도금액 (12개월 제한 없음) • 단, 한도액은 연간 매출 50%(변경 가능)	• 없음
기술 사무실	IT 서비스 제공업체	• 옵션 • 계약 또는 건물 당 한도금액 (12개월 제한 없음) • 단, 한도액은 연간 매출 50%(변경 가능) • Dependent Property BIEE는 10,000달러까지	• 자동부대 • 실제 계속 영업손실, (연속 최대 12개월) 또는 계약 또는 건물 당 한도액 (최대 12개월 제한 없음)

31) Dependent Property란, 계약자의 상품 제조에 필요한 자재를 제공하는 공급자, 계약자의 상품을 구입하는 구입자, 계약자가 필요로 하는 부품·상품을 제조하는 제조업자, 계약자의 상품을 판매하는 소매업자 등을 의미함

〈표 Ⅳ-4〉 계속

구분	대상	BIEE 상품	
		Pac Plus^{SM}	Pac^{SM}
기술 사무실	IT 서비스 제공업체	• BI 보상(영업이익 감소 보상 및 정상 영업 지속 비용) - 사고 발생 후 24시간은 면책 - 1사고 당 25,000달러까지 보상 가능 - 최장 90일간의 보상 기간 연장 가능	
OMNI^{SM}	Pac Plus^{SM} 및 Pac^{SM} 분류에 해당하지 않는 업종	• 옵션 • 계속한 실제 손실 • 단 연간 매출의 50%	• 없음

자료: Travelers(2015)를 참고하여 작성함

또한 Travelers사는 중소기업의 기업휴지보험의 가입을 돕기 위해 BI보험 및 BIEE보험의 보험금액 산출용 워크시트를 웹사이트에서 무료로 제공하고 있다. Travelers는 동 워크시트를 통해 중소기업들이 보험금액을 추정하는 데 도움을 줄 뿐 아니라, 수익의 계절적인 변동이나 재해 대응 시의 추가 비용도 고려함으로써 중소기업이 자사의 사업중단 위험을 보다 정확히 파악할 수 있도록 돕고 있다. 동 워크시트는 학교, 헬스케어 기업, IT기업, 제조업체, 부동산업자, 통신사 등 다양한 업종에 대해 제공되고 있다. 아래의 〈표 Ⅳ-5〉는 Travelers사가 제공하는 기업휴지보험의 보험금액 산출용 워크시트의 예를 보여준다.

〈표 Ⅳ-5〉 Travelers 워크시트 예시(비제조업)

구분	수입 및 지출	합계
A	• 연간 총 매출	원래 수치
B	• 선불한 수하물 송부 대금 • 할인, 반품, 정기적으로 지불하는 수당 • 부채, 수집비용	(-) A로부터 차감
C	순매출: A-B	
D	• 수수료, 임대 수입 • 수령한 할인(현금) 및 기타 수입	(+) C에 합산
E	연간 매출: C+D	

〈표 Ⅳ-5〉 계속

구분	수입 및 지출	합계
F	• 상품의 판매에 대한 총 비용 - 기초 재고액에 판매한 물품 대금(12개월분)과 판매 시 배송에 든 포장 대금을 더한 합계액으로부터 기말 재고액을 차감하여 산출한 금액 • 여기에 노동임금, 광열비 등 간접비는 미포함	(-) E로부터 차감 다른 시트에 산출한 금액을 입력
G	• 상품 판매를 위해 개별적으로 외부에서 구입한 서비스에 드는 비용(단, Travelers의 보험 계약상에는 계속하지 않는 경비에 상당하는 것) • 대부분의 기업은 이 항목에 0을 입력	(-) E로부터 차감
H	• 동 보험에서 보상의 대상으로 하지 않는 급여 (산출용의 별도 시트 있음) - 통상 보상 대상의 급여는 이하 ①부터 ⑤를 더한 것 ① 임원을 포함한 종업원 전원의 급여 ② ①에 관련되는 세금 ③ 산재보험료 ④ 복리후생비(급여 지불에 직접 관계하는 것) ⑤ 기타 직접 급여 지불에 관련된 경비 - 급여 계산용의 별도 시트로, 보상 대상이 아닌 급여 - 보상 대상이 되지 않는 급여가 없는 경우 0을 입력	(-) E로부터 차감
I	BI보험의 보험금액 견적액(12개월분): E-F-G-H	
J	• 복구 기간에 대해 최악의 시나리오를 가정하고 사고 발생 후 사업을 개시하는데 걸리는 기간을 6개월에서 24개월 사이에서 선택 • 사업 복구까지 기간의 과소평가를 피하기 위해, 제품 제조에 필수적인 기계가 파손되어 재개할 전망이 낮은 상황을 가정하여 복구 기간을 선택	6개월~24개월 중 하나를 선택
K	• 계절적인 변동에 대해(변동이 없는 경우는 응답할 필요 없음) • 상기 J에서 선택한 복구 기간이 12개월보다 적은 경우에만 응답할 필요 - '사업에 계절적 변동이 있다'를 선택하면, 자동적으로 '계절적 변동 조정 비율'이 표시 - 상기 J에서 선택한 복구 기간 중에 연간 매출액의 몇 %가 해당되는지를 20%에서 100% 중에서 선택	20%에서 100%까지 선택
L	BI보험의 최소 보험금액: I에 J 및 K를 반영한 금액(자동 계산)	

〈표 Ⅳ-5〉 계속

구분	수입 및 지출	합계
M	• 보상 연장 옵션 추가 - 보상 연장이 필요한 경우 6개월에서 18개월 사이에서 필요한 개월 수를 드롭다운에서 선택	-
N	• 상기 M에서 연장된 기간에 해당하는 보험금액	금액 입력
O	• 기타 비용(산출용 별도 시트 있음) • 임시 사무실·임시 매장 임대료 및 수도 광열비 • 임시 사무소·임시 점포용으로 빌린 기기, 장비 및 기계 임대비용, IT 전문가 등의 급여나 교통비 등	다른 시트에 계산한 금액을 입력
P	BI보험의 보험금액 견적: L+N+O	

자료: Travelers Business Income and Extra Expense Calculator

미국에서 영업중단 손해 보상에 대한 보험상품은 일반적으로 상업용 재산보험의 일부이며, 해당 재산에 대한 직접적인 재물손해에 의한 기업휴지가 보상의 대상이 된다. 표준적인 기업휴지보험의 약관에는 오염 면책조항이 있으며 특약으로 바이러스·세균 면책조항이 부대 되어있고 전염병(Infectious diseases)으로 인한 사업장에 대한 폐쇄명령에 따른 영업 손실은 기업휴지보험에서 명시적으로 면책사항으로 규정되어 왔다. 그러나 미국에서는 코로나19 발생 이후 감염병의 확산으로 인한 영업중단 손실을 보상하기 위한 방안이 활발하게 논의되어 왔다. 2021년 7월 미국 자본시장위원회(Committee on Capital Markets Regulation; CCMR)는 코로나19의 확산 이후 미국 내에서 제안된 영업중단 손해를 보상하기 위해 제안된 공·사 협력 프로그램들을 비교한 보고서[32][33]를 발간하였다. 동 보고서에 따르면, 감염병이 광범위하게 확산되는 팬데믹 상황에서 중소기업의 영업중단 위험의 신속하고 효과적인 대응을 위해서 정부는 감염병이 발생했을 때 사전에 정해진 보상금액 및 명확한 발동조건(Parametric trigger)에 근거하여 즉각적으로 실행될 수 있는 적절한 사업연속성보호 프로그램을 수립하여야 하며, 필요 시 급여보호 프로그램(Paycheck Protection Program; PPP)[34] 및 메인스트리트 대출 프로그램

32) Committee on Capital Markets Regulation(2021)

33) 미국에서 코로나19로 인해 발생한 영업중단 손실의 보상을 위한 팬데믹 위험 보험법안(Pandemic Risk Insurance Act; PRIA), 사업연속성보호 프로그램(Business Continuity Protection Program; BCPP), 사업연속성연합 프로그램(Business Continuity Coalition; BCC), 보험회사 Chubb과 Zurich의 제안에 대한 자세한 설명에 대해서는 한상용·문혜정(2021)을 참고하기 바람

34) 코로나19하에서 중소기업을 대상으로 종업원의 급여의 지불을 위한 자금을 대출해 주는 프로그램으로 미국 중소기업청(Small Business Administration)에 의해 창설된 프로그램으로 2021년 5월에 종료되었음

(Main Street Lending Program; MSLP)[35]과 같은 중소기업의 사업연속성 제고를 위한 지원을 강화해야 할 것이라고 제안하였다. 또한 동 보고서는 적절하게 수립된 사업연속성 보호 프로그램은 팬데믹 발생 시 중소기업에 신속한 보상을 제공함으로써 의회가 특정 팬데믹에 알맞은 종합적인 정책 패키지를 검토 및 논의할 수 있는 충분한 시간을 마련하는데 도움을 줄 수 있다고 주장하였다.

2020년 2월 미국 보험요율 산출기구인 ISO(Insurance Services Office)는 코로나19 관련 강제폐쇄명령으로 인한 기업휴지손해를 보장하는 참조약관(Endorsement)을 발표하였다. 본 약관은 정부의 명령으로 피보험자의 건물을 폐쇄하거나 건물 전체 또는 일부를 격리하고 일부 대중교통 수단을 정부가 중단함으로써 발생하는 실제 사업 소득 손실 및 추가 비용에 대한 보장을 제공하는 내용을 포함하고 있다.[36]

코로나19 발생 이후 미국의 대형 보험회사인 Chubb는 중소기업을 위한 감염병 기업휴지 프로그램(The Chubb Pandemic Business Interruption Program; BIP)을 제안하였다. BIP는 종업원 500인 이하 중소기업의 감염병에 따른 기업휴지 위험을 보험회사와 연방정부가 공동으로 인수하는 프로그램으로 기업보험을 인수하는 모든 보험회사는 종업원 수 500인 이하 중소기업에 기업휴지 위험에 대한 담보를 제공해야 하며, 보험료는 중소기업들의 가입률을 제고하기 위해 보험회사가 담보하는 위험분에 한해 부과된다.[37]

동 보험은 감염병으로 인한 기업휴지 시 3개월간 인건비를 보장하고 지수형 보상방식을 사용하여 정부가 감염병에 따른 봉쇄령 및 기업활동 중단 명령을 발동한 경우 약정된 보험금을 지급한다. 동 프로그램의 총 한도는 7,500억 달러로, 보험금 2,500억 달러 이하 구간에서는 보험금의 6% 또는 최대 150억 달러를 보험회사들이 지급하고 나머지 보험금은 정부가 지급하며, 2,500억 달러 초과 구간에서는 정부가 보험금을 100% 부담한다. 보험업계 부담금 150억 달러는 시장점유율에 따라 각 보험회사가 부담하며, 보험업계 부담분이 향후 20년 후에 300억 달러(보험금의 약 12%)가 되도록 매년 인상된다. 그러나 동 보

35) 코로나19의 확산 이전에 재정상태가 건전한 중소기업에 대출 지원을 하기 위한 목적으로 미국 연방준비제도(Fed)에 의해 창설된 중소기업 긴급대출 프로그램으로 2021년 1월에 종료되었음

36) 동 약관에 의하면 보험계약자는 손해의 발생 횟수에 상관없이 1년의 보험기간 동안 발생한 모든 보험사고에 대해 총 보상한도 $100,000달러 내에서 보상을 받게 되며, 개인 또는 집단이 질병, 피해, 불안을 일으킬 의도를 가지고 바이러스를 확산시키는 경우, 오염 또는 오염 의심물질의 청소·소독 비용, 체액 또는 폐기물의 소독·처분 비용, 코로나바이러스 테스트 또는 감시 비용, 질병에 대한 불안으로 인해 발생한 영업 손실이나 비용, 보험약관에 의해 보상되는 영업중단을 제외한 근로자나 관리자의 감염이나 감염 의심으로 인한 휴업에서 초래된 손실이나 비용, 정부에 의해 보험계약자에게 부과된 벌금 또는 처벌에 대한 비용 등을 면책사항으로 정하고 있음

37) Chubb(2020)

험상품은 현재까지는 출시에 이르지 못한 것으로 알려져 있다.

〈표 Ⅳ-6〉 Chubb의 중소기업 감염병 기업휴지 프로그램 주요 내용

상품	주요 내용
The Chubb Pandemic Business Interruption Program; BIP (Pandemic Business Interruption Program)	• 종업원 500인 이하 중소기업의 감염병에 따른 기업휴지 위험을 보험회사와 연방정부가 공동으로 인수하는 프로그램임 • 산재보험 또는 사업주보험에 감염병에 따른 기업휴지담보를 추가하는 방식이며, 보험료는 보험회사가 담보하는 위험분에 한해 부과됨 • 감염병으로 인한 기업휴지 시 3개월간 인건비를 보장하되, 특정 집단에 대해서는 운영비에 대한 추가 보장을 고려할 수 있음 • 지수형 보상방식으로, 정부가 감염병에 따른 봉쇄령 및 기업 활동 중단 명령 시 약정된 보험금이 지급됨 • 프로그램 총한도는 7,500억 달러로, 보험금 2,500억 달러 이하 구간에서는 보험금의 6% 또는 최대 150억 달러를 보험업계가 지급하고 나머지 보험금은 정부가 지급하며, 2,500억 달러 초과 구간에서는 정부가 100% 부담함. 보험업계 부담금 150억 달러는 시장점유율에 따라 각사가 부담함

자료: Chubb(2020)

2. 영국

가. 정부의 지원제도

영국은 일찍부터 중앙 및 지방정부 차원에서 기업의 재난관리에 대한 자문 및 지원 프로그램을 보급하고 정부와 지방정부가 재난관리 정책의 연계·활성화를 위한 공조체계를 구축하여 기업의 사업연속성관리를 지원해 왔다. 영국은 국가 차원에서 기업들이 직면하는 사업중단 위험에 대한 효과적인 관리를 위해 2001년 7월 내각부 산하에 국가재난관리사무처(Civil Contingencies Secretariat; CCS)를 설립하여 영국 내에서 발생하는 재난·재해에 대한 위기관리 및 재해복구 사업을 수행하고, 다른 국가들과 협력하여 자국에 영향을 미칠 수 있는 위험에 대한 예측, 평가, 예방, 준비, 대응 및 복구 활동 등을 추진해 왔다. 또한 동 기관은 기업이 재난·재해 상황에서 사업연속성을 확보하기 위한 방안과 계획을 수립하는 데 도움을 주기 위한 목적으로 사업연속성계획과 관련한 사례 연구, 통계자료, 가이드라인 등 각종 유용한 정보를 웹사이트[38]를 통해 제공해 왔다.

영국에서 기업의 사업연속성계획 지원을 위한 영국의 제도적 조치들을 살펴보면, 2004년 영국 정부는 민간비상사태법(Civil Contingencies Act; CCA)[39]의 개정을 통해 비상사태 대응자 및 대응자의 의무에 대한 규정을 제정하였다. 개정된 민간비상사태법(CCA)은 지방자치단체별로 비상사태에 대응하는 카테고리 1과 2 기관을 지정하였으며, 카테고리 1에 속하는 핵심 대응기관에는 경찰, 소방, 지방자치단체, 검역당국, 보건기관, 환경부 등이 속하며, 카테고리 2에 속하는 협력 대응기관에는 배전·송전기관, 가스, 상하수도 공급업자, 통신서비스, 대중교통기관, 안전 위생청 등이 있다(〈표 Ⅳ-7〉 참조). 이를 통해 영국은 재난·재해의 발생 시 핵심 대응기관과 협력 대응기관의 정보공유와 상호협력을 통해 위기상황에서 기민하고 효율적으로 대응할 수 있는 재난관리체계를 수립하였다. 또한 동 법은 지방자치단체가 지역사회 위험목록(Communication Risk Register; CRR)[40]을 작성하고 이를 근거로 하여 재난 발생에 대한 비상대응 복구계획을 수립하도록 하였으며, 중소기업이 사업연속성계획을 자발적으로 수립할 경우 해당 지방자치단체가 중소기업에 대한 자문과 지원프로그램을 수행하도록 의무화하였다. 다음 〈표 Ⅳ-8〉은 영국 런던의 지역사회 위험목록(CRR)을 예로 보여준다.

38) https://www.gov.uk/government/emergency-preparation-reponse-and-recovery

39) 동 법에서 비상사태는 영국에서 인간의 복리, 환경, 안전을 위협하거나 이를 심각하게 손상시키는 상황 혹은 일련의 사건으로 정의되며 악천후, 대홍수, 가뭄, 눈사태, 가축의 질병, 테러 등으로 발생한 긴급상황으로 초래된 중요한 공공 서비스 및 인프라 혼란의 영향 등이 포함됨. 2004년 민간비상사태법의 내용은 크게 두 부분으로 나누어지는데 Part 1에서는 지방자치단체의 역할 및 책임, 기업 및 자원봉사단체에 대한 사업연속성계획 수립을 위한 조언에 대한 내용이며, Part 2는 비상사태가 발생했을 때 정부의 긴급조정(무장요원 배치, 공공집회 금지, 여행제한, 피난 요청 등)의 실시에 대한 내용을 포함하고 있음

40) 영국의 지방정부는 개인, 커뮤니티 및 기업이 응급상황에 대비할 수 있도록 지역에 직접 영향을 미칠 수 있는 다양한 위험에 대한 평가를 제시하는 지역사회 위험목록(CRR)을 작성하여 공개·배포함. 국가재난관리사무처(CCS)는 지역사회 위험목록(CRR)을 기초로 영국 전체의 재난 위험성을 평가하여 국가 위험목록(National Risk Register; NRR)을 작성하여 공시하고 있음

〈표 Ⅳ-7〉 영국 2004년 민간비상사태법에서 긴급사태 대응기관 및 대응기관의 의무

카테고리	긴급사태 대응기관(Responder)	대응기관의 의무
1	경찰(영국 철도 경찰을 포함) 소방 서비스 구급 의료 서비스 영국 연안 경비대 지방 자치체 검역 당국 국영 의료 서비스(NHS)의 기관 환경부 및 스코틀랜드 환경 보호국	• 비상사태의 발생 위험을 평가하고 긴급사태 계획에 반영 • 비상사태 계획을 수립하고 사업연속성관리(BCM)의 체제를 정비 • 비상사태 발생 시 시민의 보호에 관한 정보를 공지 • 구조, 비상사태 발생 시 일반 시민에게 경고, 정보·조언 제공 • 지방자치단체는 기업이나 자원봉사단체에 사업연속성관리(BCM)에 대해 조언과 지원을 제공
2	배전사업자 및 송전사업자 가스공급업자 상하수도사업자 전화서비스사업자 대중교통기관 네트워크 레일사 철도운행회사 런던지하철 런던교통국 잉글랜드 고속도로 관리 공사 공항 운영회사 항만 관리 당국 안전 위생청	• 카테고리 2는 협력사업자 또는 단체로 긴급사태 계획을 수립하지는 않지만 비상사태 발생 시 카테고리 1·2의 긴급상황 대응자 사이에 관련 정보를 공유하고 협력 체제를 구축함

자료: Civil Contingencies Secretariat(2004)

〈표 Ⅳ-8〉 영국 런던의 지역사회 위험목록(Communication Risk Register; CRR)

구분		발생가능성				
		1-낮음	2-중간/낮음	3-중간	4-중간/높음	5-높음
영향	1	R70 방사선 노출 R94 지진	R29 은행의 국제금융통신(SWIFT) 통신망에 대한 사이버 공격	R29 민주주의적 활동에 대한 침해	-	-
	2	R29 해양 오염 R62 병원성 미생물 유출 R103 연료 공급 문제	R78 통신시스템의 와해 R88 동물 전염병 R102 산업행동(연료) HL10 고속도로·간선도로에서의 사고 R99 산업행동(소방관)	L54d 산불 L54e 요양병원 또는 병원에서의 화재 R93 폭풍 및 강풍 HL11 철도사고 HL21 토지 이동 R101 산업행동(대중교통) L71b 소형항공기 사고	R105 영국에의 이민 등가 R72 정부 하청업자의 몰락 R73 주요 노인복지 서비스 공급자 R79 소매은행에서의 기술실패 R100 산업행동(교도관) T4 사이버 공격 T5 소규모의 화생방·핵(CBRN) 공격	L53c 쓰레기매립지나 오수처리장에서의 화재 T1 공공장소에서의 공격
	3	HL23 댐 붕괴 HL34 여객선 비상탈출 HL22 건물 붕괴 R75 수도공급 인프라 R64 독성 화학물질 유출 R61 국내 연료 파이프라인의 화재 또는 폭발 L66 방사성 물질로 인한 사고	R69 식품오염 R80 시스템적 금융위기 L64 소량의 독성물질 유출 사고 HL105 복잡한 건축 환경	R91 저온 및 폭설 R96 항생제 내성의 증가 R97 감염성 질병의 출현 R85 공기 질 저하 L19 지하수 홍수 HL19 해변·조수 홍수	R90 폭염 R87 화산폭발 R54 대규모 화재 R63 감염성물질 유출 L54a 고층 건물의 화재 T2 인프라의 공격 T3 대중교통의 공격 T6 중규모의 화생방·핵(CBRN) 공격	R104 공공질서의 저해
	4	R71 항공기 추락 R55 연료공급 장소에서의 화재 또는 폭발 R57 고압파이프라인 폭발 R74 저수지·댐의 붕괴 R66 방사선 누출	R77 가스공급 인프라 R68 대형피해를 초래할 수 있는 물질 L54b 공공장소와 건물에서의 화재	R83 지표수로 인한 홍수 R92 극한 우주기상 L21 하천홍수	-	-
	5	-	R84 극한 가뭄	R76 전기 재해 R95 감염병으로 인한 팬데믹 T7 대규모 화생방·핵(CBRN) 공격	-	-

자료: London Resilience Group(2022)

영국의 사업연속성계획 관련 표준은 영국표준협회(British Standards Institution; BSI)[41]에서 제정 및 관리하고 있으며, 동 협회는 2002년에 사업연속성관리 공공표준(PAS5613)을 제정하여 기업의 사업연속성계획 수립에 도움을 주었다. 1994년에 설립된 영국 사업연속성협회(Business Continuity Institute; BCI)는 2001년 이후 기업에서 사업연속성관리를 담당하는 실무자를 돕기 위한 목적으로 사업연속성계획에 대한 모범사례 가이드라인(Good Practice Guidelines)[42]을 작성하여 매 2~3년 주기로 발간하고 있다. 2006년에 영국 사업연속성협회(Business Continuity Institute; BCI)와 영국표준협회(BSI)는 공동으로 긴급사태에 대응하는 기업뿐 아니라 영국의 모든 조직이 사업연속성계획을 명확하게 이해하고 수행하는 것을 목표로 사업연속성관리 국제표준(Business Continuity Management Standard)인 BS 25999와 실행지침(Code of Practice)인 BS 25999-1을 제정하였고, 2007년 11월에는 두 번째 표준인 BS 25999-2 업무연속성관리 명세서(Specification for business continuity management)를 제정하였다.[43] BS-25999는 사업연속성계획을 위한 구체적인 실행방안으로 기업의 사업연속성계획의 수립(Plan), 종업원에게의 주지·교육·훈련을 실시(Do), 운용 시의 문제점을 검토(Check), 개선을 실시(Action)를 반복하는 Plan-Do-Check-Act(PDCA) 모델[44]을 채택하였다.

또한 영국 정부는 2004년 민간비상사태법에 근거하여 국가 전체의 재해 복원력의 증진을 위한 종합적인 교육·훈련 프로그램을 내각부의 시민안전사무국(Cabinet Office Civil Contingencies Secretariat) 산하기관인 긴급사태계획연수원(Emergency Planning College; EPC)[45]에서 개발하여 긴급사태 대응기업을 비롯하여 모든 시민에게 제공함으로써 사업

41) 영국표준협회(BSI)는 1901년에 설립된 세계 최초의 국가 표준제정 기관으로 기업의 위험관리, 성과향상, 비용절감, 지속가능성 보장을 지원하기 위한 표준제정·인증·심사 및 교육을 지원하는 업무 등을 수행함

42) 동 가이드라인은 사업연속성계획의 수립과 실행을 위한 지침을 제공하며, 1. 정책과 프로그램 관리(Policy and Programme management), 2. 사업연속성내재화(Embedding), 3. 분석(Analysis), 4. 디자인(Design), 5. 수행(Implementation), 6. 검증(Validation)의 6개 장(Chapter)으로 이루어져 있음

43) BS 25999는 기업이 사업연속성계획을 수립하기 위한 지침으로 Part 1과 Part 2로 구성되어 있으며 Part 1에서는 사업연속성계획에 필요한 프로세스 및 원칙과 용어에 대한 일반적인 지침을 정의하며, Part 2는 사업연속성계획을 수립, 운영 및 개선하기 위해 필요한 사항들을 포함하고 있음. 구체적으로 (1) 사업연속성 방침, (2) 사업연속성 관리의 수행계획, (3) 사업의 이해, (4) BCM 전략의 결정, (5) BCM 대응법의 책정과 실시, (6) BCM의 훈련, 유지 및 검토, (7) BCM의 조직문화에 대한 정착 및 포괄적인 관리 방법을 포함하고 있음

44) PDCA는 1920년대에 Walter Shewart에 의해 최초 개발되고 데밍(W. Edwards Deming)에 의해 일반화된 모델로 데밍사이클(Deming Cycle)이라고도 불림

45) 긴급사태계획연수원(EPC)은 영국뿐 아니라 해외의 영연방 국가에서도 재난 위험관리, 계획 및 준비, 대응 및 복구 등 비상사태와 위기관리에 대한 교육과 훈련을 진행하고 연간 7,000명 이상의 전문 인력 육성을 담당하고 있음. 2010년 이후에는 국가의 위탁에 의해 민간사업자인 Serco Consulting이 EPC를 실질적으로 운영하고 있음

연속성계획을 위한 전문 인력의 육성과 능력 향상에 노력을 기울이고 있다. EPC는 특히 위기관리(Crisis management), 비상계획(Emergency planning), 사업연속성(Business continuity), 공공안전(Event and public safety)에 중점을 두고 교육을 실시하고 있으며, 사업연속성계획의 교육 및 훈련 프로그램에 대해 영국 사업연속성협회(BCI)와의 긴밀한 협력을 통해 사업연속성계획의 보급 및 계발에 종사하고 있다.

영국에서 중소기업을 대상으로 하는 사업연속성계획 지원 도구를 예로 살펴보면, 2012년 영국 내각부는 영국 사업연속성협회 및 비상계획협회(Emergency Planning Society)[46]와 협력하여 영세 중소기업을 위한 사업연속성계획 가이드인 초보자를 위한 사업연속성 입문서(Business Continuity for Dummies)[47]를 발간하여 중소기업의 사업연속성계획 수립을 위한 가이드를 제공하였다. 현재 영국 보험회사들의 지원으로 운영되는 Risk Insight Strategy and Control Authority(RISC Authority)라는 연구기관은 중소기업을 위한 사고대책 관리 및 사업연속성계획 가이드를 웹사이트에 무료로 제공하고 있다. 〈표 Ⅳ-9〉는 RISC Authority가 제공하는 중소기업을 위한 사고대책 관리 및 사업연속성계획 가이드의 내용을 보여준다. 동 가이드는 사업연속성계획에 있어 책임자의 역할을 명확히 정의하고 기업의 각 구성원이 긴급상황 시에 수행하기 위한 구체적인 조치들을 제시하고 있다.

〈표 Ⅳ-9〉 RISC Authority 사고대책 관리 및 사업연속성계획(BCP) 가이드 내용

1. 소집
• 사고대책팀을 소집함(소집하는 인원은 이하 2에서 선출된 인원) • 더 많은 인원을 필요로 하는 경우에는 사고대책팀의 구성원이 직접 연락을 취함 • 사고대책 본부를 설치하는 장소를 사전에 몇 개소 정하고, 각각의 주소·전화번호·내선번호 및 대책 본부에 필요한 책자(전화, 프로젝터, TV 등)를 문서화해 두어야 함
2. 사고대책팀
• 동 팀은 사고 발생 시 BCP의 실행을 책임지는 사전 사고대책 관리 교육을 받은 조직의 의사 결정자로 구성되며 다음과 같은 인원을 포함함

46) 영국 비상계획협회(Emergency Planning Society)는 1993년 창설된 비영리단체로 재난관리 및 비상계획, 회복탄력성에 대한 컨설팅 및 연수 프로그램을 제공함

47) The Cabinet Office(2012)

〈표 Ⅳ-9〉 계속

2. 사고대책팀	
역할	책임
대책 팀장	• 대책팀을 지휘함 - 팀원의 역할과 책임을 정하고, 필요하다면 인원을 보충함 • 사고에 대응하는 전략적 목표를 수립함 - 복구 방침을 결정하고 장기의 계획을 세움 • 전략을 결정하고 전략 수행에 필요한 경비를 승인
인사 담당	• 종업원의 안부를 확인 • 안전한 피난 경로를 확보 • 거주용 시설이나 지원을 제공 • 필요한 경우 종업원을 위해 병원과 연락을 취함
기록 담당	• 모든 결정 사항과 수행된 대응 및 지출을 기록 • 기타 모든 관련 사항을 기록하여 나중에 정보를 공개할 수 있도록 함
연락 담당	• 직원의 휴대폰에 메시지를 전달 • 정기적으로 종업원에게 현상을 연락 • 연락내용에 일관성을 갖기 위해 인사 담당과 제휴 • 자사의 웹사이트를 정기적으로 갱신 • 미디어 담당과 연계하여 올바른 메시지를 전달 • 모든 고객, 이해관계자, 공급업체와의 연락 조정
미디어 담당	• 미디어용의 성명을 승인해 전달 • 정보에 일관성을 갖기 위해 사내·사외와 연락을 조율
IT 담당	• IT 복구 계획이 효과적으로 촉진되도록 함 • 통신 기능을 복구시킴
시설 담당	• 건물의 손상을 조사해 인프라 상황의 확인 • 건물·부지 내의 안전성을 확인 • 필요한 경우 구급, 소방 등에 긴급 연락을 실시 • 임시 사무소·임시 점포로의 이전 계획을 조정
3. 사고대책 관리 체크리스트	
• 동 체크리스트는 위의 2에서 정해진 책임을 리스트로 만든 것으로, 각 항목 옆에 실행자의 이름과 실행 일자를 기입할 수 있도록 작성	
4. 복구 계획	
• 복구 계획은 종업원, 시설, 데이터, 서류, 연락, 설비비품 및 인프라, 공급자의 7개 항목으로 세분화 됨 • 복구 계획의 항목마다 실행자와 현재의 상황과, 복구까지 걸리는 시간을 알 수 있도록 기입함	

〈표 Ⅳ-9〉 계속

4. 복구 계획	
항목	복구계획에 대한 내용
직원	• 종업원 각각이 가지는 기술과 지식의 상세를 확인하고 문서화하며, 추가 기술과 지식을 종업원이 습득할 수 있도록 연수를 실시 • 경험이 부족한 직원이 계획을 수행할 수 있도록 주요 프로세스의 절차를 문서화 • 퇴직한 전 종업원의 기술이나 지식을 일람표에 정리하여 필요 시 연락 가능하도록 준비 • 동일한 기술과 지식을 가지고 있는 직원을 분산해 같은 장소에서 일하지 않도록 배치 • 특정한 기술이나 지식을 필요로 하는 업무를 제3자에게 위탁
시설	• 복구 작업용으로 이용하는 회의실 등의 장소를 미리 설정 • 회사의 피해가 없는 다른 부지에 있는 건물의 종업원 밀도를 높여 많은 종업원이 일할 수 있도록 준비 • 회사의 피해가 없는 다른 부지에 있는 건물에서 중요도가 낮은 업무를 담당하고 있는 사원을 다른 장소에 이동시켜 복구 작업을 실시하는 직원과 협력하도록 함 • 재택근무는 효과적인 수단이지만 적절한 IT장비를 갖추고 있는지 유의할 필요가 있음 • 다른 회사와 복구 중에 그 회사의 시설을 이용할 수 있다는 상호합의를 체결 • 임시 사무소·임시 점포의 리스트나, 그들을 알선하는 공급자의 리스트를 준비 • 임시 사무소·임시 점포를 알선하는 공급자와 계약 • 사고 후 임시 사무소·임시 점포를 사용할 수 있도록 준비 • 사전에 대응가능한 항목은 실행하고 실행자의 이름을 기재
데이터	• 컴퓨터 시스템에 저장된 데이터를 백업하고 지리적으로 떨어진 안전한 장소에 보관 • 백업에서 데이터를 복구하는 외부 위탁업자와 계약 • 예비 장비를 지리적으로 멀리 떨어진 안전한 장소에 보관하여 시스템 및 데이터가 손실된 경우 백업 데이터에서 복구 • 다른 복제 시스템 등 다른 백업 방법의 이용을 검토 • 모두를 실행할 필요는 없으므로, 자사에 적합한 데이터의 백업 방법을 검토하여 실행
서류	• 중요문서의 모든 사본을 지리적으로 멀리 떨어진 안전한 장소에 보관 • 모든 중요문서를 PDF로 보관
연락	• 자동 전화 전송을 도입 • 수동으로 전화를 전송 • 사용 가능한 전화번호로 다시 걸어달라는 메시지를 설정 • 직원·이해관계자에게 이용 가능한 전화번호를 통지 • 휴대전화를 이용(통신불량이 될 가능성 있음)

〈표 Ⅳ-9〉 계속

4. 복구 계획	
설비 비품 인프라	(일상적으로 사용하는 것) • 이용할 수 없게 되었을 때에 교환 • 사전에 정해진 기간에 기기를 교환한다는 계약을 외부 위탁 회사와 계약 • 집기와 설비의 예비를 지리적으로 떨어진 안전한 장소에 보관해 필요하게 된 경우에 곧바로 사용할 수 있도록 준비 • 집기 비품의 렌탈업자와 계약을 체결 (특수 주문 기계) • 현장 유지 보수 계약 또는 서비스 수준이 보장된 유지 보수 계약을 체결 • 특수 주문 기계의 예비 기기를 지리적으로 떨어진 안전한 장소에 보관하여 필요 시 곧바로 사용할 수 있도록 준비 • 입수하기 쉬운 기기를 사용할 수 있도록 프로세스 자체를 변경 (인프라) • 무정전 전원장치 혹은 자가발전기 또는 소형발전기 도입을 검토 • 음수의 확보(제조업자의 경우, 업무 프로세스에 있어서 필요한 물을 확보하며 가솔린 및 석유 확보) • 전원장치, 자가발전기에 대해서는 자사의 업무에 적합한 것을 검토
공급업자	• 복수의 공급자를 이용해 대체 공급자도 확보 • 공급자가 BCP를 유지할 것을 계약 조건에 명시 • 자사에 제공되고 있는 상품에 관한 공급자의 BCP의 조사를 실시 • 충분한 재고를 보관 • 공급업체와의 공급계약에 관하여 무거운 패널티 조항 포함 • 동업 타사와 사고 발생 시에 적용되는 시설·기기·제품의 공급을 약속하는 상호 합의체결

5. 테스트 및 연습 프로그램(시나리오를 설정하고 BCP가 작동하는지 확인하는 테스트 및 연습을 수행)		
종류	내용	참가자
초기 테스트	BCP의 구성과 내용을 확인	BCP 개발자
예행연습	BCP의 내용이 실행 가능한지 토론	BCP 개발자, BCP 이용자
단위 테스트	주로 IT에 관한 복구계획의 내용을 확인	IT 복구계획에 종사하는 직원과 IT 부서의 직원
시뮬레이션	BCP 사용을 통해 사고에 대한 이론적 대응을 강구	BCP 수립자를 포함한 BCP 정착 촉진 직원, BCP 이용자
리허설	BCP의 절차에 따라 조직의 모든 영역 (주요 프로세스, 제품, 서비스, IT) 복구의 수행	조직 내 주요 프로세스, 제품, 서비스 및 IT에 소요되는 모든 직원

자료: RISC Authority(2016)를 참고하여 작성함

나. 보험제도

영국 비즈니스·에너지산업 전략부의 조사에 따르면 총 570만 기업 중 중소기업 비율은 99.9%를 차지하며 그 수는 2000년부터 계속 증가하는 추세다.[48] 영국에서 사업연속성계획 솔루션을 제공하는 업체인 Databarrack의 조사에 의하면, 현재 영국 중소기업의 27%와 대기업의 75%가 사업연속성계획을 구축·운영하고 있는 것으로 보고되었다.[49] 영국 보험회사들은 정부의 사업연속성계획 정책을 신성장 동력으로 삼아 중소기업에 기업휴지보험 상품과 함께 다양한 사업연속성계획 관련 서비스를 제공하고 있다. 그동안 영국 보험회사들은 중소기업을 대상으로 영업중단 위험 관리를 위한 보험상품을 제공해 왔으며 기업들은 재난 대비 역량과 복구능력 향상을 위해 기업휴지보험을 활발히 활용해 왔다.

이에 대한 구체적인 예를 영국의 중소기업 대상 보험시장 점유율에서 상위 3개 회사[50] 중 하나인 Aviva 보험회사의 중소기업을 위한 기업휴지보험, 사업연속성계획 수립 가이드, 기업휴지보험 계산기(BI Calculator)를 통해 설명한다. Aviva의 기업휴지보험은 최장 36개월의 보장기간 동안 최대 100만 파운드까지의 영업이익 감소를 보상하며 보험약관에 기재된 사고로 인해 사업중단이 발생할 때마다 최대 5만 파운드의 영업이익 손실을 보상한다. 또한 영업이익의 감소뿐 아니라 영업이익 이외의 손실에 대해서도 보상을 하고 있으며 그 주요 보상내용은 다음 〈표 Ⅳ-10〉와 같다.

48) British Insurance Brokers Association(2018)

49) https://www.businessexpert.co.uk/why-you-need-a-business-continuity-plan/

50) 시장 조사회사인 Research and Markets에 따르면, 2018년 기준 영국에서 중소기업 대상 보험시장의 상위를 차지하고 있는 3개 보험회사는, Aviva, Allianz, AXA임

〈표 Ⅳ-10〉 Aviva 기업휴지보험의 주요 보상내용

구분	내용
영업이익 감소에 대한 보상	• 보상기간 최장 36개월간 최대 100만 파운드까지의 영업이익 감소 보상 • 아래의 사고로 인한 영업수익 감소 보상(발생마다 최대 5만 파운드) - 건물 손해에 의해, 자신의 사업소·점포에 들어갈 수 없는 경우 - 법정 전염병, 식중독, 해충, 위생상의 문제에 의해 접근금지를 명할 경우 - 영국 내에 소재하는 공급자의 시설이 손해를 입은 경우 - 최소 24시간 지속된 통신 서비스의 우발적 사고 - 사업소가 있는 지역에서 1마일 이내에서 일어난 사고로 인한 고객의 감소 • 운송 중 재물에 손해가 발생한 경우 - 거래기록 손상 시 복원 및 채무자를 추적하기 위한 비용(최대 10,000파운드) - 소유자·임원의 사망 및 중증의 신체장애로 인한 수입감소로 인해 발생한 비용
영업이익 감소 외의 보상	• 건물·시설이나 집기·비품보험(Buildings and Contents Insurance)에서 보상하는 대상 외의 원인으로 발생하는 손실 • 컴퓨터 손상으로 인한 경우를 제외한 데이터 손상 • 사업의 연속이 청산인(Liquidator)에 의해 행해지고 있는 경우

자료: AVIVA 웹사이트를 참고하여 작성함

한편 Aviva는 중소기업과 외에 제조업용, 금속 가공업용, 팬데믹의 대응 등 여러 종류의 사업연속성계획 책정 가이드를 웹사이트에서 무료로 제공하고 있으며, 그 내용은 다음 〈표 Ⅳ-11〉에 정리되어 있다. 뿐만 아니라 Aviva는 기업들이 기업휴지보험의 보상금액과 보상기간의 견적을 산출하는 것을 돕는 기업휴지보험 계산기(BI Calculator)를 Aviva Broker 웹사이트[51]에서 무료로 제공하고 있다. BI Calculator를 사용하기 위해서는 Aviva Broker에 사전 등록해야 하며 동 계산기에서 산출한 보상내용으로 기업휴지보험을 신청하면 12개월의 추가 보상기간 등의 혜택을 받을 수 있다.

51) https://connect.avivab2b.co.uk/adviser/resources/product-support/tools-and-calculators/

〈표 Ⅳ-11〉 Aviva의 사업연속성계획(BCP) 수립 가이드

1단계: 서비스
• 동 단계에서는 각 수준의 사업 내용을 문서화 • 일반 서비스 수준 - 제품·서비스·시간의 관점에서 일상적으로 고객에게 제공할 수 있도록 목표하고 있는 것 - 사업 목표를 확실히 달성하기 위해서 필요한 요건(일상적으로 실시하고 있는 것) - 전문 분야 및 작업 • 최소한의 서비스 레벨 - 중요고객을 유지하기 위한 필수 업무 등(사업 존속을 위해 계속 고객에게 제공해야 하는 서비스) - 전문적인 분야나 작업의 계속에 대해서는 대체 방안을 준비 • 최장 사업중단 기간 - 사업 재개, 또는 다른 장소에서 사업을 개시할 때까지 고객이 허용할 수 있는 사업중단 최장기간 - 회사의 평판이 상실되기까지 걸리는 기간
2단계: 위험평가
• 사업이 직면할 수 있는 위험 식별 • 식별된 위험이 발생할 가능성을 최소화하기 위한 대책 결정 • 설정한 대책 중 현실적으로 실시할 수 있는 대책의 특정 및 동 대책의 실시 시기의 결정 • 대책의 예 (화재) - 법적 책임을 준수하기 위한 화재 위험평가의 실시 - 운반이 가능한 전기제품의 사용 테스트 - 전기설비의 정기적인 유지보수 및 검사 - 중요서류를 보관하기 위한 내화 캐비닛의 설치 - 인화성이 있는 물자나 재료를 발화의 위험이 있는 장소로부터 떨어진 장소에 보관 - 자동화재 감지 경보 시스템의 설치 (홍수·수재) - IT 시스템 부근에 배수 시스템이 없는지 확인 - 고가의 고정기기 설치 장소에 유의 - 물자나 제품 등은 바닥에 두지 않고 팔레트에 보관 - 홍수에 오염되지 않도록 위험물(도료, 용제, 기름 등)의 보관 장소에 유의 - 모래주머니 준비 (보안·방화·도난) - PC에 대한 접근 제어 - 기밀문서의 안전한 폐기 - 도어나 침입 가능한 창의 방범 락 및 침입 경보 시스템의 설치 (IT 대책) - 바이러스 감지 소프트웨어를 최신 상태로 업데이트 - 정전 후 PC의 안전한 종료를 위해 무정전 전원 장치 시스템의 도입 검토 - 전력 서지·과도한 과전압 보호 검토 - 데이터 백업 체제의 정비(데이터의 카피를 항상 다른 장소에도 보관) - 백업된 데이터의 정기적인 복원 테스트 수행

〈표 Ⅳ-11〉 계속

3단계: 사고 관리
• 동 단계에서는 사고 발생 후 초기 대응 계획을 수립 - 종업원이나 방문자의 신체 안전 확인 후, 신속한 사업 복구를 위해 사전에 계획한 사고 초기 대응 실시 - 사업에 추가 손해를 초래할 수 있는 위험 식별 - 특정한 위험이 발생할 가능성을 최소화하기 위한 대책 수립 - 손상을 받은 기계류·시설 내의 설비 비품이나 파일의 회수와 철거 - 발생한 사고에 대한 통지 - 1단계에서 정의한 최소한의 서비스 수준에서의 사업 재개 (최소 수준에 필요한 단기적인 대책과 일시적인 회피책의 수립) • 브로커와 Aviva에 대한 사고보고, 조치목록 작성 - 필요한 긴급 연락처를 BCP에 설명 - 화재나 홍수 등 대재해 후의 혼란을 막기 위한 즉각 대응 리스트 작성 - 특정 사업 활동의 중단에 대응하기 위한 수행리스트 작성(하청업체 및 대체 공급업체 주문) • 반출 가능한 긴급 서류의 준비 - 화재 위험 평가, BCP 복사 - 자산 대장 및 재고 목록 - 데이터 복원 가이드 - 보험 서류
4단계: 사업복구 계획
• 최소한의 서비스 수준에서 재개된 사업을 고객 이탈 전에 정상 수준까지 신속하게 복구하는 것을 목표 • 이 단계에서 고려해야 할 항목 - 다른 장소에서의 사업 재개 검토 - 중고의 설비를 사용해 일시적인 사업 장소를 확보하는 것을 검토 - 손해를 받은 시설의 복구가 계획대로 행해지고 있는지의 여부 확인 - 고객에게 연락(사업중단에 의해 잃어버린 거래를 회복) (상호지원 파트너십) - 유사 시 협력하는 상호지원 파트너십을 체결(동 지원은 하청 또는 직원의 일시적인 이동이 포함되며, 이에 따라 발생하는 비용에 대해서는 보험회사와 상담 필요)
5단계: 리허설 및 유지보수
• 리허설 - BCP에서 주요 역할을 담당하는 직원과 훈련 및 연습 수행 - BCP를 통해 적절한 대응이 가능한지 확인, 불확실성이 밝혀진 항목에 대해서 계획 재설정 • 유지보수 - 데이터와 연락처가 최신인 것의 확인(정기적으로 실시)

자료: Aviva(2013)를 참고하여 작성함

현재 영국에서 판매되는 기업휴지보험의 대부분은 재물손해의 발생을 보험금 지불 조건으로 정하고 있지만, 재물손해를 수반하지 않는 영업중단으로 인한 손해를 보상 대상으로 하는 상품도 일부 보험회사에서 판매하고 있다. 예를 들면, Hiscox 같은 일부 보험회사들은 신고를 필요로 하는 법정 감염병으로 인한 영업중단 손실에 대해 최대 10만 파운드의 보험금을 지급하는 사항을 약관에 명시하고 있다. 영국에서는 2021년 5월 중소기업들이 다수의 보험회사(Arch Insurance, Argenta, Hiscox, MS Amlin, QBE, and RSA)를 대상으로 청구한 기업휴지보험소송(Test-case)에서 중소기업이 승소하였다. 영국 금융행위감독청(Financial Conduct Authority; FCA)의 조사에 따르면, 2021년 11월 기준으로 Hiscox가 접수한 보험금 청구 건수는 19,928건이며 이 중 보험금 전액이 지불된 건수는 5,577건이며 일부가 지급된 건수는 1,000건으로 나타났다.[52] 2020년 Hiscox의 코로나19에 의한 보험금 지불액은 약 4억 7,500만 달러이며, 2021년 1월부터 6월까지의 영업폐쇄에 대해서는 약 1,700만 달러의 보험금 지급이 예상되고 있다.[53]

3. 일본

가. 정부의 지원제도

일본은 빈번히 발생하는 자연재해 및 인적재난을 통해 사업연속성계획의 필요성을 인식하고 대규모 재해의 가능성을 상정한 사업연속성계획 관련 기본방침과 표준기준을 마련하여 기업의 사업연속성관리를 장려해 왔다. 2005년 3월 일본 경제산업성은 기업의 재난대응과 위기관리 능력 제고를 목적으로 사업연속성계획 책정가이드라인(事業継続計画策定ガイドライン)을 최초로 제정하였으며, 2006년 2월에는 중소기업에 대한 사업연속성계획 책정운용지침(中小企業BCP策定運用指針)을 마련하고 시행하였다. 동 가이드라인은 2009년 11월에 신종플루(H1N1)의 확산을 계기로 지진 외에 다양한 사건에 대응하는 단계적 사업연속성계획을 추가하는 내용으로 개정되었으며, 2011년 3월 발생한 동 일본대지진과 10월 발생한 태국 홍수와 같은 위기상황 발생의 교훈을 반영하여 업데이트 된 제

52) FCA(2021)
53) Hiscox(2021. 8)

3차 개정 가이드라인이 2013년 8월에 발표되었다.[54] 또한 일본에서는 기업의 사업중단 위험 관리를 돕기 위해 내각부 방재담당, 경제산업성, 중소기업청, 업종별 협회, 도도부현 및 지방 공공단체 등이 사업연속성계획의 수립을 위한 다양한 가이드라인을 제공해 왔다.[55]

2019년 7월 일본 경제산업성은 중소기업에 재해방지 대책을 촉구하기 위한 목적으로 중소기업 강화법을 개정[56]하였다. 동 법은 중소기업이 수립한 사업연속성계획을 정부가 심사하여 인정받은 중소기업에 대하여 세제 우대, 금융자금 지원, 보조금 혜택 등 중소기업을 위한 다양한 우대조치를 제공하는 것을 주요 내용으로 하고 있다(〈표 Ⅳ-12〉 참조). 또한 일본의 지방자치단체들은 BCP 개발·보급·세미나의 제공을 통해 중소기업 사업연속성계획의 수립을 지원하고 사업연속성계획을 장려하기 위한 대출과 보조금 제도의 운영, 지역의 상공 단체나 대학 등과 제휴한 대처(재해 발생 시의 체제 구축, 인재 육성 등), 보조금 제도, 방재 관련 활동에 대한 표창제도 실시 등의 노력을 기울이고 있다.

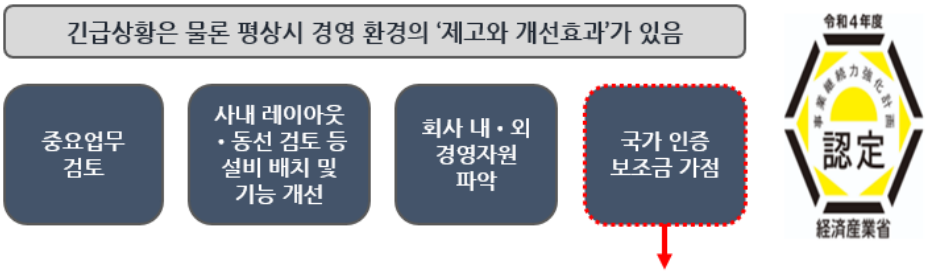
54) 2013년 개정된 3차 가이드라인에는 사업연속성관리의 보급촉진, 교육·훈련 및 점검·개선 관련 내용 추가, 사업지속 전략 및 대책에 관한 내용 추가, 공급망 전체를 고려한 BCP 책정, ISO 등 국제규격에 부합하는 BCP 책정 권장 등의 내용이 포함됨

55) 일본의 사업연속성계획 가이드라인의 사례에 대해서는 내각부 방재담당(事業継続ガイドライン－あらゆる危機的事象を乗り越えるための戦略と対応－), 경제산업성(事業継続計画策定ガイドライン), 중소기업청(中小企業BCP策定運用指針), 업종별 협회(建設BCPガイドライン), 도도부현 및 지방 공공단체(地方公共団体におけるICT部門の業務継続計画(BCP)策定に関するガイドライン) 등의 가이드라인을 참고하기 바람

56) 동 법률의 정식명칭은『중소기업의 사업 활동 지속에 이바지하기 위한 중소기업 등 경영강화법 등 일부 개정 법률(中小企業の事業活動の…に資するための中小企業等…化法等の一部を改正する法律)』이며, 중소기업에 대해 재난이나 재해로 인한 피해의 경감 및 사업 활동의 재개를 위한 대책 등을 마련하여 사업연속성의 강화를 도모하는 것을 목적으로 하고 있음

〈표 Ⅳ-12〉 일본 중소기업의 사업연속성계획(BCP) 인증취득의 장점과 효과

「사업연속성강화계획」 책정의 장점



분류	지원내용	
금융 지원	일본 정책금융공고의 저리융자	인증받은 사업자의 설비투자에 필요한 자금에 대해서 저리융자를 받을 수 있음
	중소기업신용보증법 특례	중소기업 사업자는 사업연속성강화계획 관련 사항에 있어서 민간금융기관으로부터 대출을 받을 때, 신용보증협회의 신용보증 중 보통보증과는 별도로 추가보증 및 보증확대를 받을 수 있음
	일본 정책금융공고의 스탠바이·크레딧	인증받은 중소기업 사업자(국내 모회사)의 해외지점 또는 해외자회사가 일본공고와 제휴하는 해외금융기관으로부터 현지통화로 대출을 받을 시, 일본공고의 채무보증을 받을 수 있음
세제 우대	중소기업 방재·감재 투자 촉진 세제	인증받은 사업연속성강화계획에 따라 취득한 일정 설비 등에 대해 취득가액의 20%에 해당하는 특별상각을 적용할 수 있음 (2023년 4월 1일 이후 취득하는 시설은 특별상각 18%)
예산 지원	제조보조금 등	제조보조금 등 일부 보조금에 대해서 우선채택(가점조치)을 받을 수 있음(자세한 내용은 각 보조금 사무국의 사이트를 참조)

자료: 中小企業庁(2019c)

일본 중소기업청에 따르면 2022년 2월 기준으로 39,117건의 중소기업과 소규모 사업자가 사업연속성계획 인증을 받아 왔다. 중소기업이 동 인증을 신청하기 위해 사업연속성강화계획에 포함시킬 내용은 사업연속성강화의 목적 검토, 재해 위험의 확인 및 인식, 초기대응 검토, 사전대책의 수립, 교육, 훈련 및 검토의 5가지 항목을 포함한다. 이를 구체적으로 살펴보면, 첫째로 중소기업은 사업연속성계획의 목적과 기본방침을 정하고 자사가 수립한 사업연속성계획이 경제와 사회에 미치는 긍정적인 영향에 대해 기술해야 한다. 두 번째 내용은 재해 위험의 확인 및 인식으로 재해 위험지도(Hazard map)를 활용하여 재난이나 재해가 자사와 거래처의 사업활동에 미칠 수 있는 영향을 파악하는 것을 말한다. 세 번째 내용은 기업 내에 사업연속성관리를 수행할 책임자를 임명하는 동시에 인명의 안전

확보, 비상체제 구축, 피해상황 및 정보의 공유 등을 포함한 초기 대응방안을 구축하는 것이다. 네 번째 내용은 인적, 물적, 자금, 정보, 협력체계 등 다양한 측면에서 재난 대응에 대한 사전 대책을 수립하는 것이다.[57] 마지막으로 교육, 훈련 및 검토는 종업원을 대상으로 사업연속성계획의 역량 강화를 위한 연수를 실시하고, 정기적인 훈련과 재검토를 통해 사업연속성계획의 실효성을 확보하는 것을 의미한다.

〈표 Ⅳ-13〉 일본 중소기업의 사업연속성계획(BCP) 인증을 위해 포함해야 할 내용

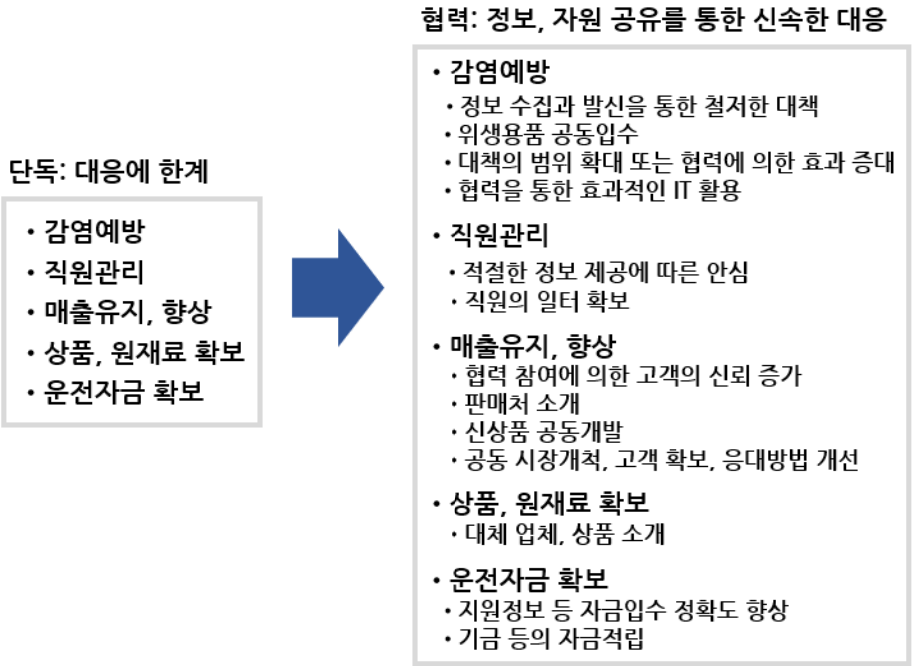
구분		내용
1	사업연속성강화의 목적 검토	• 사업연속성강화의 목적이 재해 발생 시 경제·사회에 미치는 영향의 경감에 있다는 사실을 명확히 기재
2	재해 위험의 확인 및 인식	• 재해 위험지도(Hazard map)를 사용하여 기업이 사업을 영위하는 장소에 대한 위험 인식과 재해 시 피해 가정 등 재해가 사업 활동에 미치는 영향 파악
3	초기 대응 검토	• 재해 발생 직후의 초기대응 검토 • 인명의 안전 확보, 비상체제 구축, 피해상황 및 피해 정보 공유 등을 포함한 대응
4	사전대책 수립	• 재해 발생 시 인적, 물적, 자금, 정보와 같은 회사의 자원에 대한 대책 마련 • 시설 내 진화, 건물·설비·인프라, 보험, 데이터 백업 등 정보보호
5	교육, 훈련 및 검토	• 평상시의 BCP 추진체제에 경영진이 참여 • 1년에 1회 이상 훈련을 실시하고 정기적으로 검토

자료: 中小企業庁(2019c)

또한 일본의 사업연속성강화계획의 인정제도에는 개별기업뿐 아니라 복수의 기업이 제휴하여 작성·신청하는 『연계 사업 계속력 강화 계획』도 있다. 이는 대규모 재해나 신형 바이러스 등에 의한 감염증의 유행에 개별기업이 단독으로 대책을 마련하는 데는 한계가 있으므로 중소기업들이 다른 기업과의 제휴를 통해 자원의 융통, 대체 생산이나 정보 공유 등을 상호지원하는 것을 목적으로 한다. 연계 사업연속성강화계획의 수립은 감염병의 예방, 종업원 관리의 효율성 제고, 매출의 증가, 상품 및 원재료와 운전 자금의 안정적 확보를 이룰 수 있다는 장점을 가지고 있다.

57) 사전대책의 예로써 인적 측면에서는 대체 요원의 확보 또는 원격근무 체제의 정비, 물적 대응에는 시설 내 화재 진화 및 침수 대책의 수립, 자금 측면에는 손해보험 등의 재무적 수단을 통해 필요한 비용 확보, 정보 측면에서는 데이터의 백업을 통한 정보의 보호, 협력체계 측면에서는 중소기업을 둘러싼 다양한 이해관계자들(공급사슬의 상위단계 기업, 상공단체, 금융기관, 손해보험회사, 지방자치단체 등)과의 협력방안과 대체 생산을 위한 타사와의 사전 약정 체결 등을 들 수 있음

〈그림 Ⅳ-2〉 일본의 연계 사업연속성강화계획의 장점

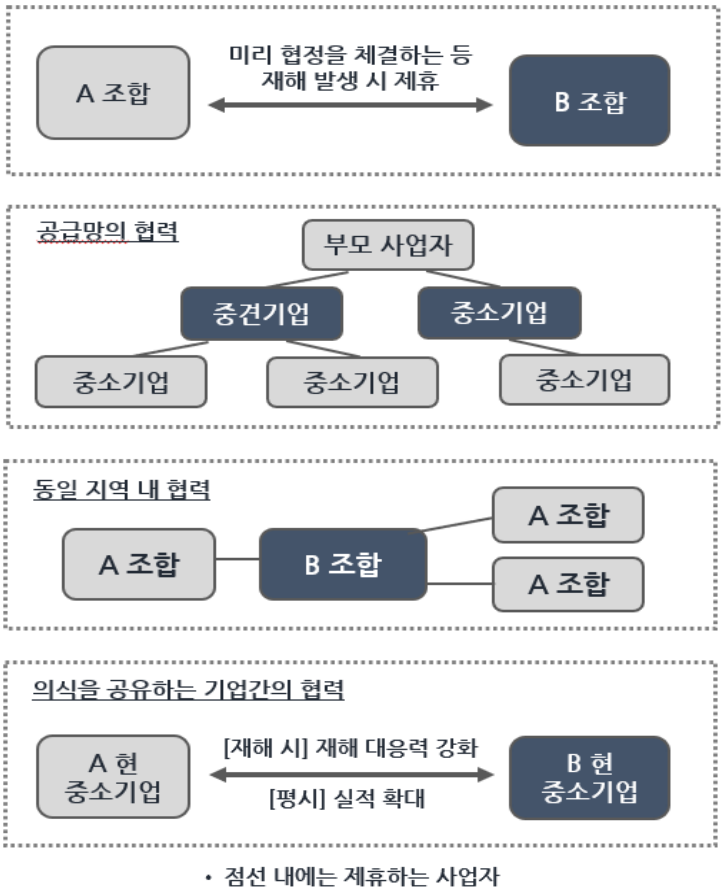


자료: 中小企業基盤整備機構(2022)

중소기업의 사업연속성계획 연계 방법은 크게 조합 등을 통한 수평적 연계, 공급 사슬의 수직적 연계, 지역에서의 연계, 상호보완 및 성장을 위한 기타협력 4가지 형태로 나누어지며, 그 구체적인 내용은 다음과 같다. 먼저 조합 등을 통한 수평적인 연계는 동종 업종의 단체 간의 제휴 및 협력을 통해 재해 시 인력의 교환, 설비의 공동 도입, 대체생산 등의 상호지원을 시행하는 것을 의미한다. 다음으로 공급사슬의 수직적 연계는 공급사슬에 의한 거래 관계가 있는 복수의 기업들이 제휴하여 공동으로 사업연속성계획을 수립하고 대체 생산처를 검토하는 한편, 공급사슬에서 모기업은 사업연속성계획의 대처 상황을 체크리스트 등으로 파악하여 필요한 조언 등의 지원을 실시하는 형태를 말한다. 지역적 연계는 동일 지역 내에 존재하는 복수의 대기업과 중소기업들이 제휴하여 설비의 공동 구입, 지방 공공단체와의 연락 체계 구축, 재해 복구를 위한 공동 활동을 수행하는 것을 말한다. 마지막으로 상호보완 및 성장을 위한 기타협력은 기업이 위치한 장소의 거리에 관계없이 상호보완에 대한 의식을 공유하는 기업들이 제휴하여 평상시에는 경제 교류를 통해 실적

을 확대하고 재해 시에는 재해 대응력의 강화를 도모하는 활동을 의미한다. 정부로부터 연계 사업연속성강화계획을 인정 받은 연계 사업연속성강화계획의 참가 기업들은 개별 기업의 사업연속성강화계획 인정의 경우와 같은 지원 혜택을 받을 수 있다.

〈그림 Ⅳ-3〉 중소기업의 사업연속성계획(BCP)의 연계 형태



자료: 中小企業庁(2019c)

2019년에 일본 중소기업청이 발간한 중소기업·소규모 사업자 강인화를 위한 종합대책은 중소기업의 사업연속성강화를 위해 중소기업을 둘러싼 다양한 이해관계자들에 의한 사업연속성계획의 보급 계발이나 지원을 실시하도록 하는 내용을 포함하고 있다. 이를 구체적으로 살펴보면, 첫째로 공급사슬에서 모기업은 최종 제품의 제조자로서 거래처 중소기업

의 사업 정지에 의해 부품 공급에 문제가 발생하게 되면 사업 운영에 지장이 생길 가능성이 있으므로 공급사슬 자체의 사업연속성강화와 안정적인 사업 운영을 도모하는 관점에서 자사의 사업연속성계획에 거래처 중소기업도 포함해야 한다. 이를 위해 공급사슬의 모기업은 거래처 중소기업의 사전 방재 대책의 실시 지원, 인적·기술 지원에 의한 복구 지원, 납기의 유예, 국가 보조금 등의 재해 지원책의 소개 등을 통해 하청 중소기업의 사업연속성계획을 지원해야 한다.

둘째로 지방자치단체는 재난·재해의 발생에 의해 지역 중소기업의 사업 활동이 중단되면 지역 경제 및 고용에 부정적인 영향이 미칠 수 있으므로 지역경제의 유지와 발전을 위해 중소기업의 사업연속성계획을 장려하고 지원해야 한다. 이를 위해 지방자치단체는 중소기업을 위한 사업연속성계획 인정제도의 도입 및 사업연속성계획 책정 지원, 보조금·제도 융자 등의 지원조치, 지역의 대학교와 공동으로 방재·감재 센터를 설치하는 등의 노력을 수행해야 한다.

셋째로, 손해보험회사는 중소기업의 사업연속성관리의 수립 지원, 지방자치단체와 연계 협정을 통한 방재, 감재 대책에 대한 정보 제공, 지자체가 실시하는 사업연속성계획 인정제도와의 제휴, 재해에 대응한 새로운 보험상품의 개발 및 판매 등을 수행할 필요가 있다.

넷째로, 지역 금융기관은 자금 대출 등을 실시하는 형태로 중소기업과의 관계를 가지고 있으므로 거래처 중소기업이 사업연속성에 문제가 발생하게 되면 고객 기반을 상실할 위험을 가지고 있다. 따라서 지역 금융기관은 자사의 사업연속성 제고의 관점에서 중소기업을 위한 재해 대책의 보급, 사업연속성계획 수립을 위해 필요한 자금 대출 등의 지원을 하는 것이 필요하다.

다섯째로, 정부 금융기관은 중소기업의 사업연속성계획을 위한 대책의 보급 및 개발이나 사전 대책의 지원, 자연재해 발생 시 차입금의 원금 상환을 면제하는 대출 플랜 제공, 미리 정한 대출 한도액이나 금리 조건으로, 자연재해 발생 시에 대출을 실시하는 '재해 커미트먼트 라인' 도입, 재해를 입은 중소기업의 요구에 부응하여 대출조건을 변경하는 등의 역할을 담당해야 한다.

마지막으로 상공단체들은 사업자를 대상으로 방재에 대한 세미나를 개최하고 사업연속성계획 매뉴얼을 작성하여 회원 사업자에게 배포하여 사업연속성계획에 대한 의식을 제고하고, 전문가 파견이나 손해보험회사와의 제휴 등에 의한 사전대책 실시 지원, 재해 발생 시 각종 상담에 대응, 피해 상황의 파악 연계의 중개·촉진 등의 노력을 기울여야 한다.

〈표 Ⅳ-14〉 효과적인 사업연속성계획(BCP) 수행을 위해 중소기업 이해관계자로부터 기대되는 지원

중소기업 이해관계자	지원의 예
공급망의 모회사	• 거래처 중소기업에 세미나 등을 통한 보급 계발 • 사전대책의 실시 지원, 인적·기술 지원에 의한 복구 지원 • 납기의 유예, 국가 보조금 등 재해 지원책의 알선, 조업 재개한 거래처 에 신규 안건의 우선적 소개 등에 의한 사업 계속·부흥 지원
지방자치체	• 인정 제도 활용 촉진을 위한 보급 계발 및 BCP 책정 지원 • 보조금·제도 융자 등의 지원 조치 • 대학과 공동으로 방재, 감재 센터를 설치하여 행정과 대학이 일체로 인재 육성과 기업의 개별상담 대응 실시
손해보험회사	• 사전대책의 대처 상황 등을 근거로 한 위험에 따른 보험료의 설정 • 해저드 맵을 활용한 재해 위험의 계발이나 BCP 책정 등의 대책 지원 • 지자체와 포괄 연계협정을 맺고 위험 인식이나 방재, 감재 대책에 대한 정보 제공을 실시 • 지자체가 실시하는 BCP 인정제도와의 제휴 등을 실시 • 재해에 대응한 새로운 보험상품의 개발·판매
지역의 금융기관	• 재해대책의 보급 계발을 실시 • 사전대책에 필요한 자금의 대출 • 재해 시에 대비한 사전의 자금 반복 상담
정부 금융기관	• 보급계발, 사업연속성계획(BCP)의 책정지원 등 서비스 제공 • 사전대책의 실시에 필요한 자금의 대출, 대출 기간의 연장 • 자연재해 발생 시 차입금의 원본 상환을 면제하는 대출 플랜 제공 • 미리 정한 대출 한도액이나 금리 조건으로, 자연재해 발생 시에 대출을 실시하는 '재해 커미트먼트 라인' 취급 • 재해를 입은 중소기업 요구에 대응하고 대출조건 변경 등 유연한 대응 실시
상공단체	• 사업자를 대상으로 방재에 대한 세미나를 개최 • BCP 매뉴얼을 작성하여 회원 사업자에게 배포함으로써 방재의식 제고 • 전문가 파견이나 손해보험회사와의 제휴 등에 의한 사전대책 실시 지원 • 재해 발생 시 각종 상담에 대응, 피해상황의 파악 연계의 중개·촉진

자료: 中小企業庁(2019b)

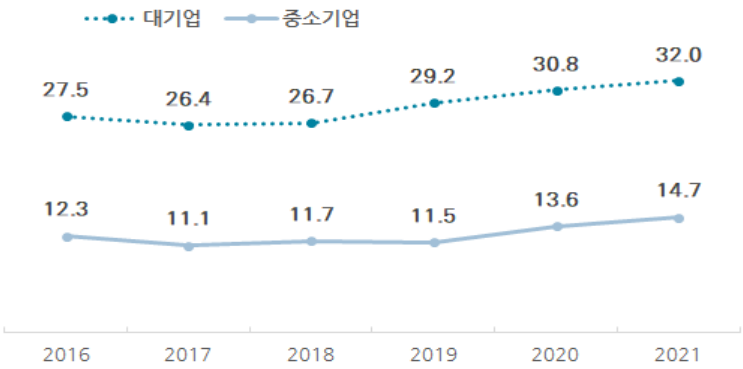
현재 일본의 중소기업들은 이러한 정부의 사업연속성계획 지원 정책에 대해 호응하여 내각부, 경제산업성, 중소기업청 등 정부에서 제공하는 사업연속성계획 가이드라인에 따라 사업연속성계획을 수립·시행하고 있다. 2021년 3월 기준으로 일본에서 25,627개의 중소기업이 사업연속성계획 인증을 획득하고 지원 혜택을 받고 있으며,[58] 2021년 일본 신용조사 업체인 제국데이터뱅크의 통계에 따르면 일본 대기업의 32.0%, 중소기업의 14.7%가 사

58) https://www.chusho.meti.go.jp/keiei/antei/bousai/2020/200218ichiran_chiiki.pdf

업연속성계획을 수립하고 있는 것으로 나타났다[59](〈그림 Ⅳ-4〉 참조). 2021년 2월 기준으로 사업연속성계획 인정 취득 기업을 업계별로 살펴보면 제조업이 64.1%를 차지하고, 이어서 서비스업(25.3%), 소매업(5.6%), 도매업 (4.0%)의 순으로 나타났다(〈그림 Ⅳ-5〉 참조).

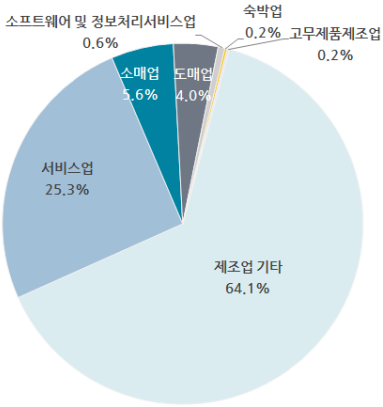
〈그림 Ⅳ-4〉 일본기업의 사업연속성계획(BCP) 책정 비율

(단위: %)



자료: 帝国データバンク(2021)

〈그림 Ⅳ-5〉 사업연속성강화계획 업계별 인증 현황



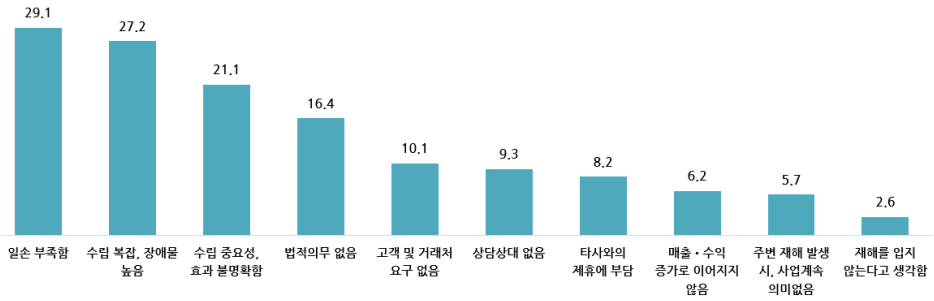
자료: 経済産業省(2021)

59) https://www.tdb.co.jp/report/watching/press/p210604.html

한편, 2018년 12월 미쓰비시 UFJ 리서치&컨설팅 회사가 종업원 수가 21명 이상인 2,975개의 중소기업을 대상으로 한 설문조사에 따르면, 일본의 중소기업이 사업연속성계획을 책정하지 않고 있는 이유에 대한 응답은 인력 부족(29.1%), 사업연속성계획 수립에 있어 복잡성과 높은 비용(27.2%), 사업연속성계획 수립의 중요성과 효과에 대한 의구심(21.1%), 법적 강제성의 부재(16.4%)의 순으로 나타났다.

〈그림 Ⅳ-6〉 사업연속성계획(BCP)을 수립하고 있지 않은 이유(상위 10개 항목)

(단위: %)



주: 2,975개 중소기업에 대한 설문조사임
자료: 三菱UFJリサーチ&コンサルティング(2018)

나. 사업연속성계획(BCP)을 위한 보험제도

2017년 일본 내각부의 조사[60]에 따르면 2011년 동일본 대지진이 발생하였을 때 지진보험에 가입했던 일본 대기업은 약 36%이며, 기업휴지보험인 지진이익보험의 가입률은 5%에 불과한 것으로 나타났고, 중소기업의 경우 지진보험의 가입률조차 10% 미만인 것으로 나타났다.[61] 일본 기업의 리스크 파이낸스 활용현황을 살펴보면, 전형적인 위험 이전 수단인 재해보험의 가입률은 중견·대기업 58.9%, 영세·중소기업 47.0%로 나타났다. 또한 재해보험의 보장범위에 대해서는 가입 기업 중 전체의 약 95%가 재산보험에 가입하고 있는 한편 기업휴지보험은 전체의 약 3분의 1 정도만이 가입하고 있는 것으로 나타났다.

60) 内閣府(2017)
61) 일본 기업들의 기업휴지보험 미가입으로 인해 2011년 동일본 대지진으로 발생한 경제적 총 손실 2,100억 달러 중 17%만이 보험을 통해 보상된 것으로 나타남

〈표 Ⅳ-15〉 일본 기업의 리스크 파이낸스 활용현황

(단위: 개수)

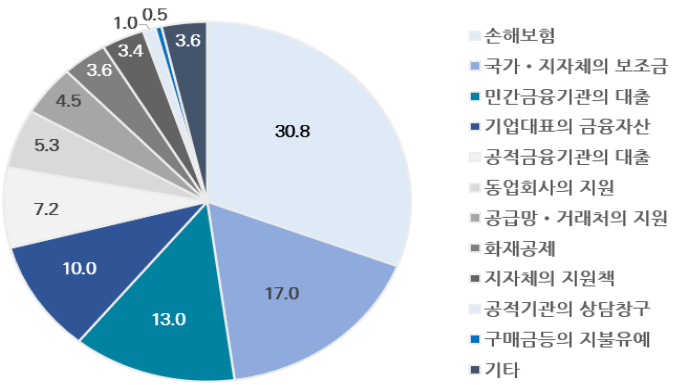
구분	재해보험		재산보험		기업휴지보험	
	가입	미가입	보상	보상 없음	보상	보상 없음
영세·중소기업	358	403	331	22	103	225
	47.0%	53.0%	93.5%	6.2%	31.4%	68.6%
중견·대기업	546	381	513	23	174	323
	58.9%	41.1%	95.7%	4.3%	35%	65%
전체	846	784	846	45	277	548
	94.9%	46.4%	94.9%	5.1%	33.6%	66.4%

자료: 澤田他(2017)

이러한 상황으로 인해 일본 정부는 지진·해일 등 거대 자연재해 발생 시 중소기업의 사업연속성을 확보하기 위한 방안으로 기업휴지보험의 활용을 강조하고 있다. 2018년 미쓰비시 UFJ 리서치&컨설팅 회사의 조사에 따르면, 일본의 중소기업들은 재해의 복구에 있어 가장 도움을 준 요인은 민간 금융기관에 의한 대출(13%)이나 국가 및 지자체의 보조금(17%)보다 손해보험(30.8%)이었다고 응답하였다. 이는 사업연속성관리에 있어 재무적 위험관리 수단으로서 보험의 유용성을 보여주고 있다.

〈그림 Ⅳ-7〉 일본 중소기업의 재해복구를 위해 가장 도움이 된 사항에 대한 조사

(단위: %)



자료: 三菱UFJリサーチ&コンサルティング(2018)

현재 일본의 보험업계는 중소기업을 대상으로 사업연속성계획의 지원을 위한 다양한 노력을 기울이고 있다. 일본 보험회사들은 위험지도(Hazard map) 등의 공적 정보를 활용한 사업중단 위험에 대한 의식 환기, 사업연속성계획 수립지원을 위한 가이드라인 제공, 자연재해에 대응한 전 위험(All risk) 및 실손보상형 상품 등 새로운 보험상품의 개발·판매, 대규모 자연재해 발생 후에 계약·보상 조건의 재검토 제안, 지방자치단체와의 연계를 통한 사업연속성계획 강습회 운영 등의 다양한 활동을 수행해 왔다. 아래 〈표 Ⅳ-16〉은 일본 손해보험업계가 중소기업의 사업연속성계획을 위해 제안한 가이드의 예를 보여준다.

〈표 Ⅳ-16〉 일본 손해보험업계가 제안하는 중소기업 사업연속성계획(BCP) 가이드 내용

재해 전반에 대한 대책
• 위험지도(Hazard map)를 확인하여 자사의 거점이 입지하는 장소의 위험을 파악
• 표어를 책정하고 직원이 볼 수 있는 장소에 게시
• 건물 수리 계획을 수립하고 운영
• 사전 방재 매뉴얼을 책정하고 사전에 확인
• 대응 매뉴얼 정비 및 사전 확인, 피난 장소 확인, 안부 연락·확인 방법의 통일, 설비의 안전 확인
• 사업계속계획을 책정하고 책정한 방재 계획·사업계속계획에 근거하여 훈련을 정기적으로 실시하고 • 검토와 개선을 실시
• 중요한 데이터 복제
• 재해 후에도 고객이나 거래처와 연락을 지속
• 자사의 거점마다 사업 운영에 필요한 전력량 및 정전의 영향 파악, 필요에 따라 비상용 발전기 준비
• 기상정보·방재정보의 획득 원천을 파악하고, 정기적으로 체크하여 자사의 방재·감재 대책에 활용
• 상비해 두어야 할 자재 및 비축품을 열거하고 상비
• 기존의 리스크 파이낸스 수단(보험·공제 등)에 대해서, 보상내용(재해마다의 보상의 유무 또는 보상액 등)이 충분한지 여부를 확인하고 필요에 따라 검토
• 재난 발생 후의 자금 수요와 기존의 리스크 파이낸스 대책의 유효성을 확인하고 필요에 따라 검토
• 과거의 재해에 의한 경험에 근거하여 방재·감재 대책의 우선순위를 정하고 대책을 실행
• 긴급 시 대책의 본사·각 거점 간의 정보 전달·대책 실시 상황이나 충분한 점검을 실시할 수 있는 통신 인프라(Web 회의 시스템, 안부 확인 시스템 등)를 사전에 정비
• 기상 상황(강수량, 풍속, 진도 등), 각 거점의 상황(수심, 적설 높이, 지반 상황 등), 피해 상황(물적 피해, 휴업 손실 등) 재해 발생 시의 상황 및 정보 기록을 바탕으로 재해의 사전 대책을 수립

자료: 中小企業庁(2019c)

또한 일본 손해보험업계는 중소기업의 사업연속성 제고를 위해 다양한 보험상품을 개발하고 종합적인 위험관리 서비스를 제공하고 있다. 일본 보험업계의 중소기업 사업연속성계획 지원에 대한 예를 살펴보면, 일본 상공회의소, 전국 중소기업 단체 중앙회, 전국 상공회 연합회가 공동으로 제공하는 상공 삼단체 비즈니스 종합보험은 중소기업 전용 기업휴지보험상품으로 재산손해나 배상책임에 관한 보상, 영업중단 등 사업 활동을 둘러싼 다양한 위험을 종합적으로 보상한다. 또한 동 상품은 중소기업의 사업연속성계획 수행 정도에 따라 최대 30%의 보험료 할인 혜택을 부여하여 중소기업의 사업연속성계획을 수행하는 데 있어 비용 절감에도 도움을 주고 있다.

손보 재팬은 진도 6약 이상의 지진에 의해 사업중단이 발생한 경우 발생한 영업 손실에 대해 중소기업의 신속한 복구와 영업재개를 위해 손실이 확정되기 전에 선불로 보험금을 지불하는 보험상품[62]을 판매하고 있으며, 거래처가 도산해 버렸을 경우 회수 불능이 된 지불채무를 보상해 주는 서비스(거래신용보험)와, 거래처가 도산하지 않아도 거래처로부터 지불 기일까지 판매대금이 지불되지 않았을 경우 발생하는 손해를 보상하는 상품(BCP 특약)도 제공하고 있다. 제이아이 상해 화재보험의 RECOVALUE 연동 BCP 대응 비용보험은 재해 발생 시에 사업연속성계획 수행에 의해 회사의 사업장을 이전하게 될 경우 이동 및 숙박비용에 대해 보상하고 있으며, AIG 손보의 기업재산보험(Property Guard)은 지진, 태풍, 홍수에 의한 재산손해, 영업 손실, 영업계속비용을 보상하는 종합보험상품이다.

위와 같은 자연재해에 의한 휴업 위험에 대응하는 상품뿐만 아니라, 시설 내의 식중독이나 감염증의 발생에 의한 휴업을 보상하는 기업휴지상품도 존재한다. 코로나바이러스와 같은 감염병은 보상 대상에서 제외되고 있는 것이 일반적이지만, 최근에는 일본의 일부 보험회사에서 코로나19 감염증에 관한 보상도 새롭게 제공하고 있다. 도쿄해상일동화재보험의 감염증 보상특약은 기업의 시설 내에서 신형 코로나19 감염병이 발생해, 보건소 등의 지시에 근거해 시설의 소독을 실시했을 경우의 비용 등에 대해서 보험금을 지불하거나, 시설의 종업원이나 입장 손님이 코로나바이러스 감염병에 걸린 것으로 판명되어 보건소 등의 지시에 근거해 휴업을 강요당한 경우에 그 휴업 일수에 따라 보험금을 지불한다. 다만, 시설 내에서의 감염증의 발생을 수반하지 않는 휴업이나, 정부·지방자치에 의한 휴업 요청에 근거하는 영업중단 등은 보상 제외 대상이다.

62) 동 상품은 회사의 건물에 직접적인 손해가 없어도 거래처의 영업 휴지 등에 의해 사업이 중단된 경우에도 손실을 보상하며, 진도 6약 또는 6강의 지진의 경우 계약금액의 30%가, 진도 7의 경우 보험금액의 100%를 30일 이내에 지급함

〈표 Ⅳ-17〉 일본 보험회사의 사업연속성계획(BCP) 관련 보험상품

보험회사	보험상품	보장범위 및 특징
비즈니스 종합보험	상공 삼단체 (일본 상공회의소, 전국 중소기업 단체 중앙회, 전국 상공회 연합회)	• 재산이나 휴업, 배상책임에 관한 보상 등 사업 활동을 둘러싼 다양한 위험을 보상 • 중소기업에 단체할인 외 각종 할인 등 일반 가입보다 보험료가 최대 30% 할인
BCP 지진보상보험	손보재팬	• 진도 6약 이상의 지진에 의해, 사업이 휴지·저해된 것으로 생기는 손해를 손실이 확정되기 전 선불제로 보상
거래신용보험·BCP 특약	손보재팬	• 거래처가 도산해버렸을 때에 회수 불능이 된 지불 채무를 보상 • 거래처로부터 지불 기일까지 판매 대금이 지불되지 않았을 경우 보상 지급 • 지불 기일 다음날부터 보험금을 신청할 수 있으며, 신청 후 3영업일까지 보험금 지급
RECOVALUE 연동 BCP 대응 비용보험	제이아이 상해 화재보험	• RECOVALUE 서비스에 가입된 기업에 대해 회사의 사업장을 옮길 때에 발생하는 이동 및 숙박 비용을 보상
기업재산보험 (Property Guard)	AIG 손보	• 지진 분화 위험 보상 특약과 수재 위험 보상 특약 등을 통해 중소기업의 재산손해, 이익손실, 영업계속비용을 보상
감염증 보상 특약	도쿄해상일동화재보험	• 보험의 대상인 시설이 감염증의 원인이 되는 바이러스에 오염된 경우, 보건소나 행정기관에 의한 시설의 소독 명령 등 행정 조치에 의한 영업중단으로 발생한 휴업 손실이나 발생하는 각종 비용(소독·검사 비용 등)에 대해 보험금 지불

자료: 일본 각 보험회사의 자료를 참조함

현재 일본 손해보험협회는 중소기업을 위한 정보 사이트 '중소기업에 필요한 보험'[63]을 개설하고 운영하고 있다. 동 사이트에서는 기업에 존재하는 다양한 위험에 대해서 예상되는 사고 사례나 예상 피해액, 이에 대해 보상하는 손해보험상품의 주된 보상내용 등을 게시하고 있다. 또한 기업용 손해보험의 취급 회사도 소개하여 보험에 대해 보다 자세하게 알고 싶은 중소기업에게 보험회사의 홈페이지를 방문하여 자사의 수요에 맞는 보험상품을 살펴보도록 권유하고 있다.

63) https://www.sonpo.or.jp/insurance/sme/index.html

〈그림 Ⅳ-8〉 일본 중소기업을 위해 필요한 보험사이트 화면

자료: 일본 손해보험협회 웹사이트

한편, 일본에서 지자체나 금융기관, 보험회사들은 사업연속성계획을 수립하고 있는 중소기업이 그렇지 않은 기업에 비해 상대적으로 재해에 의한 사업중단 위험이 낮고 신뢰도가 높다고 판단하여 사업연속성계획 수립과 연계한 대출금리나 보험료 우대 등의 서비스를 제공하고 있다. 현재 일본 금융기관, 손해보험회사가 단독 또는 공동으로 사업연속성계획을 수립한 중소기업에 대출금리와 보험료를 우대하는 상품은 다음 〈표 Ⅳ-18〉과 같다.

〈표 Ⅳ-18〉 사업연속성계획(BCP) 관련 일본의 중소기업 대출금리 우대

대출상품명	기관명	내용
DBJ BCM 등급 대출	일본정책투자은행 (DBJ)	• DBJ 평가시스템(BCM 등급평가)에 의해 우수기업을 평가·선정, 결과에 따른 대출조건 설정 • 대출 후에도 계속해서 기업의 BCP 유지·관리 상황의 모니터링 실시
기업 비용·이익 종합보험 할인 제도 계약보험료에 대한 우대제도	손보재팬	• BCM 등급평가를 받은 기업이 손보재팬의 기업 비용·이익 종합보험을 계약한 경우, 보험료 우대 • 기업이 정부의 업무연속성관리 기준을 채택하고 등급을 인정받는 경우, 사업연속성관리 컨설팅 제공 및 기업비용·이익 종합보험료를 10% 이상 할인 • 중소기업단체 중앙회의 추천에 의해 보험료 할인 우대 가능
사회 환경 대응 시설 정비 자금 (환경·에너지 대책 대출)	일본정책금융공고 (日本政策金融公庫)	• BCP 책정 기업이 방재시설 정비를 실시할 때, 기준 이율에 대하여 이자율 우대 • 음식점이나 식육판매업 등의 생활위생관계 영업 운영 회사·개인 및 미용학교 경영자에 대해, 책정한 BCP에 따라 점포 내진개수, 긴급 지진 속보 수신장치 도입에 필요한 설비자금 대출 시 이자율 우대
BCP 서포트 론	시가은행 (滋賀銀行)	• 방재 시설 등의 정비를 실시하기 위해 필요한 자금을 우대 금리로 조달 가능
BC 지원 대출	나고야 은행	• BCP에 근거하는 방재 설비, 대체 설비 등의 정비에 드는 비용, BCP 책정을 위해 실시하는 컨설팅·조사 등에 드는 비용 등 우대조건으로 조달 가능
백오 BCP 지원 대출	백오은행 (百五銀行)	• BCP에 필요한 사업성 자금 외에 경상 운전 자금·일반 설비 자금을 우대금리로 조달 가능
MBC 사업계속평가대출	미쓰이 스미토모 은행	• 기업의 사업연속성체제 구축 상황이나 리스크 관리의 대처를 독자적인 평가 기준으로 평가해 결과에 따른 대출조건 설정

자료: 일본 정부 및 금융기관의 자료를 참조함

현재 일본의 보험회사들은 지방자치정부와 공동으로 중소기업의 사업연속성관리를 지원하는 프로그램을 실시하고 있다. 예를 들면, 2021년 4월 손해보험재팬 주식회사와 가나가와현은 '중소기업의 BCP 책정 추진에 관한 상호제휴 협정'을 체결하였다. 사업의 주요 내용을 살펴보면, 현 내 중소기업을 위한 사업연속성계획 및 사업연속성강화계획의 보급 및 개발, 현과 손해보험재팬 공동으로 사업연속성계획 세미나 등 개최, 사업연속성계획 및 사업연속성강화계획 책정 지원, 현 내 중소기업의 사업연속성 제고를 위한 보험의 보급 계발, 그 외 현 내 산업 진흥에 관한 일 등을 포함하고 있다.