

연구
보고서

2022

11

중소기업 위험관리에 대한 연구 : 사업연속성계획(BCP) 중심

한상용·홍보배

본 보고서에 수록된 내용은 집필자 개인의 의견이며 우리원의 공식 의견이 아님을
밝혀 둔다.



목 차

• 요약	1
I. 서론	2
II. 중소기업 위험관리를 위한 사업연속성계획(BCP)의 중요성	5
III. 국내 현황	14
1. 정부의 지원	14
2. 보험제도	21
IV. 해외 주요국 현황	27
1. 미국	27
2. 영국	42
3. 일본	55
V. 국내 중소기업을 위한 제언	71
1. 정부·지방자치단체 및 금융기관	71
2. 중소기업	73
3. 보험회사	74
• 참고문헌	77

표 차례

〈표 II-1〉 글로벌 기업이 직면하는 주요 위험 순위	6
〈표 II-2〉 전 세계 중소기업이 직면하는 주요 위험 순위	6
〈표 II-3〉 방재 대책과 사업연속성계획(BCP)의 차이점	10
〈표 III-1〉 국내 (중소)기업 사업연속성계획(BCP) 관련 법제 현황	18
〈표 III-2〉 정부 부처의 기업 사업연속성관리를 위한 가이드라인 제작·배포 현황	19
〈표 III-3〉 기업의 업종별 위험 전가 비율 현황	23
〈표 III-4〉 재산종합보험 연도별·담보별 계약 현황	24
〈표 III-5〉 위험유형별 관리 기법	25
〈표 IV-1〉 Ready의 사업연속성계획(BCP)과 대응의 소항목	30
〈표 IV-2〉 Ready의 사업연속성계획(BCP) 수립 절차	30
〈표 IV-3〉 OFB-EZ®의 주요 내용	32
〈표 IV-4〉 Travelers 기업휴지보험 상품 예시	36
〈표 IV-5〉 Travelers 워크시트 예시(비제조업)	38
〈표 IV-6〉 Chubb의 중소기업 감염병 기업휴지 프로그램 주요 내용	42
〈표 IV-7〉 영국 2004년 민간비상사태법에서 긴급사태 대응기관 및 대응기관의 의무	44
〈표 IV-8〉 영국 런던의 지역사회 위험목록(Communication Risk Register; CRR)	45
〈표 IV-9〉 RISC Authority 사고대책 관리 및 사업연속성계획(BCP) 가이드 내용	47
〈표 IV-10〉 Aviva 기업휴지보험의 주요 보상내용	52
〈표 IV-11〉 Aviva의 사업연속성계획(BCP) 수립 가이드	53
〈표 IV-12〉 일본 중소기업의 사업연속성계획(BCP) 인증취득의 장점과 효과	57
〈표 IV-13〉 일본 중소기업의 사업연속성계획(BCP) 인증을 위해 포함해야 할 내용	58
〈표 IV-14〉 효과적인 사업연속성계획(BCP) 수행을 위해 중소기업 이해관계자로부터 기대되는 지원	62
〈표 IV-15〉 일본 기업의 리스크 파이낸스 활용현황	65
〈표 IV-16〉 일본 손해보험업계가 제안하는 중소기업 사업연속성계획(BCP) 가이드 내용	66
〈표 IV-17〉 일본 보험회사의 사업연속성계획(BCP) 관련 보험상품	68
〈표 IV-18〉 사업연속성계획(BCP) 관련 일본의 중소기업 대출금리 우대	70
〈표 V-1〉 기업휴지보험에 대한 설문조사	75

그림 차례

〈그림 II-1〉 사업연속성계획(BCP) 수립의 중요성	7
〈그림 II-2〉 사업연속성계획(BCP) 수립과 복구시간	8
〈그림 II-3〉 중소기업이 직면하는 위협의 종류	9
〈그림 II-4〉 사업연속성계획(BCP) 수립 절차	11
〈그림 II-5〉 일본 기업의 사업연속성계획(BCP) 수립의 장점	13
〈그림 III-1〉 재해경감 인증 우수기업 및 재해경감 활동 인증기업에 대한 주요 인센티브 현황	21
〈그림 III-2〉 위험유형별 발생 가능성	25
〈그림 IV-1〉 미국 기업휴지보험료 변화 추이	35
〈그림 IV-2〉 일본의 연계 사업연속성강화계획의 장점	59
〈그림 IV-3〉 중소기업의 사업연속성계획(BCP)의 연계 형태	60
〈그림 IV-4〉 일본기업의 사업연속성계획(BCP) 책정 비율	63
〈그림 IV-5〉 사업연속성강화계획 업계별 인증 현황	63
〈그림 IV-6〉 사업연속성계획(BCP)을 수립하고 있지 않은 이유(상위 10개 항목)	64
〈그림 IV-7〉 일본 중소기업의 재해복구를 위해 가장 도움이 된 사항에 대한 조사	65
〈그림 IV-8〉 일본 중소기업을 위해 필요한 보험사이트 화면	69

A Study on Managing Business Interruption Risk for SMEs: Focusing on Business Continuity Plan(BCP)

As the business interruption risks due to natural disasters and a pandemic like Covid-19 have emerged as an important issue in Korea, there has been growing interest in the business continuity plan(BCP) as a way for small and medium-sized enterprises(SMEs) to respond flexibly to changes in the business environment and to continue to operate throughout unexpected disruptions. Since business interruption caused by natural and man-made disasters may lead to economic and social instability, it is indispensable for SMEs to create and implement a business continuity plan that can be used effectively in the event of an emergency situation for their survival and sustainable development.

Developed countries have so far taken various support measures to induce SMEs to identify their risk exposures and build an effective business continuity plan to prepare for unexpected disasters and disruptions. Moreover, insurance companies have been actively cooperating with the government measures by providing various insurance products and risk management services. In contrast, Korean government has supported SMEs affected by disasters or infectious diseases through disaster recovery payments, expansion loans, and payment guarantees. However, such a direct economic support by the government cannot be a fundamental solution that can help SMEs secure their business continuity.

To help SMEs to effectively develop and implement a business continuity plan in Korea, government, local governments, and financial institutions should not

only develop and provide guidelines and manuals for BCP specific to each industry and business sector, but also offer SMEs more practical and various support measures to establish robust business continuity plans.

With respect to SMEs, they need to build a business continuity plan suitable for them in terms of their characteristics of business, firm size, and business complexity. In addition, it is necessary for SMEs to establish a practical risk management system to secure the effectiveness of the business continuity plan through regular training.

Lastly, insurance companies actively cooperate with local governments in an effort to support business continuity plans of SMEs and they should contribute to the establishment and successful implementation of business continuity plan in SMEs by selling insurance products linked to the government support measures for BCP and by providing a variety of risk management services.

국내에서 재해의 증가와 팬데믹으로 인한 영업중단 위험이 중요한 문제로 대두되는 상황에서 중소기업이 경영환경의 변화에 유연하게 대처하고 핵심 업무를 지속하기 위한 방안으로 사업연속성계획(BCP)에 대한 관심이 증가하고 있다. 인적 및 자연재해 등 다양한 위험으로 인한 사업중단은 사회 전체적으로 경제·사회적 불안정을 초래할 수 있으므로 중소기업이 사업연속성계획을 수립하고 긴급상황 발생 시 이를 효과적으로 활용할 수 있는 체제를 구축하는 것은 기업의 생존과 지속가능한 발전을 위해 필수 불가결한 과제로 인식되고 있다.

그동안 해외 주요국들의 정부는 중소기업이 자사의 재해 위험을 인식하고 미래에 닥쳐올 재난에 효율적으로 대비할 수 있도록 사업연속성계획을 수립하도록 유도하기 위한 다양한 지원 대책을 마련하고 추진해왔으며, 보험회사들은 이러한 조치에 적극적으로 협조하여 영업중단 위험관리를 위한 다양한 보험상품과 위험관리 서비스를 제공해 왔다. 국내에서는 정부 차원에서 재난지원금 지급, 대출 확대, 지급보증 등의 방식을 통해 재난이나 감염병으로 인해 피해를 입은 중소기업들을 지원해 왔지만, 이러한 정부의 직접적인 원조는 중소기업들이 사업연속성을 확보하도록 도울 수 있는 근본적인 해결책이 될 수 없다.

향후 정부·지방자치단체 및 금융기관은 중소기업의 효율적인 사업연속성계획 수립 및 실행을 돕기 위해 산업과 업무의 분야별로 구체적인 사업연속성계획 가이드라인과 매뉴얼을 개발하여 제공하고 사업연속성계획 우수기업에 대한 보다 실질적이고 다양한 지원책을 도입할 필요가 있다. 또한 중소기업들은 자사의 사업 특징, 규모 및 복잡성 등을 고려하여 자사의 실정에 맞는 독자적이고 적절한 사업연속성계획을 수립하고 정기적 훈련의 시행을 통해 사업연속성계획의 실효성을 확보하기 위한 실질적 위기관리 시스템을 구축하는 것이 필요하다. 마지막으로 보험회사들은 각 지역의 지방자치단체와 적극적으로 업무 협정을 체결하여 중소기업의 사업연속성계획의 수립 및 시행을 지원하고, 정부의 사업연속성계획 지원 정책과 연계된 보험상품을 판매하고 위험관리 서비스를 제공함으로써 중소기업의 사업연속성계획의 성공적 구축 및 실행에 기여해야 할 것으로 판단된다.

최근 자연재해 증가와 코로나19의 전 세계적인 확산으로 인해 우리나라와 세계 경제는 예상치 못한 다양한 위협에 노출되는 빈도가 증가해 왔다. 이러한 상황에서 재해나 감염병 등 돌발적이고 예기치 못한 위기 상황에 취약한 중소기업에 있어 이러한 위협에 대응하여 사업을 계속할 수 있는 사업연속성계획(Business Continuity Plan; BCP)의 마련이 절실히 요구되고 있다. 사업연속성계획은 일반적으로 테러, 전쟁, 사이버 공격과 같은 인위적 재해, 태풍, 지진, 홍수 등 자연재해, 감염병, 데이터 손상 또는 손실, 공급망 중단, 근로자 파업, 기술 혁신 등 예상하지 못한 내·외부적 요인에 의해 발생한 사고로 인한 경영환경의 변화에 대응하여 기업의 핵심이 되는 업무의 계속 혹은 조기 복구를 가능하게 하기 위한 방침, 태세, 절차 등의 계획을 수립하는 전반적인 프로세스 체계를 의미한다.¹⁾²⁾ 이와 유사하게 국내에서 사업연속성계획은 위기상황에서 신속하고 체계적인 대응을 통해 조직의 핵심적인 업무가 지속될 수 있도록 미리 준비하는 위기대응체제로 정의되고 있다.³⁾ 이와같이 사업연속성계획은 중소기업이 자연·인적재해, 사회적 재난과 같은 외부로부터의 다양한 위협에 대응하여 피해를 최소한으로 억제하고 신속하게 사업을 재개할 수 있도록 도움으로써 재해와 재난으로부터 사회 전체의 복원력을 강화하기 위한 중요한 수단으로 인식되어 왔다.

그동안 해외 주요국들의 정부와 보험업계는 중소기업이 자사의 재해 위험을 인식하고 미래에 닥쳐올 재난에 대비하기 위한 사업연속성계획을 수립하도록 유도하기 위한 다양한 지원 대책을 마련하고 추진해 왔다. 미국, 영국, 일본 등 해외 국가들의 경우 사업연속성 관리를 개별기업의 관리영역으로 남겨 두지 않고 정부가 산업과 분야별로 표준규격을 제정·공표하고, 기업들은 사업연속성계획의 활발한 수행을 통해 기업가치의 향상과 국가 경제발전에 기여해 왔다. 뿐만 아니라 보험회사들은 이러한 정부의 조치에 적극적으로 협

1) ISO(2012), "Societal Security-Business Continuity Management Systems-Requirements", ISO22301

2) 기존 문헌에서 BCP는 사업연속성계획, 사업계속계획, 업무연속성계획, 업무지속계획 등 다양한 용어로 사용되고 있으나 본 연구에서는 BCP를 사업연속성계획으로 통일하여 지칭함

3) 산업통상자원부(2021)

조하여 영업중단 위험 관리를 위한 다양한 보험상품과 위험관리 서비스를 제공하여 왔다. 이에 비해 국내에서는 정부 차원에서 재난지원금 지급, 대출 확대, 지급보증 등의 방식을 통해 재난이나 감염병으로 인해 피해를 입은 중소기업들을 지원해 왔지만, 이러한 정부의 직접적인 원조는 중소기업들이 위기상황에서 복원력(Resiliency)을 제고하여 사업연속성을 확보하도록 도울 수 있는 근본적인 해결책이 될 수 없다.

지금까지 국내에서 수행된 사업연속성계획 관련 연구들을 살펴보면, 주로 사업연속성계획의 중요성을 환기하고 해외 국가의 재난·재해 사업연속성계획에 대한 소개를 중심으로 진행되어왔다. 예를 들면, 차성기(2007)는 사업연속성계획의 중요성과 국내 기업의 도입 현황을 제시하였으며, 장영진(2016)과 김윤종 외(2016)는 해외 국가의 사업연속성계획 체계를 검토하고 국내 기업의 사업연속성계획 강화의 필요성을 주장하였다. 이동욱(2018)은 중소기업이 자연재해에 대비하여 사업연속성을 제고하기 위한 대책을 소개하였다. 이보람 외(2020)는 일본의 재난관리대책의 현황을 소개하고 이를 바탕으로 국내의 시사점을 제시하였다. 보험업계를 대상으로 한 사업연속성계획에 대한 이기형·한상용(2009)과 이기형(2011)의 연구에서는 기업휴지보험의 활성화를 통해 기업들이 재난관리와 사업연속성관리를 수행하도록 도와야 할 필요가 있다고 주장하였다.

그러나 이와 같은 기존의 사업연속성계획에 대한 선행연구들은 사업연속성계획에 대한 국내 및 해외 국가의 현황과 사례를 소개하는 정도이며, 중소기업을 대상으로 정부와 보험업계의 지원을 종합적으로 고려한 사업연속성계획의 구축방안에 관한 종합적인 분석과 연구는 아직 존재하지 않고 있다. 이러한 상황에서 본 연구는 최근 해외 주요국에서 진행되고 있는 중소기업의 사업연속성계획 지원에 대한 조사·분석을 통해 중소기업의 사업연속성계획 수행을 지원하기 위한 정부, 지방자치단체, 금융기관, 보험업계의 구체적인 역할을 제시하여 중소기업의 사업연속성계획의 효율적인 수립과 실행을 위한 시사점을 제공한다는 점에서 기존의 선행연구들과 차이가 있다. 구체적으로 본 연구는 선제적으로 기업의 재난·재해 대응에 주력해 온 미국·영국·일본 등 해외 주요국들에서 중소기업을 대상으로 사업연속성계획의 보급 확대를 위해 시행해 온 다양한 지원 정책의 사례들을 소개한다. 또한 정부 주도의 방재나 감재의 관점에서 사업중단 위험의 관리뿐 아니라 해외 주요국의 보험업계에서 중소기업의 사업연속성계획 지원을 위해 제공하고 있는 다양한 보험상품과 위험관리서비스에 대한 사례를 제시하여 리스크 파이낸스(Risk finance) 관점에서 보험과 같은 재무적인 수단을 통한 사업연속성관리에 대해서도 검토한다. 그러므로 본 연구는 현재 해외 주요국에서 이루어지고 있는 중소기업의 사업연속성계획에 대한 지원의

사례 분석을 바탕으로 포스트 코로나 시대에 국내 중소기업의 사업연속성 제고를 위한 방안을 제시하여 보다 발전된 중소기업의 사업연속성계획 마련에 기여할 것으로 예상된다.

II

중소기업 위험관리를 위한 사업연속성계획(BCP)의 중요성

사업연속성계획(BCP)은 예상치 못한 재난이나 재해로 초래된 업무 및 서비스 중단으로 인한 매출 감소, 지속적으로 지출되는 경상비 등에 의한 영업이익 감소, 공급사슬 단절과 같은 기업과 정부기관 등 모든 경제주체의 생존에 직결되는 중요한 문제와 연관되어 있기 때문에 우리나라뿐 아니라 전 세계적으로 중요한 이슈로 대두되어왔다. 특별히 대규모 재해와 긴급사태 발생 시 외부 충격에 대한 대응력이 약하고 복구에 필요한 자금 조달에 어려움이 있는 중소기업들은 인적자원이나 설비에 큰 피해를 입고 사업 복구가 지연됨으로 인해 사업 축소나 폐업으로 이어지게 되는 사례가 발생할 수 있다.⁴⁾ 따라서 중소기업이 다양한 이유로 발생하는 위기 상황에서 폐업이나 사업의 중단에 대비하기 위해 평상시에 사업연속성계획을 수립하고, 긴급상황에서 사업연속성 유지와 조기 복구를 위한 예방, 대비, 대응 및 복구 역량을 제고하는 것은 안정적인 경영활동을 위해 필수적이라고 할 수 있다.

영국의 세계적인 보험중개업체인 AON의 2019년 설문조사에 따르면 글로벌 기업들이 직면하는 주요 위험 중 사업중단 위험(Business Interruption Risk)이 4번째로 중요한 위험으로 인식되는 것으로 나타났다(표 II-1) 참조). 또한 주로 기업성보험을 판매하는 알리안츠 그룹 산하 기업인 Allianz Global corporate&Specialty(AGCS)가 2021년에 발행한 알리안츠 위험지표(Allianz Risk Barometer)⁵⁾에 의하면 사업중단 위험이 중소기업이 직면하는 다양한 위험 가운데 가장 높은 순위로 나타났다.

4) 2019년 미국 연방재난관리청(Federal Emergency Management Agency; FEMA)의 보고서에 따르면 약 40% 정도의 중소기업들은 재난을 경험한 뒤 파산하며, 다시 사업을 재개하는 25%의 회사들도 1년 이내에 폐업하는 것으로 나타남

5) 알리안츠 위험지표(Allianz Risk Barometer)는 전 세계 92개 국가 및 지역의 2,769명의 위험관리 전문가의 의견을 토대로 작성되었음

〈표 II-1〉 글로벌 기업이 직면하는 주요 위험 순위

구분	2019	2017	2015	2013	2011	2009
1	경기침체/ 경기회복 지연	평판손실	평판손실	경기침체/ 경기회복 지연	경기침체/ 경기회복 지연	경기침체/ 경기회복 지연
2	평판손실	경기침체/ 경기회복 지연	경기침체/ 경기회복 지연	규제/법률 불확실성	규제/법률 불확실성	규제/법률 불확실성
3	급격한 시장변화	경쟁 증가	규제/법률	경쟁 증가	경쟁 증가	사업중단
4	사업중단	규제/법률 불확실성	경쟁 증가	평판손실	평판손실	경쟁 증가
5	경쟁 증가	사이버범죄 /해킹	인재채용/ 보유실패	인재채용/ 보유실패	사업중단	상품가격 변동
6	사이버공격/ 데이터 유출	혁신실패/ 고객수요 미충족	혁신실패/ 고객수요 미충족	혁신실패/ 고객수요 미충족	혁신실패/ 고객수요 미충족	평판손실
7	상품가격 변동	인재채용/ 보유실패	사업중단	사업중단	인재채용/ 보유실패	현금흐름/ 유동성
8	현금흐름/ 유동성	사업중단	제3자 배상책임	상품가격 변동	상품가격 변동	유통/공급 체인실패
9	혁신실패/ 고객수요 미충족	정치적 불확실성	사이버범죄/ 해킹	현금흐름 /유동성	기술실패/ 시스템실패	제3자 배상책임
10	규제법률 불확실성	제3자 배상책임	재산손해	정치적 불확실성	현금흐름/ 유동성	인재채용/ 보유실패

자료: AON(2019), Global Risk Management Survey

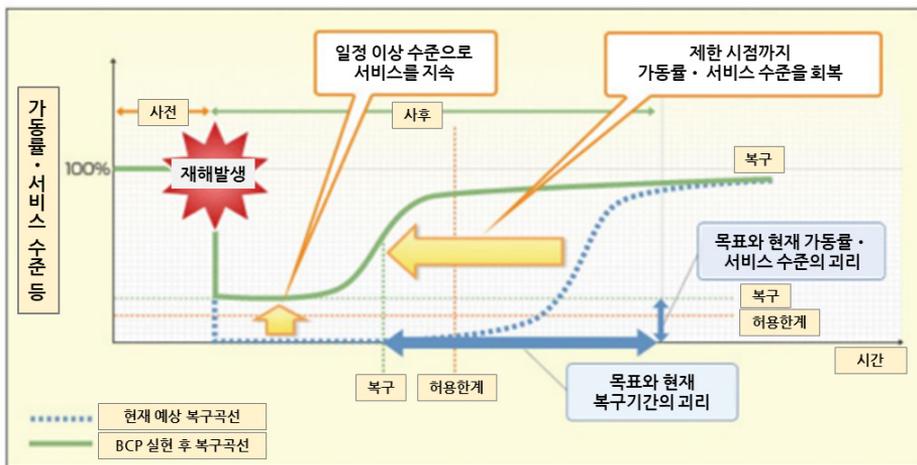
〈표 II-2〉 전 세계 중소기업이 직면하는 주요 위험 순위

구분	중소기업이 직면하는 주요 위험
1	사업중단
2	팬데믹 확산
3	사이버 사고
4	자연재해
5	화재·폭발

자료: Allianz Global Corporate&Specialty(2021)

중소기업이 사업연속성계획을 수립한 경우와 수립하지 않은 경우, 재해가 발생하였을 때 사업의 통상 회복까지의 복구 기간과 가동률을 <그림 II-1>을 통해 살펴보면, 사업연속성계획을 수립하지 않은 경우에 비해 기업이 사업연속성계획을 수립하고 시행한 경우 재난·재해 발생에도 불구하고 기업의 중요업무는 중단되지 않고, 재해 발생 후 사전에 수립된 계획대로 복구를 진행함으로써 재해 발생 이전의 수준으로 사업을 상대적으로 빠르게 재개하고 복구할 수 있다는 사실을 알 수 있다.

<그림 II-1> 사업연속성계획(BCP) 수립의 중요성

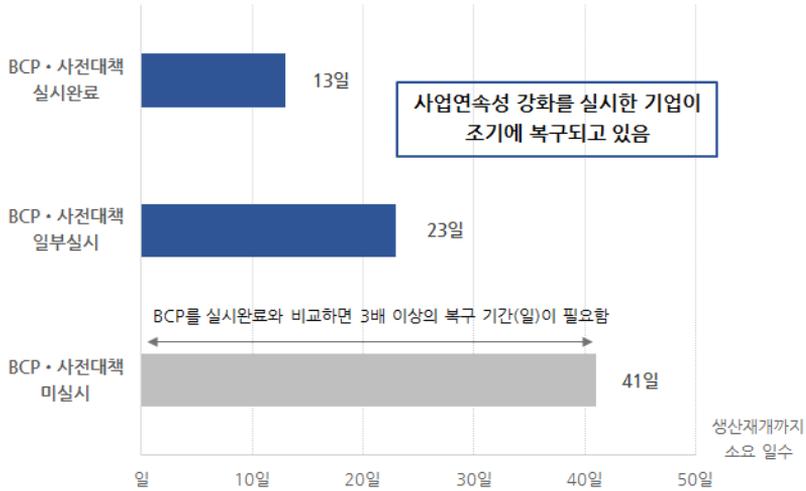


자료: 福岡商工会議所(2020)

2019년 일본 중소기업 강인화 연구회(中小企業強靱化研究会)의 보고서⁶⁾는 사업연속성계획을 사전에 수립하고 실시하고 있는 중소기업들의 경우 사업의 복구까지 평균 13일, 사업연속성계획을 일부만 실시한 중소기업의 경우 평균 23일 정도가 소요되지만 사업연속성계획을 전혀 수립하지 않은 중소기업의 경우 재난 발생 이전의 수준으로 영업활동을 복구하기 위해 평균 41일 정도가 걸린다는 것을 보여준다(<그림 II-2> 참조). 이는 사업연속성계획의 사전 수립과 실행의 유무가 중소기업의 사업 복구에 있어 3배 이상의 기간 차이를 가져올 수 있다는 사실을 보여주며 중소기업 사업연속성계획 수립의 중요성을 시사하고 있다.

6) 中小企業庁(2019a)

〈그림 II-2〉 사업연속성계획(BCP) 수립과 복구시간



자료: 중소기업強靱化研究会(2019)

중소기업은 기업 활동을 영위하는 과정에서 다양한 위험에 직면하며, 위험의 종류에 따라 사업에 미치는 영향의 정도가 달라질 수 있으므로 중소기업은 개별 위험이 사업에 미치는 영향이나 자사의 특성과 자사가 위치한 지역의 재해 종류 및 특징 등을 종합적으로 고려하여 사업연속성계획을 수립하는 것이 중요하다. 중소기업의 사업중단과 관련한 주요 위험요인들로는 화재, 풍수해, 지진, 감염병, 안전사고, 이상기후, 인적재해 등을 들 수 있는데 이에 대한 구체적인 내용을 살펴보면 다음과 같다(〈그림 II-3〉 참조). 먼저 화재는 다른 위험에 비해 발생빈도가 높고 기업에 미치는 영향이 상대적으로 큰 재해로 사상자의 발생이나 시설물의 전소 등 중대한 피해를 일으킬 수 있다. 화재는 부주의와 같은 내부적인 요인이나 방화 등의 외부적인 요인으로 인해 발생할 수 있으며 화재의 예방에 대한 대책을 평소에 마련하고 화재를 발견할 경우에는 신속히 소방서에 통보함으로써 그 피해를 줄일 수 있다.

최근 들어, 태풍과 집중 호우와 같은 풍수해의 발생빈도와 피해의 규모가 급증하고 있다. 풍수해는 전력 및 통신 시스템, 상하수도 시스템, 교통체계와 같은 사회 인프라의 기능에 치명적 피해를 입힐 수 있기 때문에 풍수해가 빈번하게 발생하는 지역에 위치한 중소기업 들은 이에 대한 적절한 재해 방지대책을 수립할 필요가 있다. 지진은 국내에서는 발생빈도가 낮은 재해에 해당하지만, 발생 시 광범위하고 대규모의 인적·물적 피해를 초래하고

사업의 복구와 재개에 많은 시간이 소요될 수 있다. 따라서 지진 발생 가능지역에 소재한 중소기업들은 건축물 내진화 등 사전 예방대책이나 응급 대책에 관한 검토가 요구된다.

다음으로 안전관리가 취약한 위험물의 폭발 및 유출, 운송사고, 정전이나 전력 공급의 정지 등으로 인해 발생하는 안전사고는 직접적인 피해뿐 아니라 사고 발생에 대한 사회적 책임으로 인해 사업 재개가 곤란해지는 등 중소기업에 중대한 손해를 끼칠 우려가 있으므로 이에 대한 대책을 마련할 필요가 있다. 또한 코로나19와 같은 대규모 감염병의 확산은 중소기업 종업원의 집단 감염을 초래하여 사업중단으로 인한 막대한 손실이 발생할 가능성이 있다. 그러므로 중소기업은 감염증의 확산을 막기 위한 마스크의 착용, 정기적인 환기시스템의 점검 및 교체, 작업장 소독 등의 철저한 방지대책을 조기에 실시하는 것이 필요하다.

또한 우박, 번개, 가뭄, 한파와 같은 이상기후 역시 기업의 사업중단 원인이 될 수 있으므로 이상기후의 영향을 받기 쉬운 지역에 위치한 중소기업들은 이에 대한 대응방안을 마련하는 것이 중요하다. 마지막으로 시설물에 대한 절도, 컴퓨터 범죄 등에 의해 발생하는 인적 재난은 핵심 시설의 부재로 인한 생산 차질과 주문 및 생산 관리 시스템에 문제를 발생시켜 중소기업의 영업활동에 일정 기간 지장을 초래할 수 있다. 따라서 절도에 대한 방법 대책을 사전에 마련하고 중요 IT 시스템의 사업연속성을 확보하기 위한 방안을 수립하고 실행하는 것이 중요하다.

〈그림 II-3〉 중소기업이 직면하는 위험의 종류



자료: 中小企業庁(2006)

기업의 재난·재해 대응에 있어 사업연속성계획과 유사한 활동으로 방재 대책이 존재하지만 두 활동 사이에는 명확한 차이가 존재한다. 첫째로, 사업연속성계획은 재난의 발생 후 사업의 계속과 조기 복구를 위한 방안의 마련에 있지만 방재 대책은 재해의 예방 또는 재해로 인한 피해의 최소화를 위한 대책을 마련하는 데 목적을 두고 있다. 둘째로, 방재 대책은 주로 자연재해에 대해 기업의 인명 안전 및 물적 자산의 보전을 목적으로 하는 사전 대책과 초동 대응계획의 수립에 중점을 두지만, 사업연속성계획은 자연재해에 국한하지 않고 사업중단에 영향을 미칠 수 있는 다양한 위험에 대비하여 회사의 중요한 사업 활동을 계속하기 위한 전략적인 대처를 의미한다. 셋째로, 방재 대책의 범위는 일반적으로 자사의 인명과 물적 피해의 경감에 제한되지만 사업연속성계획은 기업의 인적·물적 자원뿐 아니라 자본, 정보, 거래처나 협력회사와의 관계 등 기업의 광범위한 이해관계자에 미치는 영향을 고려한 사업 활동의 계속을 주요 목표로 삼고 있다. 넷째로, 방재 대책의 적용 범위는 보통 재난·재해가 발생한 지역에 국한되지만 사업연속성계획은 개별기업만이 아니라 기업의 사업, 제품, 서비스와 관련된 공급망 전체를 포함한다.

〈표 II-3〉 방재 대책과 사업연속성계획(BCP)의 차이점

구분	방재 대책	사업연속성계획(BCP)
목적	인명보호, 재산보전, 2차피해 방지	사업의 지속과 광범위한 이해관계자에 미치는 영향 고려
대상 위험	자연재해, 지진, 태풍, 화재 등 기업이 위치 하는 지역에서 발생할 것으로 예상되는 재해	사업중단에 영향을 미칠 수 있는 다양한 위험 (자연재해, 화재, 감염병, 중대한 사고, 사이버 공격, 테러 등)
적용 범위	재난·재해가 발생한 거점, 장소	사업, 제품, 서비스 등 공급사슬 전체
내용	방재를 위한 사전대책, 긴급상황에서의 초동 대응계획	긴급한 복구를 필요로 하는 사업과 목표 복구시간의 명확화, 피해상정 시나리오의 설정, 평상시 수준으로 사업을 복구하기 위한 대응 계획
관점	인명의 안전 확보, 물적 피해의 경감	중요업무(상품·서비스의 공급)의 계속 및 조기 복구

자료: 打川和男(2016), 最新事業継続マネジメントとBCPがよくわかる本를 참조

사업연속성계획의 수립 및 실행 절차는 일반적으로 기본전략의 수립, 복구의 우선순위 결정, 위기관리 문서 작성, 교육·훈련 실시, 점검 및 시정 조치 순으로 이루어진다. 첫 번째

단계인 기본전략의 수립에서 기업은 사업과 관련된 다양한 위험요인들을 파악하고 사업 중단으로 인한 손실 발생 가능성을 이해한 후 사업연속성계획의 목적, 적용범위, 실행계획(예산 등)을 포함한 기본적인 전략을 정하고 필요한 경영자원(인적, 물적, 운영, 정보, 재무 등)을 확보하기 위한 전략을 수립한다. 두 번째 단계는 긴급상황 발생 시 기업의 사업 연속성을 유지하기 위해 복구할 업무의 우선순위를 정하는 것이다. 동 단계에서는 사업이 중단된 경우를 가정한 사업영향분석(Business Impact Analysis; BIA)⁷⁾을 실시하고, 목표 복구시간(Recovery Time Objectives; RTO) 및 목표 복구시점(Recovery Point Objectives; RPO)⁸⁾ 등을 고려하여 복구의 우선순위 및 복구시점을 선정한다. 또한 복구의 우선순위 결정은 회사 경영상의 관점뿐 아니라 고객 및 기업의 사회적 책임 등 다양한 요소를 고려해야 하므로 기업의 경영자는 요소에 대해 각각의 가중치를 고려한 후 자사에 미칠 수 있는 영향을 종합적으로 판단하여 우선순위를 정해야 한다. 세 번째 단계는 태풍, 지진, 시설붕괴, 화재 등의 위험 상황을 가정하여 예상되는 위기를 분석·검토한 후 사업 복구와 계속을 위한 경영자원 확보, 제품·서비스 공급사슬, 기업의 사회적 책임 등을 고려하여 사업연속성 확보를 위한 구체적인 방법들을 포함하는 위기관리 매뉴얼과 같은 문서를 작성하는 것이다. 네 번째 단계는 사업연속성계획의 교육 및 훈련 실시로 사업연속성계획의 실행력 향상을 위한 모의훈련 및 평가 과정을 반복적으로 실시하는 것이다. 마지막 단계는 사업연속성계획의 정기적인 재검토로 사업의 환경과 전략의 변화에 따라 사업연속성 계획을 지속적으로 점검하고 개선해야 할 사항이 발견되면 적절한 시정조치를 취하는 것이다.

〈그림 II-4〉 사업연속성계획(BCP) 수립 절차



자료: 東京海上日東リスクコンサルティング(2006)

- 7) 사업영향분석(BIA)은 재해 발생으로 인한 사업중단 시 기업에 미치는 정량·정성적 영향 혹은 손실을 측정 및 평가하여 복구 우선순위 및 복구 목표를 정의하는 분석 활동임
- 8) 목표복구시간(RTO)은 업무가 완전한 정상상태로 복구되기까지의 목표시간이며, 목표복구시점(RPO)은 업무처리와 관련된 데이터를 이전의 정상상태로 복구하기 위한 목표시점을 의미함

중소기업의 사업연속성계획 수립의 장점을 살펴보면, 첫째로 사업연속성계획은 중소기업의 경영자가 긴급상황 시의 혼란과 경영상의 실수를 피할 수 있도록 도울 수 있다. 예상치 못한 자연재해나 감염병이 발생하게 되면, 경영자는 이러한 비상사태에 대해 평상시보다 더 어렵고 심각한 의사결정을 신속하게 내리는 것이 필요하다. 따라서 다양한 긴급상황에 대비하여 사전에 사업연속성계획을 수립해 놓는다면 업무 복구의 우선순위와 판단 기준이 명확하고 재난·재해에 대한 대비를 철저하게 할 수 있어 중소기업의 경영자가 적절한 판단을 통해 치명적 업무손실로부터 기업의 영업활동을 신속하게 복구할 수 있도록 도울 수 있다는 장점이 있다.

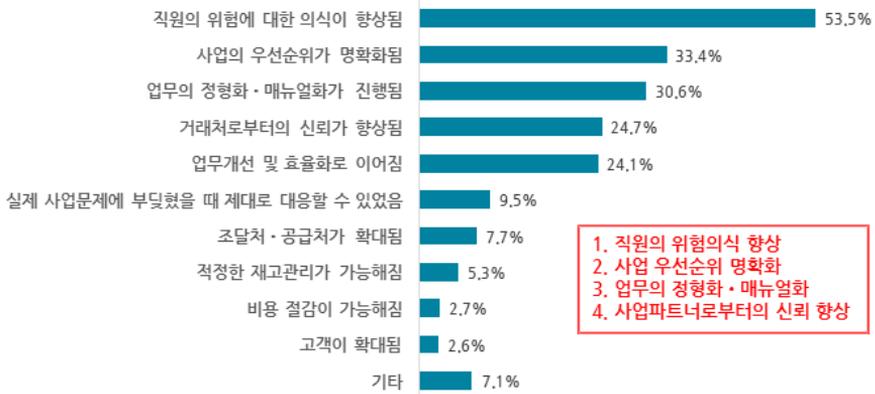
둘째로 중소기업의 사업연속성계획 수립은 회사의 주요 인력, 업무, 시설·장비, 정보, 기록 등 중요업무에 대한 보호 및 복구 체제를 갖추도록 함으로써 재난·재해로 인해 발생한 치명적 손실로부터 기업의 안정성을 강화할 수 있으며, 이전에 개별적으로 존재하던 위기 관리, 비상계획, 주요문서·기록관리, IT 복구계획 등을 자사의 경영전략과 일관되게 관리할 수 있어 통합적인 위기대응체제를 구축하는 데 도움을 줄 수 있다.

셋째로 사업연속성계획은 재해 발생 시 중소기업이 공급망을 유지하는 데 도움을 줄 수 있다. 긴급사태가 발생할 경우 중소기업이 사업연속성계획의 수행을 통해 피해를 최소화하고 사업을 계속하는 것은 자사의 안정적인 수익 확보뿐만 아니라 고객의 신용을 유지하고 거래처의 이탈을 방지할 수 있어 대내외적으로 기업의 신뢰도를 향상시킬 수 있다.

넷째로 중소기업은 자사의 사업연속성계획을 사업보고서나 기업의 사회적 책임(Corporate Social Responsibility; CSR) 보고서에 공표함으로써 자본시장의 이해관계자들로부터 높은 평가를 받아 자금 조달이 용이하게 되어 사업 확대의 기회로 삼을 수 있다. 또한 중소기업의 사업연속성계획 수립은 재난·재해에 대한 대응력 제고를 통하여 기업이 사회의 일원으로서 역할과 책임을 성실히 수행하고 있다는 인상을 심어주어 고객, 투자자, 시장의 신뢰를 확보함으로써 기업가치의 유지와 향상으로 이어져 회사의 지속적인 성장 및 안정성을 제고할 수 있다.

2021년 일본제국 데이터 은행의 사업연속성계획에 대한 기업의 인식조사에 따르면, 일본 기업들은 사업연속성계획 수립의 장점으로 재해·재난 대응에 대한 종업원의 참여의식 향상(53.5%), 사업의 우선순위 명확화(33.4%), 업무의 정형화 및 매뉴얼화(30.6%), 고객 및 거래처의 신뢰 향상(24.7%), 업무의 개선 및 경영효율성 제고(24.1%) 등을 들고 있음을 보여준다.

〈그림 II-5〉 일본 기업의 사업연속성계획(BCP) 수립의 장점



자료: 帝国データバンク(2021)

1. 정부의 지원

대규모 자연재해나 감염병 확산 등으로 인한 업무중단이 발생할 수 있는 경영환경에서 중소기업이 사업 활동을 계속할 수 있도록 사업연속성계획(BCP)을 책정하는 것은 매우 중요하다. 현재 국내에서 기업들이 직면하는 위험이 빈번한 자연재해 발생, 코로나의 장기화로 인한 휴업, 복잡해지는 사이버 위험 등 다양화·복잡화되고 있지만, 국내 기업의 대부분을 차지하는 중소기업⁹⁾은 인적·물적 자원 확보의 어려움과 재해 복구에 관한 체계적인 이해와 지식 부족 등의 이유로 인해 이에 대한 효율적이고 효과적인 대비체계를 마련하지 못하고 있는 실정이다. 지금까지 국내에서 사업연속성계획은 주로 공공기관이나 대기업을 중심으로 이루어져 왔으며, 중소기업의 재난 사전예방과 사업의 지속가능성 제고를 위한 사업연속성계획의 추진은 미진한 상태에 있다. 또한 위기상황을 대비하기 위한 재무적 위험관리 수단으로써 보험의 활용도 부진한 상태에 있다. 국내 중소기업들은 사업의 중단으로 인한 손해를 보상하는 기업휴지보험에 거의 가입하지 않고 있어, 운전자금에 여유가 없는 중소기업에 있어 사업중단 위험은 사업의 존폐를 좌우하는 중요한 요인으로 작용할 수 있다.

현재 국내의 법률이나 조례는 기업의 사업연속성계획 수립을 의무화하지 않고 있으며 최소한의 제도적 근거만을 제시하고 있다. 그러나 재난이나 재해로 인한 긴급사태에 대한 대응 부족으로 근로자의 안전 및 건강이 지켜지지 않으면 사업주는 근로자에 대한 안전배려의무 위반이 될 가능성이 있다. 또한 사업중단 상황에서 생산의 복구가 지연되고 계약대로 납품기일을 지키지 못할 경우에는 손해배상 청구가 발생할 수 있으므로 이러한 법령 위반과 소송으로 인한 비용을 줄이기 위해서라도 중소기업이 사전에 사업연속성계획을 수립하는 것이 중요하다.

9) 2019년 중소기업벤처부의 조사에 따르면 국내에서 중소기업은 기업 전체의 99.9%에 해당하고 중소기업의 근로자는 전체 기업종사자의 82.7%로 나타남

지금까지 이루어진 사업연속성계획의 지원에 대한 국내 법규 변천을 살펴보면, 우리나라에서는 2007년 7월에 「재해경감을 위한 기업의 자율활동 지원에 관한 법률」(기업재해경감법)¹⁰⁾을 제정하였다. 동법의 제7조, 제19~23조는 재해경감 우수기업에 대한 인증을 통해 가산점, 보험료의 할인, 세제지원, 자금지원 우대, 재해경감 설비자금지원, 산업단지 입주지원 등의 혜택을 부여할 것이라고 명시하고 세부적인 사항은 대통령령으로 정하도록 규정하였다. 그리고 2008년 9월에 제정된 시행규칙은 기업이 자율적으로 재해경감 및 재난 대비 활동을 할 수 있도록 지원하였다. 그러나 동 법의 재해경감활동의 범위가 자연재난으로 한정되어 있어 기업의 관심과 참여도가 저조함에 따라 정부는 2010년 동 법의 개정을 통해 재해경감활동의 범위를 자연재난을 포함한 전반적인 재난으로 확대하였다. 2010년 제정되고 2013년 개정된 「기업재난관리표준」¹¹⁾은 기업의 사업연속성 전략 수립, 대응 및 사업연속성확보계획에 필요한 주요 사항의 작성 및 고시를 규정하였다. 2011년 제정·시행된 기업 재해경감활동계획 수립기준은 기업이 효율적으로 재해경감활동계획을 수립·실행 및 운영할 수 있도록 기업 재난관리표준에 따른 세부적인 절차와 원칙 등의 수립기준을 제공하였다.

또한 정부는 2004년 6월에 재난 및 안전관리 기본법의 제정을 통해 국가 및 지방자치단체 등 공공기관의 재난 및 안전관리체제를 확립하고, 재난의 예방·대비·대응·복구 그 밖에 재난 및 안전관리에 관하여 필요한 사항을 규정하였고, 2017년 동 법을 개정하여 법에서 정한 해당 기관(공공기관)에 대해 기능연속성계획(COOP)¹²⁾을 의무적으로 시행하도록 하였다. 최근 코로나19 사태가 확산됨에 따라 민간기업에 대해서도 기능연속성계획 수립이 필수적으로 이뤄져야 한다는 필요성이 제기됨에 따라 정부는 민간기관 및 단체에게도 기능연속성계획의 수립을 의무화하기 위해 2022년 「재난 및 안전관리 기본법」의 일부 개

10) 동 법은 소방방재청 소관으로 2008년 시행되어 2011년에 개정되었으며, 자연재난 발생 시 기업 활동이 중단되지 않고 계속적으로 유지될 수 있도록 하기 위해 기업의 재해경감활동을 지원함으로써 국가의 재난관리 능력을 증진함을 목적으로 하고 있음. 동 법의 주요 내용은 ① 총칙, ② 재난관리표준, ③ 재해경감 우수기업의 인증 및 업무대행, ④ 우수기업에 대한 지원, ⑤ 재해경감활동 기반조성, ⑥ 보칙으로 이루어져 있음

11) 기업재난관리표준은 재해경감활동 조직·체계 등의 구성, 재해경감활동 관계 법령 준수·절차 및 이행, 위험요소의 식별, 위험평가, 영향분석 등 재난 위험요소의 경감, 자원관리 및 기업과 재해경감 관련 단체와의 협정, 재해경감을 위한 전략계획, 경감계획, 사업연속성확보계획, 대응계획 및 복구계획의 수립, 재해경감활동과 관련된 지시·통제·협의조정 등 비상시 의사소통 및 상황전파 체계, 교육·훈련을 통한 자체평가 및 개선에 관한 사항 등의 내용을 포함하고 있음

12) 기능연속성계획(Continuity Of Operation Plan; COOP)은 재난 발생 시 국가의 주요 기능을 계속적으로 수행할 수 있도록 하기 위한 재난관리 활동으로 주로 공공기관의 업무중단에 대비하여 기관의 핵심기능을 사전에 파악하고 이를 연속적으로 유지할 수 있도록 수립하는 계획임

정을 통해 재난 상황에서 해당 기관·단체의 핵심 기능을 유지하는 것이 특별히 필요하다고 인정하여 고시하는 기관·단체(민간단체를 포함) 및 민간업체도 기능연속성계획 수립을 의무화하도록 법적 근거를 마련하였다(〈표 III-1〉 참조).

그 외에도 정부는 2000년대 이후 2009년 신종플루, 2015년 중증호흡기증후군(메르스), 2020년 코로나19와 같은 감염병이 대유행할 우려가 발생할 경우에 긴급 대응체계 매뉴얼인 업무지속계획 표준안을 제작·배포하여 기업의 사업연속성관리에 참고하도록 제공해왔다. 이에 대한 구체적인 내용을 살펴보면, 2009년 9월, 당시 노동부·보건복지가족부·질병관리본부는 공동으로 「2009 신종인플루엔자 대유행 대비 사업장 업무지속계획(BCP) 수립 매뉴얼」을 수립하여 발표하였다. 동 매뉴얼은 2009년 신종인플루엔자 A(H1N1)의 대유행(Pandemic Influenza: PI) 상황에 대비하여, 기업 경영유지 및 업무지속을 위한 대비·대응 계획 수립의 기초자료로서 제작되었다. 동 매뉴얼에서는 ① 신종인플루엔자 대유행 대비·대응 체계 조직, ② 주요 사업 활동 지속 방안(BCP), ③ 기업 내 감염관리, ④ 직장 내 인플루엔자 환자 발생 시 대처법, ⑤ 직원 여행 및 출장 등과 관련한 절차·방안들을 포함하였다. 2015년 6월, 고용노동부는 메르스 코로나바이러스(Middle East Respiratory Syndrome Coronavirus: MERS-CoV)에 의한 호흡기감염증 예방 및 확산 방지를 위한 기업 대응지침을 발표하였다. 동 지침은 ① 기업 차원에서 자체적으로 소속 직원의 메르스 발생 동향 파악에 철저를 기할 것, ② 메르스(MERS) 환자(격리대상자 포함)가 발생하면, 즉시 적절한 격리가 이뤄지도록 조치할 것, ③ 보건관리자 등 보건업무 담당자는 본 지침 내용을 소속 직원에게 철저히 교육하고 이행 상태를 파악·관리할 것, ④ 기업 차원에서 경영유지 및 업무지속을 위한 전담부서를 지정하고 대비·대응계획을 수립할 것 등의 내용으로 이루어져 있다.

2020년 1월 30일, 산업통상자원부는 「코로나바이러스감염증-19 위기경보단계 격상(심각)에 따른 기업별 업무지속계획(BCP)」 가동요청을 발표¹³⁾하면서 「감염병 발생 시 기업 업무지속계획 표준안」을 배포하였다. 동 표준안은 감염병 발생 시 기업이 업무를 지속할 수 있도록 그 계획의 표준을 규정한 것으로 ① 감염병 대비·대응체계 조직, ② 업무지속 방안, ③ 기업 내 감염관리, ④ 직장 내 감염병 환자 발생 시 대처법을 안내하고 상기의 사항을 업무지속계획 점검표로 확인할 수 있도록 하였다. 이후 2020년 4월에 산업통상자원부는 감염병 등 위기상황에서 신속히 대응하고 효율적으로 복구하기 위해 「감염병 발생

13) 산업통상자원부(2020. 1. 30)

시 기업의 업무연속성계획 가이드라인」 2판을 개정하여 발간하였으며, 특히 기업 규모가 작거나 신속히 사업연속성계획 수립이 필요한 경우 활용할 수 있는 축약본을 별도로 마련하여 함께 배포하였다. 이후, 2022년 1월에는 업무연속성계획(BCP) 가이드라인 3판 개정본이 발간되었으며 개정된 「업무연속성계획 가이드라인」은 체크리스트와 작성양식, 예시 등을 통해 기업이 스스로 사업연속성계획을 수립하는데 도움이 되도록 구성되었다. 개정된 사업연속성계획(BCP) 가이드라인의 주요 내용은 ① 비상조직체계 구성 및 역할분담, ② 기업의 핵심 기능 분석, ③ 연락망 구축 및 소통계획 수립, ④ 감염병 발생 상황에서의 대응방법 숙지, ⑤ 복구 계획 수립으로 구성된다.

2022년 1월, 고용노동부는 산업안전보건본부와 공동으로 「감염병 발생 대비 사업장 업무연속성계획(BCP) 작성 가이드라인」을 제작하여 배포하였다. 동 가이드라인은 감염병 유행 상황에서 확진자와 접촉자가 폭증하여 인력·물자의 이동 제한 등으로 정상적인 업무 수행이 어려운 상황에서 핵심업무 지속을 위한 계획 수립을 지원하기 위해 권고사항을 포함하며 ① 비상조직체계 구성 및 역할분담, ② 사업장 핵심업무 정의 및 연속성계획 수립, ③ 가용자원 현황 파악, ④ 인력운영 방안 마련, ⑤ 소통 체계 구축, ⑥ 사업장 내 확산 방지조치, ⑦ 복구 등 사후조치로 구성되어 있다. 2022년 3월, 고용노동부는 코로나19 확산에 따른 「중소규모 사업장 기능연속성계획(BCP) 수립 가이드」를 제작·배포하였다. 동 가이드는 총 7단계로 구성되며, (1단계) 사업의 우선순위 파악, (2단계) 코로나바이러스 확산에 따른 위험성 분석, (3단계) 사업 피해 최소화(감염병 확산 전), (4단계) 분야별 대응조치(감염병 확산 시), (5단계) 기능연속성계획의 수립 및 시행, (6단계) 기능연속성계획의 공유, (7단계) 기능연속성계획의 점검으로 이루어져 있다.

그러나 이와 같은 다양한 법적 제도의 도입과 가이드라인의 보급을 통한 정부의 노력에도 불구하고, 국내에서 중소기업의 사업연속성계획은 제대로 수립되지 않고 있으며, 중소기업에 사업연속성계획에 대한 지침이나 프로세스가 존재하더라도 평상시에 재난 대비 훈련 등의 활동은 미흡한 실정이다. 그동안 정부는 재난이나 감염병 등 위기 상황 때마다 긴급대응체계 매뉴얼을 배포해 왔으며, 이에 대한 법조항이 존재하고 있지만 위반 시 제재나 처벌조항이 없고 기업의 재난관리표준 준수나 사업연속성계획의 수립 현황 등에 대한 점검이 제대로 이루어지지 않아 실효성이 떨어지는 문제가 존재한다.

〈표 Ⅲ-1〉 국내 (중소)기업 사업연속성계획(BCP) 관련 법제 현황

법령	제·개정 배경	주요 내용
재해경감을 위한 기업의 자율활동 지원에 관한 법률 (2007. 7. 19 제정, 2008. 1. 20 시행)	<ul style="list-style-type: none"> • 민간기업이 자연재난으로부터 안정적인 기업활동을 유지할 수 있도록 우리 실정에 맞는 기업 재난 관리제도를 도입하여 기업이 자율적으로 재해경감 및 재난 대비 활동을 할 수 있도록 지원하기 위함 	<ul style="list-style-type: none"> • 기업의 재해경감활동계획 수립을 위한 재해경감 활동관리체계 구축, 운영 및 실행, 교육과 훈련, 감시 및 검토, 유지 관리 및 지속적 개선 등의 표준화된 절차와 원칙 규정 • 재난관리표준의 제정·운영, 재해경감 활동 우수기업 인증 및 지원 절차 마련 • 재해경감 우수기업에는 재난 관련 보험 요율 할인, 세제지원, 자금지원 우대 등
재해경감을 위한 기업의 자율활동 지원에 관한 법률 (2010. 3. 31 일부개정)	<ul style="list-style-type: none"> • 재해경감활동의 범위가 자연재난으로 한정되어 기업의 관심과 참여도가 저조함 	<ul style="list-style-type: none"> • 재해경감 활동 범위를 자연재난을 포함한 전반적인 재난으로 확대
기업재난관리표준 (2010. 4. 2 제정)	<ul style="list-style-type: none"> • 「재해경감을 위한 기업의 자율활동 지원에 관한 법률」 제5조에 따라, 기업재난관리표준 체계, 재해경감 활동 계획 수립, 교육과 훈련, 재해경감활동 평가 및 관리 등을 위한 「기업 재난관리표준」을 제정함 	<ul style="list-style-type: none"> • 기업의 재해경감활동관리체계 구축, 운영 및 실행, 교육과 훈련, 검토, 유지 관리 등에 대한 표준화된 절차와 원칙 규정 • 국·내외 참고 표준규범 제시
기업 재해경감활동계획 수립기준 (2011. 3. 24 제정)	<ul style="list-style-type: none"> • 「재해경감을 위한 기업의 자율활동 지원에 관한 법률」 제11조에 따라, 기업이 효과적으로 재해경감활동계획을 수립·실행·운영할 수 있도록 기업재난관리표준에 따른 세부절차, 원칙 수립기준을 제공함 	<ul style="list-style-type: none"> • 재해경감을 위한 전략계획, 경감계획, 사업 연속성확보계획, 대응계획 및 복구계획 수립에 관한 세부사항 규정 • 기업 재해경감활동계획 수립기준 체계, 재해경감활동, 교육과 훈련, 재해경감활동 평가 및 관리에 대한 세부사항 제공
재난 및 안전관리 기본법 (2004. 3. 11 제정)	<ul style="list-style-type: none"> • 각종 재난으로부터 국민의 생명·신체 및 재산을 보호하기 위하여 재난 관련 법령의 주요 내용을 통합하여 재난 대응관리체계를 확립함 	<ul style="list-style-type: none"> • 전반적인 국가안전관리기본계획 수립 • 재난에 대비할 수 있도록 재난 관련 보험 또는 공제 개발·보급 규정
재난 및 안전관리 기본법 (2017. 1. 17 일부개정)	<ul style="list-style-type: none"> • 국가기반시설 보호관리 체계·재난복구계획수립 체계를 보완함 	<ul style="list-style-type: none"> • 재난관리책임기관의 장은 재난상황에서 해당기관의 핵심기능을 유지하는 데 필요한 계획(이하, '기능연속성계획'이라 함) 수립·시행
재난 및 안전관리 기본법 (2022. 1. 4 일부개정)	<ul style="list-style-type: none"> • 코로나19 확산에 따라 은행, 통신 등 국민 생활과 직결되는 영역의 업무가 마비·지연되었음. 이에 따라 민간업체에도 기능연속성계획 수립을 의무화할 필요성이 있음 	<ul style="list-style-type: none"> • 재난관리책임기관 이외에도 재난 상황에서 해당 기관·단체의 핵심 기능을 유지하는 것이 특별히 필요하다고 인정하여 고시하는 기관·단체(민간단체 포함) 및 민간업체도 기능연속성계획 수립 의무화

자료: 국가법령정보센터(<https://www.law.go.kr/>)

〈표 III-2〉 정부 부처의 기업 사업연속성관리를 위한 가이드라인 제작·배포 현황

기관	일자	명칭	주요 내용
노동부· 보건복지가족부· 질병관리본부	2009년 9월	2009 신종인플루엔자 대유행 대비 사업장 업무지속계획 (BCP) 수립 매뉴얼	<ul style="list-style-type: none"> • 2009년 신종인플루엔자 A(H1N1) 대유행 상황에 대비하여, 기업 경영유지 및 업무지속을 위한 대비·대응계획 수립의 기초자료로 제작됨 • 주요 내용은 ① 신종인플루엔자 대유행 대비·대응 체계 조직, ② 주요 사업 활동 지속 방안(BCP), ③ 기업 내 감염관리, ④ 직장 내 인플루엔자 환자 발생 시 대처법, ⑤ 직원 여행 및 출장 등과 관련한 절차·방안임
고용노동부	2015년 6월	메르스(MERS) 예방 및 확산방지를 위한 기업 대응 지침	<ul style="list-style-type: none"> • 메르스 코로나바이러스(Middle East Respiratory Syndrome Coronavirus; MERS-CoV)에 의한 호흡기감염증 예방 및 확산방지를 위한 기업 대응지침을 발표함 • 지침 기본방향은 ① 기업차원에서 자체적으로 소속 직원의 메르스 발생 동향 파악, ② 메르스(MERS) 환자 발생 시 격리 조치, ③ 보건업무 담당자의 본 지침 내용을 소속직원에게 철저히 교육 및 이행 상태를 파악·관리, ④ 기업 차원에서 경영유지 및 업무지속을 위한 전담부서 지정 및 대비·대응계획 수립 등임
산업통상 자원부	2020년 1월	감염병 발생 시 기업 업무지속계획 표준안	<ul style="list-style-type: none"> • 코로나바이러스감염증-19 위기경보단계 격상(심각)에 따른 기업별 업무지속계획(BCP)「가동요청을 발표하고 「감염병 발생 시 기업 업무지속계획 표준안」을 배포함 • 동 표준안은 감염병 발생 시 기업이 업무를 지속할 수 있도록 그 계획의 표준을 규정한 것으로 ① 감염병 대비·대응 체계 조직, ② 업무지속 방안, ③ 기업 내 감염관리, ④ 직장 내 감염병 환자 발생 시 대처법을 안내함
	2020년 4월 (2차 개정)	감염병 발생 시 기업의 업무연속성계획 가이드라인	<ul style="list-style-type: none"> • 기업이 사업연속성계획을 준비할 때 참고할 수 있도록 BCP에 포함되어야 할 주요 내용 및 작성양식 샘플을 제시함 • 특히 기업 규모가 작거나 신속히 BCP 수립이 필요한 경우 활용할 수 있는 '축약본'을 별도로 마련하여 함께 배포함
	2022년 1월 (3차 개정)	감염병 발생 시 기업의 업무연속성계획 가이드라인	<ul style="list-style-type: none"> • 개정된 「업무연속성계획 가이드라인」은 체크리스트와 작성양식, 예시 등을 통해 기업이 스스로 BCP를 수립하는 데 도움이 되도록 구성함 • 가이드라인은 ① 비상조직체계 구성 및 역할분담, ② 기업의 핵심 기능 분석, ③ 연락망 구축 및 소통계획 수립, ④ 감염병 발생 상황에서의 대응방법 숙지, ⑤ 복구 계획 수립으로 구성됨

〈표 Ⅲ-2〉 계속

기관	일자	명칭	주요 내용
고용노동부· 산업안전 보건본부	2022년 1월	감염병 발생 대비 사업장 업무연속성계획 (BCP) 작성 가이드라인	<ul style="list-style-type: none"> • 감염병 유행 상황에서 확진자와 접촉자가 폭증하여 인력·물자의 이동 제한 등으로 정상적인 업무수행이 어려운 상황에서 핵심업무 지속을 위한 계획수립을 지원하기 위해 권고사항임 • 주요 내용은 ① 비상조직체계 구성 및 역할분담, ② 사업장 핵심업무 정의 및 연속성계획 수립, ③ 가용자원 현황 파악, ④ 인력운영 방안 마련, ⑤ 소통 체계 구축, ⑥ 사업장 내 확산 방지조치, ⑦ 복구 등 사후조치임
고용노동부	2022년 3월	중소규모 사업장 기능연속성계획 (BCP) 수립 가이드	<ul style="list-style-type: none"> • BCP 수립에 어려움이 있는 중소기업이 쉽게 따라하면서 BCP를 수립할 수 있도록 중소기업 사업장용 가이드를 제작함 • 동 가이드는 총 7단계로 구성되며, (1단계) 사업의 우선순위 파악, (2단계) 코로나바이러스 확산에 따른 위험성 분석, (3단계) 사업 피해 최소화(감염병 확산 전), (4단계) 분야별 대응 조치(감염병 확산 시), (5단계) 기능연속성계획의 수립 및 시행, (6단계) 기능연속성계획의 공유, (7단계) 기능연속성계획의 점검

자료: 고용노동부 알림자료(2015. 6. 9), “메르스(MERS) 예방 및 확산방지를 위한 기업 대응 지침”; 고용노동부 알림자료(2022. 1. 28), “감염병 발생 대비 사업장 업무연속성계획(BCP) 작성 등 가이드라인 배포”; 산업통상자원부, 「감염병 발생 시 기업 업무지속계획 표준안」

기업재해경감법의 제7조 및 제19~23조는 국내 기업의 재해경감활동을 장려하기 위해 우수기업인증 및 지원에 대한 규정을 제정하고 시행해 왔다.¹⁴⁾ 국내 재해경감 우수기업 인증제도(KS-BCM)를 살펴보면, 재해경감을 위한 기업의 자율활동 지원에 관한 법률 제7조 ‘재해경감활동에 대한 인증 등’에 따라 중단적 사고에 대한 대처, 손실 가능성의 축소, 각종 대응 및 사업의 원상회복을 위해 문서화된 경영시스템 수립, 실행, 운영, 모니터링 및 지속적인 개선활동에 관해 평가를 받고 그 결과를 토대로 행정안전부에서 재해경감 우수기업 인증서를 발행하는 제도이다. 행정안전부에 따르면 지난 2017년 1개에 불과했던 재해경감 인증 우수기관(KS-BCM)은 2019년 10개를 기록한 뒤 2020년 159개, 2021년 224개, 2022년 2월(누적) 250개로 급증하였다.¹⁵⁾ 2022년 2월 기준 약 250개의 재해경감활동

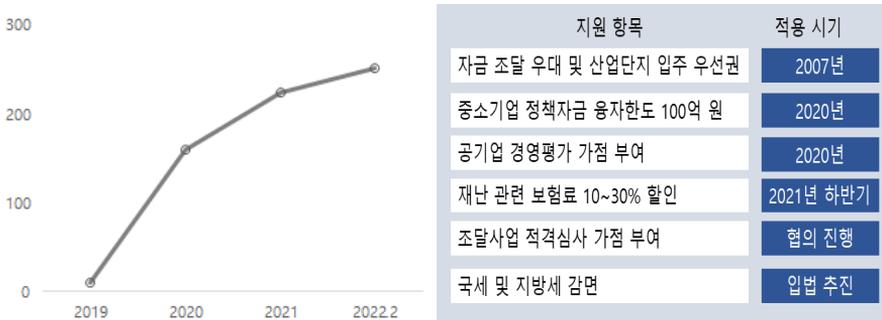
14) 기업재해경감법 제7조는 재해경감활동 우수기업에 대한 인증, 제19조는 우수기업에 대해 공공기관이 중소기업 정책자금 지원 대상 업체를 선정·심사하는 경우 및 재난관리책임기관에서 발주하는 물품구매·시설공사·용역 등의 사업에 대한 입찰 참여를 하는 경우에 가산점 부여, 제20조는 보험료의 할인, 제21조는 세제지원, 제22조는 자금 지원 우대, 제23조는 재해경감 설비자금 등의 지원 등의 내용을 포함하고 있음

15) 행정안전부 보도자료(2022. 2. 21), “재해경감 우수기업 인증서 발급 현황 공고(행정안전부 제2022-187호)”

인증 우수기관 중 대다수는 도로공사, 공항공사, 항만공사, 시설관리공단 등과 같은 공공 기관 및 공기업이며, 중소·중견기업은 약 22개로 전체의 약 9% 수준인 것으로 나타나 국내에서 중소기업의 재해경감 우수기업 인증제도 활용은 매우 낮은 수준으로 확인되었다. 이는 향후 동 인증제도의 활성화를 통해 사업연속성계획을 수립하고 적극적으로 시행하는 중소기업에 대한 지원을 더욱 강화해야 할 필요성이 있음을 시사하고 있다.

〈그림 Ⅲ-1〉 재해경감 인증 우수기업 및 재해경감 활동 인증기업에 대한 주요 인센티브 현황

(단위: 개)



자료: 행정안전부 공고 제2020-781호, 「재해경감 우수기업 인증 공고」; 서울경제(2021. 5. 9), “기업 재난관리” 첨병으로 부상한 재해경감활동(BCM) 인증제”

2. 보험제도

중소기업의 사업연속성강화에 있어 중요한 재무적 위험관리(Risk Finance)의 수단이 되는 보험상품의 제공에 대해 국내 보험회사들은 정부의 사업연속성계획 지원 정책과 연계하여 기업들의 업무중단 시 사업의 재개에 필요한 자금공급자로서의 역할을 제대로 수행하지 못하고 있는 실정이다. 중소기업의 사업중단 위험관리를 위한 재무적 수단으로 기업휴지보험¹⁶⁾ 가입을 고려해 볼 수 있다. 현재 국내 기업휴지보험은 주로 화재보험의 보통약관에 기업휴지손해 담보를 특약으로 추가하는 방식이나 재산종합보험에서 재물손해, 배상책임 등과 함께 담보되고 있다. 주로 중소기업들이 가입하는 화재보험의 기업휴지손

16) 화재나 폭발 등 담보 위험으로 인한 사고 발생 시 기업의 영업이익과 지속적으로 지출되는 경상비와 같은 휴업손실을 보장하는 보험상품으로 주로 업무중단의 원인을 화재, 폭발, 지진, 노동쟁의, 전산설비의 장애 등과 같은 위험으로 한정하며 감염병으로 인한 영업중단 손실은 면책사항으로 함

해 담보특약은 화재, 폭발, 풍수해, 노동쟁의 등에 의한 영업중단 손해를 보상하며, 대규모 기업들이 가입하는 재산종합보험은 전 위험(All Risk) 담보 방식을 통해 화재, 낙뢰, 폭발, 풍수해, 지진, 도난, 파손 등으로 인한 기업휴지손실을 보상한다. 또한 재산종합보험은 동맹파업, 폭동 및 소요와 같은 위험도 특별약관을 첨부하여 담보하고 있다.¹⁷⁾ 그러나 이와 같이 국내 보험회사들이 제공하는 기업휴지보험상품은 독립된 보험 종목이 아니라 특정 상품 내 하나의 담보 위험이나 특약으로 운영되고 있으며 가입대상이 대기업에 편중되어 있고 중소기업의 가입실적은 미미한 상태이다.

중소기업벤처부의 통계에 따르면 2019년 말 기준 우리나라 중소기업 수는 688만 8,435개 업체로 전체 기업의 99.9%이다. 중소기업이 고용한 종업원 수는 1,744만 명으로 전체 기업종사자의 82.7%를 고용하였다. 또한 중소기업 매출액은 2조 538억 원으로 전체 기업 매출액의 48.7%를 차지하고 있는 것으로 나타났다. 그러나 국내 중소기업의 사업연속성 계획과 관련하여 2020년 매출액 대비 손해보험료 비율인 위험 전가 비율은 전 산업 평균이 0.37% 정도로 미국 기업의 1/3 정도에 불과한 것으로 나타났다(〈표 III-3〉 참조). 이는 현재 국내 중소기업들이 재난이나 사고로 인한 파급효과인 기업휴지손해를 포함하는 간접손해 등의 위험을 제대로 관리하지 못하고 있다는 사실을 시사한다. 2020년 국내에서 기업휴지보험의 계약 건수는 6,300건으로 전체 활동기업 수 688만 개와 대비하여 가입률이 약 0.1% 정도에 불과한 것으로 나타났다(〈표 III-4〉 참조). 이는 국내 중소기업들이 화재보험을 통해 물적 손해는 회복하더라도 사업중단에 따른 기업휴지손해에 대한 위험에 크게 노출되어 있다는 사실을 의미한다.

17) 국내 기업휴지보험상품의 약관체계, 담보내용, 보험요율 적용 등에 대한 자세한 설명에 대해서는 이기형·한상용(2009)를 참고하기 바람

〈표 Ⅲ-3〉 기업의 업종별 위험 전가 비율 현황

(단위: %)

구분	대기업		중소기업		기업 전체	
	2020	2017~2020 증가율	2020	2017~2020 증가율	2020	2017~2020 증가율
전(全) 산업	0.0778	8.34	0.3753	4.90	0.2089	6.96
농업	0.0323	-13.24	0.3499	6.62	0.3000	6.08
어업	0.0325	4.33	0.3512	3.85	0.2135	10.39
광업	0.0607	10.75	0.5181	-1.53	0.3941	0.01
제조업	0.0580	7.50	0.3006	6.36	0.1402	8.05
비제조업	0.0994	8.55	0.4137	4.22	0.2632	6.03
전기가스업	0.0141	-3.24	0.8654	25.32	0.0346	13.95
건설업	0.0778	3.41	0.3699	6.70	0.2457	6.82
하수폐기물처리업	0.1176	8.02	0.7551	-0.06	0.6692	1.35
도소매업	0.0789	6.37	0.2750	5.74	0.1925	5.85
운수창고업	0.0449	10.86	0.5097	-0.14	0.2406	4.94
숙박음식점업	0.1742	6.54	0.8824	11.21	0.4732	11.34
정보통신업	0.1322	3.46	0.5386	5.50	0.2709	6.64
부동산업	0.0668	14.33	0.2391	3.21	0.1668	8.95
전문과학 기술서비스업	0.1477	12.63	0.8378	4.28	0.6359	3.17
사업시설관리업	0.9863	12.92	1.2185	-2.64	1.1336	1.36
교육서비스업	0.1968	2.10	0.8893	10.06	0.6480	9.18
예술스포츠업	0.0780	28.53	0.6653	7.36	0.3408	27.58

주: 위험 전가 비율은 기업의 매출액 대비 손해보험료 비율로 정의함

자료: 한국은행, 경제통계시스템(<http://ecos.bok.or.kr/>) 기업경영분석

〈표 Ⅲ-4〉 재산종합보험 연도별·담보별 계약 현황

(단위: 천 건, 억 원, %)

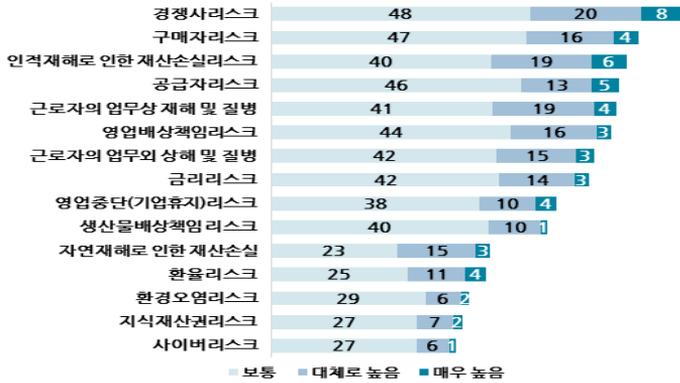
구분	계약 건수			원수보험료		
	2018	2019	2020	2018	2019	2020
재물손해	155.7	166.7	161.7	7,562	7,508	7,754
	(59.6)	(56.8)	(60.5)	(70.1)	(70.3)	(70.8)
기계손해	32.3	27.4	16.2	737	701	717
	(12.4)	(9.3)	(6.1)	(6.8)	(6.6)	(6.5)
기업휴지손해	8.4	8.6	6.3	1,476	1,338	1,355
	(3.2)	(2.9)	(2.4)	(13.7)	(12.5)	(12.4)
배상책임손해	64.9	90.7	83.0	1,012	1,127	1,133
	(24.8)	(30.9)	(31.1)	(9.4)	(10.6)	(10.3)
합계	261.5	293.4	267.2	10,787	10,673	10,959
	(100)	(100)	(100)	(100)	(100)	(100)

주: 괄호는 구성비임
 자료: 보험개발원(2021. 9)

이와 같이 중소기업의 사업연속성계획관리에 있어 기업휴지보험이 제대로 활용되지 않고 있는 것은 경영자들의 인식 부족뿐 아니라 국내 보험회사들이 사업중단 위험의 관리를 위한 다양한 상품을 제공하지 못한 점이 복합적으로 작용한 것으로 판단된다(이기형 2011). 송윤아·한성원(2020)의 연구에 의하면 국내 기업이 경영전략 및 사업계획을 수립하는 과정에서 중요하게 고려하는 위험 순위에서 기업휴지 위험은 조사 대상 15개의 위험 중 9번째에 해당하는 것으로 나타나 기업휴지로 인한 사업중단에 대한 국내 기업들의 인식이 상대적으로 낮은 상태에 있다는 사실을 보여준다. 또한 영업중단(기업휴지) 위험을 줄이기 위한 관리 방안으로 보험 또는 공제를 이용한다는 응답은 8.1%, 아무 노력을 기울이지 않는다는 응답은 43.6%로 나타나 국내 기업들의 사업연속성관리에 문제점이 존재함을 보여주었다.

(그림 III-2) 위험유형별 발생 가능성

(단위: %)



주: 1) "귀사의 기업활동에 다음과 같은 손실이 발생할 가능성이 있습니까?"에 대한 응답임
 2) 답변이 대체로 또는 매우 높음이면 높음임

자료: 송윤아·한성원(2020)

(표 III-5) 위험유형별 관리 기법

(단위: %)

구분	손실발생 가능성 줄이기	준비금 적립	보험·공제	아무 노력도 하지 않음
자연재해로 인한 재산손실	28.0	3.5	30.7	35.0
인적재해로 인한 재산손실	31.8	3.3	39.2	24.6
근로자의 업무상 재해 및 질병	32.4	3.0	50.1	17.2
근로자의 업무외 상해 및 질병	29.2	2.9	40.1	24.6
영업배상책임리스크	30.9	2.7	35.6	24.6
생산물배상책임리스크	28.2	2.4	22.9	37.4
환경오염리스크	29.4	1.9	8.9	47.6
영업중단(기업휴지)리스크	30.6	3.3	8.1	43.6
사이버리스크	29.0	1.2	5.1	49.9
지식재산권 리스크	29.4	1.3	5.8	47.7
금리리스크	27.2	4.2	4.5	46.5
환율리스크	26.1	2.3	4.7	50.5
공급자리스크	32.5	2.5	7.0	41.0
구매자리스크	32.0	2.4	7.2	39.2
경쟁사리스크	31.9	2.1	4.7	40.7

주: '귀사는 다음과 같은 리스크를 어떤 방법으로 관리하고 있습니까?(복수응답 가능)'에 대한 응답임

자료: 송윤아·한성원(2020)

기업휴직보험 활성화 방안에 대한 이기형·한상용(2009) 연구는 국내 기업들의 기업휴직보험의 인식에 대하여 설문조사¹⁸⁾를 실시하였다. 먼저 기업휴직보험에 가입하고 있는 기업들의 보험가입 이유에 대해서는 자발적으로 기업휴직 위험관리 필요성을 인식, 주주 등 이해관계자의 요청, 기업휴직손실을 이전에 경험, 기업의 운영자금 대출 시 은행 등 금융기관이 요청 순으로 나타났다. 또한 기업들이 기업휴직보험에 가입하지 않은 이유로 낮은 기업휴직손실 위험이 발생할 가능성 인식, 높은 보험료의 부과, 상품의 복잡성, 기업 내부적으로 자체적인 위험관리, 보험회사의 엄격한 보험가입심사 순으로 나타났다. 이와 같은 결과는 국내 기업 경영자들의 위험관리에 대한 낮은 인식과 위험관리를 위한 기업휴직보험 가입을 기업의 사업연속성 확보를 위한 투자로 인식하지 않고 소멸성 비용으로 인식하는 데 기인한다는 사실을 시사한다. 또한 동 연구는 향후 국내 기업들의 기업휴직보험 가입을 장려하기 위해 개선되어야 할 사항으로 높은 보험료의 인하, 기업의 종합적 위험관리에 필요한 다양한 상품 및 서비스의 개발·제공, 상품에 대한 충분한 설명 등이 필요하다는 사실을 보여주었다.

18) 동 설문은 보험회사의 기업휴직보험 담당 부서에 자사의 고객을 대상으로 설문하는 방법과 상장회사에 우편발송 방식을 사용하여 총 73개 업체를 대상으로 기업휴직보험에 대한 인식을 조사하였음

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 계기¹⁹⁾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 차지²¹⁾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(NUCA), 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 1600²⁴⁾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, 최고지문관실, 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 사업연속성 계획의 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 재난 관리 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 설비 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
- 기업후보보험 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 웹사이트²⁸⁾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	<ul style="list-style-type: none"> • 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 <p>(권장사항)</p> <ul style="list-style-type: none"> • IBHS의 우편번호 도구를 사용하여 자사의 위치에서 발생하기 쉬운 자연재해를 사전에 확인하고 위험을 경감할 계획을 수립함
2	사업에 대한 인식	<ul style="list-style-type: none"> • 자사의 주요 기능과 프로세스를 파악하여 재해 발생 후 사업폐쇄를 감내할 수 있는 최장 기간을 설정함 <p>(고려사항)</p> <ul style="list-style-type: none"> • 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 없을 경우의 결과, 특정 기능을 잃어도 사업의 존속이 가능한지 여부 <p>(권장사항)</p> <ul style="list-style-type: none"> • 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	<ul style="list-style-type: none"> • 사업에서 가장 중요한 자산인 직원에 대한 정보를 확인함(신체 제한이 있는지 여부 등의 정보도 포함), 재해 시 연락 방법 확립 <p>(고려사항)</p> <ul style="list-style-type: none"> • 직원의 현재 가정 및 휴대폰 번호, 주소, 이메일 주소, 긴급 연락처 정보를 알고 있는지 여부, 종업원의 연락처를 회사 외에서도 입수할 수 있는 지에 대한 여부 <p>(권장사항)</p> <ul style="list-style-type: none"> • 6개월마다 직원의 연락처 정보 업데이트
4	주요 고객 및 사업 파트너에 대한 인식	<ul style="list-style-type: none"> • 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 <p>(권장사항)</p> <ul style="list-style-type: none"> • 사고 후 고객과 연락하는 방법을 확인(전화, 메일, 트위터, Facebook, 웹사이트에서 광고, 신문 등)
5	IT 시스템에 대한 인식	<ul style="list-style-type: none"> • 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 <p>(권장사항)</p> <ul style="list-style-type: none"> • 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 밴더 폼에 기재

〈표 IV-3〉 계속

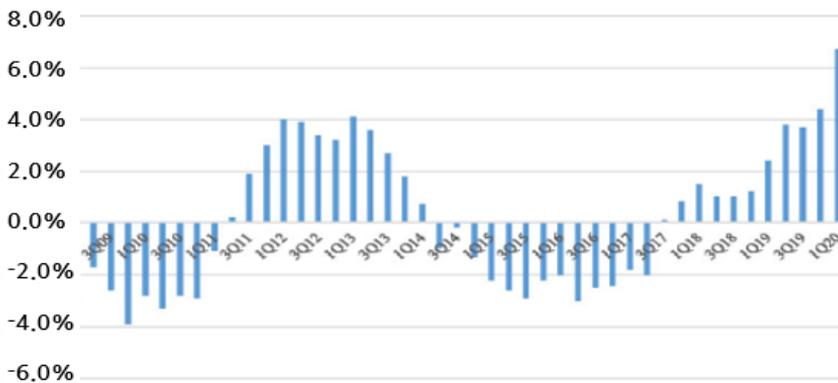
구분	항목	내용
6	재무 상황에 대한 인식	<ul style="list-style-type: none"> • 재무적인 준비는 사고 전에 정비 • 사고 후 비품의 구입이나, 일시적으로 다른 장소에서 사업을 계속하기 위해 필요한 긴급 현금과 신용카드를 준비 • 사고 후 피해를 입은 상태라도 지불해야 할 임대료, 렌탈료, 대출 등의 경비를 특정 • BCP에서 급여 지불은 간과되는 경향이 있으므로 사고 후 복구 중의 급여 지불 계획을 책정해 두고, 동 계획에 대해 직원이 인식하고 있는지 확인 • 실제 사고 발생 시 소요된 비용을 보고하고 명확하게 기록하여 예산에 반영해 경비를 제어하는 절차를 확립 <p>(권장사항)</p> <ul style="list-style-type: none"> • 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	<ul style="list-style-type: none"> • 긴급상황에서 BCP가 작동하도록 정기적인 검토 및 업데이트 시행 <p>(업데이트 시기)</p> <ul style="list-style-type: none"> • 사업 내용 또는 소재지에 변경이 생겼을 때 • 사업 내용에 관한 중대한 결정이 이루어졌을 때 <p>(유지보수)</p> <ul style="list-style-type: none"> • 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	<ul style="list-style-type: none"> • 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 실질적인 연습을 실시
9	지원·구조를 받는 곳에 대한 인식	<ul style="list-style-type: none"> • 유용한 관련 기관은 다음과 같음 • IBHS, 미국 적십자, 미국 상공회의소 재해 구호 데스크, 재난 구호 프로그램 웹사이트, FEMA, 미국 국제청의 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 보험 상품을 제공하며 중소기업의 사업연속성계획을 적극적으로 지원해 왔다. 미국 손해보험 회사들은 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 사업 중단 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, Pac 라는 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

구분	대상	BIEE 상품	
		Pac Plus SM	Pac SM
아파트	아파트 소유자	<ul style="list-style-type: none"> • 옵션 • 계약 또는 건물 당 한도금액 (12개월 제한 없음) • 단, 한도액은 연간 임대 80% (변경 가능) 	<ul style="list-style-type: none"> • 자동부대 • 실제 계속 영업손실, (연속 최대 12개월) 또는 계약 또는 건물 당 한도액 (최대 12개월 제한 없음)
건물	상업용 건물 대여		
맨션	맨션 소유자		
사업	개인 서비스업 (네일 살롱, 청소 가게 등)	<ul style="list-style-type: none"> • 옵션 • 계약 또는 건물 당 한도금액 (12개월 제한 없음) • 단, 한도액은 연간 매출 50%(변경 가능) 	<ul style="list-style-type: none"> • 자동부대 • 실제 계속 영업손실, (연속 최대 12개월) 또는 계약 또는 건물 당 한도액 (최대 12개월 제한 없음)
건설업자	집수리 등을 하는 소규모 건설업자	• 없음	<ul style="list-style-type: none"> • 자동부대 • 실제 계속 영업손실, (연속 최대 12개월) 또는 계약 또는 건물 당 한도액 (최대 12개월 제한 없음)
자동차수리	개인 또는 프랜차이즈 자동차 수리업자	• 없음	<ul style="list-style-type: none"> • 자동부대 • 실제 계속 영업손실, (연속 최대 12개월) 또는 계약 또는 건물 당 한도액 (최대 12개월 제한 없음)

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	<ul style="list-style-type: none"> • 옵션 • 계약 또는 건물 당 한도금액 (12개월 제한 없음) • 단, 한도액은 연간 매출 50%(변경 가능) • Dependent Property³¹⁾ BIEE는 10,000달러까지 	• 없음
도매업	도매업자, 대리점 등		
사무실	변호사 사무소, 회계 사무실, 치과의사 등	<ul style="list-style-type: none"> • 옵션 • 계약 또는 건물 당 한도금액 (12개월 제한 없음) • 단, 한도액은 연간 매출 50%(변경 가능) • Dependent Property BIEE는 10,000달러까지 	<ul style="list-style-type: none"> • 자동부대 • 실제 계속 영업손실, (연속 최대 12개월) 또는 계약 또는 건물 당 한도액 (최대 12개월 제한 없음)
점포	소매업		
종교	교회	• 없음	<ul style="list-style-type: none"> • 자동부대 • 실제 계속 영업손실, (연속 최대 12개월)
레스토랑	패스트푸드, 패밀리 레스토랑, 케이터링 등	<ul style="list-style-type: none"> • 옵션 • 계약 또는 건물 당 한도금액 (12개월 제한 없음) • 단, 한도액은 연간 매출 50%(변경 가능) 	<ul style="list-style-type: none"> • 자동부대 • 실제 계속 영업손실, (연속 최대 12개월) 또는 계약 또는 건물 당 한도액 (최대 12개월 제한 없음)
기술 제조자	전기 장비 제조자	<ul style="list-style-type: none"> • 옵션 • 계약 또는 건물 당 한도금액 (12개월 제한 없음) • 단, 한도액은 연간 매출 50%(변경 가능) 	• 없음
기술 사무실	IT 서비스 제공업체	<ul style="list-style-type: none"> • 옵션 • 계약 또는 건물 당 한도금액 (12개월 제한 없음) • 단, 한도액은 연간 매출 50%(변경 가능) • Dependent Property BIEE는 10,000달러까지 	<ul style="list-style-type: none"> • 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	<ul style="list-style-type: none"> • BI 보상(영업이익 감소 보상 및 정상 영업 지속 비용) <ul style="list-style-type: none"> - 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	<ul style="list-style-type: none"> • 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	<ul style="list-style-type: none"> • 선불한 수하물 송부 대금 • 할인, 반품, 정기적으로 지불하는 수당 • 부채, 수집비용 	(-) A로부터 차감
C	순매출: A-B	
D	<ul style="list-style-type: none"> • 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	<ul style="list-style-type: none"> • 상품의 판매에 대한 총 비용 <ul style="list-style-type: none"> - 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	<ul style="list-style-type: none"> • 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	<ul style="list-style-type: none"> • 동 보험에서 보상의 대상으로 하지 않는 급여 (산출용의 별도 시트 있음) <ul style="list-style-type: none"> - 통상 보상 대상의 급여는 이하 ①부터 ⑤를 더한 것 <ul style="list-style-type: none"> 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 건적액(12개월분): E-F-G-H	
J	<ul style="list-style-type: none"> • 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	<ul style="list-style-type: none"> • 계절적인 변동에 대해(변동이 없는 경우는 응답할 필요 없음) • 상기 J에서 선택한 복구 기간이 12개월보다 적은 경우에만 응답할 필요 <ul style="list-style-type: none"> - '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	<ul style="list-style-type: none"> • 보상 연장 옵션 추가 - 보상 연장이 필요한 경우 6개월에서 18개월 사이에서 필요한 개월 수를 드롭다운에서 선택 	-
N	<ul style="list-style-type: none"> • 상기 M에서 연장된 기간에 해당하는 보험금액 	금액 입력
O	<ul style="list-style-type: none"> • 기타 비용(산출용 별도 시트 있음) • 임시 사무실·임시 매장 임대료 및 수도 광열비 • 임시 사무소·임시 점포용으로 빌린 기기, 장비 및 기계 임대 비용, 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 보고서³²⁾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 보상을 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)

협상품은 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)	<ul style="list-style-type: none"> • 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 웹사이트³⁸⁾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 동법은 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 나누어 지는데 Part 1에서는 지방자치단체의 역할 및 책임, 기업 및 자원봉사단체에 대한 사업연속성계획 수립을 위한 조인에 대한 내용이며, Part 2는 비상사태가 발생했을 때 정부의 긴급조정(무장요원 배치, 공공집회 금지, 여행 제한, 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	<ul style="list-style-type: none"> • 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	<ul style="list-style-type: none"> • 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 누출 R94 지진	R29 은행의 규제금융시스템(SMFT) 등 시스템에 대한 사이버 공격	R29 민주주의적 활동에 대한 침해	-	-
	2	R29 해안 오염 R62 병원성 미생물 유출 R103 연료 공급 문제	R78 통신시스템의 외해 R88 동물 전염병 R102 산업행동(연료) HL10 고속도로·간선도로에서의 사고 R99 산업행동(소방관)	L54d 산불 L54e 오염병원 또는 병원에서의 화재 R93 폭풍 및 강풍 HL11 철도사고 R121 토지 이동 R101 산업행동(대중교통) L71b 소형항공기 사고	R105 영국에의 이민 증가 R72 정부 하청업자의 몰락 R73 주요 노년복지 서비스 공급자 R79 소매은행에서의 기술 실패 R100 산업행동(교도관) T4 사이버 공격 T5 소규모의 화생방·핵(CBRN) 공격	L53c 쓰레기매립지나 오수처리장에 서의 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 해빙·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 기온	R76 전기 지해 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) 모델⁴⁴⁾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, 회복 탄력성에 대한 컨설팅 및 연구 프로그램을 제공함

47) The Cabinet Office(2012)

〈표 IV-9〉 계속

2. 사고대책팀	
역할	책임
대책 팀장	<ul style="list-style-type: none"> • 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	<ul style="list-style-type: none"> • 종업원의 안부를 확인 • 안전한 피난 경로를 확보 • 거주용 시설이나 지원을 제공 • 필요한 경우 종업원을 위해 병원과 연락을 취함
기록 담당	<ul style="list-style-type: none"> • 모든 결정 사항과 수행된 대응 및 지출을 기록 • 기타 모든 관련 사항을 기록하여 나중에 정보를 공개할 수 있도록 함
연락 담당	<ul style="list-style-type: none"> • 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	<ul style="list-style-type: none"> • 미디어용의 성명을 승인해 전달 • 정보에 일관성을 갖기 위해 사내·사외와 연락을 조율
IT 담당	<ul style="list-style-type: none"> • IT 복구 계획이 효과적으로 추진되도록 함 • 통신 기능을 복구시킴
시설 담당	<ul style="list-style-type: none"> • 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	<ul style="list-style-type: none"> • 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	<ul style="list-style-type: none"> • 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	<ul style="list-style-type: none"> • 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	<ul style="list-style-type: none"> • 중요문서의 모든 사본을 지리적으로 멀리 떨어진 안전한 장소에 보관 • 모든 중요문서를 PDF로 보관
연락	<ul style="list-style-type: none"> • 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)	<ul style="list-style-type: none"> • 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)	<ul style="list-style-type: none"> • 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)	<ul style="list-style-type: none"> • 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		<ul style="list-style-type: none"> • 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 회사⁵⁰⁾ 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	<ul style="list-style-type: none"> • 보상기간 최장 36개월간 최대 100만 파운드까지의 영업이익 감소 보상 • 아래의 사고로 인한 영업수익 감소 보상(발생마다 최대 5만 파운드) <ul style="list-style-type: none"> - 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 <ul style="list-style-type: none"> - 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	<ul style="list-style-type: none"> • 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 웹사이트⁵¹⁾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 직업
- 최소한의 서비스 레벨
 - 중요고객을 유지하기 위한 필수 업무 등(사업 존속을 위해 계속 고객에게 제공해야 하는 서비스)
 - 전문적인 분야나 직업의 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(도로, 용제, 기름 등)의 보관 장소에 유의
 - 모래주머니 준비
 - (보안·방화·도난)
 - PC에 대한 접근 제어
 - 기밀문서의 안전한 폐기
 - 도여나 침입 가능한 창 의 방법 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 재난 대응과 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 일본대 지진과 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 개정⁵⁶⁾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 사업연속성 계획의 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.

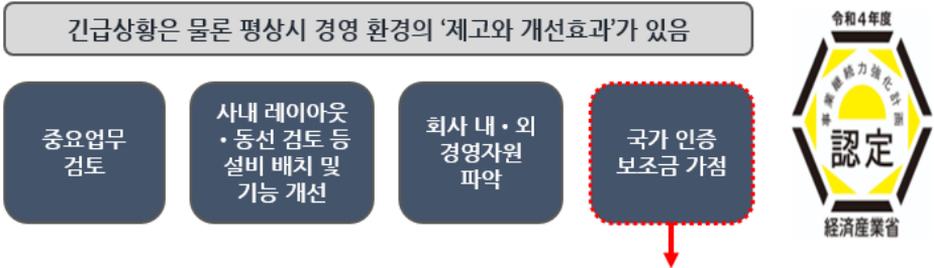
54) 2013년 개정된 3차 가이드라인에는 사업연속성관리의 보급촉진, 교육·훈련 및 점검·개선 관련 내용 추가, 사업 지속 전략 및 대책에 관한 내용 추가, 공급망 전체를 고려한 BCP 책정, ISO 등 국제규격에 부합하는 BCP 책정 권장 등의 내용이 포함됨

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 처리용자	인증받은 사업자의 설비투자액에 필요한 자금에 대해서 처리용자를 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 해외 자회사가 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 사업연속성 강화계획에 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

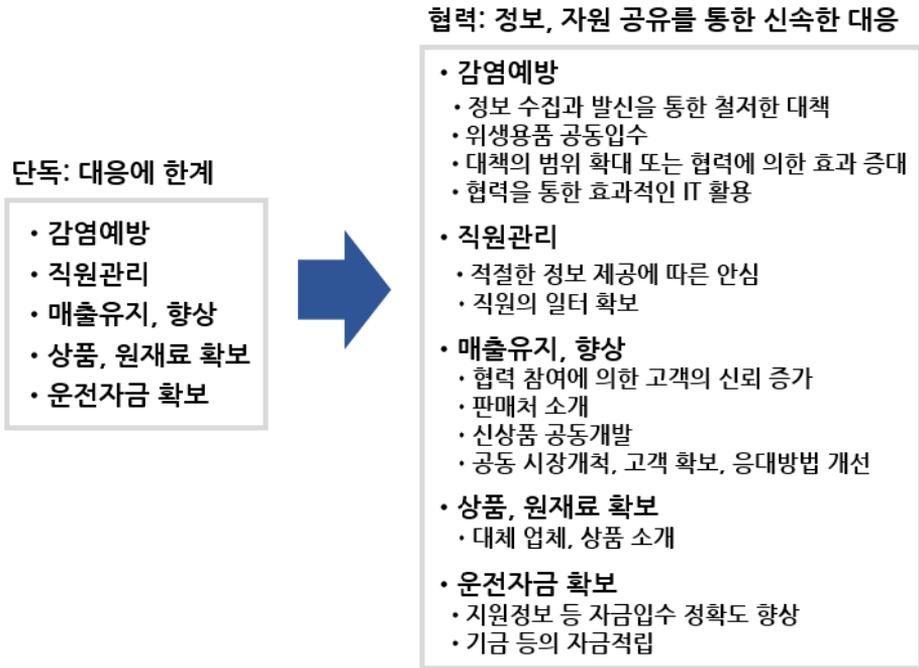
구분	내용
1	사업연속성강화의 목적 검토 <ul style="list-style-type: none"> 사업연속성강화의 목적이 재해 발생 시 경제·사회에 미치는 영향의 경감에 있다는 사실을 명확히 기재
2	재해 위험의 확인 및 인식 <ul style="list-style-type: none"> 재해 위험지도(Hazard map)를 사용하여 기업이 사업을 영위하는 장소에 대한 위험 인식과 재해 시 피해 가정 등 재해가 사업 활동에 미치는 영향 파악
3	초기 대응 검토 <ul style="list-style-type: none"> 재해 발생 직후의 초기대응 검토 인명의 안전 확보, 비상체제 구축, 피해상황 및 피해 정보 공유 등을 포함한 대응
4	사전대책 수립 <ul style="list-style-type: none"> 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 <ul style="list-style-type: none"> 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

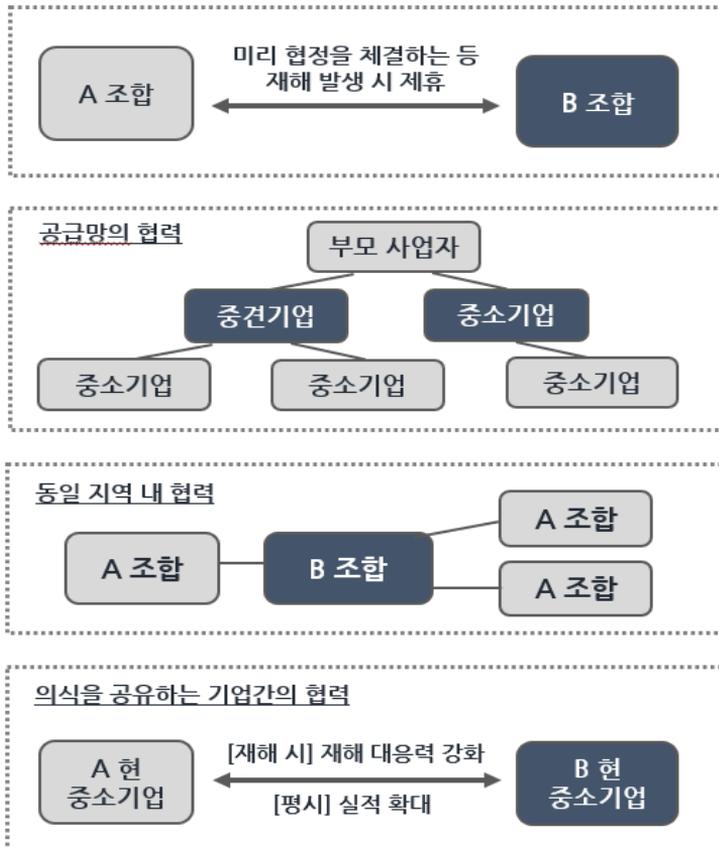


자료: 中小企業基盤整備機構(2022)

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 조인 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



• 점선 내에는 제휴하는 사업자

자료: 중소기업청(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 용자 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 인정제도와제의 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 사업연속성 계획 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	<ul style="list-style-type: none"> • 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	<ul style="list-style-type: none"> • 인정 제도 활용 촉진을 위한 보급 계발 및 BCP 책정 지원 • 보조금·제도 용자 등의 지원 조치 • 대학과 공동으로 방재, 감재 센터를 설치하여 행정과 대학이 일체로 인재 육성과 기업의 개별상담 대응 실시
손해보험회사	<ul style="list-style-type: none"> • 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 인정제도와외의 제휴 등을 실시 • 재해에 대응한 새로운 보험상품의 개발·판매
지역의 금융기관	<ul style="list-style-type: none"> • 재해대책의 보급 계발을 실시 • 사전대책에 필요한 자금의 대출 • 재해 시에 대비한 사전의 자금 반복 상담
정부 금융기관	<ul style="list-style-type: none"> • 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	<ul style="list-style-type: none"> • 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 나타났다⁵⁹⁾(〈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).

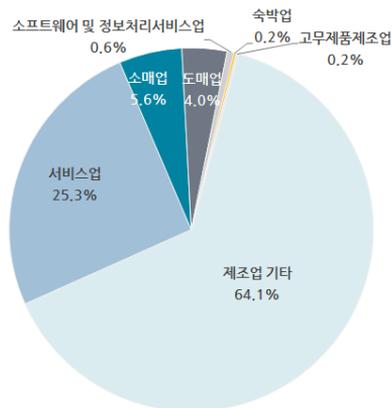
〈그림 IV-4〉 일본기업의 사업연속성계획(BCP) 책정 비율

(단위: %)



자료: 帝国データバンク(2021)

〈그림 IV-5〉 사업연속성강화계획 업계별 인증 현황



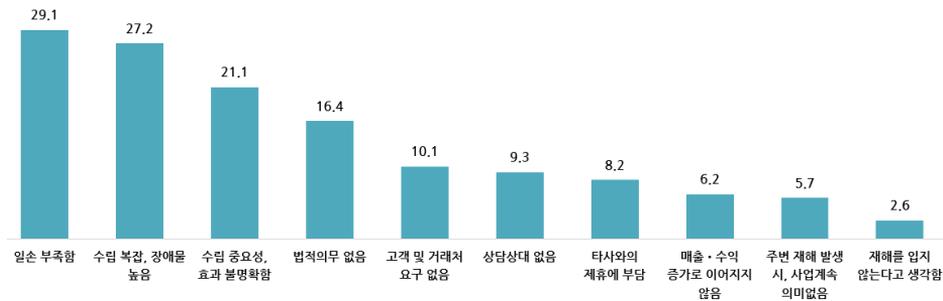
자료: 經濟産業省(2021)

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 중소기업에 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 조사⁶⁰⁾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)

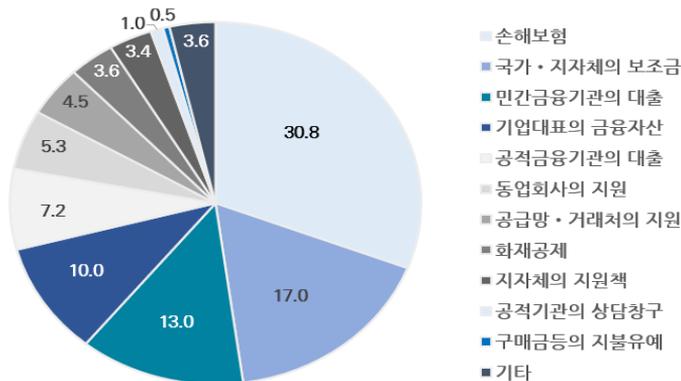
구분	재해보험		재산보험		기업휴지보험	
	가입	미가입	보상	보상 없음	보상	보상 없음
영세·중소기업	358	403	331	22	103	225
	47.0%	53.0%	93.5%	6.2%	31.4%	68.6%
중견·대기업	546	381	513	23	174	323
	58.9%	41.1%	95.7%	4.3%	35%	65%
전체	846	784	846	45	277	548
	94.9%	46.4%	94.9%	5.1%	33.6%	66.4%

자료: 澤田他(2017)

이러한 상황으로 인해 일본 정부는 지진·해일 등 거대 자연재해 발생 시 중소기업의 사업 연속성을 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UFJ리서치&컨сал팅(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 인식 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 사업연속성 계획 지원에 대한 예를 살펴보면, 일본 상공회의소, 전국 중소기업 단체 중앙회, 전국 상공회 연합회가 공동으로 제공하는 상공 삼단체 비즈니스 종합보험은 중소기업 전용 기업 휴지보험상품으로 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 보험상품⁶²⁾을 판매하고 있으며, 거래처가 도산해 버렸을 경우 회수 불능이 된 지불 채무를 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)	<ul style="list-style-type: none"> • 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	<ul style="list-style-type: none"> • 진도 6약 이상의 지진에 의해, 사업이 휴지·저해된 것으로 생기는 손해를 손실이 확정되기 전 선불제로 보상
거래신용보험·BCP 특약	손보재팬	<ul style="list-style-type: none"> • 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	<ul style="list-style-type: none"> • RECOVALUE 서비스에 가입된 기업에 대해 회사의 사업장을 옮길 때에 발생하는 이동 및 숙박 비용을 보상
기업재산보험 (Property Guard)	AIG 손보	<ul style="list-style-type: none"> • 지진 분화 위험 보상 특약과 수재 위험 보상 특약 등을 통해 중소기업의 재산손해, 이익 손실, 영업계속비용을 보상
감염증 보상 특약	도쿄해상일동화재보험	<ul style="list-style-type: none"> • 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

中小企業に必要な保険

中小企業を取り巻くリスクや、リスクに対応する損害保険に関する情報をまとめた特設サイトを2021年12月に開設しました。

② 「中小企業に必要な保険」特設サイト



자료: 일본 손해보험협회 웹사이트

損害保険とは？

- > 自賠責保険
- > 自動車保険
- > 火災保険
- > 地震保険
- > 傷害保険
- > 医療・介護保険
- > 個人賠償責任保険
- > 自然災害（風災・水災・雪災等）を補償する損害保険
- > ペット保険

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)	<ul style="list-style-type: none"> 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	<ul style="list-style-type: none"> 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)	<ul style="list-style-type: none"> 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)	<ul style="list-style-type: none"> 방재 시설 등의 정비를 실시하기 위해 필요한 자금을 우대 금리로 조달 가능
BC 지원 대출	나고야 은행	<ul style="list-style-type: none"> 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)	<ul style="list-style-type: none"> BCP에 필요한 사업성 자금 외에 경상 운전 자금·일반 설비 자금을 우대금리로 조달 가능
MBC 사업계속평가대출	미쓰이 스미토모 은행	<ul style="list-style-type: none"> 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 개발, 그 외 현 내 산업 진흥에 관한 일 등을 포함하고 있다.

국내에서 재해의 증가와 팬데믹으로 인한 사업중단 위험이 대두되는 상황에서 공급사슬과 지역의 경제·고용에서 중요한 역할을 담당하는 중소기업이 경영환경의 변화에 유연하게 대처하고 핵심 업무를 지속하기 위한 방안으로 사업연속성계획(BCP)에 대한 중요성이 증가하고 있다. 인적 및 자연재해 등 다양한 위험으로 인한 사업의 중단은 단순히 기업 문제일 뿐만 아니라 고객 및 기업과 연관된 광범위한 이해관계자들에 영향을 미쳐 사회 전체적으로 경제·사회적 불안정을 초래할 수 있기 때문에 반드시 대비해야 할 중요한 문제이다. 따라서 중소기업이 효과적인 사업연속성계획을 수립하고 재난·재해 시에 이를 효과적으로 활용할 수 있는 체제를 구축하는 것은 기업이 사회에서 요구되는 긴급한 과제로 인식되고 있다.

현재 미국, 영국, 일본 등 주요 국가들의 경우 기업들의 사업연속성관리를 장려하기 위해 개별기업의 관리영역으로 남겨 두기보다는 정부가 직접적으로 나서서 중소기업의 사업연속성계획에 대한 다양한 지원활동을 펼치고 있으며, 보험회사들은 국가의 사업연속성관리 정책과 연계된 보험상품과 서비스를 제공하고 있다. 그리고 이러한 정부와 보험회사의 지원을 바탕으로 중소기업들은 사업연속성계획의 활발한 수행을 통해 기업가치 제고와 국가 경제의 발전에 기여하고 있다. 본 장은 이전 장에서 논의된 해외 주요국의 사례를 바탕으로 정부·지방자치단체 및 금융기관, 중소기업, 보험회사의 측면으로 나누어 국내 중소기업의 사업연속성계획의 활성화를 위한 방안들을 제시한다.

1. 정부·지방자치단체 및 금융기관

국내에서는 2007년에 재해경감활동계획 수립을 위한 법적인 근거가 제정되었고, 산업통상자원부와 중소기업벤처부 같은 정부 기관들이 사업연속성계획 기본방침 및 가이드라인을 제공하여 기업의 사업연속성계획 수립을 지원해 왔으나 이에 대한 실효성에 의문이 제기되고 있다. 또한 정부는 중소기업들이 사업연속성계획을 수립하고 있는지에 대한 실태

조차 제대로 파악하지 못하고 있으며 사업연속성계획 수립의 필요성에 대한 중소기업 경영자들의 낮은 인식과 사업연속성계획의 수립에 수반되는 많은 시간과 비용으로 인해 재난·재해 등 위기에 취약한 중소기업들이 자발적으로 사업연속성계획을 수립하도록 유도하기는 어려운 실정이다.

현재 미국·영국·일본 등 해외주요국들은 정부기관과 각 업종의 협회 등 단체가 특정 산업에 맞는 가이드라인을 제공하고 있으며, 정부가 대학과 공동으로 방재 및 감재 센터를 설치하여 사업연속성계획에 대한 인재 육성과 기업의 개별상담 대응을 실시하고 있다. 따라서 중소기업의 재난·재해 등 긴급상황 발생 시 피해를 최소화하고 사업의 연속성을 확보하기 위해 국내에서도 정부기관 및 협회에서 산업과 업무의 분야별로 보다 다양하고 구체적인 유형의 사업연속성계획 가이드라인과 매뉴얼을 개발하는 동시에 미국의 긴급사태관리 연구소(EMI)와 같은 전국 수준의 위기관리 교육의 커리큘럼을 제공하거나 훈련 센터를 설립하여 운영하는 방안을 고려해야 할 것으로 보인다.

또한 중소기업의 사업연속성계획 수립을 장려하기 위해 사업연속성계획 우수기업에 대한 실질적이고 다양한 지원책을 도입할 필요가 있다. 이를 위한 구체적인 방안으로 사업연속성계획을 수립·시행하는 중소기업에 대한 저이자 대출, 신용보증 범위 확대 등의 금융 지원, 방재·감재 설비에 대한 세제 혜택, 보조금의 우선 지급 등과 같은 정부나 지방자치단체 등으로부터의 지원조치 등을 활발히 수행할 필요가 있다. 또한 지역의 금융기관은 중소기업 요구에 부응하는 대출 조건을 설정하고 사업연속성계획 수립에 필요한 자금의 대출, 중소기업 대출 원금상환 만기 연장 및 이자 상환 유예 등을 제공해야 한다.

이와 더불어 사업연속성계획을 제고하기 위해 일본의 사례를 참고하여 중소기업에 대한 사업연속성계획 인증제도를 보다 활발히 실시할 필요가 있다. 정부나 지방자치단체는 사업연속성계획을 수립하고 적극적으로 시행하는 중소기업을 인증하는 제도를 통하여 단순히 사업연속성계획의 수립만이 아니라 정기적인 훈련의 실시 여부와 훈련 결과에 근거한 개선 활동 등의 내용을 종합적으로 심사해야 할 필요가 있다. 또한 정부는 현재 중소기업들이 사업연속성계획을 보유하고 있는지에 대한 실태조차도 파악하지 못하고 있으므로 정기적인 설문조사 실시를 통해 실태를 파악하고 개선방안을 마련해야 할 필요가 있다. 그리고 향후 중소기업에 대해 사업연속성계획의 유용성에 대한 인식을 제고하기 위해 정부는 중소기업 사업연속성계획의 유용성에 대한 데이터 수집 및 분석을 통해 사업연속성계획의 실효성에 대한 검증을 수행하여 동 계획이 중소기업의 기업가치에 미칠 수 있는

긍정적 영향을 이해시켜야 할 것으로 판단된다.

마지막으로 중소기업의 사업연속성관리에서 기업휴지보험과 같은 보험의 역할이 갈수록 중요해지고 있으므로 정부는 재해경감을 위한 기업의 자율활동 지원에 관한 법률에 의거하여 세제지원(제21조), 자금지원 우대(제22조), 재해경감 설비자금(제23조)을 지원하기 위한 재난관리 우수기업을 평가함에 있어 기업휴지보험의 가입 여부를 중요한 요소로 고려해야 할 필요가 있다고 판단된다.

2. 중소기업

지금까지 국내 대부분의 중소기업들은 위험관리의 영역을 재물, 배상책임손해, 인적사고 등에 국한하고 있어 사업연속성계획을 통한 영업중단 위험관리를 위한 방안을 제대로 마련하지 못해 왔다. 이러한 상황에서 중소기업이 재난과 재해에 대한 사업연속성계획을 제대로 추진하기 위해서는 예상치 못한 재해에 대한 대비의 필요성을 인식하고 이를 구체적인 행동으로 연결하는 것이 무엇보다 중요하다. 중소기업의 경영자들은 예상치 못한 재해의 발생으로 인한 영업중단 위험을 자사에 현실적으로 발생할 수 있는 문제로 인식하고 예기치 못한 위험으로 인해 사업중단이 발생할 경우 자사의 사업 활동에 미칠 수 있는 영향을 구체적으로 파악하고 이에 대한 대책 마련을 검토해야 한다.

대기업에 비해 인적·물적 지원이 부족한 중소기업의 사업연속성계획 수립에 가장 큰 장애물은 이에 수반되는 비용이다. 그러나 비상사태 발생 시 사업연속성계획의 부재로 인해 입을 수 있는 막대한 손실을 고려하면 사업연속성계획의 수립으로 인한 장점이 더 크다고 할 수 있으므로 중소기업들은 사업연속성계획을 기업의 장기적 가치 제고를 위한 투자로 인식하고 사내 자원을 효율적으로 할당하는 것이 필요하다. 그리고 자사의 업종·규모·방침과 일치하지 않는 사업연속성계획을 수립하면 위기 상황에서 제대로 대처할 수 없는 문제가 발생할 수 있으므로 중소기업들은 정부에서 제공하는 일반적인 사업연속성계획 가이드라인 및 매뉴얼대로 단순히 계획을 수립하기보다는 자사의 사업 특징, 규모 및 복잡성 등을 고려하여 자사의 실정에 맞는 독자적이고 적절한 사업연속성계획을 수립하는 것이 필요하다.

중소기업들은 사업연속성계획의 효과적인 수행을 통한 위기 상황에서 사업을 계속할 수

있는 대응 능력을 습득하는 것이 중요하므로 정기적 훈련 시행을 통해 사업연속성의 실효성을 확보하기 위한 실질적 위기관리 시스템을 구축하는 것이 필요하다. 이를 위해 중소기업의 경영자는 자사의 사업연속성계획의 매뉴얼이 적절히 작성되었는지 확인하고 정기적인 훈련의 결과를 면밀히 검토하고 이를 바탕으로 사업연속성계획을 개선해 나가는 것이 필요하다. 그리고 사업연속성계획의 내용이 지나치게 복잡하여 동 계획의 실행이 기업의 일상 업무를 수행하는 데 부담이 된다면 사업연속성계획을 수립하더라도 중도에 포기해 버리는 문제가 발생할 수 있으므로, 중소기업은 자사의 핵심 사업의 지속을 위한 중요한 내용만을 포함하여 사업연속성계획의 매뉴얼이나 체크리스트를 가급적 간결하게 작성해야 할 것으로 사료된다. 또한 사업연속성계획의 효과적 운용을 위해서는 중소기업의 경영자와 중요업무 담당자뿐 아니라 기업의 모든 구성원이 동 계획에 대한 중요성을 이해할 필요가 있으므로 중소기업은 임직원에게 사업연속성계획의 필요성과 유용성 대한 정기적인 교육훈련을 실시할 필요가 있다.

3. 보험회사

중소기업 사업연속성의 강화에 있어서 보험은 위험과 손실의 발생빈도를 줄이거나 발생했을 때의 피해를 최소화하는 재무적 위험(Risk finance)관리의 수단으로서 중요한 역할을 담당할 수 있다. 실제로 2021년 일본손해보험협회의 조사에 따르면 손해보험회사가 지급하는 보험금은 사업중단으로부터의 신속한 복구를 가능하게 하고 있으며,⁶⁴⁾ Asai(2019)는 중소 제조기업을 대상으로 실시한 설문조사를 통해 파산 위기에 놓인 신용위험이 높은 기업일수록 보험을 구입하지 않는 경향을 보여주었다.⁶⁵⁾ 家森信·浅井義裕(2016)은 재난·재해 등 긴급상황이 발생했을 때 손해보험에 가입하고 있지 않은 기업들은 사고의 영향이 더 장기적으로 나타난다는 결과를 보고하였다.⁶⁶⁾ 또한 Geneva Association(2021)의 조사에 따르면 해외 주요국들은 코로나19 팬데믹 상황에서 영업중단으로 인한 손해의 복구에 있어 기업휴지보험이 예상대로 제대로 작동하였다고 응답하였으며, 포스트 코로나 시대에 가장 중요한 보험에 대한 질문에 대해서는 대부분의 국가

64) 日本損害保険協会(2021)

65) Asai(2019)

66) 家森信·浅井義裕(2016)

들이 기업휴지보험이라고 응답하였다. 이러한 결과들은 중소기업이 사전에 기업휴지보험과 같은 손해보험의 가입을 통해 사업연속성계획을 수립해 두는 것이 무엇보다 중요하다는 사실을 보여주고 있다.

〈표 V-1〉 기업휴지보험에 대한 설문조사

(단위: %)

분류	지원내용	영국	프랑스	독일	미국	일본
기업휴지보험이 예상대로 작동했습니까?	작동함	62	59	81	91	100
	작동하지 않음	38	41	19	9	0
팬데믹 이후 중요하다고 생각하는 보험은 무엇입니까?	기업휴지보험	58	68	63	54	35
	배상책임보험	37	55	54	39	32
	상업용 재산보험	30	54	53	33	36
	신용보험	35	58	50	26	37
	상업용 사이버보험	37	50	53	35	37

자료: Geneva Association(2021)

현재 국내에서 보험을 통한 영업중단 위험관리는 보험이 안전망 구축이라는 본연의 역할을 다하지 못하는 대표적인 사각지대로 남아있다. 재난·재해로 인한 위험은 드물게 일어날 수 있지만 발생할 경우 엄청난 손해를 초래하기 때문에 중소기업들은 이를 대비하기 위한 수단으로 보험의 활용을 적극적으로 검토해야 한다. 현재 국내에서 기업휴지보험은 다양한 상품의 부재, 높은 보험료 수준, 상품에 대한 불충분한 이해 등의 요인으로 인해 활성화되지 못해 왔다.

이러한 상황에서 중소기업의 사업연속성관리 제고를 위해 보험회사들은 영업중단 위험관리와 관련한 기업휴지보험의 신상품 개발이나 가입률의 향상을 위한 대처를 적극적으로 수행할 필요가 있다. 이에 대한 구체적인 방안으로 보험회사들은 기업의 업종, 규모 등을 반영한 각 분야에 특화된 다양한 영업중단 위험 보험상품을 출시하고 이를 적극적으로 홍보할 필요가 있다. 이와 더불어 보험회사는 중소기업의 사전 사업연속성계획의 수립여부와 실행 상황을 근거로 한 차별적인 보험료 설정, 전 위험담보(All Risk) 보장형 상품과 실손보상형 상품 같은 다양한 보험상품을 개발하여 출시해야 할 필요가 있다. 또한 기업휴지보험은 기업보험 중 가장 복잡한 상품 중 하나이므로 보험회사는 기업의 재무제표에 근

거한 정확한 보험금액, 적절한 보상기간 산출방법 및 보상내용에 대해 중소기업이 이해하기 쉽도록 자세하고 명확하게 설명하는 것이 필요하다. 이와 더불어 미국과 영국의 사례와 같이 기업휴지보험계산기(BI Calculator)를 자사 홈페이지에 제공함으로써 중소기업들이 보다 쉽고 편리하게 보험금액을 추정할 수 있도록 하여 자사의 영업중단 위험을보다 정확히 파악할 수 있도록 도와야 할 것으로 판단된다.

현재 해외 주요국의 보험회사들은 중소기업의 사업연속성계획 수립을 지원하기 위해 독자적인 사업연속성계획 가이드라인 및 템플릿을 무료로 제공하고 있으므로 우리나라 보험회사도 중소기업의 사업연속성계획 가이드라인 및 템플릿을 개발하여 무료로 제공하는 방안을 검토해 볼 수 있다. 또한, 보험회사의 재해 대응에 관한 지식이나 경험을 활용하여 중소기업의 사업연속성계획을 위한 컨설팅 등 위험관리 서비스를 제공함으로써 중소기업의 사업연속성계획 수립에 적극적으로 기여해야 할 필요가 있다. 아울러 일본의 사례를 참고하여 보험회사들은 각 지역의 지방자치단체와 업무 협정을 체결하여 중소기업의 사업연속성계획의 수립을 적극적으로 지원하고 정부의 사업연속성계획 지원 정책과 연계된 보험상품을 판매함으로써 중소기업 사업연속성계획의 성공적 구축 및 실행에 기여해야 할 것으로 사료된다.

참고문헌

- 김윤중·김성현·박미혜·최승우·김학범(2016), 「국내외 BCP 분석을 통한 우리나라 기업에 효율적인 BCP 적용 방안 연구」, 『정보보호학회지』, 제26권, 제1호, pp. 68~78
- 보험개발원(2021. 9), 『2021년 기업성보험 통계분석보고서』
- 산업통상자원부(2020. 1. 30), 「코로나바이러스감염증-19 위기경보단계 격상(심각)에 따른 기업별 업무지속계획(BCP)」
- _____ (2021), 『감염병 재난 위기대비 실무매뉴얼』
- 송윤아·한성원(2020), 『기업의 보험수요에 대한 연구』, 보험연구원
- 이기형·한상용(2009), 『기업휴지보험의 활성화 방안 연구』, 보험연구원
- 이기형(2011), 『기업휴지보험을 활용한 업무연속성 관리방안』, 보험연구원
- 이동욱(2018), 『대규모 재난을 대비한 중소기업의 BCP 에 대한 연구』, 부경대학교
- 이보람·이정은·손원주(2020), 『일본의 재난관리대책 및 시사점: BCP를 중심으로』, 대외경제정책연구원
- 장영진(2016), 『국내 기업의 BCP 강화 필요성에 관한 연구』, 한국재난정보학회 학술대회
- 차성기(2007), 『사업계속계획의 중요성과 기업의 도입 현황』, 한국과학기술정보연구원
- 한상용·문혜정(2021), 『팬데믹으로 인한 영업중단 리스크 관리에 대한 연구』, 보험연구원
- 家森信·浅井義裕(2016), “自然災害ショックと中小企業のリスクマネジメントー東日本大震災の経験をもとにして-」小川光編『グローバル化とショック波及の経済学』, 有斐閣
- 内閣府(2017), “我が国経済の災害リスク・マネジメント力向上に向けて”
- 福岡商工会議所(2020), “中小企業のためのBCP策定のすすめ 自然災害への防災・減災、万が一のための事業継続の対策はできていますか?”
- 三菱UFJリサーチ&コンサルティング(2018), “中小企業の災害対応に関する調査”
- 東京海上日東リスクコンサルティング(2006), “事業継続計画 (BCP) とは”
- 中小企業強靱化研究会(2019), “中小企業強靱化研究会中間とりまとめ”
- 中小企業基盤整備機構(2022), “事業継続力強化計画 — 入門編 —”

中小企業庁(2006), “中小企業 BCP 策定運用指針の公開にあたって関係”
_____ (2019a), “小企業強靱化研究会中間取りまとめ”
_____ (2019b), “中小企業・小規模事業者強靱化対策パッケージ”
_____ (2019c), “事業継続力強化計画策定の手引き”
日本損害保険協会(2021), “中小企業のリスク意識・対策実態調査 2021”
帝国データバンク(2021), “事業継続計画(BCP) に対する企業の意識調査”
打川和男(2016), “最新事業継続マネジメントとBCPがよ〜くわかる本”
経済産業省(2021), *事業継続性強化計画認定制度*
澤田他(2017), “日本企業における災害時リスクファイナンスの現状と課題”

Asai, Yoshihiro(2019), “Why Do Small and Medium Enterprises Demand Property
Liability Insurance?”, *Journal of Banking and Finance*, 106, pp. 298~304
AON(2019), “Global Risk Management Survey”
Allianz Global Corporate&Specialty(2021), “Allianz Risk Barometer 2021”
Aviva(2013), “Recover or Fail, Business Continuity Planning for Small Business”
British Insurance Brokers Association(2018), “Business Interruption Insurance”
Bisco, J., S. G. Fier, and D. M. Pooser, K.(2020), “Business Interruption Insurance and
COVID-19: Coverage and Issues and Public Policy Implications”, *Journal of
Insurance Regulation*
Chubb(2020), “Pandemic Business Interruption Program”
Committee on Capital Markets Regulation(2021), “Pandemic Business Interruption
Insurance”
Civil Contingencies Secretariat(2004), “Civil Contingencies Act 2004: a short guide”
FCA(2021), “Business Interruption Insurance Test Case-Insurer Claims Data”
Federal Emergency Management Agency(2019), *National Response Framework*, 4th Ed
Geneva Association(2021), “The Global Risk Landscape after COVID-19: What Role for
Insurance?”

Hiscox(2021. 8), “Hiscox Ltd Interim Statement 2021”
Insurance Institute for Business & Home Safety(2020), “OFB-EZ toolkit 2018”
London Resilience Group(2022), “London Risk Register”
NAIC(2020), “COVID-19 Property & Casualty Insurance Business Interruption Data Call”, Part 1 Premiums AND Policy Information
Research and Markets(2019), *UK SME Insurance: Competitor Dynamics 2018*
RISC Authority(2016), *A Guide to Incident Management and Business Continuity for Small Business*
The Cabinet Office(2012), “Business Continuity For Dummies”
Travelers(2015), *Product Guide*
US Small Business Administration(2019), “2019 Small Business Profile”

국가법령정보센터(<https://www.law.go.kr/>)

한국은행 경제통계시스템(<http://ecos.bok.or.kr/>), 기업경영분석

일본 손해보험협회 웹사이트 주소(<https://www.sonpo.or.jp/>)

AVIVA UK 웹사이트(<https://www.aviva.co.uk/>)

Ready Gov 웹사이트(<https://www.ready.gov/>)

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

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

<https://www.floridadisaster.org/businessSurvey/>

<https://www.gov.uk/government/emergency-preparation-reponse-and-recovery>

<https://www.sonpo.or.jp/insurance/sme/index.html>

<https://www.tdb.co.jp/report/watching/press/p210604.html>

<https://www.travelers.com/resources/business-topics/business-continuity/why-is-business-continuity-important>

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

<http://ithandbook.ffiec.gov/it-booklets/business-continuity-planning/introduction.aspx>

도서회원 가입안내

회원	연회비	제공자료	
법인 회원	₩300,000원	- 연구보고서 - 기타보고서 - 연속간행물 · 보험금융연구 · 보험동향 · 해외 보험동향 · KOREA INSURANCE INDUSTRY	영문 연차보고서 추가 제공
특별 회원	₩150,000원		
개인 회원	₩150,000원		

* 특별회원 가입대상 : 도서관 및 독서진흥법에 의하여 설립된 공공도서관 및 대학도서관



가입 문의

보험연구원 도서회원 담당

전화 : (02)3775-9113 | 팩스 : (02)3775-9102



회비 납입 방법

무통장입금

- 계좌번호 : 국민은행 (400401-01-125198) | 예금주: 보험연구원



자료 구입처

서울 : 보험연구원 자료실(02-3775-9113 | lsy@kiri.or.kr)

| 저자약력

한상용 Washington State University 경영학 박사 / 금융연구원 연구위원
E-mail : syhan@kif.re.kr

홍보배 Claremont Graduate University 경제학 석사 / 연구원
E-mail : bobae.hong@kiri.or.kr

연구보고서 2022-11

중소기업 위험관리에 대한 연구: 사업연속성계획(BCP) 중심

발행일 2022년 8월
발행인 안철경
발행처 보험연구원
주소 서울특별시 영등포구 국제금융로 6길 38 화재보험협회빌딩
인쇄소 고려씨엔피

ISBN 979-11-89741-84-6 (정가 10,000원)
979-11-85691-50-3(세트)