

KOSHA GUIDE

X - 37 - 2012

리스크 관리 체계 구축 시 고려 사항에  
관한 지침

2012. 6.

한국산업안전보건공단

## 안전보건기술지침의 개요

○ 작성자 : 사단법인 한국안전학회 리스크관리 연구위원회

서울과학기술대학교 안전공학과 박달재

○ 개정자 : 산업안전보건연구원 안전연구실

○ 제·개정 경과

- 2011년 9월 리스크관리분야 제정위원회 심의(제정)

- 2012년 4월 리스크관리분야 제정위원회 심의(개정, 법규개정조항 등 반영)

○ 관련규격 및 자료

- HB 4360, Risk management guidelines - Companion to AS/NZS 4360, 2004

○ 기술지침의 적용 및 문의

이 기술지침에 대한 의견 또는 문의는 한국산업안전보건공단 홈페이지 안전보건 기술지침 소관 분야별 문의처 안내를 참고하시기 바랍니다.

공표일자 : 2012년 6월 20일

제 정 자 : 한국산업안전보건공단 이사장

## 리스크 관리 체계구축 시 고려 사항에 관한 지침

### 1. 목 적

이 지침은 리스크 관리 수행주체에게 효과적인 리스크 관리 체계의 구축 시 고려해야 할 일반 사항을 제공하는데 그 목적이 있다.

### 2. 적용범위

이 지침은 리스크 관리 체계를 활용하고자 하는 사업장에 적용한다.

### 3. 용어의 정의

그 밖에 용어의 정의는 이 지침에서 특별히 규정하는 경우를 제외하고 산업안전보건법, 같은 법 시행령, 같은 법 시행규칙, 산업안전보건기준에 관한 규칙 및 KOSHA GUIDE X-1-2011(리스크 관리의 용어 정의에 관한 지침)에서 정하는 바에 의한다.

### 4. 리스크 관리 계획 개발 전 고려사항

리스크 관리 수행주체는 리스크 관리 계획을 개발하기 전에 리스크 관리 필요성, 리스크 관리 절차의 각 단계, 조직의 환경조건 등을 검토하고 다음과 같은 사항을 확인하여야 한다.

- (1) 조직 모든 단계에서의 업무 성숙도, 특성 · 효과 그리고 리스크 관리 문화 및 체계
- (2) 조직 및 다양한 리스크에 대한 리스크 관리의 일관성 및 통합 정도
- (3) 변경 또는 확장해야하는 리스크 관리 절차 및 체계

- (4) 체계적인 리스크 관리의 도입을 제한하는 사항
- (5) 법규 또는 규정에서의 요구사항
- (6) 자원의 제약사항

## 5. 리스크 관리 계획 시 고려사항

리스크 관리 계획의 목적은 조직의 모든 중요 업무 및 절차에 리스크 관리를 통합시키는 것이며, 리스크 관리를 계획할 때 조직 전체를 고려하여 리스크 관리의 수행 방법을 규정해야 한다.

### 5.1. 리스크 관리 수행주체의 지원 확보

- (1) 리스크 관리 그리고 리스크 관리 정책·계획의 개발과 실행을 위해 경영진의 적극적이고 지속적인 지원 확보
- (2) 리스크 관리 팀 및 관리자 지정
- (3) 리스크 관리 계획의 실행을 위해 모든 관리자의 지원 및 참여 확보

### 5.2. 리스크 관리 정책 개발

경영진은 다음과 같은 사항을 포함하는 리스크 관리 정책을 규정하고 문서화하여야 한다.

- (1) 리스크 관리 목적과 필요성
- (2) 리스크 관리 정책과 조직의 전략적 계획 사이의 연계성
- (3) 관리가 필요한 리스크의 크기 및 범위

- (4) 리스크 관리 절차
- (5) 특정 리스크에 대한 관리 책임
- (6) 지원사항 및 전문기술
- (7) 리스크 관리에 대한 성과측정 및 기록 방법에 대한 문서화
- (8) 리스크 관리 체계의 주기적인 검토에 대한 책임

### 5.3. 책임과 권한 설정

리스크 관리에 대한 책임과 권한은 명확하게 설정하여야 하고, 다음 사항은 리스크 관리에 대한 책임의식을 증진시킬 수 있다.

- (1) 특정 리스크 또는 리스크 범주의 관리, 리스크 통제수단의 유지 그리고 리스크 처리 전략의 실행에 대한 책임자 지정
- (2) 성과 측정기준 설정 및 절차 보고
- (3) 적절한 보상 및 제재

### 5.4. 충분한 자원 확보

- (1) 리스크 관리를 계획할 때에는 관련 기반시설 및 자원의 수준을 명확히 하여야 한다.
- (2) 리스크 관리 수행주체는 리스크 관리에 필요한 자원을 확인할 때에 다음과 같은 사항을 고려하여야 한다.
  - (가) 인력과 기술
  - (나) 문서화된 과정 및 절차

(다) 정보시스템 및 데이터베이스

(라) 특정 리스크 처리 활동을 위한 재정과 기타 자원

(3) 관리자 및 근로자에 대한 리스크 관리 기술을 어떻게 개발하고 유지할 것인지 명시하여야 한다.

(4) 리스크 관리 정보시스템은 다음 사항을 제공할 수 있어야 한다.

(가) 리스크에 대한 상세한 정보, 통제수단 및 리스크 우선순위 기록 그리고 이들의 변동사항

(나) 리스크 처리 및 관련된 필요 자원의 기록

(다) 사건, 사고 및 사례 교훈에 대한 상세 기록

(라) 리스크, 통제수단 및 처리에 대한 책임소재 정보

(마) 리스크 처리 활동의 기록 및 진행과정에 대한 정보

## 6. 리스크 관리 효과에 대한 모니터링 및 검토

(1) 리스크 관리 수행주체인 경영진은 리스크 관리가 조직의 중요 성과측정기준과 충분히 조화를 이루는지 확인하여야 하며, 리스크 관리 접근방법과 관련하여 다음 사항을 검토하여야 한다.

(가) 조직의 목표가 타당하고 측정이 가능한지

(나) 리스크 관리의 접근방법이 조직의 목표 및 환경조건과 일치하는지

(다) 조직의 의사결정 과정에서 리스크 관리 보고서가 활용되는지

(2) 리스크 관리의 효과는 측정될 수 있어야 하며, 모든 관계자에게 전달하여야 한다.

## 7. 조직문화의 변화

효과적인 리스크 관리를 수립하기 위해서는 조직문화의 변화가 필요하며, 이를 위해서는 다음과 같은 사항이 필요하다.

- (1) 경영진의 지원 확보
- (2) 경영진이나 조직적인 차원에서 리스크 관리 철학 개발 및 리스크 인식 향상
- (3) 성공사례의 발굴 및 전파
- (4) 근로자에 대한 격려 · 지원

## 8. 관리자 역할

- (1) 리스크 관리를 지원하고 장려하기 위한 관리자의 역할은 다음과 같다.
  - (가) 보고서 작성을 위임하지 말고, 적극적인 역할을 하여야 한다.
  - (나) 효과적으로 리스크를 관리하기 위하여 부하직원에게 권한을 부여하여야 한다.
  - (다) 바람직한 리스크 관리를 포상하고 홍보하여야 한다.
  - (라) 예상치 못한 긍정 또는 부정적인 결과에 대해 분석하고 토론하는 분위기를 장려하여야 한다.
- (2) 관리자가 전달해야 할 주요 사항은 다음과 같다.
  - (가) 리스크 관리는 모든 사람들의 업무이다.
  - (나) 리스크 관리는 일상 업무의 한 부분이며 추가적이거나 부담스러운 업무가 아니다.

(다) 리스크를 관리하기 위한 과정은 논리적이고 체계적이다.

(라) 모든 활동에는 관리하여야 할 리스크가 있다.

(마) 모든 구성원은 자신의 업무에 있어서 발생하는 리스크의 관리에 참여해야한다.

(바) 리스크를 관리하기 위하여 상사는 부하직원을 지원하고 격려하여야 한다.

(사) 리스크를 관리할 때에는 법률적인 요구사항, 정치 · 사회 · 경제적인 사항을 고려해야한다.

(아) 리스크 관리 활동은 조직 활동의 모든 단계에서의 계획 및 운영절차와 통합되어야 한다.

(자) 효과적인 리스크 관리는 정보의 질에 의존한다.

(3) 리스크 관리 프로그램에 대해 관리자가 검토해야 할 사항은 다음과 같다.

(가) 리스크 관리 프로그램의 목표와 조직의 성과목표 및 가치관과의 일치 여부

(나) 리스크 관리 프로그램 산출물의 측정가능 여부

(다) 조직의 가치 향상 여부

(라) 현실성 반영 여부

(4) 관리자는 리스크 관리 프로그램에 대한 검토를 통하여 프로그램의 확대 또는 축소에 대한 결정을 내려야 한다.