

선진국으로 가는 지름길 - 체계적인 리스크 관리



임종권 K-Risk 회장/ (주)바름브레인 대표이사
jklim54@daum.net

우리 속담에 “호미로 막을 것을 가래로 막는다”라는 말이 있다. 적은 힘으로도 충분한 데 쓸데없이 많은 힘을 들인다. 즉 일을 미리 처리하지 않다가 나중에 큰 힘을 들이게 된다는 뜻이다. 또 “유비무환(有備無患)”이라는 말이 있다. 미리 준비가 되어 있으면 우환을 당하지 않는다는 뜻이다. “소탐대실(小貪大失)”은 작은 것을 탐하다 큰 것을 잃는다는 뜻이다. 프로젝트 리스크관리와 딱 들어맞는 대표적인 속담과 사자성어가 아닌가 생각된다.

리스크관리는 건설산업에 있어서 프로젝트를 기획하고 시행하는 전문가에게는 아마 가장 중요한 토론 주제 중 하나일 것이다. 심지어 많은 전문가들은 프로젝트를 기획하기 전부터 리스크관리를 시작하기도 한다. 이제는 형식을 제대로 갖춘 리스크관리든 아니든 리스크관리를 생각하지 않고 프로젝트를 진행하는 것은 호미로 막을 것을 가래로 막는 일이 될 것이며 유비무환의 정신을 실천하지 않는 것이다.

민자프로젝트로 진행된 많은 경전철프로젝트가 파산했거나 파산위기에 있고, 건설회사의 해외 현장 채산성이 좋지 않으며 타 산업에 비하여 건설산업의 노동 생산성이 높지 않다는 분석이 계속되고 있다. 건설분야가 해외 글로벌 경쟁환경에서는 더욱더 생산성을 올리지 못하고 있는 상황에서 제4차 산업혁명 시대를 맞이해야 한다고 하면서

스마트건설 기술 개발에 집중하고 있는 실정이다. 근래의 COVID-19 사태에서 우리가 경험한 것을 잘 되짚어 보면, 선진국으로 생각했던 유럽, 미국, 일본 등이 우리나라보다 훨씬 후진적인 모습을 보여준 바 있다. 세계적으로 완전히 멈추었던 스포츠경기 와 그 증계를 우리나라에서 처음으로 재개하였고 학교도 단계적으로 개학을 하였다. 물론 확진자의 수가 늘고 줄기를 반복하며 사태종식이 되지는 않았지만 COVID-19에 대한 비교적 효과적인 대처로 우리나라가 선진국 반열에 올라섰다고 자평하는 사람들도 나오고 있다. 그러나 건설분야의 경우에는 아직도 후진국에서 벗어나지 못하고 있다고 봐야 하지 않을까? 건설분야에 있어서 우리나라가 얼마나 리스크관리와 안전 관리에 취약한지는 지난 5월 이천 물류창고 화재사고 하나만 보더라도 알 수 있다. 이런 사고의 재발 방지를 위한 근본적인 해결책 중 하나는 ISO 31000에 입각한 리스크(위험)관리체계를 정립하고, 독립성을 갖춘 제3자의 전문 리스크관리팀을 구성하여 안전을 포함한 건설공사의 현장 리스크분석과 이에 대한 대응계획 마련 등의 제도화이다. 이러한 사고를 줄여 나가기 위해서는 리스크팀이 프로젝트 초기단계부터 프로젝트 관계자들과 협업하여 리스크(위험)보고서를 작성하고 이를 바탕으로 식별된 주요 리스크(위험대응계획)에 대해서는 리스크팀과 시공사간의 협업을 통해 그 실행방안을 구체화하고 리스크 관리책임자를 지정하여 정기적으로 관리이행이 되는지 모니터링 및 컨트롤하는 것이 중요하다. 그럼에도 불구하고 발생하는 다양한 리스크 실패 요인들은 반드시 교훈(Lessons Learned)을 기록하며, 이를 국가DB화 하여 모든 국민과 전문가가 보고 다른 현장에서 활용할 수 있도록 하는 것이 필요하다.

사고발생원인을 안전불감증이라고만 이야기하고 그 해결책으로 사고 후 처벌강화만을 논하기 보다는 늦었지만 이제부터라도 근본적으로 사고(리스크)가 최소화될 수 있는 제도적/시스템적 방법에 관심을 기울일 필요가 있다. 다른 현장의 안전을 지적할 수는 있어도 내 현장은 안전하다고 생각하는 낙관적 편향, 내가 내 일과 현장에 대해 제일 잘 안다고 하는 자만 등 기술적, 관리적 기법 이외에도 인간의 인지적 편향에 대해서도 논할 수 있어야 한다. 이러한 인지적 편향은 높은 수준의 독립적인 위치에서 자유롭게 리스크(안전) 요인을 제안할 수 있는 제3자의 리스크관리팀에 의해서 해결/관리/컨트롤될 수 있다.

재해율을 낮추기 위한 근본적인 해결책은 프로젝트 기획 및 설계단계에서 부터 독립성을 갖춘 제3자의 리스크(위험)관리팀과의 협업을 통해 도움을 받는 것이다. 수준 높은 전문가들의 협업에 의한 리스크 및 안전관리는 이미 ISO 31000에 의해 유럽, 호주,

뉴질랜드에서 활발히 사용되고 있고, 미국에서도 PMI의 PMBOK에서 규정하고 있는 리스크관리 기법을 이용하여 리스크관리가 산업 전반에 깊이 뿌리내려져 있다. 특히 미국 워싱턴주 교통부와 오레곤주 교통부에서는 리스크관리가이드라인을 제정하여 특정 규모 이상의 프로젝트에 대해서는 반드시 내·외부 리스크관리팀에 의한 워크숍방식의 리스크식별, 분석 및 대응계획 마련 그리고 지속적으로 그 리스크대응계획의 이행과정을 모니터링 하도록 의무화하고 있다.

이렇게 제3자의 독립적인 외부전문가를 참여시키는 일은 비용이 다소 소요되지만 소 잃기 전에 투입하는 비용이 소 잃은 후에 외양간 고치는 비용보다 훨씬 적게 드는 결과를 낳는다. 즉, 예방이 치료보다 비용이 덜 든다는 생각 아래 각종 건설관련 프로젝트에 독립적인 전문가를 활용한 단계별 리스크 관리 접목이 반드시 필요하다는 것이다.

우리나라에서는 리스크관리의 한 가지 접근 방법으로서 현재 건설기술진흥법 시행령에 따라서 의무적으로 적용하고 있는 설계의 경제성 등(VE)검토, 설계의 안전성 검토(DFS) 등에 포함하여 활용하는 방법이 있다. 최근 국제VE협회인 SAVE International에서 새롭게 발간한 VE가이드에서도 리스크를 고려한 VE를 강조하고 있다. 최근 제정된 “지속가능한 기반시설관리법”에 의한 SOC기반시설물의 체계적인 관리 및 민간기업의 투자 자산의 리스크관리에서도 핵심적으로 활용할 수 있는 기법이다. 전문팀에 의한 워크숍 형태로 진행되는 과정에 가치향상뿐 아니라 리스크 및 안전관리 측면까지 고려하여 확대 적용해 나간다면, 리스크관리 또한 COVID-19 관리 못지않게 세계 최고 수준으로 진입할 수 있을 것이며 낙후되어 있는 건설산업의 리스크관리에 대한 이미지도 개선시킬 수 있을 것이다.

본 뉴스레터의 출간은 각 공공기관, 지자체, 기업, 건설회사, 시행사 등을 위한 계획, 설계, 조달, 건설, 운영을 하는 모든 프로젝트에 수용 가능한 다양한 기술, 정책, 소식을 전달하고자 하는 K-Risk의 비전으로 탄생하게 되었다.

이러한 리스크와 관련된 다양한 정보를 바탕으로 어떤 형식의 프로젝트라도 설계 및 건설과 관련된 리스크의 최소화 및 관리를 촉진하면서 참가자 간의 적대 관계를 해소하고 커뮤니케이션을 크게 향상시킬 수 있을 것이다. 또한 신규 프로젝트 뿐만 아니라 기업리스크관리 및 BCMS(사업 연속성 관리 체계), 기반시설 및 투자자산의 자산관리

에도 리스크에 대한 파악과 대책 수립은 피할 수 없는 대단히 중요한 분야이다.

본 뉴스레터는 K-Risk (한국리스크전문가협회) 회원의 자원봉사로 만들어진 것으로서, 이 협회회의 주최로 지난해 제1회 PRM(프로젝트리스크관리) 컨퍼런스를 11월 24일 비대면 방식으로 개최한 바 있으며 올해도 같은 날에 제2회 PRM컨퍼런스를 개최할 예정이다. K-Risk (한국리스크전문가협회)는 우리나라의 리스크관리의 발전을 위해 최근 설립된 민간단체이다. 대한민국의 리스크관리 수준이 세계 최고에 이를 때까지 지속적인 노력을 하고자 한다. 최근에는 K-Risk 에서 프로젝트 리스크관리 가이드라인 일반지침을 발간하기도 하였다. K-Risk는 리스크관련 유관기관과의 협업, 자체 정기적 online/offline 세미나, 국내외 리스크관련 주요 정보 / 벤치마킹 등 다양한 정보와 혜택을 제공하고자 노력할 것이며 이 뉴스레터를 읽는 독자께서는 누구든 회원에 가입할 수 있으니 사무국으로 문의하시기 바란다.

금월 봄호(창간호)에는 최근 이슈가 되고 있는 건설현장의 사고에 대한 대책으로 도입된 중대재해처벌법과 리스크관리 그리고 K-Risk의 역할, 본 뉴스레터에서 지속적으로 그 개념들을 소개하고 응용분야로 벤치마킹할 몬테카를로 시뮬레이션을 사용하여 프로젝트 불확실성 관리하기를 소개하였다. 또한 연재기사로서 오라클의 프리마베라 리스크분석프로그램의 대안으로 떠오르고 있는 Safran Risk의 연재기사중 도입부, 자본투자의 의사결정에 있어서의 프로젝트 낙관적 편향에 대한 소개를 담았다 이 두기사는 이어지는 뉴스레터에서 계속 소개할 예정이다. 또한 리스크 실무자 및 관심자가 알아둘 필요가 있는 다양한 정보를 소개할 예정이다.

K-Risk는 한국VE연구원의 리스크전문가 양성과정을 후원하고 있으며 2년 이상 교육을 통하여 금번 4월 총 5인의 CRS(공인리스크전문가)를 배출한 소식을 전하고 있다. 향후 예정되어 있는 리스크전문가 양성 과정도 K-RISK 홈페이지에 소개되어 있다. 이 5인은 모두 K-Risk의 운영위원과 회원을 유지하고 있다. 벽산엔지니어링 이영곤 이사의 방글라데시 여행기도 소개하였다.

본 뉴스레터는 봄, 여름, 가을, 겨울호 등 1년에 4회 발간을 목표로 하고 있다. 이번 봄호에서 다루지 못했던 Best Practice, 리스크관련 서적, 기업소개, 명언 등 좀더 다채롭고 풍성한 소식, 정책, 기술을 소개하고자 하니 독자들의 많은 관심 바란다.