



# 비즈니스 연속성 경영시스템 ISO 22301으로 회복탄력성을 강화하세요

기업 실행 가이드



# 우수한 비즈니스 연속성으로 경쟁 우위 확보하기

국제 표준인 ISO 22301 비즈니스 연속성 경영시스템을 도입하여 영업 중단을 야기하는 사건의 영향을 최소화하세요.

ISO 22301에 기반하여 표준 인증을 획득한 비즈니스 연속성 경영시스템(BCMS)을 사용하면 운영 중단 상황에 대한 대처 능력을 강화하여, 체계적인 절차를 통해 효과적으로 대응하고 빠르게 정상 운영으로 복구할 수 있습니다. ISO 22301 표준에 명시된 국제 모범 사례를 따름으로써, 사건 발생 후 준수 조치를 강화하고 불확실성을 줄일 수 있습니다.

ISO 22301 표준을 구현하고 인증 받는 것은 방어적인 조치 이상의 역할을 합니다. 이는 기업의 BCMS를 가치 있는 자산으로 전환하는 전략적 투자입니다. 국제적으로 인정받은 ISO 22301 표준 인증은 고객, 파트너 및 이해관계자에게 귀사가 비즈니스 연속성을 확보하고 운영의 안정성을 확보하기 위해 노력하고 있음을 보여줌으로써 신뢰를 구축하고 경쟁 우위를 확보하는 데 도움이 됩니다.

ISO 22301 표준은 기업이 운영 효율성을 극대화할 수 있도록 돕는 프레임워크와 지식을 제공합니다. 이 표준을 통해 기업은 자신에게 맞는 솔루션을 구현하고, 특정 요구에 맞게 이를 확장할 수 있습니다. 또한, 고객이 수용할 수 있는 최대 중단 허용 시간을 정확히 이해함으로써, 기업은 자원을 적절히 할당하고 불필요한 과도한 투자를 피할 수 있습니다.

- 비즈니스 연속성 및 회복탄력성 전문가들은 자신들이 단순한 운영보다는 전략 수립에 더 큰 기여를 한다고 생각합니다.
- 75%의 기업은 회복탄력성을 확보하는 데 최고 경영진의 역할이 중요하다고 인식하고 있습니다<sup>1</sup>.

“모든 기업은 언제든지 재해를 겪을 수 있습니다. 따라서, 영향을 최소화하고 최대한 빨리 '일상 운영'으로 복귀할 수 있는 프로세스를 갖추는 것이 중요합니다. Vauxhall에게는 ISO 22301 표준이 이러한 문제를 해결해줍니다.”

HR Director, Automotive Industry

# Contents

- 4** 표준의 이점
- 8** ISO 22301의 주요 요구사항
- 13** 인증을 위한 주요 팁
- 16** ISO 22301 시스템 구축
- 18** BSI의 지원 및 솔루션

# ISO 22301 표준의 이점



ISO 22301은 비즈니스 연속성 계획을 수립하는 데 도움이 되는 국제 표준으로, 기업의 규모와 관계없이 적용할 수 있습니다. 이 표준을 구현하고 인증 받으면 다음과 같은 이점이 있습니다:

- 기업과 평판을 보호합니다.
- 비즈니스에 대한 잠재적 위협을 식별합니다.
- 비즈니스 중단 상황에서 빠르게 복구하고 운영을 재개합니다.
- 예기치 않은 중단의 영향을 최소화합니다.
- 예기치 않은 사건에 대한 대응 능력을 강화합니다.
- 유연성과 회복탄력성을 유지합니다.
- 고객과 이해관계자에게 기업 운영에 대한 통제력을 입증합니다.

“BCMS(ISO 22301) 표준은 우리 회사 경영 전략과 운영 리스크의 일부입니다. 이 표준을 사용하면서 우리 회사의 회복탄력 능력과 문화가 강화되었습니다.”

**Information Security & Compliance Head,**  
Commercial Data Provider

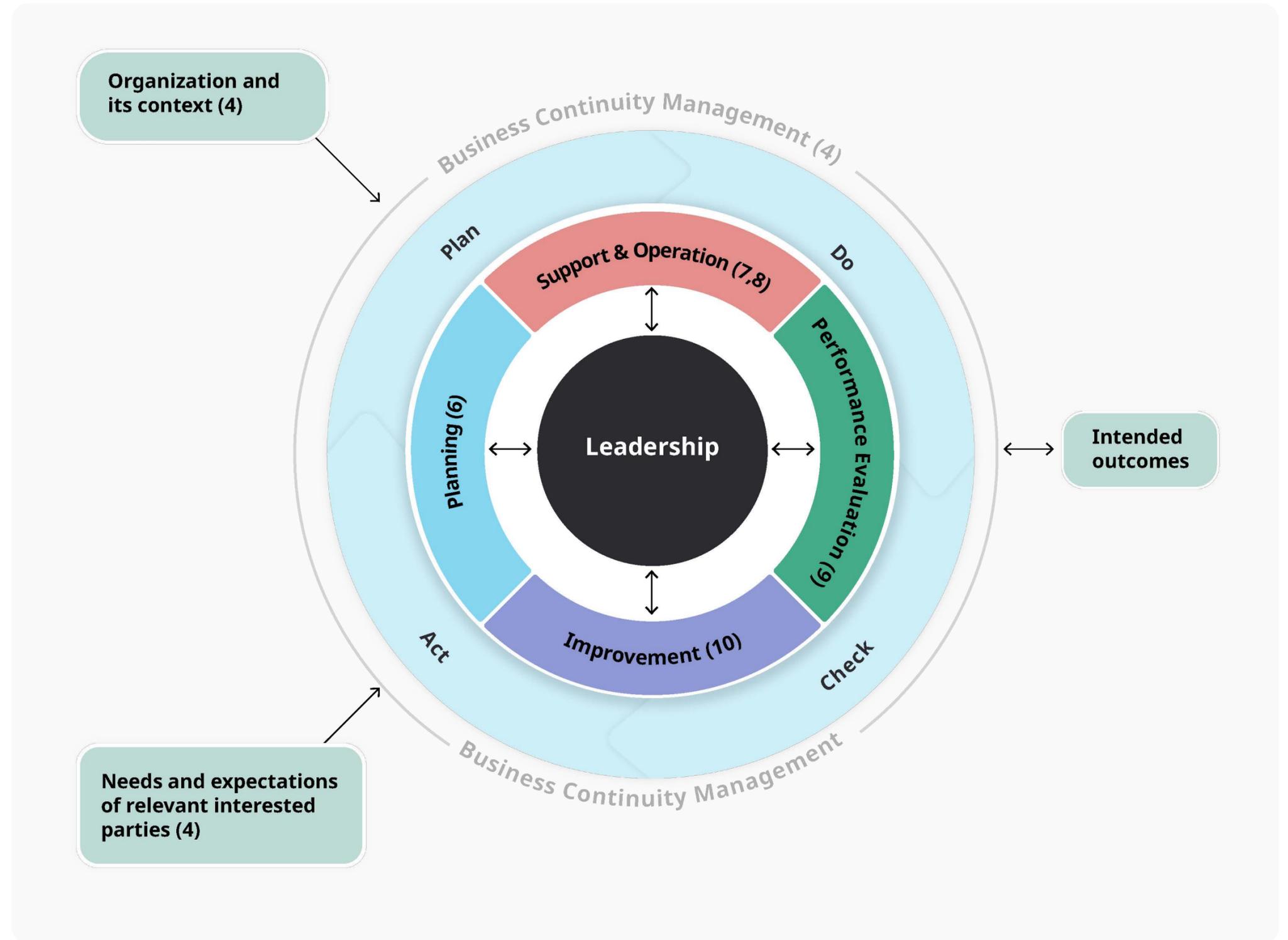
# ISO 22301 활용 방법

ISO 22301 표준은 ISO의 조화된 접근 방식을 기반으로 하여, 모든 새로운 경영시스템 표준에 공통된 프레임워크를 적용합니다. 이러한 조화된 표준은 다음과 같은 이점을 제공합니다:

- 일관성을 유지합니다.
- 다양한 경영시스템 표준을 일치시킬 수 있습니다.
- 상위 구조에 맞는 하위 조항을 제공합니다.
- 모든 표준에 공통 언어를 적용합니다.

또한, 기업은 핵심 비즈니스 프로세스에 BCMS를 통합하여 효율성을 높이고, 더 많은 경영진의 참여를 유도할 수 있습니다.

ISO 22301 표준의 운영 원칙은 Plan-Do-Check-Act(PDCA: 계획-실행-확인-행동)이며, 모든 프로세스와 전체 BCMS에 적용되어 시스템을 지속적으로 개선합니다. 아래 다이어그램은 ISO 22301 표준의 4번에서 10번 조항을 PDCA로 묶었을 때의 모습을 보여줍니다.



# ISO 22301 표준의 핵심 개념

## 조직의 맥락

기업의 운영 환경을 뜻합니다. 비즈니스 연속성 계획에 영향을 미치는 대내외적 요인을 포함합니다.

## 이해관계자

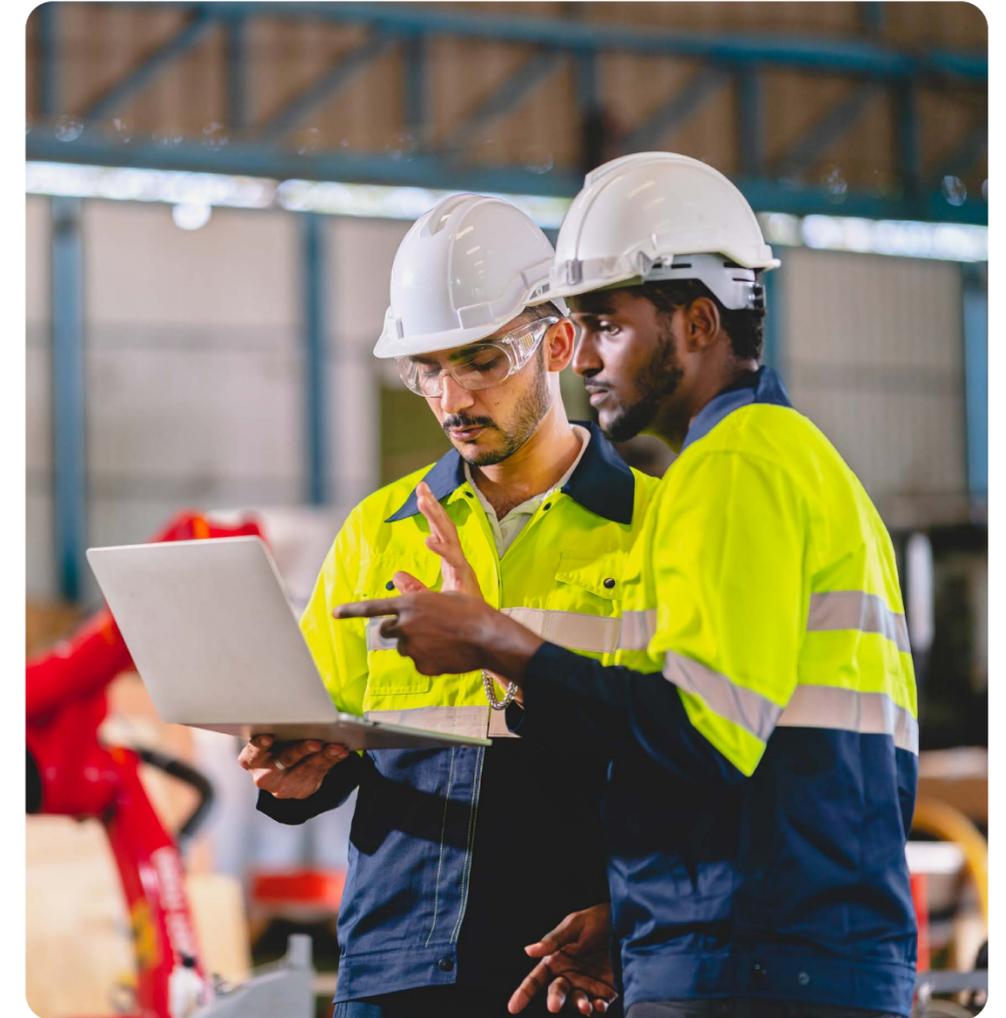
조직의 의사결정이나 활동에 직간접적인 영향을 미치거나, 영향을 받는 개인 또는 조직을 의미합니다. 예로 공급업체, 고객, 경쟁자가 있으며, 이해관계자로 표현할 수 있습니다.

## 리더십

최고 경영진(기업의 최고 의사결정권자 및 그룹)에게 필요한 요구 사항입니다.

## 성과 평가

BCMS의 성과 및 효과에 대한 측정입니다. 유효한 결과를 보장하기 위해 모니터링, 측정, 분석 및 평가를 위해 적용하는 방법을 다룹니다.



# ISO 22301 표준의 핵심 개념

## 최대 허용 중단 시간(MAO)

특정 서비스 중단으로 인해 발생할 수 있는 손실을 최대 허용할 수 있는 시간을 의미하며, 최대 중단 허용 시간(MTPD)과 동일한 개념입니다.

## 비즈니스 연속성 최소 목표(MBCO)

중단 중에 기업의 사업 목표 달성을 위해 수용할 수 있는 최소 수준의 제품 및 서비스를 의미합니다.

## 복구 우선 순위

중요 업무의 복구 우선 순위 및 복구 시간을 의미합니다.

## 경고 및 커뮤니케이션

사건 발생 시 수행하는 활동을 의미합니다.





# ISO 22301의 주요 요구사항

## Clause 1:

### 범위 Scope

표준의 적용 범위를 명확히 정의합니다

## Clause 2:

### 규범 참조 Normative references

표준에 포함된 규범 참조를 제공합니다.

## Clause 3:

### 용어 및 정리

ISO 22300(보안 및 회복탄력성) 표준과의 연계성을 확보하고, 관련 용어를 정의합니다.

## Clause 4:

### 조직의 맥락 Context of the organization

BCMS의 맥락을 결정하고 기업의 전략이 이를 어떻게 지원하는지 파악하는 것은 좋은 출발점입니다. 이는 기업의 운영 환경을 확인하는 것을 의미합니다.

BCMS의 목적과 관련된 내부 및 외부 문제를 식별하고, 이러한 문제로 인해 발생할 수 있는 결과를 파악해야 합니다. 그런 다음, 관련된 내부 및 외부 이해관계자를 식별해야 합니다.

비즈니스 연속성 관리의 범위를 명확히 설정하고, 어떤 부분에 집중할지 결정해야 합니다. 이는 위험에 대한 수용 범위와 기업의 법적, 규제 요구 사항을 고려해야 함을 의미합니다.

이 범위를 내부 및 외부의 관련 이해관계자에게 전달하여 BCMS와 그들의 관련성을 인식하도록 해야 합니다.

# Clause 5:

## 리더십 Leadership

최고 경영진의 역할과 요구 사항에 중점을 둡니다. 최고 경영진은 BCMS에 대한 기업의 최고 의사결정권자 및 그룹입니다.

최고 경영진은 여러 방법을 통해 BCMS에 대한 약속을 입증해야 합니다. 첫째, BCMS가 기업의 전략 방향과 일치하도록 해야 합니다. 둘째, BCMS 요구 사항이 기업의 업무 프로세스에 완전히 통합되어 운영되어야 합니다. 마지막으로, BCMS의 중요성을 강조하고, 모두가 BCMS 요구 사항을 준수하도록 적극적으로 참여시켜야 합니다.

정책 수립 및 커뮤니케이션은 BCMS의 성공적인 구축을 위한 필수 요소입니다. 비즈니스 연속성 정책이 기업에 적합한지, 관련 법률 및 규제 요구 사항을 충족하는지 확인해야 합니다. 또한 모든 이해관계자에게 정책을 명확하게 전달해야 합니다.

최고 경영진은 BCMS의 수립, 구현 및 모니터링에 대한 책임을 명확히 하고, 관련 부서에 역할을 분담해야 합니다. 마지막으로, BCMS를 지속적으로 개선하는 모습을 보여야 합니다.

# Clause 6:

## 계획 Planning

BCMS 전체의 전략적 목표와 지침 원칙을 수립하는 것을 의미합니다. 이 조항은 BCMS의 구현 실패 시 발생할 수 있는 위험을 사전에 예측하고 대비하기 위한 것입니다.

먼저, 기업의 내부 문화와 외부 환경을 이해하고 BCMS의 효율성을 저해하는 문제를 찾아내야 합니다. 그런 다음, 체계적인 방법으로 측정 가능한 비즈니스 연속성 목표를 명확하게 설정하고, 이를 달성하기 위한 구체적인 실행 계획을 수립해야 합니다.

또한, 기업의 사업 목표 달성을 위해 수용할 수 있는 최소 수준의 제품 및 서비스를 결정해야 합니다. 이는 1조항에서 정의한 범위와 연결됩니다. 이 범위 내에서 비즈니스 목표 달성을 위해 유지해야 할 최소한의 서비스 수준(MBCO)을 설정해야 합니다.

각 목표 달성을 위한 담당자를 지정하고, 구체적인 실행 계획(작업, 시간, 필요 자원 등)을 수립하며, 목표 달성 여부를 평가하기 위한 지표를 설정해야 합니다.

## Clause 7:

### 지원 Support

이 조항은 효과적인 BCMS를 수립, 구현 및 유지하는 데 필요한 자원을 식별하고 이해하는 것을 설명합니다. 직원들이 교육, 훈련, 인식 및 경험 측면에서 BCMS를 실행할 수 있는지 확인해야 합니다. 또한, 이해관계자와의 소통 및 문서 관리 요구 사항도 고려해야 합니다.

BCMS의 효과에 기여하는 모든 사람은 자신의 역할과 책임을 명확히 인지하고, 규정을 준수하지 않을 경우 발생할 수 있는 결과를 이해해야 합니다. 특히, 이 조항은 하청업체에도 적용됩니다. 모든 사람이 영업 중단 시 자신의 역할을 이해하는 것이 중요합니다. 또한, 이해관계자와의 커뮤니케이션에 대한 대응 방법을 명시해야 합니다.

기업은 BCMS의 모든 요소를 완전히 문서화하고, 문서를 체계적으로 관리하며 보안을 유지해야 합니다. 기업마다 방법은 다를 수 있지만, 그 효과를 보장해야 합니다.

## Clause 8:

### 운영 Operation

이 조항은 BCMS의 위험을 관리하기 위해 개발한 프로세스가 올바르게 구현되고 있음을 입증해야 함을 설명합니다. 여기에는 하청 또는 외주 프로세스도 포함됩니다.

기업의 제품 및 서비스를 지원하는 중요한 활동의 복구 순서와 시간을 정의해야 합니다. 이는 최소 허용 수준을 결정하는 것을 포함합니다.

비즈니스 연속성 계획을 수립할 때는 재무적 의무, 정부 규제, 사회적 책임 등 다양한 측면을 고려해야 합니다. 특히, 운영 중단 상황 발생 시에는 관련 법규에 따라 정보를 공개하고, 이해관계자와 소통하여 피해를 최소화하기 위한 노력을 기울여야 합니다. 또한, 비상 상황 발생 시 피해를 최소화하기 위한 체계적인 대응 절차를 마련해야 합니다.

비상 조치에서 사건 후 일상 복구 지원을 위한 비즈니스 요구 사항까지, 정상 복구를 위한 구체적인 절차를 문서화해야 합니다.

BCMS의 효과성을 검증하기 위해 훈련 프로그램을 승인받을 필요는 없지만, 적절한 시나리오에 기반한 훈련은 필요합니다. 마지막으로, 정기적인 모의훈련을 통해 BCMS의 효과성을 검증하고 개선해야 합니다.

## Clause 9:

### 성과 평가 Performance evaluation

이 조항은 BCMS를 유지하고 검토하여 관련성을 유지하고 최신 상태로 유지하는 것을 다룹니다. 이는 BCMS를 효과적으로 관리하고 지속적으로 개선하기 위해 측정 기준을 갖추고 있는지 확인하기 위한 것입니다. 또한, 내부 감사 결과에 따른 개선 조치를 신속하게 이행해야 합니다.

이 조항에서는 경영진 검토를 다룹니다. 비준수 사항, 개선 조치 이행 및 현황 모니터링, 성과 측정 결과 등을 종합적으로 검토하여 BCMS의 효과성을 평가해야 합니다.

마지막으로, 경영진 검토 결과를 관련 이해관계자에게 전달하고, 해당 결과와 관련된 적절한 조치를 취해야 합니다.

## Clause 10:

### 개선 Improvement

이 조항은 BCMS를 가능한 한 효과적으로 만들어 기업에서 적극적으로 이를 관리하고 있다는 것을 증명하기 위함입니다. BCMS를 지속적으로 개선하여 변화하는 환경에 효과적으로 대응하고, 조직의 요구사항을 충족하도록 해야 합니다.

이를 위해 조직 내외부의 다양한 위험 요소를 지속적으로 모니터링하고 평가하여 발생 가능한 위협에 대한 대응 계획을 수립해야 합니다. 또한, 발견한 비준수 사항 또는 시정 조치에 대응하여 BCMS를 개선한 방법을 명시해야 합니다.

# ISO 22301을 효과적으로 활용하기 위한 주요 팁

BSI 고객이 공유하는  
원활한 ISO 22301 구현 및 인증을 위한  
주요 팁



부서 간 고립을 피하기 위해 협업을 고려하세요.  
고객과 기업의 이익을 위해 팀으로 일하세요.

“ISO 22301 표준을 도입하면, 모든 비즈니스에 대해 동일한 언어를 사용하게 됩니다. 모두가 모범 사례의 의미를 이해하고, 기업 운영에 영향을 미치는 상황에서도 고객의 기대를 더 잘 충족할 수 있습니다.”

**Director, Technology Provider.**

기존 시스템, 정책, 절차 및 프로세스를 검토하세요.  
이미 표준의 많은 부분을 수행하고 있을 수 있으니,  
이를 기업의 비즈니스에 맞게 조정하세요.

“BCM 시스템은 큰 보험의 역할을 합니다. BCMS를 활용하여 문제가 발생할 경우 신속하게 문제를 완화하는 계획을 수립할 수 있었습니다. 예를 들어, 두 번째 물 공급원을 식별하여 전기 백업을 제공했던 일이 있습니다. BCMS를 구현하지 않았다면 불가능했을 조치였습니다.”

**Owner, Chemical Manufacturing.**



직원들에게 정기적으로 진행 상황을 공유하고, 프로젝트 팀을 구성하거나 챔피언을 지정하여 적극적인 참여를 유도하는 것은 중요한 동기 부여가 됩니다. 활동과 일정에 대한 명확한 계획을 수립하고 이를 잘 전달하는 것도 중요한 역할을 할 수 있습니다.

“새로운 표준을 구현하기로 결정했을 때, 해당 표준에 대한 사내 전문가를 지정했습니다.”

CEO, Technology Provider.

직원들에게 시스템의 내부 심사 수행 능력을 위한 교육을 진행하세요. 이는 직원들의 이해를 높일 뿐만 아니라, 잠재적인 문제나 성과 기회에 대한 귀중한 피드백을 얻을 수 있습니다..

“직원에 대한 표준 인식 교육이 ISO 22301 구현 프로젝트의 성공의 핵심 요소였습니다.”

Chief Executive, Life Insurance Provider.

고객과 공급업체와 지속적으로 소통하여 서비스에 대한 개선과 피드백을 받으세요.

“고객은 우리가 서비스 연속성을 위한 견고한 프레임워크를 가지고 있으며, 가능한 한 빨리 모든 서비스를 일상 운영으로 복구할 수 있는 능력이 있다는 것을 알고 있습니다.”

Head of Information Security & Compliance, Global Business Information Provider.

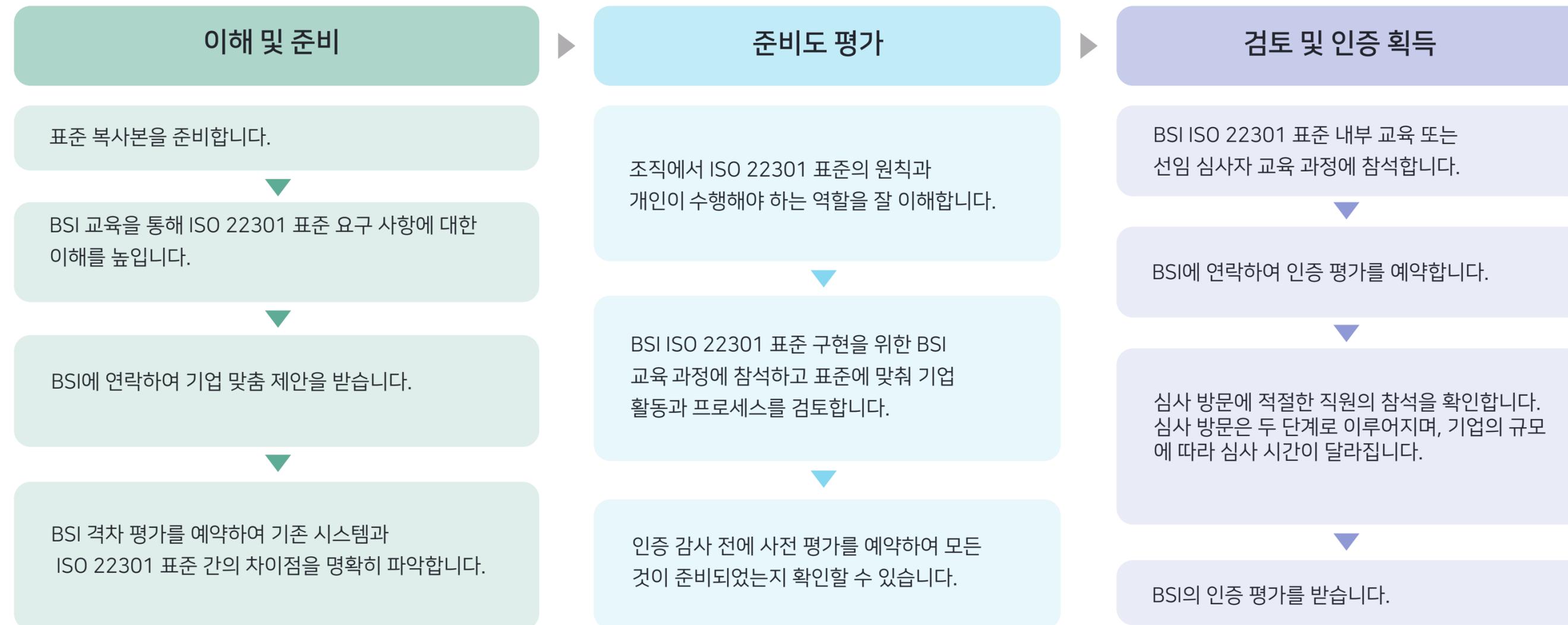
최고 경영진의 적극적인 지원과 참여가 성공의 열쇠입니다

“초기 단계부터 최고 경영진과 소통할수록 좋습니다. 그러니 일찍 이야기를 시작하세요.”

Group Health & Safety Manager, Construction Services.

# Starting your ISO 22301 Journey

비즈니스 연속성 관리가 처음이신가요? 현재 시스템을 강화하고 싶으신가요? BSI의 솔루션을 확인해보세요. BSI의 리소스, 교육 과정 및 전문가 지원을 통해 ISO 22301 BCMS를 구현하고 최적화하세요.



# Continually improve and deliver impact

인증 획득으로 비즈니스 연속성 여정이 끝나는 것이 아닙니다. BSI는 기업이 지속적으로 개선하여 최고의 성과를 낼 수 있도록 지원합니다.

인증 획득 홍보: 인증 획득을 입증하는 BSI 보증 마크를 다운로드하여 귀사의 문서, 웹사이트, 홍보 자료에 사용하세요.

추가적으로 비즈니스 연속성 교육 과정을 예약하여 지식을 확장할 수 있습니다.

BSI Connect 포털을 사용하여 시스템을 관리하고 성과를 향상시키세요.

BSI 고객 매니저가 정기적으로 방문하여 표준 준수 상태를 유지하고 기업의 지속적인 개선을 지원합니다.

비즈니스 혜택을 극대화하기 위해 다른 경영시스템 표준의 통합을 고려하세요.



# Supporting your journey towards certification

비즈니스 연속성 관리가 처음이신가요? 아니면 현재 시스템을 강화하고 싶으신가요?

BSI는 신뢰할 수 있는 파트너로서 귀사의 시스템이 운영 회복탄력성을 유지하고, 고객의 신뢰를 확보하며, 경쟁 우위를 선점하도록 지원해 드립니다.

## 교육과 자격 증명을 통해 표준을 이해하고 준비하세요

다양한 BSI 교육을 수강하여 ISO 22301 비즈니스 연속성 경영 표준의 역할, 표준 구현 방법 및 BSI 심사 방법에 대한 지식을 강화하세요. 또한, 비즈니스 영향 평가, 위기 관리 교육 등 비즈니스 연속성 전문가로서의 능력과 지식을 강화하는 데 중점을 둔 교육도 제공합니다.

Discover our courses

## 사전 인증 평가를 통해 준비도를 측정하세요

초기 단계의 검토를 위해 BSI 격차 평가를 진행할 수 있습니다. 이를 통해 기존 시스템과 ISO 22301 표준 간의 차이점을 명확히 파악하고 개선점을 도출하세요.

인증 심사 전에 실시하는 사전 평가는 기업이 인증 요건을 충족하기 위해 필요한 모든 준비를 완료했는지 확인하는 중요한 절차입니다.

Identify your BCMS gaps

## 인증을 획득하고 유지하세요

BSI는 ISO 22301 표준에 대한 기업의 BCMS를 평가하기 위해 공식 인증 심사를 수행합니다. 이 심사는 기업의 비즈니스 연속성 계획이 효과적인지, 그리고 이를 모든 측면에서 준수하는지 확인하는 포괄적인 검토입니다.

인증 심사를 성공적으로 완료하면 BSI에서 국제적으로 인정받는 인증서를 수여합니다.

Get ISO 22301 certified

# Why BSI?

## 빠르게 변화하는 비즈니스 환경에서 모범 사례를 개발

BSI는 100년 이상 기술 발전의 최전선에서 전 세계 기업과 협력하여 디지털 위험 관리에 대한 신뢰를 구축해 왔습니다. 2007년 최초의 비즈니스 연속성 표준인 BS 25999-2 개발 이후로 ISO 22301 표준을 이끌어 왔습니다. 앞으로도 BSI는 기업이 회복탄력성과 견고함을 유지할 수 있도록 표준을 개발하고 발전시키기 위해 최전선에서 항상 노력하겠습니다.

BSI는 오랜 기간 축적된 기술력과 업계 리더, 학계, 전문 기관과의 강력한 네트워크를 바탕으로 디지털 신뢰 구축을 선도하고 있습니다.

BSI와 협력하여 개인정보보호 및 정보 보안의 복잡성 문제를 자신 있게 해결하세요.

## Talk to us about your business continuity requirements

Contact us