

日銀の視点

9月の3連休に石岡のおまつりを訪れた。各町が全世代総出で祭りを運営している様子に感心すると同時に、年1回の祭りが滞りなく盛大に実施される背景に、日常雑事の中でも地域住民の地道な準備とそれを支える結集力・絆の強さがあると感じた。

話は変わるが、企業や団体では9月を防災月間としている先が多い。災害や障害などのインシデント発生時に、業務継続計画に基づき、業務の代替手段への切り替えや指

稲見 征史

日銀水戸事務所長

業務継続力強化の要点

揮命令系統が機能し、顧客を含むステークホルダー（利害関係者）に迷惑をかけず企業活動が継続できるか、訓練により確認した先もあるだろう。

例えば、決済や通信などのシステムインフラは、1カ所

にトラフィックを集中させ、そこで円滑に処理することで、便利で快適なサービスを広く提供することができている。銀行振り込みなどが代表的なものとして想起されるが、ひとたび障害などで途切れると、社会的な影響が大き

くなることは、過去の経験から認識できるところだ。全国企業の業務継続計画の策定率は未だ2割との調査結果もあるが、基幹産業に関わる主要企業では、用意周到に必要な備えをしている印象だ。ただ、何事も完璧はないので、

余地は広がるが、一方でコストは跳ね上がる。便利なサービスを当たり前に感じているが、常に完全を望むなら平時の利用コストの上昇も甘受せざるを得ない。

このため関係者の英知としては、業務の重要度に応じて

障害への備えを分けたり、コストを抑えつつ万

が一の事態に回避できる方法を用意しておくことになるが、実際の発生事象が想定と異なるなどで、うまく機能しないケースも目の当たりにしてきた。

結局、危機に備えた対応に王道はない。①業務継続とい

う組織の底辺を支える地味な作業への組織トップの関与②マンネリ化しがちな毎年の訓練などで環境変化を踏まえた確認を行う工夫③他の災害・障害事例から学べる教訓を自社に引き付けて検証し改善につなげる活動などがポイントとなる。特に②③の励行はインシデント発生時の状況の早期把握力や復旧への迅速な機動力の向上にも役立つと思う。そして、日頃から自社の業務やステークホルダーを十分理解し、そのつながりを維持するために思考・実践していくことは、冒頭の祭りの力から気付かされた知恵でもある。