

業務継続に関するセミナー資料

東日本大震災において有効に機能
した事例と同震災を踏まえた見直し

2012年3月1日

日本銀行金融機構局考査企画課

システム・業務継続グループ

富岡則行

東日本大震災における金融機関の業務継続

被災地に所在する金融機関をはじめとする関係者が、震災後の業務継続に尽力

金融機関は全体として安定的に業務を継続

業務継続体制の十分性を改めて点検し、その実効性のさらなる向上に取り組んでいる金融機関は多い

<背景>

業務継続体制整備に向けた従前からの地道な取り組み

- ・ 基本方針や体制整備計画の策定
- ・ 業務継続計画の策定・訓練による習熟
- ・ 訓練結果等による実効性の検証
- ・ 検証の結果等に基づく体制・計画の見直し

「業務継続体制の実効性確保に向けた確認項目と取組事例(増補改訂版)」(2010年3月)

別冊
+

「東日本大震災において有効に機能した事例と同震災を踏まえた見直し事例」(2012年1月)



意見交換した主な先と「確認項目と取組事例」

- ① 被災地の地域金融機関
- ② その他地域の地域金融機関
 - 東海地震、南海・東南海地震に伴う津波被害を想定している地銀等
- ③ 大手金融機関、外国銀行・外国証券等

「業務継続体制の実効性確保に向けた確認項目と取組事例(増補改訂版)」の基本的項目が重要であることは、今回の東日本大震災時の対応およびその後の見直しにおいても確認された

<例>

- ◎ 経営トップが業務継続の重要性を認識し、全社横断的な業務継続体制の整備を経営課題の一つとして位置付け、取り組んでいる
 - 被災時における経営トップの指揮を含めてリーダーシップの重要性
- ◎ 自社の業務特性(例えば、決済プレゼンスの大きさ、業務のシステム依存度など)や経営資源の状況(例えば、拠点配置状況、職員構成など)といった、業務継続計画の策定に当たっての前提条件を把握している



今回公表資料の内容 (1/2)

▼全般的な事項

- (1) 業務継続計画における基本的事項の見直し
 - 広域被災の想定や津波対応の強化等被災シナリオの見直し
 - バックアップオフィスの立地やデュアルオペレーションの検討
- (2) 被災状況の把握と連絡体制の拡充
 - 通信手段の拡充など被災時の状況把握と連絡体制
- (3) 顧客への連絡、支援、対応の強化
- (4) システム構成面の見直し
 - バックアップセンター新設の準備や立地上の課題の検討等
- (5) 現金供給体制の強化
- (6) 重要な関係先や他金融機関との協力
- (7) 要員や物資確保の見直し
- (8) 訓練・教育の充実
 - 経営陣を対象とした意思決定訓練の検討



今回公表資料の内容 (2/2)

▼改めてその準備が重要と考えられる事項

(1) 津波


震災での被害の大きさをみると、沿岸部における準備が大切であるとともに、地震発生直後に迅速な対応が求められる危機管理の観点も重要

(2) 停電

これまでの突発的な停電だけでなく、被災地での長時間に及ぶ停電や電力の供給制約に伴う計画停電といった新しい事態にも対応できるよう、準備が必要

(3) 拠点が長期間使用不能となる事態

地震、津波、原発事故で経験した「拠点が長期間使用不能となる事態」に対して、特有の取り組みを整理




今後の体制整備に向けた論点(1/2)

(1) 連絡手段・要員確保

- 安否確認システム、複数の通信手段
- 業務継続のための要員参集体制
- 震災が平日・日中でなく、夜間や休日に発生した場合の対応
- 首都直下地震等、震災が首都圏を直撃した場合の対応

(2) バックアップデータ、バックアップセンター

- バックアップデータの重要性と顧客支援への活用
- 地域金融機関の多くがシステム共同化を行っているなかでのバックアップ体制の留意点
- バックアップセンター新設や立地上の問題点の検討
- バックアップシステムの能力増強・対象範囲の拡大



今後の体制整備に向けた論点(2/2)

(3) 被災シナリオ等の見直し

- 今回の広域・長期間の被災の経験
- 計画停電への対応の経験
- 突発停電リスクへの備え
- 震災で「重要な関係先」(業務委託先、業務遂行上欠くことのできない物品やサービスを自社に提供している先等)が果たした役割を踏まえた想定の見直し

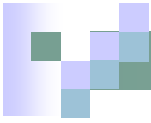
(4) 訓練

- 今回の震災を踏まえた訓練の見直し
- ブラインド訓練(事前にシナリオを示さない意思決定訓練)の取り組み
- 意思決定訓練の発展形としてのストリートワイド訓練

(参考)わが国初のストリートワイド訓練の概要

日時	2010年11月26日(金)
参加行	全銀協の正会員123先(大手行、大手信託、地銀・地銀Ⅱ等)、準会員19先(ネット銀行、外銀等)、ゆうちょ銀行 —— 日本銀行もオブザーバー参加
訓練の目的	新型インフルエンザ(強毒性)の発生想定下において、社会的被災状況や他の金融機関など関係先の業務継続計画(BCP)との整合性を確認することで、自行BCPの実効性を検証する等により、リスク管理体制のさらなる向上を図る
訓練方法	机上訓練。「国内発生早期」および「感染まん延期」を想定した2つの訓練シナリオを参加行に送付し、その想定下において、参加各行がそれぞれのBCPに基づき、どのような対応をとるかについて、70問程度の質問から構成される「訓練シート」に回答する形式で実施

—— 詳細は全国銀行協会ウェブサイト「訓練結果報告書」として公表



ご清聴有難うございました

本稿の内容について、商用目的での転載・複製を行うことはご遠慮ください。

本稿に掲載されている情報の正確性については万全を期しておりますが、著者または日本銀行は利用者が本稿の情報をを用いて行う一切の行為について、何ら責任を負うものではありません。

本資料に関する照会先

日本銀行 金融機構局 考査企画課 システム・業務継続グループ 富岡 則行

email: csrbcm@boj.or.jp