

業務継続性 コンサルテーション

ビジネスを続けるための 備えをサポート

様々な事業に対するリスクに備え、いざというときでもビジネスを続けるための業務継続計画を、企業あるいは組織の中に作る必要があります。

東芝ソリューション(株)では、業務継続計画の検討を支援する業務継続性コンサルテーションのサービスを行っています。

ここでは、そのおおまかな流れと、業務分析からリスクを洗い出すビジネスインパクトマトリックス及び機会最大損失額(VaR)を用いたリスクの定量化を行う手法について述べます。

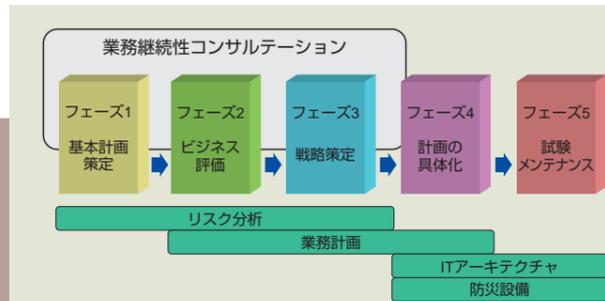


図1. 業務継続性実現のためのフェーズ—業務継続を検討するには、最初にコンサルテーションを行い、リスクを明確化する必要があります。

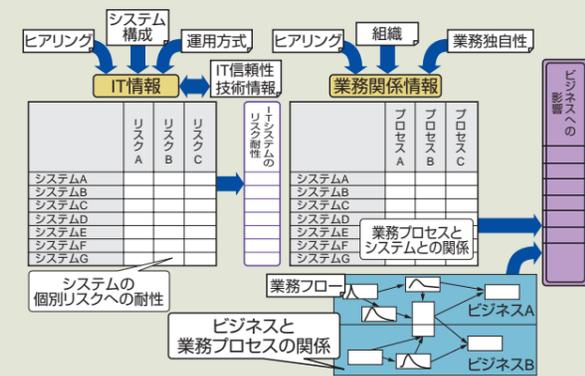


図2. ビジネスインパクトマトリックス—ITシステムのリスク耐性を評価したうえで、システムと業務プロセスとの関係からビジネスへのリスクの影響を明確化します。

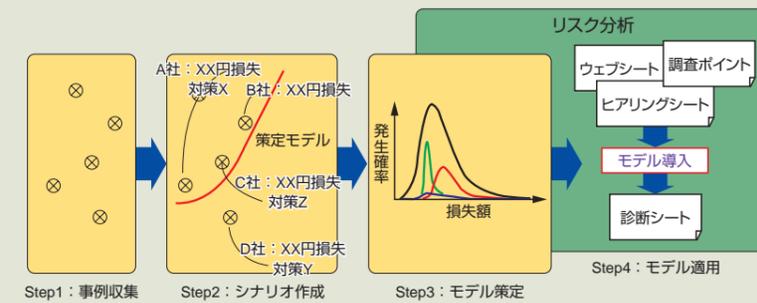


図3. リスク対策定量化方式—今までの事例を収集することで統計的なモデルを作成し(Step1~3)、今後行うリスク対策の効果を推定します。

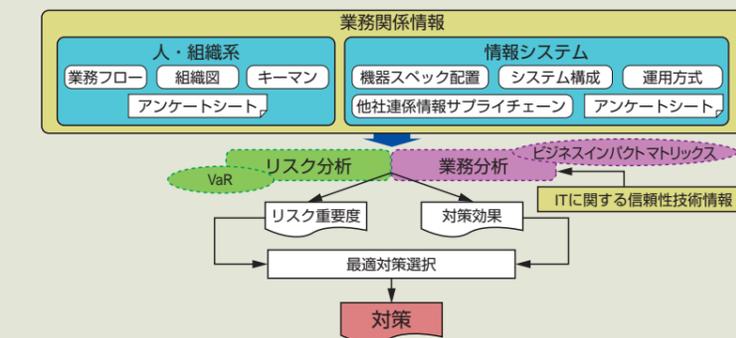


図4. 業務継続計画の流れ—リスク分析結果に基づき損失と効果を把握し、最良の対策手法を採用します。

求されます。

リスク対策の策定

次のフェーズではシステムごとの業務継続対策を策定します。そのためには、リスクによる損失、及び対策費用とその効果を把握する必要があります。対策による効果はVaRの変化により求めることができ、また対策にかかる費用も実績に基づいた積上げにより算出できますので、その結果を受けもっとも効率の良い災害対策手法を採用することができます。

これらのプロセスを経て、想定されるリスクに対してどのような対策を取ればよいかを意思決定することができます(図4)。

将来の展望

以上述べてきたように、業務継続のための対策を取るためには、IT、業務、経営という多岐にわたる領域での検討が要求され、その検討結果を統合的に活用する必要があります。これに応えるのがリスクの分析・把握のプロセスです。今後はリスク分析の精度を上げることが課題です。

鈴木 裕之

東芝ソリューション(株)
SI技術開発センター主任

業務継続性 コンサルテーションとは

業務継続計画は、ある企業のビジネスを、災害やテロの際にどのように継続するか、という企業・組織全体にかかわる大きな課題です。そのため、業務継続を実現するためには、フォールトトレラントや拠点分散のようなIT(情報技術)に関する技術はもとより、運用の切替えや人員の確保のようなITに依存しない業務の対応や、いざというときにはどのビジネスを残すか、というような経営判断の領域に至る検討までが必要となる場合があります。

このように業務継続というソリューションを実現するための広範囲な技術を提供するものが業務継続性コンサルテーションです(図1)。

業務継続性コンサルテーションでもっとも重要となるリスク分析技術について、以下で詳細に説明します。

リスクの把握

まず必要なことはリスクの把握です。企業を取り巻くリスクには多種多様なものがあります。セキュリティやシステム障害などのITに関すること、退職や不正行為などの人的リソースの問題、災害などの社会リスク、などから共通的なリスクを洗い出し、更に業務・業種特有のリスクを把握することが必要となります。共通的なリスクの把握は外部事例データベースや総合リスクチェックシートなどにより行い、業務・業種特有のリスク把握は内部情報(体制・組織、業務フロー、システム構成図など)を用いて行います。その

うえで、詳細の確認が必要とされるものはヒアリングを行います。

リスクの分析

前述のリスク把握が終了した後、個別のリスクの分析に入ることになります。このフェーズでは、例えば、一日間システムが停止したらどのくらいのロスを生ずることになるか、といったリスクを分析する必要があります。業務継続性コンサルテーションのメインとなるのは、このリスク分析のフェーズです。

●ビジネスインパクトマトリックスの適用

リスクによってもたらされる業務への影響は、ビジネスプロセス、ITアーキテクチャなどにより変わります。この分析に、東芝ソリューション(株)は

ビジネスインパクトマトリックスを用いています(図2)。個別のビジネスは業務プロセスに分解することができるため、業務の現状に関する情報(社内組織体系、各部門の役割など)を利用し、ITシステムのアーキテクチャ、設備などのチェックを行い、その情報を元にシミュレーションすることで、想定しているリスクへのITシステムの脆弱(ぜいじゃく)性を算出することができます。そのうえでシステムと業務プロセスとの関係性を数値化しマトリックスに適用することで、リスクのビジネスへの影響を明確化することができます。

●機会最大損失額(VaR)の適用

業務継続性に関するリスクには人的側面、組織的側面など不確定要素が多く含まれており、その影響度を測定することが困難です。当社はこの部分

に注目をしており、金融リスクの評価尺度である機会最大損失額(VaR)を改良して用いる手法を開発しています。この方式では、今まで発生した事件に基づいて統計的なモデルを作成し、リスク要因の推定、及びリスク要因と被害の程度との関係を把握しておきます。そして実際の評価対象に対しそのモデルを適用することで、統計的にどれほどの被害が発生しうるかを推定します。この手法は金融分野の実績を踏まえており、確率的な事象を扱うことに適しています(図3)。

ただし、天災などの規模が大きいリスク事象は、与える影響が多岐にわたるにもかかわらず個々の影響に関する基礎データが少ないという特徴があります。そのため、精度を維持するためにはモデル作成に関する深い知識が要