



監管政策手冊

TM-G-2

持續業務運作規劃

V.2 –
31.05.2022

本單元應連同[引言](#)及收錄本手冊所用縮寫語及其他術語的[辭彙](#)一起細閱。若使用本手冊的網上版本，可按動其下面劃有藍線的標題，以接通有關單元。

目的

說明金管局對持續業務運作規劃的監管方法，以及金管局預期認可機構在進行持續業務運作規劃時會考慮的穩健做法。

分類

金融管理專員以建議文件形式發出的非法定指引。

取代舊有指引

於2002年12月2日發出的TM-G-2「持續業務運作規劃」(V.1)。

適用範圍

所有認可機構。

結構

1. 引言



監管政策手冊

TM-G-2

持續業務運作規劃

V.2 –
31.05.2022

- 1.1 詞彙
- 1.2 持續業務運作規劃的範疇
- 1.3 監管方法
2. 董事局及高級管理層監察
 - 2.1 定立政策、程序及責任
 - 2.2 監察及匯報
3. 業務影響分析及運作復原策略
 - 3.1 業務影響分析
 - 3.2 制定運作復原策略
4. 持續業務運作計劃的制定
 - 4.1 概要
 - 4.2 危機管理程序
 - 4.3 恢復業務運作
 - 4.4 資訊科技系統運作復原
 - 4.5 持續業務運作的模式
 - 4.6 重要記錄管理
 - 4.7 公共關係及通訊策略
 - 4.8 其他減低風險措施
5. 業務及資訊科技系統運作復原備用場地
 - 5.1 備用場地的挑選準則
 - 5.2 資訊科技系統運作復原備用場地



監管政策手冊

TM-G-2

持續業務運作規劃

V.2 –
31.05.2022

5.3 供應商或其他機構提供的備用場地

6. 持續業務運作計劃的實施

6.1 測試及演習

6.2 定期更新

1. 引言

1.1 詞彙

1.1.1 在本單元內：

- 「持續業務運作規劃」指事先進行的規劃及準備，以識別因緊急或災難事故引起的潛在損失的影響；制定及推行可行的運作復原策略；制定運作復原計劃，以確保在該等情況下認可機構仍能維持運作；以及實施全面的測試及更新計劃；
- 「持續業務運作計劃」或「持續運作計劃」指認可機構制定、編寫及更新的一套程序及資料，以便一旦發生緊急或災難事故時使用；
- 「業務影響分析」指在管理層面進行的分析，以識別及評估認可機構的各項功能與服務在無法運作時所帶來的影響。影響分析嘗試評估有關的潛在損失及隨着事故持續而不斷增加的損失，從而向高級管理層提供可靠數據，以識別關鍵運作。根據分析結果，認可機構應能識別



監管政策手冊

TM-G-2

持續業務運作規劃

V.2 –
31.05.2022

需維持的關鍵運作範疇及恢復提供該服務的時限；

- 「聯絡網」指為傳遞訊息而預先指定聯繫次序的員工通訊程序；
- 「危機管理組」指由行政人員組成的小組，負責領導運作復原程序，並同時負責確保認可機構可繼續經營及保障其信譽；
- 「關鍵運作」指：(i) 認可機構執行的活動、程序及服務，及 (ii) 為執行上述活動及服務所需的支援資產(包括人員、科技、資訊及設施)，而如果上述活動、服務或所需的支援資產受到干擾，便可能對該認可機構本身能否持續經營構成重大風險，或影響該認可機構在香港金融體系內的角色¹。有關此用語的更詳盡說明，認可機構應參考單元OR-2「運作穩健性」；
- 「危機管理」指為協助危機管理組應付可能威脅認可機構的營運、員工、客戶或信譽的特定緊急狀況而設計的整體程序；及
- 「運作復原策略」指恢復在業務影響分析中識別的最低限度關鍵運作的策略（例如使用其他渠道以維持相同運作）；
- 「嚴峻但可能發生的情景」指出現機會不大，但仍有可能發生並會導致嚴重干擾的情況。有

¹ 應包括在《金融機構（處置機制）條例》界定並在《實務守則》篇章CI-1「處置規劃——核心資料規定」詳述而可能由該認可機構執行的任何「關鍵金融功能」。



監管政策手冊

TM-G-2

持續業務運作規劃

V.2 –
31.05.2022

關此用語的更詳盡說明，認可機構應參考單元 OR-2「運作穩健性」；以及

- 「可承受影響上限」指認可機構對某關鍵運作可接受干擾的最高程度。有關此用語的更詳盡說明，認可機構應參考單元 OR-2「運作穩健性」。

1.2 持續業務運作規劃的範疇

- 1.2.1 本單元應連同單元 OR-2「運作穩健性」一併閱讀，以確保維持關鍵運作，認可機構亦應確保遵守其中所訂明的要求。
- 1.2.2 2001年9月11日發生的事件（「九一一」事件）引致建築物損毀、人命傷亡，以及金融機構運作中斷。這次事件促使許多機構檢討其持續業務運作規劃的範疇。傳統的持續業務運作規劃是針對在一段短時間內不能進入一幢建築物而設計，這顯然並不足夠。
- 1.2.3 金管局明白持續運作計劃涉及成本，而且就所有最壞情況制定及實施全面的持續運作計劃並不符合成本效益。然而，在參考過去發生的事件後，似乎較合宜的做法是認可機構在制定計劃時，應該考慮到其主要辦事處、設備、對手方或服務供應商所在的建築物及附近的基礎設施被完全摧毀、失去主要員工及可能要依賴備用設施一段較長時間的可能性。



監管政策手冊

TM-G-2

持續業務運作規劃

V.2 –
31.05.2022

- 1.2.4 認可機構可考慮將計劃分為兩個層面：第一個層面是處理短期的問題，這個層面的計劃需完成所有的制定工作，而且可即時投入運作；另一層面可以屬文件形式，以處理長期的情況（例如有關如何租用額外場地及處理暫時可能並不重要，但在一段時間後可能會變為關鍵的程序）。
- 1.2.5 視乎個別認可機構的情況而定，長期計劃可能包括如何重建主要場地或遷至新的固定工作地點的計劃。例如有關計劃可能要求在主要場地以外儲存設計文件、樓面平面圖及導線安裝圖等的副本。

1.3 監管方法

- 1.3.1 金管局的監管目的是協助確保認可機構有可行及周全的持續運作計劃，以保障其所有關鍵業務範疇及應付業務長期受到干擾的情況。
- 1.3.2 金管局在進行現場審查、非現場審查及與認可機構進行審慎監管會議時，會按情況決定認可機構就持續業務運作規劃所做的工作是否足夠。在評估認可機構的持續運作計劃是否足夠時，金管局會參考本單元列載的做法。
- 1.3.3 認可機構若啟動持續運作計劃，應迅速通知金管局，並定期向金管局提交進度報告，直至危機最終得到解決。

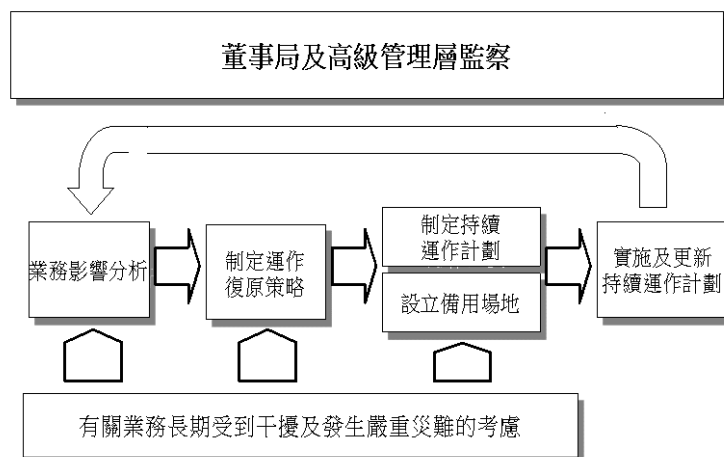


2. 董事局及高級管理層監察

2.1 定立政策、程序及責任

2.1.1 認可機構的董事局²及高級管理層對持續業務運作規劃及持續運作計劃的成效負有最終責任。高級管理層應定立持續業務運作規劃³的政策、標準及程序，並應獲董事局認可。高級管理層應確保各級員工都對持續業務運作規劃採取認真及嚴謹的態度，並要為實施有關計劃投入足夠資源。

2.1.2 在本單元內，就持續業務運作規劃建議採納的程序包含以下幾個主要項目（如下圖所示）：



² 就本單元而言，境外註冊認可機構的董事局對香港的持續業務運作規劃的監察，應由本地高級管理層負責。

³ 認可機構在制定持續業務運作規劃的政策、標準及程序時，可參考一些持續業務運作計劃機構提供的資源，例如 Business Continuity Institute (www.thebci.org) 及 Disaster Recovery Institute (www.drii.org)。



監管政策手冊

TM-G-2

持續業務運作規劃

V.2 –
31.05.2022

高級管理層應清楚確立機構內負責管理整個持續業務運作規劃過程的部門（持續業務運作規劃部門）。

2.2 監察及匯報

2.2.1 持續業務運作規劃部門應就持續運作計劃的測試定期向董事局及高級管理層提交報告，並應向高級管理層匯報對持續運作計劃作出的任何重大改動。

2.2.2 認可機構的內部審計部門應定期檢討持續運作計劃，以決定該計劃是否切實可行及仍然適用，以及計劃是否符合認可機構所定的政策及標準。

2.2.3 鑑於持續業務運作規劃的重要性，認可機構的行政總裁應準備及簽署正式的年度聲明，並提交予董事局，說明所採納的運作復原策略是否仍然有效，以及列載的持續運作計劃是否經過妥善測試及更新。該年度聲明應併入持續運作計劃內，金管局進行現場審查時亦會查閱有關聲明。

3. 業務影響分析及運作復原策略

3.1 業務影響分析

3.1.1 業務影響分析的目的，是識別對持續業務運作構成威脅的各種不同風險，以及量化業務受干擾造成的影響。業務影響分析有助識別在發生事故時，認可



監管政策手冊

TM-G-2

持續業務運作規劃

V.2 –
31.05.2022

機構必須繼續有效提供的關鍵業務活動、銀行服務及內部支援功能。

3.1.2 業務影響分析通常分為兩個階段。第一階段是識別一旦發生事故時，認可機構必須維持及繼續的關鍵運作。這個階段通常包括評估若認可機構無法執行其正常功能或服務時，認可機構所承受的整體風險。評估的準則包括對客戶、員工、信譽及內部服務造成的衝擊，以至財政及法律方面所受的影響。第二階段是時限評估，目的是在顧及認可機構所設定的可承受影響上限後，決定認可機構需多快恢復所識別的關鍵運作。

3.1.3 根據業務影響分析的結果，業務及支援部門應能定出在發生事故時需維持的最低限度的關鍵運作。

3.2 制定運作復原策略

3.2.1 業務及支援部門應就如何達到業務影響分析所定立的最低限度關鍵運作及有關復原時限，自行制定運作復原策略。這包括決定備用場地、負責復原行動的人員總數，以及為提供有關水平的運作所需的工作空間、應用程式及科技要求、辦公室設施及重要記錄等。作為有關策略的其中一部分，認可機構亦可考慮啟動在家工作安排、分隔工作安排或其他機制，讓工作團隊在有需要時可互相替補。認可機構也應留意，它們要處理的工作量可能會比正常情況下大。



監管政策手冊

TM-G-2

持續業務運作規劃

V.2 –
31.05.2022

3.2.2 業務影響分析的時限評估結果是個別服務復原次序的主要決定因素。此外，關鍵運作之間互倚關係的情況也是決定復原策略及優先次序的另一個主要考慮因素。例如前線部門的運作復原高度倚賴中間部門及後勤支援部門的運作復原。

3.2.3 進行業務影響分析及制定運作復原策略後，業務及支援部門應已確立對於持續運作計劃所需的最低要求，以提供必要水平的業務及科技服務。為避免日後出現不必要的爭論及就持續運作計劃作出不適當的投資，這些對持續運作計劃的要求應先行得到高級管理層批准，才進行制定持續運作計劃的工作。此外，高級管理層亦應確保在新產品及服務的策劃及發展階段就已考慮有關持續業務運作的要求。

4. 持續業務運作計劃的制定

4.1 概要

4.1.1 一旦決定了個別業務及支援部門的運作復原策略及定出有關持續運作計劃的要求後，認可機構便應展開制定持續運作計劃的工作。持續運作計劃的目的，是要就如何應付及管理危機、恢復及維持在業務影響分析中確定的關鍵運作，以及最終使業務回復正常，提供詳盡指引及列出詳細的程序。

4.1.2 有效的持續運作計劃應具前瞻性，並應驗證能應對一系列包含具破壞力事件或事故的嚴峻但可能發生的情景。持續運作計劃應識別關鍵運作及支援該等關鍵運作的主



監管政策手冊

TM-G-2

持續業務運作規劃

V.2 –
31.05.2022

要內部與外部倚賴關係。有關計劃應包含業務影響分析、復原策略、測試方案、培訓及認知方案、通訊策略及危機管理程序。認可機構就維持關鍵運作(包括倚賴關鍵第三方服務的關鍵運作)制定的持續運作計劃應與其運作穩健性架構一致。同樣的一致性要求亦適用於認可機構的恢復與處置計劃內可能包含的持續運作計劃。

- 4.1.3 認可機構應在制定運作復原架構、程序及安排時，編製持續運作計劃的文件。認可機構不應視持續運作計劃的制定及文件記錄為兩項不相關及獨立的工作，否則便難以確保持續運作計劃的內容與實際的運作復原程序及安排一致。持續運作計劃的制定過程綜合如下。

4.2 危機管理程序

- 4.2.1 認可機構必須留意，災難事故發生後會出現變化。認可機構應成立危機管理組，以應付及管理危機的各個發展階段。危機管理組的成員應包括高級管理層及主要支援部門（例如建築物設施、資訊科技、公司通訊及人力資源）的負責人。
- 4.2.2 持續運作計劃應列明危機管理程序，作為指引文件，以協助高級管理層處理及遏止緊急事故繼續惡化，防止事故影響機構的整體業務。高級管理層應識別潛在的危機情況，以及在適用情況下制定相關的危機管理程序以處理這些情況（例如處理炸彈威脅的程序有別於處理大規模電力故障的程序）。整個危機管理程序至少應包含以下項目：



監管政策手冊

TM-G-2

持續業務運作規劃

V.2 –
31.05.2022

- 確保及早發現緊急或災難事故的程序，以及迅速通知危機管理組的方法；
- 確立管理運作受干擾的角色與責任的程序，以及一旦出現干擾以致影響主要人員時的權力承接安排的清晰指引；
- 危機管理組評估事件對認可機構的整體影響的程序，以及迅速決定適當回應行動的步驟（即員工的安全、遏止事故繼續惡化及有關的危機管理程序）；
- 安全撤離辦公地點的安排（例如帶領員工前往預先安排的緊急集合地點、清楚點算全體僱員及訪客、在災難事故後立即透過不同方法追查失蹤人士的下落）；
- 啟動持續運作計劃及／或備用場地的清晰內部決策程序及準則；
- 為危機管理組收集最新情況資料的程序（例如確保相關業務及支援部門的主要人員定時進行電話會議，匯報運作復原程序的狀況）；
- 及時進行內部及對外通訊的程序（見下文第4.7段）；及
- 監察受影響設施與業務服務的復原及恢復工作的程序。

4.2.3 若危機管理組成員需要從主要工作地點撤離，認可機構應設立指揮中心，為危機管理組提供所需的工作空間及設施。指揮中心應與認可機構的主要運作



監管政策手冊

TM-G-2

持續業務運作規劃

V.2 –
31.05.2022

地點相隔足夠的距離，以免受到同一災難事故的影響。

4.3 恢復業務運作

4.3.1 每個相關業務及支援部門都應成立業務復原小組，小組下可再設附屬小組，負責執行業務恢復程序。有關部門應指派具備所需知識與技能的適當復原人員加入該等小組。認可機構應確保所有關鍵程序均有後備復原人員，並應備有復原及後備人員的聯絡電話，包括辦公時間以外的聯絡資料，以便在發生緊急事故時可作聯絡之用（例如放在錢包內的聯絡資料卡）。此外，認可機構應考慮編製職員輪值表，以應付業務復原期間要延長工作時間的情況。

4.3.2 一般來說，業務恢復程序分為三個主要階段：

- 啟動階段 — 這個階段的目標是通知復原小組（例如經聯絡網）及取得恢復業務服務所需資源（例如供應商提供的復原服務）。如果恢復業務服務的次序需要有別於持續運作計劃所預設的次序，便要在這個階段決定有關的次序；
- 後備操作階段 — 這個階段的重點是在備用場地及／或以有別於正常程序的方法恢復業務及提供服務。這可能包括重建及確認記錄、制定新的管控措施、後備人手處理程序，以及用不同方法應對客戶及對手方；及



監管政策手冊

TM-G-2

持續業務運作規劃

V.2 –
31.05.2022

- 全面復原階段 — 這個階段指在災難事故後遷回固定場地運作的過程。這個階段與啟動持續運作計劃的程序一樣困難，對業務同樣影響重大。

4.3.3 認可機構應就首兩個階段清晰指明各崗位的責任，並列明有關活動的先後次序。認可機構應制定復原工作清單，並列入持續運作計劃內。部分在全面復原階段中的工作可能會因應災難事故的性質不同而有所差異，因此或難以預先定立周詳計劃。然而，持續運作計劃應至少識別在任何情況下也必須進行的工作，例如檢查固定場地是否安全和準備就緒，並就此制定計劃。

4.4 資訊科技系統運作復原

4.4.1 恢復業務運作的程序往往都要倚賴資訊科技資源的復原，包括應用程式、硬件設備及網絡基建以及電子記錄。認可機構在決定個別業務及支援部門的復原策略時應具體列明該等部門在復原過程中對資訊科技的要求。

4.4.2 認可機構應留意關鍵科技設備及設施的穩健性，例如不間斷電源供應器及冷卻系統等的性能，並應持續監察及定期維修與測試該等設備及設施。這樣可減低需要啟動持續運作計劃的機會，及減少日常業務受到干擾的可能性。



監管政策手冊

TM-G-2

持續業務運作規劃

V.2 –
31.05.2022

4.4.3 認可機構應指派適當人員負責資訊科技系統的復原，同時亦要就主要科技復原人員指定後備人員，以應付主要人員未能出現執行復原程序的情況。

4.5 持續業務運作的模式

4.5.1 認可機構可選用不同的持續業務運作模式，以處理業務長時間受到干擾的情況。傳統模式是「常用／備用」模式，許多機構都選用這種模式。傳統模式是以一個「常用」運作場地為根據，並設有相應的備用場地（後備場地），兩個場地都是用作數據處理及業務運作。若「後備場地」需要有充足設備以便在「常用場地」長時間受到干擾時提供支援，認可機構便可能要就這個模式作出重大投資。

4.5.2 部分機構所採用的是新近出現的「分隔運作」模式，這是一種不同的持續業務運作模式。在這種模式下，相同的關鍵運作在兩個或以上相距很遠的常用場地運作，互相提供後備支援（例如客戶服務熱線中心）。每個場地都有能力在一段長時間內承擔另一個場地的部分或全部工作。這個策略幾乎可以提供即時的恢復能力，而且一般都能應付業務長時間受到干擾的情況。

4.5.3 「分隔運作」模式的運作成本可能會較高，原因是每個場地都要維持額外的運作能力，運作的複雜程度亦會增加。此外，要維持受過適當訓練的員工可能會有困難，場地數目亦可能會增加資訊科技上的困難。



監管政策手冊

TM-G-2

持續業務運作規劃

V.2 –
31.05.2022

4.5.4 認可機構應根據其對經營環境的風險評估及其本身業務運作的特點，決定選用哪種持續業務運作模式。

4.6 重要記錄管理

4.6.1 每個持續運作計劃都應清楚識別在發生災難事故時，對關鍵業務及支援部門的復原屬重要的資料，以及相關的保護措施。重要資料包括儲存在電子或非電子媒介（例如書面記錄）的資料。

4.6.2 重要記錄的副本一旦製成後應盡快儲存在運作場地以外的地點。後備重要記錄必須易於存取，以便在緊急情況下進行檢索。後備重要記錄的存取應有足夠的控制以確保其可靠性，以用作恢復業務。對於部分關鍵運作而言，認可機構應考慮是否需要即時進行數據備份（例如採用即時數據鏡像技術），以確保迅速的系統及數據復原。認可機構應定有清晰程序，列明若遺失重要記錄或重要記錄受損或遭毀壞，應如何檢索或重建該記錄，以及有關的先後次序。

4.7 公共關係及通訊策略

4.7.1 認可機構應制定與主要的對外各方（例如監管機構、投資者、客戶、對手方、業務夥伴、服務供應商、傳媒及其他持份者）通訊的正式策略。有關策略應列明若發生災難事故，認可機構需要聯絡的各



監管政策手冊

TM-G-2

持續業務運作規劃

V.2 –
31.05.2022

方。此舉確保有關方面能收到一致及最新的信息。在發生災難事故期間，持續及清晰的通訊有助維持客戶及對手方以至公眾人士對機構的信心。

4.7.2 持續運作計劃應清楚列明在發生災難事故期間負責向傳媒發言的人員，並預先安排指定人員負責對外通訊。認可機構可以考慮預先擬定新聞稿草稿，作為其持續運作計劃的一部分。此舉可節省危機管理組在混亂情況中決定對外傳遞的主要信息所花的時間。與對外各方的重要對話應妥善記錄，以便日後參考。主要對外各方的重要聯絡電話號碼及電郵地址應妥善保存，並要易於取用（例如記錄在錢包內的聯絡卡上或存放在認可機構的內聯網）。

4.7.3 至於內部通訊方面，持續運作計劃應列明如何可以將復原情況迅速及持續地通知所有員工、總行、總辦事處、分行及附屬公司（如適用）。此舉可能涉及使用各種不同的通訊渠道（例如將信息傳播至員工的流動電話、認可機構的網站、透過電郵、內聯網及即時訊息傳遞）。

4.8 其他減低風險措施

4.8.1 認可機構應購買承保範圍適當的保險，以減低它們在災難事故期間可能會面對的財務風險。認可機構應定期檢討其保單以及有關的承保範圍是否足夠，以減低因災難事故引致的任何可預見的風險，例如辦公室、關鍵資訊科技設施及設備的損失及人命傷



監管政策手冊

TM-G-2

持續業務運作規劃

V.2 –
31.05.2022

亡等。保單內容亦可能需要涵蓋認可機構未能向客戶及對手方提供服務所引起的法律責任。

- 4.8.2 認可機構亦應在持續運作計劃內併入可能需要取得額外流動資金的情況。

5. 業務運作及資訊科技系統復原備用場地

5.1 備用場地的挑選準則

- 5.1.1 大部分持續運作計劃要推行成功，都需要有備用場地（即運作復原場地）。備用場地可以是根據與供應商訂立協議而獲得使用權的外部場地，也可以是認可機構的物業組合內的場地。一個合用的備用場地是所有持續運作計劃不可缺少的部分。
- 5.1.2 認可機構應檢討主要業務部門集中在相同或鄰近地點的程度，以及備用場地與主要場地的距離。備用場地應與主要場地相隔足夠的距離，以免受同一災難事故的影響（例如應使用不同的電訊網絡及電力網）。
- 5.1.3 認可機構的備用場地應易於到達，並於持續運作計劃註明的時限內隨時可供使用（即一星期7日每日24小時）。如果持續運作計劃有所要求，備用場地應預先安裝工作站、電力、電話及通風設備，以及足夠的空間。認可機構應按照其保安政策實施適當的出入場地控制措施，例如出入控制系統及保安員。



監管政策手冊

TM-G-2

持續業務運作規劃

V.2 –
31.05.2022

5.1.4 除了設立備用場地外，認可機構也應特別留意將業務運作遷至備用場地過程中所需的交通運輸後勤安排，並應考慮災難事故可能會對運輸系統造成的影響（如封閉道路或隧道）。部分員工由住所前往備用場地可能會有困難。其他後勤安排，例如怎樣將內部及對外郵件轉送至備用場地也應在考慮之列。此外，認可機構也應考慮與電訊服務公司預先作出安排，將電話由主要辦公地點自動轉移至備用場地。

5.2 資訊科技系統運作復原備用場地

5.2.1 資訊科技系統運作復原備用場地（即後備數據中心）可與備用業務運作場地位於不同地點，並應有足夠的資訊科技設備（如工作站、伺服器、打印機等），有關設備的型號、規模及容量應達到認可機構的持續運作計劃註明的復原要求。資訊科技系統運作復原備用場地也應有足夠的電訊設施（包括網絡頻寬）及預先安裝持續運作計劃指定的網絡連繫，以處理預期的話音及數據流量。

5.2.2 認可機構應考慮由備用場地建立電訊連繫至位於機構主要業務地點附近的主要客戶、對手方及服務供應商的備用場地，因為這些客戶、對手方及服務供應商亦可能會受同一的災難事故影響。認可機構應優先考慮與其關鍵運作所高度倚賴的有關各方建立電訊聯繫。



監管政策手冊

TM-G-2

持續業務運作規劃

V.2 –
31.05.2022

5.3 供應商或其他機構提供的備用場地

- 5.3.1 認可機構應避免過度倚賴外部供應商就持續運作計劃提供支援，特別是在幾家機構同時使用同一位供應商服務的情況（例如提供後備設施或額外硬件）。認可機構應清楚確定該等供應商是否有能力在需要時提供有關服務，並應清楚列明供應商的合約責任。
- 5.3.2 合約條款應包括供應商提供後備設施、技術支援或硬件的所需時間及處理量。在若干情況下，認可機構可考慮訂立聘用協議，以確保在其他受影響用戶爭相要求供應商提供服務時，可優先獲得供應商的服務。供應商應能證明其本身的運作復原能力，包括另一個復原場地的規格，以防合約註明的場地無法使用。
- 5.3.3 部分認可機構可能會倚賴與另一家機構定立的交互復原安排來提供業務運作復原能力。然而，認可機構應留意這種安排一般不適宜於應付干擾持續以及要維持一段長時間的情況。同時，這項安排可能會令認可機構難以充分測試其持續運作計劃。因此，認可機構應對任何交互復原協議進行適當的風險評估及記錄，並要經董事局正式批准。



6. 持續業務運作計劃的實施

6.1 測試及演習

- 6.1.1 若持續運作計劃並未經過適當的定期測試，認可機構不應視該計劃為已完成。測試是為了確保持續運作計劃是可行的。認可機構應以一系列包含具破壞力的事件及事故的嚴峻但可能發生的情景來測試及核實持續運作計劃。測試包括核實認可機構人員的認知及準備程度，以及確定持續運作計劃實際運作時的成效。
- 6.1.2 認可機構應根據多項因素來決定持續運作計劃的測試頻率，有關因素包括某干擾的潛在影響、認可機構有多少關鍵運作，以及運作環境是否有發生重大變化。每次測試高級管理層都應參與，並應清楚知道一旦啟動持續運作計劃，他們本身需要採取的行動。此外，復原及後備人員都應參與演習，以熟習其在復原過程中的責任。
- 6.1.3 在制定測試計劃時，機構必須檢討所有涉及持續運作計劃的風險及假設是否適切。測試的範圍應全面，以涵蓋持續運作計劃的主要環節，以及主要各方之間的協調，以至與第三方及集團內部實體之間的互倚關係。視乎測試目的及涉及的各方而定，持續運作計劃測試的類型可包括桌面結構檢查、針對



監管政策手冊

TM-G-2

持續業務運作規劃

V.2 –
31.05.2022

持續運作計劃特定環節的測試，或全面綜合測試⁴。
特別是：

- 應核實員工撤離及通訊安排（例如聯絡網）；
- 應啟動業務及資訊科技系統運作復原備用場地；
- 供應商或對手方提供的重要復原服務應包括在測試範圍內；
- 認可機構應考慮測試後備資訊科技系統與主要客戶、對手方及服務供應商的主要及後備系統的連繫；
- 若與其他方（例如機構的附屬公司）共用後備設施，則認可機構要核實該設施能否同時應付所有相關各方的需要；及
- 測試應驗證重要記錄能否還原。

6.1.4 認可機構應編製正式的測試文件（包括測試計劃、會測試的情況、測試程序及測試結果），以確保測試徹底及有效。尤其認可機構應在測試完成後編製測試後檢討報告，而該報告應由認可機構的高級管理層正式簽署。若測試結果顯示持續運作計劃存在弱點或漏洞，便需更新有關計劃及運作復原策略，以作補救。

⁴ 在全面綜合測試中，持續運作計劃的每個環節都一同進行測試。這個測試通常在非辦公時間進行，以免干擾正常運作及對客戶造成不便。



監管政策手冊

TM-G-2

持續業務運作規劃

V.2 –
31.05.2022

6.2 定期更新

- 6.2.1 認可機構應制定正式的變更管理程序，確保持續運作計劃能因應任何相關改變作出更新（須經過適當批准及有文件記錄）。若持續運作計劃被啟動，認可機構應在回復正常運作後隨即進行檢討，以找出需要改進的地方。若需要供應商提供重要復原服務，機構應制定正式程序，以定期（例如每年）檢討有關的服務水平協議是否適當。
- 6.2.2 在持續業務運作規劃部門的協助下，個別業務及支援部門應每年檢討其業務影響分析及復原策略。檢討目的是要確定在不斷轉變的業務及經營環境下，對持續運作計劃的要求（包括備用場地設備的科技規格）仍然有效，或是否需要更新。
- 6.2.3 主要員工、對手方、客戶及服務供應商的聯絡資料應在收到有關的修改通知後盡快予以更新。
- 6.2.4 重大內部變動（例如合併或收購、業務重組或主要人員離職等）應立即在持續運作計劃中反映，並要向高級管理層匯報。
- 6.2.5 持續運作計劃文件副本應儲存在主要場地以外的地點。在緊急情況下採取的主要步驟概要應提供予高級管理層及其他主要人員，並由他們保存在多個不同地點（例如辦事處、住所、公事包或認可機構的網站）。



HONG KONG MONETARY AUTHORITY
香港金融管理局

監管政策手冊

TM-G-2

持續業務運作規劃

V.2 –
31.05.2022

[目錄](#)

[辭彙](#)

[首頁](#)

[引言](#)