

# 金融机构 BCM 优化提升方案

面向金融机构 BCM 体系评估、优化提升与推广落地的专项方案



过监管，能落地，减张力

# 为什么需要这个方案

银行业是国内最早提出业务连续性监管要求、也是目前监管要求最明确的行业之一。近年来，保险业和非银机构已逐步纳入非现场监管和现场检查，证券业也将 IT 连续性纳入监管要求。随着监管机构持续强化对系统性风险的防控，金融机构的业务连续性管理正面临更强的检查、评估与整改压力。

与此同时，许多机构在推进 BCM 工作时，普遍面临以下问题：

- 满足监管要求始终是第一要务，不能在检查中暴露明显短板
- BCM 工作长期由总行推动，业务条线对其重视程度和参与主动性有限
- 随着分行、支行逐步纳入，RA/BIA、预案、演练等工作的数量和复杂度迅速上升
- 原有依靠人工、线下和分散推进的方式，越来越难以支撑 BCM 体系有效运行
- 机构既需要应对当前监管压力，也需要考虑分支推广落地、资源投入与长期维护的现实张力

这类风险，不能只靠“补材料”或“临时迎检”来解决，

而需要通过系统性地优化提升，使机构真正做到：**过监管，能落地，减张力。**

# 适用对象与适用场景

## 适用对象

- 商业银行、保险机构、证券、支付清算及其他非银金融机构
- 总行/总部层面的 BCM、风险、内控合规、运营、科技、审计等相关部门
- 已开展 BCM 多年，目前正在推动 BCM 优化提升的机构
- 刚启动 BCM 工作、希望尽快提升管理、满足监管要求的机构

本方案既适用于即将面对监管合规高压审查的机构，也适用于希望提前补短板、稳落地、做优化提升的机构。

## 适用场景

- 面临监管专项检查、非现场监管关注、现场检查或内部专项审计
- 希望评估 BCM 体系在治理、文档、流程、演练、分支落地等方面的真实有效性
- 希望推动 BCM 从总行走向分支机构，但面临资源、能力和管理张力
- 希望借监管压力为契机，系统梳理问题、明确优先级并形成整改路径
- 希望结合总体需求，推动 BCM 管理平台建设与实施落地

# 方案目标

本方案通常围绕以下目标开展：

- 系统梳理监管要求、检查重点与可参考的最佳实践
- 识别机构当前 BCM 工作中的主要差距、薄弱点与风险敞口
- 明确优化提升目标，并形成分阶段、可执行的推进路径
- 推动 BCM 在治理、制度、流程、预案、演练和运行维护等方面持续改进
- 支撑分支机构推广落地，并为平台化支撑和长期运行打下基础

本方案的重点，不只是准备一次迎检，  
更在于借助监管压力，推动 BCM 体系真正优化提升并逐步落地。

# 主要内容

本方案通常包括以下五个部分：

## 1. 监管合规及最佳实践要求梳理

系统梳理监管机构历年来的监管要求、当期检查重点、国内外最佳实践及相关参考标准，明确项目需要严格遵循、重点参考和持续跟踪的各类要求与指导。

## 2. 差距分析与目标确定

将机构当前管理现状与上述要求进行系统比对，围绕制度流程、资源建设、预案体系、演练安排、体系运行情况等方面识别具体差距，并据此确定项目目标；必要时，可将目标分为近期整改、中期完善和长期提升三个层次。

## 3. BCM 优化提升

根据确定的目标，分项推进 BCM 优化提升，通常包括治理与职责、RA/BIA、策略与资源建设、业务连续性计划与应急预案、培训与演练、体系运行维护、外包管理及事件应急处置等。

# 主要内容（II）

## 4. 推演演练与能力验证

通过管理层桌面推演、跨部门协同演练或专项操练等桌面与实战演练方式，对业务连续性能力进行验证，形成复盘报告，检验相关机制和安排是否真正可用。

## 5. 分支推广落地与持续改进

结合总行总体计划，推动分支机构 BCM 工作逐步落地；同时根据总体需求，推动 BCM 管理平台实施落地，支撑文档管理、流程管理、项目管理和演练辅助，并为持续改进提供基础。

方案可根据客户需求，侧重于“体系评估”“整改提升”“能力验证”或“分支推广”或“平台建设”等不同重点。

# 交付成果

根据客户需求与实施方式不同，交付成果通常包括：

- 监管要求、检查重点与最佳实践梳理结果
- BCM 体系现状评估与差距分析报告
- 优化提升目标、重点问题清单与优先级建议
- BCM 优化提升专项设计成果
- 推演演练方案、观察记录与复盘报告
- 分支推广落地建议与阶段推进方案
- BCM 管理平台实施建议或需求说明
- 后续持续改进建议

## 可选扩展成果

- 管理层桌面推演材料
- 监管检查材料梳理支持
- 分支机构模板、项目管理与工作机制建议
- 与 ISO 22301 或相关最佳实践融合的体系优化建议

交付成果的重点，不只是形成合规材料，

而是帮助机构把监管要求、体系优化、能力验证、分支落地和平台支撑真正串成一个完整闭环。

# 方案特点与价值

本方案的主要特点在于：

- 面向监管合规高压审查这一真实压力情景，针对性强
- 不只是看文档齐不齐，而是更关注体系在是否真正可解释、可验证、可落地
- 同时覆盖合规达标、体系优化、分支推广和平台支撑等现实问题
- 可根据机构所处阶段不同，灵活聚焦“快速补齐”“优化提升”或“规模化落地”
- 既可用于专项检查准备方案，也可作为 BCM 优化提升项目的切入方案

其价值不只在通过一次检查，

而在于帮助金融机构更清楚地知道：哪些是合规硬伤、哪些是体系性短板、哪些是资源与管理张力问题，以及如何在失控的前提下推动 BCM 体系持续升级。

# 进一步沟通

本方案可根据客户行业特点、组织基础与关注重点进一步细化，并可与以下工作联动推进：

- 分支机构 BCM 推广支持
- 连续性能力与治理机制评估
- 管理层桌面推演与情景演练
- BCM 管理平台规划与建设支持
- 其他关键风险情景专项方案

欢迎围绕监管合规高压审查、体系有效性评估、分支推广、平台建设与持续优化等议题，进一步沟通交流。

## 联系方式

网 址： [www.xinchangan.cn](http://www.xinchangan.cn)

电 话： 010 5360 5969 / 130 0109 0810

公众号：bcmplus

