新常安
XINCHANGAN

重大IT与数字化中断情景方案

面向重大 IT 与数字化中断风险的治理、韧性建设与能力验证方案

预防中断，提升韧性，保障关键业务持续运行

为什么需要这个方案

随着数字化转型不断深入，组织对 IT 系统、数据、网络、云服务、关键技术产品及外部数字化支撑的依赖持续加深。在这个背景下，重大 IT 与数字化中断已不再只是“技术故障”问题，而可能演变为影响关键业务交付、客户服务、监管合规、品牌声誉乃至整体运营韧性的高影响风险情景。

这类中断风险往往具有以下特点：

- 影响范围广，可能同时波及多个 IT 系统、业务单元和客户服务
- 传导链条长，技术断供、网络攻击、系统故障、外部服务中断等情景可能级联叠加
- 恢复难度高，单纯依靠传统灾备或网络安全应急预案往往不足以应对
- 管理挑战强，需要技术、业务、决策与治理机制协同作用
- 不仅要解决“如何恢复”，更要回答“如何预防”和“如何增强韧性”

本方案不只关注重大 IT 与数字化中断发生后的快速恢复，
更强调事前预防、韧性建设与关键业务持续运行能力的系统性提升。

方案定位

本方案是一个面向重大 IT 与数字化中断风险的伞形方案。

它不替代 IT DR、网络安全、事件管理、关键外部服务中断、 ICT 供应链断供等专项方案，而是在更高层面上统筹以下问题：

- 我们最关键的业务是什么？
- 哪些数字化支撑是不可替代或不可长时间中断的？
- 组织对关键业务中断的容忍度是什么？
- 重大数字化中断会如何传导和放大？
- 应如何建立治理、策略与验证机制来增强数字韧性？

适用对象与适用场景

适用对象

- 金融、通信、能源、交通、政务、高科技制造等高连续性要求行业组织
- 高度依赖 IT 与数字化支撑运营的组织
- BCM、信息科技与网络安全、供应链与运营、风险、内控、审计等相关部门
- 正在从传统 BCM/IT DR 向运营韧性、数字韧性升级的组织

适用场景

- 希望系统识别重大 IT 与数字化中断风险的机构
- 希望明确关键业务及其容忍度的机构
- 希望统筹 IT DR、网络安全、事件管理、信创实施和数字韧性建设的机构
- 希望通过推演演练验证并系统性地提升真实能力的机构

本方案既适用于首次系统梳理重大 IT 与数字化中断风险的组织，

也适用于已具备 IT DR、BCM、网络安全管理基础、希望进一步走向数字韧性的组织。

方案目标

本方案通常围绕以下目标展开：

- 建立面向重大数字化中断风险的治理和管理框架
- 识别关键业务、关键数字资产及其相互依赖关系
- 明确组织对关键业务中断的容忍度和关键风险情景
- 形成面向重大数字化中断的业务连续性与韧性策略
- 通过推演演练和持续优化，提升组织的数字韧性与真实能力表现

本方案不仅关注“如何快速恢复”，

更注重“如何预防”重大数字化中断，以及“如何保障组织在数字化转型中的长期韧性”。

它不是传统意义上的 IT DR 或 BCM 专项方案，而是面向数字韧性与运营韧性的综合性情景方案。

主要内容

本方案通常包括以下五个部分：

1. **理解组织环境，建立治理和管理框架**

   综合行业特点、监管要求、技术环境和组织数字化现状，识别重大 IT 和数字化中断风险的外部环境与内部条件，明确职责分工、管理边界和治理框架，为后续工作奠定基础。

2. **确定关键业务及其容忍度，分析业务与 IT 资产之间的相互依赖关系**

   围绕关键业务识别中断容忍度，分析业务活动、信息系统、技术产品、数据、外部服务与支撑资源之间的依赖关系，并采用集成的 RA 与 BIA（IRA-BIA）方法识别重大 IT 与数字化中断情景下的关键风险敞口。

3. **制定业务连续性与韧性策略，并推动实施**

   结合关键业务容忍度、依赖关系和关键风险情景，制定业务连续性与韧性策略，包括预防措施、恢复策略、资源与能力建设、替代安排和组织协同机制，并推动相关策略落地。

主要内容（II）

4. 推演演练与验证关键风险情景下的真实能力

通过管理层桌面推演、跨部门联合演练、专项操练或技术验证等方式，检验组织在重大 IT 与数字化中断情景下的判断、协同、恢复与应变能力。

5. 持续优化数字化韧性策略与实际表现

结合推演演练、事件处置、审计检查和运行反馈，持续优化数字韧性策略、治理机制和能力建设重点，推动组织从“具体安排”走向“真实可用”。

方案以数字韧性和运营韧性为牵引，

并可由 IT DR、网络安全、事件管理、ICT 断供等专项方案提供方法和实施支撑。

伞形方案结构与专项支撑

重大 IT 与数字化中断情景方案作为总括性方案，通常由以下专项方案共同支撑：

- **IT 灾难恢复（IT DR）**：支撑关键系统、数据和基础设施的恢复安排
- **网络安全与网络韧性**：支撑攻击预防、检测、隔离与恢复
- **事件管理与应急处置**：支撑重大事件的指挥、协调与外部沟通
- **ICT 供应链断供与信创实施**：支撑关键技术产品断供情景下的去风险安排
- **关键外部服务中断管理**：支撑云服务、外包服务、第三方平台等外部依赖情景
- **业务连续性管理（BCM）**：支撑关键业务识别、容忍度设定和整体连续性安排

这套伞形方案的价值，不在于替代各专项方案，

而在于把这些专项能力组织起来，服务于组织整体的重大数字化中断应对与韧性建设。

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：

- 重大 IT 与数字化中断风险与治理框架梳理结果
- 关键业务、中断容忍度及依赖关系分析结果
- 集成 RA 与 BIA（IRA-BIA）分析结果
- 重大 IT 与数字化中断关键风险情景清单
- 业务连续性与韧性策略建议
- 推演演练方案、观察记录与复盘报告
- 数字韧性优化建议与持续改进方向

可选扩展成果

- IT DR、网络安全、事件管理等专项支撑方案
- 平台化支撑与可视化建模建议
- 管理层研判决策支持材料
- 与其他关键风险情景联动的综合方案设计

交付成果的重点，不只是形成分析文件，

而是帮助组织把治理、关键业务、依赖关系、综合安排、能力验证与持续优化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：

- **伞形定位**：它是一个总括性、伞形化的重大数字化中断情景方案
- **全面视角**：不只讨论恢复，同时关注预防、韧性建设与真实能力表现
- **业务牵引**：以关键业务与中断容忍度为牵引，而不是只从技术系统出发
- **一体化分析**：强调业务、IT、网络安全、外部依赖和治理机制的一体化分析
- **闭环管理**：可兼顾治理设计、韧性策略制定、演练验证与持续优化

其价值不只在于制定一次应急安排，

而在于帮助组织更清楚地知道，在重大 IT 与数字化中断风险面前：哪些最关键、哪些最脆弱、哪些需要提前预防、哪些需要优先保障恢复，以及如何持续提升数字韧性。

进一步沟通

本方案可根据所处行业、数字化依赖程度及治理基础进一步细化，并可与以下工作联动推进：

- IT DR 体系建设与优化
- 网络安全与 Cyber Resilience 建设
- IT 事件管理与应急处置优化
- ICT 供应链断供情景方案
- 其他关键风险情景专项方案

欢迎围绕重大 IT 与数字化中断风险、数字韧性建设、关键业务容忍度、IRA-BIA 方法以及专项支撑方案等议题，进一步沟通交流。

联系方式

网　址：www.xinchangan.cn

电　话：010 5360 5969 / 130 0109 0810

公众号：bcmplus

WASecurity 新常安