MESSAGE

再認識されるコンティンジェンシープランの重要性

NRIデータサービス専務取締役
小林諒一

９月11日、米国の政治・経済の中枢であるワシントン国防総省とニューヨーク・ウォール街を標的にした史上最悪の同時多発テロ事件が発生した。金融の中心地ニューヨーク・マンハッタンの世界貿易センタービル２棟には乗っ取りに遭った民間航空機２機が激突、同ビルおよび周辺のビル数棟が炎上し崩壊、未曽有の犠牲者や被害をもたらした。

世界貿易センターは銀行、証券会社、金融ブローカー、保険会社や弁護士事務所などがオフィスを構える金融のメッカともいえるビル群であった。ウォール街一帯の立ち入りが禁止され、一瞬のうちに多くの金融専門家、オフィス、情報通信システム、文書類が失われたため、米国の金融センターの機能は長期にわたり麻痺することが推測された。

しかし、この危機的状況でも銀行のＡＴＭ（現金自動預け払い機）や手形決済などの顧客サービス機能は停止せず、債券市場は２日後には再開、世界貿易センタービルから数百メートルしか離れていないニューヨーク証券取引所も翌週には市場を再開することができた。壊滅的な打撃を受けた企業はあったものの、世界貿易センタービルで1993年２月にテロによる爆破事件が発生し、１ヵ月にわたってビルが閉鎖された経験が、被害発生後の迅速な対応につながったといわれる。

米国の金融機関にはコンティンジェンシープラン（緊急時対応計画）の策定が義務づけられており、爆破事件以来、とりわけ世界貿易センタービルのテナントは、繰り返し緊急事態の発生を想定した事前の訓練を行っていた。不幸にして上層階のテナント企業には多

当レポートに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。すべての内容は日本の著作権法及び国際条約により保護されています。
Copyright © 2001 Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved. No reproduction or republication without written permission.

数の犠牲者が出たが、コンティンジェンシープランに則って数千人の社員が無事に避難した企業もあった。

情報システムについても、専門業者による災害復旧サービスを利用したり、自社のバックアップセンターを稼働させたりして顧客データの安全は守られ、事業の継続性は担保された。ディーリングルームやオフィスのバックアップをニュージャージー州などに事前に用意していた企業は、素早く仮のオフィスに移転し、事業を継続することができた。

事件発生の翌日には、オフィスを失った社員向けに仮のオフィス情報をインターネットで提供したり、精神的なダメージを受けた社員に対するカウンセリング窓口を設置したりした企業もあった。このような危機的な状況に直面してこそ国家や企業の強さがわかり、その真価が問われるのである。

日本でも1995年１月に都市直下型の阪神・淡路大震災が発生し、死者5000人を超える大災害となった。電気、ガス、水道などのライフラインが長期にわたって停止し、オフィスビル、工場、コンピュータセンターが倒壊して、業務の継続に大きな支障を来した企業が続出した。環太平洋火山帯に位置する日本は世界のなかでも地震多発地帯であり、近い将来にも関東・東海地域で大地震が発生すると警告されている。

テロ事件も他国のことではない。1995年３月にはオウム真理教による地下鉄サリン事件が起こり多数の死傷者が出た。冷戦構造終焉後の世界は「文明の衝突」による紛争が多発しており、在日米軍基地や米国系施設へのテロばかりか、米国との同盟国である日本自体へのテロも懸念される。

２年前の西暦2000年問題では、コンピュータの誤作動で高度情報社会を支える社会インフラが覆される脅威があるとして、国をあげてコンティンジェンシープランの作成に取り組んだ。世界貿易センタービルの崩壊にみられるように、高度情報社会といえどもその基盤は必ずしも磐石ではなく、つねにリスクを抱えていることを忘れてはならない。

日本では、事が起きると一時的に危機管理意識が昂揚するものの、「のどもと過ぎれば熱さを忘れる」となりがちである。また、コンティンジェンシープランはいったん作成すればよいというものではなく、経営計画に組み入れ、環境の変化に伴って恒常的に改定し、定期的な訓練を実施すべきものである。

世界貿易センタービルの崩壊では、金融機関の顧客情報や取引情報を蓄積していたコンピュータシステムはバックアップされ、完全な形で保存されていた。ところが、オフィスのパソコン上の表計算ソフトやワークステーションに蓄積されていた情報、あるいは文書類は大量に失われ、再現できない企業も多かったようだ。この中には重要な契約情報や取引情報が含まれていただろうから、その被害の大きさは計り知れない。取引相手との訴訟問題に発展することも懸念される。

すべての企業は今回の事件を教訓に、危機管理対策を再点検し、万全なコンティンジェンシープランを作成する必要性があるのではないか。

（こばやしりょういち）

当レポートに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。すべての内容は日本の著作権法及び国際条約により保護されています。
Copyright © 2001 Nomura Research Institute, Ltd. All rights reserved. No reproduction or republication without written permission.