

業務持續訓練計劃





CITY of **BOSTON**
Regional Catastrophic
Preparedness Grant Program

波士頓市
區域性災難預備基金資助計劃



Kendall Bobula
規劃與預備總監



Kristin Collins
項目專案總監



Madison Hoadley
波士頓市緊急事務規劃師



Alanna Bezas
普羅維登斯市 (Providence)
緊急事務規劃師

項目課程前 問卷調查

請掃描 QR 碼並填寫「項目課程前 的問卷調查」！

您的作答是匿名的，有助我們在課程開始前，瞭解您對潛在風險的看法與預備程度，從而改善課程內容。

感謝您的參與！



議程

業務繼續運作計劃簡介

5-10 分鐘

緊急行動計劃

10 分鐘

商業繼續運作計劃

50 分鐘

休息

5-10 分鐘

培訓練習

25 分鐘

重點回顧

5 分鐘

什麼是業務繼續運作計劃？

在發生事故中斷時，協助商戶與企業維持運作、並以減低最低影響，恢復正常運作的程序與資源。

可能出現的中斷 情況及例子

無法進入場地

(例如: 洪泛濫或火災造成建物受損)

人力不足導致無法提供服務 (例如: 疫情、公共交通服務及運輸受阻)

設備或系統故障造成停頓 (例如:IT資訊科技問題、停電等)

為何業務繼續運作計劃很重要？

災害發生後

43%

商戶及企業
無法恢復營業

51%

商戶及企業
在 2 年內 結束營業

75%

商戶及企業
在 3 年內會倒閉

為什麼有業務營運持續計劃是非常重要？



Image: Robin Lubbock, WBUR

降低潛在風險

維持／提升營運

維護商戶及企業聲譽及口碑

留住客戶

員工安全與健康福祉

穩定財務

供應鏈管理

避免法律風險與訴訟

商業繼續運作計劃 簡介



商業繼續運作 計劃簡介

哪些災害及風險可能
對您的商戶及企業造
成影響？

緊急行動

為保護人命與財產，
需立即採取哪些行
動？

商業繼續運作

可以採取哪些行動來
確保業務能夠持續運
作？

商業運作復原

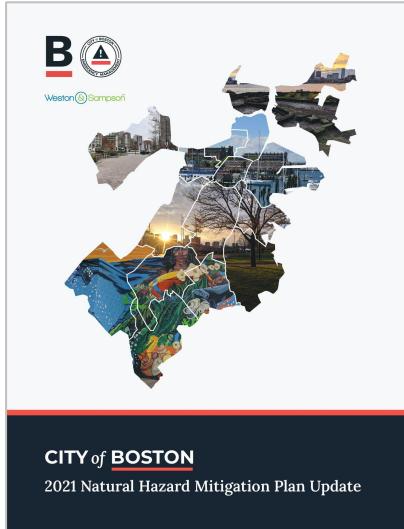
如何儘快恢復正常運
作？

潛在風險及災害認知

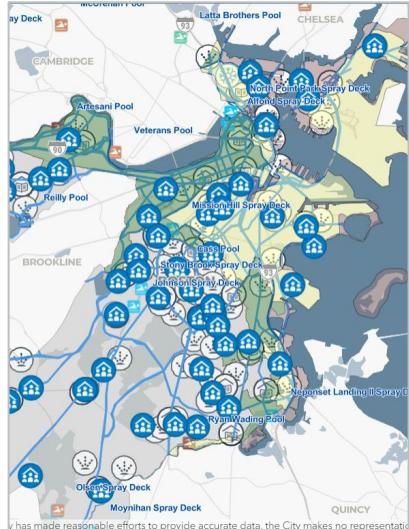


認識潛在風險的資源

天然災害及風險應對 及緩解計劃



互動地圖



CISA: 網路攻擊

Small and Medium Businesses

Small businesses have valuable information that cyber criminals seek and often have fewer resources dedicated to cybersecurity.

Small businesses are often the target of cyber attacks, and the majority use the Internet to help their business. Attackers often target small and medium businesses because they are less likely to have cybersecurity measures in place, making them an easy target.

Featured Content

- Active Shooter Emergency Plan
- Small Business Threats
- Cybersecurity Performance Goals
- Small Business for Small Businesses
- Design
- STOP Cyberware
- SHIELDS READY
- Secure By Design
- Stop Malware
- Stop Phishing
- STOP Ransomware
- Small Business Center
- Small Business Resources
- Chemical Lock

FBI: 威脅事件

Active Shooter Studies

The FBI's Active Shooter Response and Recovery Program has conducted numerous studies on active shooter incidents, including the Boston Marathon bombing, the Pulse nightclub shooting, and the Las Vegas mass shooting.

Active Shooter Studies

- Active Shooter Response and Recovery Program

Additional Resources and Publications

- Stop Preventive Tactics, Assessing, and Mitigating Threats of Targeted Attacks
- Small Business Threats
- Small Business Threats

Preparedness Plans

- Preparedness Planning: Guidance for Small Businesses
- Developing Emergency Operation Plans for Schools

Active Shooter Response

- Active Shooter Response: Guidance for Small Businesses
- Developing Emergency Operation Plans for Schools

Small Business Resources

- Small Business Resources

Boston.gov/emergency

cisa.gov/audiences/small-and-medium-businesses

fbi.gov/how-we-can-help-you-active-shooter-safety-resources

業務繼續營運計劃 工具資料包

1

緊急行動計劃及應變措施

保護生命與財產

溝通及通訊程序

疏散及撤離計劃

就地避難 (Shelter-in-Place) 計劃

財產及器材設備的 安全保護及指引

緊急應變指南

2

業務繼續營運計劃

維持營運並恢復正常運作

計劃清單列表

基本主要業務運作
(持續營運與恢復運作的策略)

溝通及通訊程序

維修計劃指引

附錄/額外相關資訊指引

3

培訓與練習

培訓員工並測試計劃的成效

培訓

模擬練習

練習指引

影片及資源

緊急行動計劃及措施

為保護人命與財產，有什麼需要立即採取的行動及措施？

1.1 溝通及通訊程序

1.2 疏散及撤離計劃

1.3 就地避難(Shelter-in-Place)計劃

1.4 財產及器材設備的安全保護及指引

1.5 緊急應變指南

事故監測與報告



報告緊急事故：請撥 9-1-1，並參閱 **附錄 F** 有關商業繼續營運計劃的樣本及更多資源。



通知員工：主動告知事件並提供安全與保護財產的指引。



非一般緊急事件：遇到例如網絡攻擊或資訊科技中斷等事故時，請通知相關人員或服務合作夥伴。

警報與通知系統

	系統	位置／控制面板或進入點
警報與通知系統	火警警報	所有設施內警報位置的地圖／說明
	公共廣播系統	進入及使用對講機、廣播喇叭等的指引
	其他	所有設施內其他警報(例如一氧化碳)的地圖／說明
通知系統	電子警報	緊急情況下使用的電子通知系統列表 (如短訊、電郵、應用程式通知、大規模通知軟件)
	電話聯絡通知	存取並依照 特定的電話聯絡通知系統指引, 以確保正確的通知程序
	對講機	雙向對講機位置的地圖／說明
	其他	其他緊急通知系統的地圖／說明

警報與消息通知

若在緊急又安全的情況下，請使用以下樣本作為指引，向整個工現場告訴相關情況。

各位員工與顧客請注意，這是一則緊急公告。

注意！【**插入地點**】報告【**插入緊急事件插入地點**】。為確保安全，請立即【**插入適當行動：疏散、就地避難等**】。

[附加指示]。

緊急應變人員正在趕來。請遵從員工指示，前往【**指定安全區域**】。保持冷靜，並在需要時協助他人。

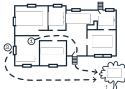
疏散及撤離



協助行動不便者: 安排人員專責協助行動不便的員工或顧客，並指定疏散協助區域。



清楚標記出口: 確保所有緊急出口都有明顯標記，並且清晰可見。



制定緊急逃生路線: 把地圖加進計劃裡。



設置集合地點: 設置指定一個明確且安全的集合點於建築物外。



指派應變負責人: 指定專人負責點算所有員工同訪客。

就地避難



指定避難區域：在建築物內設立一個安全的避難地點，最好沒有窗戶，並且有可上鎖的門。



為避難區域儲備：確保避難區內備有必要的緊急物資。



熟悉建築系統：認識暖通空調(HVAC)、通風設備、風扇等位置，以便在必要時能迅速關閉。



分配任務：在就地避難過程中，為員工分配具體工作。



準備緊急聯絡清單：確保員工在需要時能夠取得緊急聯絡名單。



保持設備充電：為對講機與電話充電，並將充電器存放在指定的避難區域。

保護財產與設備



安全第一：只有在確認安全的情況下，才進行財產保護。



識別需保護的項目：記錄哪些財產、設備或文件需要加以保護。



確認物品位置：記錄這些物品的位置。



提供指示：列出如何保護每一項物品的詳細步驟。



估算時間：記錄保護每一項物品所需的大約時間。

請參考《緊急應變指南》處理特別危險及危機的情況。

- 火災
- 醫療緊急應變計劃
- 炸彈威脅(恐嚇)
- 可疑化學物品/物質
- 血液傳播病原體
- 電力中斷
- 汽油/化學品外洩
- 煤氣(天然氣)/石油氣外洩
- 水管爆裂
- 嚴重惡劣天氣
- 水災
- 洪災搶救/善後工作
- 產品污染
- 冰箱故障/食物安全
- 水質污染/須煮沸飲用通知
- 搶劫
- 社會動盪(民眾騷亂)
- 網絡襲擊

商業名字 (Business Name)

緊急行動計劃

2. 緊急應變指南

火警

如有人報告火警，請立即拉下火警警鐘 (如有設置且尚未啟動)，提醒所有人疏散。然後撥打 911 通知消防部門。請提供以下資訊：

- 公司名稱及街道地址
- 火警性質 (例如：電氣火警、油膩、紙張、化學品)
- 火警位置 (建築物/大樓與樓層)
- 火警警報類型 (例如：偵測器、警報器、灌水系統)
- 火警警報位置 (例如：建築物/大樓和樓層)
- 火警報告人姓名
- 回電電話號碼
- 疏散小組 -- 負責指揮員工和訪客的疏散。

操作程序

1. **疏散及撤離**：沿著撤離路線將大樓內的人員撤離到戶外的主要集合區。
2. **引導**：引導大樓人員使用樓梯並朝遠離火源的出口撤離。
3. **禁止**：禁止使用電梯。
4. **清點所有人員**：在集合區清點所有員工與訪客數。
5. **會合消防部門**：向消防部門報告是否所有人員均已清點，是否有人受傷，並更新緊急狀況及已採取的行動。如有需要，提供大樓平面圖、鑰匙及其他協助。

滅火器的位置

位置

緊急應變指南 - 例子: 火災

商業名字 (Business Name)		緊急行動計劃																								
<h3>2. 緊急應變指南</h3> <p>火警</p> <p>如有人報告火警，請立即拉下火警警鐘 (如有設置且尚未報打 911 通知消防部門。請提供以下資訊：</p> <ul style="list-style-type: none"> 公司名稱及街道地址 火警性質 (例如：電氣火警、油箱、紙張、化學品) 火警位置 (建築物/大樓與樓層) 火警警報類型 (例如：偵測器、警報器、灑水系統) 火警警報位置 (例如：建築物/大樓和樓層) 火警報告人姓名 回電電話號碼 疏散小組——負責指揮員工和訪客的疏散。 <p>操作程序</p> <ol style="list-style-type: none"> 疏散及撤離：沿著撤離路線將大樓內的人員撤離到戶外。 引導：引導大樓人員使用樓梯並朝遠離火源的出口撤離。 禁止：禁止使用電梯。 清點所有人員：在集合區清點所有員工與訪客數人。 會合點：由消防部門報告是否所有人員均已清點，及已採取的行動。如有需要，提供大樓平面圖、鑰匙及 <p>滅火器的位置</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>位置</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td></td></tr> <tr><td></td></tr> <tr><td></td></tr> <tr><td></td></tr> </tbody> </table>			位置																							
位置																										
<p>商業名字 (Business Name)</p> <p>消防系統</p> <p>請記錄消防系統的類型、位置、保護區域或危險點，以及使用指示。如有不確定，請聯繫業主或大樓管理人。</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>系統類型</th> <th>位置</th> <th>出入口(操作入口)/說明</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="3">灑水系統</td> <td>控制閥(閥門控制器)</td> <td></td> </tr> <tr> <td>控制閥(閥門控制器)</td> <td></td> </tr> <tr> <td>控制閥(閥門控制器)</td> <td></td> </tr> <tr> <td rowspan="3">消防泵</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td rowspan="3">特殊滅火系統</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table> <p>【請插入消防設施與系統平面圖】</p>			系統類型	位置	出入口(操作入口)/說明	灑水系統	控制閥(閥門控制器)		控制閥(閥門控制器)		控制閥(閥門控制器)		消防泵							特殊滅火系統						
系統類型	位置	出入口(操作入口)/說明																								
灑水系統	控制閥(閥門控制器)																									
	控制閥(閥門控制器)																									
	控制閥(閥門控制器)																									
消防泵																										
特殊滅火系統																										

- 標記滅火器位置：**列出整棟建築物內所有滅火器的位置。
- 記錄消防系統：**標明並記錄灑水器、消防泵以及特殊滅火系統的詳細資料。.
- 提供圖示指南：**在計劃中加入地圖，清楚標明所有消防設備和系統的分佈。

業務繼續運作計劃

可以採取哪些行動來維持業務運作並恢復正常營運？

2.1 規劃清單

2.2 簡介:目的、範圍、政策、授權分配工作

2.3 基本重要業務繼續營運與復原策略

- A. 基本重要繼續業務營運
 - B. 持續運作策略
 - C. 復原運作策略
-

2.4 溝通及通訊聯絡程序

2.5 維修計劃

2.6 附錄 (補充資料)

在發生服務中斷之前，先準備
好關鍵文件與重要資訊。



Image: Christin Hume, Unsplash

- 人力資源／人事部門
- 設施
- 業務運作
- 市場營銷(推廣)／銷售
- 公共關係
- 供應商／承辦商
- 儀器設備
- IT 資訊科技(信息技術)
- 財務
- 保險
- 法律事務
- 遵循規法

目的與範圍

說明計劃包括的內容及其重要性：

- 如何為緊急事件或服務中斷做好準備
- 如何在服務中斷後持續營運
- 如何恢復至正常運作

政策

使計劃決策與以下內容保持一致：

- 公司政策
- 行業法規
- 法律要求

授權分配工作

誰有權作出決策並執行計劃
確定在發生中斷時，誰有權作出決策並執行計劃。

提供產品或服務所需運作或營運流程。
若服務中斷時間過長，可能導致業務損失甚至倒閉。

業務運作

- 營運
- 生產
- 服務提供

供應鏈／物流運輸

- 供應存貨
- 分銷配送
- 供應商／承辦管理

法律／遵循法規

- 合約管理
- 遵守法規
- 報告

人力資源管理

- 員工排班
- 員工紀錄管理
- 人力資源資訊系統管理

資訊科技

- 數據管理
- 資訊科技
- 網路安全

財務

- 財務規劃與報告
- 薪酬發放
- 收款與付款

推廣(行銷)／銷售

- 銷售點(收銀)交易
- 公共關係
- 通信系統維修保養
- 社群媒體與網站管理

設施

- 暖通空調／照明／公用設施
日常運作與維護
- 安全與保全

行政與策略管理

- 財務與營運決策
- 風險管理
- 利益相關者關係



仲要基本業務運作示例：麵包店：

- **設施與營運**

- 揉和麵糰
- 烘焙產品
- 產品送貨
- 產品儲存與冷藏

- **供應鏈與存貨**

- 供應鏈(進貨)與存貨
- 訂購供應品(例如：原料、包裝等)

- **銷售與顧客交易**

- 店內購買(收銀)點
- 線上購買/訂單

- **人員管理**

- 員工排班
- 薪資發放

**活動：請列出清單，對於突發情況發生後，
在您生意裡，那些一定要保持運作或立即恢復的基本重要工作。**

A

您的生意有哪些核心**產品與服務**
，帶來收益或服務顧客？

B

哪些**運作流程**對您的營運至為重要，並有助於提供產品或服務？

基本重要業務運作：[在此填寫重要業務功能名稱]

內容 / 使用說明

- 優先復原次序
- 重大關鍵(最優先)
 - 重要優先
 - 中等重要優先
 - 低等重要優先

恢復時間目標

[決定中斷發生後，可允許恢復此功能的最長時間。]

由誰負責執行此功能？

經理/主管：

額外員工：

供應商/服務提供商：

誰可以作為後備支援？

經理/主管：

額外員工：

供應商/服務提供商：

如何完成這項工作的簡要說明

[請提供一步一步的操作方法]

必須的培訓

[在此填寫內容。]

完成此功能所需資源：

設備：

記錄/報告：

物資用品：

公用設施(水電/能源)：

場地：

互相倚賴的關係

[請列明其他提供資源或投入的機構 / 部門]

誰會用到這項工作的成果？

[列出所有相關的人士或團體]

主要地址

[在此填寫這項工作的主要地點。]

替代/後備地點

[在此填寫這項工作的主要地點]

責任/義務

- 沒有
- 法律性
- 契約性
- 監管法規性
- 金融財務性

因功能中斷造成的金錢損失(或被罰的金額)

[在此填上大約金額]

基本業務運作：[業務名稱]

回復優先次序：此運作的重要程度為何？請考慮在某些時期中斷會帶來更大影響(例如：季節、月底時／季度等)。

- 極重要
- 高度重要
- 普通重要
- 輕微重要

復原時間目標：此業務運作功能在造成營運或財務影響前，最多能中斷多久？

- < 1 小時
- 1 - 8 小時
- 8 - 24 小時
- 24 - 72 小時
- 72+ 小時

活動：請為您的基本重要業務 營運排定優先次序。

特別關注那些即使短暫營運中斷之後，會對業務造成重大影響的關鍵的工作。

復原營運的優先順序：此業務營運功能的重要程度為何？請考慮在某些時期中斷會帶來更大影響(例如：季節、月底時期／季度等)。

- 極為重要
- 高度重要
- 普通重要
- 輕微重要

復原營運時間目標：此業務運作功能最多可中斷多久，才會對營運和／或財務造成影響？

- < 1 小時
- 1 - 8 小時
- 8 - 24 小時
- 24 - 72 小時
- 72+ 小時

基本重要業務營運： [在此填寫重要業務功能名稱] 內容 / 使用說明	
優先復原次序 • 重大關鍵(最優先) • 重要優先 • 中等重要優先 • 低等重要優先	恢復時間目標 [決定中斷發生後，可允許恢復此功能的最長時間。]
由誰負責執行此功能？ 經理/主管： 頂級員工： 供應商/服務提供商：	誰可以作為後備支援？ 經理/主管： 頂級員工： 供應商/服務提供商：
如何完成這項工作的簡要說明 [請提供一步一步的操作方法]	
必須的培訓 [在此填寫內容。]	完成此功能所需資源： 設備： 記錄/報告： 物資用品： 公用設施(水電/能源)： 場地：
互相倚賴的關係 [請列明其他提供資源或投入的機構 / 部門]	誰會用到這項工作的成果？ [列出所有相關的人士或團體]
主要地址 [在此填寫這項工作的主要地點。]	替代/後備地點 [在此填寫這項工作的主要地點]
責任/義務 • 沒有 • 法律性 • 契約性 • 監管法規性 • 金融財務性	因功能中斷造成的金錢損失(或被罰的金額) [在此填上大約金額]

請為每一項重要營運功能，提供詳細資料。

誰負責執行此職能工作？

請列出經理、主管、員工、供應商與廠商。

誰可以作為替代／後備工作人選？

請為左側所列的每個職位，列出一位替代人選。

簡要說明如何執行此職能工作。

給替代/後備員工提供指引工作說明。

所需培訓：

執照、證照、安全訓練等。

完成這項工作需要什麼？

寫下所需的設備、文件、報告、用品、水電設施和空間等。

基本重要業務營運： [在此填寫重要業務功能名稱] 內容 / 使用說明	
優先復原次序 <ul style="list-style-type: none"> 重大關鍵(最優先) 重要優先 中等重要優先 低等重要優先 	恢復時間目標 [決定中斷發生後，可允許恢復此功能的最長時間。]
由誰負責執行此功能？ 經理/主管： 頂級員工： 供應商/服務提供商：	誰可以作為後備支援？ 經理/主管： 頂級員工： 供應商/服務提供商：
如何完成這項工作的簡要說明 [請提供一步一步的操作方法]	
必須的培訓 [在此填寫內容。]	完成此功能所需資源： 設備： 記錄/報告： 物資用品： 公用設施(水電/能源)： 場地：
互相倚賴的關係 [請列明其他提供資源或投入的機構 / 部門]	誰會用到這項工作的成果？ [列出所有相關的人士或團體]
主要地址 [在此填寫這項工作的主要地點。]	替代/後備地點 [在此填寫這項工作的主要地點]
責任/義務 <ul style="list-style-type: none"> 沒有 法律性 契約性 監管法規性 金融財務性 	因功能中斷造成的金錢損失(或被罰的金額) [在此填上大約金額]



投入(輸入)/相互依賴性：

還有哪些內部的運作功能或外部實體為此運作部份提供資源或輸入？投入與產出

誰會用到這個運作功能的結果？

您的業務中是否有其他功能依賴此功能的(輸出)結果？

是否有外部單位依賴此運作功能？

基本重要業務營運： [在此填寫重要業務功能名稱] 內容 / 使用說明	
優先復原次序 • 重大關鍵(最優先) • 重要優先 • 中等重要優先 • 低等重要優先	恢復時間目標 [決定中斷發生後，可允許恢復此功能的最長時間。]
由誰負責執行此功能？ 經理/主管： 頂級員工： 供應商/服務提供商：	誰可以作為後備支援？ 經理/主管： 頂級員工： 供應商/服務提供商：
如何完成這項工作的簡要說明 [請提供一步一步的操作方法]	
必須的培訓 [在此填寫內容。]	完成此功能所需資源： 設備： 記錄/報告： 物資用品： 公用設施(水電/能源)： 場地：
互相倚賴的關係 [請列明其他提供資源或投入的機構 / 部門]	誰會用到這項工作的成果？ [列出所有相關的人士或團體]
主要地址 [在此填寫這項工作的主要地點。]	替代/後備地點 [在此填寫這項工作的主要地點]
責任/義務 • 沒有 • 法律性 • 契約性 • 監管法規性 • 金融財務性	因功能中斷造成的金錢損失(或被罰的金額) [在此填上大約金額]

主要地點：

此功能的主要位置。請寫下這項工作平常在哪裡進行。

後備使用地點：

請寫下如果不能在主要地點進行時，要在哪裡做這項工作。

挑選這個地方時，要想一想需要什麼設備或資源來完成工作。

基本重要業務營運： [在此填寫重要業務功能名稱] 內容 / 使用說明	
優先復原次序 <ul style="list-style-type: none"> 重大關鍵(最優先) 重要優先 中等重要優先 低等重要優先 	恢復時間目標 [決定中斷發生後，可允許恢復此功能的最長時間。]
由誰負責執行此功能？ 經理/主管： 頂級員工： 供應商/服務提供商：	誰可以作為後備支援？ 經理/主管： 頂級員工： 供應商/服務提供商：
如何完成這項工作的簡要說明 [請提供一步一步的操作方法]	
必須的培訓 [在此填寫內容。]	完成此功能所需資源： 設備： 記錄/報告： 物資用品： 公用設施(水電/能源)： 場地：
互相倚賴的關係 [請列明其他提供資源或投入的機構 / 部門]	誰會用到這項工作的成果？ [列出所有相關的人士或團體]
主要地址 [在此填寫這項工作的主要地點。]	替代/後備地點 [在此填寫這項工作的主要地點]
責任/義務 <ul style="list-style-type: none"> 沒有 法律性 契約性 監管法規性 金融財務性 	因功能中斷造成的金錢損失(或被罰的金額) [在此填上大約金額]

義務：

- 沒有任何
- 合法的
- 合約的
- 監管的
- 財務的

因無法正常運作而損失金錢(或罰款)：

預計損失: \$_____

- 銷售和收入損失
- 因銷售或收入延遲導致的資金短缺
- 費用增加(例如加班費、外包費、趕工額外費等)
- 監管罰款
- 合約罰款或損失合約獎金
- 客戶不滿意或流失
- 拖延業務計劃或重要策略的實施

持續性: 維持關鍵營運、盡量縮短停工時間，並 盡量減輕運作中斷對重要基本業務營運的影響

對於最重要或優先關注的工作，請制定方法，確保在遇到營運中斷時仍能維持，並考慮以下幾點：

- 復原營運時間目標：需要多久內才可以恢復
- 執行人員，以及誰可以做替代 / 備援人員
- 需要什麼訓練
- 需要的器材、物資、場地、基本設施
- 相關依賴(前置資源與成果輸出)
- 主要地點和可替代地點
- 必須履行的責任
- 可能造成的損失

中斷例子

限制進入設施/場地 (例如:建築物受損)

拒絕提供服務 因為人手不足(例如:疫情造成)

服務中斷 由於設備或系統故障(例如:IT問題)

連續性策略例子：麵包店

基本運作功能	可能的營運中斷	持續性策略
薪資發放及管理	設施進入受阻 (例如：因洪水造成區域封閉，數日內無法進入街道／建築物)	<ul style="list-style-type: none"> ● 在另一個地點發薪 ● <u>規劃注意事項</u>： <ul style="list-style-type: none"> ○ 確保替代地點具備必要的設備、程式系統、文具用品、空間(水電)公用設施等。 ○ 確要保證主要和替補的發薪人員都能到那個地方工作。
	因人力縮減導致的服務中斷 (例如：疫情、大規模傳染病爆發)	<ul style="list-style-type: none"> ● 由備援人員處理薪資發放 ● <u>規劃注意事項</u>： <ul style="list-style-type: none"> ○ 找好替補人員(寫清楚職位) ○ 準備一份發薪的操作說明文件 ○ 準備一份發薪的操作說明文件
	因設備或系統故障導致的服務中斷 (例如：無法存取線上薪資系統)	<ul style="list-style-type: none"> ● 以人工方式或電話聯繫薪資公司 ● <u>規劃注意事項</u>： <ul style="list-style-type: none"> ○ 一份包含員工薪水資料的Excel 表 ○ 薪資公司的電話與聯絡方式 ○ 確保敏感資料的安全，包括紙本文件保存及資訊傳輸安全性

活動: 想一想, 如果遇到不同類型的營運中斷, 要用什麼方法保持公司繼續運作。
記得把之前討論過的細節都考慮進去。

保持運作的策略	
無法進入設施/場所：	[列出在企業因設備或系統故障而無法提供服務時維持營運的步驟]
因人員不足而造成之服務中斷：	[列出在企業因設備或系統故障而無法提供服務後, 將功能恢復至正常營運狀態的步驟]
因設備或系統故障而造成之服務停止：	[請概述當企業因設備或系統失效而服務中斷時, 維持營運所需之步驟]

運作的復原：透過有序銜接，使營運能以持續策略順利回復至正常狀態。

例子 1

- **持續性策略：**
搬到另一個暫時地點
- **恢復策略：**紀錄您將如何搬回主要地點，並加強其韌性

例子2

- **持續性策略：**
使用替代供應商或供應商
- **復原策略：**
確定更可靠或更多樣化的供應商/廠商

例子 3

- **持續性策略：**
由其他員工暫時負責這項工作
- **恢復策略：**
把工作交回主要員工負責，並再訓練一些員工，讓團隊更有備援能力

恢復營運策略例子：麵包店

基本重要運作	可能的營運中斷	繼續性策略	復原策略範例
薪資發放及管理	設施進入受阻 (例如：因洪水造成區域封閉，數日內無法進入街道／建築物)	<ul style="list-style-type: none"> 在主要地點恢復正常運作之前，在其他地點發放工資 	<ul style="list-style-type: none"> 注意緊急警報，並查看 OEM/BPD 的社群平台更新，了解何時能回到該區或大樓 拍照或記錄財產損壞情況 向保險公司申請理賠 把積水抽出建築物 清理雜物和垃圾 把大樓清潔並消毒
	因人力縮減導致的服務中斷 (例如：疫情、大規模傳染病爆發)	<ul style="list-style-type: none"> 替補/備用人員負責薪資發放 	<ul style="list-style-type: none"> 把主要負責發薪的人員的工作流程記錄下來 排定會議，向主要薪資人員進行業務簡報／工作說明
	因設備或系統故障導致的服務中斷 (例如：無法存取線上薪資系統)	<ul style="list-style-type: none"> 手動處理/致電工資公司 	<ul style="list-style-type: none"> 和薪資公司配合，確保手寫或紙本資料都有輸入薪資系統

活動：請為每一種可能的營運中斷情況 設計一個復原方法，
並記得把之前考慮及討論過的細節都列出及包括在內。

恢復策略	
不能進入場所/場所：	【請概述在企業因設備或系統失效而服務中斷後，恢復功能至正常營運狀態之步驟】
因人員不足而造成之服務中斷：	【寫下公司在人手不足而服務停擺後，如何把功能恢復到正常營運狀態的步驟】】
因設備或系統故障而造成之服務停止：	【寫下公司在因設備或系統壞掉而服務停擺後，怎樣把功能恢復到正常營運狀態的步驟】

遇到危機時溝通及聯絡通訊的範本 (格式)

主題：關於〔業務中斷 / 緊急狀況〕的重要訊息

親愛的[員工 / 客戶 / 供應商 / 監管單位],

我們想通知您，目前有一項中斷事件正在影響本公司的營運。我們正遭遇〔描述中斷或緊急狀況〕。

我們正在採取的措施：

- [列出處理問題的具體步驟]
- [如可能，提供大概的解決時間]
- [說明任何臨時替代方案或服務]

我們需要您配合的事項：

為了幫助我們更有效地管理此狀況，請：

- [請明確列出收件人需配合的行動，例如改用其他聯絡方式，或理解處理延遲]。
- [提醒他們任何關鍵時限或需要立即注意的最新更新]。

有任何疑問或擔憂嗎？

如有任何問題，請聯絡〔相關聯絡方式〕。我們感謝您在此期間的理解與支持，並將持續於必要時提供更新。

敬上，

[您的姓名]

[您的職位]

[公司名稱]

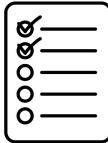
[聯絡方式]

- 向適當的受眾(員工、供應商、供貨商、客戶、監管機構、媒體等) **傳達情況及其影響**
- 包括以下資訊：
 - 發生了什麼事
 - 你在做什麼
 - 你向他們要求什麼
 - 如有疑問如何聯絡您
- 請根據不同受眾需要，製化**遇到危機時溝通及通訊的範本 (格式)**

通訊及溝通系統

通訊溝通需求	主要系統/工具	備用系統/工具	備註/說明
內部通訊	【插入系統 / 工具。(例如 : Slack、Teams、群組簡訊、電子郵件、大量通知系統、網站內容管理系統 (CMS)、支援熱線)。】	【插入系統 / 工具。】	【列出有關此通訊系統的任何其他備註或說明。】
外部通訊 (客戶/廠商/供應商/監管單位)		客戶通訊	
廠商通訊			
供應商通訊			
監管單位通訊			

- 確定**如何**與每個受眾進行溝通(電子郵件、電話、簡訊、大眾通知系統、網站、訊息和協作平台、社交媒體等)
- 找出主要的**通訊方式**，並準備一個**備用方或系統**



保持 計劃更新 並告知員工計劃變更

計劃維護

計劃會在【檢視頻率】或於計劃演習及練習、業務中斷，或業務發生重大變更後進行審查。計劃會視需要進行更新，以反映當前的風險、策略、資源及職責。計劃的變更將由【授權人員】批准，並分發給【收件人】。對計劃所做的修改將記錄於下方。

日期	變更說明	授權人們

- 決定應多長時間檢討計劃的頻率，例如
 - 在一次模擬練習計劃後
 - 營運中斷後
 - 業務發生重大變化後
- 計劃應持續更新，以確保能反映最新的風險認知、策略、資源與責任。
- 決定誰有權更改計劃
- 誰要檢討並審查以及更新最新資料

不要忘記附錄！

附錄 A – 員工識別

包含重要員工的詳細基本資料:聯絡及通訊方式、主要工作職責、認證及證照, 以及緊急聯絡人。

附錄 B – 主要供應商和供應商識別

列出主要和備用供應商 / 合作供應商、他們的聯絡資訊以及他們支援的重要基本業務運作功能。

附錄 C – 設備識別

文件紀錄重要設備的詳細資訊:序號 (serial numbers)、存放位置、價值, 以及是否有備用。

附錄 D – IT 資訊科技設備與流程

包括電腦與 IT 設備、資料保護方法、備份可用性、維護計劃和復原運作目標。

附錄 E – 財務和保險資訊

提供財務聯絡人和保險單清單, 包括承保範圍詳情和保單限額。

附錄 F – 復原資源

列出了恢復營運相關資源:有關營運及商業改善及支援組織資訊和本地支援復原的本地組織。

休息

訓練與練習

25 minutes

主要重點學習

5 minutes

訓練與練習

這些計劃是否有效？哪些地方需要改進？

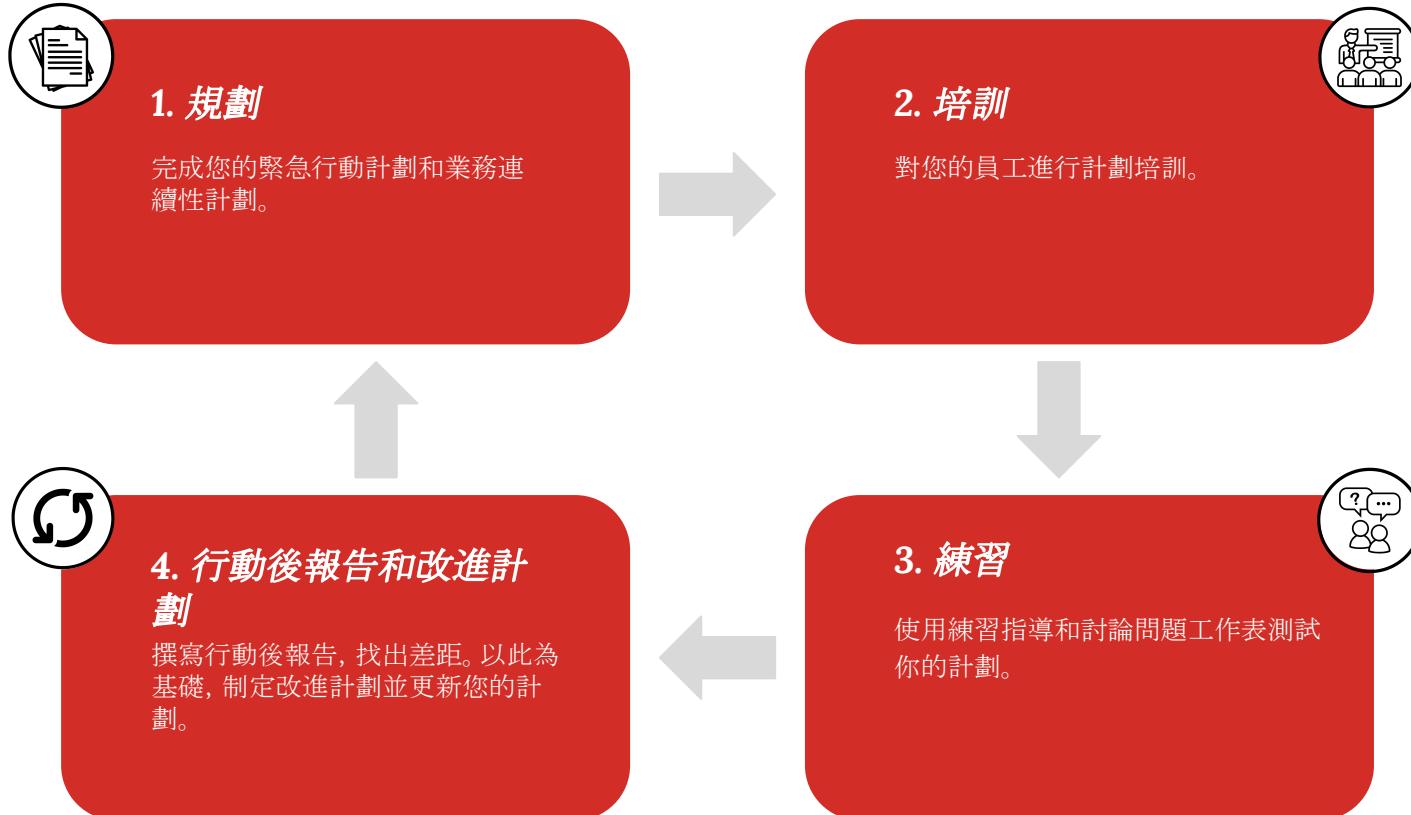
3.1 訓練

3.2 測試計劃：模擬練習

3.3 更多練習的指導

3.4 訓練視頻和更多資源

訓練並執行你的計劃 - 過程



3.1 練習



培訓您的員工

計劃的訓練及演習

本計劃之訓練由〔負責人〕執行，以確保所有計劃中列有職責之員工能夠充分準備並理解其角色。訓練進行時機包括：

1. 當計劃內容發生變更時；
2. 當員工的計劃責任有所調整時；
3. 以及〔頻率〕進行一次複習訓練。以及〔頻率〕進行一次複習訓練。

模擬情境練習會由〔負責人〕依〔頻率〕進行，以確保計劃能有效運作。演練範例可在持續營運工具包中找到。

所有訓練和演習及練習都會有紀錄，並保存在〔指定地點〕。〔負責人〕需負責制定改進計劃，解決不足之處，並依演練成果更新此計劃。

- 決定由誰負責就此計劃對員工進行培訓
- 請考慮以下情況需對員工進行培訓
 - 當計劃有所改變時
 - 定誰負責教導員工有關此計劃
 - 定期複習(每年1-2次)
- 要保留培訓紀錄，好確保所有員工都有定期受訓。



設定目標



打造互相支持、不責怪的環境



進行開放式對話

評估.....的能力

- 1 應對緊急情況並保護生命與財產
- 2 在中斷期間運用持續性策略以維持營運
- 3 透過復原策略恢復正常運作
- 4 能做出決定，並把任務交給合適的人
- 5 在營運中斷期間運用持續性策略以維持運作和員工、客戶、外部合作夥伴保持協作
- 6 發現資源上的不足並加以解決

3.2 測試計劃: 模擬情境練習

使用以下情境：

來測試

您計劃中的這些方面：



情境 1:停電
(無法使用設備)

情境 2:網路攻擊
(無法提供服務)

情境 3:公共交通嚴重中斷 (人員無法到達工作地點)

情境 4:洪水氾濫 (無法進入您的設施)

緊急行動計劃

- 溝通及通訊聯絡
- 撤離及疏散
- 就地避難
- 保護財產與設備
- 緊急應變指南

業務繼續營運計劃

- 重要基本業務運作
- 持續性營運策略
- 溝通及通訊聯絡程序
- 營運恢復策略



5.1 商業營運持續練習：討論問題

說明

請用下面的問題來帶您討論每個情境。先看**模組(樣本)1**，回答紅色寫的「模組 1」問題。做完以後，再繼續到**模組單元(樣本)2**，回答紅色「模組 2」的問題。

模組單元1 討論問題

緊急行動計劃：溝通及通訊	
誰負責通知與本次緊急事件相關之個人或單位？	
哪些人需要被通知？相關聯絡資料存放在哪裡？	
此次營運中斷會採用什麼警報與通知系統來進行溝通？該系統設置在哪裡？	
在通知內容裡應該包括哪些資料？	
緊急行動應變計劃：疏散及撤離	
若進行撤離，預先指定的集合地點在哪裡？	



在建築物內，為行動不便員工或客戶所安排的撤離協助地點在哪裡？

誰被指定負責協助行動不便的員工或客戶？

是否已準備好緊急逃生路線的示意圖？

緊急行動應變計劃：就地避難

需就地避難，指定的避難區在這裡？

安全物資的指定存放地點在這裡？

誰被指定負責停用通風及空氣進氣系統？

緊急行動應變計劃：財產與設備的安全措施

在安全可行的前提下，需要確保哪些財產或設備？

3.2 測試計劃: 模擬情景指引

1

閱讀單元一
(模擬情景)

2

請回答以下討論問
題, 主題包括:

緊急行動計劃

商業繼續運作計劃

基本業務營運業務功能

持續性策略

通訊及聯絡程序

3

閱讀單元二
(情境)

4

請回答以下有關
.....的討論問題:

業務繼續營運
計劃:

營運復原策略

3.2 測試計劃: 情境 1(單元 1)

停電 -設備無法使用

單元一

星期四 早上七點

- 一場嚴重的暴風雨導致停電，影響影響了整條街道。
- 電力公司通知您，修復可能需要超過48 小時，期間將持續停電。
- 停電已對您的業務運作造成影響，例如：
 - 電腦系統無法使用
 - 冷藏與冷凍設備失效，讓易腐壞的存貨面臨風險
 - 由於停電導致網路中斷，造成系統故障，內部通訊受到影響
 - 因街道電線損毀，供應商無法送貨



5.1 商業營運持續練習：討論問題

說明

請用下面的問題來帶您討論每個情境。先看**模組(樣本)1**，回答紅色寫的「模組 1」以後，再繼續到**模組單元(樣本)2**，回答紅色「模組 2」的問題。

模組單元1 討論問題

緊急行動計劃：溝通及通訊	
誰負責通知與本次緊急事件相關之個人或單位？	
哪些人需要被通知？相關聯絡資料存放於哪裡？	
此次營運中斷會採用什麼警報與溝通系統來進行溝通？該系統設置在哪裡？	
在通知內容裡應該包括哪些資料？	
緊急行動應變計劃：疏散及撤離	
若進行撤離，預先指定的集合地點在哪裡？	

1



在建築物內，為行動不便員工或客戶所安排的撤離協助地點在這裡？	
誰被指定負責協助行動不便的員工或客戶？	
是否已準備好緊急逃生路線的示意圖？	

緊急行動應變計劃：就地避難

需就地避難，指定的避難區在這裡？	
安全物資的指定存放地點在這裡？	
誰被指定負責停用通風及空氣進氣系統？	

緊急行動應變計劃：財產與設備的保護

在安全可行的前提下，需要確保哪些財產或設備？	
------------------------	--

2



財產或設備放置的位置在這裡？	
大約需要多少時間才能完成財產或設備的安全保護？	

緊急行動應變計劃：緊急應變手冊

在這種情況下，能否按照《緊急應變手冊》的指引來執行？	
----------------------------	--

商業繼續營運計劃：重要基本業務

在此情況下，哪些重要基本業務運作正受到營運中斷影響？	
----------------------------	--

哪些重要基本業務運作是被認定最關鍵或後先度很高的？	
---------------------------	--

商業繼續營運計劃：持續營運

持續營運策略：在這種情況下，您和員工會做什麼，來讓受營運中斷影響的最關鍵和最重要的基本業務運作能	
--	--

3



繼續？

相互依賴關係：是否有其他組織或機構為這些運作提供資源或投入？	
--------------------------------	--

成果：誰會使用這些功能及運作的成果？	
--------------------	--

通知責任義務：是否有義務向相關人員或機構通知這項重要基本業務運作的中斷？	
--------------------------------------	--

商業繼續營運計劃：通訊及溝通系統

您是否需要在危機情況下發送信息？如果需要，應通知誰？	
----------------------------	--

內部溝通主要使用哪個系統？有沒有備用支援系統？	
-------------------------	--

對外與顧客、合作廠商、供應鏈及監管單位聯繫時，您主要使用哪些通訊系統？是否設有備支援？	
---	--

4

3.2 測試計劃: 情境 1(單元 2)

停電 — 設備無法使用

單元二

星期日 早上七點

- 暴風雨已結束，電力已恢復。
- 您的網路已恢復正常運作。
- 供應商已恢復送貨。



模組單元 2 討論問題

商業繼續營運計劃：復原策略	
請說明需要哪些復原步驟，才能恢復基本業務運作並恢復正常營運。	
此次營運中斷對財務帶來了哪些影響及衝擊？應如何處理？請包括可用的復原資源、保險理賠與財務援助方案。	

3.2 測試計劃: 事後檢討報告(AAR)

目標	無挑戰下完成	在有挑戰下完成
1. 評估在緊急情況下的應變能力，以及保護生命與財產的能力。		
2. 評估在營運中斷期間，透過持續營運策略維持運作的能力。		
3 評估決策與權限委派的有效性。		
4. 評估決策過程與權責分工的效率。		
5. 評估溝通流程及與員工、客戶、外部夥伴之協調能力。		
6. 找出資源配置上的不足。		

- 完成模擬演練後，請填寫行動後報告(AAR)。
- 檢視目標是否已完成，並註明過程中是否遇到困難與挑戰。

3.2 測試計劃：改進計劃

- 對於任何標記為「有困難下完成」的目標，請將其記錄在「需改進之處」。
- 確認與該目標相關的改進方式。
- 指派團隊成員負責改進。
- 相應更新《緊急行動計劃》或《業務繼續營運計劃》。

改進領域（練習目標）	該項目應如何改進？	指定負責的團隊成員

營運潛在出現 中斷的機會

了解哪些災害及風險可
能會影響您的商業營運
，並掌握這些潛在的風
險對業務運作的影響。

想要更多風險評估資源
，請前往
Boston.gov/emergency

緊急行動及措施

立即採取行動以保護生
命與財產。

- 溝通及通訊程序
- 疏散及撤離計劃
- 就地避難
(Shelter-in-Place)
- 保護財產及器材設
備的安全
- 緊急應變指南

繼續業務營運

運用持續性營運策略，
以維持基本主要業務運
作，並對商戶及企業之
影響減至最低。

與員工、供應商、廠商、
監管機構及客戶進行溝
通，說明問題及其解決
方式。

復原商業營運

運用復原策略，使基本
重要的業務營運，可
以恢復正常運作。

3.4 更多資源

有關需更多支援，包括 **復原營運資源**、**財務協助**，以及您所在區域致力強化 商戶與企業韌性的 **本地組織**，請參閱《商業繼續營運計劃》中的附錄 F – 資源。

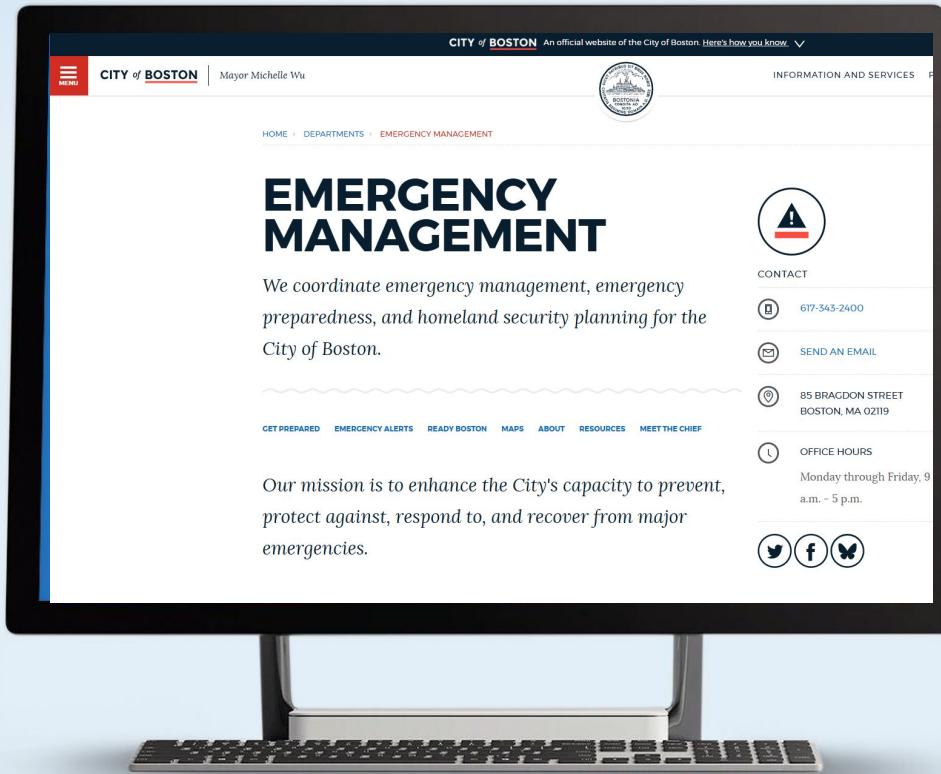
災害後 復原運作的資源：

- 全國洪水氾濫保險計劃
- FEMA 個人援助
- 小商戶及企業(SBA) 災害貸款項目
- 美國紅十字會
- 自然災害援助網站 (Disaster Assistance.gov)
- 美國網路安全及基礎設施安全局

振興商業與主街組織：

- 波士頓市中心聯盟
(Downtown Boston Alliance)
- 綠道商業改進區
(Greenway Business Improvement District)
- 羅克斯伯里區 主街組織(Roxbury Main Streets)
- 東波士頓門戶主街組織
(East Boston Gateway Main Streets)

3.4 訓練影片



有關商業繼續營運計劃 培訓影片，可於 boston.gov/emergency 與 YouTube 瀏覽。

- 商業繼續營運計劃簡介
- 緊急行動計劃
- 商業繼續運作計劃
- 培訓與練習

CITY of **BOSTON**

波士頓市政
府

要求更多規劃協助，請聯絡
BostonRCPGP@Boston.gov

緊急準備資料提示指南，請瀏覽: Boston.gov/emergency.

如需要更多資訊，請瀏覽
Ready.gov 及下載 **FEMA**程式

項目課程後問卷調查

離開前請掃描 QR 碼，完成「項目課程後的調查問卷」！

您的回饋意見將幫助我們繼續提升對商戶及企業的指引與培訓。

感謝您的參與！

