

# ทำความเข้าใจกับ Area-BCM



ดร.ณัฐ ธีระวัฒน์

คณบดีวิศวกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
<http://natt.leelawat.com>



## ทุกๆ

ปีมีภัยพิบัติต่างๆ เกิดขึ้นเสมอ ผลกระทบนั้นย่อมส่งผลกับธุรกิจ และองค์กรต่างออกไปขึ้นอยู่กับความสามารถในการรับมือขององค์กรนั้นๆ และนั่นก็เป็นผลจากการเตรียมความพร้อมที่ดี เหตุการณ์ภัยมหาอุทกภัยประเทศไทยปี พ.ศ.2554 เป็นหนึ่งในตัวอย่างที่ทำให้เห็นความสำคัญที่ทำให้เราเห็นว่าการหยุดชะงักของธุรกิจหนึ่งสามารถส่งผลกับห่วงโซ่อุปทานของประเทศ และโลกในบางอุตสาหกรรม ในปัจจุบันหลายหน่วยงานทั้งในประเทศไทย และต่างประเทศเล็งเห็นความสำคัญของการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินการต่อไปได้แม้ในช่วงที่ประสบภัยด้วยทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด

บทความนี้ผู้เขียนจะขอแนะนำอีกแนวคิดใหม่ที่เรียกว่า 'Area-Business Continuity Management' หรือ 'Area-BCM' ซึ่งเป็นแนวคิดที่นำเสนอโดยองค์กรความร่วมมือระหว่างประเทศแห่งญี่ปุ่น (JICA, 2014; Baba et al., 2014) ผ่านบทสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญชาวญี่ปุ่น ศาสตราจารย์ ดร.เคนจิ วะตะนะเบะ กันครับ

ศาสตราจารย์ ดร.เคนจิ วะตะนะเบะ



ก่อนอื่นเรามาทำความเข้าใจกับอาจารย์ผู้เชี่ยวชาญท่านนี้กันก่อนนะครับ ศาสตราจารย์วะตะนะเบะเป็นศาสตราจารย์ประจำบัณฑิตวิทยาลัยวิศวกรรม และหัวหน้าการจัดการภัยพิบัติ และความปลอดภัยประจำสถาบันเทคโนโลยีแห่งนาโกย่า (名古屋工業大学)

ประเทศญี่ปุ่น ศาสตราจารย์วะตะนะเบะมีประสบการณ์ด้านธุรกิจกว่า 20 ปีจากการทำงานที่ธนาคารมิซูโฮ และบริษัท ไพรซ์วอเตอร์เฮาส์คูเปอร์ส ในภาคธุรกิจด้านการเงิน และการจัดการความเสี่ยง ท่านอาจารย์ได้รับการแต่งตั้งให้เป็นประธานคณะกรรมการรัฐบาลหลายชุดในด้านการจัดการความเสี่ยง, การบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (BCM), และการคุ้มครองโครงสร้างพื้นฐานวิกฤต (CIP) ของสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีประจำกระทรวงเศรษฐกิจ การค้า และอุตสาหกรรมประเทศญี่ปุ่น รวมทั้งหน่วยงานของรัฐทั้งระดับประเทศและระดับภูมิภาค นอกจากนี้ท่านอาจารย์ยังเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านมาตรฐาน ISO/TC292 (Security & Resilience) เป็นเวลากว่าสิบปี

## Area-Business Continuity Management (Area-BCM)

“Area-BCM เป็นกระบวนการวิจัยการของการเข้าใจความเสี่ยง และผลกระทบ, การหายุทธศาสตร์การจัดการความเสี่ยง, การพัฒนา Area-Business Continuity Plan (Area-BCP), การทำ Planned Action และการทดสอบการปรับปรุงระบบ Area-BCM อย่างต่อเนื่อง ด้วยความร่วมมือจากกลุ่มผู้มีส่วนได้เสีย ได้แก่ องค์กร, ผู้จัดการสวนอุตสาหกรรม, เจ้าหน้าที่ท้องถิ่น, ผู้ดูแลสาธารณูปโภคพื้นฐาน, และชุมชน” เป็นนิยามของ Area-BCM ที่ศาสตราจารย์วะตะนะเบะกล่าวถึง

อาจารย์เสริมด้วยว่า “Area-BCP จะเป็นตัวกำหนดกรอบและทิศทางของมาตรการบรรเทาความเสียหาย และการแก้ไขปัญหาโดยผู้มีส่วนได้เสียเพื่อให้การดำเนินธุรกิจเป็นไปได้อย่างต่อเนื่องของพื้นที่อุตสาหกรรม”

## ความจำเป็นของ Area-BCM

เมื่อพอทราบนิยามของ Area-BCM กันแล้ว ท่านผู้อ่านอาจจะแอบสงสัยว่าทำไมบริษัท หรือองค์กรถึงจำเป็นต้องทำ Area-BCM กัน ศาสตราจารย์วะตะนะเบะให้เหตุผลว่า “การเปลี่ยนแปลงภูมิอากาศ การขยายตัวอย่างรวดเร็วของสังคมเมือง และการพัฒนาแบบไม่มีการบริหารดูแลจะมีส่วนในการเพิ่มผลกระทบจากภัยพิบัติ และเราก็พบอีกว่าความสูญเสียทางเศรษฐกิจของโลกนั้นเพิ่มขึ้นอย่างชัดเจน เมื่อภาคอุตสาหกรรมถูกเชื่อมต่อกันโดยห่วงโซ่อุปทาน และเครือข่ายการค้าความเสียหายจึงส่งผลมากกว่าขอบเขตที่ควรจะเป็น และผลกระทบนี้ก็แพร่กระจายไปทั่วโลก” หนึ่งในตัวอย่างที่เห็นได้ชัดในประเทศไทยก็คือเหตุการณ์มหาอุทกภัย ประเทศไทย ปี พ.ศ. 2554 นั่นเอง

ศาสตราจารย์วะตะนะเบะกล่าวต่อว่า “เนื่องจากภัยพิบัติมีผลกระทบสำคัญกับเศรษฐกิจท้องถิ่น การจ้างงาน และการไหลออกของจำนวนประชากร ความต่อเนื่องทางธุรกิจ และการฟื้นฟูแต่เนิ่นๆ

ของภาคอุตสาหกรรมท้องถิ่นจึงมีความสำคัญต่อกิจกรรมทางเศรษฐกิจศาสตร์สังคมเพื่อการกลับไปสู่ภาวะปกติ”

หากเรามองดูสถานการณ์ในเวทีโลกก็จะพบเห็นว่ามีนานาประเทศกำลังให้ความสำคัญในเรื่องนี้ ศาสตราจารย์วะตะนะเบะเสริมว่า “หลายเวทีโลก อย่างเช่น สำนักงานเพื่อการลดความเสี่ยงภัยพิบัติแห่งสหประชาชาติ (UNISDR) ซึ่งให้ความสำคัญกับบทบาทของภาคเอกชนในการเพิ่ม ‘Resilience’ ทางเศรษฐกิจ และสร้างโอกาสสำหรับ ‘ความร่วมมือระหว่างภาครัฐบาล และเอกชน’ (Public-Private Partnership: PPP) อันเป็นส่วนหนึ่งของภาพรวมการกำกับดูแลความเสี่ยงนั่นเอง”

“Area-BCM ได้รับการพัฒนา และใช้เพื่อทำให้องค์กรในพื้นที่ที่สามารถเอาตัวรอด และสามารถดำเนินการได้แม้ในสภาพแวดล้อมที่ไม่แน่นอน”

## Area-BCM vs. BCM

ท่านผู้อ่านบางท่านอาจจะเริ่มสงสัยแล้วว่า Area-BCM นี้ต่างจาก BCM ทั่วๆ ไปที่หลายท่านอาจจะรู้จักกันอยู่แล้ว ศาสตราจารย์วะตะนะเบะตอบว่า “เราได้เรียนรู้จากหลายๆ เหตุการณ์ที่มีภัยพิบัติขนาดใหญ่เกิดขึ้น ความเสียหายนั้นแพร่ขยายไปถึงถนน ระบบไฟฟ้า รวมทั้งสาธารณูปโภคต่างๆ สิ่งเหล่านี้จะกลายเป็นคอขวดของความต่อเนื่องทางธุรกิจในพื้นที่ที่กว้าง ดังนั้น ความพยายามของแต่ละบริษัทในการพัฒนา BCM แบบปกติหรือแบบดั้งเดิมนั้น อาจไม่เพียงพอที่จะไปถึงระดับของความต่อเนื่องทางธุรกิจที่ต้องการ”

อาจารย์กล่าวต่อว่า “นี่เป็นเหตุผลว่าทำไมแนวคิดใหม่การบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจแบบพื้นที่ตามรูปแบบความร่วมมือระหว่างภาครัฐบาล และเอกชนจึงมีความจำเป็น และทำให้ JICA นำเสนอแนวคิดนี้ในปี พ.ศ.2556”



## Area-BCM กับประเทศไทย

มาถึงคำถามว่าถ้าประเทศไทยต้องการจะใช้ Area-BCM อะไรจะเป็นความท้าทาย และข้อแนะนำ

ศาสตราจารย์วะตะนะเบะตอบว่า “แนวคิด Area-BCM นั้น ได้ถูกพิสูจน์ไปบางส่วนแล้วจากการพัฒนาโครงการพื้นที่นำร่องโดย JICA ในหลายประเทศในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ เช่น มาเลเซีย, อินโดนีเซีย, และเวียดนาม ในช่วงปี พ.ศ.2556-2557 ผมเคยเป็นสมาชิกผู้เชี่ยวชาญในคณะกรรมการบริหารโครงการด้วย”

อาจารย์เล่าให้ฟังต่อถึงสาเหตุที่ว่าทำไมประเทศไทยถึงไม่ได้ อยู่ในกลุ่มพื้นที่ศึกษาในช่วงแรกกว่าเป็นเพราะ “ธุรกิจในประเทศไทย ได้มีการเริ่มการดำเนินการในลักษณะแนวคิด Area-BCM ไปบ้าง แล้ว และสถานะของผู้มีส่วนได้เสียก็มีความก้าวหน้า และมีความซับซ้อนเมื่อเปรียบเทียบกับประเทศอื่นๆ ในกลุ่ม”

“หลังจากเริ่มมีการพัฒนาโครงการนำร่อง เราได้ดำเนินการวิจัย และสัมมนาเชิงปฏิบัติการโดยมุ่งศึกษาที่ประเทศไทย และทำที่สุดเราก็พร้อมที่จะเริ่มโครงการ Area-BCM โดยอ้างอิงถึงความร่วมมือระหว่างภาครัฐบาล และเอกชนในประเทศไทย พร้อมด้วยความร่วมมือจากผู้เชี่ยวชาญ และผู้ปฏิบัติในภาคเอกชน ภาครัฐบาล และภาคการศึกษา โดยเฉพาะทีมงานสหสาขาวิชาจากภาคมหาวิทยาลัย”

อาจารย์ชี้ให้เห็นถึงกุญแจที่จะนำไปสู่ความสำเร็จของการทำ Area-BCM ว่า “คือการแชร์ภารกิจร่วมกันระหว่าง Stakeholder เพื่อรักษาความสามารถในการแข่งขัน และเพิ่ม Resilience เพื่อคุณภาพชีวิตที่ยั่งยืนของประชาชนในประเทศไทย”

## โครงการ SATREPS: Area-BCM


เมื่อได้ฟังเช่นนี้แล้วท่านผู้อ่านอาจจะมีข้อสงสัยอยากทราบว่าโครงการที่อาจารย์บอกว่าพร้อมแล้วที่จะลงมือพัฒนาในประเทศไทยคืออะไร โครงการนี้ผู้เขียนเองก็เป็นหนึ่งในสมาชิกของโครงการเช่นกัน โครงการนี้มีพาร์ทเนอร์จากหลากหลายภาคส่วน ทั้งสถาบันเทคโนโลยีแห่งนาโกย่า, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรมป้องกัน และบรรเทาสาธารณภัย กระทรวงมหาดไทย และอีกหลายหน่วยงานจากทั้งประเทศญี่ปุ่น และประเทศไทย

ศาสตราจารย์วะตะนะเบะเกริ่นที่มาของโครงการนี้ซึ่งเป็นหนึ่งในโครงการ Science and Technology Research Partnership for Sustainable Development Program (SATREPS) ว่า “โครงการ SATREPS เป็นโครงการของรัฐบาลญี่ปุ่น ที่ส่งเสริมความร่วมมือด้านงานวิจัยระดับนานาชาติ โครงการนี้ถูกออกแบบให้มีการร่วมมือกันระหว่าง Japan Science and Technology Agency (JST) ซึ่งทำหน้าที่จัดหาทุนวิจัยสำหรับโครงการทางวิทยาศาสตร์ และ

เทคโนโลยี และ JICA ซึ่งทำหน้าที่ให้ความช่วยเหลือในการพัฒนาโครงการ”

ในส่วนของโครงการ SATREPS ในประเทศไทยนั้น อาจารย์เป็นผู้วิจัยหลักของโครงการ ‘Regional Resilience Enhancement through Establishment Area-BCM at Industry Complexes in Thailand’ “ซึ่งเป็นกรอบแนวคิดความร่วมมือข้ามภาคส่วนเพื่อความต่อเนื่องทางธุรกิจ เรากำลังศึกษากลุ่ม Stakeholder เป้าหมาย และชุมชนท้องถิ่น เราพยายามเพิ่ม Resilience ให้กับนิคมอุตสาหกรรมในประเทศไทยโดยการทำ Area-BCM และเพิ่ม Resilience ให้กับชุมชนเพื่อให้เป็นเมืองที่ยั่งยืนในอีกห้าปีข้างหน้า”

## บทสรุป

แนวคิด Area-BCM อาจจะเป็นอีกหนึ่งแนวทางที่ภาครัฐบาล และภาคธุรกิจควรให้ความสนใจ จากการศึกษาของหน่วยงานต่างๆ จากประเทศญี่ปุ่นผ่านการศึกษาในพื้นที่นำร่อง, คู่มือ, และแผนการต่างๆ ที่มีการเผยแพร่ (AHA Centre et al., 2015) หน่วยงานที่เกี่ยวข้องอาจเริ่มต้นการวางแผนตามแนวคิดนี้ได้ อย่างไรก็ตามก็จุดเริ่มต้นที่สำคัญคือการทำให้ผู้บริหาร และพนักงานทุกคนขององค์กรรวมทั้ง Stakeholder ที่เกี่ยวข้องตระหนักถึงความสำคัญ เพื่อให้เกิดความร่วมมือ และการสนับสนุนในการดำเนินงานต่อไป 

## ข้อมูลอ้างอิง

AHA Centre, Japan International Cooperation Agency, OYO International Corporation, Mitsubishi Research Institute, Inc., CTI Engineering International Co., Ltd. (2015). *Planning Guide for Area Business Continuity: Area BCM Toolkits Version 2 Main Volume*. Retrieved Nov. 2018, from [http://open\\_jicareport.jica.go.jp/pdf/1000023389.pdf](http://open_jicareport.jica.go.jp/pdf/1000023389.pdf)

Baba, H., Watanabe, T., Nagaishi, M., & Matsumoto, H. (2014). Area business continuity management, a new opportunity for building economic resilience. *Procedia Economics and Finance*, 18, 296-303.

Japan International Cooperation Agency (JICA). (2014). *Area Business Continuity Management: Scalable Cross Sector Coordination Framework of Disaster Management for Business Continuity*. Tokyo: JICA.