

中東情勢悪化に伴う危機対応

従業員の安全確保が最優先であるが、事業の遂行も考慮しなくてはならない。

日揮ホールディングス(株) 危機管理統括部
松岡 晋

中東情勢悪化への準備・対応

当社グループはイラク、サウジアラビア、アラブ首長国連邦等の中東各国などで石油・ガス関連プラントの設計・調達・建設工事(EPC)事業を展開している。

2025年6月に発生したイスラエルによるイランへの攻撃を受け、中東地域に所在する建設現場や事務所で勤務するスタッフとその帯同家族の退避検討および中東地域への渡航規制を行った。本稿では情勢悪化を受けた事前準備および事態への対応について紹介する。

なお、対応に関しては当社として課題が多く、依然検討の余地があるものの、現時点における考えを共有するという観点での内容となっている。参考としてご覧いただければ幸いである。

事前の退避準備

地政学的リスクの高い国・地域において事業を展開する場合、緊急退避に備えた計画の策定は不可欠である。当社グループでは2023年10月のイスラエルとハマスの衝突以降、地政学リスクの顕在化に備えて、各現場等における退避計画の整備を進めてきた。

また、イラン、イスラエル間の限定的な武力衝突やヒズボラ指導者の殺害など、特異な事象が発生した際には、関係者間で定期的な情報共有を行い、情勢認識の統一に努めた。各現場等における人員把握についても、従来の出張管理システムでは本社からの渡航者のみが対象で

あったため、現地採用のスタッフを含めた全体像を把握する仕組みを導入した。

加えて、退避に関する情報は必要に応じて人事部門とも共有している。これは、2020年にイラン革命防衛隊司令官がイラクで殺害され中東全体の緊張が高まった際、中東各国からの帯同家族退避を決定したものの、帰国後の生活基盤確保に課題が生じた経験を踏まえたものである。帯同家族の退避に際しては、帰国後の生活環境の確保を含めた先行的な対応が望まれる。

出張制限の判断

2025年6月12日、在イラクアメリカ合衆国大使館の一部職員に対し退避勧告が出されたとの情報が入った。一方で、これをイラン核交渉に対するアメリカの圧力であり武力行使には至らないと見る向きもあり、当初は最も影響が大きいと考えられるイランの隣国イラクに所在する現場への不要不急の出張制限程度にとどめた。他の中東地域に対しては、イラクへの対応を共有し、情勢悪化への備えを促した。

退避への段階的対応

13日に両国の武力衝突が始まって以降は、戦況の推移を踏まえた情勢悪化シナリオを分析し、対応方針を段階的に整理して対応に当たった。段階的に対応方針を定めたのは、事業の継続と従業員の安全確保のバランスを図るためである。中東地域では帯同家族を含めて多数のスタッフが業務に従事しており、従業員の安全確