

判断が難しい「退避」のはなし

駐在員が有事の際に求められる「退避」と、その後の「復帰」の判断はどうあるべきか？

(5月20日開催、日外協「第146回 海外安全部会」から抜粋)



講師

住友商事株式会社 災害・安全対策推進部

推進チーム長 岡田 法久 氏

退避と残留の両立

退避は判断が難しいと言われる。理由は「タイミング(まだ早い)」「レピュテーション(評判・風評)」「進行中のプロジェクト」「現地職員への配慮」「帯同家族の学校(教育)」「退避後の居場所(業務)」「家具や思い出の品々」「ペットの存在」「復帰が困難(戻すタイミング)」などさまざま。

そもそも退避の目的は「心身の保護」。生活や健康の維持困難や、肉体的な被害やメンタルダウン、退避手段の途絶などが懸念される場合は安全圏に退避する。被害が出ると、最終的には派遣元企業のコストとなる。

逆に残留する理由は「事業の継承・発展(あるいは事業撤退や手じまい)」。金融機関・政府当局との署名や契約更新、「逃げた」と見られ信頼低下することの回避や現地資産没収の危険、現地職員の動揺・離職・不正への対策など。

民間企業は、人命の損耗率0%を大前提として、退避と残留を両立させることが求められる。

フェーズ分けとBCPの準備を

住友商事グループでは、その両立のための準備として、①フェーズ分け(図1)、②BCP (Business Continuity Plan: 事業継続計画)策定(図2)を推奨している。

まず、航空券を手配するためのパスポート情報とフェーズ分けを記載した退避対象者リストを

つくる。ネットの遮断などの理由で現地が混乱し、日本もしくは周辺国で航空券を購入する際に必要となる。パスポートの有効期間が6カ月以上残っているかの確認や、国籍によってはVISAなしで渡航できる国を探す上でも役に立つ。BCPは、さらに業務継続手段や籠城の準備(通信手段の確保や備蓄など)。どちらも、平時のうちに整えておくことが重要となる。

図1 フェーズ分け

Phase I Non-Core Members	✓ 帯同家族・研修生 ✓ 健康不安(大)のある人 ✓ メンタル不安のある人
Phase II Mi-Core Members	✓ 準幹部職員 ✓ 健康不安(小)のある人
Phase III Core Members	✓ 幹部職員 ✓ 心身共に頑健な人 =事業継承・発展に絶対に必要な人

図2 BCP

☐ 退避対象者リスト(パスポート情報+Phase分け)
パスポートは6カ月以上有効であること
☐ 退避ルートの検討 空路、海路、陸路(在外公館に確認)
☐ 通信手段 固定電話、携帯電話、衛星電話
☐ 退避用持ち出し荷物の準備 ※ 持ち出せないもの は駐在地に持って行かない
☐ ペット 預ける 連れて帰る
☐ 決裁権限の委譲要否の事前検討
☐ 現地雇用員はどうするか
☐ 重要書類の分別・処分
☐ サーバーのバックアップ
☐ 籠城場所 自宅、公館、一流ホテル、在外公館(大使館、総領事館)
☐ 通信手段 固定電話、携帯電話、衛星電話
☐ 備蓄(水、食料、医薬品等)

退避の実践とトリガー

退避の前段階として、まずは「出張制限」。同時に「フォースマジュール(不可抗力)宣言」による損害賠償の法的責任免除などのBCP発動を検討する。