

1. 始めに

日本でも治安は悪化していると言われるが、海外では比較的治安がよいとされる国でも日本より悪いのが現実だ。特に日本人は犯罪のターゲットとなりやすい。

今年(2015年)に入り、海外に社員を派遣する企業にとって衝撃的な出来事が次々と発生した。1月に起こったIS (Islamic State) によるシリアでの湯川氏、後藤氏の拘束殺害事件、フランスでの連続襲撃テロ事件、チュニジアでの日本人も犠牲になった博物館襲撃テロ事件、ドイツLCC航空機の墜落事故など。これらの事件は企業にとってさまざまな教訓を示唆している。日本人が偶発的に巻き込まれた出来事のみではなく、今や日本人も標的とされる時代となったということである。国内市場が縮小する時代となり企業は海外での事業に軸足を置きつつある中で、会社は海外に社員を派遣するにあたり、社員の安全を確保する仕組みを整え、万一被害が生じた際は迅速かつ適切に対処することが求められる。言うは易し、行方は難しである。海外では現地であるいは第3国から人材を確保し事業を推進することになるが、日本からの派遣者の安全の確保について人事労務の観点からも会社はどのように考え対処すべきかまとめてみたい。

2. 基本的姿勢

会社は海外においても社員が安全安心して勤務、生活ができるよう安全配慮が求められる。社員の安全を確保することはもちろんであるが、会社の信用を守ることも事業を継続する観点から重要であり、海外での社員の安全確保は人事労務政策の一環としても取り組むべきである。安全はただではない。安全対策の費用を事業推進の必要経費として予め計上

すべきである。きちんと費用をかけ、社員が海外で安全安心して勤務生活できるようにすれば、事業も上手くいき、ひいては会社の成長にも繋がる。

安全管理に対する取り組みについてであるが、会社の中でどの部署の誰が担当するかを決めることから始まる。被害を回避、最小とするための安全対策と万一の対応への仕組みを構築しなければならない。会社が自前でできないことはアウトソースすることも必要になるだろう。安全対策にはハード面とソフト面があり、ハード面はあくまで基本と捉え、大事なのはソフト面、すなわちいかに被害に遭わないよう、注意・行動するかに尽きる。

会社が海外の安全について対処する範囲は個々の会社の企業風土、規模、派遣先の事業などにより決めるべきである。最小限取り組むべきは、派遣前安全研修、緊急時の仕組み・備え、地域に則した安全対策および情勢に応じた注意喚起・行動規制などである。過剰な対策をすることはない。その地域の外国人の平均、できれば+ α が望ましい。会社の取り組み、緊急時の備え・仕組みを社内で広く公開することが肝要である。社員が安心して海外に赴任できる土壌をつくり、会社はきちんとやっているとの認識を持ってもらうことが人事労務政策上もきわめて重要である。会社の取り組みを理解してもらい、社員が判断すること、対応することを認識してもらう土壌を普段から醸成することが必要である。

3. 安全対策について

ソフト面の対策では派遣社員に繰り返し啓蒙を図るようにする。赴任前に帯同家族も含め、赴任先の治安、注意・行動事項、緊急時の仕組み・社員の対処など、安全に関する研修を行う。赴任後の安全管理は基本赴任先に従うことになるが、赴任先が適切

に安全管理を行うよう指導することも本社の役割であり、場合によっては、本社から派遣社員全員に安全に関するメッセージを発信することもよいと思われる。会社は派遣社員に「海外は日本と比べリスクが高く犯罪では日本人は狙われやすい」という意識を常に持つように繰り返し啓蒙する。これらは、本社が海外に派遣している社員の安全に配慮・注視しているとのメッセージにもなり、万一不幸な出来事が起きた場合にも、会社は派遣前に安全教育を行い、情勢に応じ安全指導を行っていたと言えるようにしておくのも、人事労務政策上からも重要である。

リスクにはさまざまな種類があり、派遣先の状況に沿った対策をきめ細かく行うべきである。テロであれば、標的は誰か、何か、いつ発生したのかなどを把握した上で、それらを避けるための対策を立てることが必要である。標的となる施設には行かない、夜間の外出自粛などの行動規制を行うことなどが挙げられる。対策の結果、生活・事業推進に重大な支障が生じる場合には、一時的に退避することも視野に入れる必要がある。

生活面に関しては、安全な住宅の確保は日々安心して生活、仕事する上で安全確保の基本となる。赴任先の治安に則した安全対策を備えた住宅を確保し、特に銃器を伴う犯罪が発生する地域ではしっかりした安全設備を備えた高い塀に囲まれた住居を選択し、場合によっては銃器携帯のガードマンを雇う、警備会社との契約も必要となる。犯罪者に、この家は侵入しづらい、もしくは侵入に時間を要するなどと思わせ、避けてもらえるようにする。

被害に遭わないよう日々のソフト面の対応、すなわち細心の注意を払い、行動することがきわめて重要である。外出の際は徒歩での移動時間や距離を最短にするなど、被害に遭いにくい行動を心掛ける。

住宅の出入りが最も襲われやすいと言われているため、たとえば、車で帰宅する際は一旦道路と並行に止め、周囲に異常がないことを確かめた上で敷地に入る。不審な車に後をつけられたり、周囲に不審な動きがあれば、敷地に入らずにそのまま通り過ぎるなどを習慣付けることも一案である。

4. 外部リソースの活用

安全管理に関しては、社内で対応するのが望ましいが、企業の規模・人材などから外部リソースを活用した方が費用対効果上現実的なこともある。たとえば、安全研修を行うノウハウがない場合には、外部の研修に派遣予定者および配偶者を派遣することなども考えられる。会社は医療の専門家ではないため、傷病の対応では治療を受けさせるための支援、医療インフラが整った都市への緊急搬送には専門的なノウハウと移動手段を備える医療アシスタンス社が有効である。直接契約するもよし保険を介した仕組みでもよし、会社の方針に照らし選択すればよい。安全対策をどこまで行うか判断に迷う際には、危機管理コンサルタントに専門家の立場からアドバイスを求め、提案を基に会社が決めればよい。外部リソースを活用する際も何をどこまで対応するかの判断・決定は会社である。外部リソースには会社に足りないこと（対応の提言、ノウハウ、情報など）を求める。

5. 対応に際しては

海外ではさまざまな事態が発生するが、対応に際しての考え方について紹介したい。

海外出張中の行動は、社会通念上妥当と見なされる範囲での事象については労働災害と認定される可能性がきわめて高いと言われている。たとえば、滞在先のホテルから夕食を取る目的でレストランに向

かっていた際強盗に襲われる、あるいは交通事故に遭い、負傷する事案がこれにあたる。夕食後飲み屋に寄り強盗に襲われ、けがを負った場合などがあるが、これについては労働災害と認定されない可能性が高い。時間に空きがあり、出張地とは異なる都市に観光目的のため訪れ強盗に遭い負傷した場合は、後者に該当する可能性が高い。労働災害認定の可否はその行為が海外出張中の必要な行動の一環であるかどうかである。食事をするのも出張遂行のための必要な行為と見なされる。

傷害の場合は最寄りの医療機関で手当てを受けさせ、重度の場合は医療アシスタンス社に緊急搬送を要請し帰国し適切な治療を受けられるように会社は対応することになる。これを可能にするためには会社は海外出張者、海外勤務者、関係者にどのように対応すべきか予め周知することが必要となる。対応の過程で会社は当事者にできるだけのことを行っていると、認識してもらえようような姿勢を示すことも重要である。治療の内容・方法を決めるのは当事者であり、当事者は医師の診断に基づき治療法を決める。万一治療の過程で不幸な結果となっても、会社の対応に感謝されるように努めるべきである。軽度のけがは海外旅行傷害保険で費用をカバーしてもよいが、後遺症が残るような事案については労働災害申請が望ましいと考える。労働災害申請者は本人または遺族となるが、会社は申請に必要な情報の提供・手助けなどできる限りの支援をするものとされる。

万一、死亡といった不幸な結果となった際は、海外という日本から遠隔であることから日本のご家族の現地渡航を費用も含め支援し、ご遺体についてはご遺族の意向をよく確認した上でご遺族が指定する場所までの移送を会社として行うべきである。葬儀については状況にもよるが、人事部門と職場または

派遣部署が連携してお手伝いするなど国内の対応+ α が望ましい。会社はご遺族に寄り添う気持ち・姿勢が大事である。

対応の一例を紹介したい。単身赴任中の海外派遣者が自宅で死亡しているのが発見され、即日日本のご遺族に社員同行の上現地に渡航していただいた。現地の警察による検死結果は「事件性なし、死因不明」ということだったので、ご遺族にご遺体が引き渡されることになったのだが、ご遺族から「死因を知りたい。現地ではなく日本で検死を行ってほしい」との要望があった。それを受けて関係法令を調べたところ、海外での死亡では日本での解剖を扱う法令が存在しないことが分かり、大学や大学病院などに照会した。その結果、某大学の法医学教室の教授からの「ご遺族からの承諾解剖依頼というかたちであれば引き受けてもよい」というご厚意により、解剖が行われ、解剖の結果はご遺族だけに伝えられることとなった。この件に関して、会社が対応したのはご遺族の渡航・お世話、ご遺体の日本移送+解剖に関わる移送・関連費用であった。ご遺体は解剖後、ご遺族が指定された葬儀場所への移送まで会社は対応した。

苦勞したのは、解剖を引き受けてくれる機関を見つけることであった。30数件目の電話でようやく受けてもらえる人と巡り合った。ご遺族には会社ができるように対応しているか逐一連絡を入れた。対応してもらえる機関が見つかった時、ご遺族からとても感謝された。

このようなデリケートな件での対応で重要なことは、会社は日本のご家族に迅速に渡航いただくようにし、タイムリーに事実をできるだけ詳細にお伝えするよう心掛け、ご家族に寄り添うようにすることである。ご家族の希望にはできるだけ沿うようにし、

場合によっては費用も負担する。ご遺体の届け先はご遺族指定の場所まで行く。たとえ、会社がきちんと対応していても、ご家族など当事者に会社の対応に不満を抱かれること程不幸なことではない。その要因のほとんどは、コミュニケーション不足・行き違いによると思われる。会社は当事者と十二分に連絡を取り合い、たとえ相手が既に知っていると考えたとしても、念のためお伝えする。新たな情報がなくとも、折に触れ連絡を入れるようにする。その過程で、先方にわだかまりなどが感じられる場合は、早期に察知して誤解を解く努力をする必要がある。

6. 最後に

比較的安全と言われる国でもさまざまな事態が生ずる時代となり、いつ自社の社員が被害に巻き込まれてもおかしくない。会社は被害予防活動に努め緊

急時の仕組みを備え、しっかりとした緊急事態の対応方針を持つことが重要である。企業は海外事業を推進する中で、リスクとの付き合い方を考える時代となった。海外での社員の安全管理に取り組むにあたり、人事労務の観点からの留意事項を紹介したい。

- 会社が安全管理にしっかり対応していることを社内に周知する。
- 緊急対応の際は当事者・関係者とのコミュニケーションを大切にする。
- 緊急事態では人事労務政策の観点にも配慮した対応を取る。

若干まとまりに欠けるが、海外安全に取り組む際の参考となれば幸いである。



ショットガン携帯警備の住宅



塀・エレクトリックフェンス付住宅