

日頃の取り組みが大事

2014年以來務めた日外協・海外安全アドバイザーを卒業する機会に、「海外安全業務」について思うことを伝えたい。



日外協・海外安全アドバイザー
佐藤勝雄

トヨタの海外営業で身をもって安全対策の大切さを学びながら業務に励んだ25年。その後、人事部門で、さらに退職後も様々な立場で海外安全業務に携わって25年。約100カ国を訪れ、多様な環境・人々に接してきた半世紀にわたる経験から大切だと思うことを3つ挙げてみたい。それは、第1に「自分を信じるという信念」。第2に「緊急時に仲間を思いやる心」、そして第3に「経営層の安全への意識」である。

自分を信じるという信念

安全確保は国や地域の状況に則した対策が基本である。治安の厳しい場所では特別な対策が要求される。基本的対策を踏まえ、緊急事態に遭遇しても社員が慌てず判断し行動できるかにかかっている。

アフリカ担当時、シエラレオネに出張した際の出来事を紹介したい。到着空港で入国通関を済ませ、出迎えの現地スタッフを捜したがいない。40キロ離れた町までは、途中でフェリーに乗らなければならないルートしかない。タクシーもなく、考えた末、乗合バスを利用することを決断した。満員バスでやっと町の中心地区にたどり着いたが、ホテルへはまだかなりの距離がある。途方に暮れていたところ、バスに同乗していた宣教師がホテルまで送ってくれた！ 後で聞かされたことだが、迎えに来てくれることになっていたスタッフは、乗る予定だったフェリーが故障したため空港に行けなかったという。幸運が重なったとはいえ、バスを選択していな

ければ、空港で待っている間に犯罪に遭遇、あるいは危険な目に遭っていたかもしれない。現場でいざという時に頼りになるのは自分だけだということ、身をもって知った。

南アフリカ勤務では、銃器による犯罪が多発し、妻も子どもたちも常に緊張を強いられた。犯罪に遭遇しないよう慎重な行動を心がけた。帰宅時は、後続車につけられていると感じたら、自宅の敷地には入らず迂回し、敷地に入った後も門が閉まるまで車から出ないようにしていた。また、長期間不在にする際は、帰宅予定日をメイドに言わないなど(彼女を信頼していないわけではなかったが)、空き巣や強盗対策のため自分なりに考え実行した。

ある夫妻が車で帰宅したところ、銃を振りかざす強盗に襲われ、車や財布などを強奪された。その様子を2階から見ていた子どもは、銃撃戦になるリスクを考え警備会社に通報しなかった。物品は奪われたが、命は奪われずに済んだ。状況に応じてどのような行動をとるか、家族と防犯意識を共有しておくことも大事である。

日外協の「海外赴任前セミナー」などでは、



ショットガン携帯警備



高圧電線と塀を備えた住宅

講師として「判断するのは自分、どうすればより安全かを考える意識」を、具体例を通して語るよう努めてきた。

緊急時に仲間を思いやる心

安全対策は、事業とのバランスも極めて重要である。推進すべき事業は、安全対策を十分行い社員を派遣するが、対策が困難であれば派遣を断念するといった判断も迫られる。緊急事態が発生して初めて何をするかを考えているようでは、取り返しのつかない判断をしてしまう可能性がある。日頃から事態を想定し、行動手順を整理しておかなければならない。それには、安全が会社の事業収益にどれだけ重大な影響をもたらすかを、経営層にも社員一人ひとりにも認識してもらうことが欠かせない。みんなのベクトルが合えば、一致協力する土壌ができ、緊急事態の対応はうまくいく。他の部署に頼み事をして、優先的に取り組んでくれる姿勢が芽生える。担当役員には「分かった！」とすぐにアクションをとってもらえるようになる。

安全担当部門だけでは緊急事態の対応はできない。実際、何度もそのようなことがあった。1998年、インドネシア政変で現地駐在員と家族が緊急退避した際には、日本への経由地であるシンガポールの駐在員が、到着した仲間のためにホテルやチケットを手配し、そればかりかミルクとおむつまで持って空港に駆け付け、退

避オペレーションをサポートしてくれた。

経営層の安全への意識

このような風土を醸成するために実行してきたことを2つ紹介したい。1つは経営層の信頼を得る努力をすること。定期的に取り組みを報告するとともに、緊急事態時は対応関連情報を送る。そして緊急対応後は結果と今後の対策を報告する。こうすることによって、迅速な決断を要する際も、より円滑に決裁を得ることができ。ある担当役員に対策を説明した時のこと。「万が一の際は全力で対応します」と言うと、「分かった。要は俺が責任を取ればいいんだな」と一言。この人はよく理解してくれていると納得したことがあった。

もう1つは業務を遂行するには、普段から地道な取り組みを積み重ねる以外ないということ。安全対策には手間とそれなりの費用がかかる。安全担当者の能力向上のための外部活動への参加・人脈づくり、現地および派遣社員の状況を把握するための計画的なセキュリティサーベイ、事業部署との関係維持など、これらの活動を行う上で必要な予算を確保できるよう最大限努めた。また、本社は全社に関わる安全対策と派遣者の緊急対応、事業部門は事業に関わる安全対策と緊急対応など、安全対策に関わる費用の負担区分を明確にしておくことも、迅速な対応を行うために重要である。

最後に、私の元上司の言葉を紹介したい。

「人事は愛。逃げない、投げない、諦めない、すねない、こびない、妬まない」。海外安全に携わる方々の参考となれば幸いです。 ■

(さとう・かつお)

トヨタ自動車販売(現トヨタ自動車)入社後、海外営業部門(欧州・アフリカ担当)、ベルギー、南アフリカ勤務などを経て、人事部門で海外安全を担当。コントロールリスク社、日野自動車の人事部門で海外安全を担当。2014年から現職。