

中小企業



海外展開のツボ

SOMPPOリスケアマネジ
メント上席コンサルタ
ント

徳弘 奈美氏

企業活動において、「リスケマネジメント」という言葉は古くて新しい。エコノミストのピーター・バーンスタイン氏の著書によると、「リスク」という言葉は、イタリア語の古語で「勇

気を持って試みる」という意味を持つ「Riskicare」に由来する。

実際、私たちは世界のポーターレス化などの環境変化に伴い、新しく多様かつ複合的なリスクに対峙せざるを得なくなっている。特に企業では、成長戦略において海外での「稼ぐ力」が期待され、必然的にリスクを「防ぐ」ものではなく、「戦略的に取っていく」との認識しつつある。

このような攻めの海外進出を企業が行う場合、注視すべき重要なリスクに「カントリーリスク」がある。カントリーリスクの定義は様々あるが、一般的に取引相手が存在する国の政治、経済、社会など固有の要因に起因する「不可抗力的なリスク」を指す。

カントリーリスク、先進国にも

カントリーリスクの分類	
リスク	具体例
政治リスク	クーデター、戦争、内乱、テロなど
経済リスク	為替取引制限、為替送金不能、経済制裁など
法務リスク	知的財産権侵害、労働争議など
社会リスク	テロ、感染症の蔓延、不買運動など
自然災害リスク	地震、台風、洪水など

テロや自然災害、事前に検討を

例えば、戦争、テロ、外貨送金規制、国による資産の没収や国有化、自然災害または感染症など、幅広い事例がリスクとして挙げられる。海外投融资や海外企業との商取引における与信管理において、カントリーリスクは信用リスクと併せて考慮されるべき重要な項目である。

カントリーリスクは以前、新興国でのビジネスで注視されていたが、昨今では欧州のテロ事件、移民政策や米国の対外政策の先行き不透明さ、さらに日本でも巨大地震の発生や地政学的な影響などから、先進国でも懸念されるようになっていく。

このように、企業が海外進出時の戦略策定を行う場合、取引先国の将来の予測も含めたカントリーリスクの調査を事前に行った上で、適切にリスクを「取る」リスケマネジメントが必要になっている。



海外展開のツボ

徳弘 奈美氏

カントリーリスクに標準化された定義はないが、一般的には取引相手が存在する国の政治、経済、社会的な要因などにより、企業の海外投融资や貿易取引における取引先からの債権回収不能などの事象を引き起こすリスクを指すことが多い。政治リスク（ポリティカルリスク）という言葉も類似語として引用される

カントリーリスク

が、政治リスクもカントリーリスクの一要素と捉えることができる。分析の項目を例示すると表の通りであるが、企業は、取引相手の所在国の内部要因のみならず、エネルギー政策や近隣諸国との関係性などの外部要因を含めて、当該国の分析・評価を行う必要がある。さらに、現在は将来的なトレンド予測を

カントリーリスクの評価視点	
リスク	評価を行うべき視点(例)
政治リスク	政治の安定度、政権交代の可能性、対日関係など
経済リスク	人口動態、経済成長率、産業構造・産業の成熟度、対外支払い能力、エネルギー対外依存度など
法務リスク	法制度の安定性、労働法制、知的財産権など
社会リスク	近隣国との関係、イデオロギー・宗教等の対立の有無、テロ発生の可能性、領土紛争、対日感情、汚職度など
自然災害リスク	地震・台風・洪水などの自然災害発生の可能性、インフラ整備状況など

評価機関の格付けも参考に

加味して当該リスクの把握を行うことも重要だ。評価にあたっては国内外の評価機関が実施しているカントリーリスク格付けなどを参考にするとよい。経済協力開発機構(OECD)の専門家会合は途上国について、定量・定性両面から7までの8段階で格付けをウェブ上に公開し、定期的に見直している。日本では日本貿易保険、国際協力銀行などの政府系機関や、民間の格付け機関、信用調査会社や一部の保険会社などでも、先進国を含む国別のリスク評価レポートやカテゴリを、各機関のウェブサイトや冊子などで公開している。

カントリーリスクの分析や評価においては、常日ごろから対象国の政治、経済、法制度など広範囲に情報収集し、信頼できる外部機関の情報と併せて、将来トレンドを加味したシナリオを描くことが重要である。