# 中小企業 海外展開のツボ

SOMPOリスクマネジメント上席コンサルタント
徳弘　奈美氏

## カントリーリスク、先進国にも

企業活動において、「リスクマネジメント」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「Ｒｉｓｉｃａｒｅ」に由来する。

実際、私たちは世界のボーダ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」ものと認識しつつある。

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所在する国の政治、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。海外投融資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る。

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」リスクマネジメントが必要になっている。

2018年1月29日
日経産業新聞