

# カントリーリスクに対してどう判断すればよいのか？

**Q.** 海外進出する場合、カントリーリスクに対してどう判断すればよいのか？

**要旨** 格付会社や機関が経済情勢や政治情勢を切り口にカントリーリスクを評価しており、公表されているものもあります。カントリーリスクに対してどのように対応するかについては、各社の経営戦略に照らして判断する必要があります。

## 解説

### 1. カントリーリスクの認識

海外に関わるビジネスでは選挙やクーデターなどの政変が起きた、通貨が暴落したなどの事件に巻き込まれてしまい契約が履行されなくなった、物流が止まった、資産が目減りしてしまったなどの損失を被る事例が、以前からたびたび起きています。また、近年では洪水などにより工場が冠水してしまい、操業停止を余儀なくされたなど、天災に伴う損失も発生しています。

政変や経済情勢の急変は一見、何の兆候もなく突発的に起きる、あるいは小さな事件が短時間で大規模なものに拡大するように見えます。ところが後になってこれらの事件を検証してみると、きっかけは偶発的なものであっても、それが一気に拡大したのは拡大するだけの理由があったことがわかります。食糧不足であったり民族や宗教の対立であったり、汚職であったり、他国による経済制裁であったりと理由はさまざまですが、事件が発生する前から兆候として、あるいは蓄積された不満として存在していたものが見落とされていたために突発的なものに見えるのです。これがカントリーリスクと呼ばれるもので、これらを適切に評価して可視化し、投融資や貿易、現地進出に適しているかどうかの判断材料とするものです。

### 2. 格付会社・機関の活用

評価は格付会社・機関などが概ね経済・財政情勢と政治情勢を評価軸に経済の安定性、政権の安定性などを中心に評価しており公表されているものもあります。格付会社・機関によって評価のポイントが異なっていたり評価の細かさが異なっていたりしますが、カントリーリスクはどの格付会社・機関でもそれほど大きな違いはないようです。

### 3. 海外進出の再検討

カントリーリスクに対する判断ですがカントリーリスクは回避すべきものと決めつけてリスクが高いことを理由に挑戦をしなれば得るものは何もなく、縮小均衡に陥ってしまい、成長や発展の機会を放棄してしまう可能性もあります。重要なことは、カントリーリスクに対して自社がどう対応するかです。対応については自社が誰に何を売ろうとしているのか、どうやってそれを実現しようとしているのか、という経営戦略の存在が大前提となり、リスクが現実化すると自社の経営にどのような影響を及ぼすのかその経営戦略とカントリーリスクの兼ね合いから当該国に進出すべきか、別の国を探すのか、しばらくは海外進出を見合わせるのかを判断すべきです。

# カントリーリスクへの対応は経営戦略次第 ～リスクマネジメント体制を整えておくことも重要～

## ＜ご提案のポイント＞

- ・カントリーリスクとは貿易の相手国や進出先で政治や経済の状況が変化して損失を被ったり投資を回収できなくなってしまうリスクのことです。
- ・格付機関が経済情勢や政治情勢を切り口にカントリーリスクを評価しています。
- ・カントリーリスクをどう判断するかは各企業の経営戦略や経営理念に依存します。
- ・重要なリスクに対してはリスクマネジメント体制を整えておくことも重要です。

## 1. カントリーリスクとは

カントリーリスクとは、貿易の相手国や進出先で政治や経済の状況が変化して損失を被ったり、投資を回収できなくなってしまうリスクのことです。

このようなリスクが発生する要因としては、政権交代（選挙やクーデターによる）や戦争などによる政治の不安定化、法規制そのものや法規制の運用の変更、対外債務の不履行や急激なインフレ、通貨の暴落、大規模な自然災害などが挙げられます。

すなわち、政治的・経済的に不安定であればカントリーリスクが高くなりやすいと言えます、地震や津波による大規模な災害が発生する日本にもカントリーリスクは存在します。

## 2. 格付情報の活用

カントリーリスクには、統一された指標があったり、決まった評価方法があって、その評価方法に従えば自動的に算出できるものではありません。カントリーリスクは格付投資情報センターやS & Pなどのいわゆる格付会社、OECD（経済協力開発機構）などの機関がそれぞれ独自の手法、尺度で評価しています。それぞれの企業、機関によってリスクの評価項目が多少異なっているので、カントリーリスクを知りたい企業がその目的によって、企業・機関のデータを使い分ける必要があります。

ただし、カントリーリスクをどう判断するかはそれぞれの企業の経営戦略や経営理念に依存するものであり、カントリーリスクの度合いがただちに企業の行動を決定するものではありません。現に内戦による混乱に巻き込まれたことがあるにもかかわらず、撤退することなく操業を続けて混乱を乗りきった企業もあります。

## 3. カントリーリスクへの備え

これらカントリーリスクへの備えとしては、貿易の場合は(株)日本貿易保険などが扱っている貿易保険を活用する、海外に拠点を持っている場合はリスクを分散するために拠点を複数にする、などが考えられます。また、平常時からリスクの洗い出しと重要なリスクの選定、対策の策定などリスクマネジメント体制を整えておくことも重要です。