

# 新たな局面を迎える 企業のリスクマネジメント



**Nick Allan**  
Chief Executive Officer  
Control Risks

近年、世界情勢の不確実性が急速に高まり、企業を取り巻くリスク環境も大きな転換期を迎えています。米国では、国内の分断が収まる気配を見せず、緊迫するウクライナ情勢や、昨年のアフガニスタンからの撤退時にみられた混乱が象徴するように、外交面での影響力にも陰りがみられます。本年秋の中間選挙や2024年の大統領選挙を控え、この傾向はますます強まることが予想されます。もうひとつの大国である中国の台頭は、新型コロナウイルス環境下において改めて強く認識されました。中国も本年秋に共産党大会を控えており、習近平国家主席が異例の3期目を迎えるとみられていますが、ここで発表される指導部人事や政策は、今後の中国、ひいては地政学リスクの行方を占ううえで極めて重要なものとなります。米中両国は、政治的対立を深める一方、経済関係ではむしろ結びつきを強めている面もあり、両国の関係は複雑さを増しています。多国籍企業の事業活動は、当面このような不透明な地政学的環境を前提として展開されていくでしょう。

このような不確実な国際環境の中、日本および日本企業は独特な立場におかれています。日本は、世界第3位の経済大国であり、米国の重要な同盟国でもあります。一方で、中国とは地理的・歴史的・経済的な結びつきが強く、中国への見方や対応も欧米のそれとは大きく異なります。米中対立が深まるなか、日本の政治指導者や経済界のリーダーには難しい舵取りが求められています。近年、日本で特に注目を集めている経済安全保障の意識の高まりも、このような国際環境の不確実性の高まりが背景にあることは明らかです。

経済安全保障に起因するリスクは、従来の政治リスク、経済リスク、ビジネスリスクが相互に関連する複

合的なリスクであり、米中の対立が示唆するように、これまでのグローバル化や自由貿易を前提とした企業経営やリスクマネジメントは大きな転換期を迎えています。現在、多くの日本企業が、それらに対応した新たな組織体制の構築や管理体制の高度化を模索しています。

一方で、日本企業の新たな事業機会への可能性も高まっています。特に、ESGや脱炭素を強く意識した投資が増えており、私どもの東京オフィスに寄せられるリスクコンサルティングや投融資先調査のご依頼においても、再生エネルギーや資源リサイクル関連のご相談などが増加しています。ほかにも、データセンターなどのデジタルインフラへの投資や、新興国におけるeコマース、医療・公衆衛生分野での新規事業などの案件が増えており、困難な時代にあっても日本企業の力強さが感じられます。

コントロール・リスクス・グループは1975年に英国で設立されたコンサルティングファームです。世界36拠点にオフィスを構え、民間企業や政府機関に、地政学リスク分析やビジネスインテリジェンス、有事対応を中心とするリスクアドバイザーを提供しています。日本での活動も20年以上に及び、昨年12月には、リスクコンサルティングの分野で長年の経験を有する岡部貴士を新たに東京オフィスの代表として迎え、さらに体制を強化しています。私どもは、不確実性の高い環境下においても、機会を創出し、挑戦を続けるJOI会員の皆様を、これからもグローバル全体でご支援し、ともに成長し続けてまいります。

