

# 経営 サプリメント

テーマ

海外展開は、  
リスクを減らして  
成功確率を上げる！



はーとBiz 代表

中小企業診断士(経産省登録)

松館 文子

Matsudate Fumiko

[主な経歴]

JICA国際協力機構パラオ事務所・ミクロネシア事務所・ベリーズ事務所などに勤務。JICA本部青年海外協力隊事務局で企業と連携した国際協力を行う事業を担当していた時に中小企業診断士の勉強を開始。2018年退職。秋田にUターン。2020年に中小企業診断士に登録。

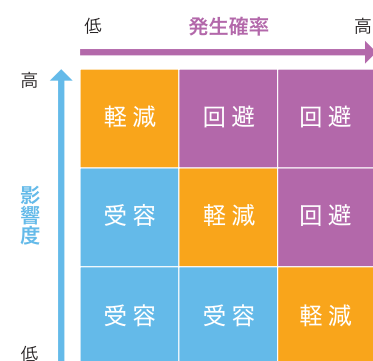
中小企業庁中小企業119専門家、大曲商工会議所専門家、秋田県商工会連合会専門家、あきた企業活性化センター専門家、秋田県事業引継ぎ支援センター専門家、秋田県農業経営・就農支援センター専門家、生活衛生営業指導センター専門家などを務める。

## 01 リスクマトリクスとは

◎日本では人気の商品なのに、海外では売れない  
◎現地に工場を作って人を雇ったがすぐに辞めてしまうなど、日本ではうまくいっても海外ではそうはいかないということが結構あります。

でも、大きな市場がありながら、リスクを理由に海外展開をあきらめては、もったいないですね。こんな時は、リスクマトリクスで考えましょう。

リスクマトリクスは、横軸にリスクの発生確率、縦軸に会社への影響度を置いて、考えられるリスクを置いていくツールです。



よく発生しそうだし、ダメージも大きいと考えられるものは、対応が必要ですが、あまり発生しそうでないし、起こってもすぐに対応できそうなものは、そのままにしておいて「起こったら対応すればいい」と考えるのも一つの決断。

そんな風に、リスクを整理できるのが、リスクマトリクスです。作り方をご説明します。

## 02 リスクのリストの作成

まず、このような表で、考えられるリスクを上げていきます。一人で行うのではなく、複数の社員で話し合いながら行くと、偏りのないリストができます。

リスク内容	定量分析(対応前)			コスト・リスク対策内容・対応開始日等～	定量分析(対応後)		
	発生確率	影響度	リスクポイント		発生確率	影響度	リスクポイント
円高による為替差損							
スタッフの遅刻							
水害							

- 海外展開のリスクは大きく3つに分かれます。
- (1) 国家テロや、政権交代、通貨の急落や急激なインフレ、宗教的な感情など、その国の政治・経済、社会環境でビジネスに影響を与える「カントリーリスク」
  - (2) 法律の違い、為替リスク、労働条件の違いなど、海外との取引で生じる「経営リスク」
  - (3) 地震、洪水などの自然災害や、現場での事故などの「災害・事故リスク」

この3つを頭に入れて、どんなリスクが想定されるかを書いていきます。

ビジネスを展開しようとする国のカントリーリスク、災害・事故リスクの最新情報は、外務省の「海外安全ホームページ」(<https://www.anzen.mofa.go.jp/>)で調べることができます。QRコードをページ下部に記載していますのでご活用ください。

## 03 リスクマトリクスの作成

リストアップが終わったら、リスクマトリクスを作成します。縦軸に影響度、横軸に発生確率でしたね。そして、リスクを数値化してリスクポイントを設定することで、リスクの重要度が見える化します。

仮に横軸のリスクの発生確率や縦軸の会社への影響度は、小が1、中が2、大が3とします。発生確率が2で、会社の運営への影響度が3の場合は、 $2 \times 3 = 6$ で、リスクポイントは6になります。

このようにして先ほどのリストに発生確率や影響度、リスクポイントを入れていきます。リスクポイントが高いものは、「回避」や「軽減」の対策を行いますが、リスクポイントが低いものは「受容」、つまり放置です。

### [対策の検討]

ここでリスクポイントが高いものの対策は、  
(1) リスクを予防するにはどうするか  
(2) リスクが発生したらどうするか  
の2つを考えます。

例えば、海外展開を行った国で水害が起こる場合、「保険に入る」という対策をとったら、発生確率は変わりませんが、会社への影響度は下がります。水害のリスクは、対策を取ることで6から4に減らしました。

リスク内容	定量分析(対応前)			コスト・リスク対策内容・対応開始日等～	定量分析(対応後)		
	発生確率	影響度	リスクポイント		発生確率	影響度	リスクポイント
円高による為替差損	3	3	9	為替予約する	3	1	3
スタッフの遅刻	2	1	2				
水害	2	3	6	保険を掛ける	2	2	4

経営リスクについては、日本弁護士連合会が、海外展開支援機関と連携して相手国の企業と契約書のチェックなどの支援を行っています。

[日弁連]

中小企業の国際業務支援事業 ▶



### JICAの中小企業・SDG s ビジネス支援事業

リスクを減らす対策を考えるのに一番いいのは実際に現地で調査してみることです。もし、国際協力につながるような事業であれば、JICA国際協力機構の中小企業・SDG s ビジネス支援事業が活用できます。

現地調査のための飛行機代からホテル代、現地でのタクシー代など上限1000万円が補助され、海外展開に詳しいコンサルタントが伴走支援してくれます。

実際にJICAの支援策を活用して

インドネシアに進出した宮城県の会社の事例 ▶



事前準備を整えて、リスクを把握したうえで海外展開することで、成功確率は格段に上がります。今回ご紹介したものの以外でも海外展開に悩んでいる方は、お近くの支援機関へお気軽にご相談ください。

海外展開で  
役立つサイト

[東京商工会議所]  
海外ビジネスハンドブック



[外務省]  
海外安全HP



[JICA]  
中小企業・SDG s  
ビジネス支援事業



[JBIC]  
投資金融ページ



[JETRO]  
海外展開支援

