

グローバル企業にとつて2026年も目が離せないのが地政学リスクだ。25年10月に、米系大手法律事務所パーカーマッケンジーのトップである「グローバルチエア」に就いた、サニー・マン英国弁護士に、この分野の注目点と事務所の取り組みについて聞いた。

——通商や地政学リスク対応を助言してきました。

「地政学リスクへの対応のコツは早期から想定して動くことだ。当事務所が地政学リスクのタスクフォースを立ち上げたのはロシアによるウクライナ侵略の1カ月前、22年1月のことだ。当時はまだ、侵略は起きないという空気があった」

「だが、私は可能性は十二分にあると思った。想定外のことにも備える。英国の欧州連合（EU）からの離脱（ブレグジット）の教訓だ。侵略前も既に、ロシ

地政学リスクに先手を

保護主義が台頭、各国の関税に注目



パーカーマッケンジー
サニー・マン氏

2000年入所。米ワシントンDCとNY、豪シドニー、香港オフィスを経て、英ロンドンを拠点に通商や地政学リスク対応を助言。英仏独ヒンディー語など5カ国語を話す。

アからの撤退法務に関心が集まっており、オンラインセミナーには世界から数千人が参加した」

「現在、タスクフォースには世界各国の通商、契約実務、税務、労務、知的財産、サイバーセキュリティなどに詳しい200〜300人の弁護士が参加して

いる」

——日本企業は地政学リスクにどのように対応すべきでしょうか。

「地政学、経済安全保障の観点から今、注目すべきは各国の関税の動向と対応だろう。保護主義が台頭し世界貿易機関（WTO）ルールや多国間条約で物事を

決めるのは困難になってきている。代わりに2国間協定の動向を注視する必要がある。貿易相手国の立場を理解するための情報収集が欠かせない」

「他方、日本企業はリスクだけに過度に反応するのはなく、自ら商機を生み出す姿勢も必要だ。2国間協定の協議などに向け、投資の条件緩和など自社の要望を積極的に日本政府にインプットすべきだ」

「ビジネス紛争が起きた場合、WTOの枠外で有利な解決に導くためには2国間協定での紛争解決条項の取り決めが重要になる。だが、何よりも大事なものは紛争を未然に防ぐことだ」

——有効な助言をするた

めに心がけていることは。

「地政学リスクへの助言は法律やルールの知識だけでは難しい。国際情勢を的確に把握するため、政治家や企業から生の声を拾うことが大事だと考える。グローバルチエア就任が決まったからの数カ月間は、事務所外の関係者との交流に時間を費やした。英国のスターマー首相のインド訪問団に同行したほか、国際会議に数多く参加し各国の外相や最高経営責任者（CEO）らと話す機会を設けた」

「地政学リスクへの対応は、ビジネス上の現実的な課題として定着してきた。ロシアのウクライナ侵略、米中貿易戦争など、危機は形を変えて押し寄せる。グローバルなネットワークを通じて、ローカルな情報収集に努めていきたい」

（聞き手は編集委員 瀬川奈都子）