ریسک‌های ژئوپلیتیک و تنوع‌بخشی زنجیره‌های تامین



پژوهشکده اقتصاد، تجارت و صنعت
در ژاپن

ریسک‌های ژئوپلیتیک در حال بازتعریف الگوی تولید جهانی هستند، با این حال هنوز شناخت محدودی از نحوه بازآرایی زنجیره‌های تامین بنگاه‌ها در واکنش به این تحولات وجود دارد. گزارش «پژوهشکده اقتصاد، تجارت و صنعت» که ذیل وزارت «صنعت، معدن و تجارت ژاپن» فعالیت می‌کند، تحت عنوان «ریسک‌های ژئوپلیتیک و تنوع‌بخشی زنجیره‌های تامین» در دسامبر ۲۰۲۵ با بهره‌گیری از **داده‌های جدید بنگاه‌محور** درباره شرکت‌های چندملیتی ژاپنی فعال در شرق و جنوب‌شرق آسیا طی سال‌های ۲۰۰۹ تا ۲۰۲۲ منتشره توسط «وزارت اقتصاد، تجارت و صنعت» ژاپن در خصوص زیرمجموعه‌های وابسته به شرکت‌های چندملیتی این کشور در بازه زمانی ۲۰۰۹ تا ۲۰۲۲ نشان می‌دهد که بنگاه‌ها در مواجهه با افزایش ریسک‌های ژئوپلیتیک، به‌جای «گسست کامل» یا «بازگردانی تولید به داخل»، به تنوع‌بخشی تولید از چین به اقتصادهای عضو آسه‌آن روی آورده‌اند و لذا یافته‌ها حاکی از چرخش به سوی تقویت تاب‌آوری زنجیره تامین از مسیر تنوع‌بخشی منطقه‌ای است.

امروز از جنگ تجاری آمریکا و چین گرفته تا تنش‌ها در تنگه تایوان و پیامدهای اقتصادی جنگ روسیه و اوکراین، همگی ریسک ژئوپلیتیک را بار دیگر به کانون سیاست‌گذاری اقتصادی جهانی بازگردانده‌اند و دولت‌ها به‌طور فزاینده‌ای بر مفاهیمی چون «دوست‌سپاری» و «کاهش ریسک» و تاب‌آوری زنجیره تامین تأکید می‌کنند. در همین حال، شرکت‌ها با فشار روزافزون برای بازنگری در محل تولید، تامین نهاده‌ها و سرمایه‌گذاری‌های خود مواجه‌اند. در همین راستا پیوندهای جهانی نیز در بستر تشدید تنش‌های ژئوپلیتیک و افزایش سیاست‌های معطوف به تقویت تاب‌آوری زنجیره‌های تامین و امنیت ملی در حال دگرگونی است. **شواهد جدید (با استفاده از مدل‌های جاذبه)** از تکه‌تکه‌شدن تجارت و سرمایه‌گذاری‌های خارجی بر اساس خطوط ژئوپلیتیک خبر می‌دهند و گاه آن را با سال‌های ابتدایی جنگ سرد مقایسه می‌کنند و نتیجه می‌گیرند از زمان آغاز جنگ اوکراین، تجارت، سرمایه‌گذاری مستقیم خارجی و جریان‌های سرمایه‌گذاری پرتفویی میان کشورهایی که در بلوک‌های ژئوپلیتیکِ دور از یکدیگر قرار دارند، نسبت به جریان‌های میان کشورهای هم‌بلوک، به‌طور معناداری کاهش یافته و هر چند دامنه این گسست در حال حاضر نسبتا محدود است، تجربه جدایی اقتصادی میان بلوک‌های رقیب در دوران جنگ سرد نشان می‌دهد که در صورت تداوم تنش‌های ژئوپلیتیک و تشدید سیاست‌های محدودکننده تجاری، این روند می‌تواند به‌مراتب عمیق‌تر شود. با این حال، برخلاف سال‌های آغازین جنگ سرد، در حال حاضر گروهی از کشورهای غیرمتعهد موسوم

به «کشورهای پیونددهنده» به مشارکت در زنجیره‌های ارزش منطقه‌ای به سرعت در حال تثبیت جایگاه خود هستند و نقش پل ارتباطی میان بلوک‌های ژئوپلیتیک را ایفا می‌کنند. اما این مطالعات نیز گرچه پیامدهای کلان شوک‌های ژئوپلیتیک و گسست‌های اقتصادی را برجسته می‌کنند، همچنان درباره نحوه تعدیل زنجیره‌های تامین در سطح بنگاه شناخت محدودی وجود دارد. گزارش سعی در پر کردن این خلأ دارد و نتایج آن نشان می‌دهد که بنگاه‌ها از جهانی‌شدن عقب‌نشینی نکرده‌اند؛ بلکه، بی‌آنکه به جابه‌جایی کامل تولید یا بازگشت گسترده آن به کشور مبدأ اقدام کنند، صرفا زنجیره‌های تامین خود را از چین به سمت اقتصادهای «آسه‌آن» متنوع ساخته‌اند.

سنجش مواجهه بنگاه با ریسک ژئوپلیتیک

برای درک چگونگی اثرگذاری ریسک ژئوپلیتیک بر زنجیره‌های تامین، گزارش از **نتایج محاسبات «شاخص ریسک ژئوپلیتیک» توسط «کالدارا و یاکوویلو» بهره گرفته** و آن را با داده‌های پیمایش دولتی درباره شرکت‌های چندملیتی ژاپنی ترکیب کرده است. این داده‌ها شامل اطلاعات مربوط به نحوه ارتباط «شرکت مادر» و «شرکت وابسته» در زمینه ماشین‌آلات، جریان‌های تجاری و سرمایه‌گذاری مستقیم خارجی می‌شوند. بر این اساس، به لحاظ نظری میزان مواجهه اختصاصی هر بنگاه با ریسک ژئوپلیتیک مرتبط با چین بر پایه دو مجرای علی در نظر گرفته می‌شود: ۱- وابستگی به واردات نهاده‌ها از چین و ۲- میزان تولید و فروش از طریق شرکت‌های وابسته مستقر در چین. بنگاه‌هایی که اتکای بیشتری به چین دارند، چه به‌عنوان پایگاه تولید و چه به‌عنوان هاب تامین، در صورت تشدید تنش‌های ژئوپلیتیک آسیب‌پذیری بیشتری خواهند داشت و در نتیجه انگیزه قوی‌تری برای تنوع‌بخشی یا بازتنظیم حضور جهانی خود پیدا می‌کنند.

گزارش با تجمیع تعداد شرکت‌های وابسته تولیدی ژاپنی در چین و کشورهای آسه‌آن، مشروط بر آنکه شرکت مادر حداقل یک واحد تولیدی در چین داشته باشد، نشان می‌دهد که افزایش تدریجی اما مستمری در تعداد واحدهای وابسته در آسه‌آن، به‌ویژه پس از مناقشه سال ۲۰۱۲ میان چین و ژاپن صورت گرفته است. این روند حاکی از آن است که اگرچه چین همچنان یکی از ارکان اصلی تولید برای شرکت‌های چندملیتی ژاپنی باقی مانده، اما تنش‌های ژئوپلیتیک احتمالا انگیزه تنوع‌بخشی را تقویت کرده اما شرکت‌ها به‌جای انتقال کامل فعالیت‌ها، به‌صورت تدریجی حضور خود را در بازارهای آسه‌آن گسترش داده‌اند، تا ضمن حفظ پایگاه تولیدی موجود، وابستگی بیش از حد به چین را کاهش دهند.

تنوع‌بخشی آری، گسست خیر

یافته نخست گزارش آن است که ریسک ژئوپلیتیک به‌طور معناداری احتمال تنوع‌بخشی زنجیره تامین را افزایش می‌دهد. بنگاه‌هایی که در معرض افزایش تنش‌های ژئوپلیتیک قرار دارند، تمایل دارند تا ۱- مبادی وارداتی جدیدی خارج از چین پیدا کنند و ۲- واحدهای تولیدی جدیدی در کشورهای آسه‌آن تأسیس کنند. برآوردهای آن نشان می‌دهد که افزایش یک انحراف معیار در مواجهه با ریسک ژئوپلیتیک از کانال واردات از شرکت‌های وابسته در چین، احتمال تنوع‌بخشی واردات را حدود ۰.۹۶ تا ۱.۳۹ واحد درصد افزایش می‌دهد که اگر احتمال متوسط تنوع‌بخشی واردات (۲.۶ درصد) را مد نظر قرار دهیم، به معنای رقمی معادل ۳۷ تا ۵۳ درصد افزایش احتمال تنوع‌پذیری واردات است. نتایج مدل کاملا با این چارچوب نظری، که می‌گوید بنگاه‌ها میان هزینه‌های جابه‌جایی، پوشش بیمه‌ای اجتناب از اختلال و تفاوت‌های بهره‌وری میان مکان‌های مختلف موازنه برقرار می‌کنند، سازگار است. با افزایش ریسک ژئوپلیتیک، تنوع‌بخشی و نه انتقال کامل اغلب بهینه‌ترین پاسخ است. این رفتار همچنین با راهبرد موسوم به «چین بعلاوه یک» همخوانی دارد؛ به این معنا که شرکت‌ها ضمن حفظ فعالیت در چین، ظرفیت موازی در سایر کشورها ایجاد می‌کنند.

یافته دوم گزارش این است که جابه‌جایی کامل فعالیت‌ها به ندرت اتفاق می‌افتد. در گزارش دو نوع جابه‌جایی بررسی شده که شامل ۱- انتقال تولید (تعطیلی واحدهای چینی و افتتاح واحد جدید در آسه‌آن) و ۲- انتقال سرمایه‌گذاری (کاهش مخارج سرمایه‌ای در چین و افزایش آن در آسه‌آن) می‌شود و در هر دو مورد، شواهدی از جابه‌جایی گسترده مشاهده نکرده است و لذا به این نتیجه رسیده است که ریسک ژئوپلیتیک به‌طور نظام‌مند خروج کامل از چین را پیش‌بینی نمی‌کند. گزارش علت اصلی این پدیده را، هزینه‌های بالای جابه‌جایی دانسته است چراکه سرمایه‌گذاری‌های انجام‌شده، شبکه‌های تثبیت‌شده تامین‌کنندگان، نیروی کار ماهر و مزیت‌های زیرساختی در چین، همگی موانع اقتصادی جدی برای انتقال کامل محسوب می‌شوند. بنابراین بنگاه‌ها به‌جای خروج، به راهبردهای تدریجی پوشش ریسک روی می‌آورند و تنوع‌بخشی جغرافیایی تولید همراه با حفظ ردپای عملیاتی در چین را در دستور کار قرار می‌دهند.

پویایی ورود، خروج و سرمایه‌گذاری منطقه‌ای

گزارش ضمن تحلیل الگوهای ورود و خروج شرکت‌های وابسته خارجی سه واقعیت کلی را نشان می‌دهد: ۱- مواجهه ژئوپلیتیک احتمال واگذاری دارایی‌ها در چین را به‌طور معناداری افزایش نمی‌دهد؛ چراکه بنگاه‌های عمیقا درهم‌تنیده با بازار چین با هزینه‌های خروج بالا یا فرصت‌های تجاری مستمر مواجه‌اند، ۲- در مقابل، ریسک ژئوپلیتیک احتمال سرمایه‌گذاری جدید در جنوب‌شرق آسیا را به‌ویژه برای شرکت‌های وابسته به چین افزایش می‌دهد و ۳- سازوکار تعدیل عمدتا از مسیر سرمایه‌گذاری جدید عمل می‌کند، نه خروج. به بیان دیگر، شرکت‌ها در سایر کشورها گسترش می‌یابند، بی‌آنکه چین را ترک کنند.

بازگردانی تولید یک شعار است

یکی از پرسش‌های کلیدی سیاستی گزارش، تایید یا رد روند بازگردانی تولید به کشور مبدأ است. نتایج نشان می‌دهد که انتقال نظام‌مند تولید از چین به ژاپن محدود بوده است. البته معتقد است که یک افزایش نسبی در برخی سرمایه‌گذاری‌های داخلی به ویژه در میان شرکت‌هایی که وابستگی فروش بالایی به چین داشته‌اند صورت گرفته است که این امر می‌تواند به معنای تقویت ظرفیت‌های داخلی در بخش‌های با ارزش افزوده بالا یا راهبردی باشد، بی‌آنکه تولید برون‌مرزی برچیده شود. از این رو، بازگردانی تولید بیشتر مکمل تنوع‌بخشی بوده است و نه جایگزینی برای آن.

دلالت‌های سیاستی

گزارش چند دلالت مهم سیاستی دارد: ۱- تاب‌آوری معادل بازگردانی تولید نیست. فراخوان برای بازگردانی کامل ممکن است از منظر اقتصادی واقع‌بینانه نباشد. تنوع‌بخشی به بنگاه‌ها امکان می‌دهد ضمن حفظ مزیت‌های هزینه‌ای، ریسک ژئوپلیتیک را کاهش دهند، ۲- نقش راهبردی آسه‌آن در حال تقویت است و کشورهای این بلوک به تدریج به هاب تثبیت‌کننده شبکه‌های تولید جهانی بدل می‌شوند و موقعیت چین را از این منظور نسبت به سنوات گذشته تضعیف می‌کنند، ۳- سرمایه‌گذاری در زیرساخت، توافقات تجاری و سیاست‌های صنعتی منطقه‌ای، جغرافیای آینده زنجیره‌های تامین را شکل خواهد داد، ۴- سطح درگیری و تجربه زیسته شرکت‌ها اهمیت دارد و نمی‌توان یک حکم یک قبا برای همه در این زمینه صادر کرد. شرکت‌های عمیقا وابسته به چین با محدودیت‌های تعدیلی متفاوتی نسبت به شرکت‌های دارای ردپای متنوع روبه‌رو هستند و سیاست‌گذار باید باید این ناهمگنی را لحاظ کند، ۵- به‌جای انفصال ناگهانی، اقتصاد جهانی شاهد یک گسست تدریجی خواهد بود و بازآرایی لایه‌لایه و تدریجی الگوی اصلی این جابجایی است.

جمع‌بندی

دوران پس از جنگ سرد بر این فرض استوار بود که ژئوپلیتیک در حاشیه ادغام اقتصادی جهانی باقی خواهد ماند. این فرض دیگر معتبر نیست. بنگاه‌ها اکنون در جهانی فعالیت می‌کنند که ریسک ژئوپلیتیک به متغیری راهبردی در تصمیم‌گیری‌های سرمایه‌گذاری، تامین و تولید بدل شده است. شواهد شرکت‌های چندملیتی ژاپنی نشان می‌دهد جهانی‌شدن در حال عقب‌گرد نیست، بلکه در حال تنظیم مجدد شکل ارتباطات است. در این بازتنظیم عبور از وابستگی تک‌کشوری به سوی شبکه‌های منطقه‌ای چندگره‌ای، با ایجاد توازن میان کارایی و تاب‌آوری یک الگوی رفتاری مهم است و درک این گذار برای سیاست‌گذاران در طراحی راهبردهای تجاری، صنعتی و امنیتی در اقتصاد جهانیِ به‌طور فزاینده چندپاره، ضرورتی اساسی است.

فهرست منابع

- RIETI (2025), "Geopolitical Risk and Supply Chain Diversification: Evidence from Japanese multinational firms", RIETI
- Dario Caldara and Matteo Iacoviello (2022), "Measuring Geopolitical Risk", American Economic Review 2022, 112(4): 1194-1225

پانویس

- Connector Countries = کشورهای پیونددهنده