



In partnership with



NYU | STERN

DHL グローバル・コネクテッドネス・トラッカー

2024 年 11 月

スティーブン A アルトマン

キャロライン R バスティアン

経営の未来センター（Center for the Future of Management）•DHL グローバリゼーションイニシアチブ

内容

要点.....	1
質問 1：グローバルフローの成長は逆戻りしたのだろうか？.....	2
質問 2：地政学的対立が世界経済を分断しているのだろうか？.....	6
質問 3：「国際的な流れはより地域的な流れになっているのか？」.....	12
質問 4：各国は国際的なフローを多様化しているのだろうか？.....	14
結論.....	15

要点

1. 2024 年半ばまでのデータに基づくと、**Global connectedness（国際連結性）** は過去最高水準で安定しており、地政学的緊張や不確実性に直面しても国際的なフローが回復力を持っていることが浮き彫りになっている。
2. **国際貿易** は依然として世界経済の中心的な柱となっている。2023 年には、生産されたすべての物品とサービスの価値の 21% が国際的に取引され、過去最高の 22% に迫る水準となった。
3. **米中関係** は縮小の一途をたどっており、それは世界の国際的なフローのごく一部を占めるに過ぎない。米中直接貿易は、2016 年の世界の財貿易の 3.5% から 2024 年（1-7 月）には 2.6% に減少した。
4. **対立する地政学的ブロック間** では、主にロシアの国際的なフローが変化したため、関係が弱まった形跡がある。米中の緊密な同盟国と、それに対抗するブロックとの間で交わされる世界貿易のシェアは、2016 年の 13% から 2024 年には 10% に減少したが、ロシアを除くと 11% から 10% へとわずかに減少しただけであった。

5. **米中のいずれとも緊密な同盟国ではない国々**の世界貿易に占めるシェアは、2016 年の 42%から 2024 年には 47%へと増加し、特にアラブ首長国連邦、インド、ベトナム、ブラジル、メキシコがこの期間に貿易シェアを大きく伸ばした。
6. **地域化（リージョナリゼーション）**はグローバリゼーションに取って代わるものではない。2024 年の最初の 7 カ月間に、物品貿易は記録上最長の平均距離（4,970 km）を通過し、世界の主要な地域内で行われる物品貿易の割合は 51%と過去最低値を記録した（2001 年以降のデータに基づく）。

2024 年 3 月に発表された最新の [DHLGlobal Connectedness Report \(DHL 国際連結性レポート\)](#) は、世界が脱グローバリゼーションの時代に入ったという考え方に強く異議を唱えた。2 年に 1 度発行されるこの報告書は、貿易、資本、情報、人のフローについて、世界および各国のレベルで詳細に分析したものである。

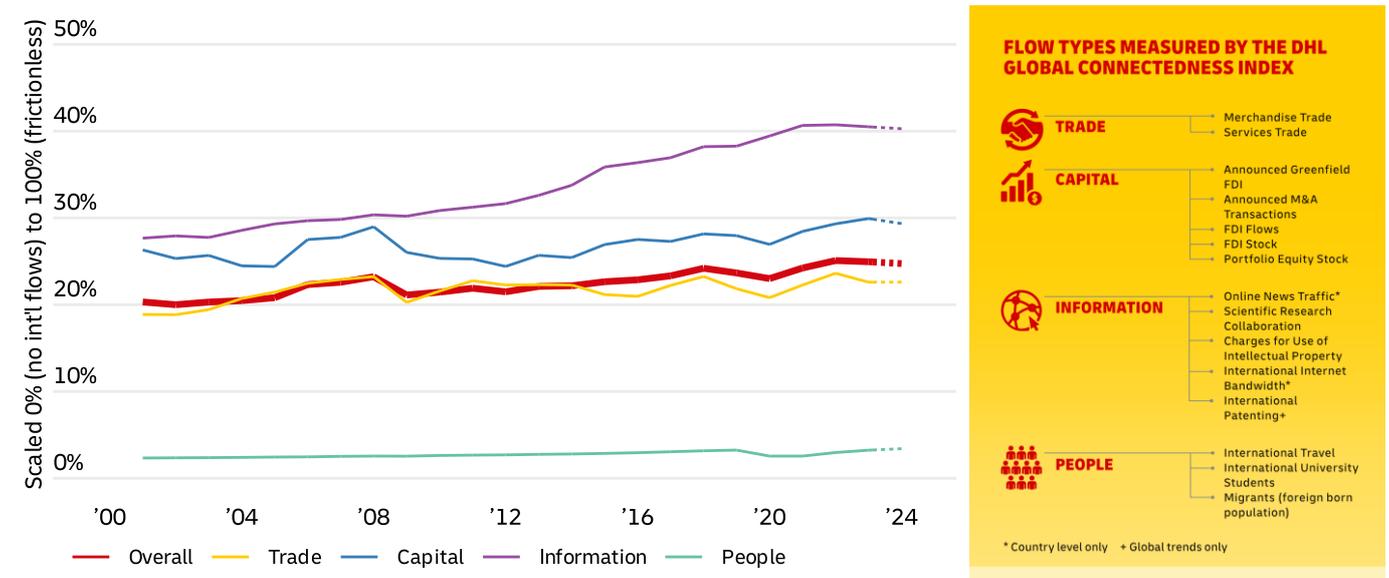
この [DHL グローバル・コネクテッドネス・トラッカー](#) は、簡潔にまとめたダウンロード可能なフォーマットで、フルレポートの合間にも主要トレンドの最新情報を入手することができる。ドナルド・トランプ氏が米大統領に再選されたことを受けて、このトラッカーではグローバリゼーションの現状に関する最新の基準と、今後の変化を監視するためのプラットフォームが提供される。

4 つの重要課題について最新の見解を述べている。(1) グローバルフローの成長は逆戻りしたのだろうか？(2) 地政学的対立が世界経済を分断しているのか？(3) グローバルフローはより地域的になっているのか？(4) 各国はグローバルフローを多様化しているか？

質問 1：グローバルフローの成長は逆戻りしたのだろうか？

DHL Global Connectedness Index (DHL 国際連結性指数) は、国内活動に対する国際活動を測定するものである (図 1 参照)。2022 年には過去最高の 25%に達し、2023 年もほぼ同水準で推移した。現在入手可能なデータと予測によれば、2024 年には大きな変化はない。国際的なフローの成長は国内活動の成長と歩調を合わせており、貿易、資本、情報、人のフローの 4 つのカテゴリーすべてで大きな回復力を示している。

図 1：DHL 国際連結性指数の深さの動向



出典：DHL 国際連結性指数

注釈：点線：予測／予想 0%（国境を越えるフローなし）から 100%（国境効果も距離効果もない摩擦のない反事実）までの範囲でスケールリングされる。

同時に、世界のグローバリゼーションの水準は依然として限定的と言える。国際連結性の深さを 0%から 100%の範囲で測定すると、0%の場合は、国境を越えるフローがまったくないことを示す。これとは対照的に、100%の水準は、国境や距離の問題がなくなり、国内と同様に国家間でもフローが頻繁に起こることを意味する。¹現在の 25%という水準は、数十年にわたるグローバリゼーション進行にもかかわらず、完全にグローバリゼーションされた世界というよりは、依然として個別の国々からなる世界に近いことを意味している。

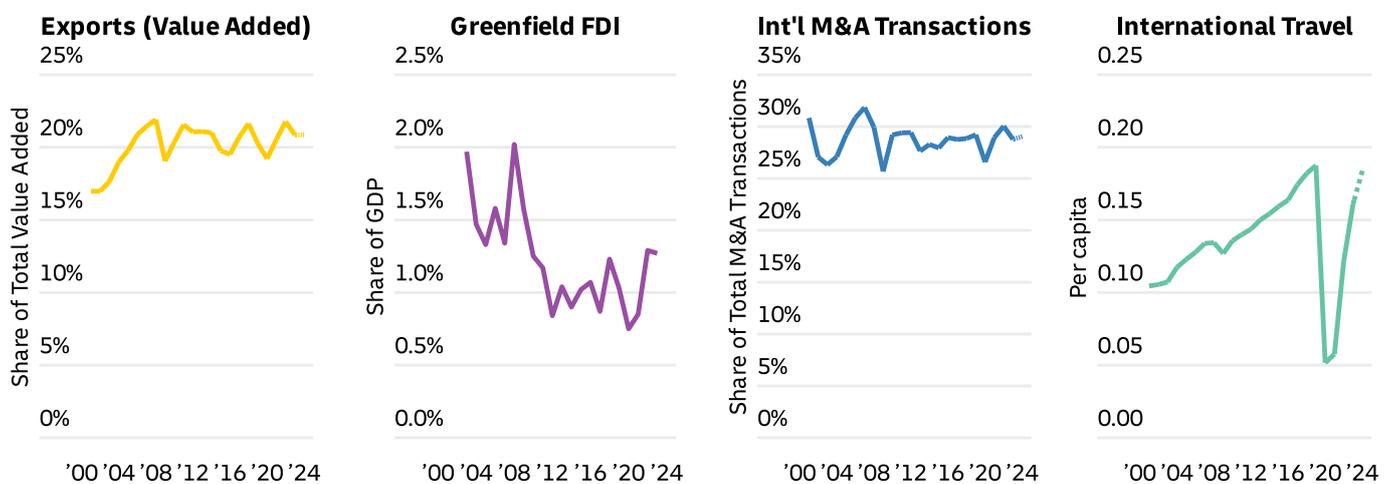
図 1 はまた、活動の種類によってグローバリゼーションの水準と動向がいかに異なるかを浮き彫りにしている。情報のフローは最もグローバリゼーションが進んでおり、デジタル化によって過去 20 年間で最もグローバリゼーションが進んだ領域でもある。それに続くのが、資本フロー、そして貿易フローである。一方、それらとは対照的に、人のフローはグローバリゼーションのレベルが非常に低いことが顕著である。

特定の種類のフローに関する傾向（図 2）は、グローバリゼーション、特にグローバル・ビジネスの回復力を強調するものである。貿易は世界経済にとってこれまでと同様に重要である。2023 年には、世界中で生産されたすべての物品とサービスの価値の 21%が国際的に取引

¹このスケールリング手法の簡単な説明と一部の参考文献については、[DHL 国際連結性レポート 2024](#) の 93 ページの巻末注 1 を参照のこと。その他の詳細は、同レポートの[セクション 7](#)に記載されている。

され、過去最高の 22% という水準に非常に近づいた。²同様に、国際的な事業投資に関するデータは、企業が国際的な機会に対する意欲を失っていないことを示している。

図 2：個々のフローの深さの動向



出典：アジア開発銀行多地域産業連関表データベース、IMF 世界経済見通し 2024 年 10 月、データで見る私たちの世界（Our World in Data）、SDC Platinum、UNCTAD（フィナンシャルタイムズ社の情報に基づく）、fDi Markets、UNWTO 世界観光指標、世界銀行世界開発指標、世界人口見通し

注：輸出（付加価値）は、生産された国とは異なる国で最終的に消費される価値の割合を測定する（複数国間のバリューチェーンにおいて、国境をどれだけ越えているかに関係なく）。

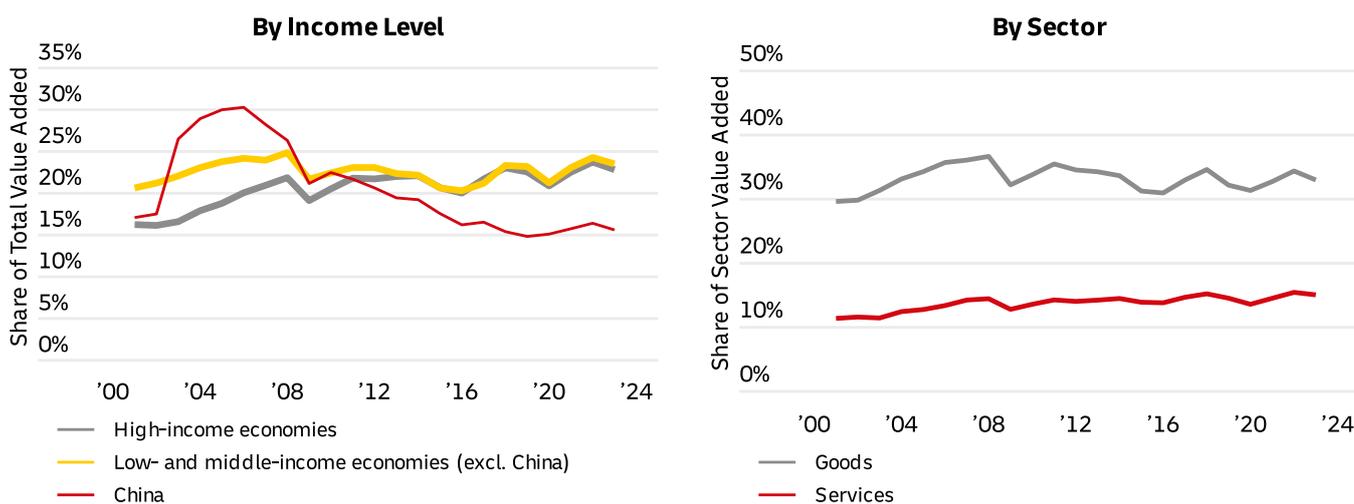
企業が発表した海外での事業拡大プロジェクトの価値（発表されたグリーンフィールド直接投資）の対世界 GDP 比は、2022 年と 2023 年に過去 10 年以上で最高水準となった。一方、M&A 取引の国際シェアは安定している。海外旅行もほぼ回復しており、一人当たりの海外旅行者数は 2024 年にはコロナ前の水準に近づく見込みである。

政策上の制約や不確実性が高まる中、国際的なフローが拡大していることは、意外に思う人もいるかもしれない。それは、国際的な流れが国や企業にとっていかに貴重であるか、そして、経済成長だけでなく、気候変動との闘い、インフレの抑制、経済の回復力を高めるといった他の優先事項にとっても、脱グローバル化がいかに高い代償を伴うものになり得るかを示唆している。また、国際的な環境がこれほど激動していなければ、最近の国際的な資金の流れはもっと大きくなっていただろう。

²付加価値貿易の世界 GDP に対する比率を用いてこれを測定する。その際、複数国のサプライチェーンで物品がいくつの国境を越えたかに関係なく、取引された物品の価値は 1 回だけカウントされる。2023 年までの最近の動向は、アジア開発銀行の多地域産業連関表（62 カ国版）の現行価格のデータに基づき算出されており、2024 年の予測は、2024 年 10 月 IMF 世界経済見通しの貿易総額と GDP 成長率予測に基づいている。

データをさらに詳しく見てみると、国際的なフローの伸びは場所や活動の種類によって異なることがわかる。例えば、高所得国では、国内で創出された全価値のうち、海外に輸出される割合が過去 20 年間で上昇傾向にある（図 3 参照）。対照的に、中低所得国（中国を除く）では、この輸出強度の指標は 2023 年時点でも 2008 年のピーク時の水準をわずかに下回っており、2016 年以降は上昇傾向にある。中国の輸出強度は 2006 年から 2019 年にかけて急落したが、新型コロナウイルス感染症のパンデミック中に再び上昇し、中国が輸出に再び重点を置いていることが浮き彫りになった。

図 3：所得水準および業種別の輸出集約度（付加価値ベース）



出典：アジア開発銀行多地域産業関連データベース、IMF DOT データベース、IMF 世界経済見通し 2024 年 10 月版データベース、OECD TiVA データベース、世界銀行世界開発指標、世界貿易機関

注釈：輸出（付加価値）は、生産された国とは異なる国で最終的に消費される価値の割合を測定する（複数国間のバリューチェーンにおいて、国境をどれだけ越えているかに関係なく）。付加価値を直ちに輸出する部門ではなく、付加価値を生産する部門（原産部門）に基づく部門別内訳。

サービス貿易、特にデジタルで提供される サービスは、物的財の貿易よりも力強い伸びを示している。輸出集約度は、サービス（2023 年には 15%）は物品（33%）よりもはるかに低いものの、長期的には上昇傾向にある。³これらのデータは、サービスが輸出主導型成長のための有望な機会を提供することを示唆しているが、一方で財生産部門における輸出主導型開発を放棄することに対して警鐘を鳴らしている。依然として財はサービスよりも集中的に取引されており、最近の財の貿易集約度データは下降傾向ではなく安定した傾向を示している。

質問 2：地政学的対立が世界経済を分断しているのだろうか？

ここでの証拠は一律ではない。現在の緊張の中心となっている国々は地政学的な要因によって国際的な活動に大きな変化をもたらしているが、世界経済が地政学的なブロックに分裂するような事態にはまだ程遠い。それどころか、地政学的ライバルをつなぐ「コネクティング・エコノミー」として、新たな役割を開拓している国もある。

世界経済の分断の可能性に関する議論のほとんどは、対立する米国中心の国家群と中国中心の国家群の間の分断の可能性に焦点を当てている。確かに、米中関係は明らかに縮小している。**図 4**に示されているように、中国が関与する米国の貿易、資本、情報のフローのシェアは 2016 年以降約 26%低下し、米国が関与する中国のフローのシェアは同期間に約 20%低下した。

2022 年のロシアによるウクライナ侵攻以来、欧州連合（EU）とロシアの関係はさらに悪化している。わずか 3 年で、EU にとってのロシアとのフローの割合は 78%減少し、またロシアにとっての EU とのフローの割合は 56%減少した。当然のことながら、活発な軍事紛争とそれに伴って課せられた制裁は、関税引き上げやその他のリスク回避政策が米中間にもたらしたよりもはるかに深い溝をロシアと西側諸国の間にもたらした。

同盟国のブロック間におけるフローシェアの変化もまた見られますが、それは現在の紛争の中心にある国々を巻き込んだものに比べれば小さいと言える。キャピタル・エコノミクスによって開発された、近接した同盟国の分類を用いると⁴、米国の近接した同盟国のフローのうち、中国およびその近接した同盟国（ロシアを除く）への、または中国からのフローのシェアは 2021 年以降 16%減少している。一方、中国の同盟国のフローのうち、米国およびその近接した同盟国への、または米国からのフローのシェアは 9%減少している。

こうした動きをより細かく見るには、特定の国際的なフローの種類ごとの、時系列的な傾向を確認することが有用である（**図 5** 参照）。例えば、米国の輸入品に占める中国からの輸入品

³ これらの部門レベルの輸出原単位は、アジア開発銀行（ADB）の多地域産業連関データベースから、（輸出部門別ではなく）原産地部門別の付加価値データを用いて算出された。従って、この数値は、ある部門から直接輸出されるのではなく、別の部門の輸出に組み込まれる価値も含めて、その部門が生み出した価値のうち輸出される割合を表している。従って、輸出財の価値に貢献するサービス（例えば、自動車メーカーが輸出用自動車生産の一部として保持する専門サービス）は、物品の輸出ではなく、サービスとしてカウントされる。

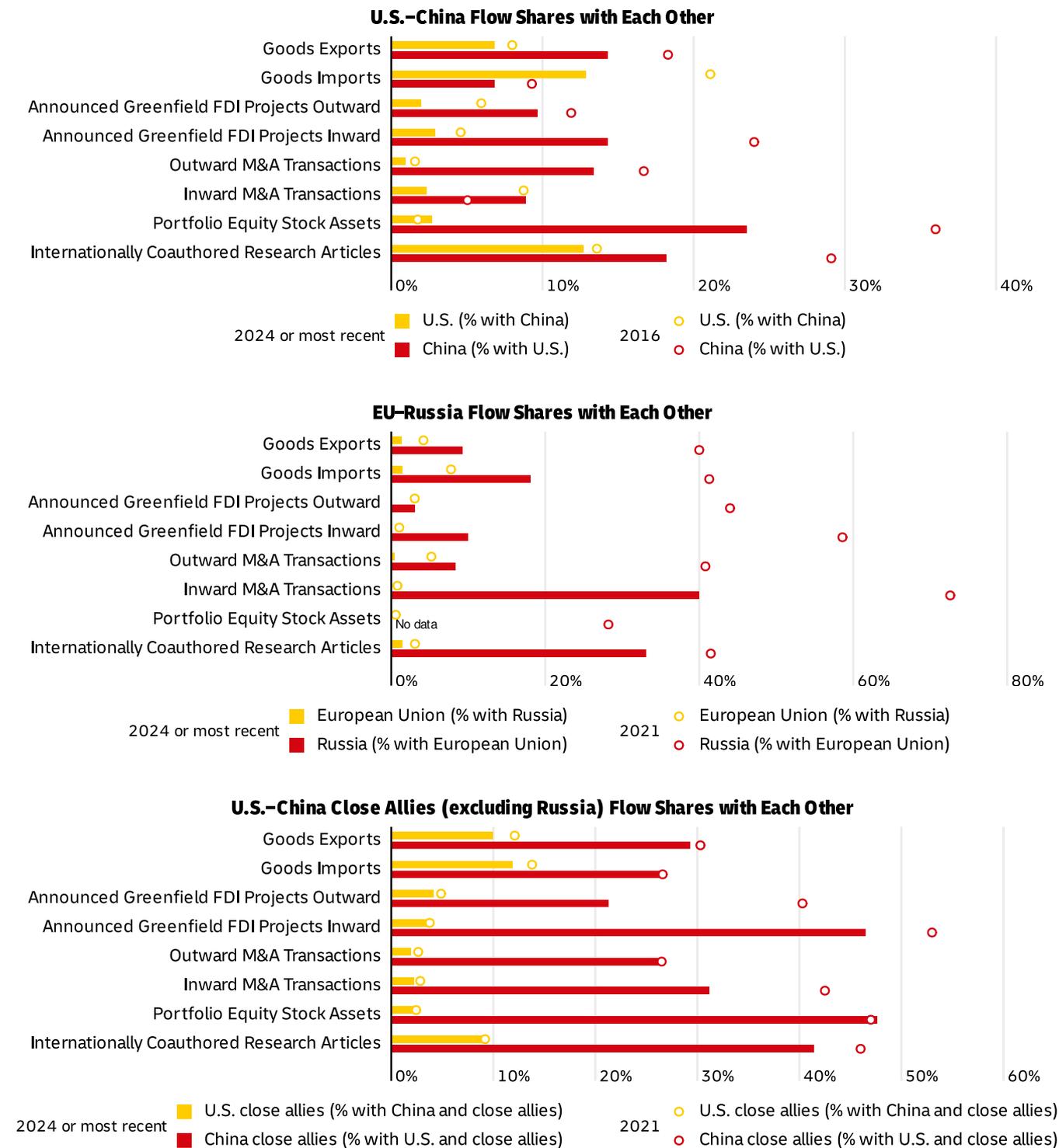
⁴ DHL 国際連結性レポート 2024（63 ページ）を参照されたい。

DHL グローバル・コネクテッドネス・トラッカー

2024 年 11 月

の割合が、世界の輸入品に占める中国からの輸入品の割合と比較してどのように推移してきたかを比較してみよう。2018 年に米中貿易戦争が始まって以来、米国の輸入に占める中国からのシェアは急激に減少しているが、米国は依然として世界の他の国々と同程度の輸入を中国から行っている。2018 年から 2024 年（1 月～7 月）にかけて、米国の輸入に占める中国からの輸入の割合は 21.2%から 12.9%に低下し、その他の国の輸入に占める中国からの輸入の割合は 12.7%から 13.9%に上昇した。これは、現在のような分離傾向が始まる前、米国と中国がいかに異常に高いレベルでつながっていたかを浮き彫りにしている。

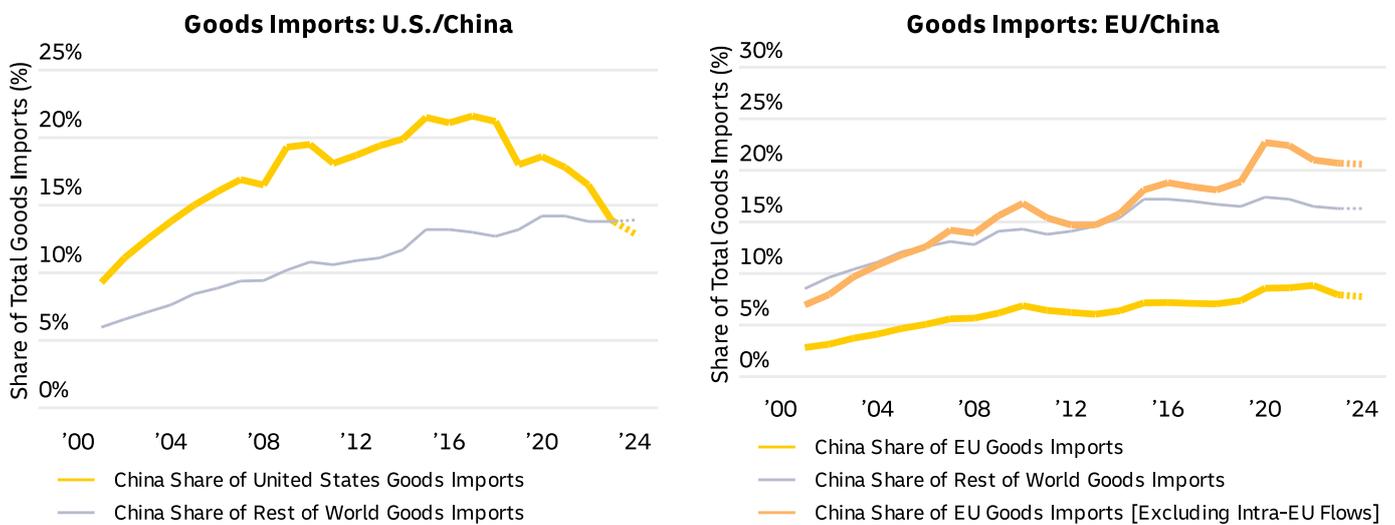
図 4：フローシェアシフトの概要



出典：IMF DOT データベース、Financial Times fDi Markets データベース、SDC Platinum、IMF CPIS データベース、Clarivate Web of Science

注釈：EU の対ロシア・シェアは EU 域内フローを除く。

図 5：フローシェアシフト



出典：IMF DOT データベース

注：点線は部分的な年のデータを示す。

そしてこの両国はまだ分離には程遠いと言える。⁵ なお、EU は 2024 年 1～7 月の時点で、コロナ前の 2019 年（18.9%）よりも多くの外部輸入を中国から行っており、そのシェアは 20.6%に達している。

米中間のような地政学的な要因による国際的なフローの変化は、当然のことながら世界を引きつけるが、その規模を適切に把握することが不可欠である。図 6 に示すように、米中間で直接行われる世界の商品貿易のシェアは、2016 年の 3.5%から 2024 年（1 月～7 月）には 2.6%に低下している。⁶これは米中貿易として大きな落ち込みであるが、世界的に見ればわずかな変化に過ぎない。さらに、2022 年 2 月のロシアによるウクライナ侵攻以来、地政学的ブロック間と比べ、ブロック内ではより速い貿易成長が見られる一方、緊密な同盟国ブロック間で行われる世界貿易の割合（米中間の直接貿易を除く）は、2021 年の 13.7%から 2024 年には 10.5%に低下しているに過ぎない。⁷ロシアとすべての国との貿易も除外すると、緊密な同盟

⁵ これらのデータは中国からの直接輸入のみを対象としている。というのも、米国の他国からの輸入品には、中国産のものが増えているからである。

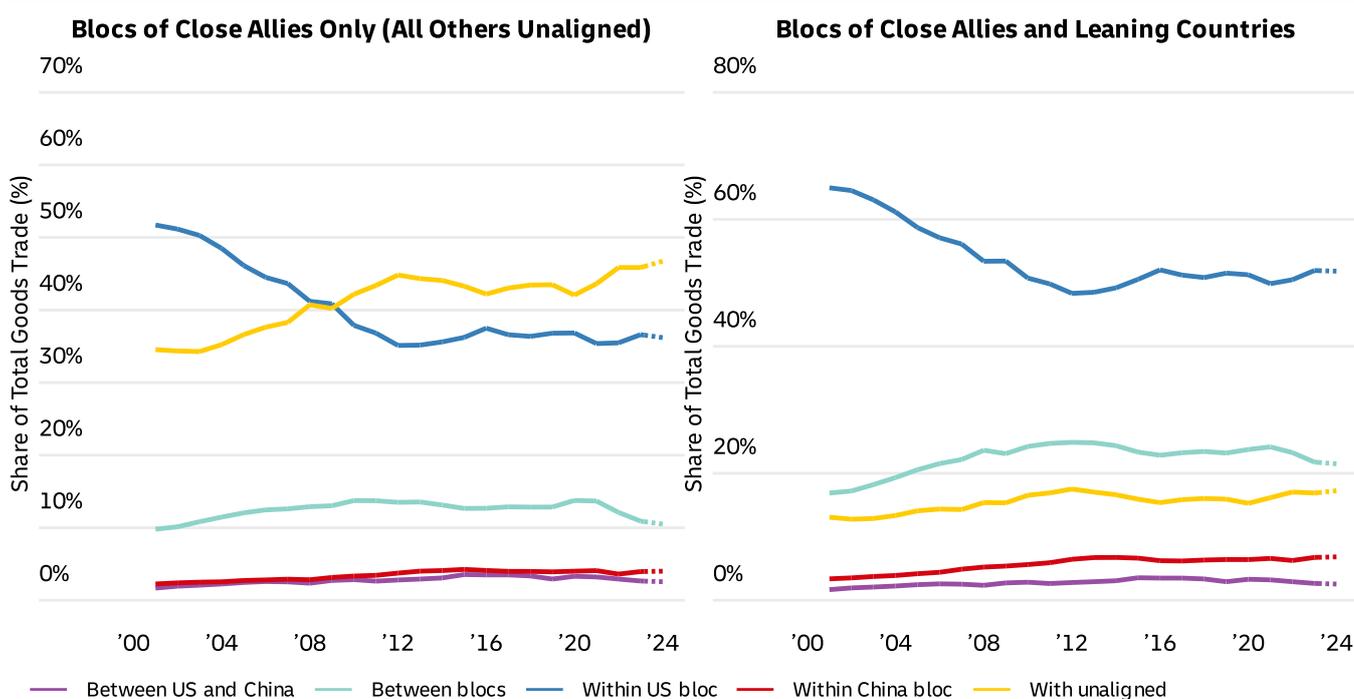
⁶ 経済規模の大きい国は、当然のことながらその活動の多くが大規模な国内市場内で行われるため、経済規模のより小さい国よりも貿易の活発さが低い傾向がある。世界 2 大経済大国である米中間の貿易シェアが、GDP や貿易総額に占める両国のシェアよりはるかに低いのは当然である。

⁷ ブロック間の貿易シェアは新型コロナウイルスのパンデミック中に上昇し、2021 年以降の減少の一部はパンデミック前の水準への回帰を反映している。

国間の貿易シェアの低下度合いはさらに小さくなり（12.3%から 10.4%）、この指標は 2019 年のコロナ前の 11.4%の水準に近くなる。

地政学的に近い同盟国間での貿易は、すでに同盟間より 4 倍多く行われている。フレンドショアリングは新しい現象ではなく、現在見られる現象は、友好国への依存を大幅に高めるといふよりも、敵対国への依存を減らすことと一致している。

図 6：ブロック間およびブロック内における世界の財貿易のシェア（代替ブロック分類を使用した場合）



出典：IMF DOT データベース

注釈：Evans-Pritchard, J., & Williams, M. (2023)に基づくブロック分類。2024 年の分断された世界経済の姿 キャピタル・エコノミクス

地政学的に近い同盟国間で行われる貿易のシェアは、過去 10 年以上にわたってほぼ安定している（2023 年には世界貿易の 36.6%が米国の緊密な同盟国間で行われ、中国の緊密な同盟国間では約 4.0%となっている）。むしろ、地政学的に近い同盟国間で行われる貿易の割合のわずかな減少は、地政学的に非同盟の国や、どちらか一方の超大国にのみ「傾いている」国が関与する貿易のシェアの増加によって相殺されている。米中と緊密な同盟関係にない国が関与する貿易のシェアは、2016 年の 42.2%から 2024 年には 46.7%に上昇した。アラブ首長国連邦、インド、ベトナム、ブラジル、メキシコはこの傾向を象徴しており、これらは世界貿易に占める割合の増加が大きい国としてランクインしている。いずれかの超大国に「傾いてい

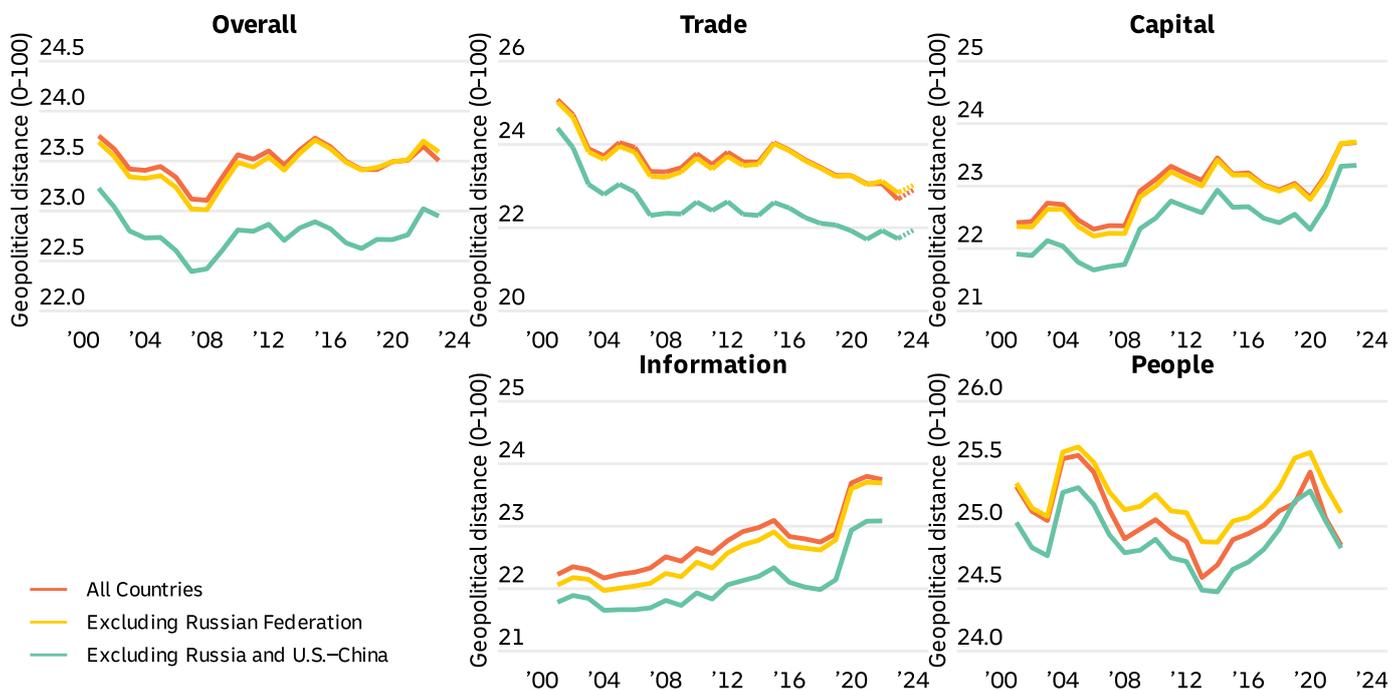
る」とさえ分類されない国が関与する貿易のシェアは、2016 年の 15.4%から 2024 年には 17.3%に増加した。

最後に、各国が相互作用する平均的な「地政学的距離」を追跡することで（[国連総会における各国の投票方法](#)に基づいて算出）、地政学的な要因による国際活動の再編成について限定的な範囲を示すことができる。もし、国際的なフローの増加が、地政学的に同じような国同士の間で行われているのであれば、地政学的な距離の指標は減少するはずだ。しかし、実際のデータ（[図 7](#)）を見ると、ロシアによるウクライナ侵攻以降、特に、ロシアと米中間の直接フローを計算から除外した場合、ほとんどの国際的なフローは、安定しているか、あるいは地政学的な距離が広がっていることを示している。

したがって、現在の緊張の中心となっている国々が、地政学的な要因で国際的な流れに大きな変化をもたらしているとしても、世界経済は、少なくとも現時点では、地政学的に対立するブロック間での大きな分断には至っていない。これは朗報であり、[IMF は](#)、地政学的な線に沿って世界貿易が分断されれば、世界 GDP は最大 7%減少する可能性があり、技術的な分断はさらに大きな損失につながる可能性があることを警告している。

ドナルド・トランプ氏のホワイトハウス復帰は、国際貿易パターンのさらなる再編成につながると予想される。実際の政策変更はまだ不透明だが、トランプ大統領の選挙公約は、すべての国からの米国への輸入品に対する大幅な関税引き上げと、特に中国からの輸入品に対するより大きな関税引き上げを求めている。このような関税が発動された場合、米国の貿易相手国は報復措置を取ることが予想される。これは、米中間で直接行われる世界商品貿易の 2.6%、さらに広義には米国発着の全商品貿易の 22%に、特に大きな圧力がかかることを意味する。（世界の輸入の 13%、輸出の 9%）。

図 7：国連の投票パターンに基づく平均地政学的距離



出典：DHL Global Connectedness Tracker

注釈：地政学的距離は、Bailey, M. A., Strezhnev, A., & Voeten, E. 2017 によって報告された Ideal Point Distance 指標に基づき、2018-22 国連総会の投票（0-100 で再スケーリング）に従って計算された。国連の投票データから動的な国家選好を推定する。紛争解決ジャーナル、61(2)：430-56

質問 3：「国際的な流れはより地域的な流れになっているのか？」

近年、レジリエンス（回復力）の重要性、地政学的緊張、地域貿易協定、自動化や 3D プリントなどのテクノロジー、環境問題などにより、企業の顧客により近い場所での製品生産への関心が高まっており、これがグローバル化からリージョナライゼーションへの移行につながる可能性がある。⁸ただし、今のところ、地理的な地域間ではなく、地域内で国際的な活動が活発化するという一般的な傾向は見られていない。

世界の主要地域内で発生するフローの割合と、国際的なフローが発生する平均距離（キロメートル単位）という 2 つの補完的な指標を使用して、地域化（リージョナライゼーション）を測定する（図 8 を参照）。両方を使用するのは、フローが地域内で発生するシェアは、国がどの

⁸フレンドシェアリングがニアシェアリング／リージョナライゼーションにつながる可能性がある理由については、[DHL 国際連結性レポート 2024](#)、p.73 を参照のこと。

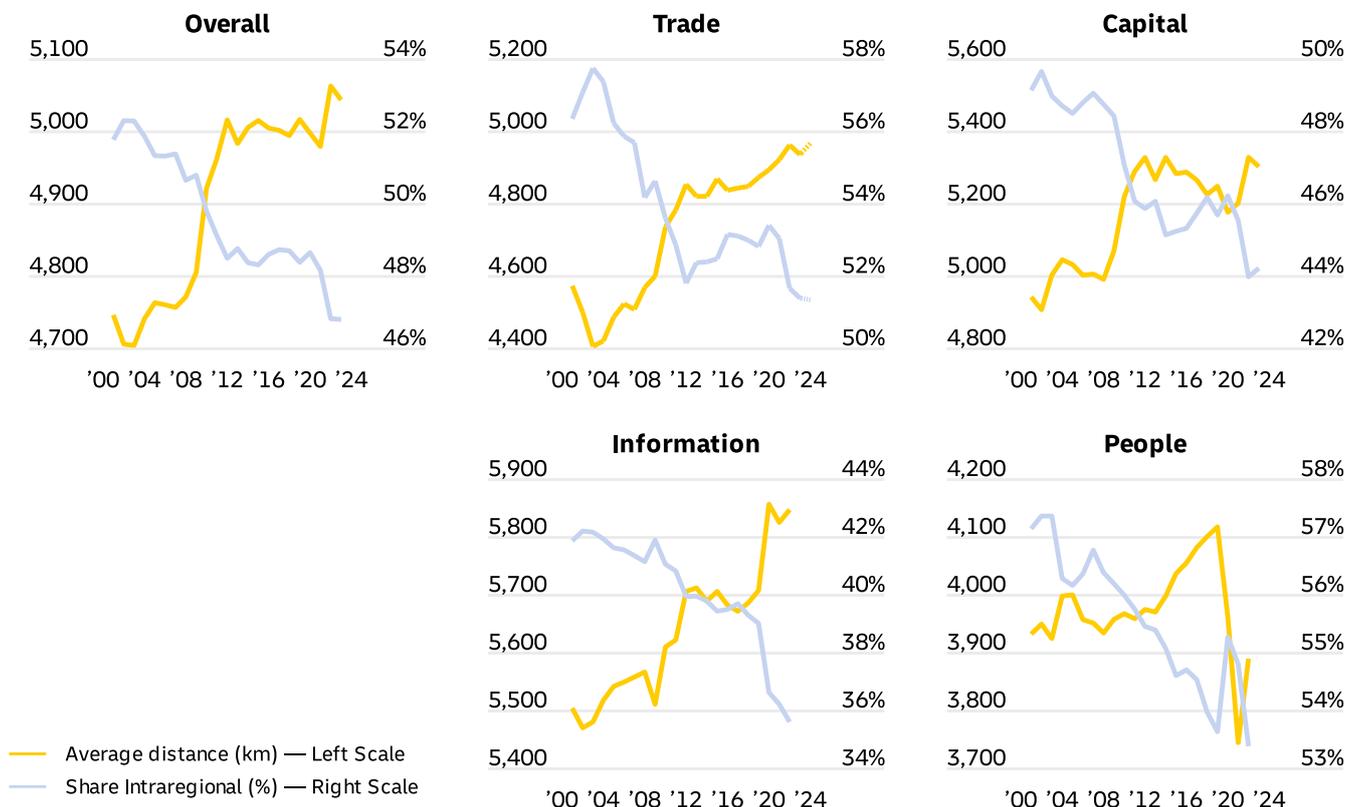
DHL グローバル・コネクテッドネス・トラッカー

2024 年 11 月

ように地域に分類されるかによって異なる結果を示す可能性があるためだ。⁹平均距離を使用することで、地域を定義する方法についての主観的な選択肢を排除できる。地域的なフローは短距離で発生する傾向があるため、地域化が進むと平均距離が減少すると予想される。

実際、ほとんどのフローは安定した、あるいはより長距離で行われている。2023 年には物品貿易の平均移動距離がわずかに減少したが、この指標は 2024 年の最初の 7 カ月間に記録的な高水準に回復し、世界の主要地域内で行われている貿易のシェアは過去最低水準に落ち込んだ。また、2022 年と 2024 年（年初来）には、企業の本国とグリーンフィールド FDI プロジェクトを発表した国との平均距離が大幅に増加した。つまり、現在のデータは、地域化（リージョナリゼーション）の進展という一般的なパターンを裏付けるものではない。

図 8：平均距離とリージョナリゼーション



出典：DHL Global Connectedness Tracker

地域化の進展は見られないが、国際的な活動がすでに高度に地域化されていることを認識することが重要である。平均して、世界貿易、資本、情報、人の流れの約半分は、ほぼ大陸規

⁹各地域に分類される国のリストは [DHL 国際連結性レポート 2024](#)、p.294 を参照のこと。

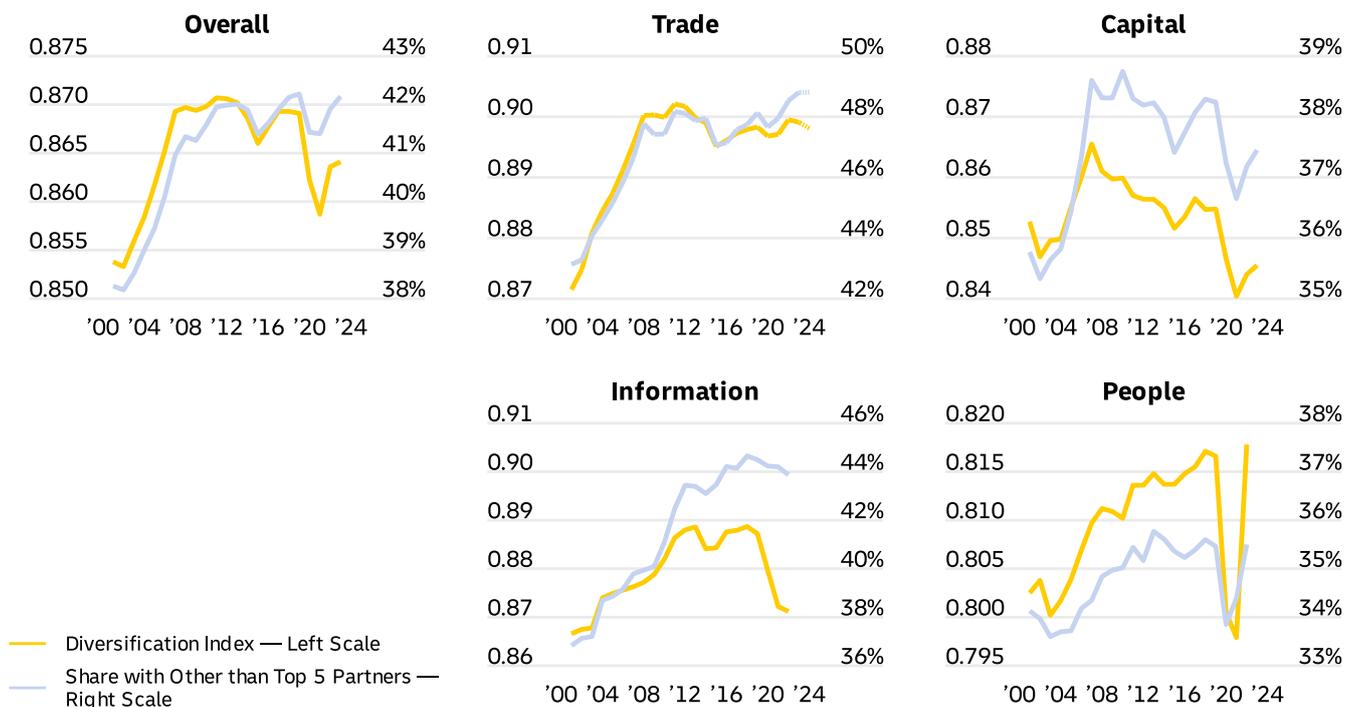
模の地域内で行われており、これは国際的なフローが地理的距離やその他、国間の違いによって制約されていない場合に予想される量の約3倍に相当する。ほとんどの国は、遠く離れた国々よりも近隣諸国とより密接な交流を行っている。

質問 4：各国は国際的なフローを多様化しているのだろうか？

近年、各国の国際活動におけるリスク軽減への関心が高まるにつれ、輸出国と輸出先をまたぐ国際的なフローの多様化に注目が集まっている。政策立案者やビジネスリーダーは、特に地政学的緊張などで信頼性が低くなる可能性のある特定のパートナーへの過度な依存を避けることを目指している。国際的なフローの多様化をモニタリングするために、私たちは、多様化指数（広く使用されている widely-used ハーフィンダール・ハーシュマン集中指数から 1 を引いたもの）と、国の上位 5 位のパートナー国（特定のフローの輸出国/輸出先）以外の国とのフローのシェアの両方を追跡する（[図 9](#) 参照）。

貿易、資本、情報、人のフローといった総体的な国際フローのレベルでは、現在のところ、輸出国/輸出先をまたぐ各国の国際活動の多様化に大きな変化は見られない。コロナ感染症のパンデミックの間、多くの種類の国際的なフローの多様化は低下したが、その後、より典型的な活動パターンに戻る中で回復した。

図 9：パートナー諸国間の平均多様化



出典：DHL Global Connectedness Tracker

物品貿易の多様化は 2016 年に上昇傾向に転じ、上位 5 カ国以外の国との貿易シェアは 2023 年に過去最高を記録した。ただし、この指標は 2024 年（現在に至るまで）安定しており、商品貿易の多様化指数は 2023 年と 2024 年に非常に緩やかに低下した。従って、商品貿易の多角化傾向が継続していることを示す強い証拠は見当たらない。

より顕著なのは情報の流れの多様化の減少であり、これは 2020 年と 2021 年（この指標に関するデータが入手可能な最新の年）における外国知的財産の使用に対する支払いの多様化の減少に起因している。コロナ感染のパンデミック中にオンライン活動が急増したことで、世界が少数の知的財産輸出国への依存度を高めた可能性がある。

これらのデータはまた、各国の国際フローの絶対的な多様化が限定的であることを浮き彫りにしている。貿易フローの 49%、資本フローの 38%、情報フローの 44%、人のフローの 36% だけが、それぞれのフローの種類ごとに各国が最も交流の多い 5 カ国以外の国にまで及んでいる。言い換えれば、国際的なフローの半分以上は、わずか 5 カ国のパートナー国間のみで行われている。ほとんどの国は、世界中の国々と実質的な関係を維持しているわけではない。その代わりに、主に近隣諸国や遠く離れた大国と交流している。

結論

脱グローバリゼーションや、世界経済が地政学的または地域的な線に沿って分断される可能性について多くの議論がなされているにもかかわらず、最新のデータでは、国際的なフローは依然として高い回復力を保っていることが確認されている。国際活動から国内活動へのシフトは見られない。地政学的な流れに沿った国際的なフローの再編成は、現在の紛争の中心となっている国々の間で最も顕著である。地域化の進展という世界的なパターンも、相手国をまたぐ各国のフローの多様化という大きな変化も見られない。脱グローバリゼーションはリスクであり、現時点では現実ではない。

公共政策にとって、国際的なフローの回復力にはいくつかの重要な意味がある。第一に、グローバリゼーションから得られる利益を維持・拡大するために各国が協力する強いインセンティブが生まれる。第二に、グローバリゼーションに対する国民の懸念に対処するため、指導者たちが努力を重ねることを求めている。なぜなら、グローバルな流れの回復力は、多くの国で反グローバリゼーション運動が根強く存在することと一致しているからである。第三に、リスク軽減政策が必要な場合には、グローバル・バリューチェーンの全体像を考慮すべきであり、そうでなければ、直接貿易から間接貿易（第三国経由）への移行により、可視性が低下し、リスクを高める可能性があることを示唆する。関与する国が増えると、各国の役割とその感度を監視することが難しくなる。

ビジネスにとって重要な意味合いは、潜在的なリショアリング、ニアショアリング、フレンドショアリングの動きが競争に与える影響を分析することが不可欠であるということである。脱グローバリゼーションのリスクは、企業がストレステストを実施し、グローバルな流れの混乱に対するエクスポージャーを把握する必要があることを意味する。ただし、国際的なフローの回復力は、国際的な機会から一方的に撤退する企業が競争上の地位を危険にさらす可能性があることを意味する。

第二次トランプ政権の影響を考慮する際、最近の国際資金の流れの回復力は、英国の EU 離脱、米中貿易戦争、コロナパンデミック、ウクライナとガザでの戦争を通じて維持されてきたことを念頭に置くべきで

ある。将来は未知数だが、最近の歴史を見る限り、新たなショックがグローバリゼーションを逆転させるという予測に対して慎重な見方を示唆している。

要するに、私たちは部分的にグローバリゼーションされた世界に住み続けており、国や企業にチャンスと課題を生み出しているということである。DHL 国際連結性指数の共同開発者である Pankaj Ghemawat が [Laws of Globalization](#) の中で強調しているように、国際的な流れは今後も無視できないほど大きくなり続けるだろう。この複雑な状況の輪郭は依然として流動的であるが、国際的な関与の基本的な推進力と利益は不変である。

著者について

スティーブン A アルトマンはニューヨーク大学スターン・スクール・オブ・ビジネスの上級研究員兼研究助教授および同校の経営・組織学科に付属する「経営の未来センター」の DHL グローバリゼーションイニシアティブのディレクターを務める。主にグローバリゼーションおよび事業戦略および公共政策を対象としたグローバリゼーションの意味を研究している。レディング大学で博士号を取得。ハーバードビジネススクールで経営学修士 (MBA) を取得。ハーバードケネディスクールで行政経営学修士 (MPA) を取得。ペンシルベニア大学ウォートンビジネススクールで経済学学士号を取得。

キャロライン R バスティアンは、ニューヨーク大学スターン・スクール・オブ・ビジネスの上級研究員を務め、同校の経営の未来センターにある DHL グローバリゼーションイニシアティブに所属し、科学、統計、定量的手法、データの視覚化に関するイニシアティブの業務調整を担当している。ニューヨーク大学で社会科学向け応用統計学の理学修士を取得。コロンビア大学で国際関係の修士を取得。パシフィック大学で学士号を取得。

DHL グローバル・コネクテッドネス・トラッカー

2024 年 11 月

出版元：

DHL Group、本社

責任者：

Nicola Leske、グループ・コミュニケーション&サステナビリティ責任者

53250 Bonn, Germany

プロジェクトリーダーシップ、DHL Group：

Anita Gupta、Mathias Schneider

本調査で表明された見解は著者の見解であり、必ずしも DHL Group の見解や方針を反映するものではない。

[**dhl.com/globalconnectedness**](https://dhl.com/globalconnectedness)

[**doi.org/10.58153/w7fak-t4r89**](https://doi.org/10.58153/w7fak-t4r89)

© Deutsche Post AG, Bonn, Germany