March 2026
InfoBrief
Sponsored by Blue Yonder

統合された実行：可視性からオーケストレーションへ

複数企業間（Multi-Enterprise）の可視性とエージェンティックAIがもたらす、現代のサプライチェーンにおけるレジリエンスを実現する基盤の構築

Stephanie Krishnan
アソシエイトバイスプレジデント、IDC Asia/Pacific

目次

各タイトルをクリックすると、該当ページへ直接移動します。

エグゼクティブサマリー：レジリエンスを実現する基盤 3

問題点：行動につながらない可視性 4

複数企業間のインサイト獲得とレジリエンスギャップ解消の障壁 5

戦略的アプローチ：一つに統合された運用基盤 6

インテリジェンスエンジン：データから意思決定へ 7

次なる最先端領域：自律的オーケストレーションを実現するエージェンティックAI 8

アジア太平洋地域のサプライチェーンの現状：地域動向、リスク、戦略的優先事項 9

ASEANの概況：エンドツーエンドの実行とサステナビリティ 10

オーストラリア／ニュージーランドの概況：コスト中心主義からレジリエンス重視への転換 11

中華圏の概況：イノベーションと多様化による地域の複雑性への対応 12

インドの概況：複数ERP分断の解消による実行速度の加速 13

日本の概況：多様化と自動化 14

実践的能力チェックリスト：オーケストレーションへの道筋 15

相互接続されたエコシステムの保護 16

経営幹部の成果：オーケストレーションが重要である理由 17

自律的オーケストレーションへの移行加速に向けた提言 18

IDCのアナリストについて 19

スポンサーメッセージ 20

混乱

サプライヤーのコスト上昇を
主要な混乱要因として挙げている
アジア太平洋地域の企業の割合

実行ギャップ

新しいITシステムとレガシーシステムの
統合不足を主要な「実行ギャップ」
として挙げている企業の割合

大規模な自律性

今後3年間で、アジア太平洋地域の
企業において予測されるエージェン
ティックAIの重要性の増加率

エグゼクティブサマリー：レジリエンスを実現する基盤

アジア太平洋地域のサプライチェーンでは「可視性」そのものを単独の目標とする段階をすでに超えている。ここで言う可視性とは、エンドツーエンドの透明性に加え、例外事象を早期検知し、部門やパートナー企業間で迅速かつ連携した対応を可能にすることを指す。複数企業間の運用環境では、リスクを早期に察知し、迅速に連携して対応できる能力が差別化要因となる。本調査レポートでは、複数企業間の可視性を、基盤となる能力と位置づけており、それが「感知システム」として機能し、パートナー企業や部門を横断したコラボレーションとオーケストレーションを支える運用基盤に情報を供給するものと捉えている。

本調査レポートで取り上げる調査概要：

「可視性」から行動へ：可視性は、エンドツーエンドのサプライチェーンの透明性と、連携した対応を必要とする例外事象の早期検知の両方を指し、運用基盤における「感知システム」として位置づけられている。

アクションロードマップ：信頼できる単一の在庫情報基盤と標準化された例外ルールを構築し、S&OP（Sales and Operations Planning）とS&OE（Sales and Operations Execution）を連携させることで、手作業による引き継ぎを排除して意思決定の遅延を削減する。さらに、プレイブックを体系化し、人手を介さない（タッチレス）在庫補充などの安定した意思決定を人間の監督下で自動化する。これらすべては、セキュアバイデザインに基づくコラボレーションに支えられている。

経営層にもたらされる成果：オーケストレーションは、成長（市場投入や製品発売の迅速化）、財務レジリエンス（変動の激しい規制への迅速なシナリオプランニングやサービス提供コストの改善）、そして事業継続性（「自己修復型」運用への移行）と結びついている。

アジア太平洋地域の主なポイント：ASEAN、ANZ（オーストラリア／ニュージーランド）、中華圏、インド、日本における市場ごとの概況を示し、それぞれの優先事項（統合主導の実行、多様化と自動化、計画の規律など）がどのように異なるか、またそれが短期的な投資の重点にどのような影響を与えるかを示す。

問題点：行動につながらない可視性

アジア太平洋地域では、可視性が戦略的要件としてますます重視されているが、レガシーシステムのサイロ化や複数企業間の依存関係が意思決定や行動を阻害し、実行を制限している。

圧力要因

市場の変動が利益率を圧迫している。

40% サプライヤーのコスト上昇を主要な混乱要因として挙げているアジア太平洋地域の企業

地域別の主なポイント

- 輸入への依存が為替変動をさらに増幅させている。
- チャイナプラスワン戦略によって進出した競合企業が、ASEANで価格競争を引き起こしている。

33% 輸送／配送の遅延に苦慮している企業

- 硬直化した多層ネットワークでは適応できない。
- リードタイムの長期化が、サプライチェーン上流の変動を増幅している。

28% 輸送／配送の遅延や港湾の混雑による影響を受けているアジア太平洋地域の企業

- 分断された内陸物流がボトルネックを生み出している。
- 輸入への依存と労働力の制約がボトルネックを生み出している。

＋

阻害要因

サイロ化したシステムやネットワークが対応の遅れを招いている。

40% 複数企業間のパートナー制約によって、その実行を阻害されているアジア太平洋地域の企業

地域別の主なポイント

- 変化する要件への適応が遅れ、対応が後手に回るサプライヤーやパートナー企業に苦慮している。

33% 異なるシステムやプロセス間の「整合性ギャップ」に直面している企業

- 42%のASEANの企業が、柔軟性や拡張性に欠けるレガシーシステムやオンプレミスシステムが原因で、この問題に直面している。

30% レジリエンスを犠牲にしてコスト効率を重視している企業

- 社内のコラボレーション不足や迅速に適応するための技術的／実務的スキルの不足が、この状況をさらに深刻化させている。

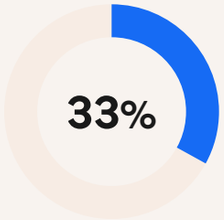
レジリエンスの向上は、自社内やティア1サプライヤーまでの可視性から、複数企業間のインサイトへの移行にかかっている。これによって、連鎖的な混乱が生じる前に、上流のリスクを顕在化させることが可能になる。

Source: IDC 2025 *Supply Chain Survey*, n (Asia/Pacific) = 854

複数企業間のインサイト獲得とレジリエンスギャップ解消の障壁

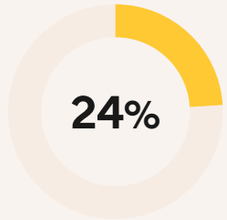
真のレジリエンスを実現するには、複数企業間で機能する「感覚器官」が必要である。可視性がティア1に限定されていると、企業は上流で発生する脅威を把握できず、その脅威は必然的に下流へと連鎖し混乱を引き起こす。

主要リスク（物流、コスト、品質）の軽減によって、1次サプライヤーへの波及を防ぐことができる。



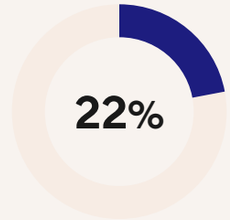
予測困難な需要への対応に苦慮している企業

上流の供給と下流の需要を結びつけ、変化をリアルタイムで把握できる。



社内外の可視性ギャップという課題に直面している企業

ネットワーク全体に「データフォグ（データの不透明性）」を生むサイロ化したシステムを連携させる。



ティア1の供給課題に直面している企業

ティア2で発生した潜在的な混乱を、ティア1で障害へと発展する前に検知する。

Source: IDC 2025 *Supply Chain Survey*, n (Asia/Pacific) = 854

IDCは次のように予測している。

「2028年までに、エンタープライズ規模のサプライチェーンの50%が、混乱の影響を軽減し、対応速度を25%向上させる主要な手段として、ビジネスネットワークを活用してnティアの可視性を実現すると予測される」

Source: IDC FutureScape: Worldwide Supply Chain and Industry Ecosystems 2026 Predictions: Asia/Pacific (Excluding Japan) Implications

戦略的アプローチ：一つに統合された運用基盤

真のトランスフォーメーションは、関連する投資を最大化する。意思決定を加速するレイヤーが戦略システムを橋渡しして
オペレーションを統合し、全面的な刷新による混乱を伴わずにアジリティを実現する。

成果

迅速な価値実現
インフラストラクチャの刷新ではなく意思決定の迅速化に注力することで、ROI（Return on Investment）を数年ではなく数か月で実現できる。

意思決定を加速するレイヤー

複数企業間のデータ、コンテキスト、実行を統合し、対応速度を向上させる機能

取り込み
ガバナンス優先

複数のパートナー企業間で
共有されるデータを
一元化する

主な特長
- 相互運用性
- データの整合性
- 適時性
- セキュリティ

解釈
文脈化

財務指標と運用指標を
整合させる

主な特長
- 統合ビュー
- コンテキスト
- 説明可能性
- 予測

行動
オーケストレーション

ネットワーク
全体での実行を
トリガーする

主な特長
- 速度
- 精度
- アジリティ
- 自動化
- トレーサビリティ

既存の中核的投資

多様なERP（Enterprise Resource Planning）
レガシーシステム
サプライチェーンアプリケーション：WMS（Warehouse Management System）、TMS（Transportation Management System）、
OMS（Order Management System）、計画システム
サプライヤーと製品システム：S2P（Source to Pay）、SRM（Supplier Relationship Management）、PLM（Product Lifecycle Management）、
QMS（Quality Management System）
複数企業間データ

インテリジェンスエンジン：データから意思決定へ

リアルタイム実行によって隠れた利益を捉えるインテリジェンスレイヤーを組み込むことで、サプライチェーンのレジリエンスを利益創出の源泉へと転換し、全面的な刷新を行うことなくROIを複利的に高める。

重要課題

32%のアジア太平洋地域のサプライチェーン関係者が、将来のサプライチェーンのレジリエンスを高めるために解消すべき最も重要な能力ギャップとしてAI（Artificial Intelligence）／ML（Machine Learning：機械学習）を挙げている。

優先すべきは、AIを日々の意思決定やワークフローに組み込み、インサイトを実行へとつなげることである。

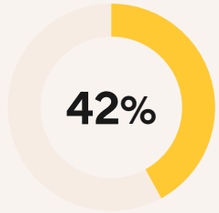
成果

47% AIの活用によって**人的生産性**が10%以上向上

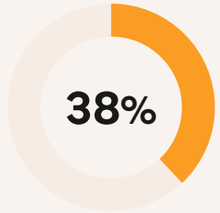
42% AIの活用によって**プロセス生産性**が10%以上向上

活用領域
人間の意思決定の強化

AIを活用した自動化を導入する際、どの領域に重点が置かれていますか？



AIで強化した需要予測と在庫最適化（在庫補充、倉庫スロッティング、原材料計画、S&OPなど）



AIを活用した混雑状況および処理能力の監視（港湾、倉庫、物流センター、輸送ハブなど）

AIを活用したマテリアルハンドリングや設備運用の自動化（クレーン、ロボットピッカー、自律走行車、倉庫自動化など）

運用基盤が**データを統合**し、アジア太平洋地域の企業は、**そのデータに基づいて行動する**ための認知能力をAIに求めている。

Source: IDC 2025 *Supply Chain Survey*, n (Asia/Pacific) = 832

次なる最先端領域：自律的オーケストレーションを実現するエージェンティックAI

エージェンティックAIは、人間の監督下で意思決定、ワークフロー、パートナー企業の行動を調整し、インサイトを業務に反映する。

進化の段階：監視から協調的な実行、そして自律的な問題解決へ

感知

受注、在庫、物流における混乱をほぼリアルタイムで検知する。

実行

計画、フルフィルメント、物流システムにわたってワークフローの変更をトリガーする。

予測と解釈

生成AIとアナリティクスを活用して影響を評価し、選択肢を優先順位づけし、対応策を推奨する。

エージェント主導の問題解決

複数のチームやパートナー企業にまたがる多段階の解決アクションを完結させ、その結果を確認する。

アジア太平洋地域の企業において、エージェンティックAIの重要性は今後3年間で約

60%

高まると見込まれている

示唆：オーケストレーションが手作業による調整からエージェント主導の実行へと移行することによって、対応サイクルが加速する

市場シグナル

エージェンティックAIは、オーケストレーションにおける中核的な機能になりつつある。

IDCは次のように予測している。

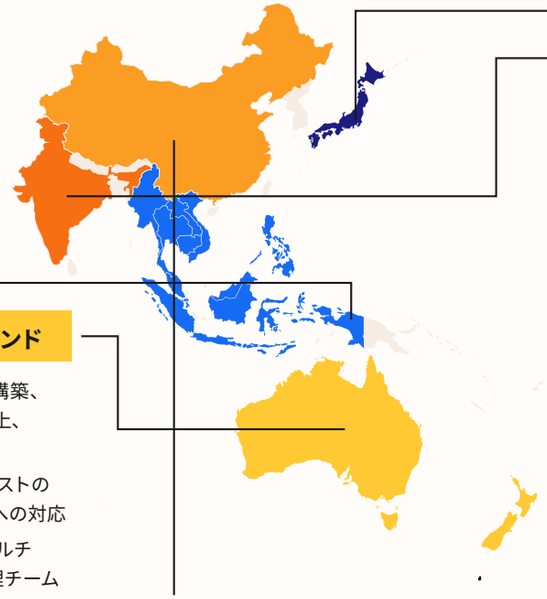
「2030年までに、A2000企業（日本を除くアジア太平洋地域の上位2,000社）の35%がエージェンティックAI主導のチャネル管理とオーケストレーションを導入すると予測されている。これによって、収益が15〜20%増加し、パートナー企業および顧客の満足度スコアが25%向上する見込みである」

Source: IDC 2025 *Supply Chain Survey*, n (Asia/Pacific) = 854

Source: IDC FutureScape: Worldwide Supply Chain and Industry Ecosystems 2026 Predictions: Asia/Pacific (Excluding Japan) Implications

アジア太平洋地域のサプライチェーンの現状：地域動向、リスク、戦略的優先事項

コストインフレーションとサプライチェーンの混乱という共通の背景が、レジリエンス、統合、自動化に向けた各国独自のプレイブック（一連の戦略や対応方針）を突き動かしている。



ASEAN

重点領域：自立したエコシステムの構築、多様化の推進、事業拡大の実現

圧力要因：サプライヤーコストおよび輸送コストの上昇（44%）、保護主義と関税（38%）

対応策：統合の強化（43%）、在庫の柔軟性向上（37%）、輸送とマルチモーダル物流の改善（36%）

障壁：サプライヤーやパートナー企業の新要件への適応力や対応力の不足、柔軟性や拡張性に欠けるレガシーITシステムへの依存

オーストラリア／ニュージーランド

重点領域：国内の自立的な産業能力の構築、データ主導による貨物輸送の生産性向上、システム全体のレジリエンス強化

圧力要因：サプライヤーコストと輸送コストの上昇（51%）、保護主義と関税（43%）への対応

対応策：統合の強化（45%）、輸送とマルチモーダル物流の改善（34%）、危機管理チームの設置（30%）

障壁：レジリエンスを犠牲にしたコスト効率の重視、サプライチェーンパートナーの制約

インド

重点領域：マルチモーダル接続の拡大、物流コストの合理化、デジタルエコシステムの統合加速

圧力要因：輸送コストの上昇（41%）、サプライヤーコストの増加（38%）、配送遅延や港湾混雑の長期化（30%）への対応

対応策：統合強化（47%）、柔軟な輸送とマルチモーダル物流の導入（38%）、最新のSaaS（Software as a Service）アプリケーションへの移行（30%）

障壁：レジリエンスを犠牲にしたコスト効率の重視、およびサプライヤーやパートナー企業の新要件への適応力や対応力の不足

日本

重点領域：自動化による労働力不足の緩和、ネットワークの多様化、戦略的経済安全保障の強化

圧力要因：輸送コストの上昇（56%）、サプライヤーのコスト増加（46%）、保護主義と関税（28%）

対応策：柔軟な在庫管理の導入（38%）、輸送とマルチモーダル物流の改善（31%）、統合の強化（31%）

障壁：サプライチェーンの制約、迅速な適応に必要な技術的／実務的スキルの不足

中華圏

重点領域：自立したエコシステムの構築、多様化の推進、事業拡大の実現

圧力要因：需要の変動（34%）、保護主義と関税（34%）、輸送コストの上昇（33%）への対応

対応策：柔軟な輸送体制とマルチモーダル物流の導入（42%）、在庫と貨物管理の改善（35%）、サプライチェーン統合の強化（34%）

障壁：限定的なサプライチェーンの可視性、柔軟性や拡張性に欠けるレガシーITシステムへの依存

Source: IDC 2025 *Supply Chain Survey*, n (China) = 224, n (ASEAN) = 233, n (Australia/New Zealand) = 58, n (India) = 218, n (Japan) = 106

ASEANの概況：エンドツーエンドの実行とサステナビリティ

ASEANでは、レジリエンスとサステナビリティの融合が進んでいる。サプライヤーネットワークの拡大に伴い、AIを活用した可視化と協調型B2Bネットワークが必要とされており、パートナー間の連携強化、エンドツーエンドの対応力向上、そしてScope 3排出量報告をはじめとするサステナビリティ要件への大規模な対応を支えている。

今後3年間のASEAN企業における最重要注力分野

1. 国際貿易管理
2. サプライチェーン計画と現場の実行・納品対応の統合強化
3. 持続可能なオペレーション
4. リスク管理と緊急時対応計画
5. サプライチェーンネットワーク／エコシステムの利用拡大
6. 製品企画や設計などのフロントエンドプロセスの統合

東南アジアは、世界的なサプライチェーン多様化の恩恵を受けており、企業は**エンドツーエンドの実行とリスク軽減**を優先することが求められている。ASEAN諸国がレジリエンス構築のためにサプライヤーを多様化する中、より広範なネットワーク全体での**実行管理**とScope 3サステナビリティ報告を支援する上で、**AIを活用した可視化は不可欠**になっており、これが協調型B2Bネットワークの利用拡大を促している。

戦略（リスクの多様化）

34%

サプライヤーの多様化によって、サプライチェーンリスクを軽減しているASEAN企業

インサイト：サプライヤー基盤の多様化は、地域および世界規模の混乱に対するレジリエンスを構築するための主要な手段である。

重点領域（業務実行の可視化）

29%

サプライチェーンの実行・納品対応における可視性の向上を優先しているASEAN企業

要件：AIの活用がますます進むリアルタイムの可視化は、エンドツーエンドの実行と対応力の最適化に不可欠である。

相乗効果（効率とサステナビリティ）

24%

当面の重点課題として、コスト削減、無駄の排除、効率化を優先しているASEAN企業

示唆：効率化と無駄の削減こそが、サステナビリティを前進させる短期的な道筋である。

サプライヤーの多様化と、より強固なリスクおよび緊急時対応プレイブックを組み合わせ、最も発生頻度の高い意思決定を自動化することで、可視性と即応性のギャップを解消する。

Source: IDC 2025 *Supply Chain Survey*, n (ASEAN) = 233

オーストラリア／ニュージーランドの概況：コスト中心主義からレジリエンス重視への転換

ANZのサプライチェーンは、変動性によってリーンモデルの限界が浮き彫りになる中、コスト重視からレジリエントなアジリティへと移行している。当面の最優先課題は、統合主導型のモダナイゼーションであり、計画から実行に至るエンドツーエンドの可視化を実現し、より迅速かつ連携の取れた対応を実現することである。

今後3年間のANZ企業における最重要注力分野

1. 輸送／港湾管理
2. サプライチェーン設計
3. 意思決定インテリジェンスの有効化／自動化／実装
4. 倉庫／在庫管理
5. 持続可能なオペレーション
6. リスク管理と緊急時対応計画

ANZ企業は、**レジリエンスを将来の成長を牽引する重要な原動力**と捉え、戦略の**見直し**を積極的に進めている。明確な機会は、**ITモダナイゼーション**への大規模投資を活用し、**レガシーによる制約を**アジャイルで統合されたプラットフォームに**置き換える**ことである。この転換によって、エンドツーエンドの可視性が確立され、**より迅速で柔軟かつ対応力の高い**サプライチェーン基盤の実現が期待される。

現実
（レジリエンスよりコスト優先）

43%

コスト効率がレジリエンスを上回った結果、混乱への対応力が制限されていると回答した企業

インサイト：レガシーかつリーンな運用モデルは脆弱性を増大させており、バランスの見直しが強く求められている。

戦略
（レジリエントなアジリティ）

48%

サプライチェーンリスクを軽減する主要な手段として、アジリティの向上を計画しているANZ企業

要件：アジリティは、今や変動性に対する最も効果的な防御策とみなされている。

実現要因
（先進的な統合）

45%

アジリティを構築するために、サプライチェーン統合の強化を優先している企業

示唆：アジリティを実現するには、サイロ化されたシステムのモダナイゼーションと統合によってエンドツーエンドでの対応力を高めることが不可欠である。

引き継ぎを減らし、エンドツーエンドのシグナル品質を高める統合を基盤として、ネットワーク全体の在庫と輸送の柔軟性を高めることで、コスト上昇を抑制する。

Source: IDC 2025 *Supply Chain Survey*, n (ANZ) = 58

中華圏の概況：イノベーションと多様化による地域の複雑性への対応

中華圏の企業は、地域の複雑性を克服するために戦略を二分させている。すなわち、中国企業の海外展開においては自己完結的なローカライゼーションを進める一方、台湾ではイノベーション主導のレジリエンスを生かしてパフォーマンスを高め、根強い人材不足を補っている。

今後3年間の中国企業における最重要注力分野

1. サプライチェーンネットワーク／エコシステムの利用拡大
2. 意思決定インテリジェンスの有効化／自動化／実装
3. サプライチェーン計画（需要、供給、S&OP）
4. サプライチェーン計画と現場の実行・納品対応の統合強化
5. 製品企画や設計などのフロントエンドプロセスの統合
6. 国際貿易管理

企業がリスク分散のために「China + N」戦略を採用する中、現地オペレーションは高度で自己完結型のエコシステムへと成熟しつつある。この複雑性を克服するために、企業は**レジリエントなパフォーマンス**と、**イノベーション主導の精度**を優先している。この戦略的重点は、**AI主導の自動化**と品質検証を導入する大きな足がかりを生み出し、この地域が抱える**AI／データ人材不足を、オペレーションのモダナイゼーションを促進する触媒**へと転換している。

圧力要因（地政学的現実）

38%

中国企業にとって、**保護主義と関税**は、今後5年間のサプライチェーンにおける深刻なリスクとして認識されている

アクション：関税の影響と供給リスクの集中を減らすため、「China + N」による多様化を加速させる。

対応策（戦略的転換）

35%

サプライチェーン計画は、今後12か月、中国企業にとって最重要注力領域である

目標とする成果：需要、供給、S&OP全体にわたる予測と計画の整合性を高め、意思決定の速度を向上させる。

障壁（実行ギャップ）

31%

AI人材の不足は、中国サプライチェーンにおける重大な障壁となっている

示唆：分析結果を実行につなげる取り組みの導入を遅らせ、手作業による調整への依存を高めている。

まず計画のガバナンスとデータ基盤を優先し、その後、主要なワークフロー（予測、配分、補充）に意思決定インテリジェンスを導入して、速度と整合性を向上させる。

Source: IDC 2025 *Supply Chain Survey*, n (China) = 224 Note: 分析には、品質主導のAIとイノベーション主導のレジリエンスに焦点を合わせ、台湾の地域製造業から得られた知見も組み込まれている。

インドの概況：
複数ERP分断の解消による実行速度の加速

インドにおける環境の断片化が、引き継ぎやデータの一貫性に関する問題を今もなお引き起こしている。統合プログラムでは、事業の継続性と対応力を高めるため、フロントエンドのワークフローとデータを優先している。

今後3年間のインド企業における最重要注力分野

1. 製品企画や設計などのフロントエンドプロセスの統合
2. 国際貿易管理
3. リスク管理と緊急時対応計画
4. 持続可能なオペレーション
5. サプライチェーン計画と現場の実行・納品対応の統合強化
6. 受注管理

インドではサプライチェーンのモダナイゼーションへの関心が急速に高まっているが、複数の工場、複数のERPが混在する環境における**計画と実行の分断によって、オペレーションは依然として制約を受けている**。その結果、**「統合ファースト」が最優先**となり、アジリティ向上のために、製品計画や設計などのフロントエンドプロセスからシステムの接続を進めている。これによって、計画から実行までの整合性を高め、ネットワーク全体で連携した意思決定を可能にする基盤が構築される。

現実
（サイロ化された導入）

34%

現在、**サプライチェーン向けSaaS／クラウド**アプリケーションを重要と考えているインド企業

インサイト：クラウドネイティブの導入によってデータが一元化され、信頼できる唯一の情報源が提供されることで、レガシーな複数のERPに起因する断片化が解消される。

重点領域
（統合の必須化）

47%

アジリティを向上または拡張するために、サプライチェーンの統合改善に注力している企業

アクション：手作業による照合作業の排除に統合の取り組みの照準を定め、接続性向上の施策を測定可能なKPI（Key Performance Indicator）にしっかりと紐づける。

実現要因
（一元的なオーケストレーション）

44%

対策を講じなければ、サプライチェーンの可視性とアジリティの欠如が将来最大の問題になると指摘している企業

示唆：可視性とアジリティのギャップを解消するには、統合データをリアルタイムのアクションにつなげる一元的なオーケストレーションが不可欠となる。

測定可能な成果に結びつけた「統合ファースト」のロードマップを運用化し、フロントエンドのワークフローから着手し、実行に不可欠なデータフローへの接続性を拡張する。

Source: IDC 2025 *Supply Chain Survey*, n (India) = 218

日本の概況：多様化と自動化

日本では、労働力不足や地政学的リスクを緩和するため、サプライチェーンの多様化と自動化を追求している。
しかし、可視性とアジリティのギャップが依然として存在し、さらにAI人材の不足も相まって、レジリエンスへの投資を
大規模な意思決定インテリジェンスへと転換する能力が制限されている。

今後3年間の日本企業における最重要注力分野

1. リスク管理と緊急時対応計画
2. 持続可能なオペレーション
3. 意思決定インテリジェンスの有効化／自動化／実装
4. サプライチェーン計画（需要、供給、S&OP）
5. 製品企画や設計などのフロントエンドプロセスの統合
6. 国際貿易管理

日本のサプライチェーン戦略は、**労働力不足と地政学的な不確実性を緩和**するためのリスク分散を中核としている。**レジリエンス**を構築するために、企業は**マルチソーシングとプロセスの自動化を優先**している。しかし、深刻な人材不足は、必要な可視性とアジリティの確保に不可欠な、AI主導の意思決定の導入を妨げる恐れがある。

リスク
（可視性とアジリティ）

41%

サプライチェーンの可視性とアジリティの欠如を、将来の最大リスクの一つとして挙げている日本企業

示唆：プロアクティブなリスク管理と市場の変化への迅速な対応を妨げる。

変化
（多様化）

28%

依存度を低減し事業継続性を高めるために、サプライヤーの多様化を進めている企業

インサイト：マルチソーシングには、地政学的リスクを効果的に管理し、事業継続性を確保するための調整が必要となる。

制約
（AI人材の不足）

53%

AIスキルを持つ人材の不足を、AI主導の意思決定を導入する上での主な障壁として挙げている企業

示唆：意思決定インテリジェンス機能の高度化を遅らせる重大なボトルネックとなっている。

サプライヤーの多様化と、より強固なリスクおよび緊急時対応プレイブックを組み合わせ、最も発生頻度の高い意思決定を自動化することで、可視性と即応性のギャップを解消する。

Source: IDC 2025 *Supply Chain Survey*, n (Japan) = 106

実践的能力チェックリスト：オーケストレーションへの道筋

以下は、経営幹部が分断されたサイロから自律的オーケストレーションへ移行するための戦略チェックリストである。テクノロジー投資を運用面のレジリエンスと整合させることで、経営層は滞留している運転資本を解放し、サプライチェーンのアジリティを持続可能な競争優位へと転換できる。

1 深い可視性の確立とリスク低減

ビジネスドライバー：混乱の早期検知と定量化、在庫バッファの削減、バリューチェーン全体のコンプライアンス強化

- **「リスクにさらされる価値」の定量化**：各拠点で発生した障害が収益、利益率、サービス提供に与える影響を定量化する。
- **エンドツーエンドのトレーサビリティ**：製品の所在情報だけでなく、品質やESG（Environmental, Social, and Governance）情報まで含め、CoC（Chain-of-Custody：管理の連鎖）を拡張する。
- **信頼できる単一の在庫情報基盤**：保有在庫、輸送中の在庫、発注済み在庫を統合管理し、実態を把握できないままの再発注を削減する。
- **例外事象のルールとアラート**：遅延や逸脱に対する閾値、責任者、エスカレーション経路を標準化する。

2 アジャイルな意思決定と利益最適化

ビジネスドライバー：利益率を損なうことのない、ほぼリアルタイムなオペレーションの再計画と方向転換、およびサービス提供コストの改善と顧客コミットメントの確実な履行

- **シナリオプランニング**：What-ifシミュレーションを活用し、サービス、コスト、リスクの最適なバランスを取る（輸送モード変更など）
- **S&OPとS&OEの連携**：月次計画を週次や日次の実行レベルの意思決定に落とし込む。
- **動的配分**：供給に制約がある場合、最も価値の高い需要へ優先的に割り当てるプロセスを自動化する。
- **意思決定の遅延削減**：計画チームと実行チームの間の手作業による引き継ぎを排除する。

3 自律的サプライチェーンインテリジェンスの拡大

ビジネスドライバー：日常的な意思決定の自動化、人員の比例的増加を伴わない規模の拡大、「スピード」から「自律的実行」への競争優位性の転換

- **プレイブックの体系化**：属人的な暗黙のルールをガバナンスの効いた意思決定ロジックとポリシーへ変換する。
- **タッチレス補充**：変動が少なく安定した購買と配置の意思決定を自動化する。
- **予測的需要形成（デマンドシェーピング）**：AIを活用し、制約条件の中で価格設定やプロモーションを通じて需要を最適化する。
- **人間と機械の役割分担**：計画担当者の役割を、例外事象への対応、関係構築、継続的改善へとシフトさせる。

基盤：「オーケストレーションの土台」

データの調和とガバナンス：
共通データ辞書の整備
過去のマスターデータのクレンジング

人材管理と変革管理：
従業員のスキル向上
部門横断的な「オーケストレーションCoE（Centre of Excellence）」の設立

クラウドネイティブアーキテクチャ：
拡張性に優れ、APIファーストなインフラストラクチャの確立

信頼性とセキュリティ：
自社およびパートナー企業全体へのサイバーセキュリティプロトコルの導入

相互接続されたエコシステムの保護

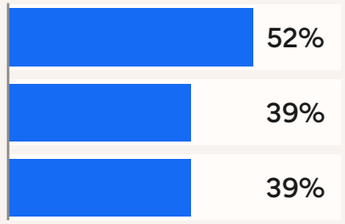
セキュリティはもはやITだけの課題ではなく、サプライチェーンの継続性を支える重要な機能となっている。
企業が自律的オーケストレーションを導入するにつれ、エコシステムへのアクセス統制と、取引の完全性の保護は、
「セキュアバイデザイン」に基づくコラボレーションによってもたらされる競争優位となる。

懸念事項

主な運用リスク

サイバーリスクは経済の不安定性に匹敵する脅威となっている

サイバーセキュリティは、今後5年間のサプライチェーンにおける世界的なリスクとして、現在第2位（39.3%）を占めている。



具体的な脅威：
ITからOT（Operational Technology）へのシフト

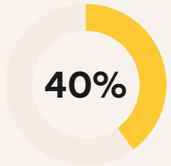
1. **脅威：**自動化設備やIoTに対するサイバーフィジカル攻撃（36.2%）

対応策

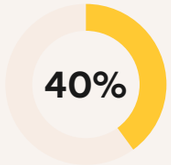
現在の投資優先分野

「人間」と「パートナー」を防御の最前線とする対策を優先する

セキュリティ戦略は自社の境界線を超え、パートナーエコシステム全域にわたる「デジタルハンドシェイク」を確実に保護するものでなければならない。



主要投資分野：アジア太平洋地域のサプライチェーンの40.4%が、**AIを活用した脅威検知**によって、リアルタイムで異常を検出することで対抗策を講じている。



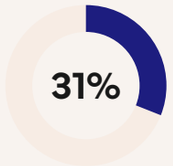
セキュリティは今やエコシステム全体で取り組むべき課題である。40.3%の企業が、サプライヤーや物流パートナー企業に特化した**IDおよびアクセス制御**を優先的に進めている。

示唆

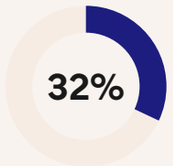
ガバナンス上の重要課題

オペレーションのワークフローにセキュリティを組み込む

システム横断型ワークフローを計画、実行、オーケストレーションする目標指向型エージェント



すでに**ゼロトラストアーキテクチャ**を導入しているアジア太平洋地域のサプライチェーン社内外を問わず、いかなるエンティティもデフォルトでは信頼しないことを前提としなければならない。



データ漏洩による貿易書類への影響を懸念している企業取引記録の改竄防止を保証するSaaSプラットフォームの採用を最優先する。

Source: IDC 2025 *Supply Chain Survey*, n (Asia/Pacific) = 854

経営幹部の成果：オーケストレーションが重要である理由

オーケストレーションは、サプライチェーンへの投資を成長、財務レジリエンス、事業継続性、そしてエコシステム全体における迅速かつガバナンスの効いたイノベーションといった経営成果へと転換する。

CEO

成長と拡大

推進要因：戦略的アジリティ

成果：サプライチェーンの信頼性をブランドプロミスへと転換し、市場シェアの獲得を加速する。オーケストレーションを活用して、新製品の市場投入を迅速化し、実行リスクを抑えながら新市場へ参入する。

CFO

リスクと資本

推進要因：財務レジリエンス

成果：貿易の変動による影響を低減する。具体的には、実行リスクへの対応、迅速なシナリオプランニングによる予測困難な規制への対応、あるいは効率性の追求によるサービス提供コストの削減と安全在庫に眠る運転資本の解放などが挙げられる。

CSCO*

サービスとレジリエンス

推進要因：事業継続性

成果：場当たり的な問題対応から「自己修復型」オペレーションへ移行する。気候変動や地政学的リスクなどの混乱事象に対して、顧客コミットメントや利益率を損なうことなく迅速に対応できるよう、システム全体のアジリティを向上させる。

CIO/CTO

スピードとガバナンス

推進要因：拡張可能なイノベーション

成果：技術的負債の管理からビジネスのスピードとアジリティの実現へと移行する。硬直的なカスタム統合から脱却し、迅速なAI導入と安全なパートナー企業のオンボーディングを支える「セキュアバイデザイン」型のエコシステムへと移行する。

運用上および技術上の優先事項

テクノロジーリーダーへの示唆

- AIのためのデータの調和
- エコシステムのガバナンス（アクセス制御）
- クラウドネイティブで統合対応のアーキテクチャによる将来への備え

サプライチェーンリーダーへの示唆

- 遅延の削減／解消（S&OPからS&OEへ）
- 人材の高度化（自動化の活用）
- 多層的な可視性（エコシステム全体）

* Chief Supply Chain Officer（最高サプライチェーン責任者）

自律的オーケストレーションへの移行加速に向けた提言

自律的サプライチェーンオーケストレーションを実現するには、複数企業間の可視性を高めるインセンティブ設計、AI主導の時代における人的役割の再定義、そしてセキュリティをコラボレーションの加速装置へと転換させるための積極的な戦略が必要である。

複数企業間の可視性を高めるインセンティブ設計

サプライヤーに対して、単にデータの可視性を求めるだけでなく、「データの見返り（data dividend）」を創出する。上流のパートナー企業から、下流側の在庫および生産能力データを提供してもらう見返りとして、より精度の高い需要シグナルや需要予測を開示し、データの開示を強いる関係から、双方にメリットがある関係へと移行する。

「計画から実行まで」の遅延の圧縮

計画サイクル（月次／週次）と実行ウィンドウ（日次／毎時）を別々のタイムホライズンとして扱うことをやめる。S&OPの意思決定を、ほぼ遅延ゼロで実行タスク（輸送予約、生産指示）に即座に変換する統合レイヤーを導入する。

人材の役割を「実行者」から「監督者」へと再定義

ソフトウェアの操作に加え、AIの監督について計画担当者のリスキリングを行い、スキルギャップの解消を図る。新たな中核能力は「デジタル直感」である。それは、モデルをいつ信頼し、いつ精査すべきか、そしてモデルがフラグを立てた例外事象にどう対処すべきかを見極める力にほかならない。

パートナー企業向けの「信頼できるデジタル回廊」の構築

セキュリティを障壁から加速装置へと転換する。最新のアイデンティティベースのアクセス制御を導入し、主要パートナー企業向けに事前検証済みのデジタル経路を構築することで、オンボーディングやコラボレーションを迅速化しつつ「セキュアバイデザイン」のエコシステムを実現する。

ベンダーを活用したネットワーク効果の創出

ベンダーとの関係性を、単なる「ソフトウェアの購入」から「能力の獲得」へとシフトする。プラットフォームベンダーを活用し、標準化された業界のベストプラクティスや、すでに接続済みのキャリア／サプライヤーネットワークにアクセスすることで、独自の接続環境を構築するよりも迅速に価値創出までの時間を短縮する。

変動の激しい世界では、スピードとアジリティが勝利をもたらす。計画から実行までの遅延を圧縮し、接続済みのベンダーネットワークを活用することで、従来のサイロ化されたアプローチでは到底到達できないレベルのアジリティを達成できる。

IDCのアナリストについて

Stephanie Krishnan
アソシエイトバイスプレジデント、IDC Asia/Pacific

Stephanie Krishnanは、IDCアジア太平洋地域におけるIDC Manufacturing and Energy Insightsプログラムの企画、開発、拡大を担当するアソシエイトバイスプレジデントである。Manufacturing Insightsでは、グローバル調達（収益性の高い近接調達や持続可能な成果）、輸送、物流、倉庫管理などに関する顧客の取り組みを支援する、サプライチェーンやインダストリー4.0に関する調査を行っている。さらに、サブスクリプション型の製品やカスタムリサーチにおいて、エコシステム、バリューチェーン、産業分野のサプライチェーン全般にわたる分析を提供している。この役割において、テクノロジーバイヤーの戦略策定や購買判断を支援するだけでなく、ベンダーに対しても市場動向やインテリジェンスを提供するなど、双方に向けたリサーチアジェンダを展開している。

Stephanie Krishnanの詳細についてはこちら →

スポンサーメッセージ

BlueYonder
Move beyond boundaries

Blue Yonderはサプライチェーンのための AI企業です。エンドツーエンドのデジタルサプライチェーントランスフォーメーションにおける世界的リーダーとして、Blue YonderはAI主導の統合プラットフォームと多層ネットワークを提供しています。これによって、企業は持続可能なオペレーション、収益性の高い事業拡大、顧客満足の実現を、すべて「マシンスピード」で実現できます。
Blue Yonderは、最も複雑なサプライチェーン課題にAIソリューションを適用した先駆者として、最新のイノベーションと比類なき業界知見を集結し、3,000社を超える小売業、製造業、物流サービスプロバイダーがサプライチェーンの複雑性や混乱に自信を持って舵取りできるよう支援しています。

詳細については、ja.blueyonder.comをご覧いただくか、以下のQRコードをスキャンしてアクセスしてください。

IDC Custom Solutions

本調査レポートはIDC Custom Solutionsが発行したものです。
本調査レポートに記載する見解、分析、調査結果は、ベンダースポンサーの記載がない限り、IDCが独自に行い、発行した詳細な調査と分析から導き出されたものです。IDC Custom Solutionsは、さまざまな企業による配布に対応するため幅広いフォーマットでIDCのコンテンツを提供しています。

このIDCの資料は、外部使用を目的としてライセンスされたものであり、IDC調査結果の使用または公表は、スポンサーまたはライセンシーの製品または戦略に対するIDCの支持を示すものではありません。

IDC

idc.com @idc @idc

International Data Corporation (IDC) は、ITおよび通信分野、消費者向けテクノロジー市場に関する調査・分析、アドバイザリーサービス、イベントを提供するグローバル企業です。世界中に1,300人以上のアナリストを擁するIDCは、110か国以上を対象として、世界規模、地域別、国別での市場動向の調査・分析および市場予測を行っています。IDCの分析とインサイトは、IT専門家、企業経営者、および機関投資家が客観的にテクノロジー導入の意思決定を行い、主要な事業目標を達成するのに役立ちます。

©2026 IDC. Reproduction is forbidden unless authorized. All rights reserved. CCPA