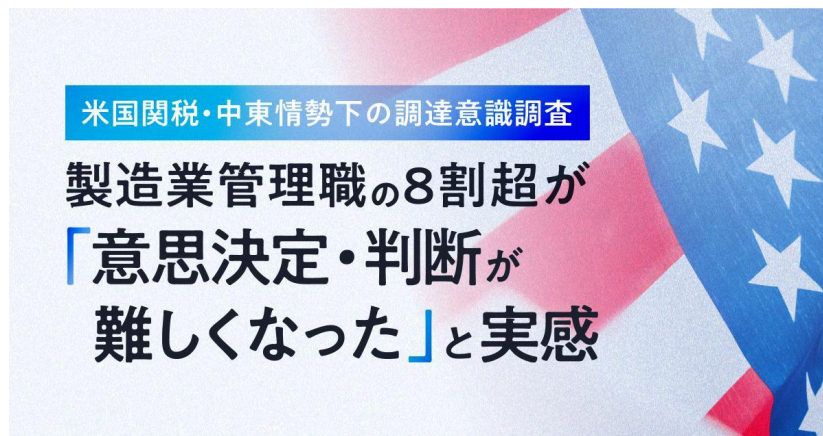


【米国関税・中東情勢下の調達意識調査】

## 製造業管理職の8割超が「意思決定・判断が難しくなった」と実感

最大の要因は「前提条件の頻繁な変化」、対応体制が「整っていない」企業も約5割

製造業のデジタル変革に挑むキャディ株式会社(本社:東京都台東区、代表取締役:加藤 勇志郎)は、製造業で働く管理職395名を対象に「米国関税・中東情勢変化による調達への影響意識調査」を実施しました。



昨今、米国の関税政策の変動や中東情勢の悪化が相次ぎ、製造業のサプライチェーンを取り巻く環境は急速に不安定さを増しています。

調達コストの上昇や調達先の見直しといった直接的な影響にとどまらず、予算計画の再策定や社内調整など、管理職が担う業務にも広く波及が生じています。

本調査では、調達部門に限らず調達業務に直接・間接に関わる製造業の管理職を対象に、業務負担の変化や意思決定の実態、対策状況、そしてAI・データ分析への期待感を明らかにすることを目的として実施しました。

情勢変化が製造業の現場マネジメントに何をもたらしているのか、その実態を可視化しています。

### ■ 調査サマリー

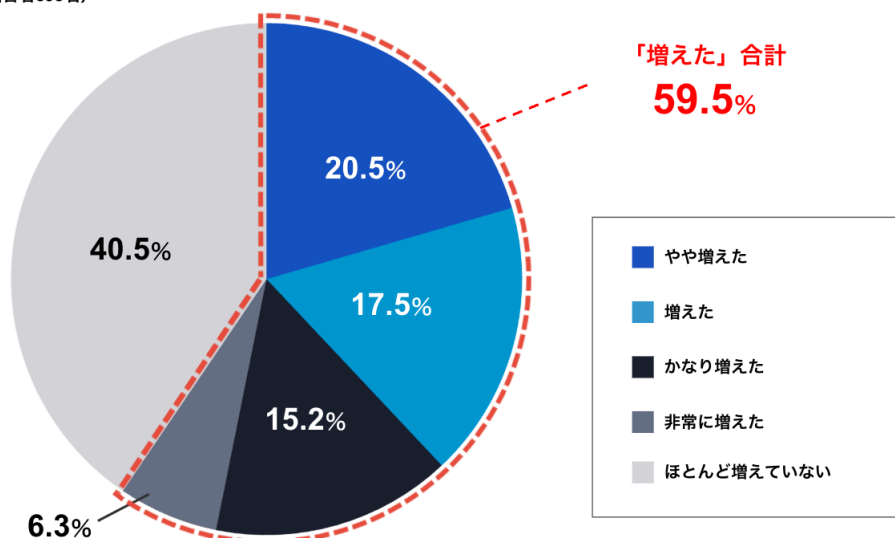
- 管理職の約6割が米国関税問題によって調達に関連した業務の負担増加を実感。「非常に増えた」「かなり増えた」の合計は2割強にのびりました。
- 管理職の約7割が米国関税問題以降に業務負担の増加を実感。最も負担が増えた業務は「予算・計画の見直し・再策定(17.7%)」が最多となりました。
- 調達リスクへの迅速な対応体制について、「整っていない」「どちらかといえば整っていない」の合計は約5割に達し、体制整備は約半数が課題を抱えています。
- 情勢変化による意思決定・判断の難しさを感じている管理職は8割超。「前提条件(関税率・為替など)が頻繁に変わる(28.9%)」が最大の要因として挙げられました。
- 調達業務の負担増加に対し8割の企業が何らかの対策を実施。「サプライヤーの分散・複数社購買(34.7%)」が最多で、「価格転嫁(29.4%)」「調達先のリスク可視化・情報収集の強化(28.6%)」が続きました。
- 対策を進める企業のうち、約4割が依然として「担当者の経験・勘・人的ネットワーク」に頼って対応しており、AIを含む高度分析の活用は1割程度にとどまっています。
- 情勢変化を受けて、自身の情報収集の仕方や内容が変化したと感じる管理職は半数弱。「取引先・サプライヤーからの情報収集」が最も増加しました。
- 今回の情勢変化をきっかけに、AIやデータ分析への期待が「高まった」と回答した管理職は約5割にのびりました。

■ 調査結果

● 米国関税問題による調達関連業務の負担変化

米国関税問題によって、この1年で直接・間接的に調達に関連した業務の負担はどの程度増えましたか。

(単一回答、回答者395名)



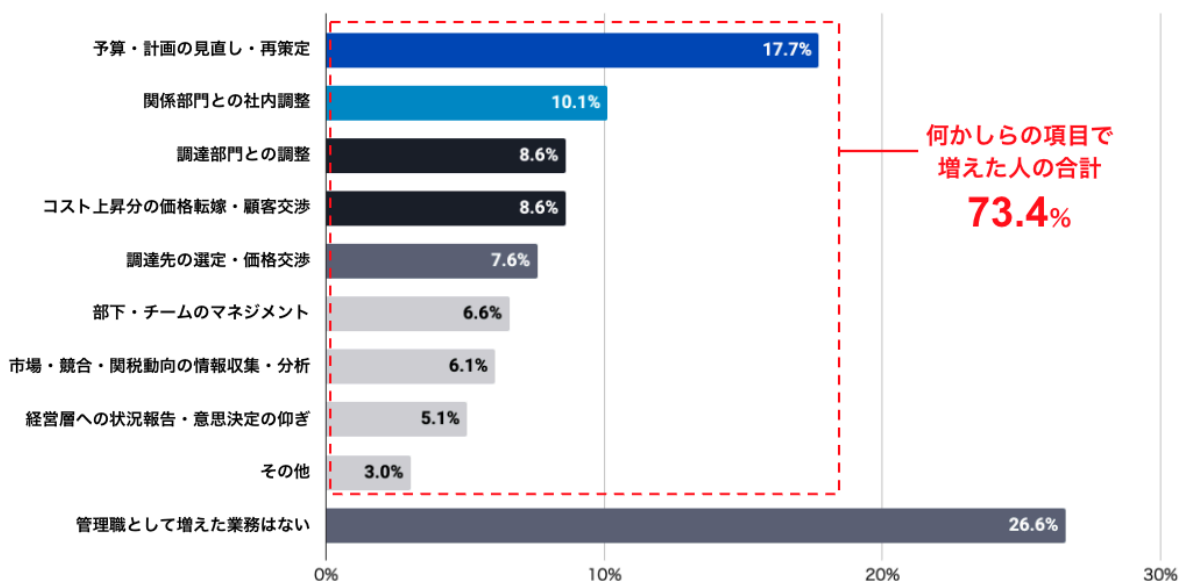
・調達に関連した業務の負担について、「非常に増えた(6.3%)」「かなり増えた(15.2%)」「増えた(17.5%)」「やや増えた(20.5%)」を合計すると、約6割の管理職が何らかの負担増加を実感しています。

・特に「非常に増えた」「かなり増えた」が2割強存在し、米国関税問題が調達に関連する業務に影響を与えていることがうかがえます。

● 管理職として最も負担が増えた業務

米国関税問題以降、あなたが管理職として最も負担が増えた業務は何ですか。

(単一回答、回答者395名)



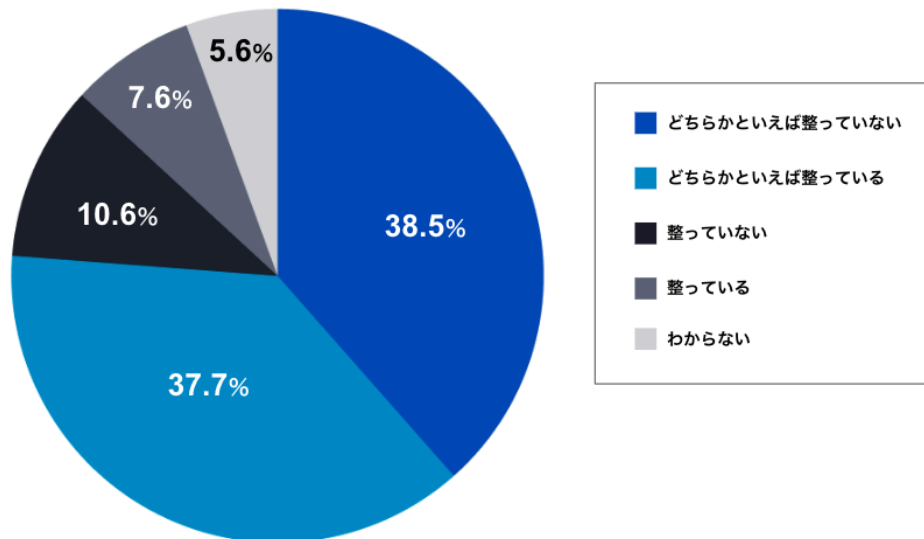
・管理職の約7割が、米国関税問題以降に管理職としての業務負担が増えたと回答。

・最も多く挙げられた業務は「予算・計画の見直し・再策定(17.7%)」で、次いで「関係部門との社内調整(10.1%)」「調達部門との調整(8.6%)」「コスト上昇分の価格転嫁・顧客交渉(8.6%)」が続きました。

● 調達リスクへの迅速な対応体制の整備状況

調達に関連する複数のリスクが同時に発生した場合、自社は迅速に対応できる体制が整っていると思いますか。

(単一回答、回答者395名)



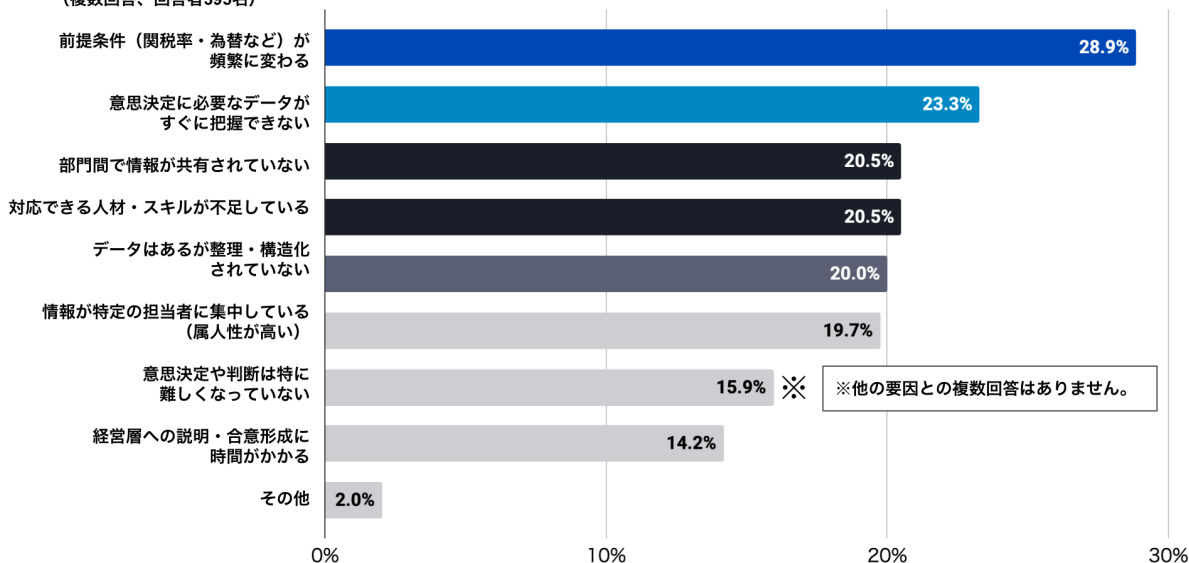
・複数の調達リスクが同時発生した際に迅速に対応できる体制が「整っていない(10.6%)」「どちらかといえば整っていない(38.5%)」の合計は約5割(49.1%)に達しました。およそ半数の企業が、対応体制に不安を抱えている実態が浮き彫りとなりました。

・「調達に関連した業務の負担」についての設問で、「負担が増えたと感じた」約6割の管理職と、本設問の「体制が整っていないと感じる」約5割の数字は、業務負荷の高まりと体制整備の遅れが表裏一体の課題であることを示唆しています。

● 意思決定・判断を難しくしている要因

この1年で、米国関税問題や中東情勢悪化などへの対応において意思決定や判断を難しくしている要因はどれだと思いますか。もっとも当てはまるものを3つまで選択してください

(複数回答、回答者395名)

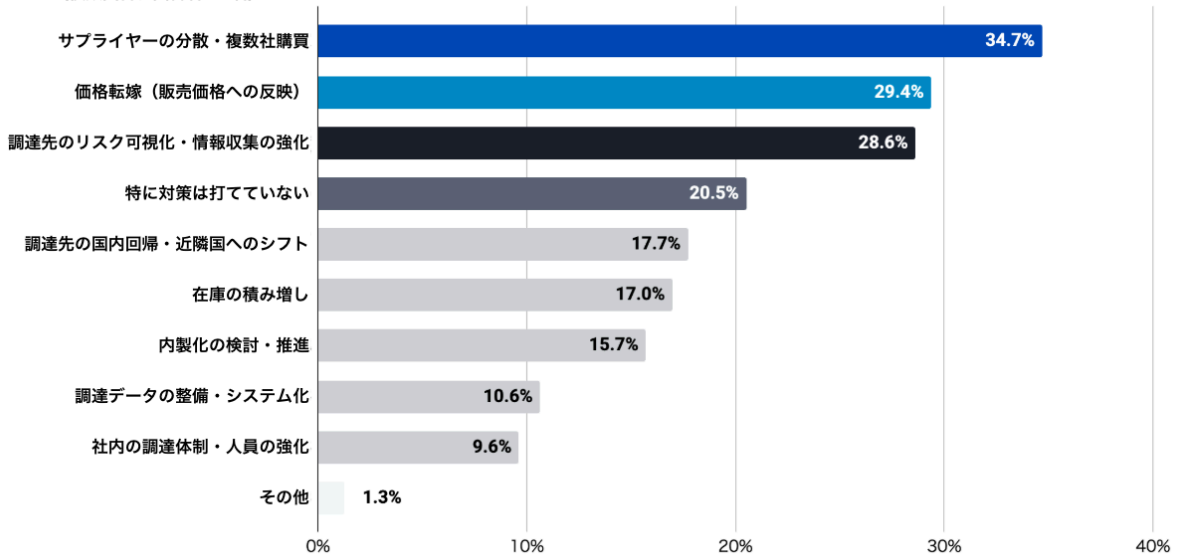


・最も多く選ばれた要因は「前提条件(関税率・為替など)が頻繁に変わる(28.9%)」で、次いで「意思決定に必要なデータがすぐに把握できない(23.3%)」「部門間で情報が共有されていない(20.5%)」「対応できる人材・スキルが不足している(20.5%)」が並びました。  
 ・前提条件が絶えず変化するなかで迅速な判断が求められる一方、その判断に必要な情報の把握・整理が追いついていない構造的な難しさがうかがえます。

● 調達業務の負担増加への対策状況

米国関税問題による調達業務の負担増加に対し、あなたの会社ではどのような対策を打っていますか。もっとも当てはまるものを3つまで選択してください。

(複数回答、回答者395名)



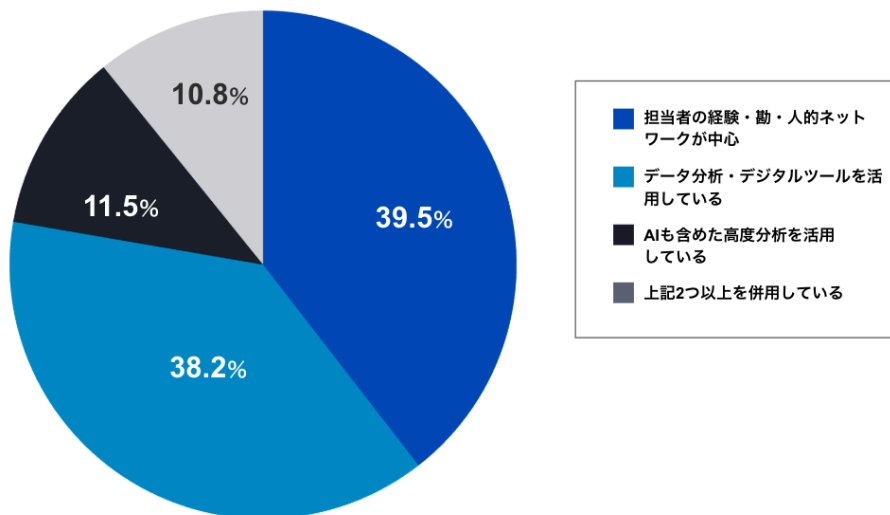
・約8割の企業が何らかの対策を実施しており、最も多く選ばれたのは「サプライヤーの分散・複数社購買(34.7%)」次いで「価格転嫁(29.4%)」「調達先のリスク可視化・情報収集の強化(28.6%)」が続き、調達先の多元化とコスト対応を軸とした対策が主流となっています。

・一方で、「調達データの整備・システム化(10.6%)」「社内の調達体制・人員の強化(9.6%)」など、中長期的な構造改革に踏み込む対策が下位となり、即効性のある対策が優先されている実態がうかがえます。

● 対策の進め方

米国関税問題による調達業務の負担増加に対し、あなたの会社で打っている施策は主にどのように進めていますか。もっとも近い選択肢を選択してください。

(単一回答、回答者314名)

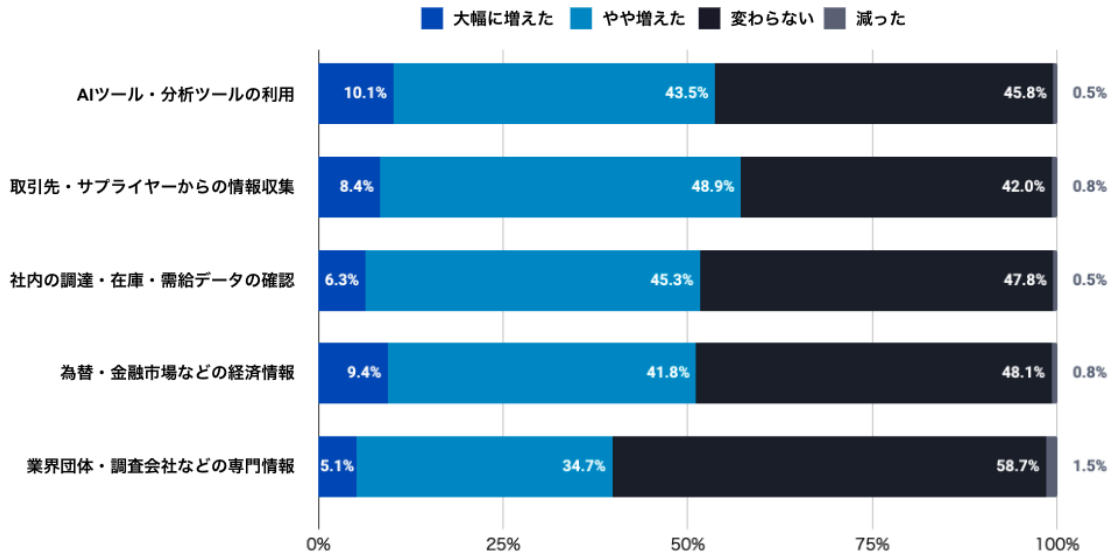


・対策を進める企業のうち、「担当者の経験・勘・人的ネットワークが中心(39.5%)」が最多となり、約4割が依然として属人的な対応に頼っています。「データ分析・デジタルツールを活用している(38.2%)」がほぼ同率で続きましたが、「AIも含めた高度分析を活用している(11.5%)」は1割程度にとどまりました。  
 ・前提条件が頻繁に変わる環境下においても、変化を即座に分析・判断できる高度なデータ活用体制を整えている企業は少数であり、多くの企業で対応力のさらなる強化が課題であると言えます。

● 情報収集の仕方・内容の変化

米国関税問題や中東情勢悪化を受けて、あなた自身の情報収集の仕方・内容に変化はありましたか？

(マトリクス回答、回答者395名)



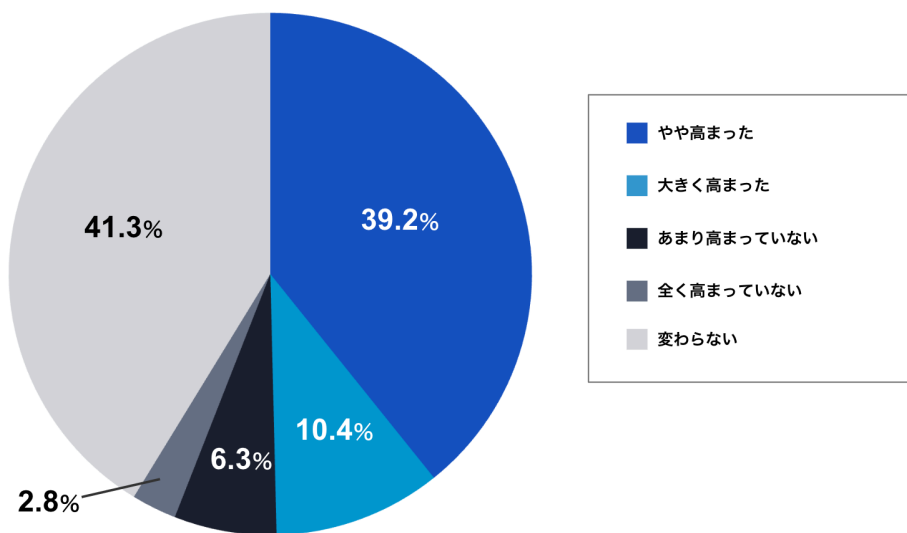
・情勢変化を受けて情報収集の仕方や内容が変化したと感じる管理職は、項目によって異なるものの「大幅に増えた」「やや増えた」の合計で半数弱にのびりました。最も増加割合が高かったのは「取引先・サプライヤーからの情報収集(57.3%)」で、次いで「AIツール・分析ツールの利用(53.6%)」「社内の調達・在庫・需給データの確認(51.6%)」が続きました。

・一方、約半数は情報収集の変化を「感じていない」とも読み、危機感の温度差が企業・個人間で生じていることがうかがえます。

● AIやデータ分析への期待の変化

米国関税問題や中東情勢悪化をきっかけに、AIやデータ分析への期待は高まりましたか？

(単一回答、回答者395名)



- ・米国関税問題や中東情勢悪化をきっかけに、AIやデータ分析への期待が「大きく高まった(10.4%)」「やや高まった(39.2%)」と回答した管理職は合計約5割(49.6%)にのぼりました。
- ・対策の進め方においてAIを含む高度分析の活用が1割程度にとどまっていることと合わせると、期待は高まっているものの実際の活用はいまだ限定的であり、期待と実態のギャップが浮き彫りとなりました。

## <解説>

キャディ株式会社 プロダクトマーケティンググループ マネージャー 笹口 直哉

今回の調査結果からは、米国関税や中東情勢といった外部環境の激変に対し、製造業管理職それぞれ温度差はあるものの、刻々と変わる状況への対応に奔走する現場の苦慮が浮き彫りとなりました。こうした不安定な情勢下では、平時とは比較にならないほどの「スピード感」が求められます。

特に大きな障壁となっているのが、迅速な意思決定と、その前提となるデータ収集、さらには社内外の調整といったコミュニケーションの負荷です。足元の緊急対応を優先し、個々の担当者の経験や勘といった「属人的な動き」に頼ることは、致し方ない側面もあります。

しかし、中期的にはこうした属人化から脱却し、機敏な意思決定を実現するために、AIをはじめとする高度なデータ活用の実践が不可欠となるでしょう。

調査結果が示す通り、約5割の管理職がAI等への期待を寄せる一方で、実際に活用できている管理職は1割程度に留まっており、理想と現実の間にはまだ大きな乖離が存在します。このギャップを埋め、データに基づいた迅速な判断体制を構築することこそが、複雑化する国際情勢への対応力を強化し、迫りくるリスクを成長のチャンスへと変える真の一手になると言えるのではないのでしょうか。



慶應義塾大学を卒業後、Sierにてエンジニアとして4年間勤務。ミスミ、ヤフーを経て2019年キャディ入社。プロダクトマネージャーとして原価計算システム、発注先選定システムなど複数のプロダクト開発を担当し、2023年よりCADDi Drawer事業部へ異動。プロダクトマーケティング・プロダクトオペレーションの2組織を立ち上げ、現在はプロダクトマーケティング部のマネージャーを担当。

### ==== 調査概要 =====

調査名称: あなたのお仕事についてのアンケート

調査期間: 2026年3月11日(金)~ 3月24日(火)

調査方法: インターネット調査

調査対象者: 製造業に従事する管理職

有効回答数: スクリーニング調査 6,000名、本調査 395名

表記: 四捨五入し、小数第1位までの値で記載

※調査データの引用をご希望される際は、“キャディ調べ”と明記いただき、弊社までご一報いただけます。

### =====

■ キャディ株式会社について( <https://caddi.com/> )

キャディ株式会社は、「モノづくり産業のポテンシャルを解放する」をミッションに掲げ、点在するデータ・経験を資産化し、新たな価値を創出する「製造業AIデータプラットフォームCADDi」を開発・提供するスタートアップ企業です。アプリケーションである「製造業データ活用クラウドCADDi Drawer」「製造業AI見積クラウド CADDi Quote」をはじめ、今後もプラットフォーム上に様々なアプリケーションを提供予定です。日本をはじめアメリカ、ベトナム、タイを含む4カ国で事業を展開し、製造業のグローバルな変革を実現していきます。累計エクイティ資金調達額は257.3億円。

<会社概要>

本社所在地: 東京都台東区浅草橋4-2-2 D'sVARIE浅草橋ビル(総合受付6階)

代表者: 代表取締役 加藤勇志郎

設立: 2017年11月9日

資本金: 1億円

事業内容: 製造業AIデータプラットフォーム CADDiの開発運営

URL: <https://caddi.com/>