

AIベンダー競争を勝ち抜く

テクノロジー・リーダーが揺るぎないポジションを
築くための戦略ガイド

4.7 兆ドル市場で同時に進む複数の競争

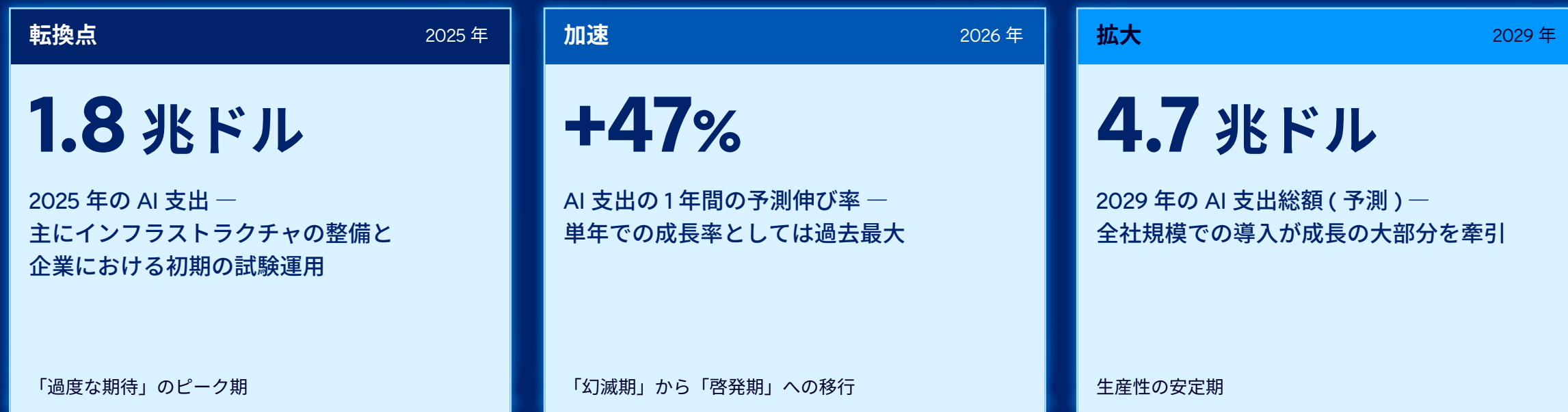
AI ベンダーの市場を巡っては、つい信じたくなるほど単純な見方が広がっています。「少数のハイパースケーラーが先行し、潤沢な資金を持つスタートアップ企業が下から既存勢力を揺さぶり、それ以外の企業には時間が残されていない」というものです。しかし、この見方には重要な視点が欠けており、そのまま受け入れるのは危険です。

市場では今、AI 以外の取り組みから AI プログラムへ、かつてない規模で資金が移っています。テクノロジー・プロバイダーは、AI の収益化と実運用への展開に舵を切らなければ、後れを取るおそれがあります。

本 eBook では、2026 年以降の戦略を策定する上で役立つインサイトを紹介します。

AI 支出は重要な転換点を越えつつある

期待のピークから市場全体への普及までの期間に、
競争上のポジションを確立できるか、失うかが決まります。



生成 AI への投資：2025 年の 6,400 億ドル → 2028 年に 1.3 兆ドル



2027 年を迎える前に競争優位性の高いポジションを確立したプロバイダーは、
雪だるま式に拡大する優位を手にする。一方、判断をためらうプロバイダーは後
れを取るおそれがある

市場再編は目前。 自社は勝ち残る側か、淘汰される側か

AI ベンダー市場は縮小に向かいます。ただし、勝ち残るのは技術的に最も先進的な企業ではなく、競争優位性の高いポジションを築いた企業となります。



52%

生成 AI の概念実証 (PoC) プロジェクトの 52% が本番運用に至らずに打ち切られ、支出は実績のあるプロバイダーへと集約されていく

2028 年までに、



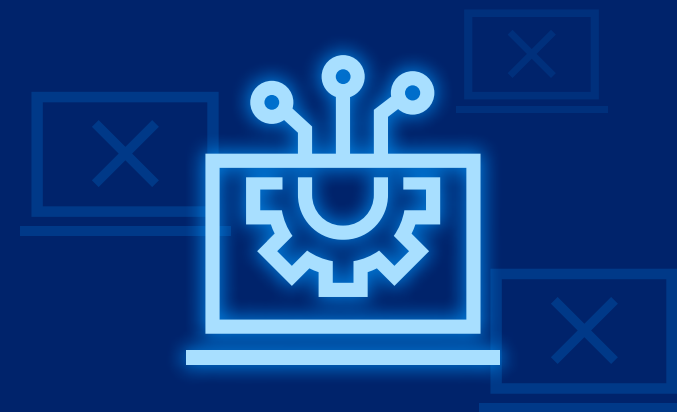
80%

セルフサービス型プラットフォームが市場全体の 80% を占めるようになる



40%

全アプリの 40% がエージェント型 AI システムを採用するようになる (現在の 5 倍)



2028 年までに、AI を活用しないソフトウェアやサービスは存在意義を失い、持続的な AI 収益源を持つベンダーが市場をリードするようになる

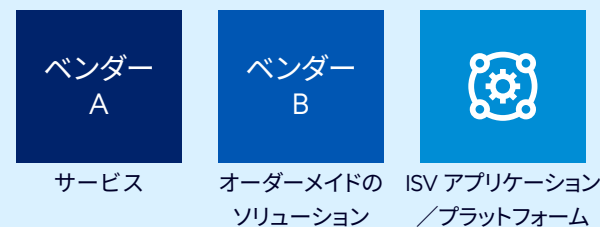
競争は1つではない。数百もの競争が同時に進んでいる

AI ベンダー間の競争は、重なり合う複数の競争で構成されています。それぞれゴールもルールも異なり、勝者も異なります。基盤となるインフラストラクチャの主導権を握ろうと競い合うプロバイダーもあれば、特定の業界のワークフローを担おうとするプロバイダーや、他のすべての要素を支える統合レイヤとしての位置付けを目指して競うプロバイダーもいます。これらは本質的にまったく別の競争です。これらを混同するのは、プロダクト・リーダーが犯しうる最も危険な戦略上の誤りの1つです。

今回の局面がかつてないものである理由は、その根底にある構造的な変化にあります。時代は、クラウド、モバイル、SaaS が牽引した 20 年にわたる「デジタル・スーパーサイクル」から、「**インテリジェンス・スーパーサイクル**」へと移りつつあります。この変化により、価値創出の源泉は、プロセスの効率化から、データ、インサイト、自律的な意思決定の主導権を握ることへと移り、競争のあり方そのものが変わろうとしています。

AI エコシステムの変容：ベンダーからスタックへ

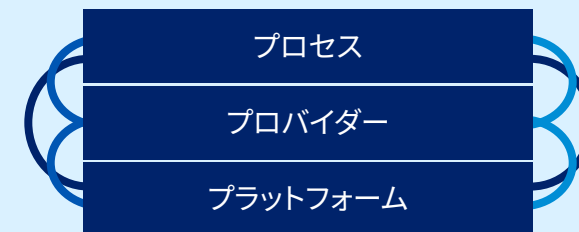
従来のアプローチ：モジュール型



従来のサービスやソリューションは入れ替えが可能だったが、現在の「エージェント型 AI」は、プラットフォーム、プロバイダー、プロセス（ビジネス・ワークフロー）を密結合させる

出典：Gartner

企業向け AI を支える新たな「中枢軸」



今やパートナーを選ぶことは、そのパートナーのスタック全体（モデル、エージェント、オーケストレーション、ツール）を採用することを意味する

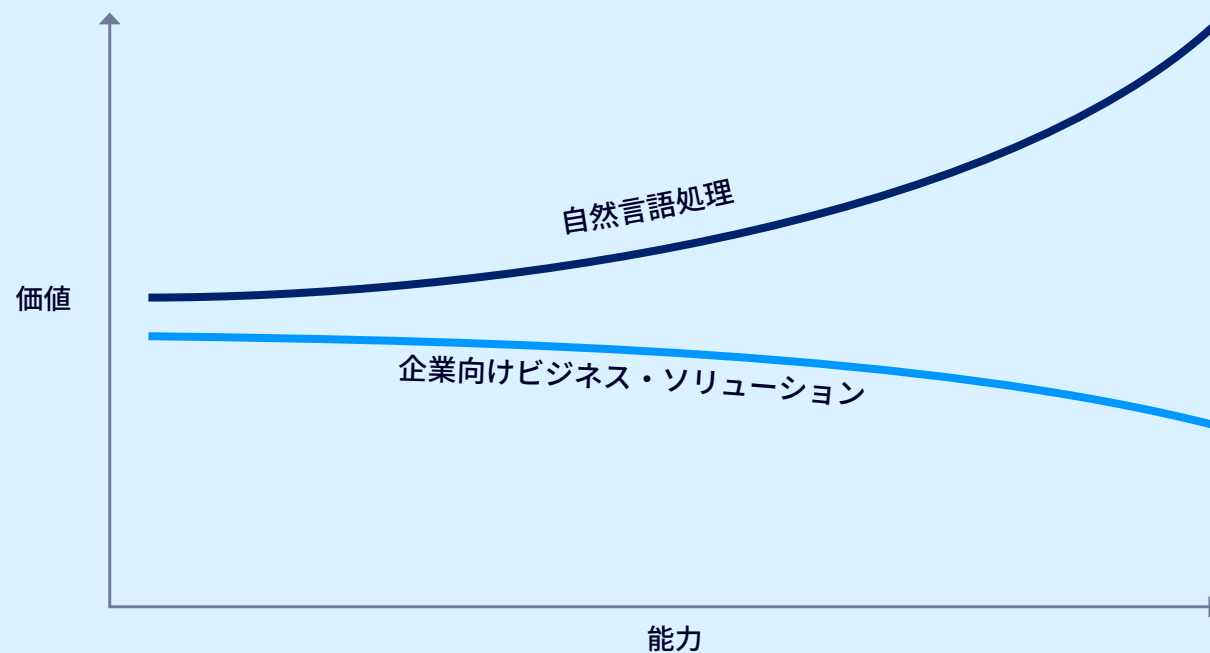
価値実現のギャップは現実的な脅威となっている

「AI への投資」と「AI による価値実現」との間には大きな隔たりがあり、それが最悪のタイミングで買い手の信頼を損なっています。

市場が急速な盛り上がりを見せているにもかかわらず、AI への投資に見合う価値を十分に実現できていると回答している組織は、わずか 35% にとどまっています。ソリューションの供給は既に需要を上回っています。

こうした価値実現のギャップは、主としてテクノロジーの問題ではありません。人材、データ品質、ROI の測定、規制といった面にも、重大な課題があります。プロダクト・チームや市場参入 (GTM) チームに対して、「ビジネスへの影響が数値化され、文書として裏付けられた成果を、懐疑的な CFO に今すぐ 3 つ提示できるか」と尋ねてみてください。答えが「いいえ」であれば、そのギャップを解消することが当面の最優先課題となります。

パブリック LLM の価値を巡るパラドックス



出典：Gartner

AI 競争を構成する階層

AI ベンダーの市場構造は、相互に関連する複数の層で構成されています。それぞれの層における競争力学は根本的に異なっており、戦略を立てる際にはこれら 3 層すべてを考慮する必要があります。経済的な優位性を確立するには、ベンダーはより広範なテクノロジー・エコシステムにおける自社の位置付けを正確に把握しなければなりません。

AI サービス／コンサルティング	エージェント型エンジニアリング／オーケストレーション・サービス・AI アドバイザリ・サービス・サービスにおける AI 活用：方法論・AI モデル・エンジニアリング・サービス・AI サービス・プラットフォーム・AI スキルおよび活用支援サービス・AI TRISM サービス・コンフィデンシャル・コンピューティング・データおよびコンテキスト・エンジニアリング・サービス・フィジカル AI サービス・ソブリン AI サービス
フィジカル／産業 AI	自律型ドローン・自律走行車・インテリジェント・シミュレーション・多機能ロボット・スマート・スペース・特殊用途ロボット
業務横断型 AI ソリューション	CRM／営業・CX・財務・人事・法務・マーケティング・生産性
業界特化型 AI ソリューション	農業・銀行／金融・通信・教育・政府機関・ヘルスケア・法務・製造・メディア・電力／公益事業・石油／ガス・研究開発・不動産・小売・サプライチェーン／物流
AI エージェント	エキスパート・エージェント・シンプル・エージェント
AI セキュリティ	エージェント型アイデンティティ・AI セキュリティ・プラットフォーム・サイバーキネティック・セキュリティ・偽情報セキュリティ・フィジカル AI セキュリティ・先制的サイバーセキュリティ・プロンプト・インジェクション・ファイアウォール
AI エンジニアリング	AI SDK・コード・アシスタント・DevOps・エンタプライズ・アプリケーション・コーテックス・一時コード・インテント・エンジニアリング・保守／トレーサビリティ・テスト／QA
AI プラットフォーム	エージェント管理プラットフォーム・AI コミュニケーション・ハブ・AI の可観測性・AI オペレーティング・システム・LLM 評価プラットフォーム・大規模定量モデル・モデル IDE・モデル・インタフェース・ミドルウェア・モデル最適化・ModelOps／LLMOps・マルチモデル・シミュレーション (SimOps)
AI モデル	AI モデル・ネットワーク・音声／スピーチ基盤モデル・拡散モデル・ドメイン特化型モデル・フロンティア・モデル・画像／動画生成モデル・大規模言語モデル・大規模定量モデル・推論モデル・小規模言語モデル・ソブリン AI モデル・ビジョン／言語／アクション・モデル・世界モデル・ダウンロード可能なスキル・宇宙／地球インテリジェンス・空間 AI
AI データ	AI データベース・AI ファイル・システム・コンテキスト管理・データ・ラベリング・特徴量ストア・シンセティック・データ・プラットフォーム・非構造化データの ETL
AI インフラストラクチャ／ハードウェア	AI ネイティブ量子コンピューティング・AI 最適化ストレージ・アナログ AI チップ・エッジ AI・新興チップ・テクノロジー・汎用 AI チップ・AI 専用クラウド事業者 (Neocloud)・ネットワーク・ルーティング・デバイス内生成 AI アクセラレータ・衛星オーケストレーション・SI スーパーコンピュータ・専用 AI チップ

自社の成長段階と、そこで求められる要件を把握する

成功を実現するための戦略的要件は、組織が成長のどの段階にあるかによって大きく異なります。成長段階と戦略がかみ合っていないことは、実行の失敗を示す先行指標です。現在の売上高、顧客プロファイル、オペレーション能力に正確に合致する段階を特定してください。次に、自社のロードマップ、市場参入戦略、投資が、その段階の課題に合わせて適切に調整されているかを検討してください。

スタートアップ期と初期の拡大期

重点：MVP（実用最小限のプロダクト）、市場検証、初期の顧客

主な課題：リソースの不足、信頼性の欠如、再現性のある売り上げの確立

次の段階：安定した収益を確保し、ニーズが複雑な顧客に対応する体制を構築する

市場拡大とオペレーションの成熟期

重点：大口顧客の獲得、研究開発の拡大、オペレーションの効率化

主な課題：システム・インテグレーション、コンプライアンス、採用の拡大、長い営業サイクル

次の段階：場当たり的な成長から、戦略的成長へと転換する

業界リーダーシップとグローバル展開期

重点：市場標準の形成、継続的なイノベーション、新興勢力によるディスラプションへの対処

主な課題：競合他社に先行し続けること、グローバルなオペレーションの複雑さ、M&A 活動の管理

次の段階：業界を代表する存在となる

勝ち抜くには、スピードだけでなく戦略の明確さが欠かせない

AI ベンダー間の競争においては、リソースが限られている状況でも優先順位を明確に定めつつ、複数の分野で着実に前進できる組織が優位に立ちます。

ここでは実践的な行動の枠組みを紹介します。

1

自社の立ち位置をありのままに評価する

多くのテクノロジー・プロバイダーは、直接の競合他社しか注視していません。バリューチェーンにおける自社の立ち位置、成長段階、収益基盤の強固さ、データの成熟度、エコシステム内でのポジショニングを把握する必要があります。

2

スピード感と戦略の明確さを両立させる

変化の激しい市場で一貫して優れた成果を実現しているプロダクト・リーダーは、正しい方向に最も速く動いています。戦略的な勝負手を定め、投入するリソースを確定し、明確な評価指標を設けたうえで、今後12か月の方向性を決めてください。

3

3つの側面からAIの準備態勢を整える

着実な成長の実現には、インフラストラクチャ、データ、人材という3つの側面におけるAIの準備態勢が不可欠です。強固な地位を築くソリューション・プロバイダーは、これら3つをすべて同時に優先事項として扱っています。

4

「次の一手」を今すぐ決定する

インテリジェンス・スーパーサイクルによって、大規模な市場再編が進みます。重要なポジションは、再編の動きがはっきりと表面化する前に確立されます。

市場全体を把握するための 適切な戦術的ツールを導入する

AI ベンダー間の競争を乗り切るには、一般的な指針だけでは不十分です。市場の動向、競合他社のポジショニング、買い手の行動、テクノロジーの進展について、正確で最新の情報が欠かせません。しかも、そのすべてが自社固有の競争環境に即したものでなければなりません。

Gartner は、プロダクト／サービス・リーダー向けに以下の戦略的ツールを提供しています。



市場の評価

マジック・クアドラントや新興市場に関する評価により、市場のギャップを特定し、資金がどこに向かっているかを確認する



AI スタートアップ企業に関するインテリジェンス

ドメイン特化型言語モデルを開発するスタートアップ企業 275 社以上 (VC からの調達額は合計 119 億ドル) を分析する



先進テクノロジーのインパクト・レーダー

先進的機能が市場を再編する前に、その進化の方向性や成熟度のシグナルを把握する



戦略的プランニングに関するインサイト

複雑なマクロ動向のシグナルを、自社の市場環境に合わせた実践的な指針へと落とし込む

実用的で客観的なインサイト

このほかにも、AI ベンダー間の競争に関する無料のリソースやツールをご用意しています。

Virtual Briefing

The New Realities in the Intelligence Supercycle

戦略や実践的なインサイトを通じて、AI を成長へつなげる方法を説明します。

今すぐ視聴（英語）



Webinar

SaaSocalypse — \$234B of Enterprise Apps Spending Will Be Exposed to Agentic Arbitrage

AI がエンタプライズ・アプリケーションのあり方を揺るがす中で、SaaS の価値を守り、さらに高める方法を解説します。

今すぐ視聴（英語）



Virtual Briefing

AI 投資をいかに成果につなげるかーテクノロジー／サービス・プロバイダーに求められる価値創出への転換

AI を収益創出につなげるための考え方と実践ポイントを解説します。

今すぐ視聴



Gartner のお客様は、クライアント・ポータルでさらに多くのリソースをご利用いただけます。[ログイン](#) ➤

Connect with us

Gartner は、経営幹部およびそのチームに対し、実行可能かつ客観的なビジネスおよびテクノロジーのインサイトを提供します。Gartner のエキスパートによるガイダンスやツールは、組織の重要な課題について、迅速で優れた意思決定と大きな成果の創出を可能にします。

Gartner のサービスに関するお問い合わせ

AI ベンダー間の競争について詳しく見る

gartner.co.jp/ja/industries/high-tech/ai-vendor-race

最新のインサイトをご確認ください

