

Gartner Business Quarterly

2026 年 Vol.1

自律型ビジネスによって

AI を収益化する



Gartner®

目次

本 eBook では、『Gartner Business Quarterly — 2Q26: Monetizing AI With Autonomous Business』から 2 本の記事全文を翻訳し掲載しています。
全 8 本の記事について、Gartner とご契約のお客様は完全版でお読みいただけます。

本 eBook に掲載

下記のページからすぐにお読みいただけます

自律型ビジネスによって AI を収益化する

はじめに

ページ 3

自律型ビジネスへの準備は整っているか

特集記事

ページ 4

完全版に収録

さらに 6 本の記事を収録（Gartner とご契約されているお客様向け）

自律型ビジネスの重要課題

CEO Watch 2Q26（CEO の動向）

AI が仕事や組織にもたらす波及効果に対処し、人間の能力を強化する

特集記事

AI の進化に対応できる人材を育成する方法

特集記事

自律型サプライチェーンを生かしながら、AI を活用した成長を促進する

特集記事

AI を活用した全社的なシミュレーションで意思決定を向上／加速させる

特集記事

自律型ビジネスが実現した場合に起こること

将来へのインサイト（目指すべき 3 つの将来像）

全 8 本の記事は、完全版『Gartner Business Quarterly — 2Q26: Monetizing AI With Autonomous Business』でお読みいただけます。
既に Gartner とご契約のお客様は、[こちらから完全版をご覧ください](#)。ご契約内容によっては、一部の資料をご覧いただけない場合があります。

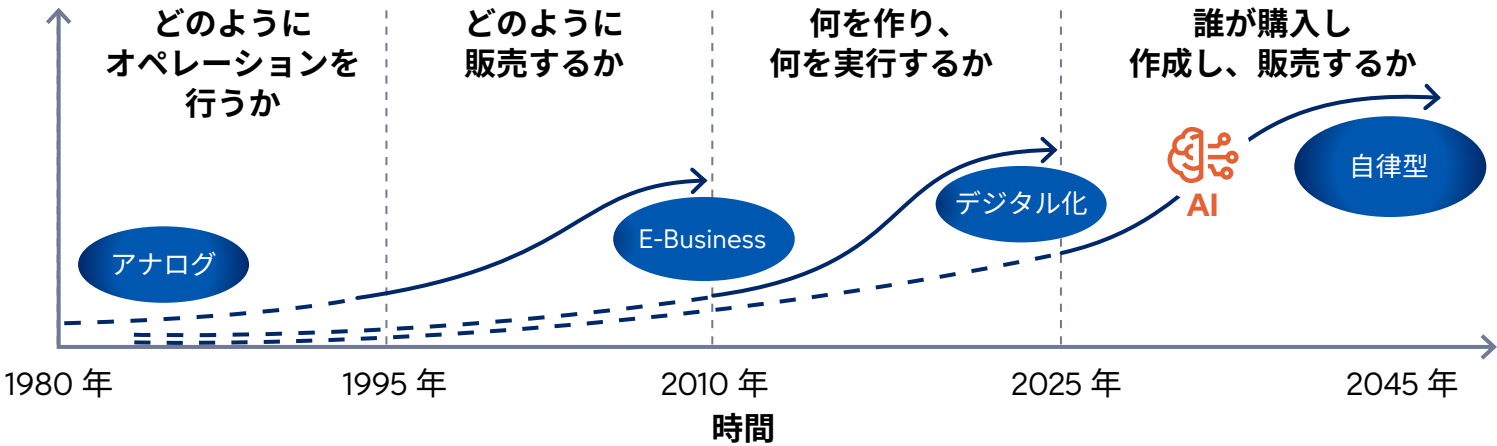
[お問い合わせはこちら](#)

自律型ビジネスによって AI を収益化する

本 eBook では、AI の価値を引き出す方法を取り上げ、特に AI への投資からリターンと価値を得るためのビジネス戦略に注目します。このビジネス戦略とはつまり、「自律型ビジネス」です。自律型ビジネスの本質は、人間と機械の自律性を均衡させることにあります。

過去数十年にわたり、テクノロジーの進化に牽引される形で、ビジネス変革の波が次々と押し寄せてきました。その結果、企業の関心は「どのようにオペレーションを行うか」から、「どのように販売するか」、「何を作り、何を実行するか」、さらには「誰が購入し、作成し、販売するか」へと移ってきました。そして、次なる波が「自律型ビジネス」です。この波は既に発生しており、今後 5 ～ 15 年で、その動きはさらに加速するでしょう（図 1 参照）。

》 図 1：長年にわたってテクノロジーの進化がビジネス変革を牽引



出典：Gartner

自律型ビジネスを可能にする転換点は、AI の進化と、AI 主導の企業変革がもたらすインパクトに CEO や取締役会が関心を寄せ始めたことにあります。ただし、CEO や取締役会が AI に高い期待を寄せている状況を、当然のものと考えるはいけません。CEO や取締役会は、より高いリターンと、ビジネス成長との明確な結び付きを、ますます強く求めるようになっていきます。経営層が当初は寛容だったため、企業は文字どおり「ユースケース」を追い求めていました。これらはその性質上、テクノロジーの能力をいかに活用するかに主眼を置いたものでした。こうした取り組みによって多くの学びが得られましたが、投資収益率 (ROI) はさほど高くはありませんでした。経営幹部は、先進的な AI テクノロジーや自動化機能を生かした自律型ビジネス戦略を策定する必要があります。その際にはまず、「人間の能力の強化」と「効率的な自律型オペレーション」にバランスよく重点を置かなければなりません。

自律型ビジネスこそが、AI を収益化する手段である

— Gartner's Autonomous Business Core Content Team:
David Akers, Frank Buytendijk, Steve Daugherty, Nicole Greene, Jorge Lopez,
Pierfrancesco Manenti, Alistair Newton, Helen Poitevin, Don Scheibenreif, Stephen E. Smith

自律型ビジネス への準備は 整っているか

[Don Scheibenreif](#)

自律型ビジネスは、組織のオペレーションや価値創出の方法を変革します。AI による自律化を先延ばしにしていると、競合他社に後れを取るリスクがあります。この変化に対応する企業は、勝利への新たな道筋を開拓できます。

デジタル・ビジネスは、「組織が何を行うか」を変えました。自律型ビジネスは、「組織がどのように行うか」を変えます。

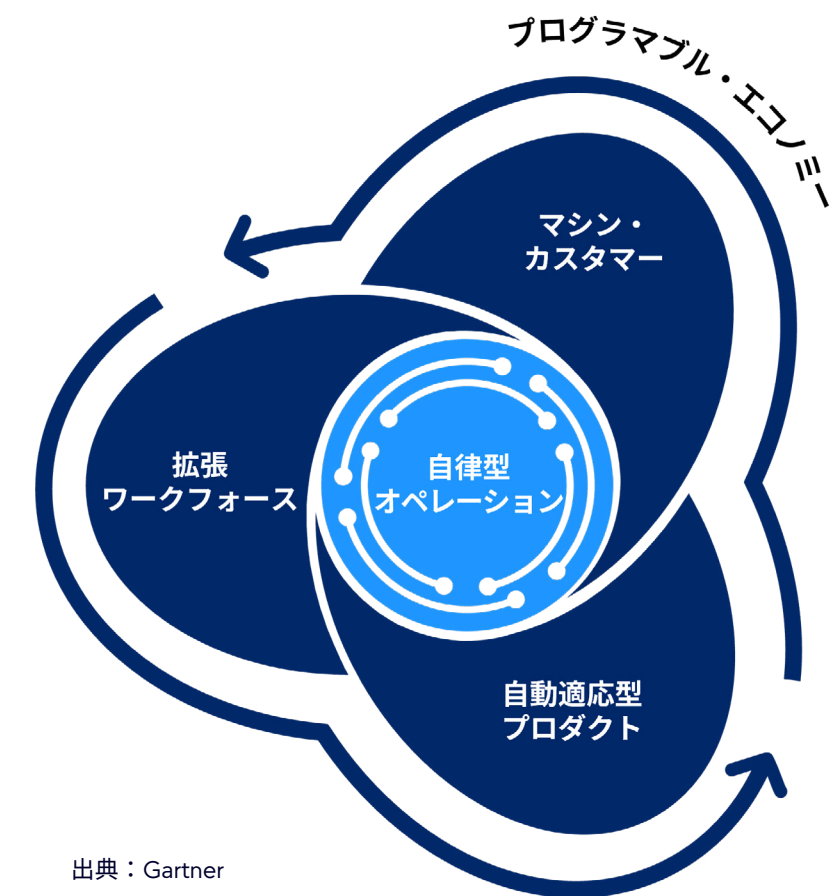
過去10年にわたり、経営幹部はデジタル・ビジネス・トランスフォーメーションに力を注ぎ、テクノロジーを活用して企業の活動を最適化してきました。昨今はエージェント型 AI や高度なロボットが登場し、新たな自律型ビジネスの時代へと大きく転換していく兆候が見られます。この新しい時代には、組織のアイデンティティや価値実現の道筋が一変するでしょう。

自律型ビジネスとは、自己改善型の適応可能なテクノロジーを使用し、人間と機械の自律性を高めて、意思決定を下し、アクションを起こし、新しいタイプの価値を創出する戦略です。

自律型ビジネス戦略を後押しする5つの主要要素は、次のとおりです（図2参照）。

- **自律型オペレーション**：観察し、判断し、行動する自走プロセス。例えば、Caterpillar の自律走行型鉱山用トラックや、SpaceX の自律型ロケットなどが該当する
- **拡張ワークフォース**：人間の経験と機械の効率性の組み合わせ。例えば、Revvity はソフトウェア開発において、LinkedIn は顧客サービスにおいて AI エージェントを使用している

図2：自律型ビジネスの構成要素



- **自動適応型プロダクト**：状況に応じて自ら構成を変更したり、パーソナライズしたりするプロダクト。例えば、Tesla や、Google の自動運転車プラットフォームである Waymo などが該当する
- **マシン・カスタマー**：交渉と取引を行う、人間以外の経済主体。例えば、Pactum の B2B 向け AI 交渉プラットフォームや、自動車購入の交渉を行う B2C プラットフォームの CarEdge などが該当する
- **プログラマブル・エコノミー**：新形態の価値交換とトークン化（ブロックチェーン）。例えば、Bankcow や Lofty といった資産トークン化プラットフォームが該当する

すぐに対処が必要な課題が多数ある中で、経営幹部が自律型ビジネスを優先すべき理由は何でしょうか。その答えは、破壊的変化の脅威にあります。経営幹部の 10 人中 8 人は、2030 年までに自律型ビジネスがビジネスの主流になると考えています¹。また CEO の 76% は、今後 3 年間で自社の業界に破壊的変化をもたらす可能性が最も高いテクノロジーとして AI を挙げています²。ビジネス上の要求は人間が応えられる能力を超えつつあり、このギャップを埋める現実的な手段は、AI によって認知能力を拡張すること以外にありません。

現在、自律化の計画を策定できていない企業は、既に目標を修正して自己学習／自己最適化型のシステムを取り入れようとしている競合他社に後れを取るリスクがあります。経営幹部には、このトレンドが安定するまで傍観している余裕はなく、企業の準備態勢が完全には整っていないなくても、動き始める必要があります。

自動化を超えて、人間の役割を見直す

経営幹部は、自律型ビジネスへの移行を主導するために、次の 2 点を明確に理解しておく必要があります。

1 自律化とは単なる自動化ではない

「自律化」と「自動化」は同義で用いられる場合も多いですが、実際には明確に異なる戦略的な道筋を表しています。

- **自動化**：人間の介入を最小限に抑え、テクノロジーを使用して所定のタスクを効率的かつ一貫して実行すること。通常、事前に定義されたルールやパラメータに従って実行される。例外や失敗を管理するために、人間による監視が求められる

現在、自律化の計画を策定できていない企業は、既に目標を修正して自己学習／自己最適化型のシステムを取り入れようとしている競合他社に後れを取るリスクがあります。

- **自律化**：自動化とは対照的に、主体性を備えたシステムを、変化する環境で独立して行動できるようにすること。自律型システムは目標適応型であり、人間の介入なしで状況を観察し、意思決定を下し、行動し、自己修正を行う

2 人間的な要素：人間の役割は変わるが人間が排除されるわけではない

自律型ビジネスとは、従業員が一人もいない完全自動の企業を指すのでは**ありません**。人間が担う仕事の中身が変わる、ということです。例えば、コーディングが自律化された未来では、人間は顧客のニーズと、それに応えるソフトウェア・ソリューションとの間のギャップを埋める役割を担います。人間は自らが担う役割の目的を再考し、それを効果的に果たすために時間配分を見直すことが必要になるでしょう。また人間は、機械の自律性を高めるべき領域を慎重に選択し、実行能力と影響力を強化することで、個人としても集団としても、より多くの成果を上げられるようになります。

経営幹部の積極的なリーダーシップが必須

自律型ビジネスへの移行は、単なるテクノロジー・プロジェクトではなく、戦略、人材、オペレーションにわたって経営幹部の積極的なリーダーシップが求められる、部門横断的なビジネス変革です。

テクノロジー基盤の構築においては CIO（最高情報責任者）が極めて重要な役割を果たしますが、変革そのものは CEO（最高経営責任者）が主導し、経営陣全体がこれを支える必要があります。

CFO（最高財務責任者）は、価値と説明責任に関する戦略的なビジョンの実現を後押しし、CIO や最高サプライチェーン責任者といった機能領域リーダーは、プロセスを管理する役割を果たします。

すべての経営幹部が、AI や自律型テクノロジーに関する実務知識を身に付け、チームを導く必要があります。現時点で CEO は、自社の経営陣の AI 精通度が低いと捉えています。例えば、自社の CIO が AI に十分精通していると見なしている CEO は、わずか 44% にとどまっています³。

» アクション

- **自律型ビジネスの目標を設定する**：自律型テクノロジーが自社のビジネスやオペレーション・モデルをどのように変革するのかを思い描く
- **デジタル・ビジネスへの投資を生かす**：既存のデジタル基盤を活用して、自律化の施策を立ち上げ、加速させる
- **価値から始める**：効率を求めて安易に自動化するのではなく、自律型ビジネスによって新たな価値が発生する領域を探す。例えば、自動適応型プロダクトの開発や、マシン・カスタマーの新興市場でのシェア獲得などが該当する
- **ガバナンスを最優先させる**：早期にガバナンス・フレームワークを確立し、そのフレームワークが状況の変化に確実に適応できるようにする。機械の自律性が高まるにつれて、その意思決定を企業の価値や規制要件と一致させるために、ガードレールが必要になる

» 注意点

- **「完全自動化」の罠を回避する**：人間が主導し、エージェントがオペレーションを行うモデルを目指す。方向性を定めるのは人間である
- **企業全体を一気に自律化しようとしな**い：移行は段階的に進める。まずは特定の業務で部分的に自律化を行い、従業員や他のステークホルダーの信頼が高まったら範囲を拡大していくようにする

可能性を探ることから始める

経営幹部は自律型ビジネスを、「オン／オフ」を切り替えるような二者択一で捉えるべきではありません。各駅で乗り降りしながら進む鉄道路線のように、成熟度に応じて段階的に進めていくものと捉える必要があります。まずは、2つの差し迫った優先課題に注力します。

- **自律型オペレーション**：変動の少ないプロセスを特定し、単純な自動化（ロボティック・プロセス・オートメーション [RPA]）から、エージェントによる自律化へと移行する。このステップにより、すぐに効率が向上し、機械の自律性に対する信頼が高まる
- **拡張ワークフォース**：AI を使用して認知能力を拡張し、能力のギャップを解消する。AI エージェントを特定のタスクに割り当てることで、人間が活動の焦点を絞り直したり、ワークフローを見直したりできるようになる

自律型ビジネスの成功評価指標

「無数のユースケースに振り回されて頓挫する」という事態は避けるべきです。AI の試験運用の数で成功を測定するのではなく、以下のような具体的な（なおかつ進化し続ける）評価指標に基づいて、施策を評価します。

» 価値と効率性

単純な自動化ではなく自律化を追求することについて、ビジネス上の正当性を証明するには、以下のような基本的な財務健全性指標を追跡します。

- **従業員1人当たりの売上高**：組織が AI の導入によって能力のギャップを解消するにつれて、この数値は大幅に上昇する
- **新たな収益源**：効率の向上によるコスト削減だけでなく、特に新たな自律型の収益源（マシン・カスタマーや自動適応型のプロダクトなど）から生じる収益を追跡する

» オペレーションの自律性

これらの評価指標は、「人間によるオペレーション」から「機械によるオペレーション」への移行について測定します。

- **人間とテクノロジーの比率**：IT 支出が運営支出に占める割合と、フルタイム換算 (FTE) の人件費が運営支出に占める割合を測定する。この目的は、人件費とテクノロジー・コストがオペレーションにどのような影響を与え、収益性や運営予算の効率的な活用にどのように寄与しているか追跡することである
- **人間の関与の減少**：人間の介入が必要な取引や意思決定の割合を測定する。システムが学習し、意思決定者の信頼を得るにつれて、手動によるトリガーや検証を減らすことを目指す
- **成果物の単位当たりのコスト**：鉱業や製造業といった資産集約型産業では、自律型オペレーションを 24 時間継続させ、エラーを最小限に抑えることで、単位当たりのコスト (1 トン当たりのコストなど) をどの程度削減できたかによって、成功を測定する

» レジリエンスと品質

- **生産品質とエラー率**：自律型テクノロジーの導入による主な成果としては、生産品質全般の向上やエラー率の低減が挙げられる
- **乗り換えの障壁**：テクノロジー・ベンダーにとっては、顧客の乗り換え障壁を上げることが、成功を測る戦略的指標の1つとなる。このためには自律型機能を深い部分にまで組み込み、置き換えが困難になるようにする

» 技術パフォーマンス

- **正確性とハルシネーション発生率**：企業が AI エージェントの導入・展開を進める中で、人間による監督を取り除くために信頼を構築するには、不正確なアウトプットや「ハルシネーション」を追跡することが重要となる
- **トークン利用とレイテンシ**：特にエージェント型 AI に関しては、コンピューティング・コスト(トークン利用)と速度(レイテンシ)を追跡し、自律型ソリューションが拡張性と費用対効果に優れているか評価する必要がある

¹ **Gartner の 2025 年 Autonomous Business Study Survey (自律型ビジネス調査)**：本調査は、企業における自律型ビジネスの現状を理解するために実施された。回答は、アジア太平洋 (n=90)、欧州 (n=90)、北米 (n=170) を含むさまざまな業界・地域における中間レベル以上の回答者 350 人から、2025 年 8 ～ 9 月にオンラインで回収した。本調査への参加基準として、回答者には次の条件が求められた：自社の AI および自動化の取り組みに関与し、十分に理解していること（すなわち自社において、AI および自動化の取り組みを直接主導しているか、貢献しているか、助言している）。調査対象は、AI エージェント、インテリジェントな自動化、または自律型テクノロジーのうち少なくとも 1 つについて、試験運用を行っているか、既に導入済みの組織に限定した。全社年間売上高が 10 億ドル以上（またはその相当額）、従業員数が 5,000 人以上であると報告していること。中間管理職以上の職位であること（備考：調査対象者の 50% 以上が、上級管理職または C レベル幹部であった）。

² **Gartner の 2026 年 CEO and Senior Business Executive Survey (CEO／上級経営陣向けサーベイ)**：本調査は、現在の経営問題や、テクノロジーがビジネスに与える影響に関して、CEO および上級経営陣の見解や視点を調べるために実施された。2025 年の 3 四半期にわたって実施された本調査には、469 人の現役 CEO および上級経営陣が参加した（3 ～ 4 月、5 ～ 6 月、10 ～ 11 月）。北米 (n=186)、欧州 (n=147)、アジア太平洋（中国を除く、n=99）、中南米 (n=22)、中東 (n=11)、南アフリカ (n=4) の CEO (n=330)、CFO (n=100)、COO またはその他の C レベル幹部 (n=23)、会長、社長、または取締役 (n=16) が調査に参加した。組織の規模は、5,000 万ドル以上 2 億 5,000 万ドル未満 (n=43)、2 億 5,000 万ドル以上 10 億ドル未満 (n=102)、10 億ドル以上 100 億ドル未満 (n=213)、100 億ドル以上 (n=111) であった。調査結果は、2025 年に更新された LLM ベースのトピック・モデリングによって分類した、自由回答を反映している。したがってこの結果は、以前に発行済みのリサーチと直接比較することはできない。免責文言：本調査の結果は、包括的な所見や市場全体を表すものではなく、調査に参加した回答者や回答企業の見解を反映したものである。

³ **Gartner の 2025 年 CEO and Senior Business Executive Survey (CEO／上級経営陣向けサーベイ)**：本調査は、現在の経営問題や、テクノロジーの課題がビジネスに与える影響に関して、CEO および上級経営陣の見解や視点を調べるために実施された。調査期間は 2024 年 6 ～ 11 月であり、2024 ～ 2026 年の期間に関する質問を行った。調査回答の 4 分の 1 は 2024 年 6 ～ 7 月に、4 分の 3 は 2024 年 10 ～ 11 月に回収した。本調査には、合計 456 人の現役 CEO および上級経営陣が参加した。調査は、オンライン形式 (421 人) および電話インタビュー (35 人) で実施された。調査回答者の役職別の内訳は、CEO (n=303)、CFO (n=95)、COO またはその他の C レベル幹部 (n=39)、会長、社長、または取締役 (n=19) である。調査回答者の地域別の内訳は、北米 (n=194)、欧州 (n=118)、アジア太平洋 (n=91)、中南米 (n=35)、中東 (n=15)、南アフリカ (n=2) である。調査回答者が所属する組織の売上規模別内訳は、5,000 万ドル以上 2 億 5,000 万ドル未満 (n=32)、2 億 5,000 万ドル以上 10 億ドル未満 (n=122)、10 億ドル以上 100 億ドル未満 (n=200)、100 億ドル以上 (n=102) である。免責文言：本調査の結果は、包括的な所見や市場全体を表すものではなく、調査に参加した回答者や回答企業の見解を反映したものである。

**Gartner のサービスをぜひご検討ください。 [Gartner に
ご相談いただく](#)ことで、速やかに行動を起こし、重要な
優先課題の解決につなげることができます。**

Gartner のお客様は、[こちら](#)から全文をご覧ください。

Gartner のコンテンツをご利用いただく際の注意点

ご契約内容によっては、一部の資料をご覧いただけない場合があります。

© 2026 Gartner, Inc. and/or its affiliates. All rights reserved. Gartner is a registered trademark of Gartner, Inc. and its affiliates. This publication may not be reproduced or distributed in any form without Gartner's prior written permission. It consists of the opinions of Gartner's research organization, which should not be construed as statements of fact. While the information contained in this publication has been obtained from sources believed to be reliable, Gartner disclaims all warranties as to the accuracy, completeness or adequacy of such information. Although Gartner research may address legal and financial issues, Gartner does not provide legal or investment advice and its research should not be construed or used as such. Your access and use of this publication are governed by Gartner's Usage Policy. Gartner prides itself on its reputation for independence and objectivity. Its research is produced independently by its research organization without input or influence from any third party. For further information, see “Guiding Principles on Independence and Objectivity.”

Any third-party link herein is provided for your convenience and is not an endorsement by Gartner. We have no control over third-party content and are not responsible for these websites, their content or their availability. By clicking on any third-party link herein, you acknowledge that you have read and understand this disclaimer.

845632

Gartner®

実用的で客観的なインサイト

各種のリソース／ツールを無償でご利用いただけます。

eBook



CIO アジェンダ 2026

度重なる計画変更の中で成果を出し続けるために、CIO アジェンダの最新版をご確認ください。意思決定の質を高めるための戦略と実践的なインサイトをご提供します。

今すぐダウンロード

eBook



2026 年の戦略的テクノロジーの トップ・トレンド

今後 5 年間の方向性を形づくる 10 のテクノロジー・トレンドを解説します。

今すぐダウンロード

Webinar



生成 AI と AI エージェントトレンド： 2026

生成 AI および AI エージェントの最新動向を解説。AGI/ASI を見据えた技術の進化と、企業がいま取るべき実践的アクションを整理します。

今すぐ視聴

Webinar



AI 成功の成否を分けるのは、 テクノロジーではなく「人材」

最適な AI 活用機会を見つける方法について解説します。

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](#)

最新のインサイトをご確認ください



Gartner のコンファレンスにご参加ください

[コンファレンスの最新情報を見る](#)