



# AIを加速させる マネージドサービス

KPMGマネージドサービス展望調査2026

With research and analysis by IDC



# 目次

- 03** はじめに

---

- 04** 調査概要

---

- 05** 主な調査結果

---

- 06** AI対応マネージドサービスによる  
デジタルトランスフォーメーションの推進

---

- 11** マネージドサービスの目的：  
戦略的インパクトの創出

---

- 18** 自動化・信頼性・デジタル基盤の強化

---

- 22** 結論および提言



# はじめに

高度な判断が求められ複雑性が高まる現代において、IT、財務からリスク管理、コンプライアンスに至るまで、あらゆる業務機能は単なる近代化にとどまらず、スピードと正確性をもって主導することが求められています。そうしたなかで人工知能 (AI) はデジタルトランスフォーメーションの基盤としてますます注目されています。

AIを大規模に展開するまでの道のりには、技術的負債への対応や人材不足の解消など、多くの困難が伴います。戦略的なアプローチがなければ、企業は有意義な成果を得られないまま、終わりのない実験を続けることになる可能性があります。

こうした状況を受け、企業のシニアリーダーはIT、財務、リスク管理、コンプライアンス等、さまざまな業務領域において、AIを加速させ、戦略的インパクトを生み出すためにマネージドサービスを活用しています。自社内で技術を構築するだけでなく、新技術のメリットをより迅速に活用するための手段として、マネージドサービスに目を向けているのです。

これは、IDCによる調査・分析を基にした本レポート「KPMG マネージドサービス展望調査2026」により明らかになったものです。今回の調査では、AI対応マネージドサービスが競争優位性を生み出す仕組みを探っています。調査の結果、マネージドサービスに関して最も多く挙げられた検討要素はAIの機能であり、次いで僅差で総合的な技術専門性、そして戦略的な変革志向でした。さらに3年後には、マネージドサービスの価値が最も高くなる領域は、AIを安全に、スケーラブルに、かつ規制に準拠して運用するための管理機能となり、サイバーセキュリティやクラウドアプリケーション最適化といった基盤層に支えられると見込まれています。

先進的なマネージドサービスは、高度な技術と知見豊富な専門人材の組合せによって成功し、変動の激しいビジネス環境において企業の成長を支えています。技術に支えられた戦略主導のサービスにより、経営モデルは市場と同様に変化し続けることができます。

これらのインサイトを共有できることを嬉しく思います。  
本レポートが皆さまの変革の道に役立つことを願っています。



**Ron Walker**  
Global Head,  
Managed Services,  
KPMG International,  
and Principal, Advisory,  
KPMG米国

# 調査概要

KPMGは、ビジネス変革に向けたマネージドサービスに対する市場の取組みを理解するため、本調査をIDCに委託しました。

本調査は、過去3年間に実施された同様の調査に基づいています。



## IDCの視点

本レポート全体を通じて、IDCのBusiness Consulting ServicesでResearch Directorを務めるBill Latshaw氏のコメントを、水色の囲みで掲載しています。

本レポートの調査結果は、以下を対象とした調査に基づいています

マネージドサービスの意思決定に関与する、**1,224人**  
世界的な大企業のシニアリーダー

これらの回答者が所属する企業は少なくとも

**1億米ドル** の売上があり、

その大半における売上は

**10億～100億米ドル**

本調査には、以下の対象者への詳細なインタビューも含まれています

**シニアリーダー10人**に、

北米、欧州、アジア太平洋地域での業界特有の課題や改革の余地について伺いました。

回答者は、以下を含む  
多様な業界に属しています

銀行・証券、食品・飲料・消費財、  
保険、製造、ライフサイエンス、  
テクノロジー・メディア・通信、  
エネルギー・公益事業・天然資源、その他。

# 主な調査結果

AIは現在、デジタルトランスフォーメーションの基盤となっており、企業はマネージドサービスを通じてその導入を加速させています。

**87%** の企業が、マネージドサービスはデジタルトランスフォーメーション戦略に高度に組み込まれていると回答しており

**98%** が、AI導入を重要な能力として挙げています。

**91%** の企業が、マネージドサービスはAIエージェントの継続的な監視・統制・運用保守において重要であると認識しています。

導入企業は、今後2年間でのマネージドサービス投資の

**No.1** 優先領域としてAIを安全に、スケーラブルに、規制に準拠して運用するための管理機能を挙げています。

コスト削減と効率化が依然としてマネージドサービスの主要な目的である一方、導入企業はそれ以外の戦略的インパクトも求めています。

マネージドサービスにおける上位3つの目的：

 コスト削減と効率化

 新技術の活用

 新製品・サービスの市場投入までのスピード向上

技術イノベーションは、現在および将来の双方において、マネージドサービスが最も大きな変革効果を生み出すと期待されている分野です。

技術イノベーションに加え、導入企業の**3分の2**は、今後24カ月間に以下の分野でマネージドサービスが大きな影響をもたらすと見込んでいます。

**01**  
経営モデルの  
変革

**02**  
ビジネスモデルの  
変革

**03**  
戦略的成果の加速  
(成長、オペレーショナルレジリエンス、俊敏性など)

企業は主要な業務機能全体にマネージドサービスを導入し、新規・既存のプロセス双方を最適化しています。

企業の約 **60%** が、マネージドサービスを単一の業務機能全体、または全社規模で活用しています。

マネージドサービスの戦略的重要性が高まるにつれ、導入判断は経営幹部レベルの議論となり、特にCIOの影響力が最も強くなっています。

現在および今後3年間にわたり、**最も大きな事業価値**をもたらすと期待されているマネージドサービスは、AIを安全に、スケーラブルに、規制に準拠して運用するための管理機能とサイバーセキュリティです。



大規模に展開されているマネージドサービスの上位3分野：

**40%** 税務  
**37%** サイバーセキュリティ

**35%** ガバナンス、リスク、コンプライアンス

# AI対応マネージド サービスによる デジタルトランス フォーメーションの推進



# 現代のマネージドサービスを定義づける新たな特性

近年、マネージドサービスプロバイダーはアイデンティティの危機に直面してきました。成果ベースの「as a Service」型パートナーへと進化した事業者がある一方で、依然として業務処理ベースでのオフショア人材活用に根差している事業者も存在します。この分岐により、導入企業の間では「アウトソーシング」と「マネージドサービス」が同義的に使われ、境界が曖昧になっています。

## 82%

の回答者が、現代のマネージドサービスと他のアウトソーシング形態には明確な違いがあると考えています。

特にシニアリーダー層の多くが違いは明確であると認識しており、その主要な理由としてAIの加速が挙げられています。約80%が、AIによる自動化はマネージドサービス戦略に大きく、または完全に組み込まれていると回答していますが、対象領域は、詳細な技術サポートから、サイバーセキュリティ、金融犯罪コンプライアンスにまで及びます。

こうした状況において、マネージドサービスプロバイダーに求められる能力の上位2つは、AIと総合的な技術専門性であり、これらは顧客のビジネスを理解する、知見が豊富な専門人材に支えられています。高度な技術と専門チームの組合せは、俊敏性、スピード、拡張性が重要となる分野でAI活用を前進させ、競争に後れを取ることを防いでいます。

実際、回答者の90%超が、マネージドサービスはAIエージェントの継続的な監視・統制・運用保守において重要な役割を果たしていると回答しています。この結果は、導入企業がプロバイダーに対し、統合の複雑性、部門横断的なデータガバナンス、長期的コスト、把握しにくい投資対効果 (ROI) など、自社単独では対処が難しいAI導入上の課題への対応を期待していることを示しています。

## 現在のマネージドサービスにおける主な検討要素

- |  |                     |
|--|---------------------|
| <b>01</b> AIの機能                        | <b>05</b> 戦略的変革志向   |
| <b>02</b> テクノロジーおよびプラットフォームに関する総合的な専門性 | <b>06</b> 先進技術の活用   |
| <b>03</b> オペレーショナルエクセレンス               | <b>07</b> 機能的専門性    |
| <b>04</b> データに関する専門性                   | <b>08</b> 業界に関する専門性 |

本ランキングは、マネージドサービスプロバイダーに関する検討事項のうち、各要素を上位3位以内に挙げた回答者数に基づいて算出しています。

## 導入企業が最も求めるAIの機能

- |                                |  |                           |                                       |  |
|--------------------------------|--|---------------------------|---------------------------------------|--|
| <b>01</b><br>データインサイト<br>および分析 | <b>02</b><br>セキュリティ<br>および脅威イン<br>テリジェンス | <b>03</b><br>自動化と<br>効率向上 | <b>04</b><br>クラウドアプリ<br>ケーションの<br>最適化 | <b>05</b><br>セキュリティ監視<br>およびインシデント<br>管理 |
|--------------------------------|--|---------------------------|---------------------------------------|--|

# 最優先の検討事項

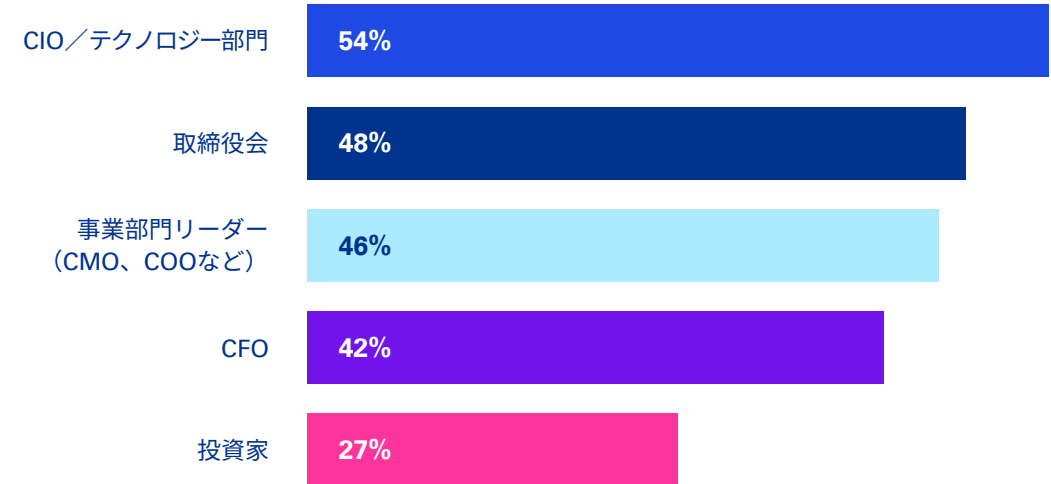
現代のマネージドサービスを利用することで、有意義な成果を生み出すとともに市場の急速な変化にも対応し、持続的な変革を通じて競争優位を創出する業務機能を構築できます。このモデルが現在、99%の組織にとって戦略的優先事項となり、約半数が投資の最優先項目に位置付けているのも不思議ではありません。

マネージドサービスの戦略的価値が高まるにつれ、その導入はますます経営幹部レベルで検討される事項となっています。さらに、AIが中心的な役割を担うようになるなかで、テクノロジー部門は従来に比べはるかに大きな影響力を持つようになっています。

約  
**30%**の回答者が、  
ブランドへの信頼を  
主要な理由として、  
マネージドサービスプロバイダーを  
選定しています。

また、取締役会も重要な発言主体の1つとして挙げられます。取締役会は、サイバーセキュリティやコンプライアンスといった分野におけるマネージドサービスが、企業の評判やレジリエンスを直接的に示す指標であると認識しています。このようなハイリスク・ハイリターン環境においては、ブランドへの信頼と取締役会レベルでの承認が、プロバイダーにとって不可欠な要件となります。

## マネージドサービス導入に最も影響力を持つステークホルダーは誰ですか？



割合は、各グループを最も影響力のあるステークホルダーの上位3位以内に挙げた回答者の比率を示しています。

“ マネージドサービスは判断権限と責任を伴う、  
成果ベースの業務委任であり、単純な作業代行  
とは異なります。 ”

Head of International Business Development,  
global medical diagnostics manufacturer, Europe

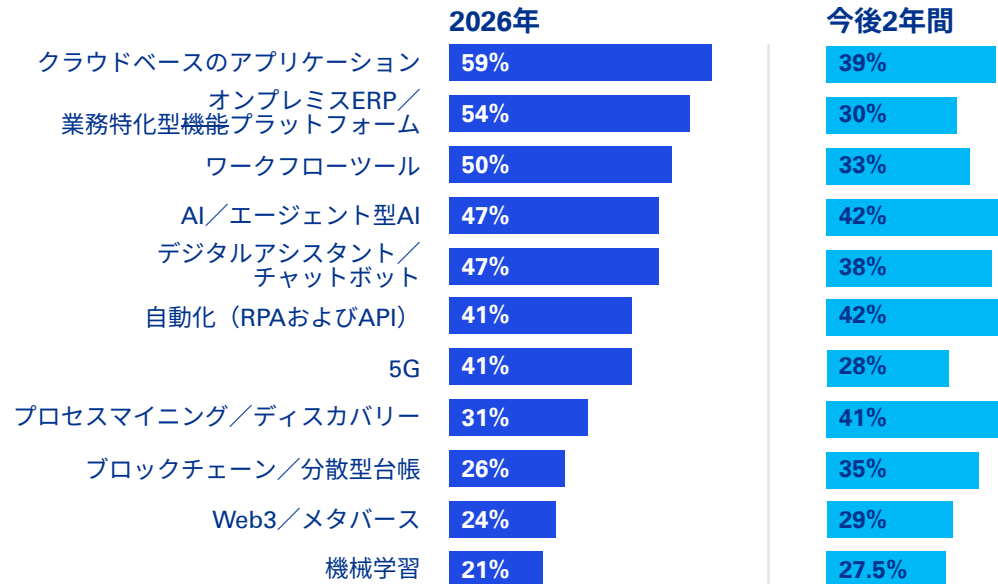
“ プロバイダーに求められるのはAIの機能と業務・業界の専門的知見  
を組み合わせた深く尖った示唆であり、よくありがちな“AIっぽい”  
回答ではありません ”

Head of Commercial Finance,  
global consumer goods company, Asia-Pacific

# クラウド、オンプレミス、AI技術への対応

企業はマネージドサービスをAIアクセラレータと捉えている一方で、多くの企業はまだまだハイブリッド環境で運用しています。その結果、マネージドサービスプログラムには、AIの活用を進めるとともに、SaaS (Software as a Service) やワークフローツール、オンプレミス環境への安定的な依存とのバランスを取ることが求められます。先進的なプロバイダーは、既存システムと次世代環境の間にあるこのギャップを埋めることに長けており、システム統合、AIガバナンス、データ管理において高い専門性を発揮しています。

**現在、自社のマネージドサービスプログラムに含まれている技術はどれですか？  
また、今後2年間で何を見込んでいますか？**



興味深いことに、現在の上位5技術は、今後2年間で重要性が低下すると予想されず。これは、AIへの迅速な着手が求められているという現状の時間的切迫感と、組織が近い将来AIを使いこなせるようになるという過信の両方を示している可能性があります。

特に、企業はボトルネック、処理エラー、コンプライアンスリスク、その他のプロセス上の問題を可視化しようとしているため、プロセスマイニングの重要性が高まると見込んでいます。優れたマネージドサービスプロバイダーは、こうした問題を継続的に特定し、自己修復コードを適用するための技術を提供しています。

## 現代のマネージドサービスの定義

現代のマネージドサービスは、AIをはじめとする高度なテクノロジーに、組み込まれた専門性、業界固有の知見、アドバイザリー能力、戦略的協業を組み合わせ、コストの予測が可能な複数年「as a Service」型サブスクリプションとして提供されています。

これらのサービスは通常リモートで提供され、フロント、ミドル、バックオフィスにおける知識集約型プロセスに活用されます。最良のマネージドサービスは、コスト削減に加えて、イノベーションの加速、リスク軽減、規制遵守、オペレーショナルレジリエンス、ステークホルダーの信頼、市場の変化への俊敏な適応といった戦略的な企業成果を促進します。



# IDCの視点

本調査の一環として実施した電話インタビューにおいて、導入企業の見解は明確でした。すなわち、マネージドサービスプロバイダーがAIを活用して自社のニーズに対応してくれると期待している、ということです。私たちが終始耳にしたのは、プロバイダーがAIに本格的に取り組むことは不可避だという感覚でした。AIは任意のイノベーションではなく、よりよい成果を大規模に実現するための、論理的な次の一手として捉えられていました。

調査結果は、インタビューのテーマを裏付けるとともに、今後2年間に於いて導入企業の優先順位が明確に変化することを示しています。現在、マネージドサービスで最も一般的に利用されている技術はSaaSですが、導入企業は、自動化、AI（AIエージェントを含む）、プロセスマイニング／ディスカバリーへの重点が一段と高まると見込んでいます。クラウドベースのアプリケーションは今後も基盤であり続けますが、AIをめぐる現在の時流は、AI対応の自動化と運用インテリジェンスが、マネージドサービスの価値提案においてますます中心的な役割を果たしていくことを示唆しています。

AI主導時代である今日、組織はスピード、適応力、継続的なイノベーションが競争力の前提条件となる環境で事業を運営しています。マネージドサービスは、企業が新興技術を導入し、その導入規模の拡大を可能にする運用の基盤を提供します。

AIがデータの流れ、意思決定サイクル、顧客の期待を加速させるにつれ、企業には同じペースで進化できるインフラとプラットフォームが求められます。現代のマネージドサービスは、自動化、高度な監視、予測運用を通じて、ダウンタイムの低減や迅速な対応を可能にし、リアルタイムの洞察を生み出すとともに企業のAI活用を加速させています。

インタビュー対象者の多くは、自社のマネージドサービスプロバイダーに強い信頼を示しましたが、その信頼は無条件ではありません。プロバイダー変更を検討する最も明確なきっかけの1つは、不信感が生じることです。「マネージドサービスプロバイダーがAIシステムを責任をもって、かつ戦略的に利用することについて、どの程度信頼がありますか？」と尋ねたところ、回答者の多くは信頼していると答えました。しかし、その信頼はしばしば、透明性と適切な統制やガバナンスに対する明確な期待を伴っていました。

“ 当社は昨今、生産性を高め、コストを削減し、新たな収益を生み出すためにAIがどう役立つのかを、各ベンダーに尋ねています。AIが大きな役割を果たすのは間違いありませんが、正直なところ、まだ完全に自信を持っているわけではありません。変化があまりにも速いため、適切な統制やガバナンスを維持することが難しいのです。 ”

Senior Director of IT Infrastructure, biopharma manufacturing, North America

これは、「信頼せよ、ただし明確化せよ」という導入企業の姿勢を反映しています。導入企業は、プロバイダーがAIを導入できるかどうかだけでなく、統制の取れたガバナンス、明確なツールチェーン、明示的なデータ共有の境界、そして急速に拡大するAIエコシステムでのリスクエクスポージャーを低減するセキュリティ統制のもとで、それを確実に実行できるかどうかについても重視しています。

優れたマネージドサービスプロバイダーは、組織が経営モデルを迅速に進化させるために必要な俊敏性を発揮します。プロバイダーは、業界横断の経験、実証済みの変革ブレイック、継続的改善のフレームワークにより、企業が受け身の運用から先回りの運用へ移行することを支援します。これを適切に実行できれば、AI対応の変革に向けた強固で持続的な基盤が築かれ、組織は変化に追従するだけでなく、その変化を利用して差別化や長期的な価値創出が可能となります。

# マネージド サービスの目的： 戦略的インパクト の創出



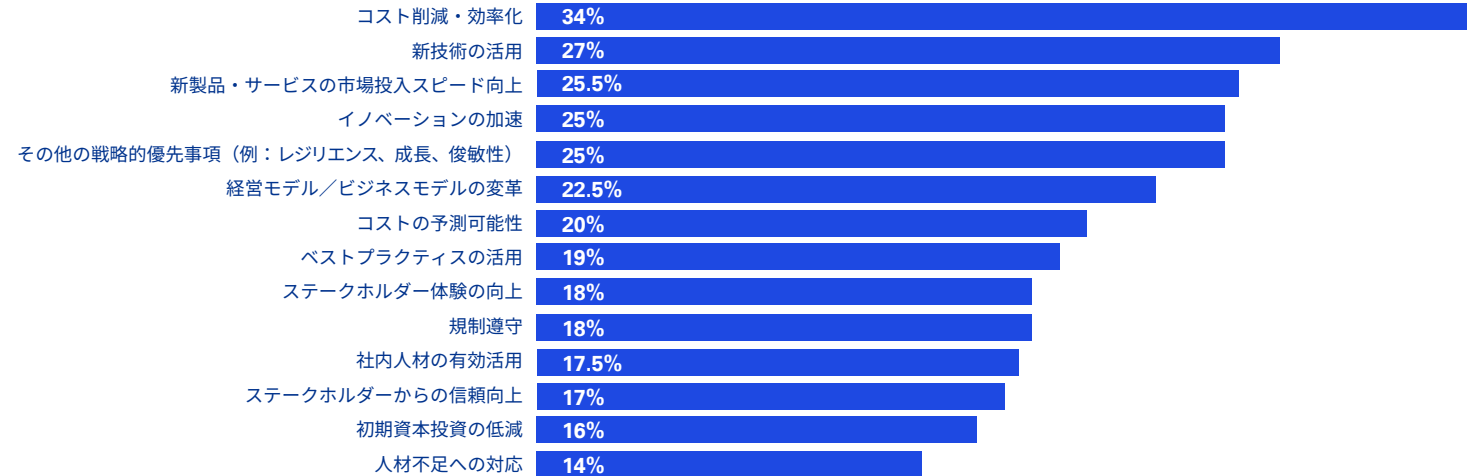
# コスト削減は始まりにすぎない

AI対応マネージドサービスの導入において、企業は主にコスト削減と効率向上を目指しており、ROIの主要指標もそれに沿ったものとなっています。

コスト削減と効率化への過度な注目は、AIの実験段階が終わり、技術投資から確実なリターンを得る必要性が高まっていることにも起因している可能性があります。また、従来型マネージドサービスが業務処理上のコスト削減手段として捉えられ、変革の原動力として十分に認識されていない状況を示しているとも言えます。

実際、現代のマネージドサービスは、総運用コストを15~45%削減する可能性を秘めています。おそらく、これらの削減効果の一部は継続的なプロセス最適化によるものであり、別の一部は技術的負債の目に見える削減によるものです。その結果、AIおよびクラウド運用はより迅速かつ効率的になります。全体としてマネージドサービスは期待に答えており、回答者の90%超が、コスト削減と効率化において期待どおり、または期待以上であったと回答しています。

## マネージドサービス目的のランキング



割合は、各目的を上位3位以内に挙げた回答者の比率を示しています。

## 企業によるマネージドサービスのROI測定基準



# 持続的な変革の実現

コストは無視できないものの、先進的な企業はマネージドサービスを他の戦略的目的にも活用しています。たとえば、イノベーションの加速、モデルの変革、ベストプラクティスや新技術の活用、成長やレジリエンスといった戦略的優先事項の推進など、いくつかの主要目的は2024年と比べて現在では大幅に高い順位に位置付けられています。これらの目的を上位3位以内に挙げた回答者のうち半数以上が、マネージドサービスは期待を上回る成果をあげていると回答しています。

これらの調査結果は、現代のマネージドサービスプロバイダーが単なる業務処理の代行者ではなく、変革を共に担う協働パートナーとして認識されつつあることを示しています。導入企業は、今後2年間で変革伴走型マネージドサービスが長期的価値の創出においてさらに重要になると考えています。

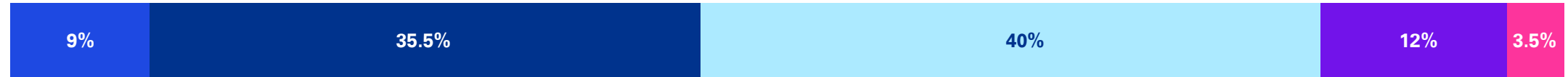
新製品・サービスの市場投入スピード  
の向上を重視する回答者のうち

62%

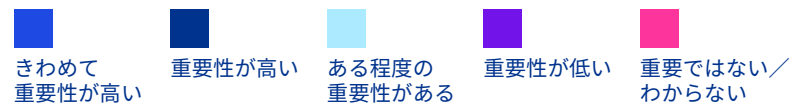
が、この目的において  
マネージドサービスは  
期待を上回っていると  
回答しています。

## 価値創出において、変革伴走型マネージドサービスはどの程度重要ですか？

現在



今後2年間



# 価値創出とはどのようなものか？

回答者は、将来的にマネージドサービスが以下の分野に大きな影響を与えると見込んでいます。

**技術イノベーション：**マネージドサービスを通じて、企業は自社内で構築・高度化することが難しいと考えられる先進技術を活用できます。企業は、断片化したツールを自ら統合するのではなく、マネージドサービスを活用してAIエージェントを中核業務に組み込むとともに、IT診断やコーディング向けのチャットボットの導入、さらにはポリシーの自動化を可能にするコンプライアンステクノロジーの活用を進めています。

一部の企業の経営層は、ERP（エンタープライズリソースプランニング）、クラウド、テスト自動化、オムニチャネルシステムといった分野における重要な近代化を、マネージドサービスプロバイダーのスピードと専門性による成果だと評価しています。

“ 当社は（複雑な通信事業プロセスを運営するうえで）規模が大きく、動きが遅い組織です。マネージドサービスは、より小規模な競合企業と戦ううえで重要な役割を果たしています。 ”  
Asset Director, global telecommunications provider, Asia

**競争優位を生み出す戦略的成果：**先進的な企業は、単なるコスト削減にとどまらず、マネージドサービスを活用して、収益、ブランドの評判、従業員および顧客の満足度向上といった持続的成果を実現しています。たとえば、あるグローバルなファッション小売企業は、AI対応マネージドサービスが従業員体験と業務スピードの基盤になりつつあると述べています。一方で、ある家電メーカーはマネージドサービスを通じてIT運用を拡張し、4年間で300%の売上成長を実現しました。

**経営モデルの変革：**優れたプロバイダーは、専門人材と高度な技術を組み合わせてプロセスを再設計し、それを継続的なサービスとして提供します。条件が変化した場合でも、迅速に方向転換できる拡張性と柔軟性を備えています。たとえば、プロバイダーはガバナンスやデータインサイトを経営モデルに直接組み込むことで、規制対応のような固定的な機能をステークホルダーの信頼を構築する継続的サービスへと転換できます。

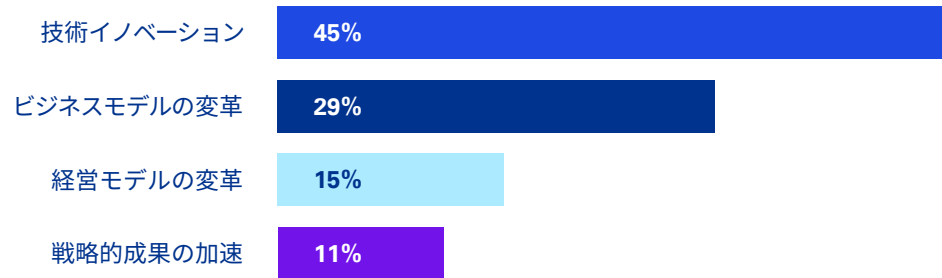
**ビジネスモデルの変革：**デジタルによる破壊的变化は、多くの企業に事業の在り方を見直すことを促しています。現代のマネージドサービスは、内部投資を抑えつつ、事業を「運営する」ことから「変革する」ことへと焦点を移すための足掛かりとなります。特にAIに関して言えば、先進的なプロバイダーは成長に向けた将来像のロードマップ策定を支援し、新たな収益源の開拓や新規顧客へのアプローチ方法を明らかにすることができます。

“ マネージドサービスを活用することで、最小限の中核体制で成長率が高く季節変動のある事業を迅速に拡大させることができました。 ”  
Associate Director of ERP, consumer electronics brand, South Asia

# イノベーションのスピードに追隨する

注目すべき点として、現在マネージドサービスが最も大きな影響を与えている分野を1つ選ぶよう尋ねたところ、圧倒的多数の回答者が「技術イノベーション」を挙げました。一方で、あらゆるビジネスサービスにおいて最も重要な成果とも言える「戦略的成果の加速」は、後れを取っています。

## 現在マネージドサービスが最も大きな影響を与えている分野



しかし今後2年間ではこうした成果に加え、経営モデルおよびビジネスモデルの変革がより重要になります。調査でも、**回答者の65%が、マネージドサービスによる高いインパクトがもたらされると期待しています。**

これらの調査結果は、後れを取ることへの危機感を抱く企業が現在AIの基盤構築に注力しており、その主要な実現手段としてマネージドサービスを位置付けていることを示唆しています。この基盤には、AIセンター・オブ・エクセレンス（CoE）、データガバナンスのフレームワーク、予測分析といった取組みが含まれ、将来的にモデル変革や企業全体の成果追求を進めるうえで役立ちます。

## IDCの視点

マネージドサービス導入企業との議論からは、静かな切迫感が浮かび上がっています。企業は競争力を維持し戦略的優位性を生み出すために、マネージドサービスの量と種類の双方を拡大する必要があると理解している一方で、予算には制約があるのです。企業はAIによってスピードや生産性への期待が高まる分野に、とりわけ積極的に取り組む姿勢を示しています。

調査結果によると、**回答者の約84%**が、変革伴走型マネージドサービスはすでに価値創出において「ある程度の重要性がある」「重要性が高い」「きわめて重要性が高い」と考えています。しかし導入企業は、近い将来の転換点を示しています。マネージドサービスに、高い、またはきわめて高い価値を期待する割合は、**現在の44%から今後2年間では71%へと上昇します。**この背景には、意欲の欠如ではなく、施策の実行順序に関する課題があります。まずプロバイダーは、業務を安定させ、実行力を証明する必要があります。これは、新しいプロバイダーに対する戦略的信頼の構築に2~3年を要する場合があるという市場の現実とも一致しています。

今後24ヵ月間で、企業はマネージドサービス主導の技術イノベーション（AIの安全性・拡張性維持、規制対応管理/CoE運営、機械学習運用/モデル監視、エージェント型AIアシスタント、AI運用/自己修復、プロセスマイニング主導の自動化など）を推進すると見込まれています。その目的は、これらの取組みをKPIに合致する戦略的成果と結び付け、同時に業務を継続的に改善することにあります。

# ビジネスケースにおいて期待を上回る成果

特に期待を上回っている目的として、コストの予測可能性と初期資本投資の低減も挙げられます。これらの目的を上位3位以内に挙げた回答者のうち91%が、マネージドサービスは期待どおり、または期待以上であったと回答しており、そのうち半数が初期資本投資の低減を挙げています。これは2024年からの大きな改善を示しています。

変動の激しいビジネス環境において、これら2つの要素は現代のマネージドサービスにおける実務上有効な選択肢であり、導入企業に対して過度な初期費用を要求することなく、安定したコストで複数年のサブスクリプション契約を提供することを可能にします。

こうした経済性の面で期待を上回る成果を出せていることは、マネージドサービスのビジネスケースが成熟しつつあることを示しています。プロバイダーのなかには、導入企業の急速に変化するニーズに合わせて、サービスを拡大・縮小できるオプションを提供するところもあります。

“ 短期的な成果は個々の取引レベルにとどまる一方で、本質的な変革を実現するには、外部の専門性と、価値が顕在化するまでの時間が必要です。 ”

IT Director, multinational discount retailer, Europe



## IDC の視点

マネージドサービス契約についてリーダーたちに話を伺ったところ、コストの予測可能性を確保することは重要な論点の1つでした。予測可能性が意味するところは、導入企業の業界や状況によって異なります。ある公的医療機関の情報通信技術担当副ディレクターは、「固定価格により、コストの見通しが立てやすくなる」と述べています。また、欧州に拠点を置くグローバルファッションブランドでは、最高人事責任者が柔軟な価格設定の価値に言及し、「売上の成長が常態化したコスト増に追いつかない」と指摘しています。

# 見えにくい人材価値

意外にも、マネージドサービスの目標のなかで最も順位が低いのは熟練人材不足への対応であり、これは2024年および2023年の調査結果から大きく順位を落としています。しかし、人材不足への対応を主要目的として挙げた14%の回答者のうち半数超が、マネージドサービスは期待を上回っていると回答しています。

“現場に多くの人員を配置しているわけではありませんが、24時間365日のサポートは必要です。マネージドサービスを提供する企業は、十分な人材リソースを確保しています。”

CIO, multi-brand automotive retailer,  
North America

先進的なプロバイダーは、データアナリスト、各特定分野の専門家、創造的な問題解決能力を持つ人材などから成る魅力的な人材リソースを、知識集約型プロセスに投入しています。優れたプロバイダーは、テクノロジー統合から収益、企業文化に至るまで、幅広い課題において顧客を支援できる強力なアドバイザー能力も備えています。

導入企業が人材価値を過小評価する傾向は、AI対応サービスに必要な技術的・機能的・業界的専門性に対する誤解を示唆しています。企業が専門人材の採用に苦戦するなかで、マネージドサービスはスキルギャップを埋める有効な解決策となり得ます。



## IDCの視点

人材の価値は、目の前にありながら往々にして見過ごされています。調査では、マネージドサービスの目的は短期的でCFOにとって理解しやすい成果（コスト／効率化34%、市場投入スピード25.5%、イノベーション25%）に偏っており、人材不足への対応を主要目標として挙げたのは14%にとどまっています（12ページの「マネージドサービス目的のランキング」を参照）。

しかしプロバイダー評価をみると、専門性が高く評価されていることが分かります。マネージドサービスプロバイダーの選定において最も重要な3要素を尋ねると、AIの機能が36%で最上位となり、技術／プラットフォームに関する専門性（21%）、オペレーショナルエクセレンス（20%）、データに関する専門性（18%）が続きます。

AIは優れたマネージドサービス人材の必要性をなくすものではありません。むしろその水準を引き上げ、人材の能力をさらに高めます。自動化が反復的な業務を担うにつれ、プロセスを再設計できる特定分野の専門家、本番環境でAIを安定的に運用できるデータ／エンジニアリングの専門家、モデルの監査可能性とコンプライアンスを確保できるガバナンス／セキュリティの実務者といった、より高度なスキルに人材価値が集中していきます。

導入企業がマネージドサービスに求める人材像も、こうした変化を反映しています。現在のプログラムは、データ／分析の専門家、技術の専門家、創造的な問題解決能力を持つ人材を中核としており、この構成は今後2年間も継続すると導入企業は見込んでいます。

インタビュー結果もこの点を裏付けています。リーダーたちは、特にセキュリティ、クラウド、分析、変革分野における慢性的なスキル不足を指摘し、AIには依然として人による監督と専門知識が必要だと警鐘を鳴らしています。

# 自動化・信頼性・ デジタル基盤の強化



# AIフロンティアのセキュリティ確保

デジタル化が加速する時代を背景に、現在から今後数年にわたって、導入企業がマネージドサービスへの投資および価値創出を最も期待している分野はAI管理とサイバーセキュリティです。

この2つは密接に絡み合っています。ビジネスではAIの可能性が重視される一方で、セキュリティチームはその前進を妨げかねないサイバーリスクを管理しています。

ガバナンス、リスク、  
コンプライアンス (GRC) の分野では、

**70%**

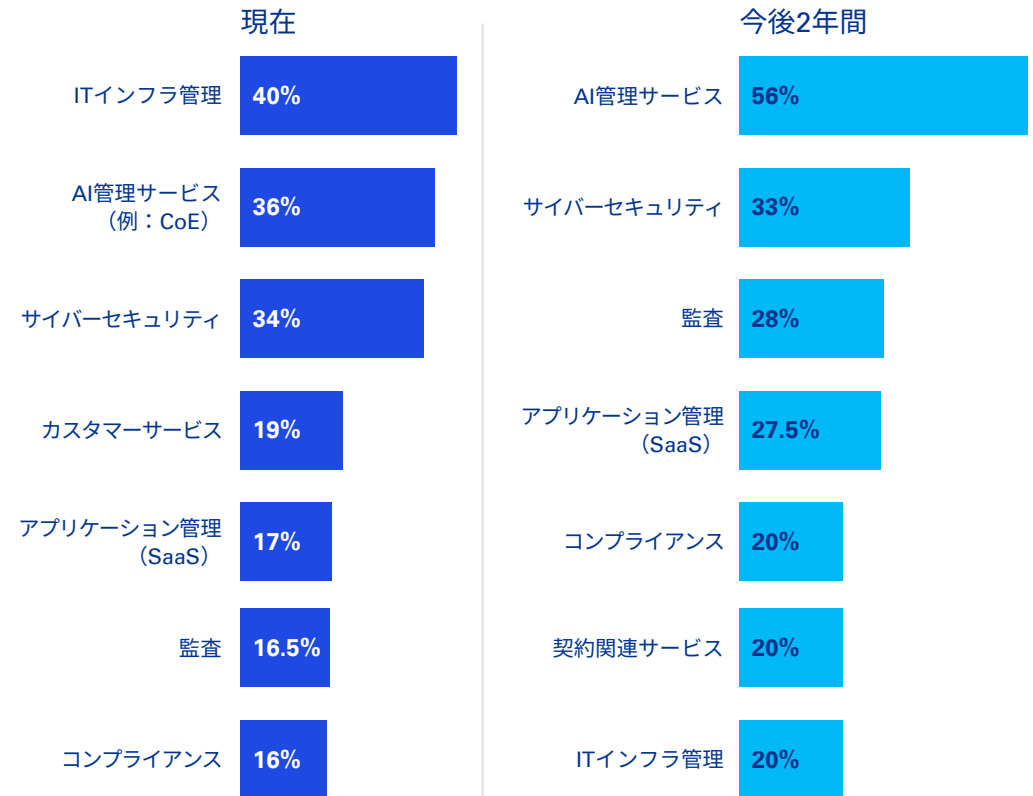
の回答者が、マネージドサービスを  
単一の業務機能全体、  
または全社規模で活用しています。

先進的なマネージドサービスプロバイダーは、AI対応サイバーセキュリティを二重のアプローチで提供しています。すなわち、顧客のAIシステムを検証・保護すると同時に、AIを活用してサイバー防御そのものを強化するのです。一部のプロバイダーは、安全性、ガバナンス、透明性をAI技術に組み込む「Trusted AI」フレームワークにも投資しています。

その結果サイバーセキュリティは、マネージドサービスが最も広く導入されている業務機能の1つとなっており、63%の回答者が単一の業務機能全体、または全社規模でこのモデルを活用しています。AI管理についても、同様の水準で導入している企業が約50%に達しています。

信頼という概念は規制遵守とも密接に関係しており、同分野はマネージドサービスにおける優先事項の上位3分の1に引き続き位置付けられています。これらのサービスは、自動化されたサイバーコンプライアンス監視から、金融犯罪防止におけるフォレンジックグレードのデューデリジェンスまで多岐にわたり、ステークホルダーからの信頼を支える重要な要素となっています。規制当局や顧客、投資家からの信頼を確立・維持することは、企業がより大胆なイノベーションに取り組むための前提条件となります。

## マネージドサービスの導入が進んでいる主な分野 (19の業務機能のうち)



割合は、マネージドサービスへの投資分野のうち、各要素を上位3位以内に挙げた回答者の比率を示しています。

# インフラストラクチャの進化

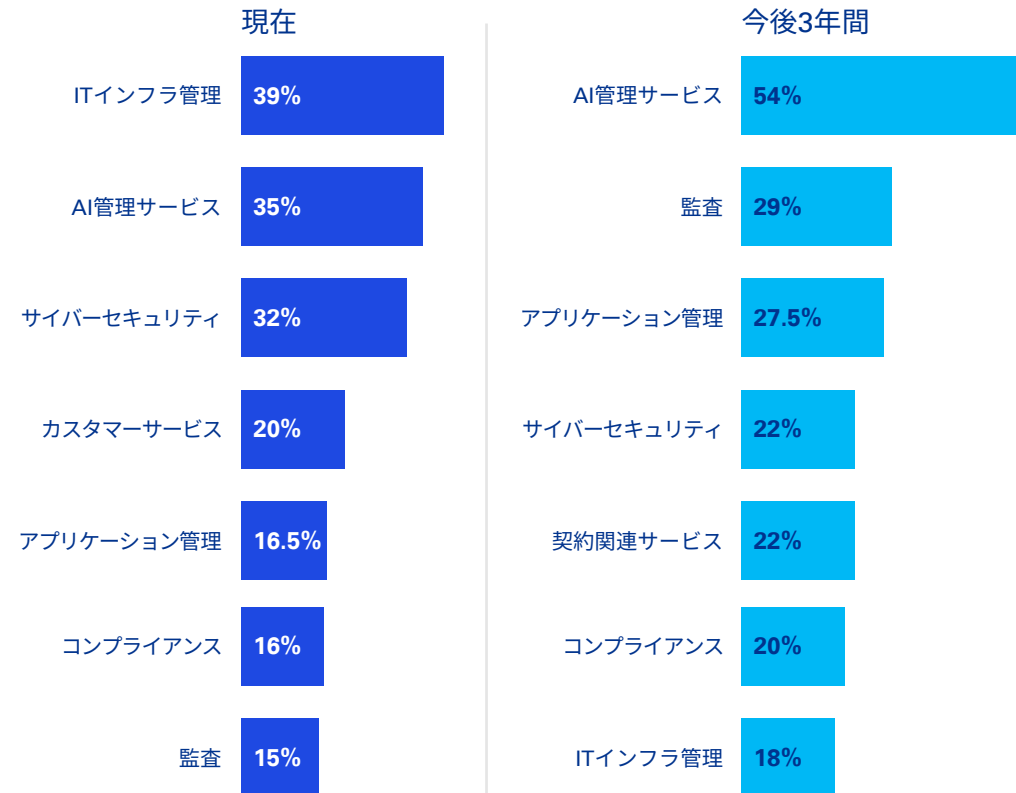
AIの進展を改めて反映する形で、マネージドサービス投資における最優先事項はITインフラとなっています。企業は急速に変化する需要に対応するために、大規模な処理能力と柔軟な拡張性を必要としているからです。しかし今後数年ではインフラの優先度は低下し、一方でクラウドアプリケーション管理が導入率と期待される価値の両面で重要性が高まります。

これらの調査結果は、ITインフラとデジタルインフラの境界が曖昧になりつつあることを示しています。デジタルインフラには、業務を自動化するために必要なあらゆる物理資産およびクラウド資産が含まれます。定義によっては、アプリケーション管理はこのデジタルインフラに明確に位置付けられ、クラウドソフトウェアが最適かつ安全に稼働し、ビジネスケースと整合することを保証します。

このマネージドサービス（マネージドSaaSまたはSaaS最適化と呼ばれる）では、プロバイダーが、ソフトウェア更新、設定、データガバナンス、分析、プロセス改善、トレーニング、チェンジマネジメントについて継続的な責任を担います。

多くの企業がこの仕組みを活用しています。導入後にプラットフォームを最大限に活かすため、回答者の80%超が、一部業務機能、単一の業務機能全体、または全社規模でSaaSの最適化を実施しています。

## マネージドサービスが価値を生み出している主な分野 (19の業務機能のうち)



割合は、マネージドサービスに期待される価値のうち、各要素を上位3位以内に挙げた回答者の比率を示しています。



# IDCの視点

インフラ管理からAIおよびアプリケーション管理へと優先順位が移行しているように見えるのは、インフラの重要性が低下したことを意味するものではありません。それはむしろ、インフラがより自動化・抽象化され、企業がクラウドアプリケーション群を運用する方法と切り離せない存在とみなしていることを示しています。企業がAIの導入・活用を拡大していくなかで、運用の重心は個別のインフラ構成要素の管理から、アプリケーション体験、統合の信頼性、セキュリティ体制、ユニットエコノミクスを起点とする、サービスパフォーマンスのエンドツーエンドな管理へと移行します。

アプリケーション管理（マネージドSaaS／SaaS最適化を含む）は、「AIがSaaSに取って代わる」といった言説が現れるなかでも、今後さらに価値が高まると見込まれています。SaaSは引き続きSystem of Record (SoR) の基盤であり、AIの活用が進むことで、設定の整合性、データガバナンス、統合のレジリエンス、プロセスのばらつき管理を維持する重要性は一層高まります。AIアシスタントやAIエージェントの有効性は、それらが制御・連携するアプリケーション、権限、ワークフローの品質に左右されます。

回答者は、プロバイダーがSaaSの成果創出にAIを適用することを確実に期待しており、マネージドサービスパートナーに求めるAIを活用した主要な機能として、40%がクラウドアプリケーションの最適化を挙げています。クラウドベースのアプリケーションは、すでにマネージドサービスプログラムにおいて最も普及している技術（59%）であり、今後2年間においても主要な構成要素であり続けると見込まれています。

アジア太平洋地域の小売企業におけるERPディレクターは次のように述べています。「クラウド自動化のような個別の領域だけでAIを活用することは、現実的ではありません。AIはあらゆる領域に導入される必要があり、各パートナーは特定分野の専門家とAIの機能を組み合わせて、変革を加速できなければなりません」

“ データは私たちにとって最も価値のある資源であり、  
プロバイダー選定においてはセキュリティとガバナンスが  
きわめて重要です。 ”

Senior finance executive, global consumer goods company, Asia-Pacific

# 結論および提言



# AI対応マネージドサービスで成功するために

迅速に行動しながらレジリエンスを維持することはバランス調整が難しく、その転換を実現するための不可欠なレバーとしてAIが位置付けられています。しかし、多くの企業ではその理想に現実が追いついておらず、人材不足、信頼性の低いデータ、予測不能なコストといった壁に戦略が阻まれるケースが少なくありません。

こうした状況に対し、現代のマネージドサービスはそのギャップを埋める役割を担います。先進的なプロバイダーは、高度なテクノロジーと人の専門性、アドバイザリー能力を組み合わせることで、AIを単なる話題づくりにとどめることなく、企業にとっての戦略的優位性へと転換するよう支援しています。

## 2026年に取り組むべき課題

01

### 各重要プロセスから 得たい成果を検討する

プロセス自動化を単にコストや生産性の観点だけで捉えるのではなく、そのプロセスが企業にもたらす価値を検討する必要があります。それは適切な成果を適切なタイミングで生み出しているでしょうか。成長、リスク、ロイヤリティ、需要計画、俊敏性、市場投入までのスピードなどの観点から得られる成果を検討してください。

02

### プロセス再設計のために マネージドサービスを 優先する

先進的なプロバイダーは、単純な自動化にとどまらず、業務の進め方そのものを再構築します。高度なAIと業界特有の専門性を活用することで、企業が持続的的成果を実現すると同時に競合優位性を高めるための変革を支援しています。現代のマネージドサービスは、コストの見通しやすさ、オンショア・オフショア両対応型の提供、ニーズの変化に応じて拡大・縮小できるオプションを備えています。

03

### データを戦略的資産として 扱う

高度なAIの潜在的な強みを活用するには、正確で信頼性の高いデータ基盤が必要です。データガバナンス、分析、インサイトに強みを持つマネージドサービスプロバイダーを選ぶべきです。

04

### マネージドサービスを 活用してAIを安全に 拡張する

ステークホルダーの信頼はレジリエンスに不可欠ですが、AIの主導権を巡る競争では、ともすればその信頼が置き去りになりがちです。優れたマネージドサービスプロバイダーのなかには、AIを責任ある形で安全に拡張するための強固なフレームワークを提供しているところがあります。そうしたプロバイダーは、サイバーセキュリティ、プライバシー、データ完全性、統制や監査証跡の厳格な運用といった中核原則に基づいてイノベーションを進めます。

05

### 技術と人材の適切な 組合せを追求する

責任あるAIにおけるもう1つの重要な要素は、人による適切な監督です。これはGRC、サプライチェーン、臨床業務といった影響度の高い領域では特に重要です。AIの現代的な利用方法を構築しているマネージドサービスプロバイダーを選ぶべきです。たとえば、一部のプロバイダーはAIの意思決定に人による専門的な監視を組み込むため、戦略的な助言と説明責任を担う専門人材を配置し、AI主導の判断を支えています。

06

### 全社的にチェンジ マネジメントを行う

新しいテクノロジーやプロセスは、組織の文化やパフォーマンスを根本から変える可能性があります。組織のチェンジマネジメントに関するアドバイザリー能力を持つプロバイダーと協働することで、ステークホルダーの足並みをそろえ、新サービスの定着を促進し、シャドーAIによる技術的負債の発生を防ぐ必要があります。

07

### 業務処理の代行者ではなく、 変革の協働パートナーを 選ぶ

マネージドサービスから価値あるインパクトを得るには、単にコスト削減をもたらすにとどまらない、長期的なイノベーションの支援が可能なパートナーを選ぶ必要があります。変革志向のプロバイダーは、高度な技術、人材、戦略、プロセスを活用し、破壊的变化に対応できる俊敏で拡張性の高い機能を構築します。

# KPMGによる支援

## KPMG Managed Servicesについて

ビジネス変革は、持続的な競争優位性を実現するための道筋です。しかし、変革は固定された到達点ではなく、継続的な取組みのプロセスでもあります。変化し続ける目標に追隨するために、業務機能をどのように継続的に進化させていけばよいのでしょうか。

KPMG Managed Servicesは、サブスクリプション型の「as a Service」として、企業全体にわたる知識集約型プロセスを担うことで課題の解決を支援します。この成果ベースのアプローチは、レジリエンス、顧客・従業員のリテンション、ステークホルダーの信頼といった優先事項を推進しつつ、総運用コストを15~45%も削減できる可能性があります。

従来型のマネージドサービスを超越するために、KPMGの各ファームは高度なテクノロジーに機能・プロセス・業界の専門性を組み合わせ、さらには高度な分析、データガバナンス、チェンジマネジメント、ソフトウェアプロバイダーとのアライアンスを加えることで、企業の成長戦略の実行を支援します。こうした戦略的協業こそが、単なる業務処理型サービスと変革伴走型サービスの違いを生み出し、競争優位の獲得と継続的な変革を通じた優位性の維持、そして混乱やリスクの抑制を可能にします。

**KPMG. Make the Difference.**

[kpmg.com/managedservices](https://kpmg.com/managedservices)

## IDCについて

International Data Corporation (IDC) は、情報技術、通信、コンシューマーテクノロジー市場向けに、市場インテリジェンス、アドバイザリーサービス、イベントを提供する有数のグローバルプロバイダーです。世界で1,300人超のアナリストを擁し、110カ国以上を対象にテクノロジー、ITベンチマーキングとソーシング、業界の機会とトレンドに関するグローバル/地域/ローカルの専門知見を提供しています。IDCの分析とインサイトは、IT専門家、ビジネスエグゼクティブ、投資コミュニティが、テクノロジーに関して事実に基づく意思決定を行い、主要なビジネス目標を達成することを支援します。IDCは1964年に設立され、International Data Group (IDG, Inc.) の完全子会社として事業を展開しています。



# KPMG Velocity で より賢く、より速く

精度とスピードを両立させることで成長と俊敏性を加速し、  
持続的なレジリエンスを確立します。

KPMGのAIを活用した製品とサービスは、  
インテリジェントエコノミーにおいて、  
変革の推進から運用の高度化、  
そして持続的な成長までを一貫して支援します。

詳細はこちらから (英語のみ)

**KPMG. Make the Difference.**

[kpmg.com/velocity](https://kpmg.com/velocity)



# お問合せ先

KPMGコンサルティング株式会社

T:03-3548-5111

E:kc@jp.kpmg.com

Kpmg.com/jp/kc

本レポートで紹介するサービスは、公認会計士法、独立性規則および利益相反等の観点から、提供できる企業や提供できる業務の範囲等に一定の制限がかかる場合があります。詳しくはKPMGコンサルティング株式会社までお問い合わせください。

本レポートは、KPMGインターナショナルが2026年4月に発行した「Accelerating AI with managed services KPMG Managed Services Outlook Survey 2026 With research and analysis by IDC」を、KPMGインターナショナルの許可を得て翻訳したものです。翻訳と英語原文間に齟齬がある場合は、当該英語原文が優先するものとします。

ここに記載されている情報はあくまで一般的なものであり、特定の個人や組織が置かれている状況に対応するものではありません。私たちは、的確な情報をタイムリーに提供するよう努めておりますが、情報を受け取られた時点およびそれ以降における正確さは保証の限りではありません。何らかの行動を取られる場合は、ここにある情報のみを根拠とせず、プロフェッショナルが特定の状況を綿密に調査したうえで提案する適切なアドバイスをもとにご判断ください。

KPMGは、グローバル組織、またはKPMG International Limited（「KPMGインターナショナル」）の1つ以上のメンバーファームを指し、それぞれが別個の法人です。KPMG International Limitedは英国の保証有限責任会社（private English company limited by guarantee）です。KPMG International Limitedおよびその関連事業体は、クライアントに対していかなるサービスも提供していません。KPMGの組織体制の詳細については、kpmg.com/governanceをご覧ください。

本レポートにおいて、「私たち」および「KPMG」はグローバル組織またはKPMG International Limited（「KPMGインターナショナル」）の1つ以上のメンバーファームを指し、それぞれが独立した法人です。

© 2026 Copyright owned by one or more of the KPMG International entities. KPMG International entities provide no services to clients. All rights reserved.

© 2026 KPMG Consulting Co., Ltd., a company established under the Japan Companies Act and a member firm of the KPMG global organization of independent member firms affiliated with KPMG International Limited, a private English company limited by guarantee. All rights reserved. C26-1020

The KPMG name and logo are trademarks used under license by the independent member firms of the KPMG global organization.

The views and opinions expressed herein are those of the IDC and survey respondents and do not necessarily represent the views and opinions of KPMG.