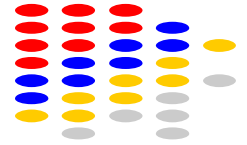


# IS マネジメント・レター



## コラム 中途採用 初の5割超え!

- ◆日本経済新聞の採用計画調査によると、2026年度の採用計画に占める中途採用の比率は50.3%と調査開始以来初めて過半数になったと言う。我が国の主要企業5277社に26年度の採用計画を訊ね、未確定企業も含め3月26日までに回答のあった2200社のデータを集計した。そのうち具体的な数値目標を示し中途採用計画を回答した企業は1270社(57.2%)あった。
- ◆中途採用の計画人数は25年度の実績比で9.6%増の14万6261人だった。ちなみに高卒などを含む27年度新卒採用予定数は同5.4%増の14万4614人で、計画時の中途採用比率は25年度の46.8%から3.5ポイント上昇した。
- ◆中途採用を増やした理由は、「即戦力の確保」が80%、次いで「新卒だけでは必要な人数を確保できない」(46.1%)、「既存事業を拡大した」(42.1%)などが上がっていた。
- ◆具体的にみると、KDDIは26年度に前年度比6割増の約350人の中途採用を計画する。採用は人工知能(AI)エンジニアや新規事業開発などの人材を予定している。日立製作所は前年度比3割増の約1100人。ITやインフラ技術で顧客の課題を解決する「社会イノベーション事業」の成長に向けて「即戦力となる高度専門人材の確保を図る」という。また、人材サービスのジェイエイシーリクルート

- メントは65%増の705名を計画する。転職を仲介するキャリアコンサルタントの人員強化のため、社会人として経験を積んだ職戦略の確保を目指す。
- ◆新卒は売り手市場のなか前年比8.3%増の12万5209人で、伸び率は3.2ポイント鈍化し、5年ぶりに1ヶ台に沈んだ。大卒の計画数が「減少する」と回答した企業は28.8%と7.2ポイント増加した。丸井グループは新卒を3割減らし、中途採用を拡大し、新卒・中途のバランスを見直すという。
- ◆新卒の雇用環境が悪化しているアメリカではAIの進展の影響を指摘する声もある。調査でAIによる業務代替の影響を尋ねたところ、採用数を減らす企業は27年度入社で3.2%あった。28年度入社では「減らす可能性がある」としたのは7.9%、29年以降数年以内では10.2%に増えたという。
- ◆TOPANは、27年春入社の新卒を24年比で3割以上縮小する。人事担当執行役員は「AIの活用による業務効率化で生産性が高まる」と言う。AIによる業務代替が進んでいくと、企業は事業の成長に必要な人材像をどう描くかが問われてくる。

情報源：日本経済新聞 2026/4/29

第24巻第12号  
285号

発行日  
2026/05/15

### 目次:

中途採用 初の5割超え!	1
マクドナルド、 元店員活用 対象は300万人 スポットワーク募集	1
JAL、部長年収3割増 管理職に賃上げ機運	1
<連載 30> 待ったなし! 中小企業のDX化の スキームと進め方	2

## today's

### マクドナルド、元店員活用 対象は300万人 スポットワーク募集

- ◆日本マクドナルドは元クルー(従業員)を対象に、隙間時間で働く「スポットワーク」の募集を始める。アルバイト経験のある元クルーは約300万人おり、国内の外食産業では最大級。需要が急増する休日など人手のかかる時間帯などの店舗運営の改善を進める。
- ◆22日に自社運営サイト「カムバッ!クルー」の提供を始める。国内店舗で正社員やアルバイトとして勤務経験のある元クルーが対象。登録申請が済むと、面接や履歴書の提出なしに指定した店舗での求人に応募できる。マクドナルドは全国の店舗でスポットワークを募集する計画だ。
- ◆任せる業務内容は調理作業や接客など幅広く、応募者の過去の勤務経験に応じて決める。勤務時間は1日数時間単位から募集する。待遇は地域や時間帯により異なる。
- ◆元クルーを活用するのは、弾力的な運用で人手が足りなくなる事態を予防するためだ。クルーは学生や主婦が多く、テスト期間など特定の時期や時間帯にシフトに入る人員が一気に減ってしまうことがある。休日にデリバリーやモバイルオーダーの需要が急増して、待ち時間が長くなることもあった。
- ◆これまで外部の採用サービスを通じて単発バイトを確保してきたが、配達や清掃業務など役割が限られてきた。十分な研修時間がないため調理や接客など店舗の中心業務は任せにくかった。 <後略> 日本経済新聞 朝刊26/04/22【15面】

### JAL、部長年収3割増 管理職に賃上げ機運

- ◆4月からJAL管理職の報酬制度を12年の再上場後で初めて大幅に変えた。まず、26年度に管理職全体の賃金水準を引き上げる。部長級は現行から最大15%上がり、課長級も最大10%増える。その上で部長級の一部には、特別な成果報酬型の賃金を更に用意する。
- ◆経営陣が会社として重要視する案件を10件ほど選定して、本社だけでなく全部門の部長級を対象に鳥取社長が直接選任する。低迷する国内線の収益向上策や、国際線の訪日客獲得といったプロジェクトの責任者を想定する。
- ◆対象者は通常の基本給に月額10万円が上乗せされる。成果の達成度合に応じて据え置きか3か月分増減する仕組み。成果報酬分は翌年度分の報酬に反映する。 <中略>
- ◆産業界は人手不足で採用競争が激しくなり、若手の賃上げが先行して来た一方、中堅・ベテランの賃金の伸びは鈍い。厚労省の調査によると、20~25年の賃上げ率は20歳代は約15%、30歳代の10~12%に対して40歳代は5~8%と下がり、50歳代はマイナス1%だった。 <中略>
- ◆JALは10年の経営破綻やコロナ禍の採用抑制などが影響して中堅社員層が薄くなっていた。管理職の待遇改善を通じて、中堅社員らの昇進意欲を引き出す。管理職の待遇改善の動きは他社にも広がる。 <後略>

日本経済新聞 朝刊 26/04/27【1面】

# ISマネジメントレター

Vol.285号 2026/05/15

発行人：片岡 俊彦

発行所：イノベーションサポート  
福岡市南区大橋 3-16-5-304  
〒815-0033

携帯：090-1517-7758 FAX：092(512)6452



e-mail  
kataoka@inno-  
support.com



URL  
http://www.inno-  
supprt.com

雑感：4月30日、西日本シティ銀行は下関支店で行員が執務室内を撮影してSNSに投稿し、個人情報や漏洩させたと発表した。公開範囲を友人や知人に限定したから安全と社外秘の資料などをSNSに投稿し、思わぬ形で外部に拡散する事態が起きたようだ。新入社員向け研修会などでも注意を喚起しているが、ハラスメントを恐れる管理職・先輩などの消極的な行動も重なり増えてきているようだ。企業は懲戒や損害賠償の恐れもありしっかり対策を取る必要がある。でも、悩ましい出来事です。

## ★★★★イノベーションサポート

### のコンセプト★★★★

イノベーションサポートは、戦略実現型人事マネジメントへの変革、組織・人材の開発・活性化の事業を推進・サポートをいたします。

## ★★★★コンサルティング実績

### ●経営戦略・ビジョンづくり

- 物流サービス企業/  
中期経営計画づくり～  
業績管理の仕組み構築
- 広告代理店/  
年度経営計画の策定  
～業績管理の定着支援

### ●人事マネジメントシステム構築

- マンションメーカー/  
年俸制と目標管理制度  
の導入・定着化支援
- 医療機器商社/  
人事処遇制度改定と  
人事諸制度見直し支援

### ●研修、セミナー

- 情報システム企業/  
次世代ビジネスリーダー養成研修  
官公庁/「会計 決算書の読み方」研修

ほか

＜連載30回＞

# 待たなし！

## 中小企業のDX (デジタルトランスフォーメーション) 化のスキームと進め方

### Chapter 4 新しいビジネスを生み出す

#### デジタルイノベーション

### 5. AIで分析・意思決定を自動化しよう

データ分析が日常化し、より良い意思決定・素早い意思決定ができるデータドリブンな環境とビッグデータが収集出来るようになれば、いつも行っているデータ分析や意思決定の自動化にトライしてみましょう。

#### 1) AI導入の意味は意思決定の自動化にあり

ここまで見てきたデータ分析の先にあるのがAIです。AIは「人口知能」と訳されますが、大きく分けて2種類。1つは人間のよう、状況に応じて対応を変えられる汎用性の高いAIです。よく「強いAI」「汎用型AI」と呼ばれます。もう一つは特定の用途向けのAIで、「弱いAI」「特定型AI」と呼ばれます。

#### 2) AIを導入する意味

「強いAI」は人間の脳全体を模したもので、我々人間と同じように自動的に物事を判断します。DXで目指したいのは「弱いAI」の組み合わせで、「分析」や「判断」などに特化して自動化していくことです。

AIによる分析や判断の自動化は、既に実用化されています。例えば、囲碁AIのAlphaGoが人間に勝利したことは広く知られています。また、車載カメラの映像をリアルタイムに分析し、自動的に判断しブレーキをかける機能もAIによるものです。

このAIを支えているのが「学習」です。先に挙げたAlphaGoは、3000万以上の対局の棋譜を学習し、更にAI同士で3000万対戦し、そのプロセスを学習しました。人間が1日10対局しても年間3560対局、数千年かかってしまう物量を40日間で学習したのです。人間との対局ではその学習結果=分析に基づき、人間より早く、より良い判断をし続けました。つまり、囲碁のように正解がある意思決定の場合、AIで自動化する方が圧倒的に速く、大量に正解を出し続けられるのです。これがAIを導入する意味です。

#### 3) AIに出来ること

AIに出来ることは3つ。1つは「分類」、例えば画像に写っているものが犬なのか猫なのかと言う識別を行い分類します。もう一つは「予測」です。過去の販売数から将来の販売数を予測することが可能になります。そして、分類や予測に基づき、「判断」を行います。例えば、商品のリコメンド。AIによる分類や予測は人間では思いもよらないような結論を導くことがあります。それは、人間が分析したのでは見逃してしまうような子細なデータ、そして、人間では対応できないような大量のデータを隈なくチェックできるためです。

#### 4) 分類と予測のみでAIを活用する

データ分析による意思決定がビジネス上の成果に結びついたなら、その再現性をテストしてみましょう。

例えば、天気や気温によって商品の売れ行きが左右されることが分かっている場合、

いきなり仕入れの自動化プログラム開発したくなります。もし、分類と予測が正しく行われていないと、間違った判断をしてしまうことになります。多くの場合、判断を行うのは現場です。現場のシステムの入力替えやオペレーションの変更を伴い大きな時間とコストとがかかってしまいます。

そうした場合、「分類」と「予測」に絞ってAIをテストしましょう。データ分析の結果と意思決定のパターンを自動的にメールで配信したりレポートを生成するようなプロトタイププログラムを作ります。アクションを伴う「判断」は、人間が複雑なことを行っていることが多く、現状のまましておき、メールやレポートを使い人間は判断した結果を教えてもらうようにします。

#### 5) 判断まで加えたAIをプログラム化

足りないデータや予測をチューニングしてプロトタイプが行動をアシストして結果が良いものになってきたら、次に機械学習と自動化を組み合わせて「判断」まで自動的に行えるようにします。

例えば、天候や気温により変わる仕入れの最適パターンを正しく提示できるようになったら、現在の仕入れシステムに自動的に数値が入力され、人間は確認ボタンを押すだけにする、と言うようなこと。

このように、データサイエンスからAIにつなげていく流れは、小さく始めてなし崩し的に進めていきましょう。ここで挙げたように簡易プログラムを作成し、現場に使ってもらいながら段階的に導入したほうが確実な成功が狙えます。

#### 6) AIそのものはビジネスモデルにはならない

大きな期待を持って語られるAIですが、DXの中でAIそのものがビジネスモデルになることはほとんどありません。AIそのもので稼ぐ、ほかのAIサービスの基礎となるビジネスはゆるゆるGAFAに集約されつつあります。投資資金や集めているデータの量から考えてもAIそのもので稼ぐビジネスでの競争は勝負にならないでしょう。

DXでのAI活用は、自社の特徴や強みに絞り込みビジネスの意思決定をより良く、高速化し、ビジネスモデルを転換するレベルまで掛け算することがポイントになります。例えば、個人間(C2C)の中古品販売をスマートフォンで行えるビジネスモデルを確立したメルカリ。C2Cアプリ自体はメルカリ以前にもあり、メルカリのビジネスモデルに新規性ははありません。しかし、フリマアプリの競合が乱立するなか、プロセスがデジタルイノベーションされ、圧倒的に簡単に速く出品と購入が出来るのが特徴です。メルカリは、数十億規模に上るデータをユーザーが使い易いサービス、デジタルイノベーションされたプロセスで回収し、高度な機械学習モデルを作成できる点にあります。