

企業のAI活用実態と人材戦略に関する調査白書

第1弾 求める人材の変化編



doda[!]

目次

はじめに

- 本調査について
- 調査概要
- 本調査におけるAI導入・活用の定義

エグゼクティブサマリー

<本調査結果>

第1章 企業のAI導入・活用は どこまで進んでいるか

- 1-1 AI導入・活用の現状
- 1-2 活用している業務領域

第2章 AIは中途採用をどう変えたか

- 2-1 現在の中途採用人数への影響
- 2-2 増えた職種・減った職種
- 2-3 今後3年の中途採用人数への影響
- 2-4 増える職種・減る職種

目次

第3章 AI導入・活用で企業が求める人材はどう変わったか

- 3-1 中途採用ターゲットの変化
- 3-2 具体的に求める人物像
- 3-3 中途採用時に求めるAIスキルレベル

第4章 AIは新卒採用をどう変えたか

- 4-1 新卒採用ターゲットの変化
- 4-2 AI時代に重視される能力

第5章 新卒採用人数と採用領域の変化

- 5-1 新卒採用人数への影響
- 5-2 増える職種・ポジション 減る職種・ポジション

第6章 AI導入・活用に関する課題

- 6-1 AI導入・活用に関する課題・懸念

第7章 AI導入・活用で若手社員の仕事はどう変わるのか

- 7-1 若手社員に任せる仕事内容の変化
- 7-2 具体的な仕事内容の変化

本調査について

生成AIの急速な普及により、人材戦略から業務の進め方など、企業は大きな転換期を迎えています。AIの導入・活用は、業務プロセスの変化や役割分担の再設計を通じて、採用や人材育成のあり方にも影響を及ぼし始めています。一方で、企業におけるAI導入・活用の実態と、それが採用方針や社内の評価体制などにどのような影響を与えているのかについては、体系的に整理されたデータはまだ限られているのが現状です。

そこでパーソルキャリア株式会社が運営する転職サービス「doda（デューダ）」では、AIツールを導入・活用している従業員数501人以上の企業の人事・採用担当者を対象に、『AI活用実態と人材戦略に関する調査』を実施しました。

本調査結果は2部構成で公開します。

第1弾となる本白書では「求める人材の変化編」として、「AI導入・活用の進展に伴う採用人数の変化」「求める人物像の変化」など、採用への影響を中心にまとめています。加えて、「若手社員に任せる仕事の変化」や「活用推進にあたっての課題や懸念」にも着目し、多角的に整理しています。

なお、第2弾では「AI導入・活用と育成・評価の実態編」として、「企業におけるAI導入状況」や「社内でのAI活用促進の取り組み」、「評価制度や人材育成の実態」について公開予定です。

本調査が、AI時代における企業の人材戦略や組織づくりを考えるうえでの参考情報となれば幸いです。

調査概要

対象者：22～69歳の男女

雇用形態：中途のみ、または新卒と中途両方の採用に関わる正社員

その他条件：AIツールを導入・活用している企業、従業員数501名以上の企業

対象業界：IT・通信業、金融業、メーカー（食料/飲料/医薬品・化粧品・化学・日用品/AV・家電・電気機械器具いずれかの方）、小売・流通、建設・不動産業の計5業界

調査方法：ネットリサーチ会社を利用したインターネット調査

実施期間：2026年2月25日～2月26日

有効回答数：515件

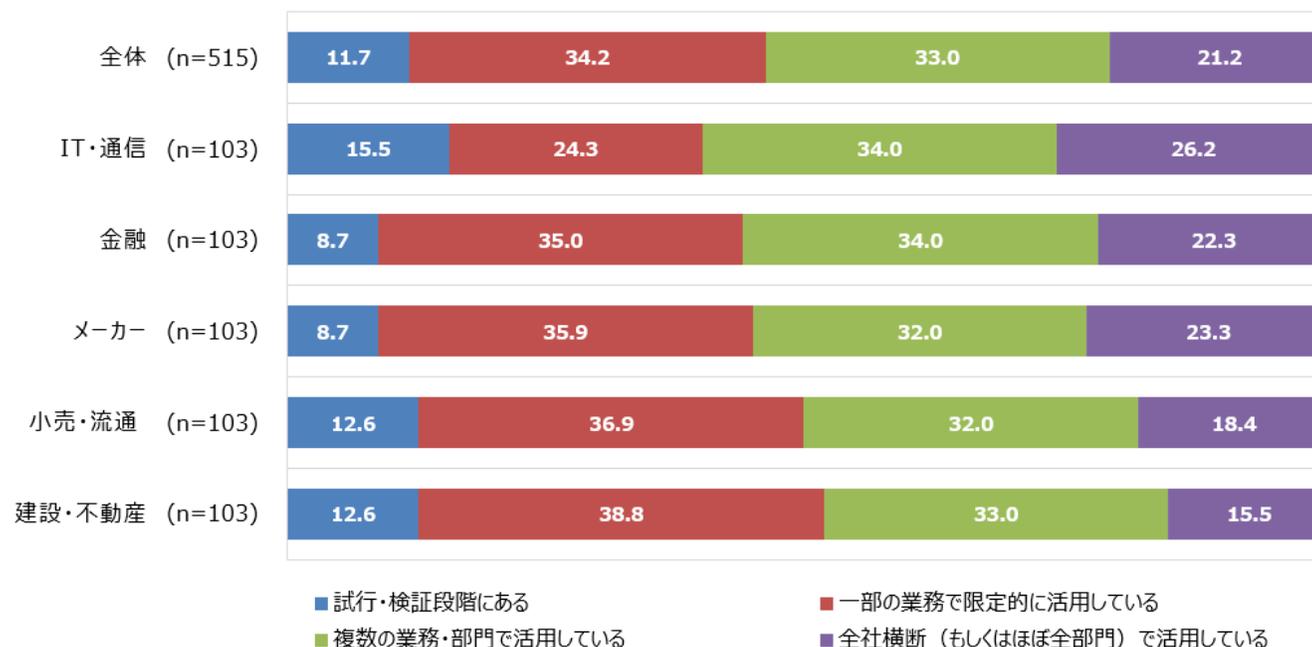
（IT通信、金融、メーカー、小売・流通、建築・不動産から各103サンプル）

※ 各回答の構成比（%）は小数点第2位を四捨五入しているため、合計が100%にならない場合がございます。

実施主体：パーソルキャリア株式会社

現在のAI導入・活用状況（%） | 業界別

n=515/単一回答



本調査におけるAI導入・活用の定義

本調査の「AI導入・活用」とは、社員の日常業務におけるAIの利用や、業務効率化を目的としたAIツールの導入・活用を指します。AIを戦略的に活用した経営改革や、AIに関する専門的な知識・スキルを有する、いわゆる「高度AI人材」の有無や育成状況については、含めずに回答いただいています。

なお、具体的には以下のようなAIツールを想定しています。

文章作成・要約・校正系AIツール（ChatGPT, Claude, Gemini, DeepL Writeなど）

情報収集・リサーチ支援AIツール（Perplexity, SearchGPTなど）

資料作成・スライド作成支援AIツール（Gamma, Microsoft Copilotなど）

画像・動画・デザイン生成（Adobe Firefly, Midjourney, Canvaなど）

議事録作成・音声文字起こし（CLOVA Note, AI GIJIROKUなど）

翻訳・多言語対応（DeepL, 高精度AI翻訳など）

プログラミング・データ解析（GitHub Copilot, Cursorなど）

事務作業・定型業務の自動化（AI-OCR, AI連携RPAなど）

カスタマーサポート・社内FAQ（AIチャットボットなど）

社内専用の生成AI利用環境（自社開発LLM、セキュアな対話AI環境）

①採用職種の変化 AI代替業務と人が担う業務の選別

AI導入・活用企業の半数以上で中途採用人数に変化が見られており、今後3年以内には6割以上が変化すると見込んでいる。
「データ・デジタル／IT企画系職種」などAI活用を前提とした職種が増加する一方、「定型・ルーティン業務」や「バックオフィス系職種」は縮小傾向にあり、AIで代替可能な業務と人が担う業務を見極めた採用の再設計が進んでいる。

②求める人材像の変化 ニーズは「AIを使える」から 「実績を残した」「価値発揮できる」人材へ

中途採用では約7割の企業で求める人物像が変化している。具体的にはAIスキルに加え、専門的なスキルを持つ人材や、変化に適応して自ら考え行動できる人材などを求める声が多い。また、約7割の企業でAI活用スキルの要求水準も高まっている。
転職希望者は、AIツールを「使えるかどうか」だけでなく、AIを活用したうえで「どのような実績を具体的に残せたか」、また、「今後どのような価値を発揮できるのか」が、これまで以上に問われていくと考える。

③若手社員の業務変化と、 AI時代における新たな課題

約6割の企業で若手社員（新卒3年以内）に任せる仕事内容が変化し、AI活用を前提とするケースが増えている。
一方で、AI活用推進における課題も浮き彫りになった。「社員間のスキル格差（活用のばらつき）」に加え、「AI依存により経験が蓄積されにくくなること」「思考力・判断力の低下」、さらには「個人情報・機密情報の取り扱い」に関する懸念などがあがっており、これらはAI時代における新たな課題にもなっている。

解説者プロフィール doda編集長 桜井 貴史（さくらいたかふみ）

新卒で大手人材会社に入社し、一貫して国内外の学生のキャリア教育や就職・転職、幅広い企業の採用支援事業に携わる。
2016年11月、パーソルキャリア株式会社に中途入社。同年、株式会社ベネッセホールディングスとの合併会社、株式会社ベネッセi-キャリアに出向、新卒オファーサービス「dodaキャンパス」の立ち上げを牽引し、初代dodaキャンパス編集長に。その後、同社 商品サービス本部 本部長として、キャリア講座やアセスメントをはじめとした大学生向けサービスの責任者を務める。2023年4月、doda副編集長 兼 クライアントP&M本部 プロダクト統括部 エグゼクティブマネジャーに就任し、法人向け採用支援プロダクト全体を管掌。2024年4月、doda編集長に就任。サービスを通じてこれまで60万人以上の若者のキャリア支援に携わり、Z世代の就職・転職動向やキャリア形成、企業の採用・育成手法に精通している。



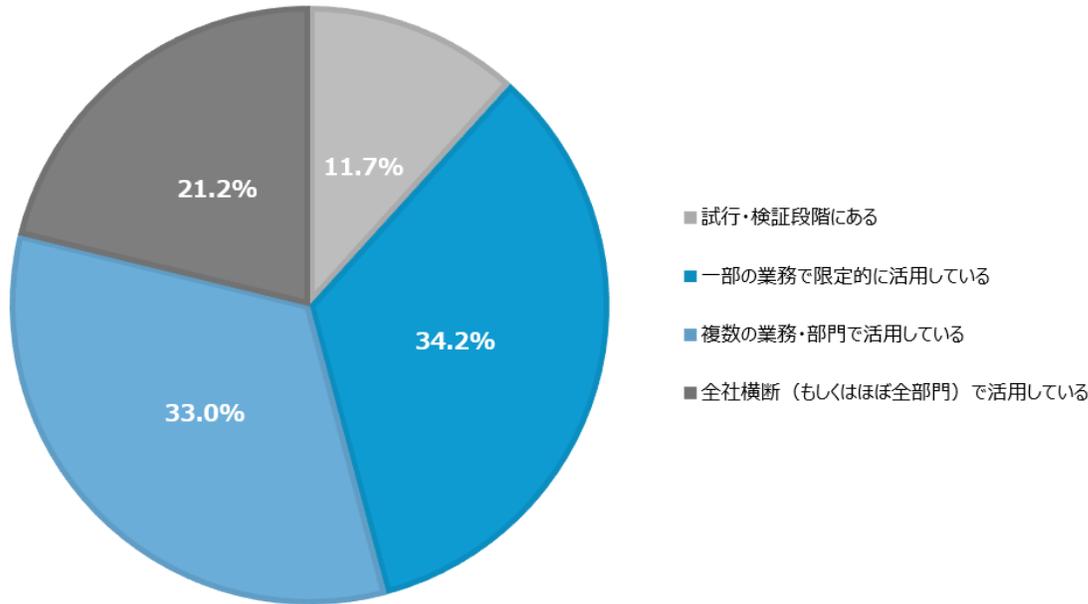
<本調査結果>

全社横断での活用はIT・通信業界が先行

AI導入・活用の現状において、全体では、「一部の業務で限定的に活用している」（34.2%）および「複数の業務・部門で活用している」（33.0%）がボリュームゾーンとなっており、それぞれ3割程度を占める。また、業界別ではIT・通信業界で「全社横断（もしくはほぼ全部門）で活用している」のスコアが最も高い。（26.2%）

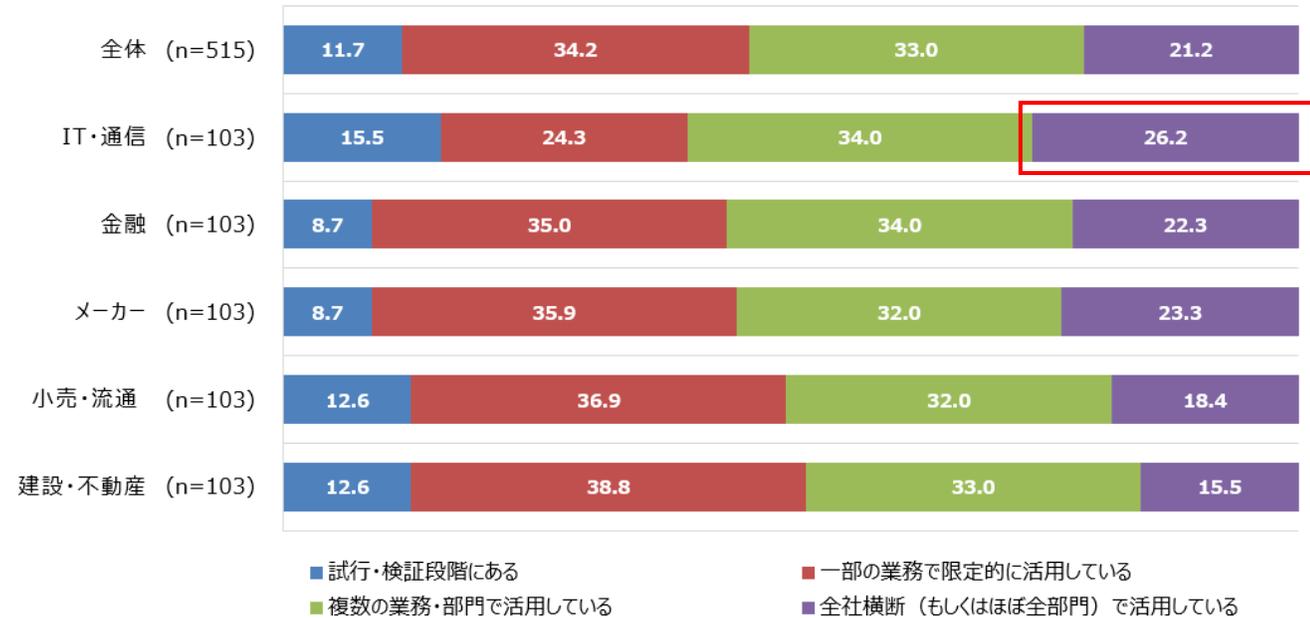
現在のAI導入・活用状況(%)

n=515/単一回答



現在のAI導入・活用状況(%) | 業界別

n=515/単一回答



AI活用は文書作成・要約など文章関連業務が中心

全体では、「文書作成・要約・翻訳などの業務で生成AIツールを活用している」（72.8%）が最も高く、「データ分析・レポート作成業務でAIを活用している」（62.5%）、「企画・アイデア出し・資料作成などの業務でAIを活用している」（56.7%）が続き、文章作成や情報整理などの領域で活用されている。

現在のAI導入・活用状況（%） n=515/複数回答



第2章 AIにより中途採用はどのように変化しているのか 2-1 現在の中途採用人数への影響

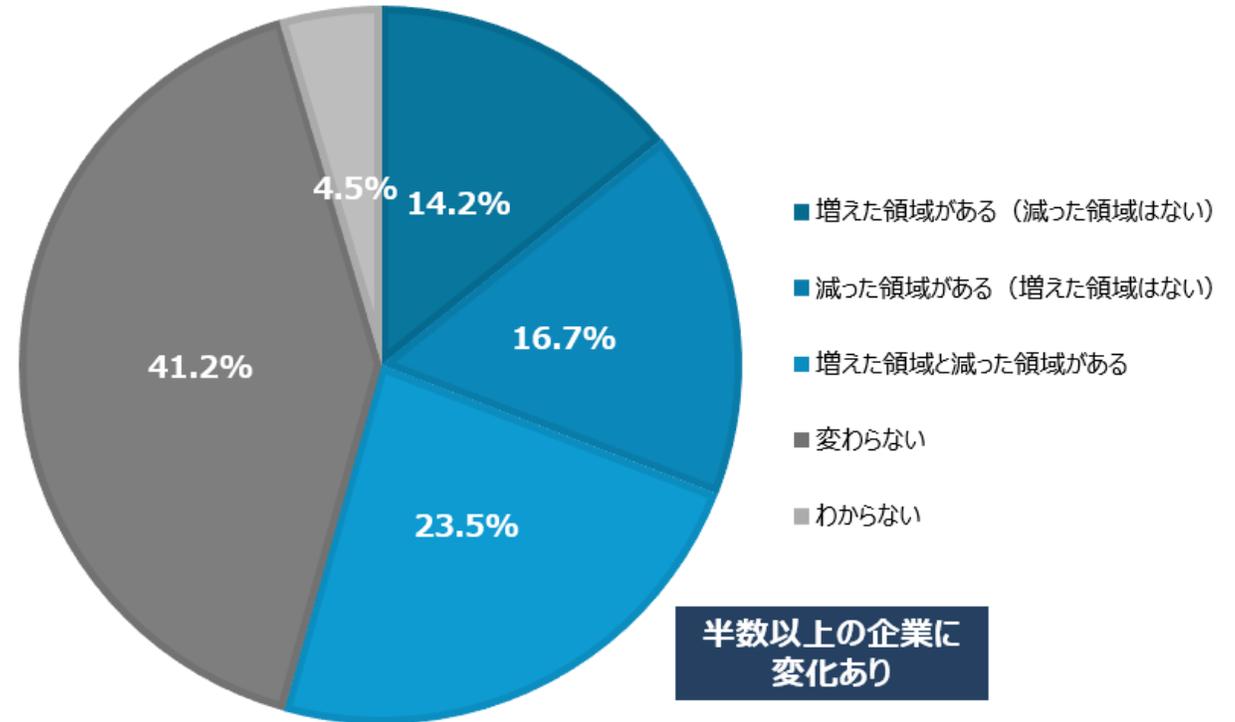
半数以上の企業が
中途採用人数に変化ありと回答

AI導入・活用による現在の中途採用人数の増減については、「変わらない」(41.2%)が最も多いものの、「増えた領域がある(減った領域はない)」(14.2%)、「増えた領域と減った領域がある」(23.5%)、「減った領域がある(増えた領域はない)」(16.7%)の回答合計は54.4%となり、半数以上の企業が中途採用人数に変化があったと回答している。



AI導入・活用の進展による、
現在の中途採用人数への影響 (%)

n=515/単一回答

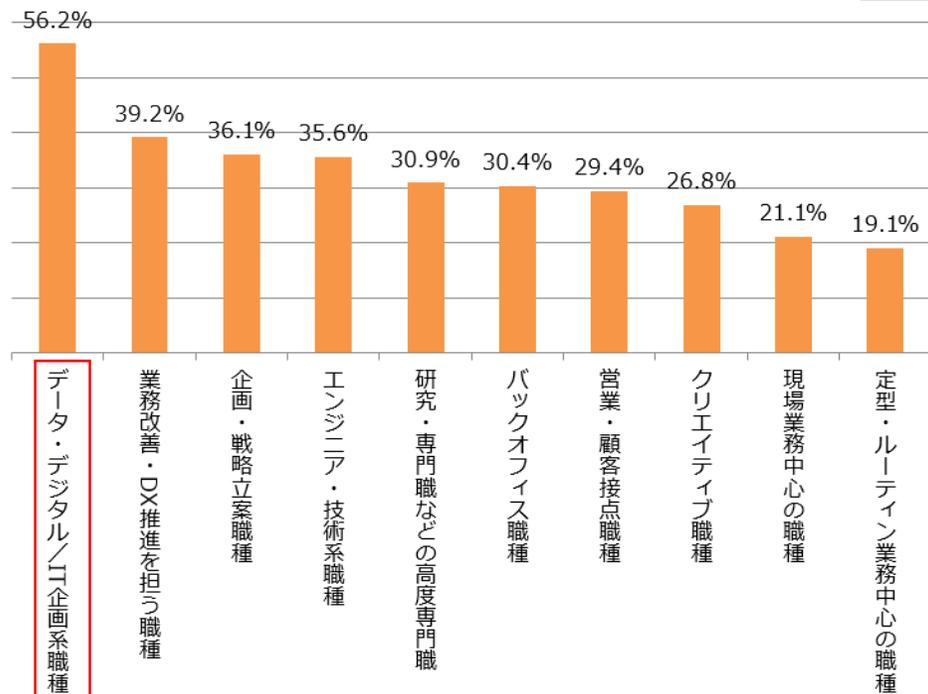


中途採用は「データ・DX人材」が増加、「定型業務・バックオフィス」は減少

AI導入・活用によって現在の中途採用人数が増加した領域は、「データ・デジタル／IT企画系職種」(56.2%)が突出し、「業務改善・DX推進を担う職種」(39.2%)や「企画・戦略立案職種」(36.1%)「エンジニア・技術系職種」(35.6%)が続く。減少した領域では「定型・ルーティン業務中心の職種」(32.9%)が最多となり、次いで「バックオフィス職種」(24.6%)、「現場業務中心の職種」(21.3%)が続く。

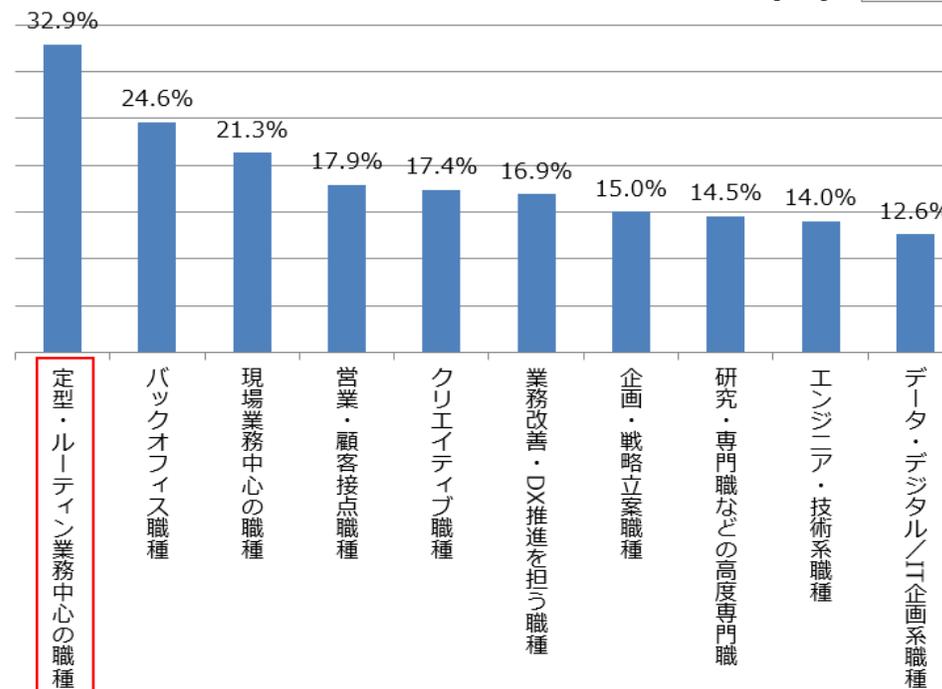
採用人数が増えた職種領域(%)

n=194/マトリクス・複数回答
※中途の採用人数に影響があると回答した方



採用人数が減った職種領域(%)

n=207/マトリクス・複数回答
※中途の採用人数に影響があると回答した方



業界別

**IT・通信はデジタル・技術職、
金融は企画・バックオフィスの採用増加が目立つ**

業界別に見ると、IT・通信では「データ・デジタル／IT企画系職種」（69.2%）が最も高く、全体（56.2%）と比べて13pt高い結果となった。また、「業務改善・DX推進を担う職種」（48.7%・全体差+9.5pt）、「エンジニア・技術系職種」（43.6%・全体差+8pt）も高い水準となっている。

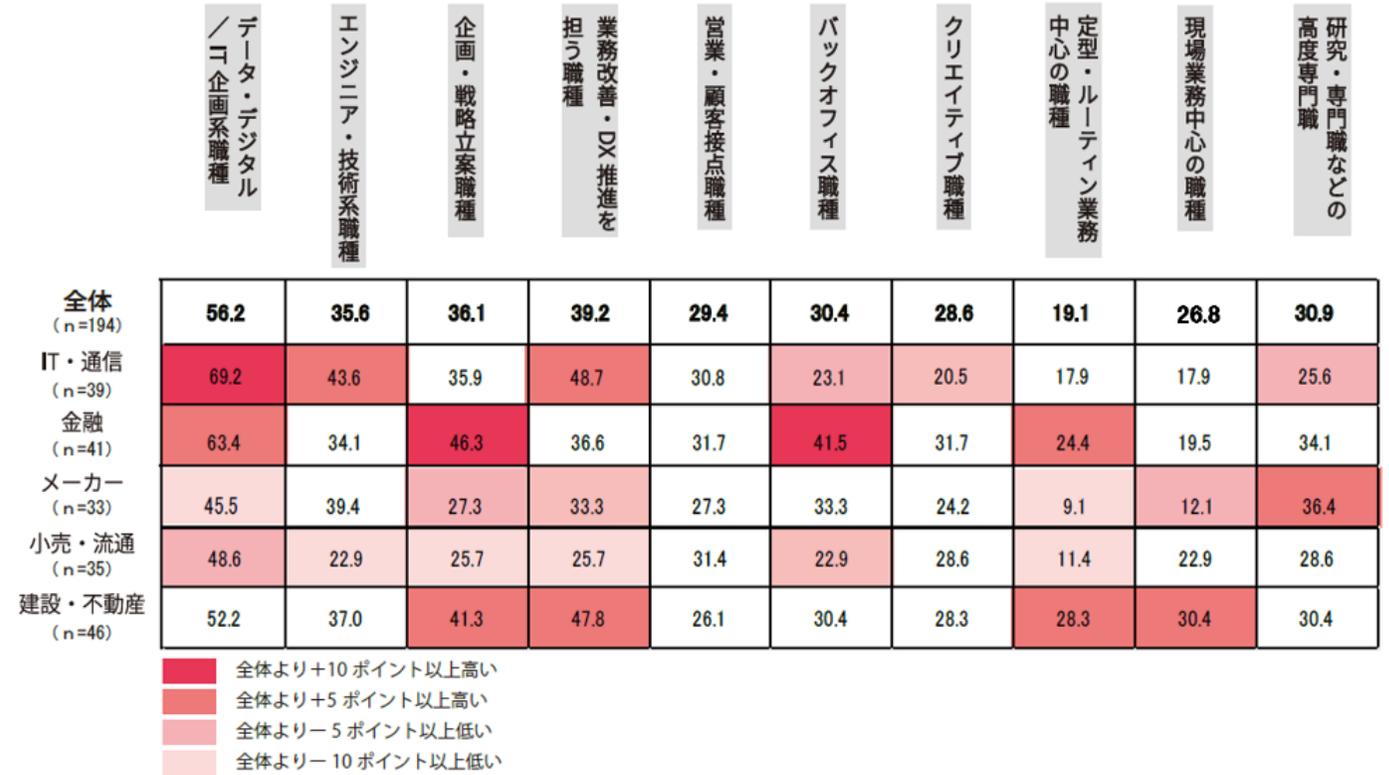
金融では、「企画・戦略立案職種」（46.3%・全体差+10.2pt）、「バックオフィス職種」（41.5%・全体差+11.1pt）が増加。

建設・不動産では、「現場業務中心の職種」（30.4%・全体差+9.3pt）が他業種と比較して高い水準となっていることが特徴的。

メーカーでは、「研究・専門職などの高度専門職」（36.4%・全体差+5.5pt）の増加が見られた。

小売・流通は、他業種に比べて採用が大きく増えた職種はなかった。

業界別 | 採用人数が増えた職種領域 (%)



第2章 AIにより中途採用はどのように変化しているのか 2-2 減った職種

業界別

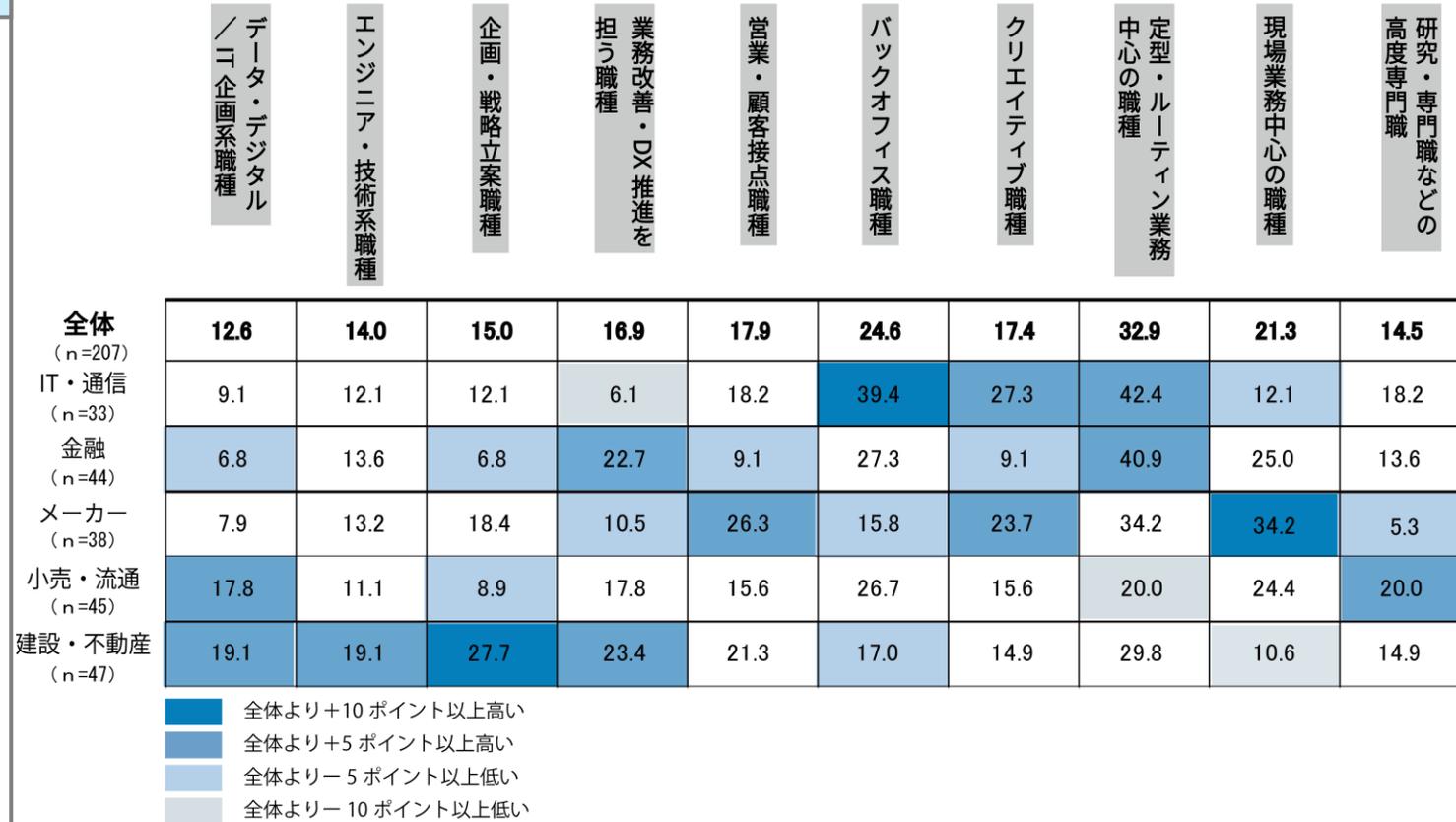
IT・通信はバックオフィスやクリエイティブ、金融はルーティン業務、メーカーでは現場中心の職種の採用減少が目立つ

業界別に見ると、IT・通信では、「バックオフィス職種」(39.4%・全体差+14.8pt)や「クリエイティブ職種」(27.3%・全体差+9.9pt)が他業界に比べて大きく採用を減らしている。

金融では「定型・ルーティン業務中心の職種」(40.9%・全体差+8.0pt)、「業務改善・DX推進を担う職種」(22.7%・全体差+5.8pt)の採用減が目立つ。

メーカーでは「現場業務中心の職種」(34.2%・全体差+12.9%)、小売・流通では、「研究・専門職などの高度専門職」(20.0%・全体差+5.5pt)、建設・不動産業界では「企画・戦略立案」(27.7%・全体差+12.7%)がそれぞれ他業界と比較して採用が減っている。

業界別 | 採用人数が減った職種領域 (%)



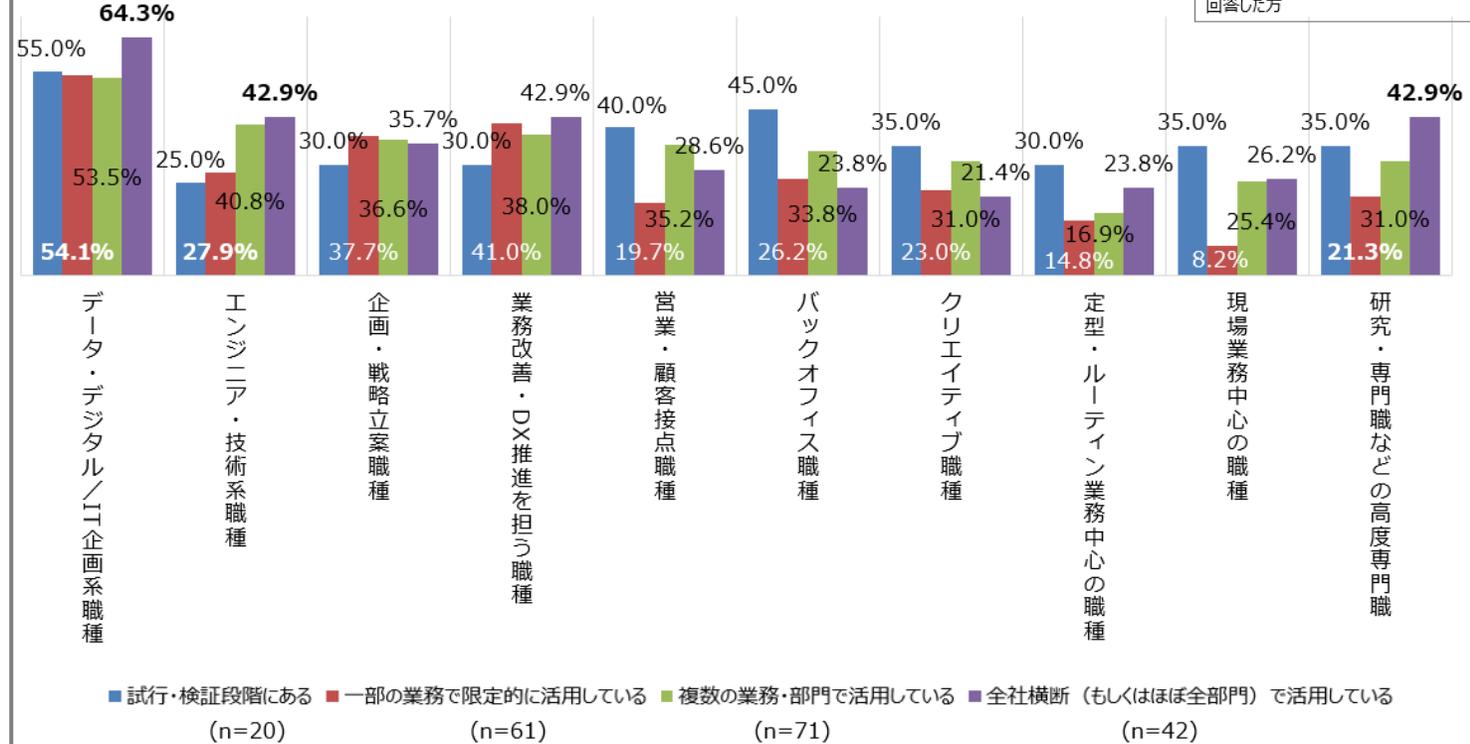
導入段階別

全社横断で活用する企業では
デジタルや高度専門職の採用増加割合が高い

一部の業務でAIを導入・活用している企業と、全社横断で活用している企業を比較すると、特に「データ・デジタル/IT企画系職種」(54.1%→64.3%)や「エンジニア・技術系職種」(27.9%→42.9%)、「研究・専門職などの高度専門職」(21.3%→42.9%)において、全社横断で活用している企業のほうが中途採用人数が増加したとする割合が大きい結果となっている。

全社横断でAIを活用している企業では、デジタルや高度専門職の採用増加割合が高い傾向がうかがえる。

中途採用人数が増えた職種領域(%) | AI導入・活用段階別



AI導入・活用企業の 6割以上が今後3年以内に変化ありと見込む

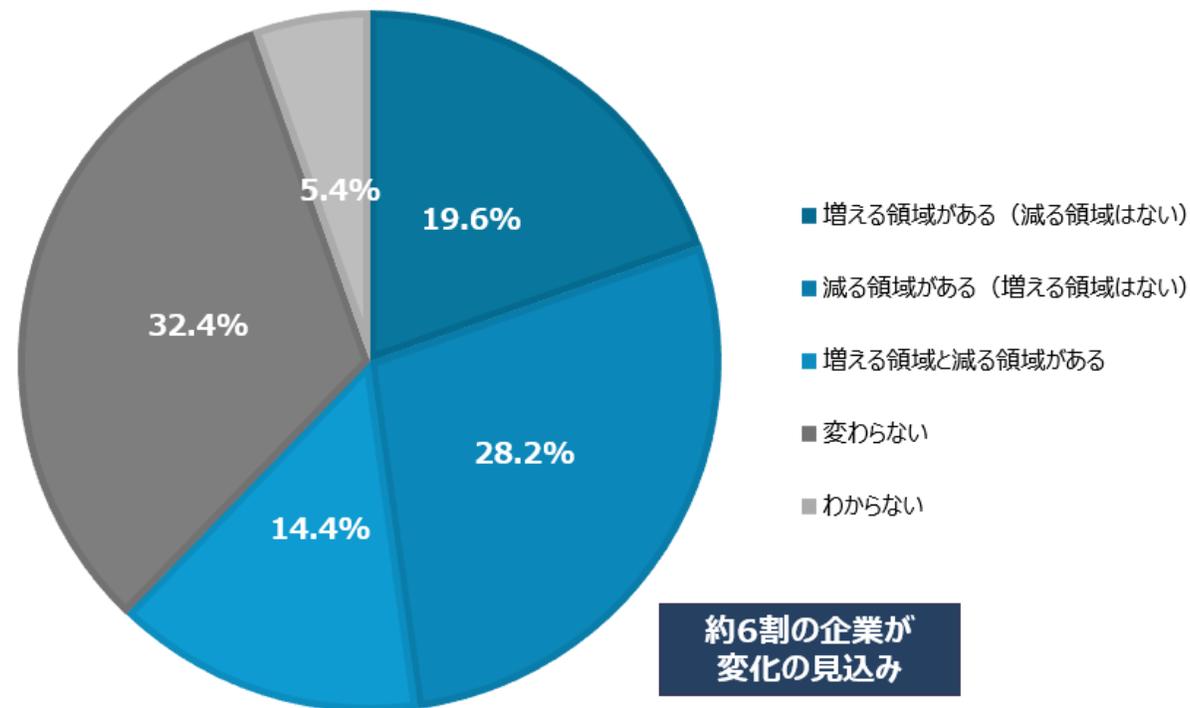
AI導入・活用企業における、今後3年以内の中途採用人数の見通しについては、「変わらない」(32.4%)が最多となった。

「増える領域と減る領域がある」(28.2%)、「増える領域がある(減る領域はない)」(19.6%)、「減る領域がある(増える領域はない)」(14.4%)の回答合計は62.2%となり、6割を超える企業がAI導入・活用によって今後3年以内に中途採用人数が変化すると見込んでいる。

現在の状況を尋ねた設問でも半数以上が変化したと回答した。(p10参照)

【今後3年以内】AI導入・活用の進展による、
中途採用人数への影響 (%)

n=515/単一回答

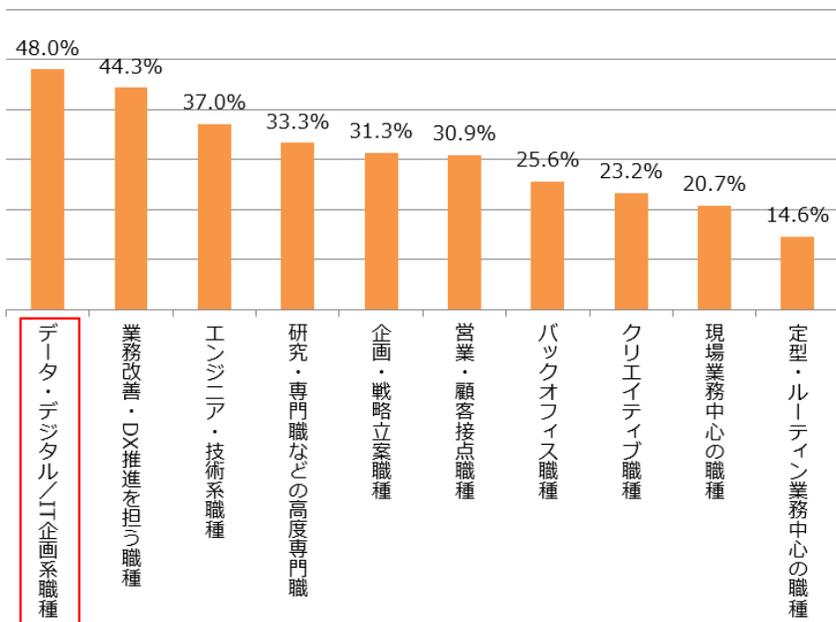


今後も「データ・DX人材」は増加、「定型業務」は減少の見通し

今後3年以内に採用が増えると考えられる職種領域では「データ・デジタル／IT企画系職種」（48.0%）が最も多く、次いで「業務改善・DX推進職種」（44.3%）、「エンジニア・技術系職種」（37.0%）、「研究・専門職などの高度専門職」（33.3%）が続く。一方、減ると考えられている領域では「定型・ルーティン業務中心の職種」（40.2%）、次いで「バックオフィス職種」（33.8%）、「現場業務中心の職種」（19.6%）となった。現在と同様に、増える職種・減る職種の方向性は大きく変わらない。（p11参照）

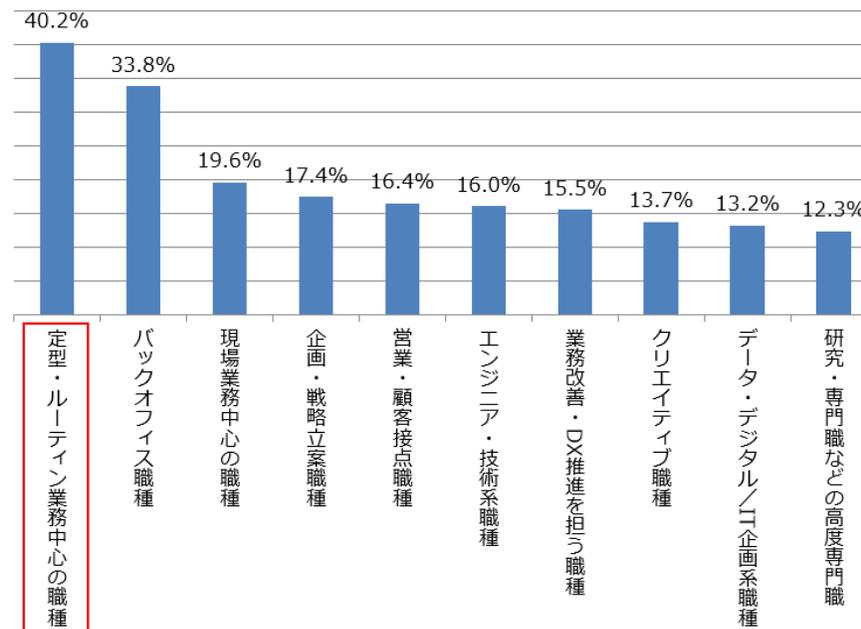
【今後3年以内】採用人数が増える職種領域(%)

n=246/マトリクス・複数回答
※中途の採用人数に変化の見込みがあると回答した方



【今後3年以内】採用人数が減る職種領域(%)

n=219/マトリクス・複数回答
※中途の採用人数に変化の見込みがあると回答した方

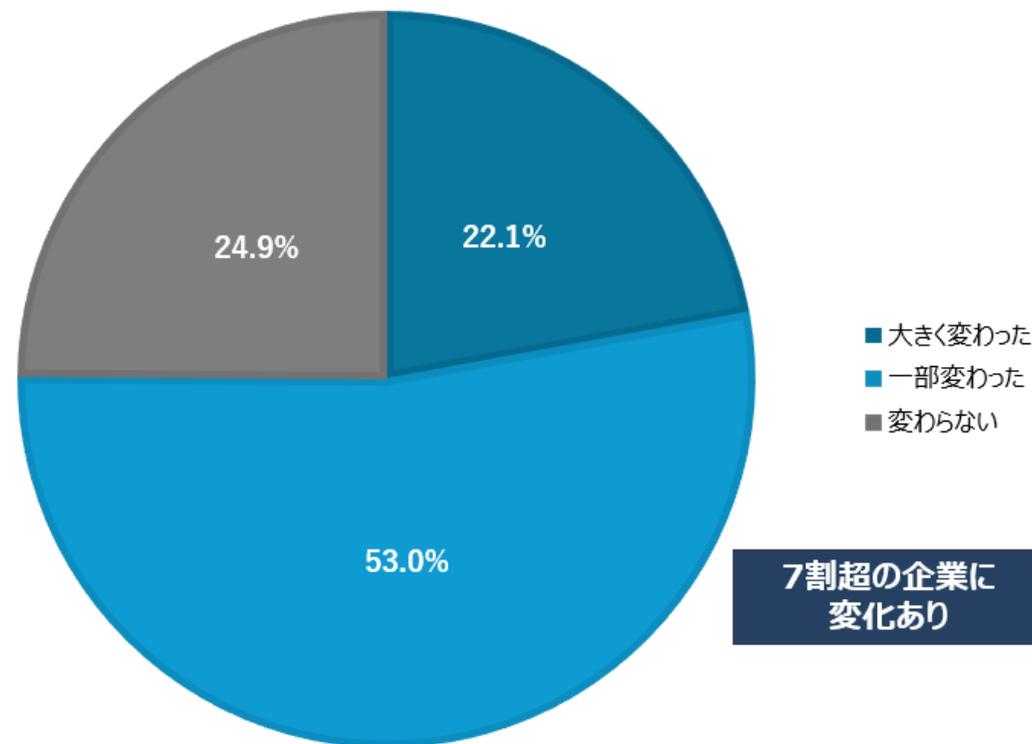


7割超の企業が AI導入・活用で求める人材像の変化を実感

AI導入・活用を背景に、中途採用で求める人材像の変化については、「大きく変わった」(22.1%)、「一部変わった」(53.0%)の回答合計75.1%となり、7割を超える企業において採用ターゲットに変化が起きている。



AI導入・活用の進展による、
中途採用のターゲット（求める人物像）の変化（%） n=515/単一回答



AIを前提に仕事を進められる人材や高度な専門性を持つ人材など、“AI時代に求める人物像”が浮き彫りに

AI導入・活用の進展により、求める人物像は、「AIを使いこなせる人」や「AIスキルを持つ人」など、AI活用を前提に業務を進められる人材を挙げる声が多く見られた。

加えて、AIで代替されづらい「専門性の高い人材」「即戦力」など高度な専門性やスキルを求める傾向も見られたほか、「新しいことに挑戦できる人材」「柔軟な考え方」など、変化に対応し、課題解決ができる能力を持つ人材を重視する声も多かった。

AI導入・活用の進展により、変化した中途採用で求める人物像（自由回答）

AI活用を前提に
業務を進められる人材

「効率を意識してAIを活用できる人材」

「AIを使いこなせる人」

「AIスキルを持つ人」

「AIリテラシーが高い人」

専門性・スキルの高い人材

「専門性の高い人材」

「スキルが高い人」

「即戦力」

「高度な専門知識」

変化に適応し、
自ら考え行動できる人材

「新しいことに挑戦できる人材」

「柔軟な考え方」

「課題提起できる人」

「推進力のある人」

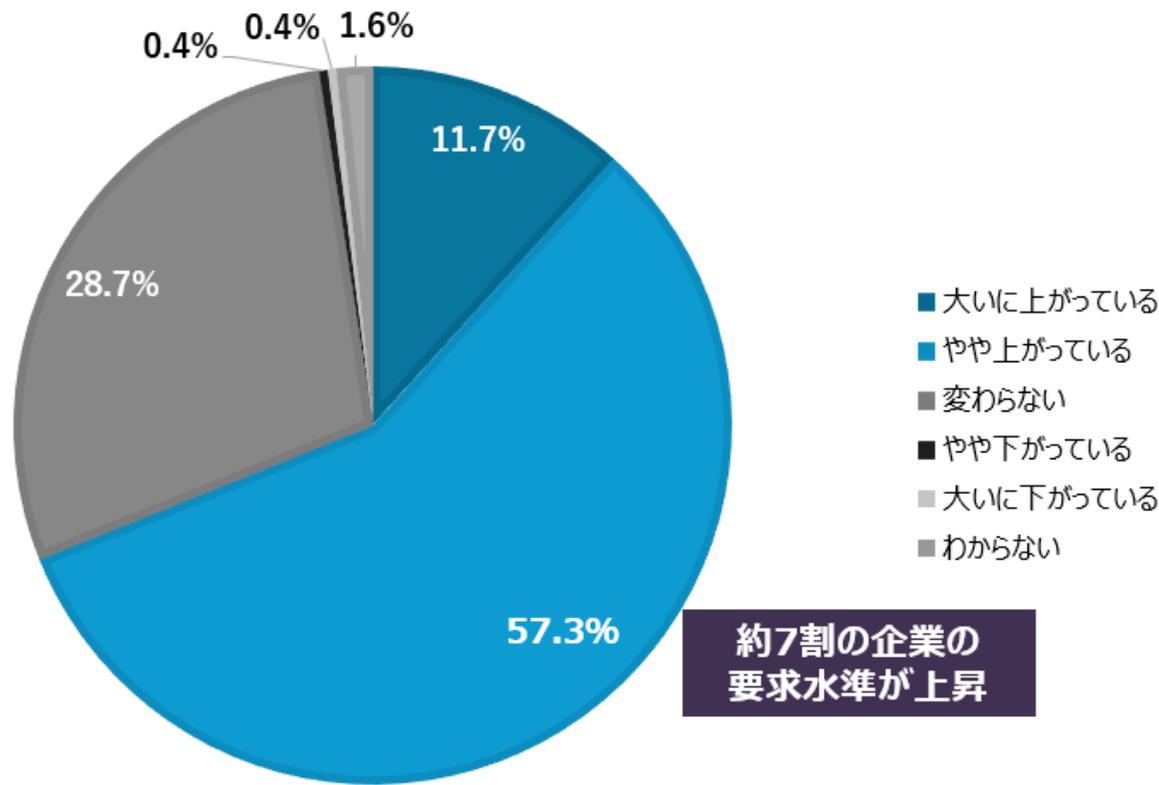
AI活用スキルの要求水準は上昇、約7割がより高いレベルを求める

中途採用で求めるAI活用のスキルレベルについては、「大いに上がっている」(11.7%)と「やや上がっている」(57.3%)の回答合計は69.0%となり、約7割の企業でAI活用スキルの要求水準が高まっている。



中途採用で求めるAI活用スキルのレベル感はその程度上がっているか (%)

n=515/単一回答



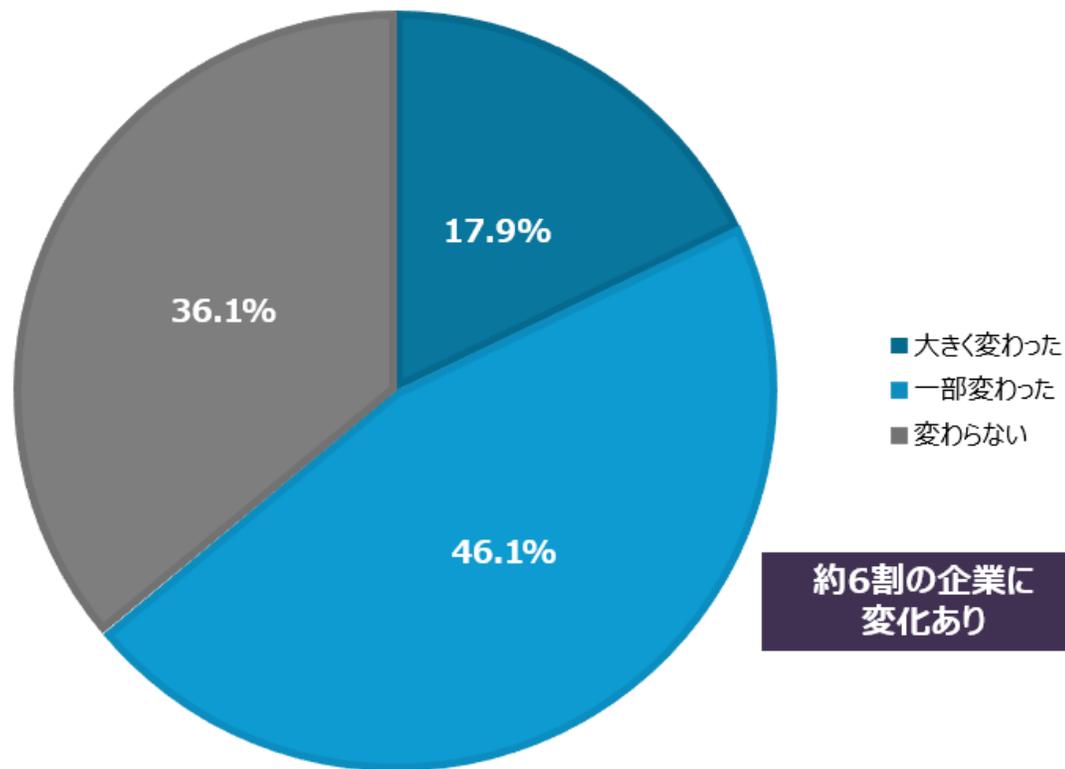
約6割の企業が AI導入・活用の進展で新卒採用基準を見直し

新卒と中途両方の採用に関わる回答者に対して、新卒採用で求める人物像の変化を聞くと、「大きく変わった」(17.9%)と「一部変わった」(46.1%)の回答合計は64.0%となった。6割を超える企業において新卒の採用ターゲットに変化が起きている。



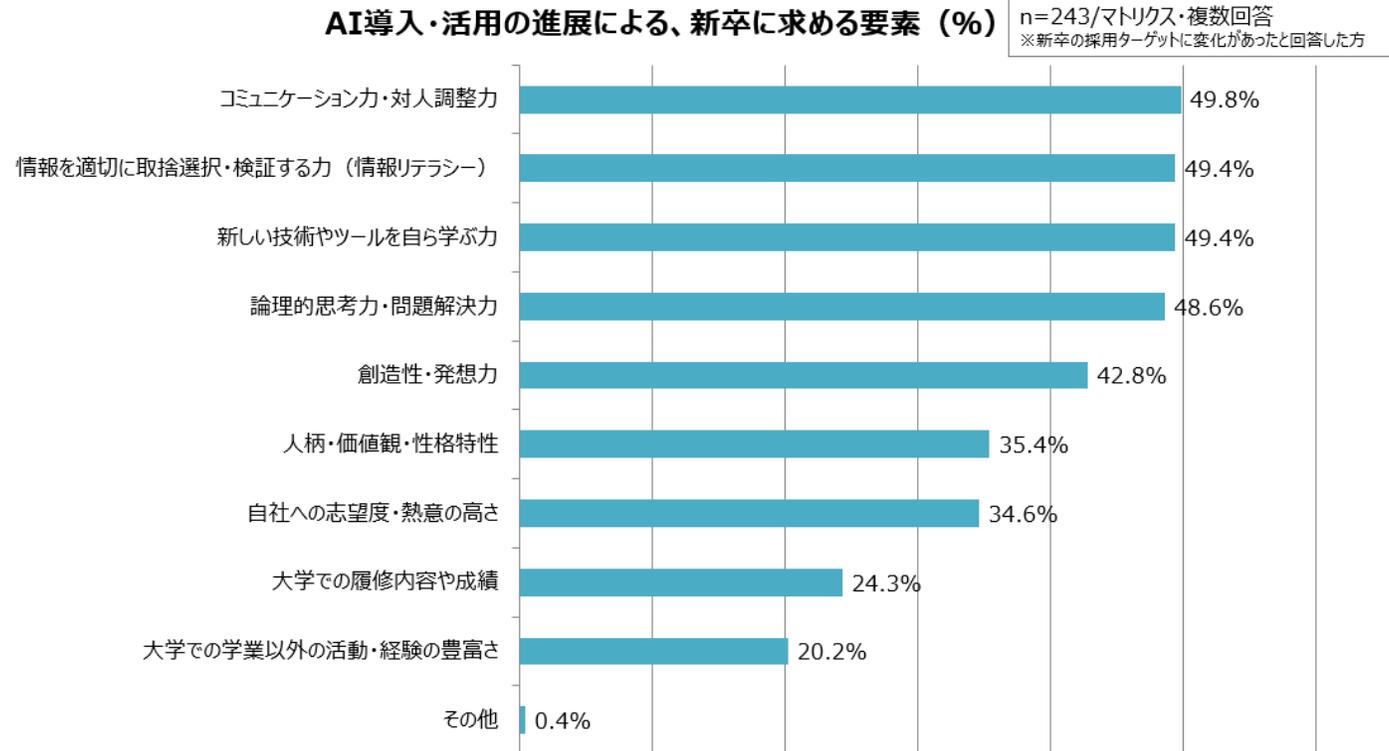
AI導入・活用の進展による、
新卒採用のターゲット（求める人物像）の変化（%）

n=380/単一回答



新卒採用では「コミュニケーション力」と「デジタルリテラシー」を重視

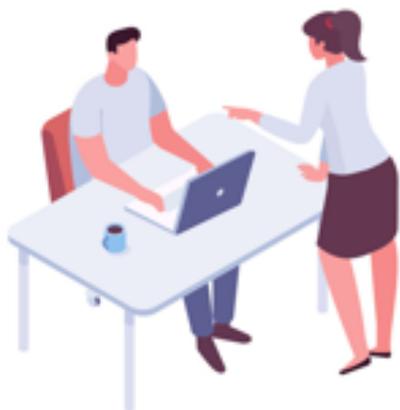
AI時代に新卒採用で重視される能力は、「コミュニケーション力・対人調整力」（49.8%）が最も高く、「情報を取捨選択・検証する力（情報リテラシー）」（49.4%）、「新しい技術やツールを自ら学ぶ力」（49.4%）などが重視されている。AIを導入・活用するためのデジタルリテラシーに加え、AIでは代替しにくい人ならではのコミュニケーション能力も同時に求められている。



新卒採用でも 半数以上の企業で採用人数が変化

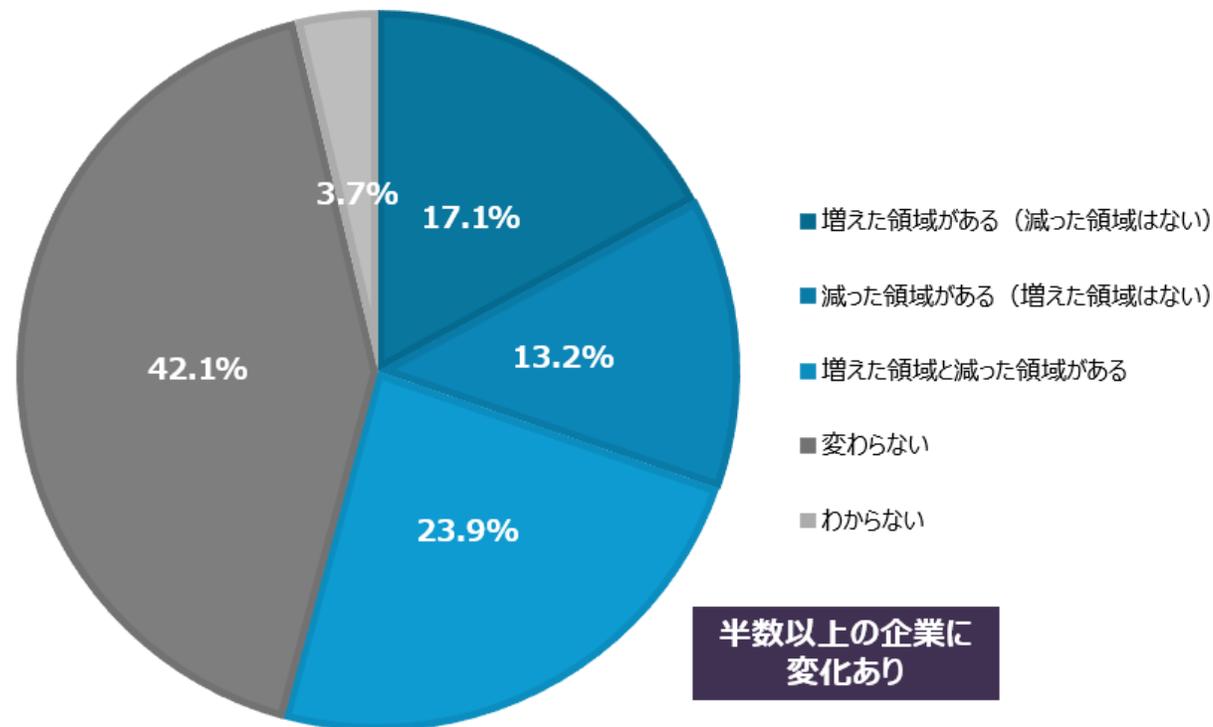
AI導入・活用が進んだことで、新卒での採用領域の変化は、「変わらない」（42.1%）が最多となった。

「増えた領域と減った領域がある」（23.9%）、「増えた領域がある（減った領域はない）」（17.1%）、「減った領域がある（増えた領域はない）」（13.2%）の回答合計は54.2%となり、半数以上の企業が新卒採用人数が変化したと回答している。



AI導入・活用の進展による、
現在の新卒採用人数への影響（%）

n=380/単一回答

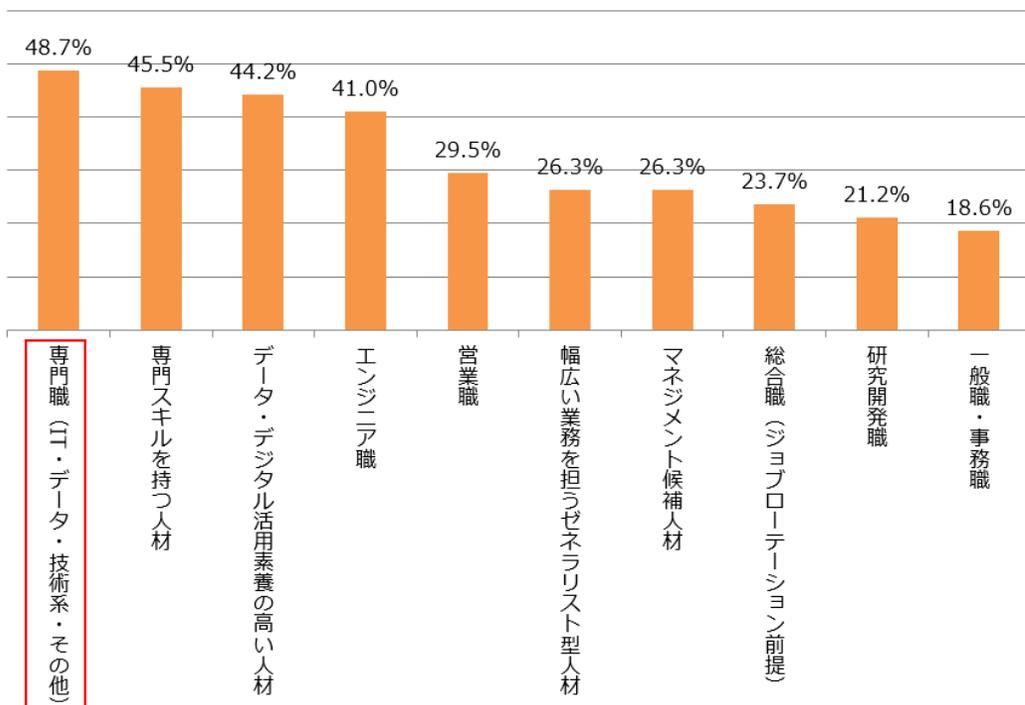


新卒採用は専門・技術系人材が増加、一般職・事務職は減少

新卒採用が増加した領域は、「専門職（IT・データ・技術系・その他）」（48.7%）、「専門スキルを持つ人材」（45.5%）、「データ・デジタル活用素養の高い人材」（44.2%）などが上位に挙がり、デジタル・技術系人材の需要が高い傾向が見られる。一方、減少した領域では「一般職・事務職」（54.6%）が最も多く、「営業職」（22.0%）や「専門職（IT・データ・技術系・その他）」（16.3%）が続く。

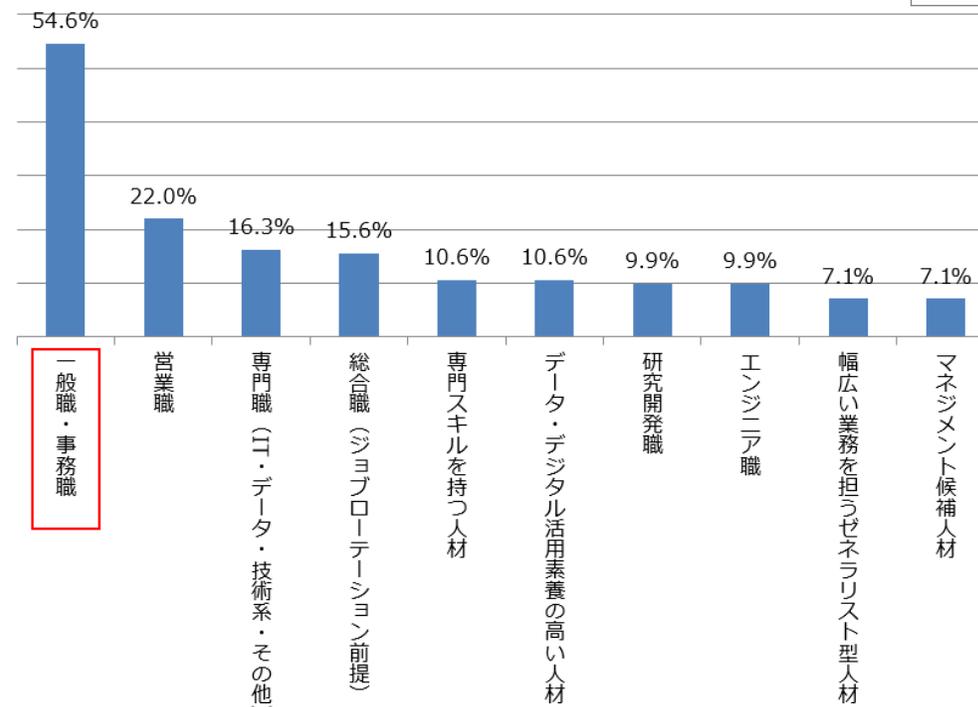
採用人数が増えた職種領域・ポジション(%)

n=156/マトリクス・複数回答
※新卒の採用人数に影響があると回答した方



採用人数が減った職種領域・ポジション(%)

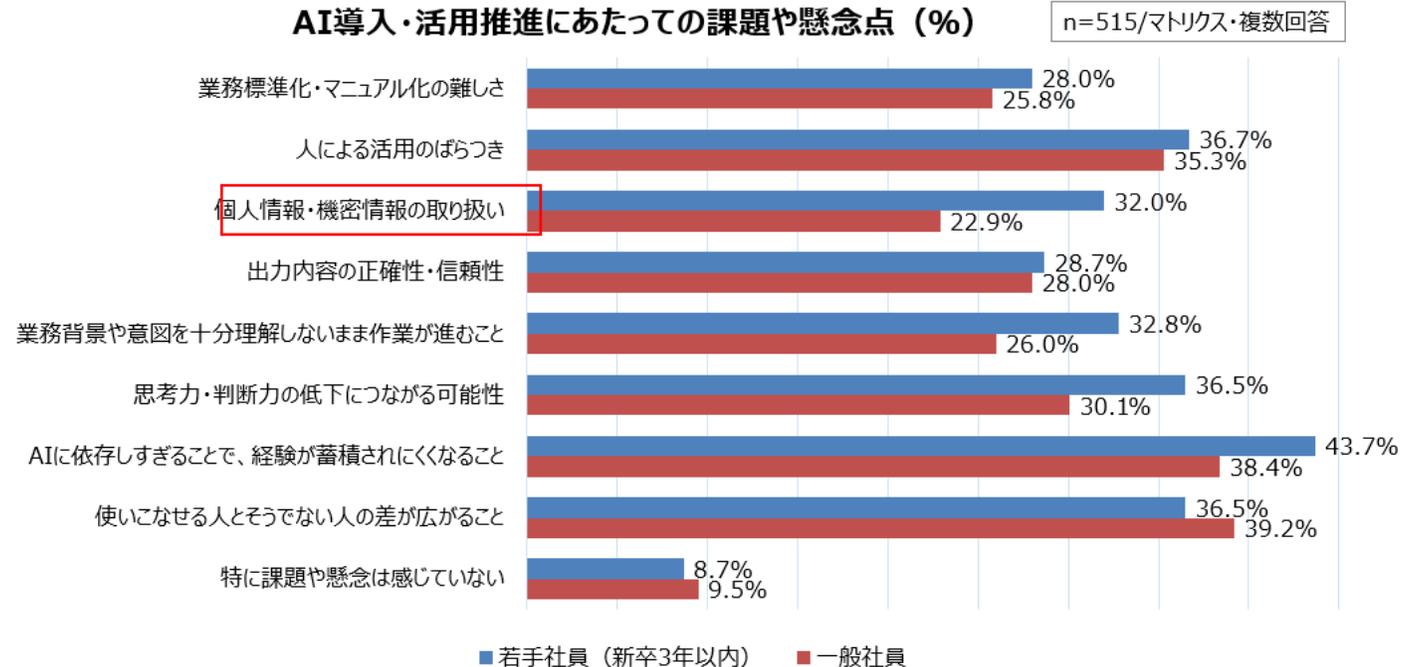
n=141/マトリクス・複数回答
※新卒の採用人数に影響があると回答した方



AI導入・活用の課題は「スキル格差」と「AI依存による成長機会の減少」

AI導入・活用推進に伴い、現在企業が社員に感じている課題・懸念については、「使いこなせる人とそうでない人の差」や「AIに依存しすぎること、経験が蓄積されにくくなること」が上位にあがった。

一方で、一般社員、若手社員それぞれに対する懸念のうち、差が大きかったのは「個人情報・機密情報の取り扱い」（9.1pt差）や「業務背景や意図を十分理解しないまま作業が進むこと」（6.8pt差）で、若手社員に対する懸念が特に高い。次いで「思考力・判断力の低下につながる可能性」（6.4pt差）、「AIに依存しすぎること、経験が蓄積されにくくなること」（5.3pt差）が続く。



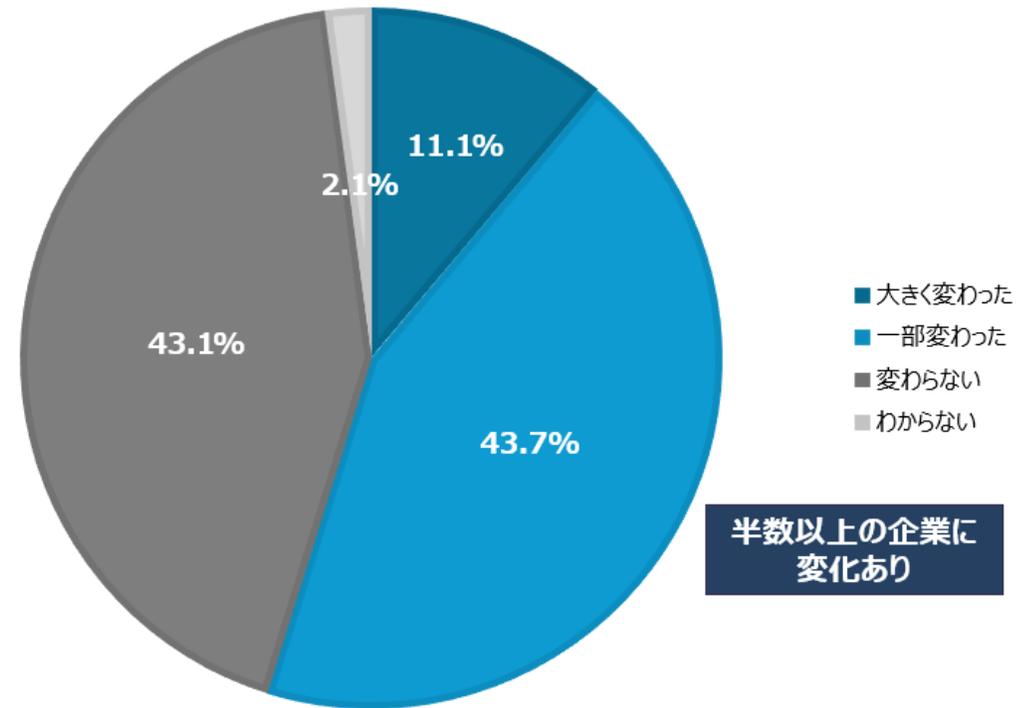
AI導入・活用により、 若手社員の仕事内容は半数以上の企業で変化

AI導入・活用による若手社員に任せる仕事の変化については、「大きく変わった」(11.1%)と「一部変わった」(43.7%)の回答合計は54.8%で、約半数を超える企業が変化ありと回答した。



AI導入・活用の進展による、
若手社員（新卒入社3年以内）の仕事内容の変化（%）

n=515/単一回答

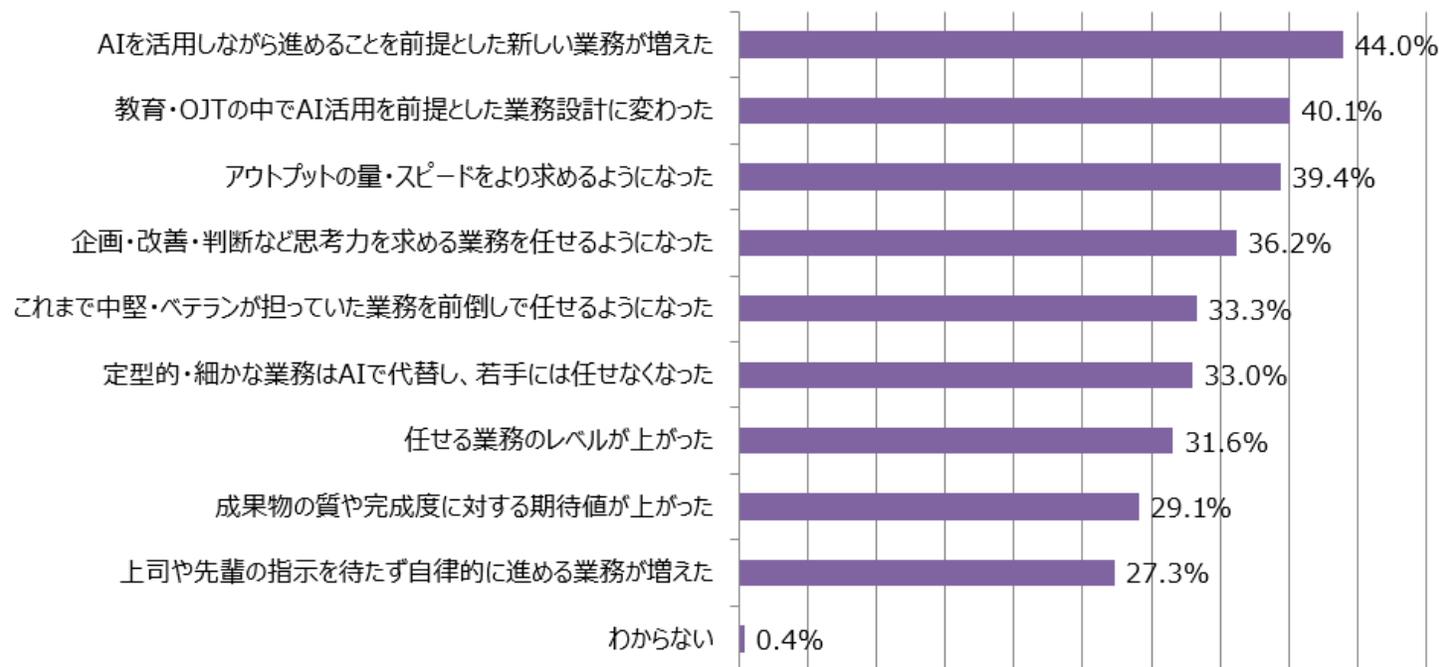


若手社員の仕事は「AI前提の業務設計」と「成果スピード重視」へ

若手社員に任せる仕事内容において、具体的に変化したことについては、「AIを活用しながら進めることを前提とした新しい業務が増えた」（44.0%）が最も高く、「教育・OJTの中でAI活用を前提とした業務設計に変わった」（40.1%）、「アウトプットの量・スピードを求めようになった」（39.4%）が上位に挙がった。

AI導入・活用の進展による、
若手社員（新卒入社3年以内）の仕事内容の変化例（%）

n=282/複数回答
※若手社員（新卒入社3年以内）に任せる仕事が変わったと回答した方



Appendix

本調査における職種領域一覧

※各職種領域の（）内は主な職種例を示す

- **データ・デジタル／IT企画系職種**
（デジタル戦略、データ企画、DX企画 など）
- **エンジニア・技術系職種**
（システム開発、インフラ、ソフトウェア、AI開発 など）
- **企画・戦略立案職種**
（事業企画、経営企画、サービス企画、マーケティング戦略 など）
- **業務改善・DX推進を担う職種**
（業務改善、プロセス改善、社内DX推進 など）
- **営業・顧客接点職種**
（法人営業、個人営業、カスタマーサクセス／サポート など）
- **営業・顧客接点職種**
（法人営業、個人営業、カスタマーサクセス／サポート など）
- **バックオフィス職種**
（人事、法務などの管理部門）
- **クリエイティブ職種**
（デザイン、UI/UX、コンテンツ制作 など）
- **現場業務中心の職種**
（製造、物流、店舗運営 など）
- **定型・ルーティン業務中心の職種**
- **研究・専門職などの高度専門職**
（研究開発、コンサルタント、専門職、医療、薬事 など）

企業のAI活用実態と人材戦略に関する調査白書
第1弾 求める人材の変化編

発行：2026年3月 パーソルキャリア株式会社

<本調査に関するお問い合わせ先>
koho@persol.co.jp