TOKUSHIMA / RECRUITMENT STRATEGY

人手不足とAIによる省人化が同居する採用市場のパラドックス

地域の市場規模を強みに変える、徳島ならではの採用戦略とは

Mutsubi Agent

転職支援サービス いつか徳島 itsuka tokushima

INTRODUCTION ／ 自己紹介

中西 昌子

ムツビエージェント株式会社 代表取締役



経歴

徳島県出身
早稲田大学 人間科学部卒
エン・ジャパン東京本社で求人広告営業を経験
徳島へ帰郷後、リクルート代理店勤務
2012年 ムツビエージェント創業

プロ人材拠点での講演

2019	今すぐできる採用競争力向上のための企業づくり
2023	人手不足の背景を理解し、新たな人事戦略を立案する第一歩を。
2026	人手不足とAIによる省人化が同居する、採用市場のパラドックス

RECRUITMENT MARKET / 採用市場の変化

採用市場の変化と、企業の対応

2006–2007

採れるのに、採らない

就職氷河期後の買い手市場

若手の求職者がいても、
企業は採用条件に厳しかった。

›

2019

採れないのに、変わらない

若手人材の減少・採用競争の激化

賃金・休日・働き方の改善を
提案しても、動きは鈍かった。

›

2023–2026

変わっても、差がつかない

物価上昇・賃上げ・待遇改善の広がり

条件改善が進んでも、
それだけでは選ばれにくい。

**採用市場の変化に後追いで対応していては、
改善しても採用につながりにくい。**

CONTENTS

本日の内容

01 採用市場で何が起きているのか

人手不足・AIによる省人化・徳島の市場特性

02 採用の可能性をどう広げるか

採用設計の見直し・AIの役割・採用成功事例

03 地域の支援機関にできること

採用課題に応じた支援・企業への働きかけ・徳島の可能性

CHAPTER 01

採用市場で何が起きているのか

人手不足・AIによる省人化・徳島の市場特性

有効求人倍率だけでは、採用のしやすさを判断できない時代へ



人手不足は、景気の変動だけでは解決できない課題へ。
求人倍率が下がっても、企業が求める人材を採用しやすくなるとは限らない。

出典：厚生労働省「一般職業紹介状況」／2025年は年平均、2026年8月は季節調整値。過去の推移は提供資料のグラフを使用。

RECRUITMENT MARKET / 採用難の構造

採用を難しくしているのは、人材不足だけではない

企業側の課題

人材が豊富だった時代の採用基準を変えられない

・若手・即戦力・経験者を求め続ける
・従来の年齢・経歴・人物像にこだわる
・求める能力や役割は高度化している

求職者側の変化

仕事や働き方に求める理想が高まっている

・給与・休日・柔軟な働き方を重視
・仕事内容やキャリアにも希望を持つ
・複数の希望条件を満たす企業を求める

企業と求職者、双方の希望条件がかみ合いにくくなる

人材が減少する中、従来の条件照合だけでは採用が成立しにくい。

人手不足と省人化が、同時に進んでいる

人手不足の進行

- 少子高齢化による生産年齢人口の減少
- 若手人材を中心とした採用競争の激化
- 現場を支える人材の不足

AI・デジタル化による省人化

- 定型業務の自動化・効率化
- 一部の仕事で必要な人員が減少
- 求められる役割やスキルの変化

**人が足りない仕事と、AIで効率化できる仕事は、
必ずしも一致しない。**

RECRUITMENT MARKET / 2040年の労働需給

2040年、足りない人材と余る人材

経済産業省「2040年の就業構造推計（改訂版）」による職種別需給ミスマッチ

事務職

437

万人 供給超過

AI・ロボット等の利活用による
省力化など

AI・ロボット等利活用人材

339

万人 不足

AI・ロボット等の利活用を
担う専門職の一部

現場人材

260

万人 不足

生産工程・建設・サービス
などを支える担い手

人材の総数だけでなく、職種・能力のミスマッチが深刻になる。

※一定の投資・産業構造転換等を前提とした推計シナリオ。数値は確定的な将来予測ではありません。

CHAPTER 02

採用の可能性をどう広げるか

採用設計の見直し・AIの役割・採用成功事例

RECRUITMENT STRATEGY / AIと採用設計

AIで照合が速くなっても、採用のミスマッチは解消しない

AIがもたらすメリット | 採用業務の効率化

求人・求職者情報を、速く・広く・正確に扱える

求人票・応募書類の作成支援
魅力的で分かりやすい文章を、短時間で作成できる

候補者の検索・条件照合
条件に合う人材を、より速く・広く見つけられる

情報の整理・比較・分析
膨大な情報を構造化し、判断をサポートする

AIによって生じる新たな課題 | 情報の見極めが難しくなる

情報が整う一方で、表面的な情報だけでは実態を見極めにくくなる

求人票や応募書類の表現が似通う
AIで整った文章が簡単に作れるため、
内容が似た求人や応募書類が増える

文章の完成度だけでは判断できない
整った文章が、必ずしも本人の能力や実態を
正確に表しているとは限らない

情報量が増え、見極めの負担が増す
求人・応募の作成や提出が容易になり、
情報が増えるほど選別や判断が難しくなる

AIによって採用業務は効率化する。しかし、情報の見極めと採用設計の重要性は、むしろ高まる。

情報の見極めが重要になる理由
求人票や応募書類が整った文章になるほど、
表面的な情報だけでは、企業の実態や求職者の能力・適性を
判断しにくくなる。

採用設計が重要になる理由
AIで条件照合が速くなっても、企業と求職者の希望条件が
かみ合わなければ、採用は成立しない。
だからこそ、条件や仕事の見直しが必要になる。

条件を照合するだけでなく、採用の可能性をつくる

最初の状態 ｜ 提示された条件が一致しない

企業の採用条件
経験・スキル・年齢・待遇など

≠

求職者の希望条件
仕事内容・年収・働き方など

▼

双方の希望の背景を理解し、変えられる条件を探る

▼

企業：本当に必要な能力を整理
仕事内容や採用条件を見直す

求職者：本当に大切な希望を整理
希望の優先順位や選択肢を見直す

今ある条件を合わせるだけでなく、双方の理解を深め、マッチングの可能性を広げる。

事例①｜経理課長の採用条件

ある企業が経理課長を募集。提示された条件は、次のようなものでした。

経理経験	10年以上
マネジメント	経験あり
即戦力	早期に活躍できる
実務能力	高い専門性
将来の役割	管理部門を任せたい
組織対応	部下の指導ができる
経営者との関係	意見を伝えられる
属性の希望	男性・30代後半〜45歳程度

想定年収：400〜500万円　／　半年以上、採用できない状態が続いた

問い：この条件は、本当に一人の人材に求める必要があるのでしょうか。

事例①｜採用につながった3つの「見直し」

採用できない理由を、人材不足だけに求めず、採用設計を見直しました。

01

求める人物像を見直す

男性に限定しない

経理経験・経営者との対話力など、
本当に必要な能力で評価する。

02

給与を市場に合わせる

年収400〜500万円 → 700〜800万円

経営に近い管理会計まで担える人材に
見合った条件へ見直す。

03

仕事・組織を見直す

一人で抱えず、役割を分ける

経理・システム・管理会計・マネジメント。
業務を分解し、2人で担う体制へ。

「どんな人が欲しいか」より、「何を担ってほしいか」から考える。

※ 採用条件・成果は当該事例に基づくものであり、すべての企業に当てはまるものではありません。

事例②｜製造・小売業の幹部候補

最初の発想

必要な仕事を、一人の正社員に任せたい
人柄・知識・マネジメントを期待

・日々の業務を安定して回してほしい
・専門的な知識や経験も活かしてほしい
・社内で継続的に活躍してほしい

複数の役割を一人に求め、採用対象が限られる

→

仕事を分解して考える

仕事の性質に応じて、担い手を分ける

社内で担う仕事

日常業務・継続的な運営・社内調整

外部の専門性を活用する仕事

専門的な課題・改善・仕組みづくり

副業・兼業人材、プロ人材の活用へ

必要なのは「一人の万能な人材」ではなく、仕事を担える体制。

RECRUITMENT STRATEGY / 採用条件の再設計

採用条件を変える前に、必要な役割を考える

従来の採用の考え方

これまでと同じような人が欲しい → 年齢・経験・資格などを設定

↓ 考える順番を変える

これからの採用設計

01 必要な役割を明確にする

どんな仕事・成果を
担ってほしいのか

→

02 必要な能力を見極める

経験・スキル・適性のうち
本当に必要なものは何か

→

03 採用条件を設計する

市場を踏まえ、条件や
仕事の任せ方を調整する

「何を担ってほしいのか」から、本当に必要な採用条件を導き出す。

CHAPTER 03

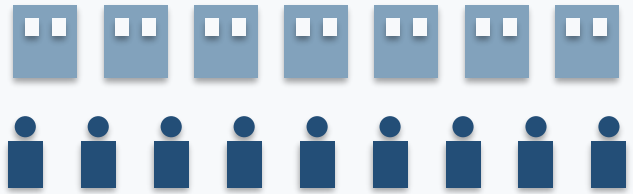
地域の支援機関にできること

採用課題に応じた支援・企業への働きかけ・徳島の可能性

都市部と徳島では、マッチングの前提が違う

都市部の採用市場

多くの企業 × 多くの求職者

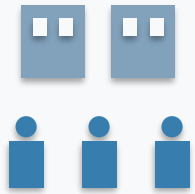


選択肢の多さを活かしたマッチング

大量の求人と人材を集め、条件が合う組み合わせを探す

徳島の採用市場

限られた企業 × 限られた求職者



条件を照合するだけでは成立しにくい

企業も求職者も、希望や条件を見直す必要がある

徳島では、「条件が合う人を探す」だけでは採用が成立しにくい市場規模。
だからこそ、採用の前提条件を見直すことを、前向きな選択肢にできる。

SUPPORT STRATEGY ｜ 企業の状況に応じた支援

すべての企業に、同じ採用支援が必要なわけではない

01 一般的な方法で採用できる企業

求人媒体・自社採用・ハローワーク・人材紹介

→ **既存の採用手法につなぐ**

02 いい会社なのに、採用できていない企業

条件・ターゲット・求人の伝え方にボトルネック

→ **採用の専門家と課題を再設計する**

03 現状のままでは採用が非常に難しい企業

採用への理解・職場環境・労働条件に課題

→ **基礎づくり・職場改善の支援につなぐ**

見逃したくないのは「採用できる可能性があるのに、採用できていない企業」

採用できない理由によって、必要な支援は異なる

改善の時間軸	採用課題	必要な支援
短期で改善できる課題	**必要な役割の整理 採用ターゲット・採用条件の見直し**	**人材紹介会社･プロ人材拠点など による採用設計・マッチング支援**
中期で改善する課題	給与・休日・勤務時間 評価制度・福利厚生	社労士・人事労務の専門家などによる 制度・労働環境の改善支援
長期で取り組む課題	社風・企業文化・働きやすさ 企業ブランド	経営者と支援機関による 継続的な改善・意識醸成

採用設計で解決できる企業を見逃さず、専門家につなぐ。
待遇や組織環境の改善には、各支援機関の継続的な関わりが必要です。

SUPPORT STRATEGY ｜ 地域の支援機関ができること

企業の状況に応じた、適切な支援を目指す

改善疲れが起きている企業	**専門家につなぐ** 採用条件や仕事の内容を見直し、採用成功の可能性を探る
採用難に慣れてしまっている企業	**成功事例を共有する** 採用できる可能性を伝え、見直しのきっかけをつくる
現状のままでは採用が難しい企業	**広く働きかける** セミナーや情報提供を通じて、改善への意識を高める

「採用できない」で終わらせず、企業の状況に応じて次の一歩につなげる。

TEAM TOKUSHIMA ｜ 地域の市場規模を強みに変える

徳島は、人材の適合を生み出す先進地域になれる。

01

市場の近さ

企業や人材の状況を
把握しやすい

02

経営者との近さ

採用の背景にある経営課題まで
踏み込める

03

支援機関のつながり

多様な専門性を持ち寄り、
企業を支えられる

人が少ないから、採用できない。

その常識を、徳島から変えていく。

企業の可能性を見極め、採用を再設計し、地域の力で支える。

APPENDIX ｜ 参考資料

採用市場に関するデータ・参考資料

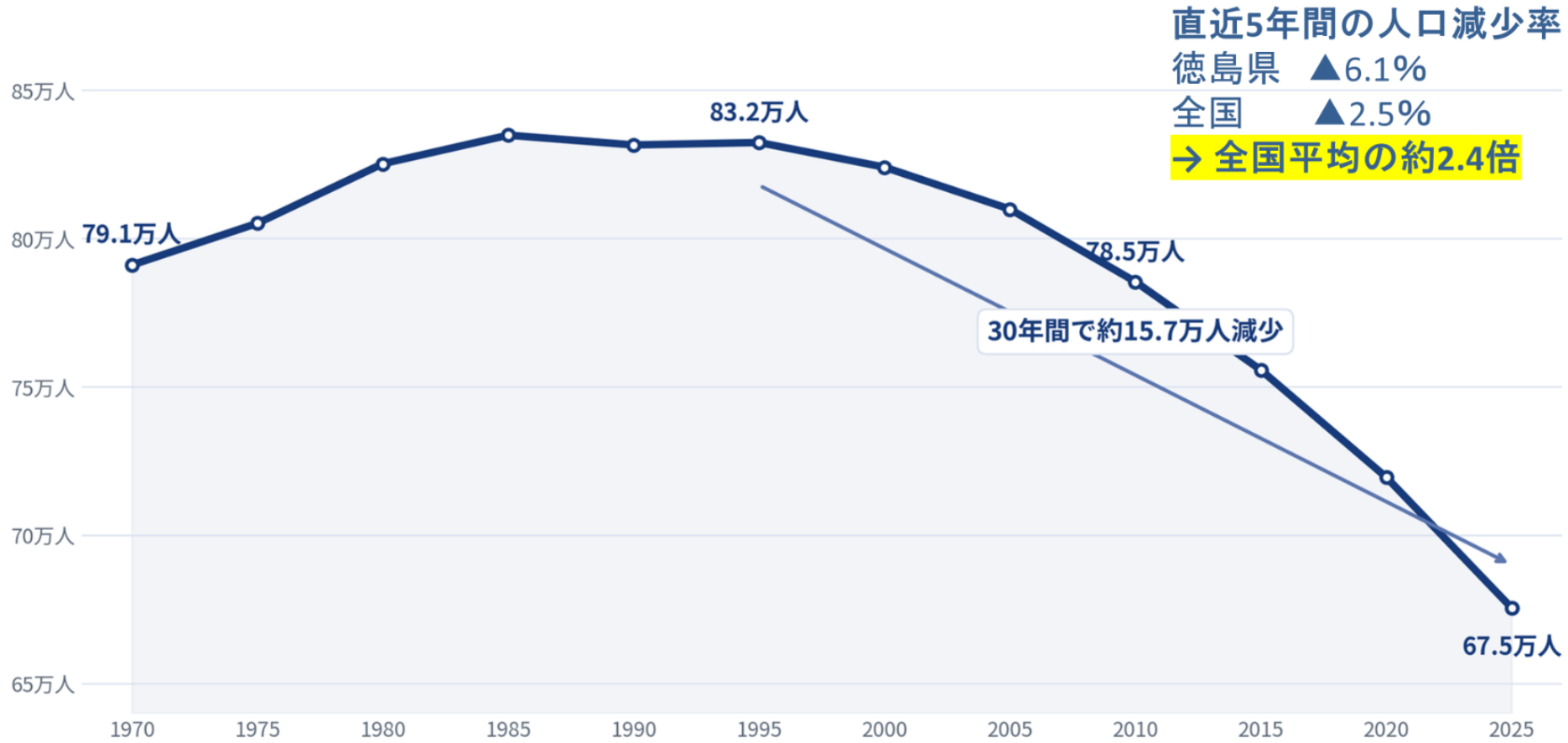
本日ご紹介したデータは、
ムツビエージェントのホームページでもご覧いただけます。

講演内容をまとめたコラムに、採用市場の統計データや参考資料を掲載します。
詳しい内容の確認や資料のダウンロードに、ぜひご活用ください。

ムツビエージェントHP ｜ 講演コラム・参考資料

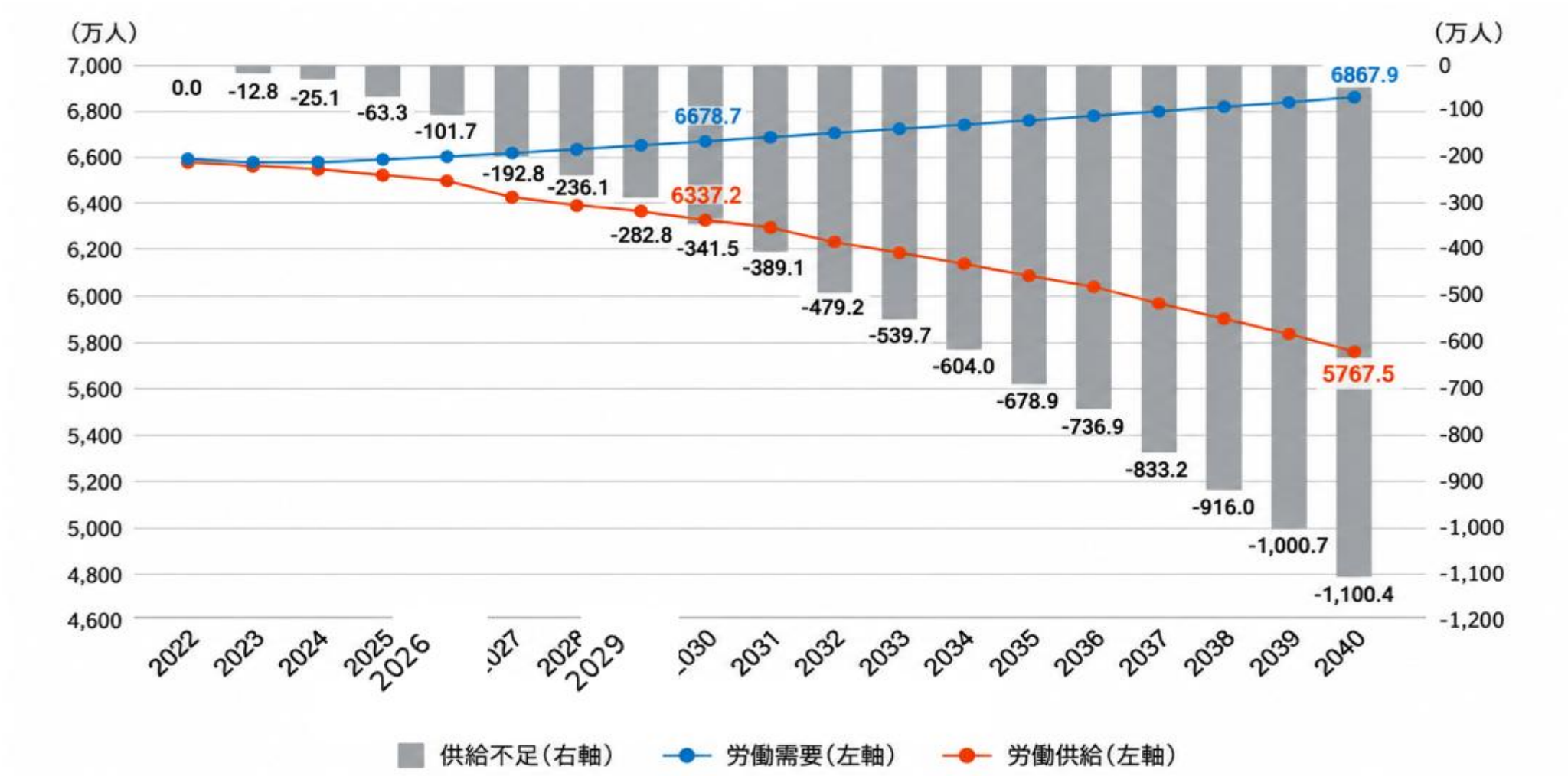
全国より速い、徳島県の人口減少

徳島県の人口推移



出典：リクルートワークス研究所（提供資料）

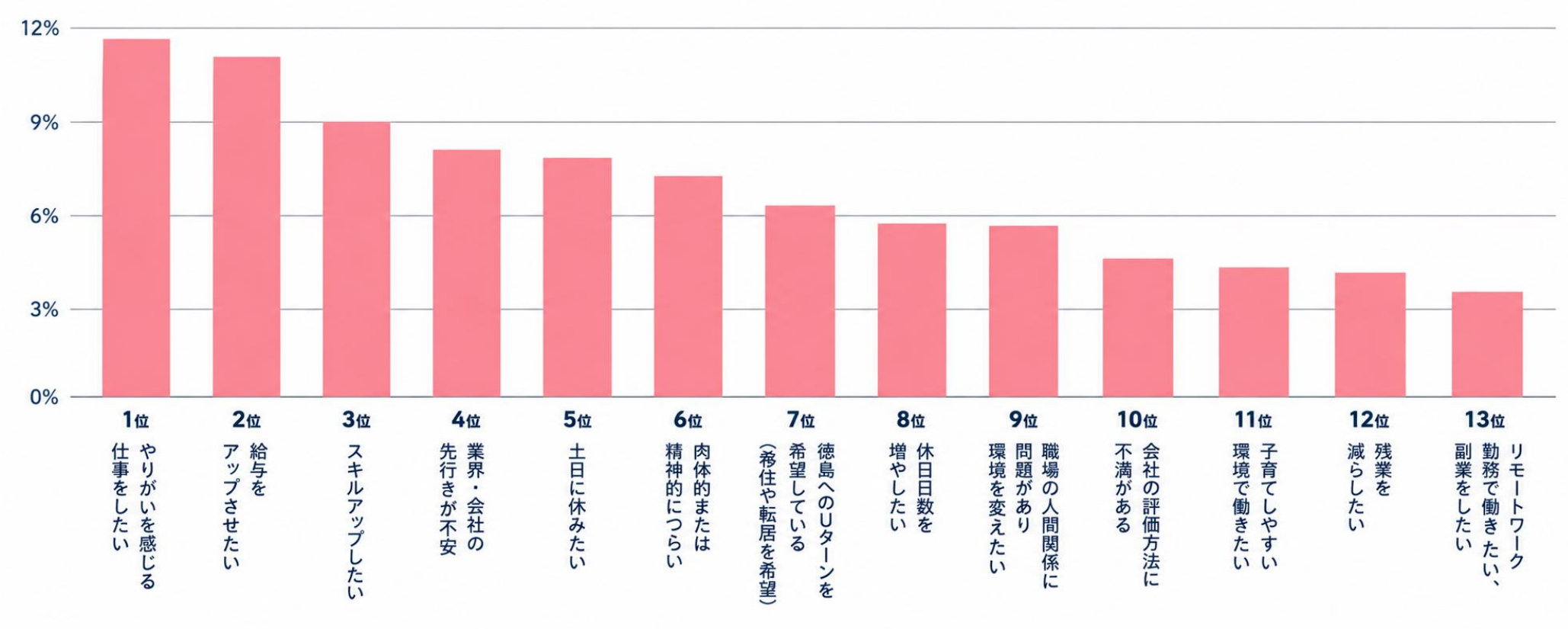
2040年、労働供給は約1,100万人不足する見通し



出典：リクルートワークス研究所（提供資料）

※ 推計値。実際の労働需給は前提条件により変動します。

求職者が転職で重視していること

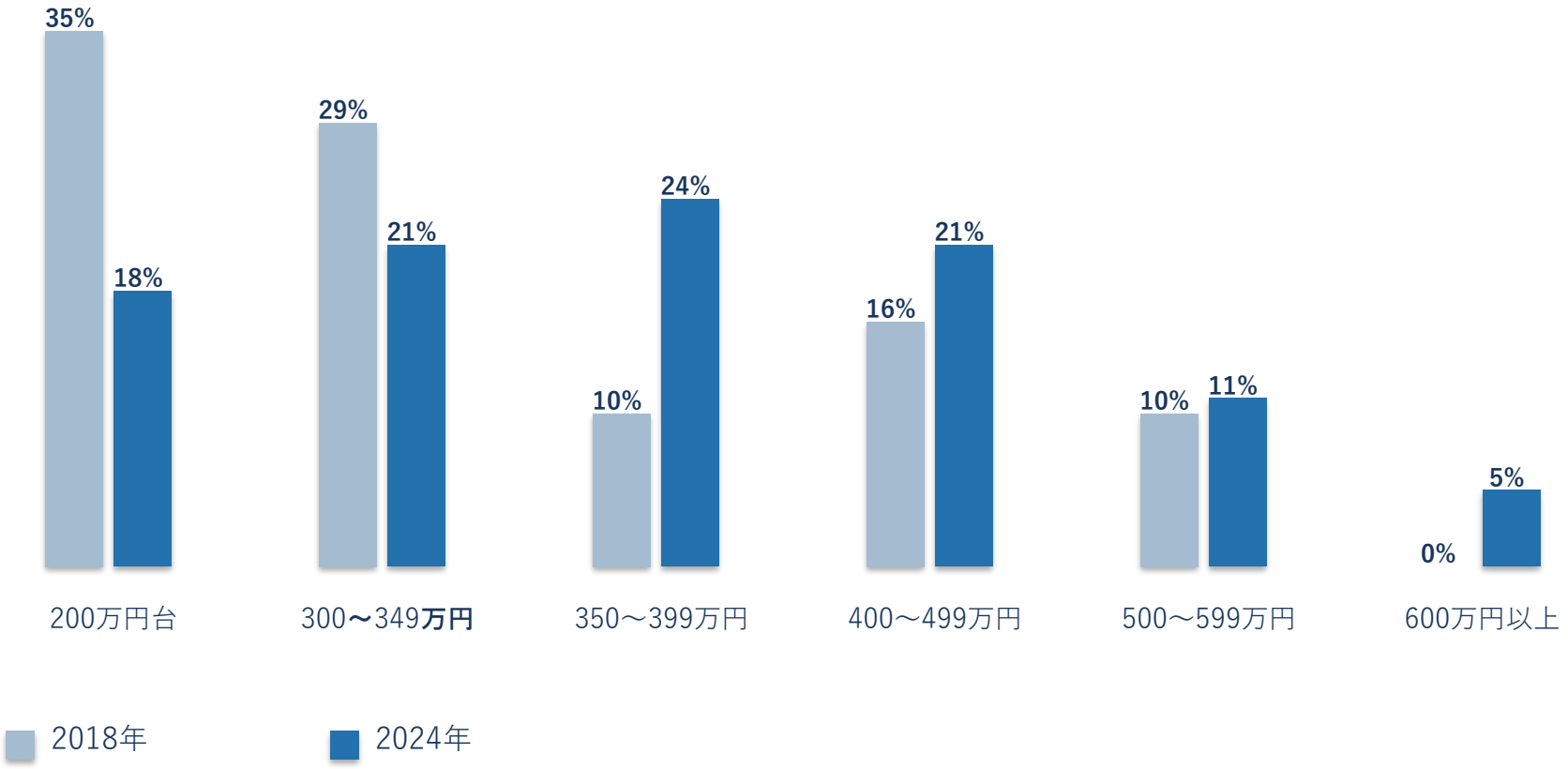


仕事のやりがい・給与・スキルアップなど、転職理由は多様。

出典：ムツビエージェント／「いつか徳島」登録者・採用決定実績（原資料：2024年）

採用決定年収の変化｜2018年と2024年

採用決定者の年収帯の構成比



2024年
採用決定年収の平均

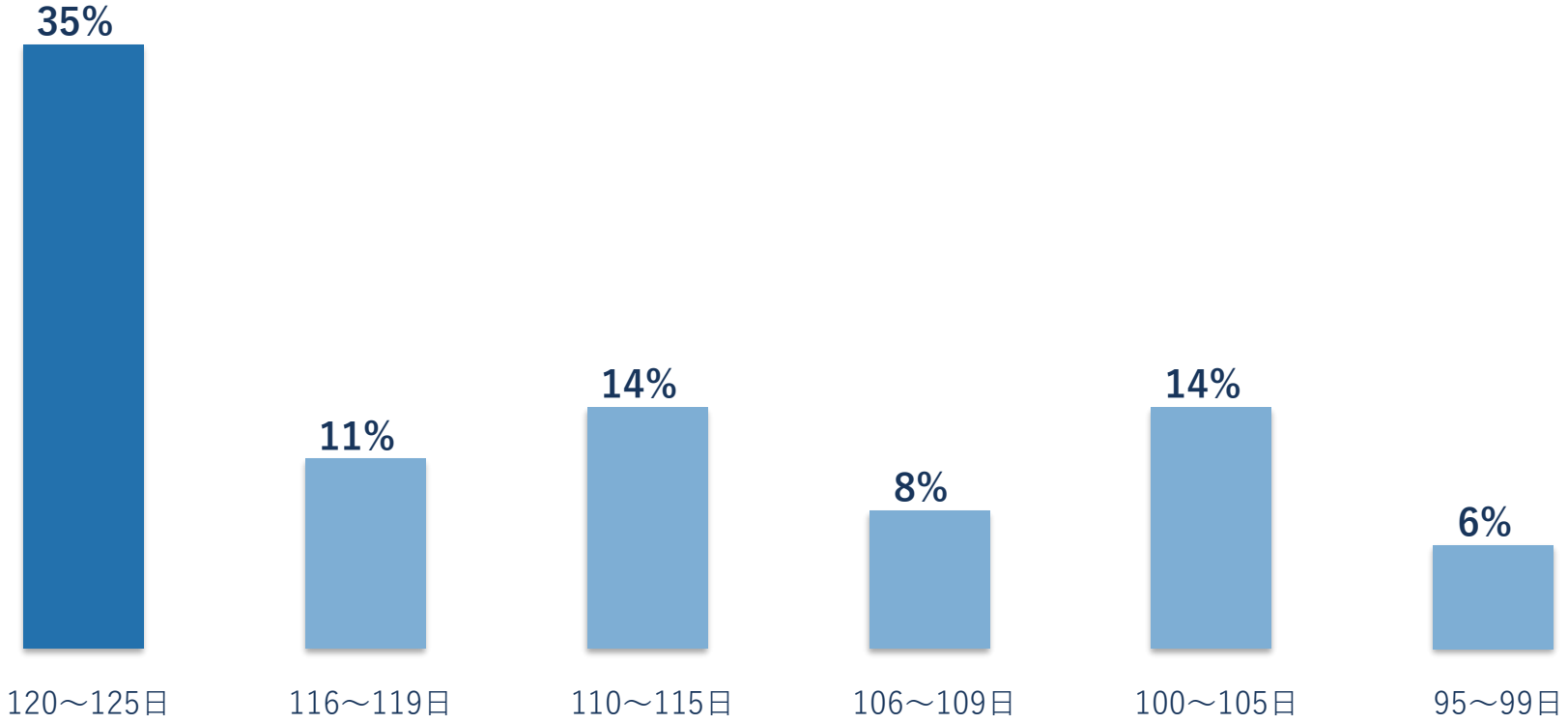
592.5万円

原資料の数値を
年収単位で表記

出典：ムツビエージェント／「いつか徳島」登録者・採用決定実績（原資料：2024年）

採用決定企業の年間休日数｜2024年

年間休日数別の企業割合



採用決定企業の平均年間休日

115日

※ 原資料に表示された6区分の割合は合計88%。残り12%の区分は元資料で確認できないため、補完していません。

出典：ムツビエージェント／「いつか徳島」登録者・採用決定実績（原資料：2024年）

採用成功事例から学ぶ

採用成功企業が見直したこと

事例1 大手製造業
中途採用で若手人材を確保



見直したこと
- 転職回数・年齢制限の撤廃
- 選考結果の連絡スピードと条件通知の改善

内定承諾率が約2倍に！

背景・課題
- 若手の応募が少なく、採用が長期化
- 競合他社に比べて選考が遅く、途中辞退が多かった

事例2 IT企業（SO）
成長に合わせて採用を拡大



見直したこと
- 成長段階に応じた採用ターゲットの拡大
- 働きやすい環境・組織づくり

社員2名から採用を始め20名に拡大！

背景・課題
- 事業拡大に伴い、必要な人材が採用できない
- 知名度や規模の面で、大手企業との競争が厳しかった

事例3 老舗製造・小売業
次世代を担う人材の採用



見直したこと
- 仕事・役割を整理し、人材要件を再設計
- 休日・休暇制度の見直し

大卒の採用が実現、定着もするように！

背景・課題
- 若手の採用が思うように進まない
- 働き方のイメージが合わず、早期離職が続いていた

共通しているのは、市場に合わせて自社の採用を見直したことです。

採用がうまくいった企業は、条件を緩和しただけでなく、仕事内容・働き方・組織のあり方など、
採用の前提条件そのものを見直していました。