

2012年末にインド最難関大学、国立インド工科大の新卒学生に対し、韓国サムスングループや米グーグルが年俸1300万円超を提示したことが現地で大きな話題となりました。経済成長著しいインドではIT（情報技術）系や製造業を中心に人材獲得競争が激化。英語が話せてITや数学に強い人材の獲得と流出防止は今や重要なビジネス課題の1つです。

人材確保では一般に給与の高い欧

中小企業 海外展開のツボ

米企業が優勢です。日系企業の場合、大手は知名度の高さから一定の人気がありますが、知名度も給与も高くない中小企業では優秀な人材の確保と維持に苦しんでいます。しかし、中にはインド人の気質を考慮した工夫により、人材が以前より定着するようになった企業もあります。

自動車部品メーカーA社では「上昇志向・成長志向が極めて強い」イ

ンド人には「昇進」が働くことへの大きな動機づけとなることに着目。日本では5階級程度の職位を20階級ほどに分解しました。その分、昇進による給与の増加幅は小刻みになりましたが、昇進の機会が大きくなりましたことにより、従業員の士気が高まり、離職率は大きく下がりました。

電子部品メーカーB社では「家族を大事にする組織を好む」ことを考

インド、特徴考慮し人材確保

日本総合研究所総合研究部門研究員 大森 充氏

慮し、月1回従業員の家族も呼べる食事会や運動会などのイベントを休日に開催。休日を共に過ごすうち、日本人とインド人従業員との間で家族ぐるみの付き合いが生まれるようになり、従業員満足度調査の結果も実施前より改善されています。

インド人は「議論好き」で仲よくなり過ぎると話が長くなりがちです。適度な距離感を保ちましょう。

インド人の特徴

- ① 上昇志向、成長志向が極めて強い
納得できる評価、明確なキャリアパス（特に経営幹部に昇格する道）の提示により、モチベーションが向上する
- ② 褒められることが好き
教育レベルやカーストに関係なく、個人を尊重する組織を好む
- ③ 意思決定に関与したがる
議論好きなインド人材は組織の一員として意思決定に積極的に関与したがる
- ④ 家族を大事にする組織を好む
家族優先主義のインドでは、従業員の家族に配慮した上長の気遣いにより帰属意識が向上する

(注)日本総研のインド国内の日系企業を対象にした現地でのヒアリング調査（2012年）から作成