

インドIT産業における人材活用を考える

— IT大国インドの持つ強みをさらに生かすには —



Nomura Research Institute Financial Technologies India Pvt. Ltd. 副社長

わたなべ じゅん
渡邊 淳

専門は証券、銀行、保険ITソリューションの設計・開発・システム移行

野村総合研究所（NRI）は、インド国内で事業開発、コンサルティング、システム開発から保守サポートまでを行うNRI FT Indiaにおいて、多くの現地エンジニアとの深い信頼関係を築き上げてきた。その中で見えたインドIT産業の強みと課題、さらにはその強みの生かし方の一部を紹介する。

インドIT業界における「人」の課題

NRIは2001年にインドのコルカタでITソリューション開発会社として設立したAnshin Software社を支援し、同社と共に証券・金融業務のシステム開発を行ってきた。その後、グローバル事業基盤構築の一環として、2012年に同社の全株式を取得し、NRI Financial Technologies India（以下、NRI FT India）を設立した。本稿では、現地ビジネスを通じて感じたインドIT産業の課題と強み、そしてNRI FT Indiaで経験したその強みの生かし方を紹介したい。

インドは日系企業が進出して久しいが、州や地域によって民族、宗教、言語などが異なる多様性国家であり、その時代ごとにビジネスにおける課題も多くあった。最近の金融業界、IT産業に目を向けると「人」、つまり社員個人の考え方と、それによる人材流出という課題が見えてくる。

現地で感じるインド人エンジニアの特徴として、組織（会社）よりも自分の技量や経験

値を重視する「個人力>組織力」の傾向が強い。この考え方のため、自身のスキルアップを目指した転職が多くなり、結果、社員が定着せず転職を繰り返す現象が起きている。

現地ビジネスから見えてくる インドIT産業の強みとその生かし方

逆に、今やIT大国であるインドの強みも現地のビジネスを通して見えてくる。1つは専門性の高い人材の雇用のしやすさ、もう1つはインド人の持つネットワーク力である。

先に述べたとおり、企業にとって人材の流出は課題ではあるが、逆にそれを人材確保の機会と捉えることもできる。しかし、ただ応募を待っていればよいという訳ではない。インドに拠点を置くにあたり、企業が必要とする専門知識を持つ人材を確保しやすい地域の選定が必要になる。

もう1つのネットワーク力とは人と人との「つながり」である。インド人の気質として仕事でのつながり以外にも、相手から同郷や旧知といった自分と同じ要素を見だし、人

と積極的につながりを持つようとする意識が強い。結果的に一人一人の人脈も広がるので、この人脈を人材確保に生かす訳である。この2つについてNRI FT Indiaの業務を通して見てみよう。

NRI FT Indiaでの採用事例

NRI FT Indiaは、国内外の大手IT企業やベンチャー企業が集まるバンガロールではなく、コルカタに拠点を置く。コルカタは都市圏人口が1,400万人を超えるインド第3位のメガシティだが、IT企業が比較的少なく、逆に有名理系大学が多いため優秀な新卒人材の確保が可能だ。また、即戦力となる中途採用者についても、コルカタ周辺にも応募をかけることで比較的早期に採用できるケースが多い。ちなみにバンガロールは人材の流動どころか企業間でのIT人材の争奪・獲得が激しいと聞く。

また、人脈による人材確保も有効な手段として行っている。例えば新規のお客さまが使用しているパッケージソフトの経験者が社内になかった場合、早急に技術者が必要だが社内育成を行っている時間はない。このような時は、社員のインド人ネットワークからそのソフトに精通した人材を探し出し、面接・採用を経て、オンサイトサポートへと迅速に対応するケースも多い。

入社すれば証券・金融業務を中心とした高度な業務システム開発の経験を積むことができ、自社内で個人の技量を高めることで人材流出も少なく事業継続を行っている。

こうした人材の集積が継続することで、イ

ンド国内の大学や教育機関にインド人ネットワークでの情報がさらに広がり、新卒採用や転職希望者の応募の量・質ともに拡大すると考える。

金融業界をターゲットとしたムンバイ拠点の設立

2014年10月、NRIはインドにおける次のステップとして新たにNRI FT Indiaムンバイ拠点を設立した。近年、金融業界におけるリスク対応、規制・コンプライアンス業務は、専門家集団が垣根を越えて取り組むべき時代へと移行しつつある。この時代の流れに対応すべく、アジア有数の金融センターであるムンバイを選択した。

この拠点においてもインド社員のネットワークを通じて、金融リスク・M&Aなどの専門家を採用し、インド、バングラデシュ、タイなどに対しコンサルティングビジネスを展開中である。このように、高度な専門性を持つ人材を効率よく確保するには、インド人ネットワークが既に形成されている州・地域を選定することも重要な要素であると考えられる。

最後に、ここまでインド人の転職の多さを指摘するような形になってしまったが、別の角度から気が付いた彼らの気質もある。例えば、担当プロジェクトの社会的意義や背景、顧客のビジョンなどをしっかりと伝え、共有することで、高いモチベーションを持ち、時間を忘れて仕事に没頭する集中力を見せる。これは、現地で初めて知った彼らの姿である。

今後もNRIはインドの人々とともにグローバル事業基盤の拡充を続けていく。 ■