

インドにおける新卒エンジニアの採用 —大学・カレッジと採用方法の特殊性を探る—

村田 弘美 リクルートワークス研究所・主任研究員

米シリコンバレーで創業した企業家または最高経営責任者の約 6 割はインド工科大学出身者であるという。インド高等教育機関の上位校では人材獲得競争が激化している。インドに進出する日本企業が増加するなかで、日本とは異なるインド独自の高等教育機関の位置づけや、大学やカレッジごとに異なる新卒採用のルールやレギュレーションに戸惑う企業も多い。基本的な新卒エンジニアの採用プロセスを紹介する。

キーワード： インド, 大学, 新卒採用, キャリアセンター, カレッジリクルーティング

目次

- I. イントロダクション
 - I-1. インド流の人材採用
 - I-2. 事例研究のスキーム
- II. インドの高等教育機関
 - II-1. ユニバーシティとカレッジの違い
 - II-2. ユニバーシティ
 - II-3. カレッジ
- III. 新卒採用のしくみ
 - III-1. 採用スケジュール
 - III-2. 採用プロセス
 - III-3. 募集条件 (給与相場)
- IV. プレースメントセンター
 - IV-1. トップ校 (大学院, 総合大学)
 - IV-2. エンジニアリング系大学トップ校 (IIT)
 - IV-3. セカンドトップ校 (エンジニアリング系中堅校)
- V. 考察

I. イントロダクション

I-1. インド流の人材採用

「ジュガード (Jugaad)」は、シリコンバレーやビジネススクールの関係者が好んで使う言葉だ。ヒンディー語で「制約のある中で、限られた資源を有効に使いつつ、知恵をしばって問題解決をはかる」という意味で、頻繁に発せられるという。

インドにおける新卒エンジニアは約 100 万人。

上位校の学生をめぐる企業間の熾烈な競争が夏から冬にかけて繰り広げられる。インドにおける新卒採用のしくみは、日本のそれとは異なる。企業はジュガード精神に則り、不自由な環境の中で、創意工夫をこらしながら優秀なエンジニアを獲得していく。

現在、インドの GDP (国内総生産) は第 10 位で、世界の中で存在感を高めつつある。2012 年 9 月にインド政府が打ち出した大規模な経済構造改革「ビッグバン」は、小売り分野や民間航空分野の外資規制の緩和などを柱としており、インド首相府は、外国資本にとってさらに魅力的な投資先にするとしている。また、2013 年 1 月には、第 12 次 5 カ年計画 (2012 年 4 月～17 年 3 月) がまとめられ、国家開発評議会がこれを承認した。今回の計画では年 8% の GDP 成長率を達成する目標が掲げられている。民間を含むインフラ投資額を倍の 56 兆ルピーに設定しており、新興諸国によるコスト競争力の強化、中国経済の先行きの不透明さなど急速な環境変化の中で、インドの重要性は増している。

在インド大使館によると、2011 年 10 月時点で 812 社 1,422 拠点の日系企業がインド各地に進出しており、今後もインド進出企業の増加が見込まれる。インドに進出する日本企業の地域分布をみると、デリー首都圏 (デリー, グルガオン, ノイ

ダ)は360拠点と全体の4分の1以上を占め、次いでチェンナイ234拠点、バンガロール181拠点、ムンバイ154拠点と続く。日本企業は国内のいくつかの主要都市に点在している。インドと日本で大きく異なる点は、地域による違いの大きさであろう。たとえば、インド北部と南部では、移動距離や言語に加えて、文化やさまざまな属性の違いがみられる。日系企業は人材を採用する際に、こうした地理的環境にも配慮が欠かせない。

また、法的には廃止されてはいるが、コストも残っている。採用においてもジュガード精神を發揮しなければならない。

I-2. 事例研究のスキーム

インドでは、実際にどのような新卒採用が行われているのだろうか。インド人学生にはどのような企業が魅力的に映るのか。一部のトップ校以外は文献に乏しいため、本稿では、下記の研究スキームによりアプローチを行った(図表1)。

<STEP1>

採用ターゲットとなる大学生が属する高等教育機関の基礎的な理解と、高等教育機関全体の新卒採用のしくみや採用プロセスについて、文献調査と、現地の有識者および大学やカレッジに対するインタビュー調査を行った。ここでは、上位校におけるオンキャンパスリクルーティングの概要について述べる(II, III)。

<STEP2>

上位校ではオンキャンパスリクルーティングが中心であることから、プレースメントセンター(就職課)を中心に文献調査とインタビュー調査を行った。インドでは、日本のような統一された採用ルールはないため、高等教育機関、特に優秀な学生の多い上位校の厳格なレギュレーションの事例を紹介する(IV-1, IV-2)。

<STEP3>

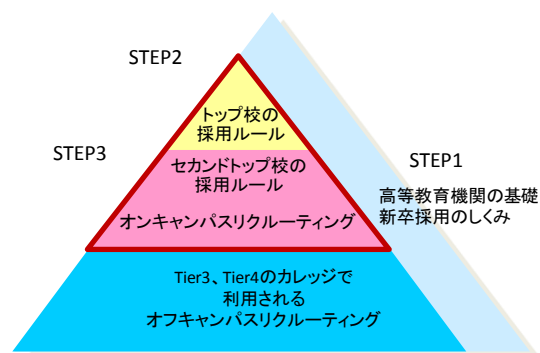
次に、日系企業の採用ターゲットの中心層になると思われるセカンドトップのエンジニア系カレッジにおけるオンキャンパスリクルーティングについて、インド全土から15校をランダムに選び、

インタビュー調査を実施した。実際にあるルールの特徴やレギュレーションについて紹介する(IV-3)。

セカンドトップ校は、年間数万人単位で新卒を採用するグローバルIT企業のターゲットになっており、1校から数千人単位で採用されることもある。

本稿では、上記の3つのステップを通じて、インドにおける新卒採用のしくみ、日系企業が優秀なエンジニアを採用する際の留意点と効果的な手法を考察する。(V)。

図表1 事例研究のスキーム



II. インドの高等教育機関

II-1. ユニバーシティとカレッジの違い¹⁾

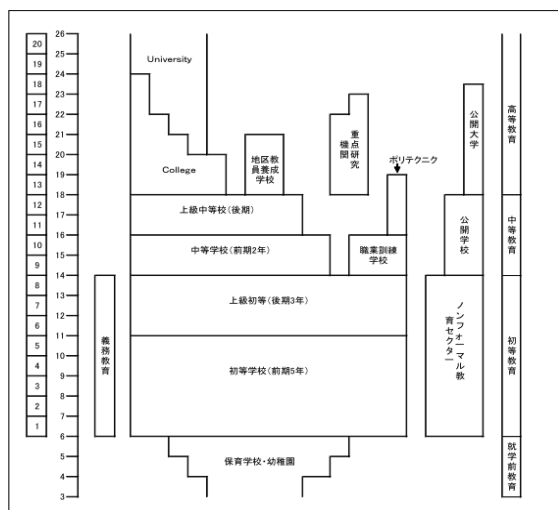
認定機関により数値は異なるが、インドには3万校を超える高等教育機関が設置されている。

インドの高等教育機関は、大学認定委員会(University Grants Commission, 以下UGC)によると、国立大学42校、州立大学291校、私立大学145校、重点研究機関51校、準大学130校、カレッジは3万1,324校ある。

インドと日本では「大学」の位置づけが異なる。インドの高等教育機関は、基本的にユニバーシティ(university)とカレッジ(college)に大別される。ユニバーシティは、日本の大学院レベルの教育および学術研究を中心とし、カレッジは、日本の学部レベルの教育を行っている。このほかに、国家的重点研究機関などがある(図表2)。

修業年限は基本的に、カレッジが3年間、ユニバーシティのMaster's course(日本の大学4

図表2 インドの教育制度



出所：日本学生支援機構

http://www.jasso.go.jp/study_a/documents/india2.pdf

年生に相当)が2年間、M. Phil course (博士課程準備コース=日本の大学院修士課程に相当)が2年間、Doctoral course が3~5年である。

JETROによると²⁾、制度が異なるため日本とインドの高等教育を比較するのは難しいが、インドのカレッジ卒は日本の短大卒以上・大卒未満、Master's course 修了者は日本の大卒と同じレベルかそれ以上、また M Phil 修了者=日本の修士課程修了者と考えて差し支えない(文献によっては日本の大卒に相当するものもある)という。

また、一般的なキャリア形成として、カレッジを卒業し、一旦就業してから再び修士課程に進む学生も多いという。

ユニバーシティには、Affiliating University と Unitary University とがあり、このうち、カレッジがあるのは Affiliating University のみである。Affiliating University は中央キャンパスに大学院の校舎や研究機関を持ち、それ以外に複数のカレッジを持つ。一方、Unitary University は通常、中央キャンパスのみでカレッジを持たない。

このように、インドの高等教育機関は日本のそれとは位置づけが異なるため、注意が必要である。また、近年では「学歴バブル」が起こっており、大学の質が問われている。大学やカレッジは3万

校超と、近年、かなりの数の高等教育機関が次々に創立されているが、教育水準には大きな差があり、大手企業の望むような質の高い人材はまだトップ校、セカンドトップ校などの上位校に限られている状況にある。採用ターゲットとする高等教育機関の属性を事前に把握しておく必要があるだろう。なお、インドにおける高等教育への進学率は、進学率は約16%にとどまり、世界の平均27%を大きく下回っている。

II-2. ユニバーシティ

ユニバーシティにおいても、いくつかの分類があるため触れておく。

1) 国立大学 (Central University) ³

連邦政府が直轄する。デリー大学、ジャワハルラーラ・ネルー大学などがある。

2) 州立大学 (State University)

州政府が直轄する大学。

3) 私立大学 (Private University)

企業や企業家の名前を冠した大学や英国統治時代に創られた教育団体が設立したものなどもある。

4) 重点研究機関 (Institute of National Importance)

国家的重要研究機関として設立された大学である。インド工科大学 (Indian Institute of Technology, 以下 IIT), 国立工科大学 (National Institute of Technology, 以下 NIT), 国立ファッション技術大学 (National Institute of Fashion Technology, NIFT), 全インド医科大学 (All India Institute of Medical Studies, AIIMS), インド科学大学 (Indian Institute of Science, IIS), インド統計大学 (Indian Statistical Institute, ISI) などがある。インド社会が世界に誇る教育の質、才能、世界的影響の縮図といわれ、シリコンバレーで創業した企業のうち約6割の創業者または最高経営責任者を輩出した⁴ IIT

は、この国家的重要教育機関に属している。ちなみに、2012年の同大学の受験者数は約50万6,000人、定員数は9,590人と倍率は約53倍。合格率は1.9%と狭き門である⁵。

5) 準大学 (Deemed University)

当初大学として設立されていなかったにもかかわらず、学術的・教育的に高い水準を持つことから連邦政府から大学として認められた教育機関。インド情報技術大学 (IIIT=The International Institute of Information Technology) などがある。

II-3. カレッジ

カレッジは、Constituent College (Affiliating University が直接運営するカレッジ) と、Affiliated College (多くの場合、民間の資本を基盤として設立されている) とに大きく分類される。

インドにおける高等教育は、UGC によって運営管理されている。UGC は、1956年の国会制定法により設立された大学教育の水準の調整・決定・維持管理を担う法定組織で、大学・カレッジ認定のほか、中央・州政府に対し高等教育開発のための必要な措置に関し助言をしている。

第11次5カ年計画(2007~12年)以降、高等教育就学人口の増加が今後のインドの成長のカギになるとして、2020年には高等教育段階の就学率を現在の12%から30%にまで引き上げる方針を発表、目標達成のためにはさらに600校の大学と3万5,000校のカレッジを設置する必要があるとした。実際に2009年以降に5,000校以上ものカレッジが新設された。しかし、UGCの機能不全によって、教育の商業化や、質の低下が問題視されるようになった。

特に、Tier3、Tier4のカレッジは玉石混交で、採用する企業にとって教育の質の見極めが最優先事項となっている。

1) エンジニアリング系のカレッジ・ランキング

インドにおける労働力は豊富で十分な供給があるとされるが、前項に述べたとおり、近年の「学

歴バブル」によって、大学の質が問われている。

では、企業はどのようにして採用ターゲット校を選定しているのか。一つは既に在籍する従業員の卒業校、いわゆる採用実績校を毎年増やししながら、人材の質を見極めるといったスタンダードな方法である。多くの企業が参考にするのは、高等教育機関の「ランキング」である。インドにはランキングが多種多様にあり、カレッジのランキングに加えて、カレッジの就職率ランキング、カレッジの学費総額と平均初任給から推計したROI(投下資本利益率)ランキング、さらに成績優秀者の個人のランキングなども存在し、成績上位者がどの企業を選択するか注目されるという。エンジニア系高等教育機関のランキングでは、outlookindia.com, India Today, Dataquestなどが代表的である。例えば、outlookindia.comをみると、ランキングの指標は、①Selection Process, ②Academic excellence, ③Personality development & industry interface, ④Infrastructure, ④Placementなどで、研究計画、歴史、評判、入学手続き、カリキュラム、学習環境、教員の能力、インフラ、海外のプログラム、研究施設、研究室やワークショップ、就職、革新性などが評価指標とされている(図表3)。

このようなランキングをもとに、100校程度から採用ターゲット校の選定をする企業も多いという。加えて、過去3年間にこれらエンジニア系のカレッジを訪問した企業の訪問数のランキングも存在し、トップカレッジの主な雇用主として紹介されている(図表4)。このほか、学生が進学する際に参考にするカレッジガイドや、カレッジのプレースメントセンター(就職課)のサイトから対象をリストアップする方法もある。専門分野やカリキュラム、オンキャンパスリクルーティングの実施企業や採用実績校、就職率などを詳しく掲載する大学やカレッジのサイトもあるので参考にするとよい。

2) 企業によるカレッジの評価

また、上位校では企業が大学やカレッジとコン

図表3 エンジニアリング系
高等教育機関ランキング

Rank	2012	2011	Name of institute	P. Pvt G. Govt	City	Selection process (227)	Academic excellence (214)	Personality devt & ind interface (173)	Infrastructure (206)	Placement (188)	Overall score (1,000)
1	2	1	IIT	G	Delhi	207.4	196.7	154.2	189.3	167.3	914.9
2	1	2	IIT	G	Kharagpur	201.3	194.2	164.7	192.4	161.7	914.3
3	3	3	IIT	G	Bombay	206.9	191.6	145.1	196.8	167.2	907.6
4	4	4	IIT	G	Kanpur	197.4	197.8	152.3	190.0	166.4	903.9
5	5	5	IIT	G	Madras	202.9	193.6	141.7	196.7	163.7	898.6
6	7	6	II, BHU	G	Varanasi	202.1	186.2	150.0	179.6	153.5	871.4
7	8	7	BITS	P	Pilani	191.8	178.1	159.8	191.3	149.9	870.9
8	NP	8	IIT	G	Guwahati	199.1	185.7	133.0	171.0	163.3	852.1
9	9	9	DTU	G	Delhi	198.9	165.3	137.0	177.6	165.2	844.0
10	10	10	NIT	G	Tiruchirappalli	185.3	174.3	138.3	179.2	163.2	840.3
11	11	11	ISMU	G	Dhanbad	194.7	179.1	136.7	167.4	155.8	833.7
12	12	12	Univ Departments, Anna Univ	G	Guindy	168.9	176.2	153.0	177.5	149.1	824.7
13	14	13	NIT	G	Suratthal	182.8	169.6	143.6	172.1	156.0	824.1
14	16	14	IIT	P	Hyderabad	170.7	178.8	144.2	166.3	163.0	823.0
15	15	15	BIT	P	Ranchi	174.9	177.8	128.6	179.1	153.4	813.8
16	15	16	NIT	G	Warangal	176.3	165.9	132.3	165.2	159.9	799.6
17	17	17	NSIT	G	Delhi	154.0	167.2	149.7	163.4	153.8	788.1
18	19	18	PSG College of Technology	P	Coimbatore	156.4	157.8	148.1	167.8	146.1	776.2
19	NP	19	NIT	G	Rourkela	178.9	163.8	126.3	152.8	153.2	775.0
20	18	20	IIT	G	Allahabad	168.0	158.1	120.7	160.1	158.1	765.0
21	23	21	PEC University of Technology	G	Chandigarh	157.4	164.2	117.6	162.3	145.1	746.6
22	24	22	College of Engineering	G	Pune	150.9	166.6	144.4	163.2	117.3	742.4
23	22	23	NIT	G	Hamirpur	177.6	154.0	125.3	149.1	135.2	741.2
24	26	24	Harcourt Butler Tech. Institute	G	Kanpur	177.7	150.2	121.4	143.3	148.5	741.1
25	24	25	Manipal Institute of Technology	P	Manipal	171.7	154.4	136.6	160.0	118.4	741.1
26	27	26	Thapar University	P	Patiala	142.4	165.9	128.5	168.1	135.6	740.5
27	NP	27	Motilal Nehru NIT	G	Allahabad	184.5	164.8	102.4	145.2	143.1	740.0
28	25	28	BIT	G	Sindri	173.5	156.2	124.0	156.0	127.8	737.5
29	NP	29	VNIT	G	Nagpur	183.3	159.6	101.7	153.9	138.1	736.6
30	29	30	ABV-IIIIT	G	Gwalior	156.0	159.0	115.2	162.6	143.7	736.3
31	31	31	LIET	G	Chandigarh	148.1	159.1	132.6	151.3	134.2	725.3
32	34	32	VJTI	P	Mumbai	165.9	161.7	130.6	146.0	119.4	723.6
33	35	33	RVCE	P	Bangalore	159.0	149.5	133.8	142.0	139.1	722.4
34	30	34	Institute of Tech, Nirma University	P	Ahmedabad	147.9	157.3	142.5	147.4	127.6	722.7
35	32	35	PESIT	P	Bangalore	185.1	148.1	108.3	143.0	134.1	718.6
36	33	36	MIT	P	Mysore	161.0	151.0	133.9	144.3	120.1	718.3
37	37	37	Univ College of Engg., Osmania Univ	G	Hyderabad	148.8	148.4	126.9	144.5	141.3	709.9
38	39	38	Shri G.S. Institute of Tech & Sc	G	Indore	165.0	157.5	119.8	131.2	114.3	707.6
39	38	39	SSN College of Engg	P	Chennai	142.0	148.0	134.3	155.3	119.5	700.1
40	40	40	Mepro Schlenk Engg College	P	Shivajinagar	145.0	148.0	118.5	163.6	112.1	687.2
41	43	41	Chaitanya Bharathi Inst of Tech	P	Hyderabad	150.4	134.5	120.9	151.8	128.1	685.7
42	44	42	Thiagarajar College of Engg	P	Madurai	146.3	147.9	123.5	145.4	122.1	685.2
43	41	43	Guru Nanak Dev Engg College	G	Ludhiana	150.8	158.5	123.4	137.7	111.0	681.4
44	NP	44	Dr B.R. Ambedkar NIT	G	Jalandhar	153.3	145.1	95.8	134.8	137.7	666.7
45	46	45	Govt College of Engg	G	Aimavathi	149.6	131.4	123.4	141.0	119.9	665.3
46	45	46	D.J. Sanghvi College of Engg	P	Mumbai	136.1	144.8	132.2	123.2	127.0	663.3
47	46	47	Amrita School of Engg	P	Coimbatore	134.4	138.1	128.1	144.8	113.8	659.2
48	42	48	P.E.S. College of Engg	P	Mandya	133.8	144.2	121.6	150.0	97.1	646.7
49	47	49	Govt Model Engg College	G	Kochi	155.9	128.0	105.0	126.0	131.6	646.5
50	49	50	MIT College of Engg	P	Pune	124.5	137.9	135.0	132.0	116.7	646.1

出所: <http://www.outlookindia.com/article.aspx?281299>

図表4 エンジニアリング系の学生を採用する
企業トップ25社

Larsen & Toubro
Microsoft
Wipro Tech
IBM
Infosys
HCL Technologies
Tata Motors
Accenture
Cognizant
NTPC
Maruti Suzuki
TCS
IOCL
Adobe
M&M
Oracle
Samsung
Deloitte
Amazon
Aricent Tech
Ashok Leyland
Cisco
Nvidia
Robert Bosch
Tech Mahindra

出所: <http://www.outlookindia.com/article.aspx?281299>

ソーシアムを組むことも多い。大手企業と提携した研究開発や、産学連携プログラム、機材や技術提供、講師派遣なども行っている。中には、大手IT企業各社が特定のカレッジに対して「グレードA校」「アカデミック・パートナー校」などに認定していることもある。企業により名称は異なるが、企業が優秀だと判断したカレッジに対して独自の認定を行うもので、これが大量採用につながるケースも多い。また、奨学金の提供なども行われている。前述のランキングに載らないカレッジも認定されており、これもカレッジを見極める評価指標になるだろう。

III. 新卒採用のしくみ

インドエコノミックタイムズによると、インドでは、毎年100万人の学生が大学やカレッジの工学部を卒業している。2011年IT企業から内定を得た学生は約15万人という。IITやNITなどのトップ校の卒業生はグーグル、アップル、フェイスブック、ツイッターなど大手企業のグローバルポストに就く。セカンドトップ校のカレッジにも、インドのIT企業であるInfosys、タタ・コンサルタンシー・サービシズ(TCS)、Wipro、HCLテクノロジーをはじめ、バイオテクノロジー、自動車産業などのグローバル企業が、数千人から数万人単位の学生にオファーを行う。2012年度の最多採用数が見込まれるのはTCSで、5万人の採用を予定しているという。

III-1. 採用スケジュール

インドの高等教育機関におけるいわゆる就職協定は存在せず、大学やカレッジが個別に採用に関するスケジュールを決めている。

一部ではあるが、全国ソフトウェア・サービス企業協会(National Association of Software and Service Companies, 以下NASSCOM)は、毎年、学業の支障にならないよう、また、景気や就職環境の状況に応じて、解禁日を設定している。

NASSCOM は、インドの主要 IT 関連企業が加盟する団体であり、現在、Wipro、TCS、Infosys、Mahindra など 1,482 社が加盟している。協会に所属する大手企業はこれに準じて就職説明会を開催している。

一般企業の就職説明会は 8 学期中に実施するケースが多いため、NASSCOM では 2010 年の説明会の実施は「7 学期終了後か 8 学期中が望ましい」としていた。ところが、製造業が既に優秀な学生を採用した後であったことから、翌年これを見直し、2011 年は 7 学期（9 月）を解禁とした。この試みが成功したため 2011 年度も同様に 7 学期の解禁とした。

IIT などの上位校では就職説明会を 12 月前後とし、セカンドトップ校ではおおむね 7 月から 9 月に設定するところが多いようだが、全般的に、採用シーズンは 8 月頃にスタートし、1 月から 2 月頃まで続く。5 月の期末試験が終了すると、企業は学生に正式にオンボーディングを開始する。入社後は通常 3～6 カ月の新人研修を受け、その後、正式なプロジェクトに配属される。

III-2. 採用プロセス

1) 採用経路

企業による新卒採用の採用方法は、4 つに大別

される。1 つは「採用実績のある大学・カレッジ」でのオンキャンパスリクルーティング。2 つ目は「新しい大学・カレッジ」でのオンキャンパスリクルーティング。3 つ目は人材サービス会社への依頼、4 つ目は自社採用、いわゆるダイレクト採用である（図表 5）。

インドでは、成績と採用方法には緩やかな関係があり、トップ校やセカンドトップ校など上位校のほとんどは、大学・カレッジのプレースメントセンター（就職課）が主導し、需給調整を行っている。

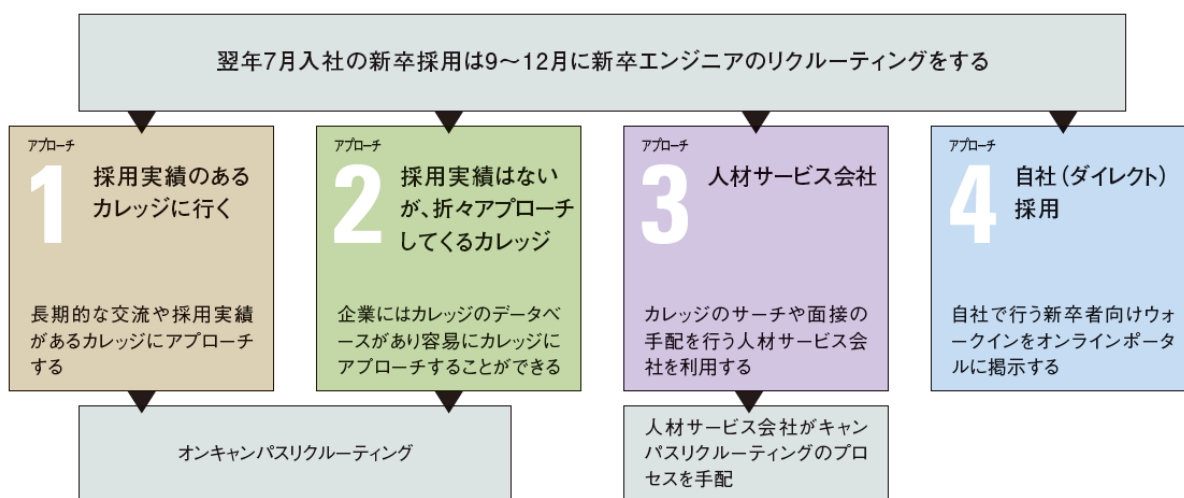
一方、中位～下位校ではプレースメントセンターが関わらないという傾向にあるようだ。企業側は、はじめに上位校のオンキャンパスリクルーティングによる採用活動に着手し、採用できなかった際に、オフキャンパスで採用を行うことが多い。

2) オンキャンパスリクルーティング

オンキャンパスリクルーティングは企業の採用手法として人気が高く、一般的な方法である。優秀な学生を採用しようと企業は複数のカレッジのオンキャンパスリクルーティングに参加する。学生が企業にアプローチするのではなく、企業側が優秀な学生にアプローチをするという点が特徴的だ。

図表 5 インドの新卒者の主な採用経路

新卒採用のアプローチ方法



企業がオンキャンパスリクルーティングに参加するメリットは、①短期間で優秀な、また専門性の高い学生を採用する機会を持てる、②求人広告

前述のとおり、トップ校、セカンドトップ校といった上位校の就職率はほぼ 100%で、グローバル企業や大手 IT 企業がその多くを占めている。エンジニアリング系カレッジのトップ校では、通常、インドの大手企業やグローバル企業からアプローチを受けるが、それと同時に、オンキャンパスリクルーティングに企業を呼び込んでいる。

プレースメントセンターでは、会社説明会解禁前の 3 月から 6 月頃に、ターゲットとする企業に招待状と募集に必要な書類を送付する。

また、セカンドトップ校では、カレッジの認知度を高め、参加企業を増やすために、学生による就職委員会の設置や、教員、就職コーディネーターによる企業訪問などを通じてアプローチを行っている。

インドでの新卒採用にあたり、企業の最初の難関は上位校のプレースメントセンターとのコネクションを作ることである。また、プレースメントセンターごとに、会社説明会の時期、採用ルール（面接回数や内定者数の制限）、募集企業の順位付け（業界別、提示する給与の金額）など、細かく取り決めている場合もあり、入念な事前確認が必要となる（図表 6）。また、一概にはいえないが、ヒアリング調査結果でみられた傾向として、上位校ほどその採用ルールやレギュレーションが細かく設定されている。

i) 訪問する大学・カレッジの選定

企業は、採用実績、専門分野の詳細、ランキングなどの評価指標、評判などのあらゆる事前調査をもとに、訪問する大学やカレッジを選定する。

ii) 大学・カレッジ側との交渉・調整

大学・カレッジのプレースメントセンターに募集条件（成績のボーダーライン、ポスト、職務内容、勤務地、給与、福利厚生など）を提示し、説明会の日程の希望などを伝える。大手 IT 企業は初日に訪問する場合が多く、その他の企業の要望も説明会の初日に集中するものの、インドにおけ

やスクリーニング、選考にかかる時間やコストを節約できる、③大量の学生を採用したいとき、特に費用対効果が高いことなどが挙げられる。

る知名度や、提示する給与額、業種、学生からの人気順によって説明会の日程が決められる。

iii) 会社説明会～内定まで

会社説明会への参加から応募のプロセスでは、企業が事前に示した成績のボーダーラインをベースとして、プレースメントセンターが応募者の需給調整を行っていることが多い。

会社説明会、アセスメント、面接までは、1 日で行われる。詳細は下記のとおりである。

【会社説明会】

会社説明会は通常 60～90 分間で行われる。企業の代表者が会社概要や事業内容、職場環境、社風、組織構造、求人内容について説明する。また質疑応答などを通じて企業や求人内容についての理解を深める。

【応募】

応募を希望する学生は、プレースメントセンターを通じて詳細なレジュメを企業に提出する。

【アセスメント】

筆記試験やオンラインテスト、適性検査などが行われる。外部のベンダーを利用することが多く、場所は大学の PC ルームなどで実施される。

【面接】

人事による面接、専門知識を問う面接などが 2～3 回行われる。グループ面接などを行うところもある。所要時間は 15～30 分程度である。

【内定】

企業は一連の採用プロセス終了後、当日中に内定を出す、もしくは最終選考者を提出する。学生側も内定オファーがあれば、即時に決定しなければならない。また、上位校では内定は 1～2 社までと社数制限を行う大学・カレッジが多い。

3) 合同キャンパスリクルーティング

このほか、エンジニア系カレッジにおける最近の傾向として、合同キャンパスリクルーティングがある。企業が個別に各カレッジを訪問しても制

約があり、採用基準を満たす学生は 40～50 人といった程度であるところ、合同キャンパスリクルーティングでは500人程度の学生のデータベースがあり、企業が1回で30～100人の学生を採用することもできるという。

III-3. 募集条件（給与相場）

日本の大卒初任給は、大学に関係なくほぼ一律であるが、インドでは、大学・カレッジにより初任給が異なる。同じ企業でも学生にオファーする初任給は年俸で30万～60万ルピー程度の開きがある。海外勤務の場合は600万ルピーという破格な給与を提示するグローバル企業もある。プレースメントセンターによるが、高額を提示する企業は「ドリーム企業」と呼ばれ、カレッジリクルーティングでは特別待遇となる。

インドでは、こうした給与体系のほかに福利厚生も重要視されている。給与と福利厚生を含めたものを Cost to Company (CTC)、給与パッケージという総報酬としてみることも多い。企業によ

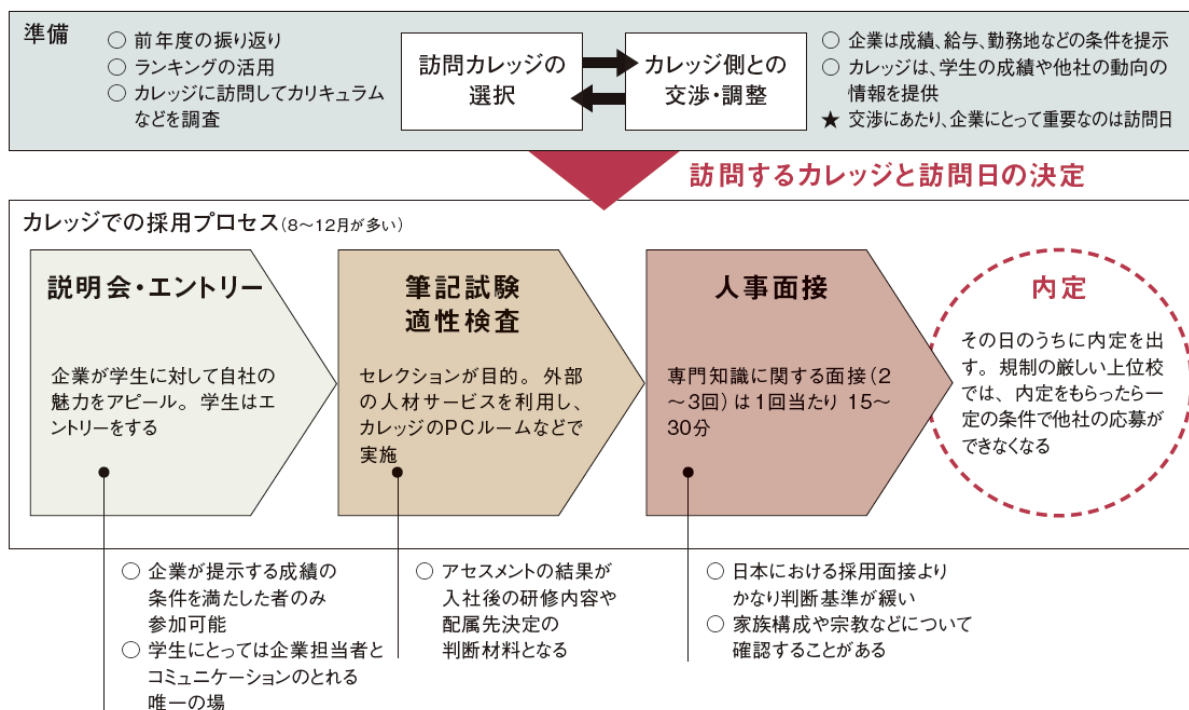
り異なるが、給与パッケージには通勤交通費の補助、家賃補助、医療手当、旅行費用補助、車両手当、電話・携帯電話手当などが含まれる。このほかに、無料の社員食堂やカフェテリア、ビリヤード場、プール、フィットネスジムといった福利厚生施設の充実度、社内イベントなどあらゆる面で従業員への配慮がされているかを企業選択の基準とする傾向がある。また、ディワリ（祭り）のボーナスなども考慮されている。日本のバブル期に起こった現象と似ているようだ。

IV. プレースメントセンター

ここでは文献、およびヒアリング調査をもとに各校のプレースメントセンターを紹介する。はじめにトップ校の代表としてインド経営大学院、デリー大学の2校、次にエンジニアリング系のトップ校である IIT, NIT のプレースメントセンターにおける採用プロセスと、セカンドトップ校の採用プロセスの特徴について述べる。

図表6 インドの新卒者の主な採用経路

採用準備と採用プロセス



IV-1. トップ校 (大学院, 総合大学)

1) インド経営大学院アーメダバード校 (IIMA)

IIMA の 2 年間の修士プログラム (PGP, PGP-ABM) の学生のうち半数は就業経験がなく、残りの 5 分の 1 は就業経験 1 年未満であるため、これらの学生に対してキャリアカウンセリングプログラムを含む就職サポートを提供している。一方、エグゼクティブを対象とする修士プログラム (PGPX) の学生は平均 10 年の就業経験を持ち、初歩的な支援は必要としていないため、国内外の企業の上級レベルの就職サポートを行っている。

IIMA の就職サポートは、学部管理による学生就職委員会が窓口となる。学生就職委員会は、企業との連絡や交渉、会社説明会、オンキャンパスリクルーティング当日のコーディネイトを担当する。また、プレースメント期間中は、企業と学生が個人的なコンタクトをとることを禁じている。

IIMA の新卒採用は、2 つのコースに分かれている (図表 7)。一つは、18 カ月以上の就業経験を持つ学生を対象としたラテラルプレースメント、もう一つは最終学年の全学生を対象としたファイナルプレースメントである。ファイナルプレースメントはコホート (集団) にもとづくプロセスを導入、勤務地、仕事内容、産業など、近い属性の

企業コホートを 15~20 個つくり、学生の人気企業調査を実施する。それをもとに 3~4 つのコホートを 1 つのクラスターとしてまとめ、同じ日程にオンキャンパスリクルーティングを行う。2012 年度に人気が高かったのは、戦略コンサルティング (グローバル)、投資銀行のコホートであった。2010/11 年度のファイナルプレースメントは、会社説明会が 1 月 3 日から 2 月 6 日まで、面接は前述のクラスターごとに 2 月 12 日から 3 月 5 日までの週末に行われ、採用の確定は 3 月と短期間で実施される。また、内定は 1 社のみと制限している。企業は採用手数料として国内採用では上限 15 万ルピーの参加費と、採用 1 人あたり 7 万 5,000 ルピーを IIMA に支払う。海外採用では上限 3,500 米ドルの参加費と、採用 1 人あたり 5,000 米ドルの手数料を支払う。

2) デリー大学 (DU)

DU は世界有数の大規模大学である。学生数は 30 万人以上、78 のカレッジと 84 の修士部門を有する。日本の大学のキャリアセンターと同様に面接指導など、きめ細かい指導やサービスを行っている。ただし、カレッジにより内容は少し異なる。

図表 7 IIMA の採用プロセス

IIMA の採用プロセス

窓口	窓口サポート	採用プロセス・スケジュール	レギュレーション	採用手数料
学生就職委員会 (学部)	①ラテラル・プレースメント (18カ月以上の就業経験者)	募集・説明会:12/21~1/31 一次選考:キャンパスリクルーティングの 3日前までにショートリストを提出 選考・面接:1/3~2/6 採用確定:3月	・内定は1社のみ。PPO*1含む ・PPO確保の学生はロールオーバー*2 を1回、辞退1回が認められる ・PPOのない学生はロールオーバーは2 回認められ、1つのグループ内での1回 のロールオーバー、辞退1回が認められ るなど、詳細なルールが設定されている	国内採用参加 費0~15万ル ピー 採用1人あたり 7万5,000ルピー
	②ファイナル・プレースメント (最終学年)	事前イベント:2回(2時間) 募集「職務明細書」提示:1/3~2/6 企業の募集条件や、学生の人気企業 調査をもとに説明会の日程が決定する 説明会:1/3~2/6。内容は、説明30分 とQ&A30分、イベント、ネットワーキング ディナーなど 一次選考:キャンパスリクルーティング3 日前までに、ショートリストを提出する 選考・面接:2/12~3/5(グループ順) 採用確定:3月	・大グループ応募社数制限あり ・内定は1社のみ。PPO含む ・1回のロールオーバーが認められる	海外採用参加 費0~3,500米 ドル 採用1人あたり 5,000ドル

*1 PPO (プリプレースメントオファー) … インターンシップ期間中の実績に基づく採用オファー

*2 ロールオーバー … ラテラル・プレースメント期間中にある企業のオファーを承諾すると、それ以前に承諾したオファーは無効になる

修士部門の最終学年を対象とする新卒採用は、9月に就職課センターが設置され、9～10月に学生と企業が登録、10～11月にオンキャンパスリクルーティングの日程が決まり、11～12月に会社説明会、オンキャンパスリクルーティングが行われる。①学生の面接は7回、②ドレスコードはフォーマル、③学生は企業とは個別にやりとりしてはならない、④内定は1社のみ、⑤複数の企業から内定のオファーを受けた際に10分以内に決定しなければならないなど、厳格なルールやレギュレーションがある。また、企業は採用にあたり登録料として1万ルピーを支払う。学生側も登録の際に100ルピーを支払うしくみとなっている。

デリー大学シュリラムカレッジでは、インディア・キャリア・ポータルを利用している。インディア・キャリア・ポータルは、1,500校のカレッジと企業500社が利用する採用ポータルサイトで、

各カレッジ独自のウェブサイトのようにカスタマイズが可能である。企業はポータルサイトを通じて、オンキャンパスリクルーティングの管理や、学生・卒業生の採用を行う。学生・卒業生はポータルサイトを通じてプレースメントセンターと連絡を取り、仕事を探し、ニュースを閲覧し、キャリアアドバイスを受けることができる。2012年5月30日時点での求人件数は10万2,862件で、企業のほかに人材紹介会社も求人を掲載している。デリー大学セント・スティーブンスカレッジでは、9～翌年4月にわたってキャンパスリクルーティングが行われる。企業は給与額(61万ルピー以上、未満)、就職課との交流年数、OB・OGからの情報(職場環境やキャリアなど)、人気調査により2つのグループに分けられるしくみになっている(図表8)。

図表8 デリー大学の採用プロセス

デリー大学の採用プロセス

窓口	窓口サポート	採用プロセス、スケジュール	レギュレーション	採用手数料
デリー大学 (University of Delhi)				
プレースメントセンター	学生はサイト経由で登録(登録料100ルピー)	学生がプレースメントセンターのウェブサイトに登録 登録(学生・企業):9～10月 キャンパスリクルーティング:11～12月 選考:1月 就職説明会～筆記試験・オンラインテスト～グループディスカッション～個人面接～内定	・学生の面接機会は7回 ・学生と企業は個別のやりとり禁止 ・内定したら他社は受けられない ・複数同時内定の場合、10分以内に決めなければならない ・ドレスコードはフォーマル	1万ルピー
デリー大学シュリラムカレッジ (Shri Ram College of Commerce)				
プレースメントセンター	インディア・キャリア・ポータル*を使用している	説明会～学生のレジュメ送付～企業が採用方法をプレースメントセンターに伝える～キャンパスリクルーティング		
デリー大学セント・スティーブンスカレッジ (St Stephen's College)				
プレースメントセンター(学生が管理・運営)	企業に招待状、パンフを送付 説明会、レジュメ応募管理、試験 低学年のインターンシップあり	キャンパスリクルーティング:9～4月 企業は2つのグループに分類される(給与額・プレースメントセンターとの交流年数・人気調査)	・ドリームカンパニー制度:他社の内定を持つ学生が応募。1次選考に残っている企業のこと。1社もしくは2社の内定も可能	

* インディア・キャリア・ポータル…1,500校のカレッジ、企業500社が利用する採用ポータルサイト。キャンパスリクルーティングの管理や学生・卒業生の採用などを行う

図表9 IITデリー校の採用プロセス

窓口	窓口サポート	採用プロセス、スケジュール	レギュレーション	採用手数料
就職課	キャンパスリクルーティング、 カウンセリング、面接テク、 ソフトスキル向上、ワークショップ、 レクチャー、サマートレーニング(単位の一部)	新卒採用:12月開始 募集、応募:企業はメール登録後、 オンライン登録 一次選考:オンライン上キャンパスリクルー ティングでは企業が当日中に最終候補者を 提出する	内定は1社のみ。他社は受けられない。	なし

IV-2. エンジニアリング系大学トップ校 (IIT)

IIT では、就職課 (Training and Placement) 主導で、サマートレーニングの手配、オンキャンパスリクルーティングの実施、学生向けのキャリアカウンセリングや面接テクニック、ソフトスキル向上を目的としたレクチャーやワークショップなどの就職サポートが行われている。

IIT デリー校の新卒採用は 12 月に開始される。オンキャンパスリクルーティングを希望する企業は就職課にメールで連絡すると、2~3 日以内に就職課から企業ページのログイン ID とパスワードが発行される。企業はログイン後に、オンライン上で求人票に登録し、学生に紹介したい情報 (プレゼン資料やオーディオ・ビデオ資料など) をサイト上にアップロードする。学生は興味のある企業にイントラネット上で登録 (応募) する。企業はオンライン上で学生のレジュメをみて、一次選考し、オンキャンパスリクルーティングの当日は適性検査や技術試験、グループディスカッション、面接を通じて選考し、当日に内定を出す。IIT デリー校でも内定は 1 社のみと制限されている (図表 9)

IV-3. セカンドトップ校 (エンジニアリング系中堅校)

次に、代表的なセカンドトップ校のプレースメントセンターにヒアリング調査を行った。対象としたのは、インド各地にあるカレッジ 15 校で、K. J. SOMAIYA College of Engineering, Rajiv Gandhi Institute of Technology, College of Engineering Pune, R. V. College of Engineering, Sreenidhi Institute of Science & Technology, Vasavi College of Engineering, Bangalore Institute of Technology, Vishwakarma Institute of Technology, Delhi Technological University, Maharaja Agrasen Institute of Technology, Ghousia College of Engineering, BMS College of Engineering, M S Ramaiah Institute of Technology, Manipal Institute of Technology,

Sardar Patel College of Engineering とした。取材拒否のカレッジも多くあったが、上記 15 校から快諾いただいた。セカンドトップ校への調査は、主に、①カレッジの概要、②標準的な就職活動プロセス、③最近の就職状況、④プレースメントセンターの役割、⑤企業からカレッジへのアプローチ、⑥人気の高い採用アプローチ方法、などである。主な特徴を挙げる。

i) 会社説明会の時期

上位校、例えば IIT の説明会の時期は 12 月開始、内定は 1 社までと厳格化しているが、セカンドトップ校では、それとは異なっている。例えば、説明会の開始は 6 月から 12 月までと各校で時期が異なっている、9 月実施のカレッジでは NASSCOM の定めた開始時期への配慮がされていた。時期を特定しないカレッジもある (図表 10)。

なお、15 校の中から代表的な 8 校については図表 11 にまとめた。大手 IT 企業は企業との覚書により個別に対応することもある。

図表 10 セカンドトップ校の会社説明会開始月

開始時期	カレッジの名称
6月	•College of Engineering Pune •R.V. College of Engineering
7月	•K. J. SOMAIYA College of Engineering •Rajiv Gandhi Institute of Technology •Sardar Patel College of Engineering
8月	•Delhi Technological University •Maharaja Agrasen Institute of Technology •Ghousia College of Engineering •Manipal Institute of Technology
9月	•Sreenidhi Institute of Science & Technology •Bangalore Institute of Technology
12月	•MS Ramaiah Institute of Technology
通年	•Vasavi College •Vishwakarma Institute of Technology
(N/A)	•BMS college of engineering

出所：インドの大学・カレッジ調査 (リクルートワークス研究所)

ii) 採用プロセス (説明会~内定まで)

また、会社説明会から内定までの一連のプロセスは上位校と同様に 1 日で行われ、即日内定が出されるカレッジがほとんどである。一部、100 人以上の大量採用を行う企業については、数日間と幅をもたせることもある。これは、後述の成績順

インドにおける新卒エンジニアの採用

図表 11 セカンドトップ校のヒアリング例

カレッジ名	K. J. SOMAIYA College of Engineering マハラシュトラ州 ムンバイ	Rajiv Gandhi Institute of Technology マハラシュトラ州 ムンバイ	Sardar Patel College of Engineering マハラシュトラ州 ムンバイ	Delhi Technological University デリー	Maharaja Agrasen Institute of Technology デリー	R.V. College of Engineering カルナータカ州 ムンバイ	Ghousia College of Engineering カルナータカ州 ベンガルール	Manipal Institute of Technology カルナータカ州 ベンガルール
学生総数	2,700人	400人/学年	1,500人	2,500人	4,000人	1,000人以上	2,000人	1,700人
昨年度の卒業生数	約730人	250~300人	350人	900人	500人	約1,000人	300人	— 新卒採用への参加は1,398人
会社説明会実施時期	7月	7~8月	7月から翌年4月まで	8月 採用サイト ResumeManagerで、必要な企業情報を入手できる	8月 ただし、TCS, Infosys, Ericsson, Accenture, Wipro 等との覚書により事前説明会を実施	6月	9月 説明会は学生が第6学年の時にに行われる	8月 第7学期から開始し10月、もしくは11月の第1週まで行われる
筆記・適性検査	説明会当日に適性検査、オンラインテストなどを実施	説明会当日に筆記試験を実施	(7~12月の間)	説明会当日に適性検査、筆記試験あり	説明会当日に適性検査、筆記試験あり	説明会当日に筆記試験を実施	適性検査をオンラインもしくは説明会当日筆記で受ける。大学による30時間の適性試験対策あり	—
面接(時期・方法)	—	説明会当日に実施	—	説明会当日にあり	説明会当日にあり	説明会当日に実施	説明会当日に技術面接、グループディスカッション、人事面接がある	技術面接、人事面接など、1~3回
内定(時期・方法)	大半は即日発表。大量採用企業では、3週間~数カ月後にオファーレターが送られる場合もある	基本は即内定	内定辞退者はなし。2年間のボンドが課される	説明会当日に内定	説明会当日に内定	基本は即内定	説明会当日に内定	説明会当日に即内定の企業と、翌年1~2月の企業もある
内定ルール	1社のみ	なし	2社まで内定可	2社まで内定可	分野別に社数制限あり	4社まで内定可	2社まで内定可 2年のボンドが課される	3社まで
就職課独自のルール	あり(非公開)	なし	あり	あり	あり	なし	あり	あり
企業が設定する学業成績の制限	—	55~60%まで	69%	あり 大手企業は70%	あり	あり	60%	企業による GPA7.5以上、Plus2とGPA7.5以上、成績60%以上など
就職率(実績)	90%	30~60%	80%	90%	75%以上	95~100%	65%	93%
主な採用企業	大半はIT企業。企業名はウェブサイト上で公開。Infosys や Accenture が主な採用企業で、ほかに、Larsen and Turbo や Godrej, InfoTech など ※TCS と提携	IT 分野の企業。Infosys など	100人以上を採用する。Cognizant, L&T, InfoTech のような企業はマスキュラータと分類されている。また、2~3人しか採用しない企業は Dream offer と呼ばれ、給与が高い ※TCS と提携	Microsoft, Facebook, Yahoo, Amazon, Epic, Maruti, NTPC, Tata Motors, EIL, ACC など	Infosys (301人), Accenture (125人), Hal (86人), CSE (18人), Anglo Easternship など	学科に関係なく、主にソフトウェア産業、製造業で、Shapoorji Pallonji など都市設計を担う企業も多い	TCS, HP, IBM, Tata Infotech, Wipro, Infosys など ※TCS と提携	TCS (内定475人→入社100人) ※学部ごとに企業と提携。Intel, Infosys, TCS, Mahindra, Cisco ほか
初年度給与(最低~平均~最高額)	20万~30万~115万ルピー	20万~30万~50万ルピー	30万~40万~130万ルピー	55万~110万~600万ルピー	32.5万~62万~172万ルピー	28万~40万~160万ルピー	最低25万~最高45万ルピー	最低32万~最高160万ルピー
OB/OGのサポート	あり	あり	あり 毎年卒業生の体験談を共有する	大手企業同窓会の支援あり	同窓会のサポートあり	あまりない	あり	—
最近の就職活動の特徴	2年間就労し、その後MBA取得する	高度な教育が受けられる企業が人気	エンジニアリング、金融、ITの分野に集中している	将来のキャリアを重視している	採用実績校の離職率(勤務年数)	学生はオンキャンパスリクルーティングのみしか行っていない	認知度、世界進出、就労条件、労働環境がよい、仕事をしながら学べる機会がある。情報の透明性が高い、よい経営陣、最高位のマネジメントの企業が求められる	Naukri やほかのウェブポータルが非常に流行っている。給与のみを基準にする学生、国際評価を基準にする学生などさまざま

出所：インドの大学・カレッジ調査（リクルートワークス研究所）

で優秀な学生を選抜する Cut off との関係もある。解雇ルールが厳しく、何度もアセスメントや面接を行い慎重に決定する日本企業とは大きく異なる。

iii) 内定社数の制限

内定社数の制限に至っては、今回の調査の 15 校のうち 1 社のみ (1 校)、2 社まで (8 校)、3 社まで (1 校)、4 社まで (1 校)、内定社数の制限なし (3 校)、分野による内定社数制限あり (1 校) とばらつきはあるが、内定は 2 社までに制限するカレッジが多い (図表 12)。

図表 12 セカンドトップ校の内定社数の制限

社数制限	カレッジの名称
1社のみ	・K. J. SOMAIYA College of Engineering
2社まで	・College of Engineering Pune ・Vasavi College of Engineering ・Bangalore Institute of Technology ・Delhi Technological University ・Ghousia College of Engineering ・BMS college of engineering ・Vasavi College of Engineering ・M S Ramaiah Institute of Technology
3社まで	・Manipal Institute of Technology
4社まで	・R.V. College of Engineering
分野別に社数制限あり	・Maharaja Agrasen Institute Of Technology Delhi
制限なし	・Rajiv Gandhi Institute of Technology ・Sreenidhi Institute of Science & Technology ・Vishwakarma Institute of Technology

出所：インドの大学・カレッジ調査 (リクルートワークス研究所)

iv) 学業成績による Cut off

企業の募集条件により、学業成績による選抜 (Cut off) を行うと回答したカレッジが 15 校中 12 校あった。Cut off の基準は企業により異なるが、例えば成績のボーダーラインを 60%、GPA 7.5 以上などとしている。企業がプレースメントセンターに求人を行う際に、Cut off の基準を明確に告げ、プレースメントセンターはその基準に沿って該当企業の説明会を受ける学生の選抜を行う。

v) 大手 IT 企業の大量採用のターゲット校

インドで新卒エンジニアを採用するにあたり、注視したいのが大手 IT 企業による大量採用である。毎年数万人単位での採用計画を持ち、説明会解禁日にマスリクルーターが各カレッジを訪問し、大量に人材を採用している。セカンドトップ校は

このターゲットとなっており、「グレード校」「アカデミック・パートナー校」などとして、企業と提携を結ぶカレッジでは大量採用が行われている。調査対象のカレッジのうち、Ghousia College of Engineering や Sardar Patel College of Engineering は TCS と提携し、技術面や設備でもサポートを受けている。Sardar Patel College of Engineering では、90 人の学生が Cognizant に内定した。また、Manipal Institute of Technology では、学部レベルで Cisco, Intel, Infosys, Mahindra などの企業と提携し、実践的なトレーニング、講義なども受けている。同校では昨年、TCS から 475 人が内定オファーを受け、100 人が入社しているという。このように企業から優秀校と認定された大学やカレッジなどでは、学生のほとんどを大手企業数社が独占的に大量採用することもある。

VI. 考察

本稿では、3 つのステップを通じてインドにおける新卒採用のしくみにアプローチした。世界規模で見ると、日本における新卒採用のしくみは特殊なものであるが、インド流の新卒採用にもまた特殊性がある。上位校では、大学やカレッジのプレースメントセンターごとに詳細なルールやレギュレーションが定められるため、どのようなルールがあるのか、プレースメントセンターを理解することが必要である。

優秀な新卒者の採用は、①オンキャンパスリクルーティング中心であり、②大学・カレッジごとに定められたルールに則り、③成績を基準とした選考方法に基づき、④会社説明～アセスメント～面接を 1 日で行い、⑤内定は即日決定し告知する、⑥内定は 1 人 1~2 社に制限するカレッジがある、という、基本的な採用プロセスと特徴が明らかとなった。

また、大学・カレッジにより異なるが、インドでは以前の日本における高校生採用のように応募や内定は 1 人 1 社などと制限をすることで需給

調整をはかり、内定が学生に行き渡るようにしている。言い換えれば内定を分け合うことで、就職決定率の高さを保つしくみで、日本のように上位校の学生がいくつも内定を抱え、あとで内定を辞退するというようなことを避けている。公平性を担保するための独自のルールを設けているようだ。例えば、1社目の内定が学生にあらかた行き渡れば、2社目の応募を認める。また、1社目で内定した企業が提示した初任給額よりも、高い金額のオファーを出す企業があれば、乗り換えることを認めるというカレッジもあった。ほかに、1人の学生に2つの企業から同時にオファーがあった場合も10分以内にどちらかを選択させるという厳しいルールもある。

実際の採用選考は成績重視であること、また1日間で内定という時間的な制約もあり、日本の新卒採用のように、慎重に何日もかけることはない。

ただし、入社後の評価は厳しく、毎年、企業における業績の下位数パーセントが辞めていくしくみとなっているようだ。新卒は一般に3年から5年を目途に転職することから、入口は成績順と比較的緩く、採用後の実務という評価を通じて代謝をはかっているらしい。背景にはインドの解雇ルールや、流動性の影響もあるだろう。

また、⑦大手IT企業は数万人単位で採用することから、優秀なセカンドトップ校をターゲットにすることも多く、説明会の解禁日のスタートダッシュが非常に大切である。

日本企業がインドで新卒採用を行う場合、注意すべき点は、日本のような共通のルールはなく、高等教育機関により採用方法が異なるため、ターゲット校に合った採用方法を理解することが必要である。インド流の新卒採用のルールに個別に対応し、数年かけて何度もトライ&エラーを繰り返しながら、自社の新卒採用のメソッドを確立していくことが必要だろう。

注

¹ 独立行政法人日本学生支援機構を参照。

http://www.jasso.go.jp/study_a/documents/india2.pdf

² 太田仁志『インドの高等教育教員の労働市場模様』,DE-JETRO http://www.ide.go.jp/Japanese/Publish/Download/Overseas_report/pdf/1007_ota.pdfを参照。

³ University Grants Commission (UGC) ウェブサイトおよびビジュアルレポートを参照。

http://www.ugc.ac.in/oldpdf/pub/annualreport/annualreport_0910.pdf

⁴ 財団法人 国際情報化協力センター 南アジア地域の国におけるIT・エレクトロニクス産業の人事育成に関する調査報告書(平成20年3月)によると、著名な卒業生の膨大なリストからの一部抜粋で、Arun Netravali (Bell Labs 前社長), Gururaj "Desh" Deshpande (SycamoreNetworks, Inc.創業者兼会長), Vinod Khosla (Sun Microsystems 創業者兼最高経営責任者), Rajat Gupta (McKinsey 前世界担当常務取締役), Victor J. Menezes (Citigroup 前副会長), Arun Sarin (Vodafone 最高経営責任者), Arjun Malhotra (Headstrong 最高経営責任者 HCL 共同創業者), Raghuram Rajan (IMF 経済顧問兼調査担当理事), Narayana Murthy (Infosys 創業者兼最高経営責任者)。ほかにも学界においては Subra Suresh (MIT 工学部部長) など、IIT 卒業生はインドの企業、学会、政府においても要職を占めているという。

⁵ 2012年7月4日のインド新聞によると、インド工科大学(IIT)は8日、全国1,067カ所の試験会場で今年度の入学試験(IIT-JEE)を実施。受験者数は50万6,000人で、前年度の48万6,000人から2万人増加。定員数は9,590人で、倍率は約53倍であった。

参考文献

ジテンドラ・シン, ピーター・カペリ, ハピール・シン, マイケル・ユシム, 2011『インド・ウェイ飛躍の経営』, 英治出版。

インド・ビジネス・センター, 2011, 『インドビジネスマップ主要企業と業界地図』, 日本工業新聞社。

椎野幸平, 2010, 『インド経済の基礎知識 新経済大国の実態と政策』, JETRO。

梅澤 隆, 1998, 『インドの人的資源管理-IT産業と製造業』pp.1-11 129-190, 日本労働研究機構。

R. ナラヤナン, 2006, 『IT人材-インドの視点』。

リクルートワークス研究所 インドプロジェクト, 2013, 『インドにおける新卒採用の現状 採用の基本と在インド企業の新卒エンジニアへのアプローチ』, 2013, リクルートホールディングス。

Delhi & Mumbai Style, 2011, JETRO.

LHI COLLEGE GUIDE, 2012, ALCHEMY PUBLISHERS.

How to Ace Engineering 2012, STUDENT AID PUBLICATIONS.

INDIA LABOUR REPORT 2009, TeamLeace and IIT.

Recruitment Market for Fresh Engineering Graduates India, 2012, InfoBridge.