

# インドの人材ビジネス ——派遣・紹介・求人・求職サイトの現状——

村田 弘美 リクルートワークス研究所・主任研究員

インドの人材ビジネス業界はここ数年で飛躍的な成長を遂げ、今後もさらなる成長が見込まれる。本稿ではインドにおける人材ビジネス業界の業界構造やマーケットと、現況を紹介する。

キーワード： インド, 人材ビジネス, スタッフィング, 職業紹介, 求人・求職サイト

## I. インドの労働市場

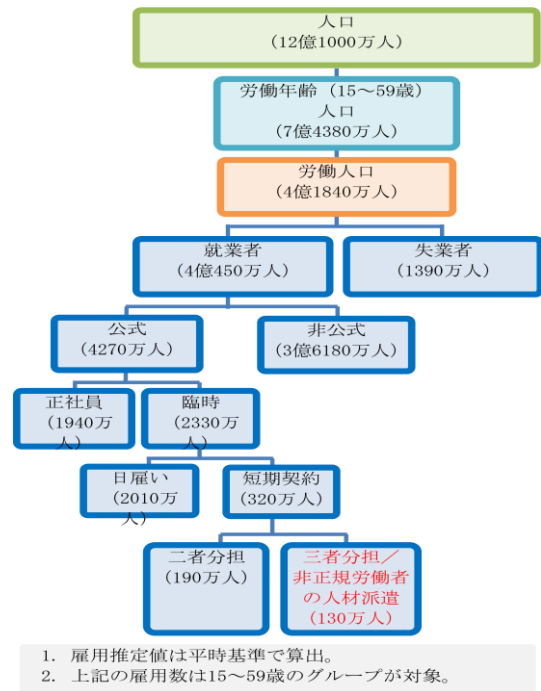
はじめに、インドの労働市場全体の規模について概観する。雇用状況については、全国標本調査機構(NASSO)が一部報告書を発表している。

2011年のインドにおける人口は約12億1,000万人、労働力人口は約4億1,840万人。うち就業者は4億450万人(公式・非公式セクター含む)、失業者は1,390万人である。公式セクターとは(i)政府および準政府機関(公的セクター企業含む)、(ii)官民有限会社、(iii)協同組合や信託会社、協会などのその他登録機関を含む、一連の営利団体と定義されている。NASSOによるとインドにおける就業者の推計は先進諸国で行うのとは比べて大変困難であるという。1日あるいは週に数時間しか働かない。また非生産的な形で働いている者が多いことからである。

NASSOでは非正規労働者の雇用規模の推計はないが、インディカスの推計によれば4億450万人の就業者のうち、4,270万人は、公式セクターの労働者で、内訳は、正社員が1,940万人、臨時が2,330万人(日雇いが2,010万人、短期契約が320万人)で、雇用統計から推計した2011年のインドの人材派遣業界は約130万人規模である。

また、非公式セクターで働く労働者は3億6,180万人である(図表1)。

図表1 インド雇用統計(2011)



出典：Indian Staffing Federation

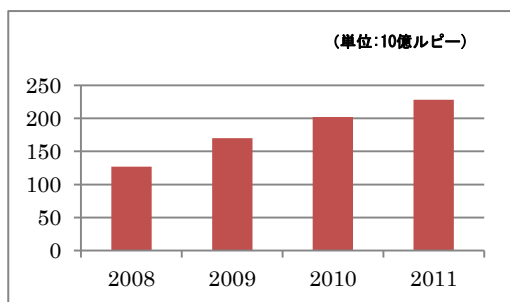
## II. 人材ビジネスの業界構造と市場規模

インドの人材ビジネス業界はここ数年、急成長を遂げ、今後はさらなる成長が見込まれる。

インド・エグゼクティブ・リクルーターズ協会と、Ernst & Young Analysis が発表した『The HR Solutions Industry Report, 2012』によると、2011

年の人材ビジネス市場規模は、全体で2,280億ルピーと推計されている（図表2）。うち、人材派遣事業が1,720億ルピー、人材紹介事業が約300億ルピー、エグゼクティブサーチ市場が約60億～70億ルピーであった。

図表2 インド人材ビジネスの市場規模

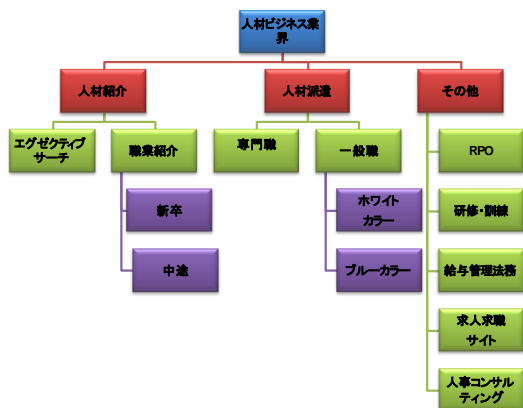


出典：Ernst & Young Analysis

インドの人材ビジネス市場は、人材派遣事業と人材紹介が中核で、全体の86%を占める。

全体の内訳では、人材派遣事業が約73%、職業紹介事業が約13%、その他の約14%は、給与管理（給与支払い業務、税務処理、病欠、休暇手続き）、福利厚生（健康・医療・生命保険、カフェテリアなど）採用アウトソーシング（RPO）、人事マネジメント・コンサルティング（福利厚生、採用・解雇、経歴チェック、退職者面接、給与見直し）、教育研修、求人求職サイトというサービス分野で構成されている（図表3）。

図表3 インド人材ビジネス業界の構造



出典：Ernst & Young Analysis

### III. 人材派遣事業

前述の人材派遣事業の市場規模1,720億ルピーの内訳をみると、専門職派遣が530億ルピー、商業派遣が1,190億ルピーであった。インドスタッフィング連合（ISF）によると、人材派遣業界は年間10～15%の成長率という。

インドの人材派遣事業は、専門人材派遣、一般人材派遣（ホワイトカラー）、一般人材派遣（ブルーカラー）の3つの領域に分かれている。一般に、専門人材派遣とは専門性の高いスキルを必要とする業務を限定的に扱うもので、監査役、会計士、ウェブプランナー、デザイナー、アナリスト、ハードウェア・ソフトウェアエンジニアなどの専門職が含まれる。一方、ホワイトカラーにはごく一般的なスキルを備えた労働者が含まれ、秘書やカスタマーサービス、データ入力オペレーター、テレマーケティング、ヘルプデスク・製品サポート、カスタマーリレーションシップ、市場調査などの業務を行うのが一般的である。そして、主にピラミッドの最底辺にるのが、プラント・工場労働者、管理人、倉庫業務オペレーター、メンテナンス・修理係として雇用されるブルーカラーの労働者である。これらの労働者は概して賃金が低く、当該企業の営業州が規定する最低賃金のみである場合が多い。

プライマリーサーベイによると図表4のような構造となるが、最近では、定年退職した専門家、主婦、学生、新卒、フリーランスなど、短期就業を行う労働者に派遣が受け入れられるようになった。特に新卒者で派遣を利用する者が増加しており、人材ビジネスを通じてさまざまなキャリアオプションを試す機会や理想とするキャリアパスを迫及するための柔軟性を与える役割を果たしているという。

インドの人材派遣は公式セクターと非公式セクターに二分されており、シェアでは非公式セクターの人材派遣会社が優勢である。公式セクターでは、マンパワーグループ、アデコ、ランスタッ

ド子会社のマ・フォイなど世界的に事業展開している大手が約 10 社、国内のみで事業展開している会社が数社、それ以外が個々の地域／州／都市に限定してサービスを提供している会社となっている。

人材派遣会社は、これまでの人材派遣ソリューションの提供から、企業あるいは業界の人的資源に関するニーズ全般に応じる「ワンストップ HR ショップ」へと徐々に多角化を進めている。これらの企業は自社のサービス・ポートフォリオを再構築し、人材管理や人材紹介、アドバイザーサービスなどのサービスへの対応を始めることで、有益なソリューションプロバイダーとしての地位を確立しようとしている。そのため人材派遣会社は、独立した HR コンサルタントよりも雇用者のニーズをより良く理解できるポジションにある。これは、雇用者と被雇用者それぞれの要求のマッチングという、人材派遣会社が有する優れた能力という観点では大きな強みとなっているという。

#### IV. 人材紹介事業

インドの人材紹介事業の市場規模は約 300 億ルピー、エグゼクティブサーチ市場が約 60 億～70 億ルピー。人材紹介の 2011 年の斡旋者数は約 35 万人であった。

人材紹介の利用は、平均給与 18 万ルピー以上が対象で、主に中途採用と新卒エンジニアで、新卒者が利用しているのが特徴的だ。インド経済の発展に伴い、IT、ITES、銀行、小売、ホスピタリティ、医療といった業界でニーズが伸びている。

人材紹介のプロセスは、ソーシング、スクリーニング、セレクション、オンボーディングの 4 つのステップである。候補者のソーシングには、キャンパスリクルーティング、人材紹介会社、社内のリファラル、ジョブポータルが利用される。Ernst & Young Analysis による就職経路の推定では、人材紹介会社が約 30%、従業員によるリファラルが約 35%、キャンパスリクルーティングが約 15%とみられているが、人材紹介会社を利用したソーシングは現在需要が増加しているという。

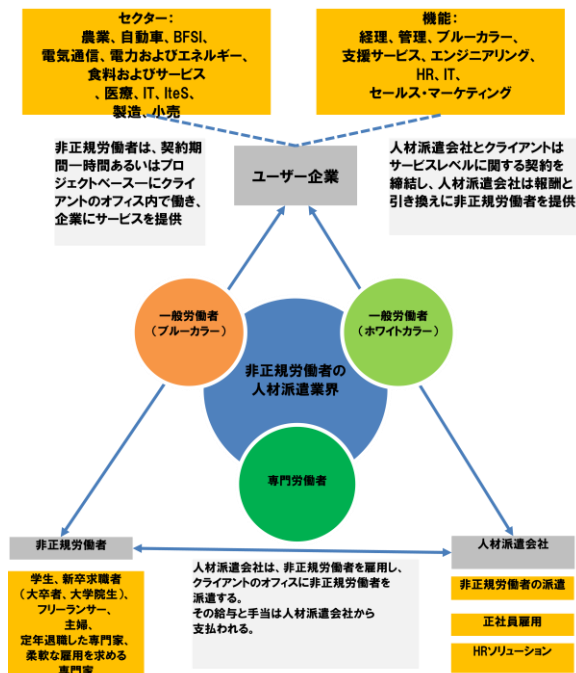
中間管理職の紹介のほとんどが成功報酬型で、紹介手数料は総額（給与、福利厚生含む）の 12～16%である。

ミドルレベルの紹介市場は、ABC Consultants や Ma Foi といった大手インド企業が中核となっている。Michael Page, CandyDate Jobs, Hunt Partners, Kelly Services, KornFerry といった多国籍企業もこの領域に参入しているが、この領域は、小規模企業との競争も激しいという。

ジュニアレベルの紹介市場は、企業に候補者プロフィールを提供する多数の中小企業やジョブポータルが占めている。ジュニアレベルの採用は、ボリューム重視のセグメントであるため、質よりも納期が重視されている。この特徴を考慮すると、コンサルタントに支払われる一人あたりの紹介手数料は総額支払いの 7～10%と低い水準であるという。

一方、エグゼクティブサーチの 2011 年の斡

図表 4 非正規労働者の人材派遣業界の構造



出典：Primary Survey

旋者数は約 6,000 人。上級レベルの紹介は前受金型で、紹介手数料は給与の 25~30%である。

エグゼクティブの市場は, Egon Zehnder, Korn Ferry, Transearch, Heidrick & Struggles, Russel Reynolds, Spencer Stuart, Amrop といったグローバル企業が中心となっており、これら企業の市場シェアは約 4 割といわれる。

その顧客はインドに参入、拡大する多国籍企業が大半であったが、それに加えて、家族経営のインド企業が資源確保、人的資本の強化をはかるためにサーチ会社の利用を増やしているようだ。

## V. 求人・求職サイトとソーシャルメディア

インドの求人求職サイトは Naukri, Monster, Times Jobs, Head Honchos.com など、また新卒者向けのサイトもある。これらのポータルサイトは、採用が成功するごとに企業から手数料を課金している。

求人求職サイトは、個人向けのサービスには求人検索、レジュメの作成や登録、求人情報のメールやSMS配信など。企業は求人広告の掲載や、レジュメの検索やダウンロードを行う。

企業の利用料金は、各サイトやサービス内容により異なるが、例えば年間利用料金として 6~7 万ルピーを支払うと、1カ月間に約2万件のレジュメをダウンロードできる。

利用者向けの有料サービスでは、欧米のサイトとほぼ同じであるが、たとえば、レジュメ作成以外にも LinkedIn のようなソーシャルメディア向けのプロフィールを作成するサービスが付加されている。他にも学歴や職歴の証明や、Java, C, C++, PHP, .net, Oracle, PL/SQL, Perl といった多くの分野の検定試験の提供や安価な適性検査も行っている。

また、インド国内のソーシャル・ネットワークキング・サービス (SNS) のサイト別利用者数では、Facebook が約 6,000 万人、LinkedIn が約 1,700

万人であった。これは就職活動中の求職者も同じ傾向で、求職者の 60%がフェイスブックのみを利用、リンクトインも利用していたのは 32%にであった。しかし、優秀な理系学生は学生のうちからビジネスパーソン向けの LinkedIn にプロフィールを登録するものも多いという。

求人求職サイト以外にも、ABC Consultant, Michael Page, Vito といった大手人材紹介会社も、バリューチェーンの中で存在感を示し、マージンを引き上げ、ブランドを確立するため、独自の求人求職サイトを開設しており人材紹介会社や社内リファラル (縁故) との熾烈な競争に直面している。現在の市場規模は大きくはないが、業界の特徴として急速な変化も有り得る。今後のサービスも注視が必要である。

## VI. おわりに

インドの経済成長や発展に伴い、また優秀な人材の獲得のために現地で採用活動を行う企業が増加している。新興国にみられる労働法制や複雑なルール、文化や習慣の違い、また人口規模の違いによる膨大なレジュメからの候補者のソーシングやセレクションなど、インドにおける採用には人材ビジネス会社を活用する企業も増加している。

インドスタッフィング連合によると、2011 年の派遣労働者は 130 万人規模であるが、2025 年には 900 万人に増加する見込みで、2025 年には組織部門の労働力の 10%が非正規雇用になるという。小売、電気通信、製造、医薬品、ホスピタリティ、農業分野では過去数年でパートタイム労働者が急速に増加している。今後も規制緩和などからサービス産業などの拡大が見込まれる。

しかし、インドでは派遣法をはじめとした労働市場サービスの規制が整備されておらず、非組織部門の組織が労働法に抵触する活動を行うなど問題や課題も多い。今後は ILO181 号条約の批准などを含めた外部労働市場の整備せざるを得ない時期にきている。