

## 事例7 転職は当たり前

貿易会社のB社では、営業担当を募集し、多くの候補者を面接した結果、幸運なことに、その中から優秀な営業マンの採用に成功した。彼はその後、着実に成果をあげて会社の期待に応えてくれていた。ところが、1年が過ぎたころ、突然辞表を提出して辞めていった。彼を信頼し、教育してノウハウも全て教えた会社側としては非常に残念なことだが、再度、振り出しに戻って人材募集から始めなければならなかった。

### 【問題点】

当地では、若手人材の転職は当然と考えられており、転職を完全に防止することはほぼ不可能だ。なぜなら、若い内は特に、転職することで年俸が急増することが多いからだ。有名な日本企業で仕事した経験は、他社が高く評価するので、高い年俸で引き抜かれることが多い。

転職は若いホワイトカラー人材だけでなく、高度な技術を習得した工場の技術者でも起こるので、会社側としては、常に転職防止策を実施しつつ、同時に新たな人材を募集、発掘する必要がある。

### 【対応策】

若手のホワイトカラーは、熟練技術を持つ人材などの転職はなかなか避けられない。優秀な社員には、それなりの待遇・年俸で処遇する必要があるが、それにも限度がある。対応策としては、

- 1) 日頃のコミュニケーションをよくとり緊密な人間関係を構築する
- 2) 働きやすい環境を提供する
- 3) 新しい仕事にチャレンジする機会を積極的に用意する、などが考えられる

それでも転職を完全に防ぐことは難しい。

一部の企業では、一度他社に転職すると、二度と採用しないことを徹底しているケースもある。あるいは、転職者を再雇用する場合は、退職時の給与以上は絶対に出さないこともある。また、逆に優秀な社員に関しては、あえて外部での就業経験を容認し、数年後に戻ってきたら、それなりのポジションを用意すると伝えて、優秀な社員を確保しようとする企業すらある。

当地では、ジョブホッピングは不可欠との前提で、企業として採用した人材の早期有効活用の方法を考え、かつ、次の人材の発掘努力を常に継続することが重要である。そのた

めには、優秀と思える人材に外部で出会ったら、必ず目をつけておき、彼らが転職を考える際には連絡をくれるように伝えておくことだ。

## コラム5

### インドのユニコーン

JETROの調査によれば、インドに進出している日本企業数は1,500社前後まで増えてはいるが、中国やタイ、ベトナムなどに比べると、かなり見劣りする数字だ。

その一方で、2022年5月のインド商工省の発表によると、インドでは、ユニコーンと呼ばれる時価総額が10億ドルを超えるベンチャー企業数はコロナ期間中の2年間で急増し、現在は100社にも増えている。ユニコーン企業（世界全体で約1,000社）の数においては、インドは、米国、中国に続いて世界第3位まで昇り詰めているのだ。ユニコーンのメッカともいえる米国には、400万人を超えるインド人が住んでおり、シリコンバレーやNASA、トップ大学などにはインド人技術者、研究者があふれている。また、インドのシリコンバレーとも呼ばれるベンガロール市（旧バンガロール市）には、多くのベンチャー企業やベンチャーキャピタルが集まって大いに賑わっている。

日本航空（JAL）は2020年に成田—ベンガロール間の直行便を週2便でスタートした。驚いたことに、その乗客の多くは日本人ビジネスマンではなく、成田を經由して米国やカナダの西海岸を往来するインド人とのこと。そして2022年5月には、JALは週3便に増便した。

インドの代表的なユニコーン企業であるOYO（ホテルチェーン）やOLA（タクシーサービス）などには、日本のソフトバンクが巨額の投資を実施していることが知られている。従来、日本からは、自動車産業を中心に製造業がインドに投資・進出することが多かったが、今後は、IT、フintekなどの新分野のスタートアップへの投資が日本からも増えていくことが期待される。

（西川裕治）



米国シリコンバレーと密接につながるベンガロールではビーフ料理も食べられる