

メキシコビジネス 量から質の時代に

キマタパーソネル&コンサルタンツ社長 木全健一

1. メキシコビジネス概要

引き続きメキシコには大変な勢いで自動車関連企業の進出が続き、その総数は1,000社を超える勢いである。中南米で日系企業進出が1,000社を超えるのは初めてであり、ブラジルの700社を大きく引き離してしまった。この勢いは止まる気配すらない。

メキシコ中央高原、ケレタロ市からアグアスカリエンテス市を結ぶ国道45号線は大手日系自動車メーカーが軒を連ね、ニュー=デトロイトと呼ばれている。数年前までイチゴ畑しかなかった荒涼たる砂漠に、巨大な工場が雨後のたけのこのように林立する様は実に壮観である。

去年以降は、大手サプライヤーの進出が一段落し、中堅商社やロジスティック企業の進出が目立つ。部品素材産業の裾野が大きく広がっており、プラスチック、ゴム、ファスナーなどのメーカーおよび商社がしのぎを削っている。

それに伴い、不動産などの進出も増えている。日本人が増えるにつれ、特に地方の工業団地付近では、住居やホテルの不足も深刻になっている。

しかし、メキシコは若者の労働者人口が非常に多く、賃金上昇は、中国などと比べると低いようである。

2000年頃はメキシコの製造業の人件費は中国のほぼ2倍であったが、2004年以降は中国の賃金が急激に上昇、2014年は2004年比で5倍にも増加した。一方メキシコは同67%増に留まり、生産調整後の人件費は中国より13%低いとの結果が報告されている。

トヨタ=テキサス工場からケレタロ市を結ぶ中心点にある、サン=ルイス=ポトシ市への投資が急増しているが、あまり人口の多くない町に、GM社が古くから操業し、BMW社が工場を建設中、フォードも進出予定があり、小さな町に巨大企業が軒を連ねる、人材供給の非常にアンバランスな町になっている。日系企業では、給与の高い欧米企業との競争に巻き込まれ、ワーカールの確保に苦労されているようである。その点、グアナファト州は人口が多く、人気の高さがここからも伺える。

それに伴い、人材争奪戦もエスカレートしており、特に通訳者の争奪戦は熾烈である。未経験でも3万ペソは用意する必要がある。経験者だと4万ペソ以上必要である。エンジニア等も優秀な人材はじわじわと給与が上がっており、メキシコでの人件費は決して安くはないことを覚悟する必要がある。引き続き経理のポジションでは恒常的に優秀な人材が不足し、弊社にと

っても頭痛の種となっている。また人手不足に苦しみながらも、採用プロセスが遅れている企業も目立つ。

2. 自動車の生産、輸出、国内販売台数

従来、メキシコ国内の販売台数は、アメリカからの中古車が流入している影響で輸出に比べずっと少ないとされていたが、この数年で国内での販売が非常に伸びている点に注目すべきである。メキシコの景気の良さがここでも見て取れるだろう。

	生産	輸出	国内販売
2012年	288万	235万台	98万台
2013年	293万台	242万台	106万台
2014年	321万台	262万台	135万台
2015年	339万台	275万台	135万台
前年比	5.6%増	4.4%増	19%増

(出展：メキシコ自動車工業会 (AMIA))

輸出のシェアは対米が 72.2%と圧倒的になっている。一方、景気後退の顕著な南米向けは、16.4%減で、特にブラジル向けの 42.2%減というのは大きな変化である。

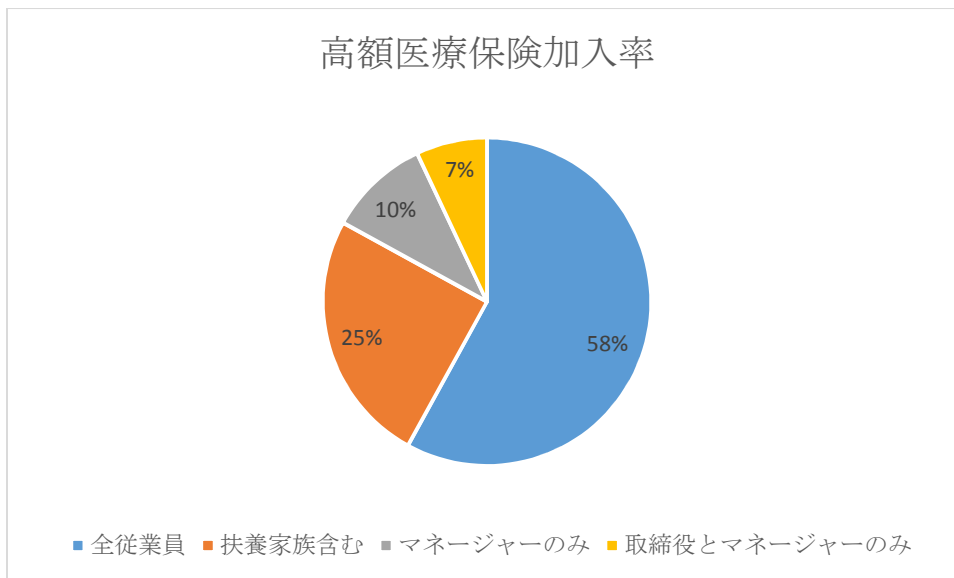
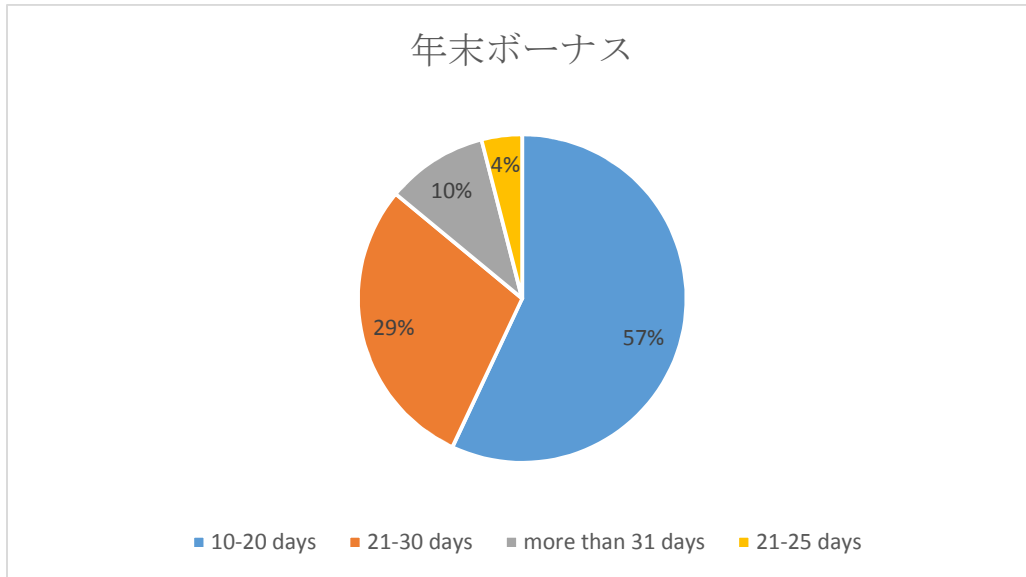
それに比べて欧州向けの輸出が 47.9%と好調であり、特にマツダが 5万台を輸出しており堅調である。

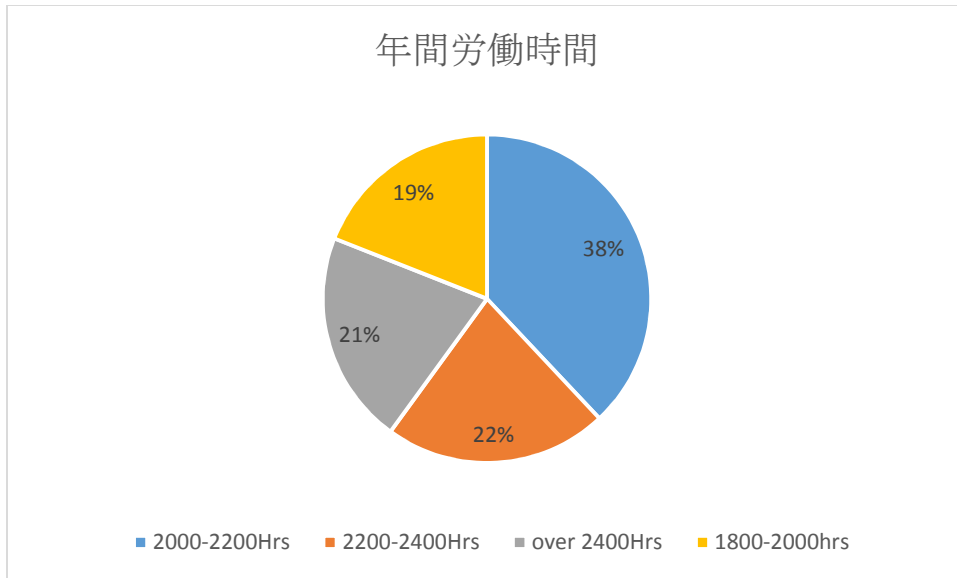
3. ベネフィット

メキシコでは特に地方の工場で、実に多彩なベネフィットが支給され、食堂があるのは当たり前、税金対策から商品券を配るという習慣もある。しかし、都市部の少人数規模のオフィスでは、まず食堂が無いなどの問題があり、ベネフィットをどう設定するかが問題となる。弊社の調査では、法定ミニマム+個人でリクエストがあれば調整するというケースが多い。

以下に日系企業のベネフィットの概要を示す。アンケートに答えた日系企業6割以上が地方の工場である点に留意する必要がある。

(出展：2014年度現地従業員対象福利厚生実態調査結果：メキシコ日本商工会議所)





4. 量より質の時代に

メキシコでは、日系企業のみならず、欧米、そして韓国企業の急激な進出ラッシュが続く影響もあり、日系企業における離職率の高さが問題になっている。離職率が7割に達する企業もあるそうである。

弊社では、離職率を下げる研究を長年進めている。日系企業に勤めるメキシコ人に対する調査の結果、以下の従業員の10の希望をかなえる事で、離職率が下がるはずだというのが弊社の見解である。メキシコ人の不満では、上司がかまってくれない、ほったらかしにされている、いくら頑張ってもほめてもらえず、少しでも失敗するとガミガミ叱られる、昇給が全く無いなど、というコミュニケーションに起因する理由が非常に多い。メキシコビジネスで成功するには、飲みケーションのような方法を通じて、現地従業員とアミーゴの関係になることが重要である。また給与が転職のすべてではないことを理解するべきである。



1	Paid well	市場の給与水準を常に調査する必要がある。 離職率が高い理由は必ずしも給与面だけではないことを知る必要がある。
2	Appreciated	日本人マネージャーはメキシコ人に対し、与えられた仕事を完璧にこなすのが当たり前で、褒めることがないが、これはメキシコ人にとっての不満の一つになっている。
3	Mentored	十分なトレーニングが与えられていないケースも多い。最悪事故に繋がる。Mentor による教育が必要である
4	Evaluated	正当な評価が与えられているか？いくら働いても評価してもらえないとなると転職してしまうケースが多い。
5	Challenged	仕事にチャレンジが無い。生産性の低い仕事を長時間続けているのは、転職を考えるきっかけになる。仕事を通じて成長しているか？
6	On Mission	個人としても企業としても大きな目標を持っているか？ 社会貢献の意識が高いか？
7	Promoted	昇進、昇給は少なくともマメに行う必要がある。
8	Motivated	モチベーションは高いか？ 惰性で働いていないか？
9	Involved	チームの一員として認められているか？
10	Trusted	信用されているか？

5. 弊社の取り組み

メキシコは多種多様な人種国籍を持つ人々から構成される実に多様な社会である。文化の違いによる摩擦、軋轢は多くの問題を引き起こす。しかし、多様な人々が一つに纏まれば大変なパワーを生み出すのである。そこで弊社では、多くの問題を抱えながらも急速に発展するメキシコ日系企業向けに、新しい時代に向けたコンサルティング会社の設立を決意した。メキシコ企

業の抱える、多様性(Diversity)の問題を解決し、多様性の持つパワーを最大限に引き出したいという願いから、DiSol (Diversity Solutions Consulting)と命名した。主に通訳者に継続した日本語学習と、エンジニアリングの基礎教育を通じて成長を促し、現場の通訳の品質を上げ、通訳者のストレスと低減し、離職率を下げる狙いがある。モンテレイ工科大学 ITESM(TECH DE Monterrey) レオン校の学生ベンチャーStudent entrepreneur Incubation laboratory に投資する形で同校と提携し、新しい時代に向けた新しいサービスの提供を目指す。

メキシコビジネスにつきましてご質問等がありましたら、弊社まで何なりとお寄せください。

Kimata personnel & Consultants,inc
www.kimata.com tel 224 875 7136

キマタパーソネル&コンサルタンツインク

創立 1989 年 シカゴ、デトロイト、メキシコにて人材斡旋、コンサルティング、健康保険エージェントを承っております。

www.kimata.com

tel 224 875 7136

kpc@kimata.com