

付録1 進出企業へのアドバイス

既に進出している日系企業から、メキシコに進出を検討する企業へのアドバイスを以下に紹介します。

■資金繰りを重視した経営を

メキシコでは、取引先へ支払要求をしないと代金を支払ってくれない企業も多く、日本でのようには資金繰りがうまくいかないケースも発生しているようです。また、予想しないようなトラブルや不測の事態に備えて、キャッシュに余裕を持つておくことも有用と考えられます。実際に経営は順調であっても資金繰りに苦労している日系企業も少なくないようです。

売上ばかりに目が行きがちですが、資金が適切に回転しているか、計画したようにキャッシュが残っているか等について留意する必要があります。

■円滑な生産体制には、労使間の良好な関係が必要

繁忙期の生産体制を構築する際、労働時間のシフトを組み直す必要が出てきます。メキシコでは、家族との時間を大切にする文化があるため、シフト変更の影響により、家に帰る時間が今までよりも遅くなる場合には、それを理由に会社を辞めてしまう従業員もいるようです。したがって、事前に従業員と調整した上でシフトを計画し、生産体制を構築していくことが不可欠です。また、クリスマスや誕生日パーティ等のイベントごとをモチベーションにしているメキシコ人が多いため、イベント経費や計画を予め準備しておくことが重要です。

また、従業員の急な無断欠勤による生産ラインへの影響も現地では発生しているようです。無断欠勤を減らすために、職場の環境を改善することや、一定期間休まずに出勤した従業員にプレゼント等の皆勤手当を支給する等の工夫した取組を行っていくことが求められます。

■人件費は魅力的であるが賃金上昇率が著しい

メキシコにおける人件費は確かに魅力的ではあるが、一方で現地での物価上昇（インフレーション）に伴い毎年の賃金の上昇も無視できない状況にあり、将来の人件費負担を危惧している日系企業も多いです。また、年休の増加や労働時間の短縮等、労務関連の政策が頻繁に変わるため、常に情報をアップデートする必要があります。

労働組合が要求するベースアップに毎年対応していくことも重要な課題の一つです。そのために、管理職レベルの従業員が評価シート等を活用してワーカーレベルの従業員を評価し、評価結果に応じて昇給額を決めている日系企業もあるようです。

加えて、経営者を含む管理職が、日常的にワーカーレベルの従業員とコミュニケーションをとり、将来のビジョンを具体的にイメージさせることで、役職や職務に応じた賃金体系を理解してもらうことも必要となってくるようです。

■メキシコ進出のタイミングは？

メキシコ進出に迷いを持っている日本企業も多いことと推察します。既に進出済みの日系企業に話を聞くと、中には進出しなければ取引先を失うことになるため、進出せざるを得なかったと回答する企業や、現地に何度も足を運び、現地に出るなら早い方が良いと決断し進出した企業等、様々です。

また為替相場の影響も大きく、円安の間は日本からの輸出で対応することができますが、円高傾向が強くなってくると現地進出を含む次の一手を考えなくてはなりません。

自動車産業向けのサプライヤーに限って言えば、需要に対して供給が追い付いておらず、Tier2、Tier3にとって現地のマーケットは魅力的なようです。

■メキシコで従業員を採用する際に留意すべきことはありますか？

メキシコでは採用時に申告した学歴や職歴に偽りがあることもしばしば見られるようです。現地でも一度採用すると、解雇することが難しく、解雇する場合であっても相当の手当を支払う必要が出てきます。よって、従業員を採用する際には、バックグラウンドの調査や、必要に応じて前職へ問い合わせを行う等、慎重に期することが求められます。

また、従業員の知人を採用するようないわゆる縁故採用には留意が必要であり、採用しても十分な成果を発揮しないこともあるようです。たとえ従業員の知り合いであっても、通常の採用と同様に事前調査等を行うことが有効と考えます。

工場のワーカーレベルの場合は、親族同士の引き合いでまとめて採用することもあるようですが、賃金が良いほかの企業に移る場合も集団で辞めてしまうことがあるそうです。

■シェルターサービスによるメキシコ進出とは？

シェルターサービスとは、自社で現地法人を設立するのではなく、現地企業へ生産を委託する方法です。メキシコ進出にあたって初期投資を抑えたい企業にメリットのある進出形態だと言えます。

シェルターサービスを利用すれば現地企業が全ての手続きを実施してくれるため、人材採用から税金の支払い等、自社の負担を大幅に削減することができます。またセットアップが早くなるため、迅速な進出を要する企業には、特におすすめです。

他方、デメリットとしては、委託先がどのようにビジネス展開しているのか把握しづらいことやトータルコストが高くなることが挙げられます。したがって、最初の数年シェルターサービスを利用した後、現地法人を設立してビジネスを拡大させる方法も考えられます。

企業の事情に応じて、シェルターサービスの利用を検討してみてください。

■メキシコにおける車移動について

メキシコは地域によっては夜に一人で出歩くことは難しく、通勤のためにも移動手段を確保することは重要です。企業によって運転手付きの車移動や自身で運転する等様々ですが、メキシコでは粗い運転が多いことから、十分注意する必要があります。特に州間移動の高速道路では、まきびしを撒かれてタイヤがパンクしたり、跨道橋からフロントガラスに卵を投げられ強盗被害に遭ったというケースもあります。また、道路の改修工事によってほかルートが整備されず渋滞に巻き込まれることもあるため、移動の際には余裕を持つと良いでしょう。

メキシコシティにおいては、タクシーの利用者も多く見られます。白い車体に茶色ラインの「シティオ」やピンクと白で配色されている「リブレ」等のタクシーがありますが、料金トラブルや強盗被害もあることから、おすすめはできません。近場のスーパーやレストランに行くためにタクシー移動をする場合は、配車サービスアプリであるUberを使うと良いでしょう。

また、空港からシティ内への移動については、「空港タクシー」と呼ばれる案内所が空港にいくつか存在します。流しのタクシーよりは少し割高ですが、トラブル被害が少なく、安全面を考慮するとおすすめです。

進出する地域によって車両の利用状況が異なるため、環境に応じて移動手段を整えると良いでしょう。