

## 第2章 事例編

### 1. 雇用・解雇

#### 事例1 人材流出がとまらない

##### 背景

メキシコでは日系企業を含む多くの外資系企業の進出が続いている。特に中央高原地帯（バヒオ地区）に自動車関連企業の工場が2013年以降急増している。このため、当該地区では特に人材が逼迫<sup>ひっばく</sup>しており、少し良い条件が提示されると他社へ転職することも多く、人材流出がとまらない状況にある。以下はA社の田中社長と中川人事部長との会話である。

**中川**：田中社長、経理マネジャーのホセが今日で辞めたいといっています。アメリカ系の会社から今の2倍の給料を出すといって引き抜きを受けているようです。

**田中社長**：相変わらず人がどんどん辞めて、従業員がなかなか定着してこないな。なぜこんなにすぐに辞めてしまうんだ？

**中川**：中央高原地帯は人の取り合いの状況が続いています。日系企業間ではお互いの仕事の関係もあるので、直接の引き抜きは控えています。欧米系企業からの引き抜きの話はよく聞きます。日系企業で働いたメキシコ人材は時間をきっちり守ったり、品質管理でも厳しい日本の要求に対応するように教育されているため、他の外資系企業から狙われやすいようです。最近では日系企業で働き、自分の市場価値を高めて、給料を高く払ってくれる欧米系企業に転職することを考えているメキシコ人管理職が多く、転職市場では、特に英語が話せる経理・税務・人事系のニーズが非常に高いと聞いています。先日も隣の会社では、3人いる経理マネジャーのうち2人が同時にアメリカ系の会社からの引き抜きにあったという話も聞きました。

**田中社長**：うちの給料はそんなに悪いのか？

**中川**：毎年の昇給率は日系企業の中で言われているインフレ率+2%程度、つまり5%前後ですので、そんなに世間の相場から乖離しているわけではないと思うのですが。

##### ポイント

➤メキシコに進出している日系企業はインフレ率に2%程度を上乗せした5%前後で毎年の定期昇給をしていることが多い。日系企業間ではある程度、足並みを揃えており、飛び

抜けて高い給料を支給している会社は少ないようである。ベースアップ以外では、会社によっては能力査定による特別賞与を付与していることもあるが、12月のクリスマスボーナス（アギナルド）やPTU（労働者の企業利潤への参加）で年度の賞与に相当する支払いとするため、それ以外の個人のパフォーマンスに連動したインセンティブ賞与を取り入れている会社はまだ多くはない印象を受ける。

- しかし、近年は上記の事例のような状況から欧米系企業中心にかなり給与やFRINGE・ベネフィット（福利厚生）を充実させてきており、これまでの実態と少し乖離してきている状況にある。このため、日系企業の水準だけでなく、その地域・工業団地ごとの賃金やFRINGEベネフィットの水準と自社の水準を比較・検討していく必要がある。
- メキシコでは人事コンサルティング会社（AON、マーサー等）が、地域や工業団地ごとにデータを収集し、給与・FRINGEベネフィットの相場情報と自社がどのポジションにあるのかといった情報を販売している（地域・工業団地にもよるが）。ケレタロ地区ではAERI（Asociación de Ejecutivos en Relaciones Industriales A.C.）という団体から購入している日系企業も多い。
- メキシコでオペレーションの長い会社や、最近、人材流出が減ってきた会社でも、毎年もしくは少なくとも2年に1回は定期的にこういった情報を購入し、世間相場から乖離しないように昇給率やFRINGE・ベネフィットについて見直しや検討をすべきである。
- FRINGE・ベネフィットでは、一般的なものはVale de despensa（フードクーポン）やFonda de Ahorra（財形積立）といったものがあるが、バヒオ地区では例えば高額医療保険をつけると定着率が良くなる、新規採用が増える等、個別の要因もあるようである。

### コラム1

## スペイン語事情

メキシコの駐在員が最初にぶつかる壁の1つが言葉。

最初に結論を言うと、ビックリするほど英語は通じない!!!

タクシー、レストラン、スーパー、病院、会社で英語は思った以上に通じない。しかも、みんな積極的にスペイン語で話かけてくる。通じないことなど気にしない。その明るさに助けられはするものの、これはスペイン語ができないと家族共々生きていけないと必ず実感する。

「何で英語が通じないんだ!!メキシコ!!!」と、ここでイライラしたり、困惑する人も多い。でも、日本の状況を振り返ってみると意外に同じでは。日本でもタクシー、レストラン、コンビニ、スーパーなどで、なかなか英語が通じないのではないだろうか？

さらにはもう一歩、想像力を膨らましてみてほしい。外国の人が一生懸命、日本語を話そうとトライしている姿を想像すると？

きっと「助けてい」「なんだか可愛い」と思う自分がいるのではないだろうか？

そう、メキシコ人から見ても同じこと。一生懸命スペイン語を喋ろうとしている人がいれば、みんな友好的かつ協力的に接してくれる。文法なんて関係ない。恥ずかしがらずに、とりあえず知っている単語を並べてみる。それで結構、通じるし、生きていける。 （藤間晶子/日産自動車）