

メキシコ: 日系企業の進出が労働市場に及ぼす インパクト

星野 妙子

はじめに

メキシコ自動車産業は日系企業の進出ラッシュに沸いている。メキシコの乗用車・小型トラックの生産台数は、2010年から2015年に237万台から340万台へと急増したが、その重要な担い手となっているのが、日系の自動車会社と自動車部品会社である。外務省の海外在留邦人数調査統計によれば、日系企業の在メキシコ拠点数は2009年から2015年に399から957に急増した。新規に拠点を開いた企業の多くが自動車関連であり、進出先はバヒオと呼ばれるグアナファト州、アグアスカリエンテス州、ケタロ州などのメキシコ中央高地に集中する(図1)。在メキシコ日本大使館が作成した資料によれば、2011年6月から2014年1月までに公表・報道されたメキシコへの製造工場・プラント等の投資案件140件のうち、133件が自

動車関連(自動車5, 自動車部品113, 鉄鋼金属15)であった。また、同じ140件のうち100件の進出先がバヒオで、とくにグアナファト州(68件)とアグアスカリエンテス州(26件)への集中が著しい。

狭い地域に短期間に大挙して進出することで、日系企業は現地社会にどのようなインパクトを及ぼしているのか。筆者がとくに関心を寄せるのは労働市場へのインパクトである。日系企業の進出が集中するグアナファト州は、全国平均より教育水準が低く、インフォーマル労働比率が高い。インフォーマル労働比率とは、家計と事業が未分離な事業体の就業者や、労働法・社会保障制度の適用から外れた被雇用者の、就業人口に占める比率を指す。2013年以降、同州の社会保険加入者の数は全国平均を上回る伸び率で増え、とくに製造業で高い伸び率を示している。筆者は、日系企業の進出により労働力需要が急増し、インフォーマル労働からフォーマル労働への労働者の移動が起きているのではないかと考えた[星野2015]。2016年8月8日から29日に実施した現地調査の目的は、そのような見方の是非を現地において探ることにあった。

調査方法は、おもに日系企業に対する聞き取り調査である。訪問企業はアグアスカリエンテス州2社、ケタロ州1社、グアナファト州7社の10社で、このうち2社が自動車会社、8社が自動車部品会社、進出時期は、進出ラッシュ開始時期

図1 バヒオ3州の位置



(筆者作成)



写真1 開発進むグアナフアト州カストロデルリオ工業団地
(2014年9月14日筆者撮影)



写真2 同じ場所に行ってみるとすでに操業開始
(2016年2月28日筆者撮影)

を2011年7月のマツダのメキシコ進出発表以降と考えると、3社がそれ以前、7社がそれ以降であった。質問票に基づき、労働条件や技能訓練などについて聞き取り調査を実施した。また、このほかに大学研究機関でも情報収集を行った。以下では、そこで明らかになった労働市場の注目される変化について紹介したい。

困難を増す幹部人材の確保

労働市場の変化として第1に指摘できるのは、短期間に労働力需要が急増したために、企業の労働力確保の困難が増している点である。人事の問題として多くの企業で指摘されたのが、離職率の高まりと賃金の上昇であった。職階別にみると、とくに深刻なのが、マネジャー・ディレクター級の技術職・事務職の人材の離職と、彼らおよび日本語通訳の給与の高騰であった。人材の払底がいわれるのが日本語通訳と経理マネジャーである。進出企業が引きも切らないなかで、生産拠点立ち上げにあたり、まず必要となるのがこれらの人材であるためである。一方、立ち上げ後に必要となる自動車産業の経験や知識を備えた人材も払底しているとみられる。そのような人材のプールが、2010年の237万台を

製造していた頃から大きく拡大していないとすれば、340万台を生産する現在の需要規模を到底満たせないと考えられるためである。需要に対し圧倒的に不足する供給のために、企業経営の核となる人材の引き抜き、離職、給与の高騰が起きている。

工場労働者についても離職率や賃金の上昇が起きているが、その様相は管理職人材のそれとは異なる。以下では、おもな調査対象であった工場労働者について述べよう。

工場労働者の賃金相場はどのように創られるか

聞き取り調査では、工場労働者の採用時の賃金を質問したが、賃金水準がどう決まるかを理解するために、あわせて賃金の決め方も尋ねた。それによれば、企業は立地周辺の賃金を、人材派遣会社や取引企業からの情報、工業団地開発業者の調査、人事担当者のネットワーク、日墨商工会議所やJETROの賃金調査などさまざまな情報源から探り、それらを参考に決める。新規進出企業は労働者の訓練から始める必要があり、加えてメキシコでは一度引き上げた賃金を下げるのが難しいので、最初の賃金を低く抑える傾

向にある。企業は立地周辺の賃金を参考にしながら賃金を決めるので、賃金は一定の水準に収斂^{しゅうれん}し、立地周辺の賃金相場が形成されることになる。

賃金相場は、工業団地によって差が認められた。アグアスカリエンテスに所在する企業の採用時の賃金は、グアナファトの企業のそれよりおおむね高かった。グアナファト州で訪れた工業団地は、開発の古い順にサンタフェ、カストロデルリオ、マルビスの3つであるが、同じ州のなかでも開発時期の古い工業団地ほど採用時の賃金水準は高かった。その理由としてふたつが考えられる。ひとつは、企業がなるべく立地近くの労働力を確保しようとするために、古い工業団地ほど周辺地域での労働力の新規開拓の余地が狭まることがある。もうひとつは、企業が毎年1回、最低賃金上昇率に若干の上乗せをして昇給を実施するために、進出から歴史が長い企業ほど賃金が高いことがある。そのような相対的に賃金が高い企業が集中するために、古い工業団地の賃金相場が高くなると考えられる。

上昇する工場労働者の離職率と賃金

離職率と賃金の上昇は、幹部人材ばかりでなく工場労働者でも起きている。高い労働条件を提示できる大企業が同じ工業団地に進出し大量採用をすると、賃金相場が上がり、離職率が目にみえて上がるという。試用期間はほとんどの企業が法定の3カ月であるが、まずこの3カ月に離職者が多く出る。試用期間を経て本採用となった工場労働者の月間離職率は1%未満から5%までと企業により差がある。筆者は昨年9月と今年2月にメキシコ州トルーカ(2社)、ヌエボレオン州モンテレイ(1社)、グアナファト州(2社)の日系企業へも同様の聞き取り調査を実施した。その結

果を含めて検討すると、賃金水準が高いほど、あるいは進出から時間が経つ企業ほど離職率が低い傾向がある。進出から時間が経つ企業で長く働く労働者の賃金は、年々の昇給により上がっているため、転職の誘因は弱くなる。反対に、進出もない企業の工場労働者の採用時の賃金は低いので、転職の誘因が強いといえる。離職者の穴を埋めるために企業は常時、求人活動を行っているが、必要人数を満たせない、あるいは同じ賃金で雇える人材の質が低下するなどの現象が生じている。

求人方法は、地元自治体の就職斡旋窓口への依頼、人材派遣会社やインターネット求人サイトの利用、工場ゲートや街頭への求人ポスターの掲示、教育機関と関係を築いたうえでの新卒者の採用などさまざまである。日本人を含む経営幹部の現地社会への浸透度や情報収集能力が、求人成果に少なからぬ影響を及ぼしているとの印象をもった。

労働力確保の方策としては、ふたつの方向性が認められる。ひとつは採用時の賃金の引き上げである。企業間の労働力確保をめぐる競争のために、賃金相場がじりじりと上昇している。もうひとつが採用条件の緩和である。それにはふたつの種類があり、まず学歴要件の引き下げが挙げられる。工場労働者の標準的な学歴要件は中学卒だが、需要を満たせないために学歴要件を外す企業が現れている。つぎに採用地域の拡大が挙げられる。バヒオの自動車産業が発展する地域は、国道沿いの公共交通網が未整備な農村地帯であるため、ほとんどの企業は工場労働者のために送迎バスを出している。工場周辺での労働力確保が難しくなったために、企業は送迎バスの運行距離を延ばし、より広い地域から工業労働者を集める傾向にある(写真3)。あるいは、既存の工業団地から離れた場所に新しい工業団地がつぎつぎと開発されている。賃金相場が低く、労働力の確

保も比較的容易な新しい工業団地に進出する企業が増えている。つまり、工場の側が労働力の供給余力が高い地域へ移動している。以上のような企業の動きによって、工場労働力の供給地域が地理的に広がりつつある。そのため、企業が負担する送迎バスの運行コストや、工場労働の経験に乏しい労働者の教育・訓練コストも増大している。

メキシコ人労働者の労働観

先に、3カ月の試行期間中は離職率が高いと書いたが、その理由として、業務遂行能力や素行などの理由で企業が本採用しない場合もあるが、労働者が自発的に辞める場合も多い。定時の出退勤、長時間労働（日勤の法定労働時間上限は週48時間）、集中力を要する仕事、定期的な夜勤など、工場労働のルーティンについていけない人間がまず離職するという。あるいは離職しないまでも、欠

勤や遅刻がなかなか直らない。多くの企業で工場労働者中の女性比率が高いが、男性より女性の方が勤勉で責任感が強く、頼りになるというのが企業の一般的な見方である。

1年のなかで、ボーナスが出る12月と、労働者への利益分配が実施される5月の翌月は離職率が上昇する。その理由として、メキシコ人一般にみられる職場への帰属意識の低さ、工場労働者の短期的思考などが指摘される。いつ撤退するかわからないという外国企業への拭いがたい不信感と、雇用機会がふんだんに存在することが、彼らの思考をいっそう短期的にしている可能性がある。頻繁な転職は労働者の技能形成を中断させることになり、企業にとっても労働者にとっても損失であろう。

企業は、賃金とフリンジベネフィット（各種社会保険、食堂、買い物券支給、送迎バス、住宅ファンドなど）に加え、家族招待の各種イベントの開催、



写真3 従業員のシフト交代時に工場前に並ぶ送迎バスの列。2016年2月29日筆者撮影

グループのまとめ役となるリーダーや、リーダーを監督するスーパーバイザー級の人材は、企業がもっとも離職してほしくない人材であり、職務給の支給や査定による昇給で賃金は一般労働者より高い。

技能を要求される仕事の増加

2010年までにメキシコに進出した企業では、メキシコの人件費の安さのために、労働集約的な組立作業を行う企業の比率が高かった。しかし2011年以降、生産規模の拡大により規模の経済が働くようになり、大型の設備装置を備えた企業の進出が増えている。聞き取り対象企業についても同様の傾向がみられた。2010年以前に進出し部品組立てがおもな作業であった企業でも、これまで輸入していた部品を同じ工場での内製化に切り替えていた。

[illegible]

サプライチェーンの進化と技能労働者の需要拡大

自動車生産のサプライチェーンは、自動車会社を頂点とするピラミッドを形成し、基本的に上層ほど組立作業が多い。2010年以前にメキシコに

成立していた日系企業のサプライチェーンは、労働集約的な部品は人件費の安いメキシコで調達し、資本集約的な部品は米国や日本から輸入するという特徴があった[星野 2014]。それが生産規模の拡大により、資本集約的な部品をメキシコで生産しても採算がとれる見通しが開けた。日本の輸出向け生産拠点としての競争力低下もあって、サプライチェーンの下層の日系企業がメキシコに急増したことで、2011年以降、メキシコに成立する日系企業のサプライチェーンは厚みを増し、その意味で進化したといえる。しかし、サプライチェーンの進化に追いついていないのが、労働者の技能育成である。離職率の高まりと賃金上昇に直面しながらも、その役割を担っているのはもっぱら個々の企業である。2016年11月のグアナファト州へのトヨタの進出もあり、企業進出の勢いに陰りはみられないので、この状況は当面続くと考えられる。

冒頭に、将来の企業経営の核となる人材の払

底について述べたが、それに関連して、最後に、アグアスカリエンテス自治大学 (Universidad Autónoma de Aguascalientes, UAA) での聞き取り調査で得た、当地での動きについて紹介したい。

人材育成に向けた産学協力

UAAは2013年、日産の第3工場近くに南校 (Campus Sur) を開校した (写真5)。その背景には、工場誘致をめぐる州間の競争のなかで、アグアスカリエンテス州政府がUAAに自動車産業向けの人材育成を目的にした学部の新設を提示したことがある。日産も教育に協力することを約束し、州政府、大学、日産の3者が合意した。

南校は、工学と経営学の2つのセンターからなる。自動車産業の人材育成に深くかかわるのが工学センターである。同センターは自動車、バイオ医療、機械設計、製造・産業自動化、ロボット、再生エネルギーの6コースをもつ。理論と実践力を兼ね備えたマネジャー級の人材育成を目的とし



写真5 アグアスカリエンテス自治大学南校 (2016年8月12日筆者撮影)

ている。コースの年限は4年半で、最後の半年は工場での実習が義務づけられている。日産は設備の提供、実習生の受入れ、講師派遣、授業内容の助言などで協力している。第1期の入学者数は450人で、来春卒業する第1期生を約250人と見込んでいる。学生総数は現在1400人とのことである。日本の生産方式を学んだ学生が毎年250人ずつ養成されれば、中長期的には人材ひっ迫の状況は徐々に改善されていくだろう。

大学と日産の人材育成をめぐる協力に、日産学校(Escuela de Nissan)がある。これは日産のインターンシップ制で、優秀な学生に奨学金を付与し、仕事を体験させるというものである。奨学金は7割を日産が、3割を州政府が負担する。最長1年間で900時間の実習が義務づけられている。最低賃金の2倍強という比較的高い奨学金と、実習後日産に就職できる可能性があることから、学生のあいだで人気が高いという。UAAばかりでなく、他大学も参加しているので、競争は厳しい。UAAが第1次選考をし、日産が第2次選考をする。第2次選考の基準はTOEFL500点以上(800点満点)と高く、非常に狭き門という。ちなみに去年はUAAから日産での研修に4人、日産とメルセデス・ベンツの合併事業であるCOMPASでの研修に5人が合格した。日産学校は、企業自らが多額の資金を投じ、長期的な視点から将来の幹部候補生の養成に乗り出している事例といえる。

調査データの意味するもの

冒頭に掲げた筆者の見方、インフォーマル労働からフォーマル労働への労働者の移動という点については、聞き取り調査対象者が採用者の前歴について情報を持ち合わせていない場合が多く、直接それを示す事実を集めることができなかった。しかし、工場から離れた地域からの採用増加や「読

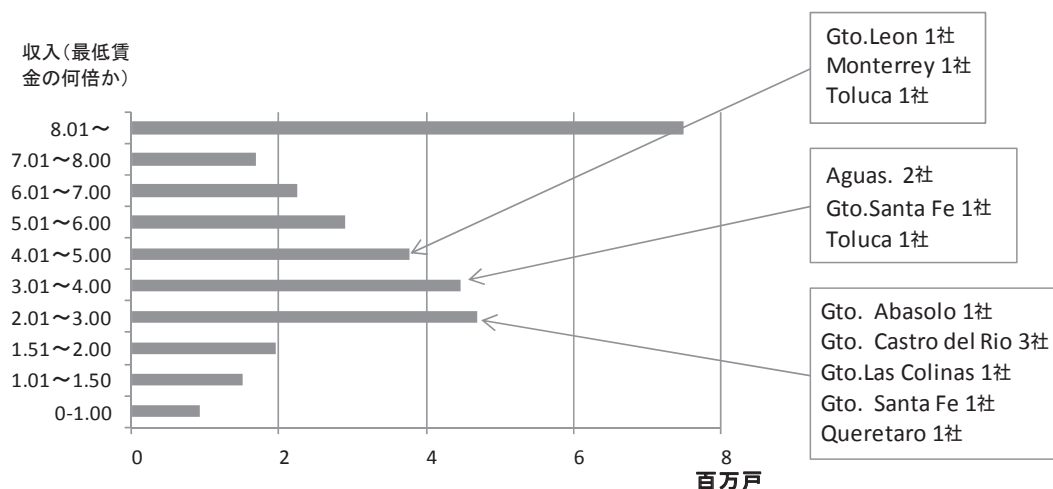
み書き計算ができない従業員もいる」といった傍証となる事実を集めることができた。

調査で得られたデータを経済全体のなかに位置づけることで、みえてくるものは何か。本格的な検討は今後の課題だが、手始めにメキシコ全体の家計収入分布のなかに、日系進出企業の工場労働者の採用時の賃金を位置づけてみた。その結果が図2である。図2は、国家統計地理院(INEGI)が定期的実施する家計調査(Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los Hogares: ENIGH)をもとに、全国の家計の収入を最低賃金の倍数ごとに分類し、家計収入規模別の分布を示したものである。聞き取り調査で得られた工場労働者の採用時の賃金から諸手当込みの額を推計し、右側に聞き取り対象企業それぞれの採用時の賃金がどの階層グループに入るかを示した。この図からつぎのような点が読み取れる。

図2は、メキシコの家計収入分布が、最低賃金(2016年73.04ペソ/日、調査時の為替レートで約4米ドル)の8倍以上の豊かな家計が存在する一方、8倍未満の家計では最低賃金の2~3倍という貧しい家計が所得分布のピークを構成することを示している。そして、聞き取り調査企業の賃金も、これに重なる分布を示している。なお、この図では豊かな家計に対応する聞き取り調査企業の賃金は含まれていないが、現在高騰しているマネジャー・ディレクター級の給与はこの部分に相当すると考えられる。日系企業がメキシコに進出する第1の理由は賃金の安さであり、貧しい家計のもっとも層の厚い部分が工場労働者の供給源と重なるのは当然の成り行きといえる。

ただし、本論で紹介した注目される労働市場の変化は、この構造に一石を投じる可能性を秘めている。聞き取り調査で得た情報は労働者1人当たりの採用時の賃金であり、第1に、仮に家族に別の

図2 メキシコの家計収入の分布 (2015年)



(出所) INEGI, *Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los Hogares*, 2014.

(注) 右の囲みは聞き取り調査企業を所在地で示した。Gto. はグアナファト州, Aguas. はアグアスカリエンテス州。2州以外 (Monterrey, Toluca, Queretaro) は都市名のみ示した。Gto. の後は工業団地名。矢印は各企業の工場労働者の初任給 (諸手当込) が家計分布上のどの階層に属するかを示す。囲み内の順序はアルファベット順で賃金額順ではない。なお聞き取り調査企業中1社の初任給額を得られなかったため、囲みにある企業数は14社となる。

稼ぎ手がいれば家計収入はより高い可能性がある。第2に、採用時の賃金は今後年々上がる可能性がある。第3に、企業間の労働力確保をめぐる競争で採用時の賃金相場が上がっている。つまり、日系企業の工場労働者の家計は現在、貧しい家計のなかの比較的上層に位置し、今後賃金の上昇が続けば、その位置はさらに上層にシフトする可能性がある。このことは、日系企業の雇用の拡大が貧しい家計の所得を引き上げ、家計所得分布のピークを上方に引き上げる可能性があることを示唆する。

今後、さらに企業への聞き取り調査を重ね、そのような見方の是非を検証していきたい。

参考文献

- 外務省 2016.「海外在留邦人数調査統計平成28年(2016年)要約版」. (http://www.mofa.go.jp/mofaj/toko/page22_000043.html, 2016年10月17日アクセス).
- 在メキシコ日本大使館「日本企業によるメキシコへの投資案件(製造工場・プラント等/2011.6-2014.1)」 (<http://www.mx.emb-japan.go.jp/keizai/kigyol.pdf>, 2016年10月17日アクセス).
- 星野妙子 2014.『メキシコ自動車産業のサプライチェーン—メキシコ企業の参入は可能か—』アジア経済研究所.
- 2015.「メキシコ自動車産業の急成長—雇用と賃金はどう変化したか—」『ラテンアメリカ・レポート』32(2) 2-13.

(ほしの・たえこ/アジア経済研究所)