



plante moran

Audit. Tax. Consulting.
Wealth Management.

メキシコにおけるニアショアリング：機会と課題

2024年4月



目次

- プラントモランについて
- ニアショアリング
- メキシコのプロフィール
- メキシコの強み、課題、ベストプラクティス
- メキシコの拡大: 方法とアプローチ
- USMCA
- 自動車産業
- 最近承認された改革と改革案



プラントモランについて



プラントモランについて

プラントモランは全米最大級の公認会計士事務所であり、ビジネス・アドバイザー・ファームです。

監査、税務、ビジネスコンサルティング、資産管理サービスをクライアントに提供しています。

お客様の特定のニーズがひとつであっても、世界規模の包括的なサービスが必要であっても、私共にはお客様の目標を達成するための知識、経験、リソースがあります。

私共のプロフェッショナルは、業界ごとに特化しています。そのため、クライアントの皆様は、各業界特有の課題とその解決策を熟知したチームの専門知識とアドバイスから恩典を得られます。当事務所のリソースを最大限に活用して、すべてのクライアントに対応します。

1924 創業年

3,500+ 総スタッフ数

360+ パートナー

1,300+ 公認会計士数

20 米国内の事務所

4 グローバルオフィス



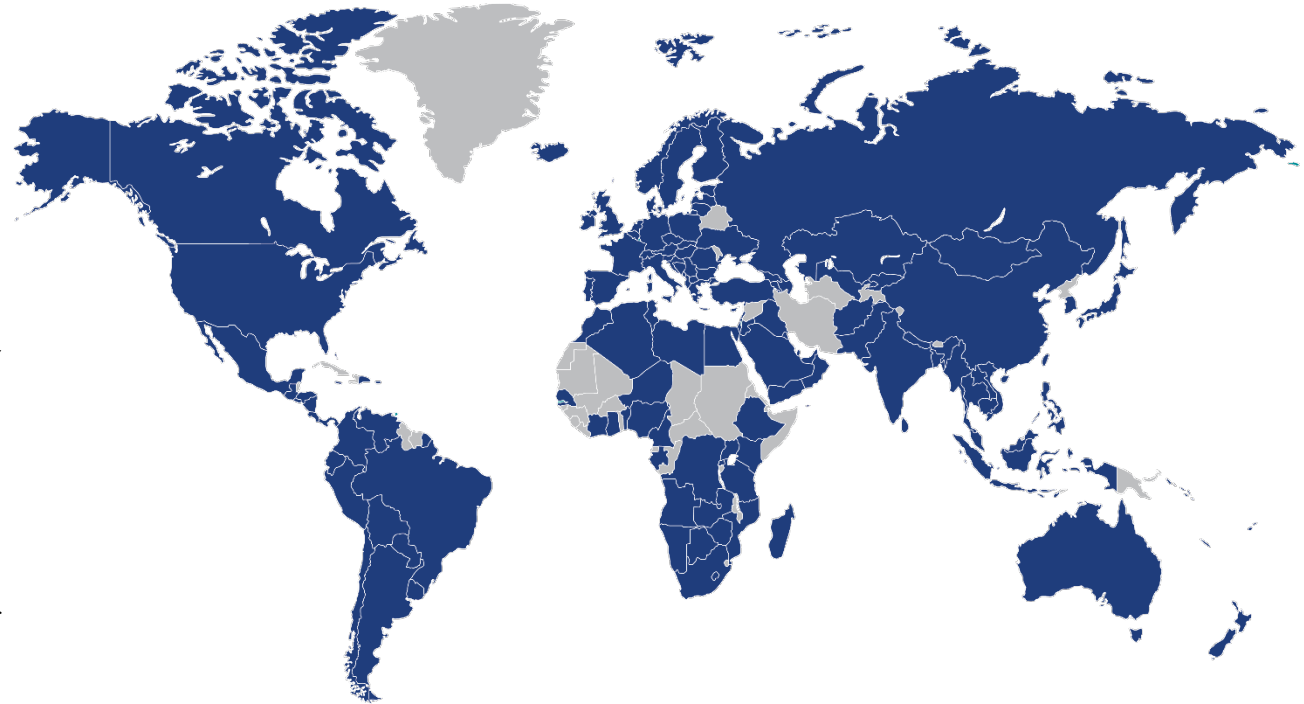
インターナショナルサービス

私共のクライアントは世界規模でビジネスを展開しており、私共も同様です。私共は、100カ国以上のお客様にサービスを提供しています。

私共は、地域、国、そして国際的なサービスのニーズに焦点を当てながら、それぞれのお客様に理想的な専門知識の融合を提供するエンゲージメント・チームを編成します。将来を見据えたパートナーをお探しなら、ご一報ください。

世界各地の主要市場*(地図参照)にプロフェッショナルを配置し、クライアントが最も必要とする場所で、助言と現地の専門知識を提供しています。

*世界最大の独立系会計事務所・コンサルティングファーム連合である Praxity AISBL のメンバーを通じて。





プラントモランのサービス



監査

財務諸表監査

従業員給付プラン監査

国際監査

SECによる抜き打ち監査

単一監査



税務

連邦税

州・地方税

国際税務

個人所得税

M&A税制

税務論争サービス

税額控除、優遇措置及び控除

移転価格



コンサルティング

商業用不動産アドバイザー*

コストとマージンのインテリジェンス

サイバーセキュリティ

データ分析

福利厚生コンサルティング

ERPコンサルティング

財務・会計ソリューション

フォレンジック会計

グループ福利厚生・ブローカーサービス

インターナショナルサービス・グローバル展開

投資銀行*

不動産投資アドバイザー

リストラと変革

リスク管理

高齢者向け住宅施設へのコンサルティング*

戦略

サプライチェーン・オペレーション

人材・組織開発

テクノロジー コンサルティング

トランザクション・アドバイザー・サービス

バリュエーション・サービス



資産管理

個人資産管理*

事業トランジション・サービス

遺産計画

ファミリーオフィス・サービス

ファイナンシャル・プランニング

保険

投資アドバイザー

個人タックス・プランニング

信託

• これらのサービスは、プラント・モランの関連会社から提供：

プラントモラン・フィナンシャル・アドバイザーズ、

P&Mコーポレート・ファイナンス、

プラントモラン・リアルポイント(不動産アドバイザー)



講師のご紹介

アレハンドロ・ロドリゲス

パートナー - グローバル・サービス

グローバル・サービス業務のパートナーとして、アレハンドロは、メキシコ、ラテンアメリカ、その他世界各国でのビジネスの調査、設立、開始、運営を支援することを専門としています。プラントモランのメキシコ・モンテレイ事務所を開設して以来、彼はすべての海外拠点(中国・上海、インド・ムンバイ、日本・東京)だけでなく、外国人投資家に関心を寄せる他の多くの国々の同僚、クライアント、ビジネス・リーダーと関係を築き続けています。

主に、国際プロジェクトに初めて取り組む中小企業から、グローバルに事業を展開する多国籍企業まで、様々な規模の製造・販売会社にアドバイスを提供しています。

ビジネスケースの開発と検証、用地選定、政府優遇措置の交渉、法人の設立と組成、業務監査、輸出入に関する税関問題、サプライチェーン・コンサルティング、起業と文化的つながり構築のための業務支援等をアドバイスする経験があります。

 [linkedin.com/in/aarodriguez](https://www.linkedin.com/in/aarodriguez)

 <https://www.plantemoran.com/get-to-know/people/alejandro-rodriguez>





ニアショアリング



ニアショアリングの背景

背景

- ニアショアリングとは、生産とサプライチェーンを主要なデスティネーション市場の近くに移管するプロセスです。
- ニアショアリングは、過去数十年間に大流行したオフショアリングとは正反対です。

何が現在のニアショアリングの波を引き起こしたのでしょうか？

- 2018年に始まった米中貿易摩擦は、現在のニアショアリングの波を引き起こしました。
- 貿易戦争の最盛期、米国と中国は互いの製品に関税を課しました。



何がニアショアリングに拍車をかけていますか？

何が北米へのニアショアリングに拍車をかけていますか？

- 米国政府が中国製品に課した25%の関税
- COVID-19の大流行と世界経済への影響
- 米国・メキシコ・カナダ協定(USMCA)の発効
- マイクロチップ不足と言った最近のサプライチェーンの混乱
- アジア-北米間の輸送コストの変動と上昇
- コンテナ不足と港の混雑
- ウクライナとロシアの地政学的対立
- メキシコの規定と米国インフレ抑制法の条項
- 中東で続く紛争



ニアショアリングの影響

- メキシコは極めてユニークな立場にあり、外国人投資家の注目を集めています。
- 2023年10月、米国のメキシコからの輸入は歴史的なピークを迎え、前例のない420億米ドルに達しました。
- 特に中国企業は、メキシコに製造拠点を設立し始めています。
- 米国が中国製品に課した関税を確実に回避するため、多くの企業が非常に複雑なタリフ・エンジニアリングに取り組んでいます。
 - タリフ・エンジニアリングとは、輸入時に最終製品をより有利な関税カテゴリーに分類し直す(つまり、支払う関税を少なくする)ために、企業が設計工程に小さな変更を加える方法に関する手続きのことです。
- 製造業の海外直接投資(FDI)は、ニアショアリングの取り組みの結果、飛躍的な成長が見込まれています。
- メキシコへのこうした新たな投資は、現在メキシコに進出していない企業や、すでにメキシコに進出している企業にもチャンスをもたらすでしょう。



メキシコのプロフィール



概要

- メキシコは、世界第12位の経済大国
- メキシコは、ラテンアメリカ第2位の経済大国
- メキシコの人口は、世界10位 - 1億3,000万人
- メキシコの国際知的財産インデックスは、は、世界23位
- メキシコの主な製造業は、以下の通り：
 - 自動車
 - エレクトロニクス
 - 家庭用電化製品
 - 航空宇宙
 - 食品・飲料



主要経済指標

- **国内総生産(GDP)**: メキシコは、世界第12位の経済大国で、GDPは1.8兆ドル(2023年)でした。
- **インフレ**: メキシコの2023年インフレ率は4.23%で、2022年の8%を大きく下回りました。しかし、中央銀行の目標範囲である3%(±1%ポイント)を上回っています。
- **年間失業率**: 過去10年間は、平均5~3%でした。パンデミック(世界的大流行)時にピークに達しました。
- **為替レートMXP/USDの為替レート**: 2023年には、16.69MXNと過去最低を記録しました。それまでの5年間、為替レートは平均19.00~21MXNドルでした。



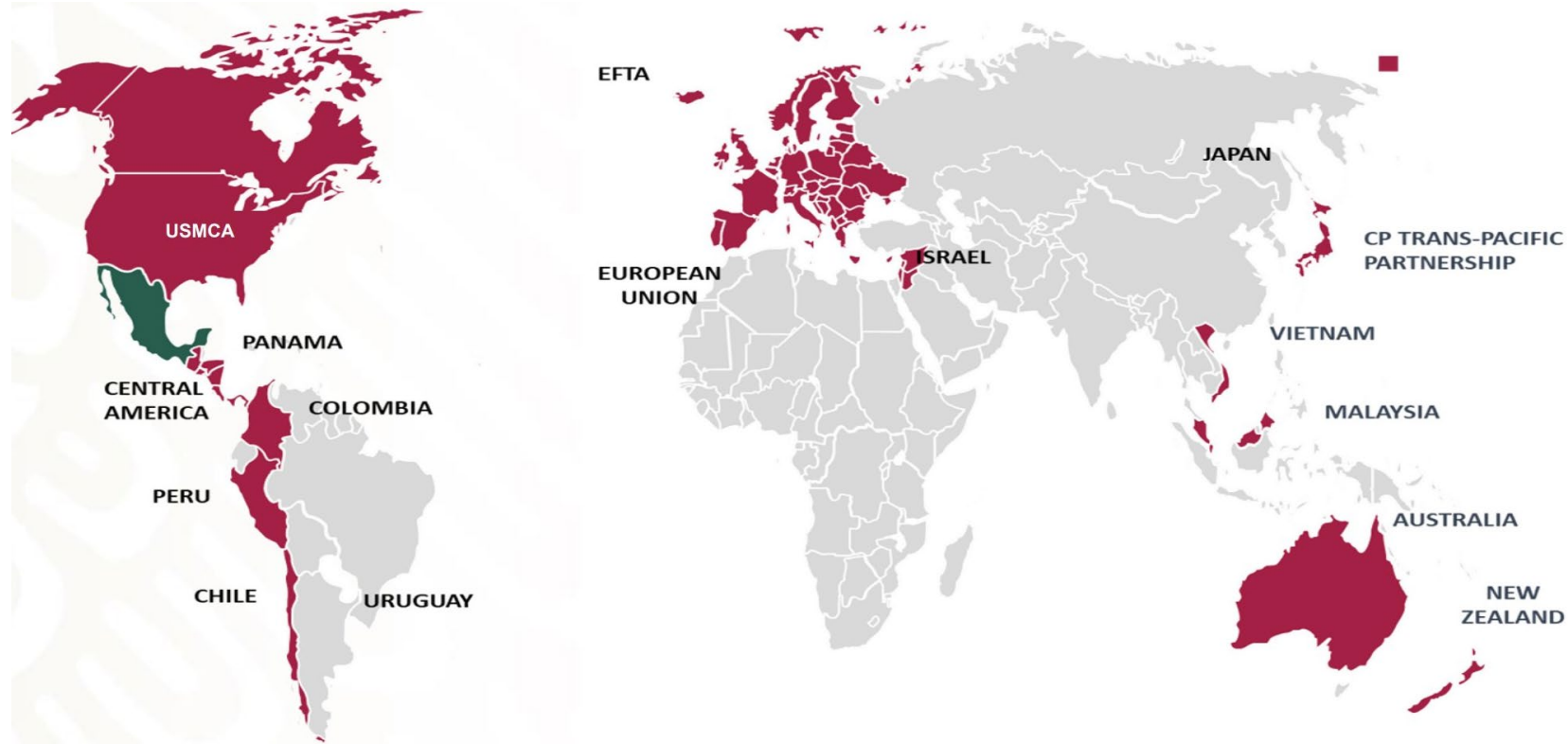
貿易

- **貿易：** メキシコ経済は、輸出に大きく依存しています。特に、メキシコにとって最大の貿易相手国である米国との貿易に依存しています。2023年のメキシコの貿易収支は1,520億ドルでした。
- **2023年の輸出(4,750億ドル)：** メキシコの主要輸出品目は、自動車、自動車部品・付属品、コンピューター、配送トラック、原油です。
自動車部品・付属品、コンピューター、配送トラック、原油。主な輸出先は米国、カナダ、中国、ドイツです。
- **2023年の輸入(3,230億ドル)：** メキシコの主要輸入品は、石油精製品、自動車部品・付属品、事務機器部品、集積回路、石油ガスである。米国、中国、韓国、ドイツ、日本からの輸入が多いです。



貿易協定

- メキシコは、USMCA、欧州連合、欧州自由貿易地域、日本、イスラエル、LATAMの10カ国、環太平洋包括的及び先進的協定 (CPTPP) の11カ国を含む50カ国と14の自由貿易協定 (FTA) を結んでいます。

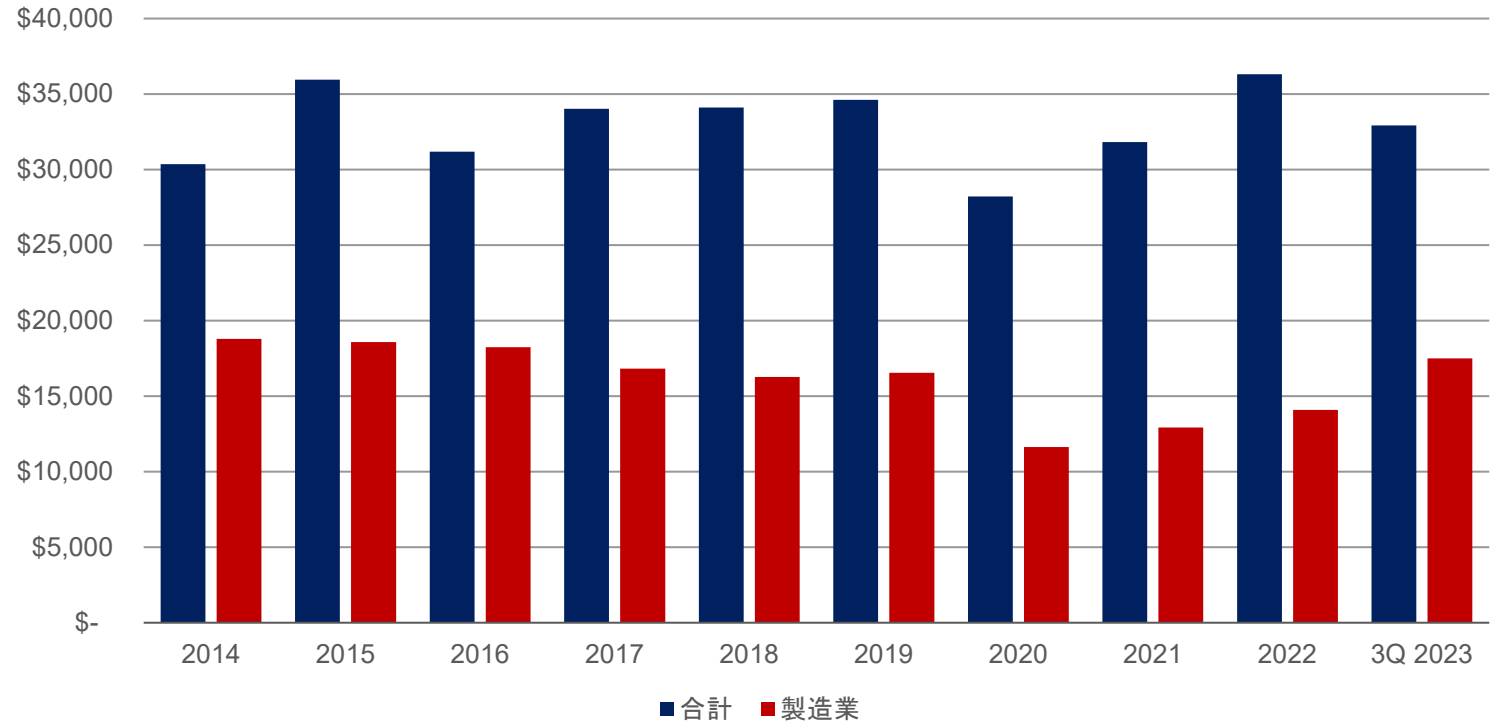




海外直接投資

- 2023年のメキシコへの投資家トップ5は、米国、スペイン、ドイツ、アルゼンチン、日本です。
- CDMX州、ヌエボ・レオン州、ソノラ州、チワワ州が最も投資額が多かったです。
- 2024年の直接投資は、約400億米ドルと予測されています。

海外直接投資（百万米ドル）





見積給与・賃金

ポジション	モンテレイ		サルティージョ		サン・ルイス・ポトシ	
	年間積載米ドル		年間積載米ドル		年間積載米ドル	
	低	高	低	高	低	高
工場長	\$ 97,000.00	\$116,000.00	\$ 92,000.00	\$110,000.00	\$ 87,000.00	\$104,000.00
クオリティ・マネージャー	\$ 77,000.00	\$ 97,000.00	\$ 73,000.00	\$ 92,000.00	\$ 70,000.00	\$ 87,000.00
人事マネージャー	\$ 58,000.00	\$ 77,000.00	\$ 55,000.00	\$ 73,000.00	\$ 52,000.00	\$ 70,000.00
品質エンジニア	\$ 58,000.00	\$ 77,000.00	\$ 55,000.00	\$ 73,000.00	\$ 52,000.00	\$ 70,000.00
品質技術者	\$ 24,000.00	\$ 44,000.00	\$ 23,000.00	\$ 41,000.00	\$ 22,000.00	\$ 39,000.00
オートメーション技術者	\$ 24,000.00	\$ 44,000.00	\$ 23,000.00	\$ 41,000.00	\$ 22,000.00	\$ 39,000.00
製造エンジニア	\$ 39,000.00	\$ 58,000.00	\$ 37,000.00	\$ 55,000.00	\$ 35,000.00	\$ 52,000.00
マテリアル・ハンドラー	\$ 15,000.00	\$ 34,000.00	\$ 14,000.00	\$ 32,000.00	\$ 13,000.00	\$ 30,000.00
	時間当たりUSD満額		時間当たりUSD満額		時間当たりUSD満額	
ポジション	低	高	低	高	低	高
熟練オペレーター	\$ 4.20	\$ 6.70	\$ 4.00	\$ 6.40	\$ 3.80	\$ 6.00

*満額(米ドル)
 **福利厚生と社会的負担45
 ***MXN/USD為替レート \$18



光熱費

メキシコの平均光熱費

- 水
 - 4.73～741MXN/m³/月
 - 0.26ドル～41.16ドル/月
- 電気
 - 2.27～2.71MXN/kWh
 - 0.12～0.15米ドル/kWh
- 天然ガス
 - 42.72ドル – 90.70ドル MXN/GJ
 - 2.37～5.32ドル/MMBtu

*MXN/USD為替レート \$18
1 GJ = 0.947 MMBtu



政治の概要

- アンドレス・マヌエル・ロペス・オブラドール (AMLO) は、3度目の挑戦となった2018年7月の選挙で、50%以上の得票率でメキシコ大統領に選出され、2018年12月1日に就任しました。
- アムロは、汚職の削減、貧困層向けの社会プログラムの推進、経済格差への対応に重点を置いてきました。
- アムロは、エネルギー政策や貿易などの問題で、外国企業や投資家よりもメキシコの利益を優先するナショナリスト的な立場をとってきました。
- アムロは、COVID-19パンデミックへの対応で批判にさらされました。
- アムロは、メキシコ最大の貿易相手国である米国との良好な関係を維持する一方で、国際舞台におけるメキシコの主権と自決の拡大を主張してきました。
- メキシコでは2024年6月2日に大統領選挙が実施され、10月1日にアンドレス・マヌエル・ロペス・オブラドール (AMLO) 現大統領とは別の新大統領が就任する予定です。



メキシコ・ビジネスの強み、 課題、ベストプラクティス



メキシコの主な強み

- **ロケーション:** メキシコのユニークな地理的位置は、北米、中米、南米、ヨーロッパ、アジアにサービスを提供する上で戦略的です。
- **貿易協定:** メキシコは50カ国と貿易協定を結んでおり、これは世界のどの国よりも多いです。
- **競争力のある人件費:** メキシコの製造業の人件費は、中国のそれよりも平均的に低いです。
- **若く熟練した労働力:** メキシコの年齢中央値は29歳で、人口の57%が34歳以下です。
- **物流:** メキシコには信頼性の高い交通網と物流網があり、貨物の移動が容易で効率的です。
- **ビジネス環境:** メキシコは、一連の改革とイニシアチブのおかげで、過去10年間にビジネス環境が大幅に改善されました。



メキシコの主な課題

- 労働メキシコの一部の工業地域では、投資の増加により、企業の離職率が通常より高くなっている。
- 不動産メキシコに新たな投資が続々と入ってくるため、土地や工業用ビルの空室率は低下し、コストやリース料が上昇する。
- ユーティリティメキシコではエネルギーが割高で、大口消費者は希望する場所で十分な電力を確保しなければならない。
- 安全保障一部の都市や地域(主に米国とメキシコの国境)では、麻薬関連の犯罪や暴力が増加している。
- 政治:メキシコに不慣れた企業にとって、新しく進化する法律や政府の方針は難しい。
- 為替レート:最近、「スーパー」ペソが対米ドルで上昇し、メキシコで活動する外資系企業のコストの一部が17%上昇した。



メキシコのベストプラクティス

- 給与と賃金地域や都市内の給与・賃金、福利厚生について常にベンチマークを行い、市場競争力を確保する。
- 企業文化従業員が歓迎され、耳を傾けられ、サポートされていると感じられるような強固な企業文化を持つようにする。
- 不動産既存のリース契約を見直し、リース期間やコストに予期せぬ変更がないことを確認する。
- エネルギー事業を行う地域が、現在のニーズと将来の成長を見越した、必要かつ信頼できる電気インフラを備えていることを確認する。
- 人間関係: 地元のサプライヤー、企業、協会、商工会議所と強い関係を築き、新たなビジネスチャンスに気づく。
- 多角化: 自動車、家電、航空宇宙、建設、食品・飲料など、メキシコの多様で成長著しい産業エコシステムを活用する。



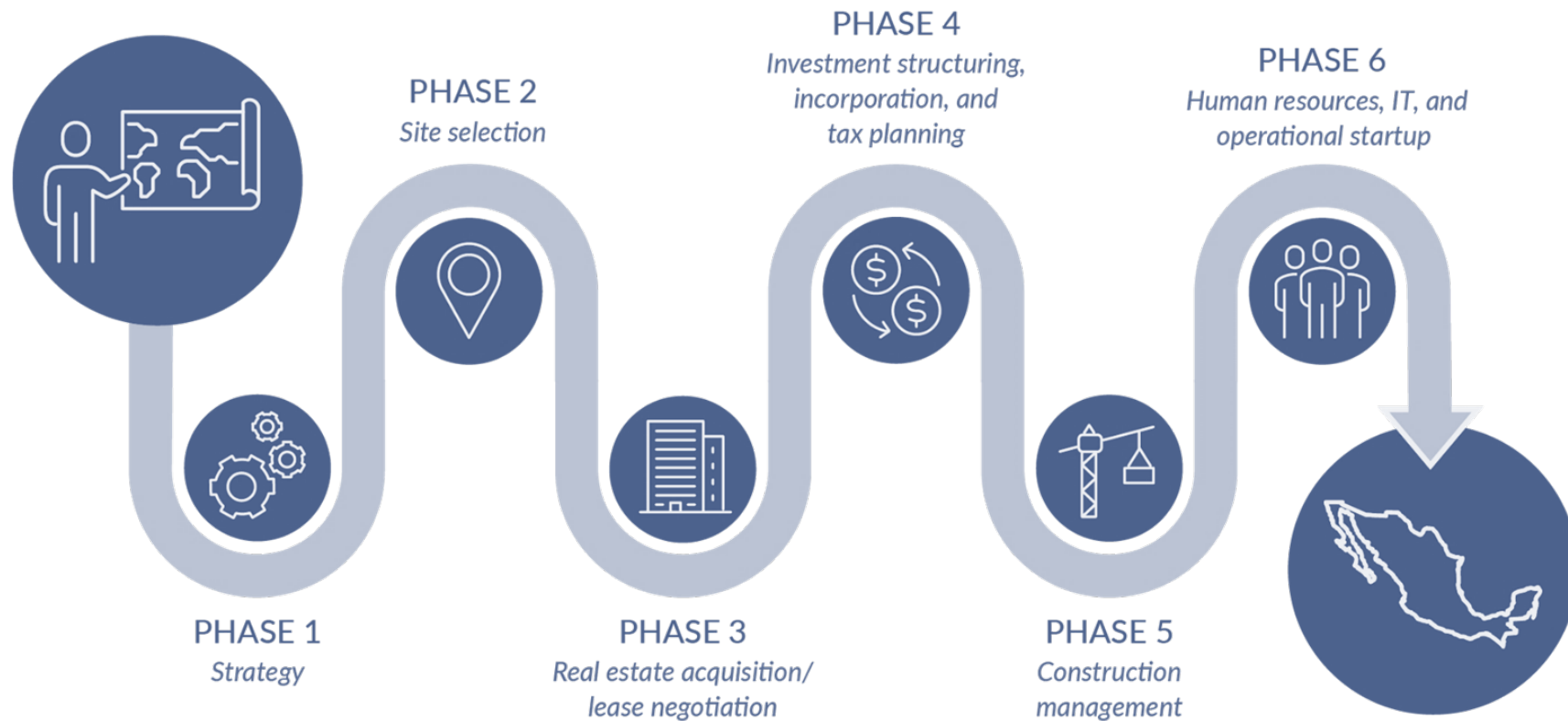
メキシコの拡大： 手法とアプローチ





メキシコ進出実績あるロードマップ

この25年間、私たちは何百もの企業のメキシコ進出をサポートしてきました。
その結果、実績のあるロードマップを開発しました：





メキシコ進出アプローチと方法論



フェーズ1: 戦略

- ホワイトボード戦略セッション
- ビジネスケースの開発と検証
- 財務モデリング



第2段階: 用地選定

- 労働分析
- 物流分析
- ガイド付き視察
- 政府インセンティブ交渉



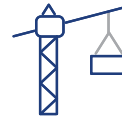
第3段階: 不動産取得・賃貸交渉 賃貸交渉

- 不動産取得の代行
- 土地の購入/賃貸交渉
- 許認可サポート



第4段階: 投資ストラクチャリング、法人設立、タックスプランニング

- 投資ストラクチャリング・タックス・プランニング
- 法人設立
- 外国貿易許可申請



第5段階: 建設管理

- 建設会社選定プロセス
- 環境許認可申請
- 建設管理・監督



フェーズ 6: 人材、IT 運用開始

- 優秀な人材の採用支援
- 税務コンプライアンス、記帳代行、給与計算
- 機器の移動と設置
- ベンダーの選定と調達



USMCA



USMCA概要

背景

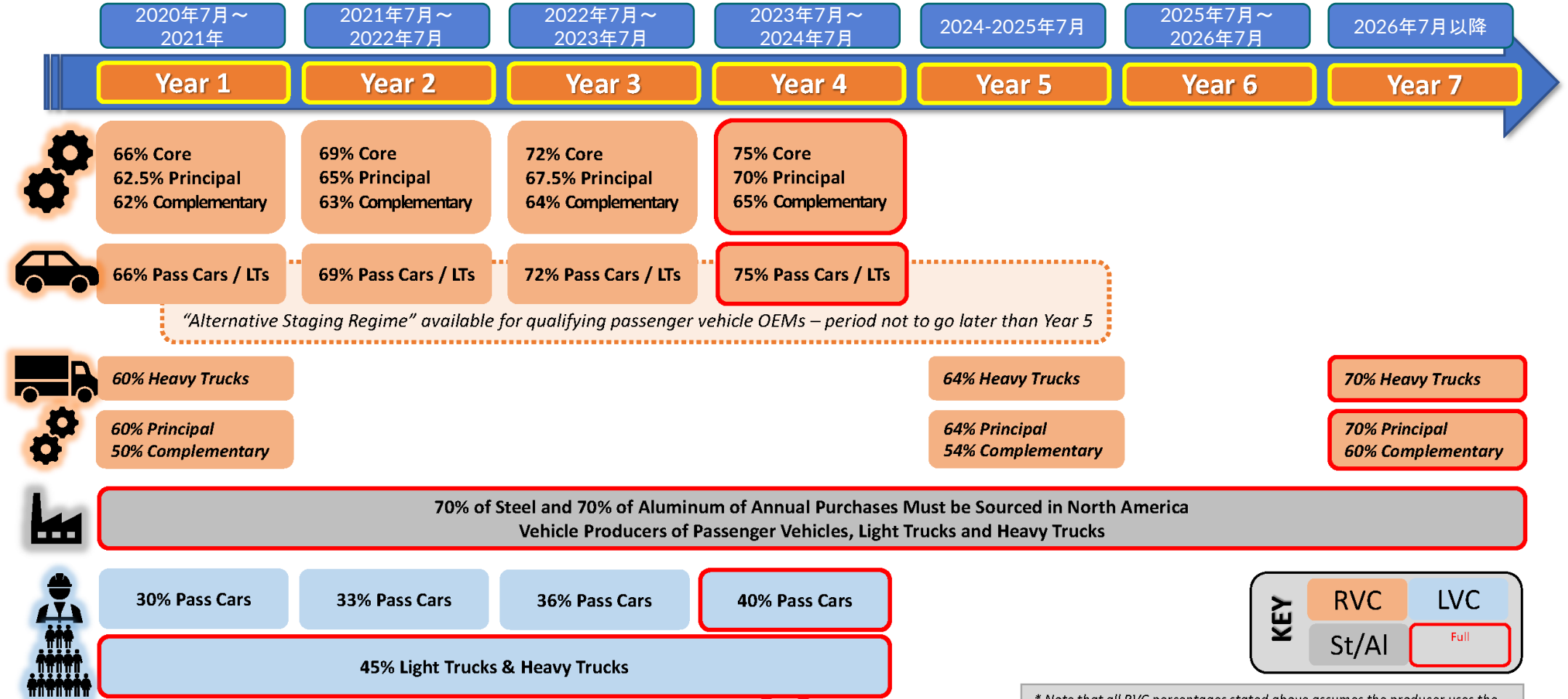
- USMCA(米国・メキシコ・カナダ協定)は、NAFTA(北米自由貿易協定)に代わり、2020年7月1日に発効しました。
- アジアから北米への雇用の回復と貿易のリバランスが中心です。
- サンセット条項は16年間で、少なくとも2036年7月まで適用されます。
- 北米および国外の投資家に、確実性を提供します。
- 北米が、他地域に対して地域としての国際競争に打ち勝つのを助けます。

NAFTAとUSMCA: 主な違いは？

- コンプライアンス
- 地域コンテンツの充実
- ドキュメンテーション



USMCA自動車分野の原産地規則（ROO）の段階的導入スケジュール



USMCA Reference for Members (updated May 2020)



* Note that all RVC percentages stated above assumes the producer uses the net cost method. If transaction value is used, the RVC percentages are higher.



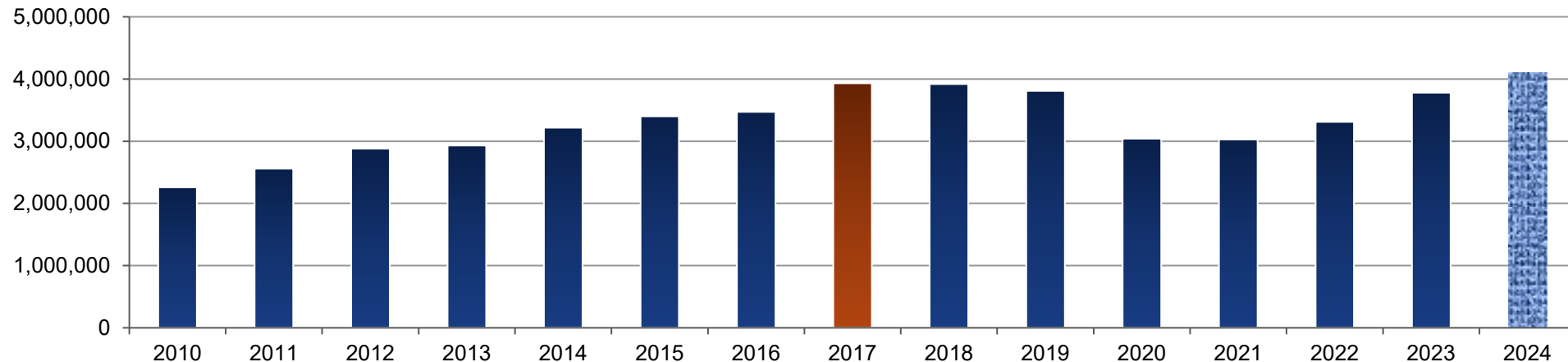
自動車産業



メキシコの自動車産業

- 自動車産業は国のGDPの3.5%を占め、製造業のGDPの20%以上を占めています。
- 96万人以上を雇用し、うち10万人がOEMに直接関係し、残りの86万人が自動車部品サプライヤーです。
- メキシコは、年間300万台を生産する世界最大の乗用車メーカーです。
- メキシコで生産された自動車の90%近くが輸出され、75%は米国に輸出されています。
- 2017年のメキシコの乗用車生産台数は390万台で、歴史的な高水準を記録しました。
- 2023年のメキシコの自動車・小型トラック生産台数は378万台、前年比14%増でした。
- 通年の自動車輸出台数は15%増の330万台、国内新車販売台数は24%増の136万台となりました。

乗用車年間生産台数



*2024年のデータはメキシコ自動車産業協会による予測。



テスラ・ギガファクトリー メキシコ

- テスラがメキシコに次のギガファクトリーを建設する計画は、2023年3月1日のテスラ・インベスター・デイで発表されました。
- この工場はメキシコのモンテレイ郊外に建設され、フル稼働時には5,000人以上の従業員を雇用する予定です。
- テスラの投資額は、645エーカー、2800万SQF以上の工場に50億ドル以上となります。
投資額は50億ドル以上で、645エーカー（約2,800万平方メートル）の工場となり、「世界最大の電気自動車工場」となります。
- 投資家向けの最新報告書では、メキシコの計画は依然として前進していますが、そのペースは以前の予想よりも遅延しています。





BYD、メキシコにEV工場を計画

- BYDはメキシコ組立工場のフィージビリティ・スタディを開始し、現在、工場の立地を含む条件について関係者と交渉しています。
- この施設は当初、米国への輸出をターゲットにしていると考えられていましたが、BYDはすでにメキシコとブラジル市場への供給を当初の目的としていることを明らかにしています。
- BYDの販売は中国に集中していますが、世界的な拡大を目指しており、中国からの輸出を増やすだけでなく、海外に新しい工場を建設しています。



AUTOMOBILES

Tesla rival BYD weighs EV plant in Mexico

Chinese automaker's regional chief reveals plans with eye on U.S. market



BYD surpassed Tesla in global electric vehicle sales in the fourth quarter last year. © Reuters

TOMOHIRO ICHIHARA, Nikkei staff writer
February 14, 2024 02:34 JST

MEXICO CITY -- Top Chinese electric vehicle maker BYD is considering setting up a plant in Mexico, the head of the company's local subsidiary has told Nikkei, as the automaker seeks to establish an export hub to the U.S.



最近承認された改革と 提案された改革



最近承認された改革

最終受益者(UBO):

- 米国で最近実施されたのと同様に、メキシコの企業もUBOに関する書類をまとめ、準備する必要があります。
- メキシコでは、この情報を提出する必要があります。しかし、政府が要求する場合に備えて、準備しておく必要があります。

労働協約:

- 労働者が団体協約を認識し、労働組合に代表されていることを確実にするため、労働協約を合法化する義務があります。
- 合法化されていない労働協約は、法的効力を失います。会社の従業員の最低必要代表率(30%)を獲得した組合または労働組合は、会社に新たな労働協約の締結を強制することができます。



最近承認された改革

アウトソーシング／下請け：

- インソーシングやアウトソーシングを含む下請け構造は、大方禁止されています。
- 専門的とされる業務も、いくつかの要件を満たせばアウトソーシング可能です。

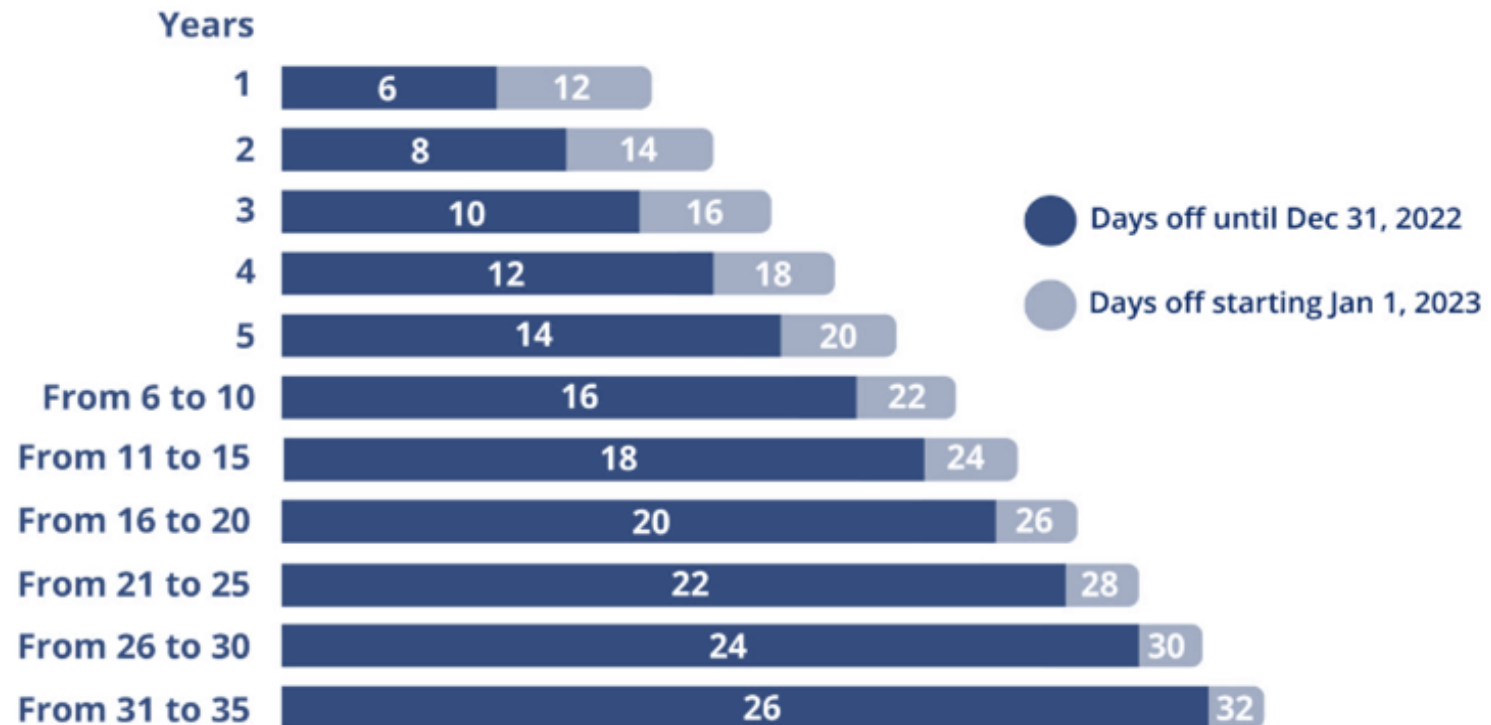
従業員利益分配(「PTU」)：

- メキシコの事業体は毎年、利益の最低10%を従業員への利益分配として支払うことが義務付けられています。
- 最近のメキシコ労働改革の結果、PTUは、従業員の給与の3カ月分、または過去3年間に支払われた利益分配の平均額という2つの提案方法のうち、いずれか大きい方に制限されています。



最近承認された改革

有給休暇の増加:



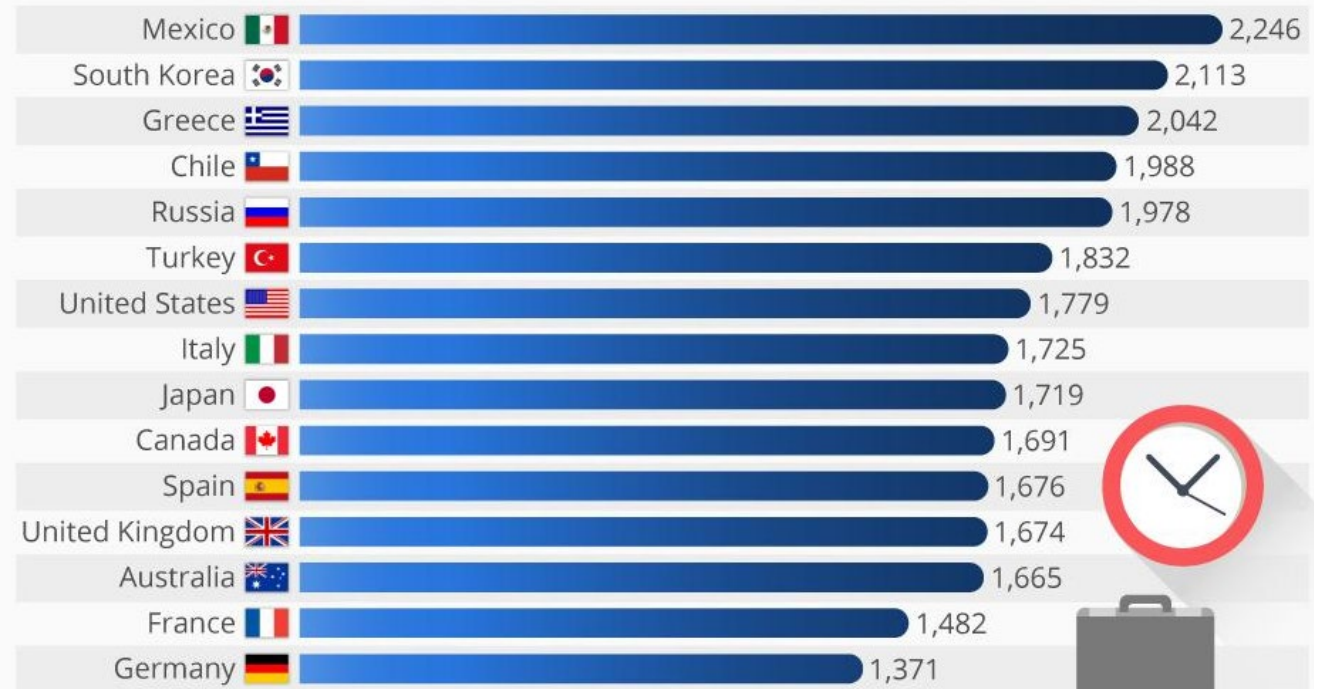


改革案

週間の労働時間

- 連邦労働法では、メキシコの労働時間を週48時間、週休2日制と定めています。
- 2023年、週労働時間を48時間から40時間に短縮する労働法改正案が提出されました。
- 法案は承認待ちですが、話し合いは2024年に再開される予定です。

Average annual hours worked per worker in 2015 (selected countries)





改革案

クリスマスのボーナス (*Agüinaldo*):

- クリスマス・ボーナス(アギナルド)を年間15日から年間30日に増やす提案が提出されました。
- この提案はまだ議論中であり、メキシコの立法機関によって完全に承認されたわけではありません。



ご静聴有難うございました



質疑応答

アレハンドロ・ロドリゲス
グローバルサービス部門パートナー
alejandro.rodriquez@plantemorán.com
+52 (81) 2315 - 0011