

特集 1

地域とともに発展する 企業をめざして

チュニジアに2009年に進出してから10年。矢崎グループは同国および進出地域の方々と手を携えて発展を続けてきました。その道のりにおいては、国内情勢の混乱に耐える時期もありました。そして2018年度、矢崎グループは同国政府からチュニジアへの貢献度が高い企業として認められ、「Inclusive Award」を同国首相から授与されました。「Inclusive」は、日本語で「包括的、包容的」などと訳され、貧困層や女性など社会的弱者とされる人々をも包容した経済開発・経済発展を指す言葉で、SDGsの文脈でも多用されています。ここではチュニジアにおける活動が、矢崎グループの社是を軸としたCSRの実践として高く評価された例として、ステークホルダーの方々の声とともにご紹介します。

チュニジア共和国の概要

面積：16万3,610平方キロメートル
(日本の約5分の2)



人口：1,157万人(2018年、世銀)

首都：チュニス

民族：アラブ人(98%)、その他(2%)

言語：アラビア語(公用語)、フランス語

主要産業：サービス業、製造業・鉱工業、農業

失業率：15.5%(2018年、世銀)

※外務省ウェブサイトから引用



チュニジアが抱える課題

2011年初頭からアラブ諸国に広がったデモ「アラブの春」により、チュニジアも民主化体制へと変貌を遂げましたが、混乱の引き金となった高失業率や地域間経済格差などは依然として残されたままです。

とくに、フランスからの独立以来、初等教育の普及と高等・専門教育に力を入れてきた成果として教育水準が高い一方で、そうした高等教育修了者の数に見合う十分な就職先がなく、全体の失業率15.5%に対して、高等教育修了者31.6%と非常に高い状況が続いており、なかでも若年層の失業率が深刻な課題となっています。

また、観光リゾートの開発や工場進出などにより発展が続く沿岸都市部と、砂漠や山岳地帯が広がり農業や鉱業を主産業とする内陸部の大きな地域間経済格差も課題となっています。矢崎グループでは、その事業活動が提供する価値を通じて、こうしたチュニジアの抱える構造的な課題の解決に貢献し続けています。



矢崎オートモーティブ・プロダクツ・チュニジア有限会社(YAP-T)
所在地：ビゼルト県
従業員数：2,504名



矢崎チュニジア有限会社(YTU)
所在地：ガフサ県
従業員数：1,684名



矢崎が提供する価値

ワイヤーハーネスは、メーカーや車種、さらにカスタマイズの有無などにより仕様が異なり、一つひとつ手づくりで組み上げるため、製造に多くの人手を要する労働集約型の製品です。

矢崎グループは、ワイヤーハーネスを製造する欧州子会社として、2009年に内陸部のガフサ県に矢崎チュニジア有限会社 (YTU) を設立、さらに2011年にはイタリアのワイヤーハーネスメーカーを買収し、ビゼルト県にあった同社の子会社を矢崎オートモーティブ・プロダクツ・チュニジア有限会社 (YAP-T) として操業開始しました。その後「アラブの春」の影響でチュニジアから150社以上の外資系企業が撤退しましたが、矢崎グループの2社はチュニジアに留まり操業を続けました。これは、いかなる場合でも「世界とともにある企業」「社会から必要とされる企業」であることを忘れず、一度地域社会と築いた信頼関係は

全力で維持していきたいという姿勢をもって、政府や地域、そして従業員と対話を尽くした結果です。

こうしてチュニジアとともに試練を乗り越えてきた矢崎グループは、高等教育修了者を含む多くの地域住民の雇用機会を創出し、国の課題である失業率改善に貢献するほか、ものづくりを通じて人材開発にも貢献できるよう教育機関との連携を図っています。また、内陸部での操業や地元企業からの積極的な調達を通じて、地域の経済発展にも貢献しています。さらに、従業員に働きやすい職場環境を提供することはもちろん、達成感ややりがいをもって働けるような施策の充実により、従業員が楽しくいきいきと働ける職場環境を提供しています。

次のページから、矢崎が提供するこうした価値を3つにまとめてご紹介します。



砂漠への玄関口ガフサ

1 ガフサでの新たな産業の創出

YTUが操業するガフサ県は首都チュニスから約360kmの内陸に位置し、砂漠が広がる産業に乏しいエリアでした。主な産業である鉱業以外は、数十人程度を雇う小規模な民間企業しかなく、ガフサ県はチュニジアのなかでも失業率が特に高いことが深刻な課題となっていました。また、高等教育を終えても専門知識を活かせる就職先が少ないため、若者は働き先を求めてガフサから離れてしまう実態がありました。

このようななか、YTUの操業は地域に新たな産業をもたらしました。2009年の創業以降、人手を要するワイヤーハーネスを製造することで多くの雇用を創出しています。高等教育や専門教育を修了した若者たちは、YTUの操業により地元ガフサでの就職が可能となり、製造ラインのリーダーに就くなど、専門知識を活かし活躍しています。

また、YTUの成長とともに、YTUを取り巻く産業（給食サービス、清掃業者など）も活性化し、地域のサプライヤーの経済発展にも貢献しています。



ガフサにおける雇用創出への感謝

YTUの操業は多くの地域住民に雇用機会を提供し、地元での就職を可能としました。この地域では家族の絆がとても強く、地元で働けることはガフサの人々にとって大変喜ばしいことです。矢崎グループには今後もガフサにおける事業の継続、拡大による雇用の創出を期待しています。

ガフサ県知事

Chokri Mohamed Elfateh



上：ガフサの市街地
中：食堂で昼食を楽しむ従業員
下：製造現場の様子

YTU従業員の声

私はガフサの出身で、チュニスなどの都市に働きに出るつもりでしたが、高校卒業時にYTUができたので地元で就職することができました。現在オペレーターとして働いていますが、チームが家族のように仲がよく、とてもよい環境で働いています。



製造部門

Bilel Buchetnia

YTU責任者の声

YTUはガフサで最大級の民間企業であり、この地域における知名度は非常に高いです。アラブの春の影響によりチュニジアに進出していた多くの企業が撤退するなかでYTUは操業を続けました。それはガフサの人々がYTUを改めて認知するきっかけとなりました。

2009年の操業開始以降、YTUは着実に事業規模を拡大し成長を続けています。私はYTUの発展はガフサの発展に直結すると考えます。雇用の創出による貢献だけではなく、YTUが成長することでガフサの魅力が高まり、他企業の誘致にもつながると考えています。



工場長

Sofiene Sadkaoui

2 地域とのパートナーシップ

YTUとYAP-Tでは、地域社会と良好なコミュニケーションを図るため、地域への貢献活動やお取引先とのパートナーシップ強化に積極的に取り組むことはもちろん、地域の教育機関と連携を図り、チュニジアの将来を担う学生の人材開発に積極的に取り組んでいます。

ものづくりと教育との連携

YAP-Tではビゼルト県において、専門性の高い技術を学ぶための教育機関ISETに通う学生に対し2017年からインターンシップを行っているほか、同機関とともに生産現場におけるラインリーダーのスキル向上に関するプロジェクトを行い、学生と従業員双方の能力開発にも取り組んでいます。

YTUにおいても、継続的にガフサにある複数の大学とインターンシップを行い、大学生に自分の専攻に関連する就職先がガフサ県内にあることを知ってもらったり、実際の仕事を体験してもらう機会として職場体験を行っています。

今後も教育機関とのパートナーシップを通じて、企業と地域がともに発展することをめざします。

学生にとって魅力ある活動をともに

YAP-Tのような大手の外資系企業でインターンシップの経験ができることは、学生にとって大変魅力的でとても人気があります。このプロジェクトの副次的な効果として、ほかの企業に対してインターンシップの実施を働きかけることができ、学生が就業経験を得る機会を増やすことにつながっています。今後もYAP-Tとは重要なパートナーとして、活動を続けていきたいと思っています。



ISET 4Cセンター ディレクター
Nabila Khlifi



上：チュニジアとともに
中：トレーニングを受けるISETの学生 (YAP-T)
下：職場体験に参加した学生 (YTU)



ビゼルト市街と運河に架かる橋

3 働きやすい職場環境の提供

矢崎グループでは、ものづくりを行う上での最大の資本は「人」だと考えています。YTUとYAP-Tにおいても矢崎グループがスローガンとして掲げる「One for All, All for One」は単なる飾りものの言葉ではなく企業文化として根付き、この考え方に基づくさまざまな活動がなされています。

YTUとYAP-Tでは、従業員のモチベーションの維持・向上に向けて、働きやすい職場環境の整備にも積極的に取り組んでいます。例えば、送迎バスの提供や医師・看護師が常駐するメディカルセンターを設置するなど、従業員に対して通勤時の利便性改善や安全・健康に配慮する取り組みを行っています。また、工場内に提案箱を設置して、業務や職場環境について誰もが提案できる仕組みをつくるなど、従業員の意見を積極的に取り入れることで、継続的に職場環境の改善・向上を図っています。

地域と企業の共生をめざして

矢崎グループのチュニジアでの操業により、多くの雇用を生み出し失業率の低減に貢献してくれているだけでなく、矢崎独自の考え方や技術をこの地にもたらしたことも大きな功績だと考えます。YAP-Tでは女性従業員が多く働いていますので、今後は工場の付近に保育園をつくるなど、さらに女性従業員が働きやすい環境を整備することや、地域の子どもたちへの教育支援など社会貢献活動も期待しています。

ビゼルト市長

Gouider Mohamed



従業員が意見を投函できる提案箱



メディカルセンターには医師・看護師が常駐



2016年に新設された食堂を利用する従業員の様子

Inclusive Award受賞

2018年度には、社会・環境に対するこれまでの活動や高等教育修了者の雇用の創出、地域経済への貢献などが評価され、チュニジアインベストメントフォーラム[※]でInclusive Awardを受賞しました。

とくに、チュニジアのなかでもガフサ県に進出したことや、チュニジアで操業する外資系企業の多くが欧州企業というなかで、日本企業が長年操業しているという点も今回の受賞につながっています。

[※]チュニジアインベストメントフォーラムは、1995年より開催され、20年の歴史を持ちます。同フォーラムでは、チュニジアへの貢献が高い国際的な企業に対して、2年に一度、政府から賞が授与されます。



2018年インベストメントフォーラム表彰式の様子

YAP-T従業員の声

私が病気で長期療養が必要になったとき、6カ月間自宅で働くことができました。ほかの会社はそこまでしてくれない。これは人を大切にするという矢崎グループの考え方に基づいており、矢崎はひとつのチームであり、家族であることを実感しています。

この矢崎の考え方がチュニジア全体に広がればよいと思います。



人事部門 法務スーパーバイザー
Ahmed Ben Hassine

YAP-Tでは会社と組合がお互いに意見を出し合い、職場環境の改善に取り組んでいます。チュニジアでは、ストライキが起こることも珍しくなく、安定的な操業を行うためには労使の対話は非常に重要です。YAP-Tでは、問題が発生した際には、いつも話し合いによって解決策を追求するため、労使の関係は良好です。



労働組合代表
Sofien Ben Aziza

YAP-T責任者の声

従業員は家族であるという考え方が、矢崎グループにはあります。YAP-Tにおいてもそれは同じで、従業員とその家族にいたるまで「家族」として、大切に作る風土が醸成されています。チュニジアでは革命後、企業の社会的な側面がより重視されるようになりました。このため、矢崎グループの風土はビジネスを成功させるうえで必要不可欠な要素であり、チュニジアの人々からの賛同を得ています。

創業時のYAP-Tは、規模も今ほど大きくはなく、知名度もありませんでした。しかし、この10年で政府から表彰されるほど成長し、さらなる事業の拡大も計画されています。これらのことは従業員にとって誇りであり、モチベーションにもなっています。私は、企業は大きくなるにつれて社会的責任も増し、地域への貢献活動も発展させなければいけないと考えています。今後も従業員がさらに誇りを持てる企業となるよう、地域とともに発展していきます。



工場長
Safouane Hakiri



従業員とその子どもたちでの遠足



Quality Day*の実施
※従業員がアイデアを持ち寄って品質の改善を行う

チュニジアにおける矢崎グループの功績と今後への期待

チュニジアでは経済・雇用対策として外国企業の誘致を積極的に行っており、矢崎グループがチュニジアに進出する際政府に提示したビジネスプランを確実に遂行していることを高く評価しています。とくに2011年のアラブの春以降は不安定な時期が続き、多くの外資系企業が撤退するなかで矢崎グループが操業を続けたことは、政府のみならずチュニジアの国民からの高い評価にもつながっています。矢崎グループには、今後は事業活動に加えて、さらなる社会貢献活動の推進や、環境保全活動、省エネ・クリーンエネルギーの分野などにおいてイニシアティブをとって活動してもらいたいと思います。

海外投資促進庁
プリンシパルディレクター **Hatem Essoussi**



About us

社会の豊かさ向上のためのソリューション提供

健全かつ強固なサプライチェーンの構築

真に強い組織の確立

地域社会発展への貢献

グローバル環境マネジメントシステムの強化

グローバルなガバナンス、内部統制の強化