

物流サービス継続のための女性活躍

The promotion of female participation and career advancement in the workplace for the continuation of logistics services



大原 みれい：株式会社N X総合研究所

略 歴

University College London, Master of Science in Economics 修士課程修了（経済学）

民間シンクタンクなどを経て、2015年に株式会社日通総合研究所（当時）入社

1. 迫る物流危機

働き方改革関連法により、2023年4月には中小企業における月60時間超の時間外労働への割増賃金率の適用猶予が廃止され、60時間超の割増賃金率は50%（60時間以下の割増賃金率は25%）となる。また、自動車運転の業務（ドライバー職）は時間外労働の上限について5年間の猶予期間が与えられているが、2024年4月以降は時間外労働の上限が適用となり、更なるドライバー不足や物流危機が懸念されている。

このような「2023年問題」および「2024年問題」が間近に迫ってきたが、これらは物流業界だけの問題ではなく、荷主や消費者にもじわじわと影響が出てくると考えられる。昨今の海外情勢による様々な品目の値上げラッシュに加え、物流機能が維持されず、モノがこれまでのように届かない事態となればさらなる市場の混乱を招きかねない。

2. 人口減少と一億総活躍社会

周知のことであるが、我が国は総人口が2008年をピークに減少が続いており、人口減少社会となっている。また、今後少子高齢化にも拍車がかかる見込みであり、2025年には団塊の世代が75歳以上となる。この時点で国民の3人に1人が65歳以上、さらに5人に1人ほどが75歳以上になるとの推計であり¹、介護・医療費等の社会保障費の急増が見込まれることなどから、現役世代の負担増が懸念されている。これは「2025年問題」と言われている。

その後、2065年には総人口が9,000万人を下回り、高齢化率は38%台に達し、生産年齢人口の割合は2020年の59.5%から2065年は51.4%まで減少すると推計されている²。

このように生産年齢人口が急激に減少していく中、我が国の政府は、女性やシニア、障がい者等、今まで十分活用してこなかった人

1 厚生労働省 広報誌「厚生労働」

https://www.mhlw.go.jp/houdou_kouhou/kouhou_shuppan/magazine/2017/02_01.html

2 国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口（平成29年推計）」（出生中位（死亡中位）推計）

材にも活躍していただくという「一億総活躍社会」の実現に向けて動き出している。例えば、女性については2016年に「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」（通称「女性活躍推進法」）が新たに施行、2019年に改正され、シニアについては2021年に「高年齢者等の雇用の安定等に関する法律」（通称「高年齢者雇用安定法」）が改正された。

3. ダイバーシティとは

ダイバーシティ(多様性)とは、「人種・性別・嗜好・価値観・信仰などの違いを受け入れ、多様な人材が持つ可能性を發揮させようとする考え方」であり³、企業においては、様々なバックグラウンドを持つ人材を活用することで、新たな価値を創造・提供するという成長戦略に繋がる考え方である。

また、ダイバーシティは働き手が多様化する中で、すべての従業員にとって、より働きやすい職場を整備するという観点でも重要であり、人材確保や定着にも有効であると考えられる。

先ほど述べたように、生産年齢人口が減少していく我が国では、人材獲得競争が始まっており、物流業界も数ある業界の中で選ばれたい業界にならなければならない。しかし、自動車運転業務（ドライバー）の例では、全産業に比して労働時間が約2割長く、年間賃金が約1～2割低いという労働環境となってい

るのが実態である⁴。

このような状況の改善だけでなく、前述の新たな価値の創造・提供や人材確保といった企業の成長のため、また我が国の物流サービスの維持のために、物流業界でもダイバーシティの推進が求められている。ダイバーシティは性別のほか、年齢や国籍、障がいの有無など様々な多様性が含まれるが、本稿では、その中でも女性の活躍に焦点を当てて論じることとする。

4. 女性の就業状況

2021年の就業者に占める女性の割合は、全産業が44.7%であるが、運輸業・郵便業は約2割となっている（図表1参照）。旅客を含む業種別では、航空運輸業が全産業の水準を大きく上回っているほか、倉庫業も4割と全産業に近い水準となっている。その一方で、道路貨物運送業では約2割、鉄道業や水運業、道路旅客運送業では2割以下となっている。

職業別では、輸送・機械運転従事者（主にドライバー）の割合が2021年で3.6%と低い状況ではあるが、年々上昇傾向にあり、改善が見られる（図表2参照）。

女性の管理職比率については、「社会のあらゆる分野において、2020年までに、指導的地位⁵に女性が占める割合が、少なくとも30%程度になるよう期待する」という政府目標が掲げられていた。しかし、女性管理職の

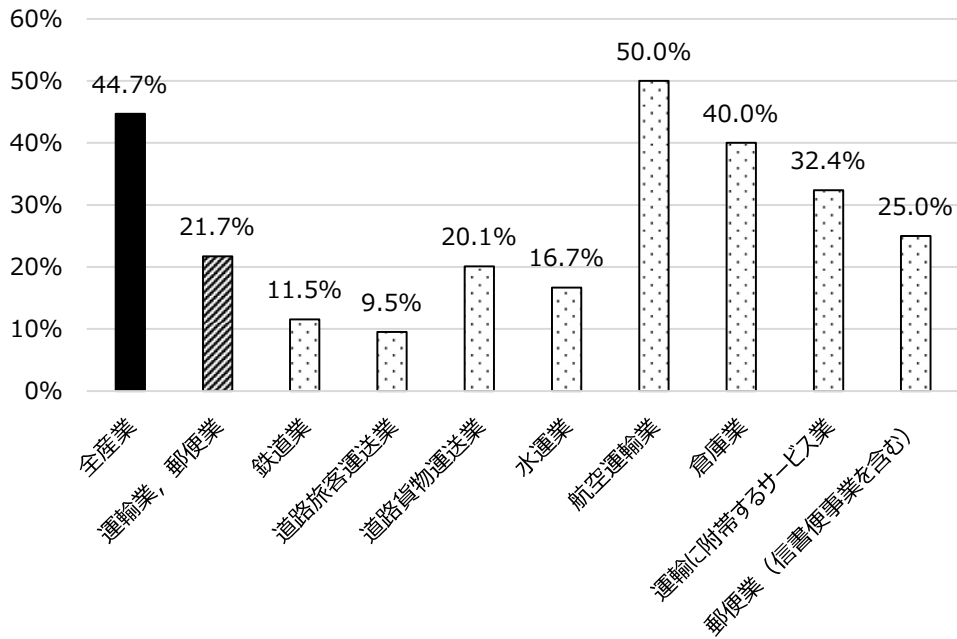
3 日本の人事部 HR ペディア <https://jinjibu.jp/keyword/detl/13/>

4 第14回トラック輸送における取引環境・労働時間改善中央協議会（2022年2月25日）資料1 <https://www.mlit.go.jp/common/001465689.pdf>

割合が依然として低い水準にあることなどから達成は困難であるとされ、達成を目指す時期を「2020年代の可能なかぎり早期に」へ

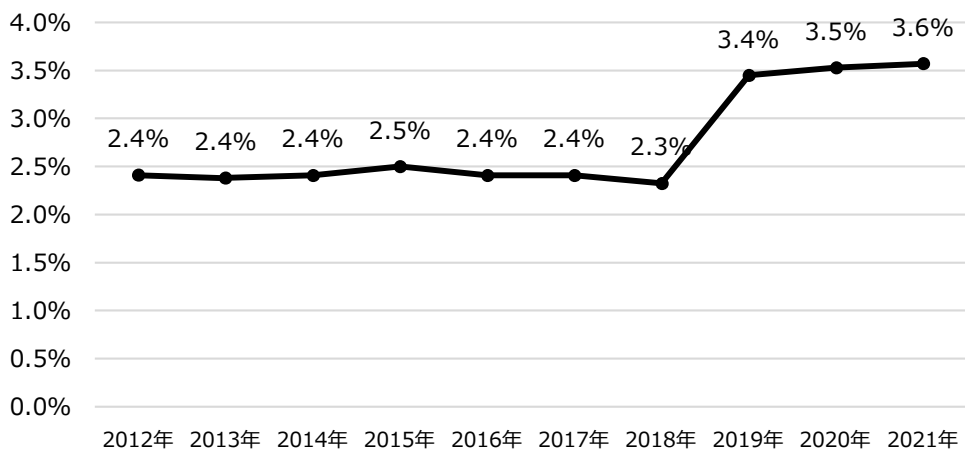
と変更し、また、「2030年代には、誰もが性別を意識することなく活躍でき、指導的地位にある人々の性別に偏りがいないような社会と

図表1 産業、職業別女性就業者の割合（2021年）



出所) 総務省：労働力調査より筆者作成

図表2 道路貨物運送業の輸送・機械運転従事者における女性就業者の割合（2021年）



出所) 総務省：労働力調査より筆者作成

5 「指導的地位」とは：(1) 国会議員、(2) 法人・団体等における課長相当職以上の者、(3) 専門的・技術的な職業のうち特に専門性が高い職業に従事する者とする。(出所：内閣府男女共同参画局)

なることを目指す」こととなった⁶。

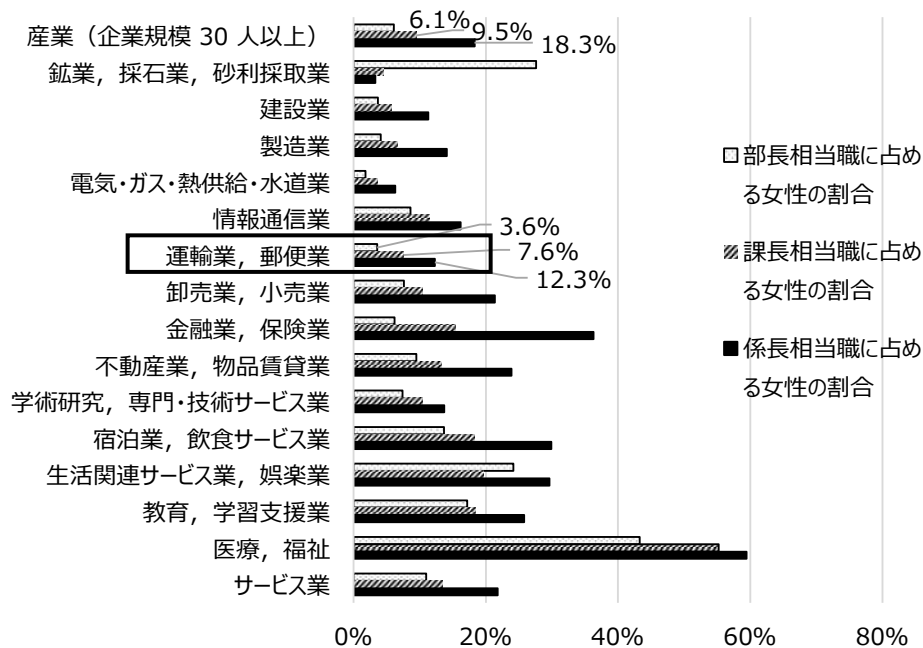
進捗が遅れている要因には、社会全体における固定的な性別役割分担意識、経済分野では、管理職・役員へのパイプラインの構築が途上であることなどが挙げられている。

産業別では、産業全体（企業規模 30 人以上の企業）での係長相当職に占める女性の割合が 18.3%、課長相当職が 9.5%、部長相当職が 6.1%であるのに対し、運輸業・郵便業は係長相当職が 12.3%、課長相当職が 7.6%、部長相当職が 3.6%と産業全体の水準よりも低くなっている状況である。

5. 女性の活躍推進プロジェクト

女性の活躍推進に向けて、国土交通省では、トラックドライバーを目指す女性応援サイト「トラガール促進プロジェクト」や海事産業における女性活躍推進として「輝け！フネージョ★」プロジェクト等が推進されているほか、「ホワイト物流」推進運動が 2019 年 3 月に開始された。これは、トラック運転者不足が深刻になっていることに対応し、国民生活や産業活動に必要な物流を安定的に確保するとともに、経済の成長に役立つことを目的として、①トラック輸送の生産性の向上・物流

図表 3 役職別女性管理職割合（2021年度）



出所) 厚生労働省：雇用均等基本調査より筆者作成

6 https://www.gender.go.jp/policy/positive_act/index.html
 第 5 次男女共同参画基本計画（説明資料）、令和 2 年 12 月 25 日閣議決定
<https://www.gender.go.jp/kaigi/renkei/ikenkoukan/80/pdf/1.pdf>

の効率化、②女性や60代の運転者等も働きやすいより「ホワイト」な労働環境の実現に取り組む運動となっており、2022年8月31日時点で荷主や物流事業者など1,457社の賛同が得られている⁷。

また、建設業界の例では、一般社団法人日本建設業連合会が「これまで男性中心だった建設生産方式を女性が持てる力を発揮できる産業にしていくため、女性にとっても働きやすく、働き続けられる労働環境の整備」を進めるという「けんせつ小町」の活動を実施している⁸。本活動では、現場内の女性専用トイレや更衣室の設置、出産・育児をサポートする制度の整備および活用の向上、技術系女性社員や女性管理職の比率を引き上げることなどが目指されており、女性就業者数が増えることは、建設業での働き方の多様化につながり、職場環境の改善、長時間労働の是正などが進むと期待されている。

6. 女性活躍推進のポイント

女性の活躍推進には、一般に①採用(Recruit)、②定着(Retain)、③育成(Raise)の3Rが重要とされている。①採用では、積極的に女性従業員の採用を推進し、採用の開口を広げ、女性が活躍する職域を拡大すること、②定着では、採用した女性従業員がライフイベント後も就業継続し、ワークライフを

保ちながら能力を存分に発揮できるための両立支援制度をはじめとする職場環境を整備すること、③育成では、女性従業員を基幹人材へ育成するための能力開発や意識改革だけでなく、女性従業員の上司に対する意識改革や指導方法に関する教育を進めること等が含まれる。同時に、トップからの経営戦略として女性活躍を進めていくというメッセージの発信や、全従業員を対象としたアンコンシャス・バイアス研修やダイバーシティ教育などを実施することで、会社全体の風土を醸成することも重要である。

また、現場業務のある物流業界においては、多様な働き方を可能とする就業環境のほか、荷役作業など重労働の負担軽減策、トイレや更衣室といった施設面の整備等が必要であると考えられる。

(1) 多様な働き方を可能とする就業環境

- 全員定時退社／所定労働時間内での退社の徹底
- 柔軟な勤務制度の整備
 - ・ 短時間勤務、短日数勤務
 - ・ 時差出勤
 - ・ フレックスタイム
 - ・ 在宅勤務などのテレワーク勤務
- 働き手に合わせた運行スケジュールや中継輸送等の導入

7 国土交通省「ホワイト物流」推進運動ポータルサイト
<https://white-logistics-movement.jp/>

8 一般社団法人日本建設業連合会 けんせつ小町ホームページ
<https://www.nikkenren.com/komachi/overview.html>

(2) 荷役作業など重労働の負担軽減

■機械荷役等による軽労化

- ・トレーラやスワップボディの導入による運転と荷役作業の分離
- ・自動倉庫、無人搬送車（AGV）、パワーアシストスーツ等の導入
- ・パレット化の推進
- ・カーターの小型化

(3) 施設（職場環境）の整備

■外観含め、働くことに誇りを持てる職場

■清潔で居心地が良く、働きやすい職場環境

- ・女性専用のトイレや更衣室、休憩室の設置
- ・コンビニやカフェテリアの設置
- ・託児所の設置 等

おわりに

物流を取り巻く環境として、2023年問題や2024年問題などが課題として挙がっているが、自動車運転業務に代表されるような現状の労働環境のままでは、物流に関わる人材不足が今後さらに深刻化すると予測されている⁹。自動運転や隊列走行等の先端技術の活用が現実味を帯びてきているとはいえ、実現化を待たずして、人手不足により「運べない

未来」が訪れる可能性も考えられる。それを回避するためには、労働時間や年間賃金の改善のための生産性向上策や適正運賃の収受等の推進のほか、女性やシニアといった新たな人材の活躍にも期待がかかっている。

愛知県による調査では、女性管理職が増加している企業ほど売上高や経常利益、生産性が向上したという結果が出ており¹⁰、このことから女性活躍を含むダイバーシティ推進に向けた取組みは福利厚生ではなく、企業が経営戦略として取り組むべき課題と言える。我が国の産業や人々の生活を支える社会インフラである物流サービスの継続のため、今後さらなるダイバーシティ推進が望まれる。

参考文献

愛知県「企業経営に女性の力を～女性の活躍によるメリットと取組事例～」(2014.12)

一般財団法人日本倉庫協会 倉庫 155, 2020年度NO 1、大原みれい「物流業界に求められる働き方改革～女性と高齢者（シニア層）の活躍推進～」

公益社団法人鉄道貨物協会 平成30年度本部委員会報告書

<https://rfa.or.jp/wp/pdf/guide/activity/30report.pdf>
厚生労働省 広報誌「厚生労働」

https://www.mhlw.go.jp/houdou_kouhou/kouhou_shuppan/magazine/2017/02_01.html

国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口（平成29年推計）（出生中位（死亡中位）推計）第5次男女共同参画基本計画（説明資料）、令和2年12月25日閣議決定

<https://www.gender.go.jp/kaigi/renkei/ikenkoukan/80/pdf/1.pdf>

第14回トラック輸送における取引環境・労働時間改善中央協議会（2022年2月25日）資料1 <https://www.mlit.go.jp/common/001465689.pdf>

9 2019年の公益社団法人鉄道貨物協会の将来予測では、2025年度には20.8万人、2028年度には27.8万人のトラックドライバーが不足するとされている。（出所：公益社団法人鉄道貨物協会：平成30年度本部委員会報告書、<https://rfa.or.jp/wp/pdf/guide/activity/30report.pdf>）

10 愛知県「企業経営に女性の力を～女性の活躍によるメリットと取組事例～」(2014.12)