

シリーズ「加工食品卸売業におけるサステナビリティ・SDGs対応について」

一般社団法人 日本加工食品卸協会
サステナビリティ研究会 SDGs分科会

サステナビリティ研究会SDGs分科会では、食品卸売業がサステナビリティ・SDGsに関して今後取り組むべき様々な方向性を「食品卸売業におけるSDGs対応について」と題し、「会報日食協」に連載しています。今回は第7回目として、「ダイバーシティ&インクルージョンとジェンダーギャップ」について取りあげます。

第7回「ダイバーシティ&インクルージョンとジェンダーギャップ」について

1. はじめに

現代のビジネス環境において、企業が「ダイバーシティ（多様性）&インクルージョン（以後D&Iとする）」と「ジェンダーギャップ（男女の違いにより生じる格差）解消」に取り組むことが重要性を増しています。

D&Iは組織や団体などで多様な人材を登用し、それぞれが持つ異なった能力を生かすことで、組織の競争力を高めようとする取り組みです。

日頃私たちは、自分には良識があり「偏見などは持っていない」と思いながら生活しています。しかしながらすべての人が何かしらの偏見を持って生活しています。自分が気づかずに持つ偏った見方や考え方のことを「アンコンシャス・バイアス」といいます。人は誰もが偏見を持っている可能性があります。それ自体は悪いことではありません。それは善意や悪意からのものではなく、経験や見聞から発生する脳の思い込みによるものです。

しかしながら多くの場合、十分な事実に基づいていないため、さまざまな場面での意思決定にゆがみを与えて、間違った判断に導いてしまうことがあり、企業において悪影響を及ぼしかねません。

そのため、個々人の内在するアンコンシャス・バイアスを理解したうえで、それを他人に押しつけないためにはどうすべきかを啓発することもD&Iの取り組みの一つです。

D&Iの取り組みは、性別や年齢、国籍など様々な属性や特徴を持つ人々が互いの違いを受け入れ、活かしあいながら、個々の実力を発揮していくことにあります。そうすることで企業が持続可能な成長と発展を実現させ、社会的責任を果たし組織全体の活力と競争力を高めることが期待されます。

そのため、多くの企業はマイノリティの中でも比較的人数の多い女性から取り組みを開始しています。D&Iとジェンダーギャップの解消に向けた取り組みを推進し、社会全体にポジティブな影響を与えることは、持続可能な社会の実現に向けた取り組みとして捉えられ、現在ではビジネス戦略の中心的な要素となっています。

企業におけるD&Iの例でいうと「うちの職場では女性が活躍しています！」や、「障がいがあってもそれを生かした仕事を！」「LGBTQの方々の立場を守ろう」といった取り組みも聞きますが、それ自体は多様性の一部に過ぎません。ダイバーシティには個人が持つ属性や特徴について、生まれ持ったもので変えようがない「表層的ダ

「ダイバーシティ」と、ぱっと見では違いはわからない、実は複雑な「深層的ダイバーシティ」の2種類が存在します。

表層的なダイバーシティ



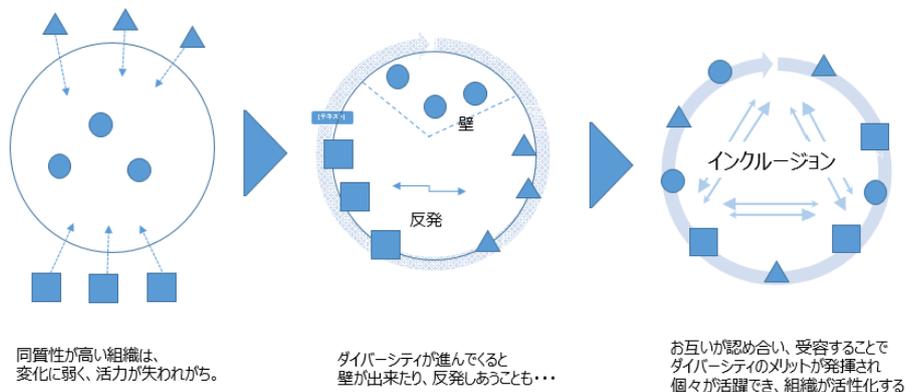
深層的なダイバーシティ

- 年齢 (→年齢に関する偏見や差別を表したエイジズムの軽減)
 - 性別 (→ジェンダー不平等の改善)
 - 国籍
 - 人種
 - 民族
 - 障がいの有無
 - SOGI (性自認・性的指向)
-
- 価値観
 - 仕事観
 - 宗教
 - 学歴
 - 職務経験
 - コミュニケーションの取り方
 - 受けてきた教育
 - 第一言語
 - 嗜好
 - 組織上の役職や階層

そしてインクルージョンは、その多様な個人が組織内で尊重され、平等に参加し、活躍できる環境を作り出すことです。

したがって、インクルージョンはダイバーシティを実現するためのプロセスであり、両者は切り離せない関係にあります。多様性を持つ個人が実際に組織において活躍できる環境を整えることが重要になります。

組織における「ダイバーシティ&インクルージョン」のイメージ



2. 背景

D&I の推進とジェンダーギャップの解消が求められる背景としては、社会的公平性と人権の尊重、経済的利益と競争力の向上、労働力の多様化、企業の持続可能性、法規制と社会的圧力、そして社会的意識の高まりなど、多くの要因が存在します。

生産性の向上

性別の多様性を重視する企業は、そうでない企業と比べて利益が 21% 高くなる傾向があり人種や民族の多様性を尊重する企業は、33% 高い利益を上げる可能性がある。

McKinsey & Company による調査

イノベーションの促進

ダイバーシティの高い経営陣を持つ企業は、イノベーション収益が 17% 高くなるとの結果が出ている。

BCG（ボストン・コンサルティング・グループ）による調査

従業員の満足度とリテンション

多様な背景を持つ従業員は、多様性を受け入れる文化の中で働くことを好む傾向がある。

その結果、従業員の満足度が高まり、離職率が低下する。

Gallup による調査

第 3 回「人権問題」でお伝えした通り、すべての人が性別、人種、宗教、年齢、障がいの有無にかかわらず平等な機会を享受する権利があります。また、異なる文化や価値観、多様な経験を持つ人々が尊重され、それぞれの視点やアイデンティティを生かすことが重要です。それにより包括的で公正な社会や組織形成ができ、様々なバックグラウンドを持つ人々が活躍することで、イノベーションや創造性を促進し、組織全体の成長につながるとされています。

ジェンダーギャップの解消は、国連が掲げる持続可能な開発目標（SDGs）とも深く関連しています。特に、目標 5 の「ジェンダー平等を実現しよう」や目標 8 の「働きがいも経済成長も」などが該当し、ジェンダーギャップが存在することは、女性や少数派の人々の偏見や不平等を助長し、社会全体の成長や発展に悪影響を及ぼす可能性があり、持続可能な社会を築く上での障害となります。

少子高齢化が進む現代において、多様な人材の活用は労働力の確保にとっても重要です。D&I を重視する企業は、従業員の満足度や組織への帰属意識が高まり、離職率が低くなることから事業の安定性が確保されやすくなります。



さらに、法規制の強化や社会的圧力の高まりにより、企業や組織はD&Iとジェンダーギャップ解消に取り組まざるを得なくなっています。また、消費者や投資家もこれを重視しており、企業や組織の意識も高まり、ESGの観点からも積極的な取り組みが求められています。

3. 日本の取り組み

日本の取り組みとしては経済産業省が、2017年に『ダイバーシティ2.0行動ガイドライン』を発行し、ダイバーシティ経営を「多様な人材を活かし、その能力が最大限発揮できる機会を提供することで、イノベーションを生み出し、価値創造につなげている経営」と定義し、推進しています。

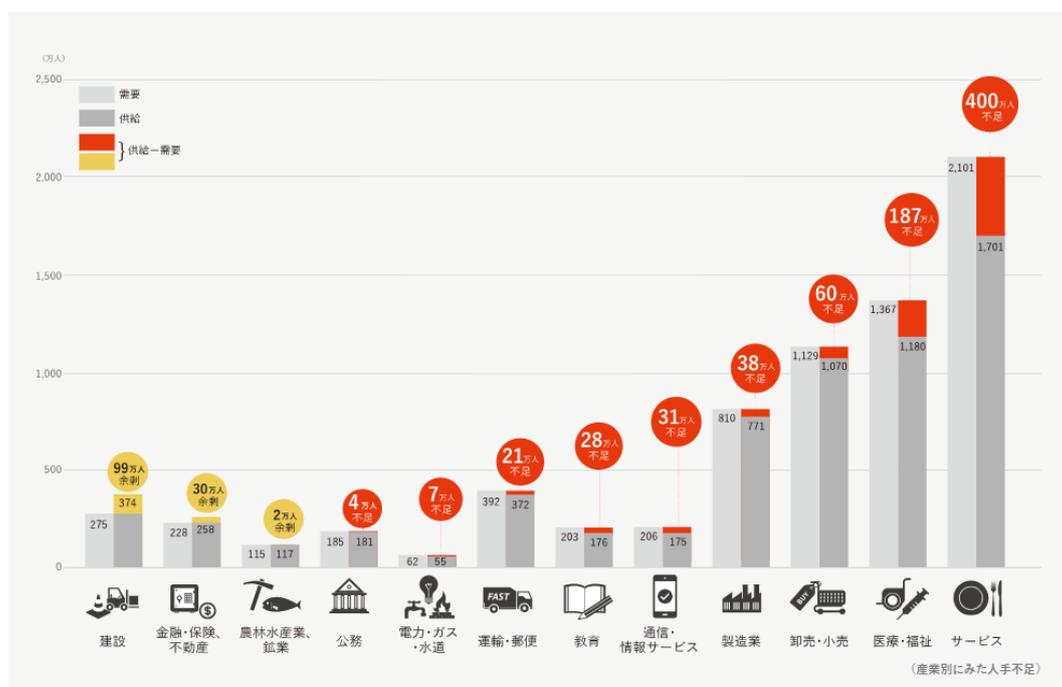
また、2024年には『中小企業のためのダイバーシティ経営』というリーフレットを作成しています。

企業がD&Iを推進する理由の一つとして人口減少もあります。

人口減少により、労働人口も減少しており、さまざまな業界で人手不足が深刻化しています。このペースで進むと40年後には労働人口が4割減少することが予測されており、企業は事業活動を維持するために様々な対応を求められています。

パーソル総合研究所の調査によると、2030年には7,073万人の労働需要に対し、見込める労働供給は6,429万人であり、644万人もの人手不足になると予測されています。

産業別にみると、人手不足がひっ迫しているサービス業、医療・福祉について、卸売・小売業で人材不足の問題が顕在化するとされています。



出所：パーソル総合研究所「労働市場の未来推計 2030」

このような労働人口減少における企業の対策としては、以下の4つが考えられます。

- ・女性活躍の場を増やす
- ・外国人を増やす
- ・シニアの活躍を増やす
- ・生産性をあげる

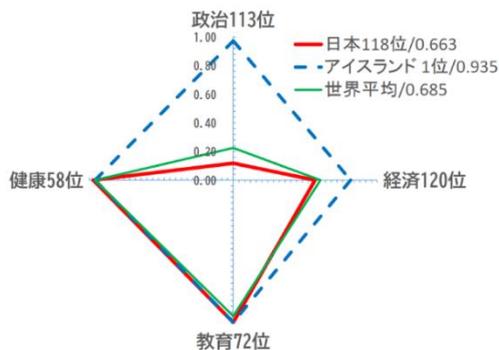
今回は、女性活躍の場を増やす（＝ジェンダーギャップ解消）と外国人を増やすための取り組みについてみていきます。

【女性活躍の場を増やす】

ジェンダーギャップ解消の取り組みとしては、1986年に男女雇用機会均等法が制定され、女性活躍推進法、女性登用推進法の改正など、女性の社会進出を促す政策が進められてきました。しかし、依然として女性が管理職や役員に就く割合は低く、ジェンダーギャップの存在が指摘されています。特に、日本企業においては男性が意思決定の場に就くことが一般的であり、女性の進出が制約される状況が見られます。このような状況は、女性が経済的・社会的に自立し、自己実現を図る上での障壁となっています。

2024年6月に世界経済フォーラム（WEF）が発表した、ジェンダーギャップ指数（GGGI：The Global Gender Gap Index）で日本の男女格差は146か国中118位と昨年より改善は見られたものの、G7では最下位、東アジア・太平洋地域においてもワースト2という状況が続いています。

ジェンダーギャップ指数（GGGI）2024



■日本の男女格差 146か国中118位

分野	2024年		2023年	
	ギャップ指数	順位	ギャップ指数	順位
政治	0.118	113位	0.057	138位
経済	0.568	120位	0.561	123位
教育	0.993	72位	0.997	47位
健康	0.973	58位	0.973	59位
総合	0.663	118位	0.647	125位
		146か国		146か国

（ギャップ指数は男女格差が無ければ1.000となる）

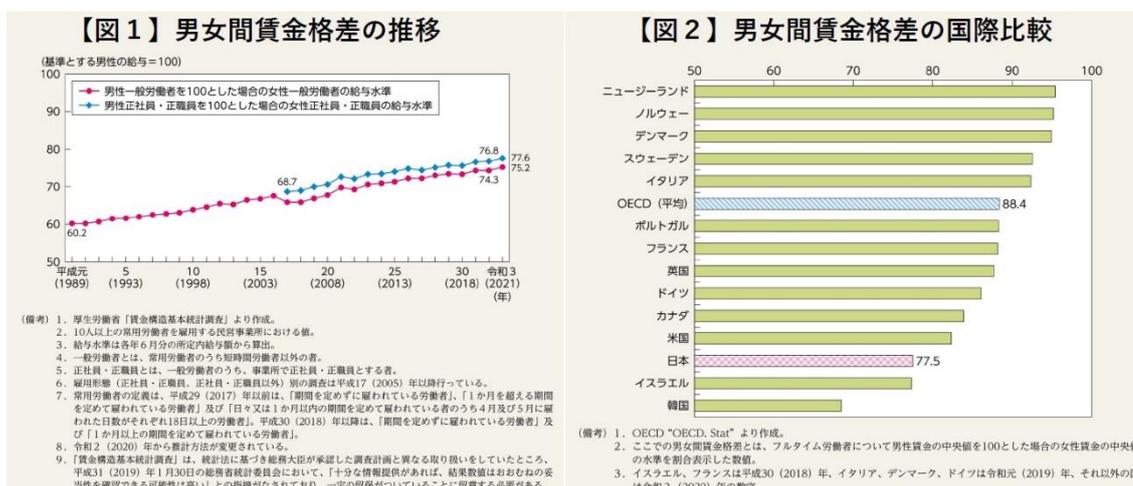
出典：Global Gender Gap 2024 INSIGHT REPORT

順位	国名（前回順位）	ギャップ指数
1	アイスランド (1)	0.935 ↑
2	フィンランド (3)	0.875 ↑
3	ノルウェー (2)	0.875
4	ニュージーランド (4)	0.835
5	スウェーデン (5)	0.816 ↑
6	ニカラグア (7)	0.811
7	ドイツ (6)	0.810
8	ナミビア (8)	0.805 ↑
9	アイルランド (11)	0.802 ↑
10	スペイン (18)	0.797 ↑
118	日本 (125)	0.663

出所：日本BPW連合会ホームページ <https://www.bpw-japan.jp/japanese/gggi2015.html>

日本の男女間賃金格差は長期的に見ると縮小傾向にあり、令和3（2021）年の男性一般労働者の給与水準を100としたときの女性一般労働者の給与水準は75.2となっています【図1】。

しかし、国際的に比較すると先進的な国々との乖離は大きい状況にあることが分かります【図2】。



出所：男女共同参画局ホームページより https://www.gender.go.jp/research/weekly_data/07.html

日本の労働環境においては、女性が家庭と仕事の両立を困難と感じる状況も見られます。長時間労働や男女間の家事・育児の不均衡などが、女性が職場での活躍と家庭での責務を両立させることを難しくしています。このため、女性がキャリアを積みながら家庭を支えることが困難な状況が続いており、ジェンダーギャップの解消に向けた課題となっています。これらの課題に対応するためには、企業や社会全体が包括的な取り組みを進める必要があります。例えば、男女共同参画を推進し、女性が管理職やリーダーのポジションに就く機会を増やす取り組みや、柔軟な労働環境の整備が求められます。さらに、男性との育児・家事の負担の均衡を図るための支援策や制度の整備も重要となります。また、女性が働き続けるための子育て支援策や介護支援策、キャリア形成支援の充実も、ジェンダーギャップの解消に向けた重要な取り組みとなります。

【外国人を増やす】

労働人口を増やす対策としては、海外の意欲的な人材の積極的な活用も必要なのですが、近年国際的な人材獲得競争も激化しています。

日本でも、外国人労働者数・雇用事業所数は過去最高を記録し続けていますが、外国人労働者は、日本の雇用慣行等に関する知識の不足や、言語や文化等の違いを踏まえた雇用管理の必要性を悪用した法令違反や労働条件等のトラブルが生じています。

また、これまでの技能実習制度では、制度目的と実態の乖離や外国人の権利保護などの課題が指摘されていました。外国人の労働力も欠かせない状況にある中、外国人にとって魅力ある制度を構築することで、「選ばれる国」となり、共に日本の産業を支え、発展させる人材を育てることが重要です。

これらのことから、外国人労働者の技能実習制度に代わる外国人材の新制度「育成就労」の新設等を柱とする改正出入国管理法などが、本年6月、参議院本会議で賛成多数で可決・成立しました。

これにより、育成就労制度と特定技能制度に連続性が保たれ、外国人が就労しながらキャリアアップできる制度が構築されました。このように長期にわたり日本の産業を支える人材を育てることで、今後も外国人労働者の増加が見込まれることでしょう。

指標	数値 (人、所)	前年比増加数 (人、所)	前年比増加率 (%)
外国人労働者数	2,048,675	225,950	12.4
外国人を雇用する事業所数	318,775	19,985	6.7

「外国人雇用状況」の届出状況（令和5年10月末時点）

日本におけるジェンダーギャップの解消や外国人の活用は、政府、企業、個人、そして社会全体が協力し合い、包括的な施策を推進することが重要です。女性や外国人が自己実現を果たし、自らの能力を最大限に発揮できる社会の実現に向けて、さまざまな取り組みが求められています。

4. 世界の取り組み

ジェンダー平等やダイバーシティに関する取り組みが国際社会で進められています。これらは、社会全体の発展や平和構築において不可欠な要素であり、国際社会全体での共通の課題と位置付けられています。

多くの国々がジェンダーギャップの解消や多様性の尊重に向けた取り組みを進めており、これにより女性の教育機会や就業機会の拡大、女性の権利の保護、性別に関連した偏見や差別の撤廃など、改善が進んでいます。例えば、先進国ではクォーター制を取り入れているなど、政府や NGO が共同で女性の地位向上やリーダーシップの促進、企業がダイバーシティ推進のための取り組みを強化するなど、様々なレベルでの取り組みが行われています。

さらに、国際協力も重要な位置を占めており、国際機関や NGO、各国政府間の協力により、女性の権利の促進やジェンダーギャップの解消に向けた政策の共有や支援が進められています。また、女性のエンパワメントやリーダーシップの育成、ジェンダー平等に関する意識の向上など、多岐にわたる分野での取り組みが行われています。

例えばニュージーランドでは議会やスーパーマーケットでもこのような具体的な取り組みが行われています。

ニュージーランド議会の多様性	
Jacinda Ardern 首相の影響	2018 年、未婚で子どもを出産し、国連に 3 ヶ月の乳児とパートナーを同伴出席。未来のスタンダードになることを望む。
2020 年選挙での多様性の増加	- 最大与党の半数以上が女性議員- 与党の先住民マオリの議員が 16 人- 元難民のアフリカ系議員が初当選- スリランカ出身の議員が選出- 120 議席中、12 人が性的マイノリティを公表- 年配白人男性議員が減少、ミレニアル世代の議員が増加
スーパーマーケット「Countdown※」の取り組み	
Quiet Hour の導入	自閉症患者とその家族に配慮し、週に 1 回 1 時間だけ店内音量と照明を調整する「Quiet Hour」を提供。
社会貢献活動	Quiet Hour 以外にも、アルツハイマー型認知症患者への支援やフードバンクサービスなど、多くの社会貢献活動に取り組んでいる。

※**Countdown**：ニュージーランド全土に 180 店舗を展開する大手チェーン。親会社はオーストラリアの Woolworth。オーガニック野菜や安全性の高いオリジナル商品を提供。

このような取り組みにより、世界各地でポジティブな変化が生まれつつあり、国際社会全体で共通の目標に向けて協力し合うことで、より包摂的で平等な社会の実現に向けた前進が期待されています。

5. 最後に

食品卸売業界は、多岐にわたる業務がありますが、物流や倉庫管理、営業など、体力が必要な作業や日本特有の商習慣があり、特に女性や高齢者、外国人労働者の参入が難しいとされてきました。そのため男性主導の環境や賃金格差、多様性不足などの課題が見られます。そのようなことから、今後は女性のキャリア支援や賃金の透明化、多様な人材の採用、柔軟な勤務形態の導入、D&I 教育の実施が必要です。特に管理職や役員での女性比率は依然として低い状態です。また、他の業界と比較しても多様性の確保が遅れており、多様なバックグラウンドを持つ人材の活用が十分に進んでいない状況が見られます。

このような状況の中でも、日本アクセス、三菱食品、伊藤忠食品、国分グループでは「人材」や「ダイバーシティ」の取り組みを始めています。



日本アクセス



三菱食品



伊藤忠食品



国分グループ

また、一般的な事例としては、以下のような取り組みがあります。

取り組み例

1. キャリア支援

メンターシッププログラム：経験豊かな社員が若手社員を指導し、キャリアパスを明確にする。

キャリア開発プログラム：リーダーシップ研修やスキルアップ講座を提供し、管理職へのステップアップを支援する。

ネットワーキングイベント：社員が交流し、情報交換やサポート体制を築ける機会を提供する。

2. 賃金の透明化

賃金の定期的な見直しと公開：性別や役職に関係なく、公平な賃金体系を維持するための定期的な賃金レビューを実施し、その結果を公開する。

評価基準の明確化：賃金や昇進の評価基準を明確にし、全社員に周知する。

3. 多様な人材の採用

インクルーシブな採用プロセス：多様なバックグラウンドを持つ候補者が応募しやすい環境を整える。例えば、多言語対応や障がい者向けのサポートを提供する。

採用基準の見直し：性別や年齢、国籍に関わらず、公平に評価できる採用基準を設定する。

4. 柔軟な勤務形態の導入

テレワークの推進：可能な業務についてはテレワークを導入し、働きやすい環境を整える。

フレックスタイム制度：労働時間の柔軟性を持たせることで、育児や介護などの事情を抱える社員も働きやすくする。

時短勤務制度：特に育児中の女性社員に対して、時短勤務や育児休業の取得を推奨する。

5. D&I（ダイバーシティ&インクルージョン）教育の実施

定期的な研修：全社員を対象にしたアンコンシャス・バイアスやダイバーシティなどに関する研修を定期的実施する。

意識改革キャンペーン：社内キャンペーンを通じて、多様性の重要性を浸透させる。

6. 管理職・役員の女性比率向上

目標設定：管理職や役員における女性比率の具体的な目標を設定し、その達成に向けた具体的な計画を立てる。

昇進プロセスの見直し：昇進プロセスを透明化し、女性が管理職や役員に進出しやすい環境を整える。

7. 業界全体での取り組み

業界団体との協力：業界全体でのダイバーシティ推進を目指し、他企業との連携や情報共有を進める。

ベストプラクティスの共有：他社の成功事例を参考にして、自社の取り組みに活かす。

食品卸売業界においても、上記の7項目の取り組みを少しずつでも実行することで、多様性の確保とジェンダー平等の推進が図られ、食品卸売業界全体の競争力向上にも繋がり、ステークホルダーにも選ばれる持続可能な業種となることでしょう。