令和7年度
トラック運送業界における
女性雇用促進に関する実態調査

令和7年12月

調査概要

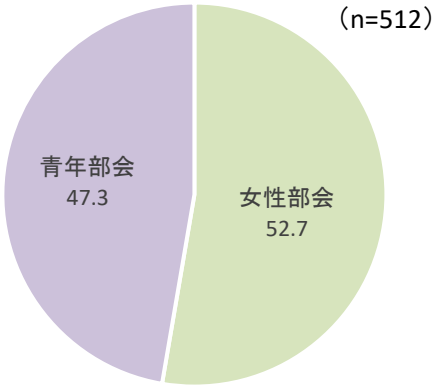
調査の目的	・2024年問題に伴うドライバーの労働時間規制強化により、トラック運送業界では深刻な人材不足が加速している。事業継続の観点から新たな労働力の確保が喫緊の課題となる中、女性ドライバーは「安全運転意識の高さ」「きめ細やかな顧客対応」「低い事故率」といった優れた特性を持ち、即戦力としての潜在力が高い。 ・本調査は、女性ドライバーの雇用実態・就労環境・定着要因を明らかにし、運送事業者における女性人材の採用・定着促進に資する知見を得ることを目的とする。
調査期間	2025年10月から11月まで回収分まで集計
回答者数	回答数：650　　うち有効回答数：512 調査回答を途中で中断した者は、138
調査依頼方法	電子メールより、女性部会及び青年部会の部会員に対して調査を依頼
回答方法	インターネットWEBサイトにより回答

Ⅰ　2025年10月現在の状況

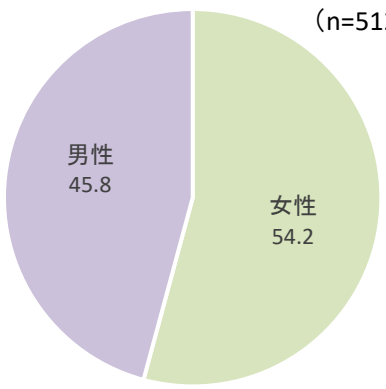
1. 回答者の属性①

- ✓ 回答者を部会別にみると、女性部会52.7%、青年部会47.3%で、、回答者の性別は、女性54.2%、男性45.8%、回答者の役職は、代表者38.8%、役員36.1%と7割以上となっている。
- ✓ 回答者の都道府県は、東京都（7.9%）、北海道（7.7%）、静岡県（6.6%）、栃木県（5.5%）と続いている。

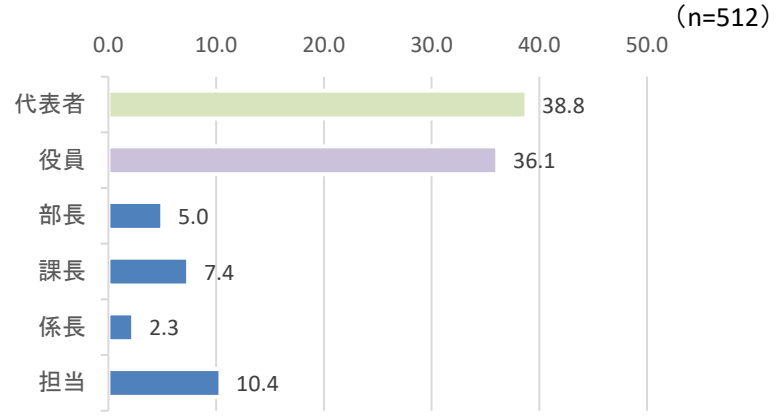
部会別の回答割合



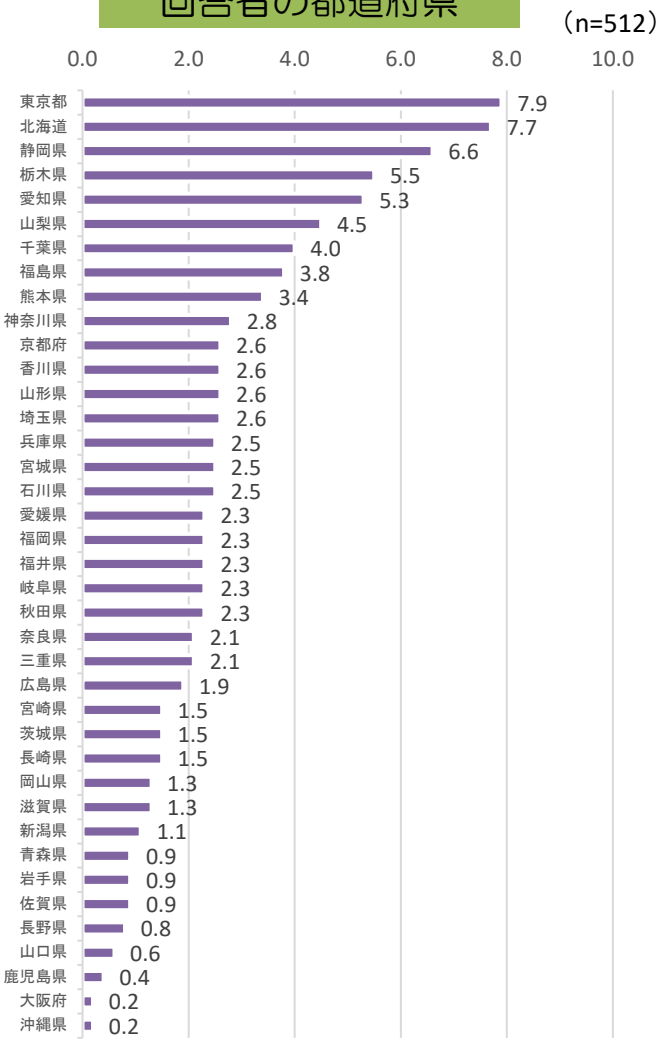
回答者の性別



回答者の役職



回答者の都道府県

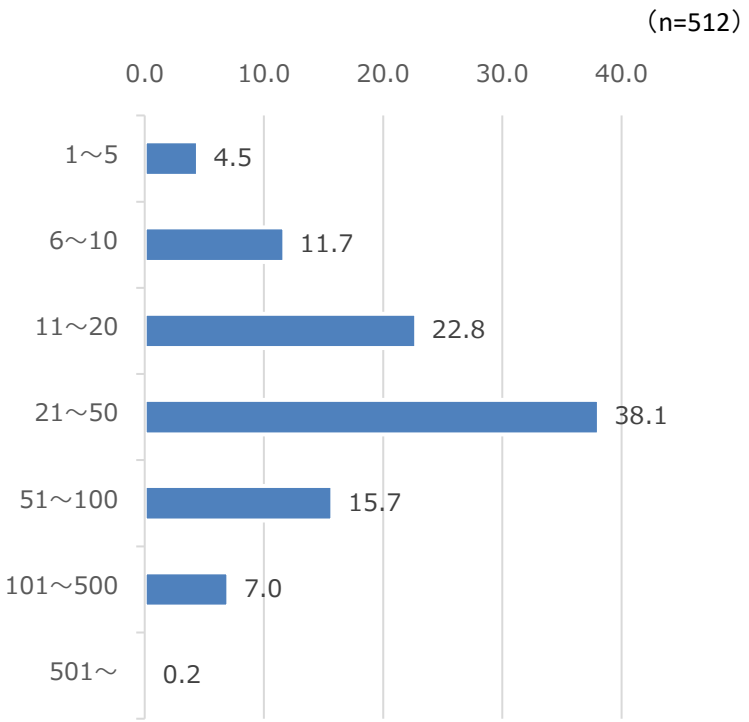


1. 回答者の属性②

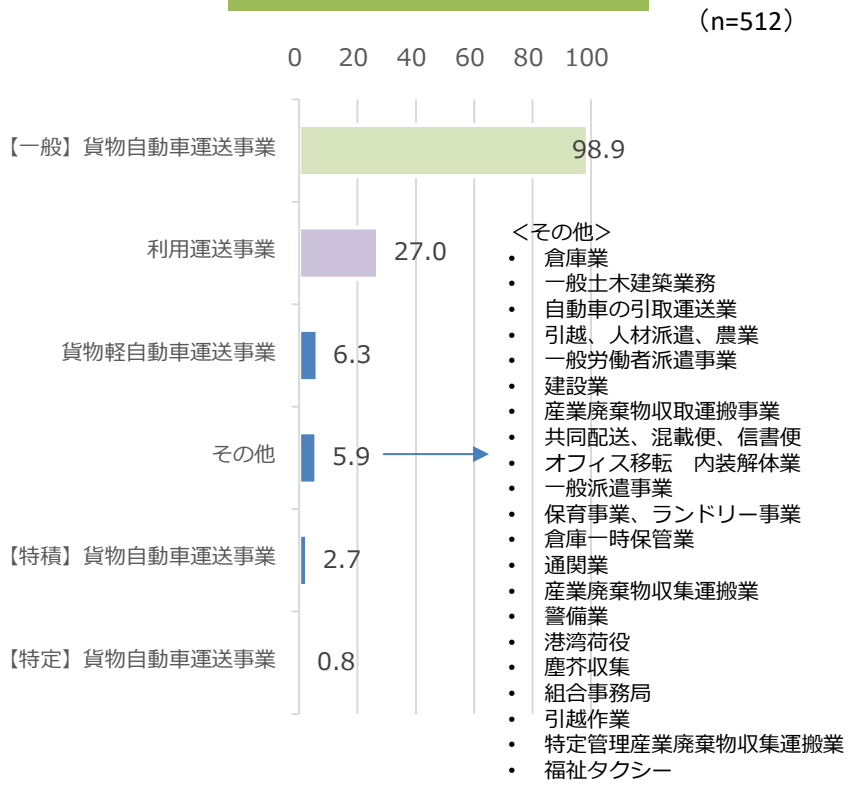
- ✓ 車両保有台数は、「21～50両」が38.1%と最も多く、全体の約4割を占有している。
- ✓ 次いで「11～20両」（22.8%）、「51～100両」（15.7%）の順に多く、中小規模から中堅規模の事業者が多数を占める構成。
- ✓ 一方で、「1～5両」（4.5%）や「6～10両」（11.7%）といった小規模事業者は全体の約16%にとどまり、一定の規模を有する事業者により、母集団が構成されている。

- ✓ 回答者の事業内容は、「一般貨物自動車運送事業」が98.9%を占めている。
- ✓ 次いで「利用運送事業」（27.0%）を兼業するケースが多く、運送の委託・仲介も兼業する傾向がうかがえる。
- ✓ 一方で、「特定」や「特積」などの事業は少数にとどまり、回答者は「一般貨物」が多数を占めている。

車両保有台数



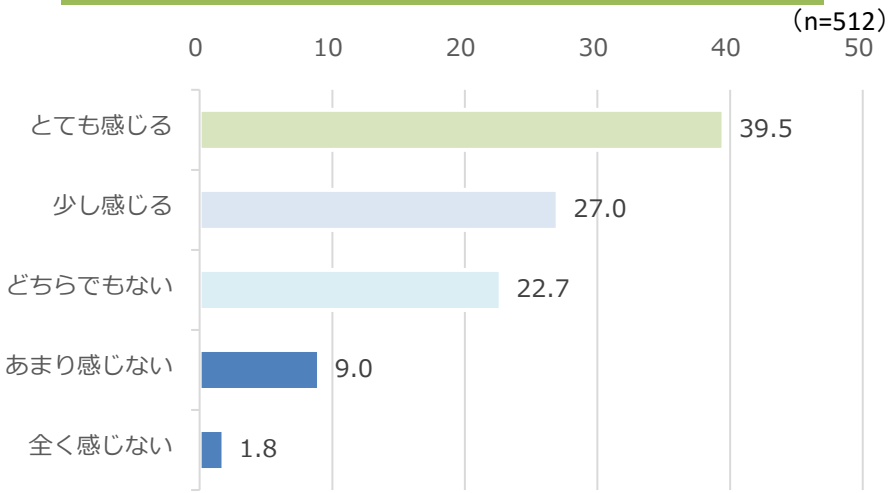
回答者の事業内容



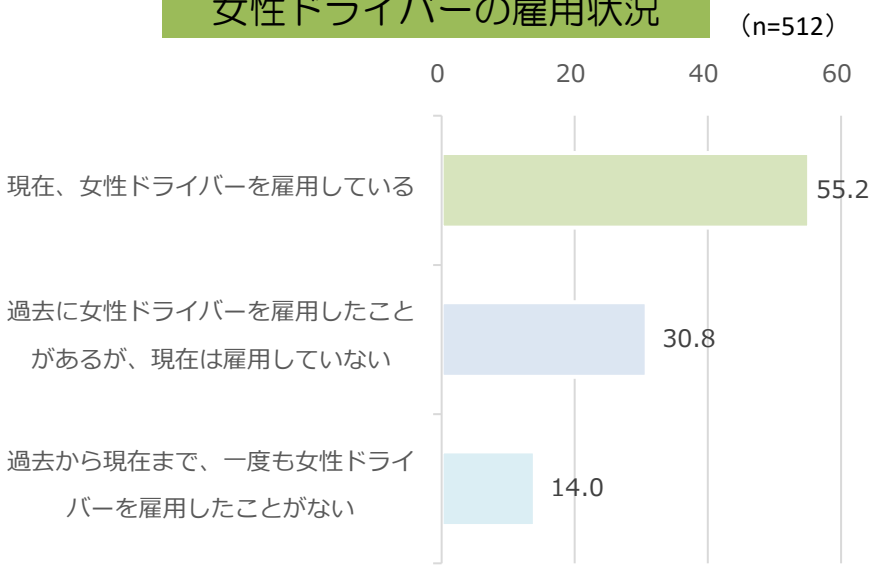
2. 女性ドライバーの雇用状況等

- ✓ 女性ドライバーを雇用している事業者は55.2%と過半数を占めており、一定の雇用実績を有する母集団となっている。一方で雇用未経験の事業者も14%存在する。
- ✓ 女性ドライバーの雇用の必要性を「感じる」と回答した割合は約7割近くに達している。現場では女性人材の活用が重要との認識が高まっている。
- ✓ 今後の女性ドライバーの雇用意向として、「条件が合えば雇用したい」が52.6%と最も多い。事業者の雇用意識が醸成されつつあることから、就業環境の整備が進めば、女性ドライバーのさらなる増加が見込まれる。

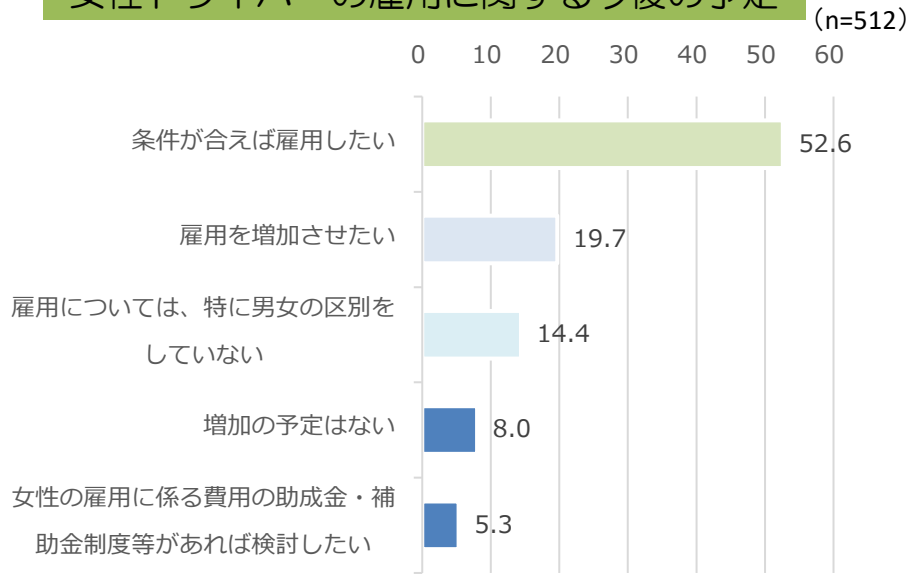
女性ドライバーの雇用の必要性や意義



女性ドライバーの雇用状況



女性ドライバーの雇用に関する今後の予定



Ⅱ　女性ドライバーの実態

1．2020年及び2025年　女性ドライバーの比率

- ✓ ドライバー人数20人以下の事業者における「女性活躍」：ドライバー数20人以下の事業者では、女性ドライバー比率10%超の事業者が47.3%を占める一方、51人以上の事業者ではわずか4.4%に過ぎない。この格差は単なる「大規模事業者の努力不足」では説明できない。小規模事業者は経営者の即断即決による柔軟な勤務体制の構築、家族的な職場環境、そして「一人ひとりが見える」マネジメントが可能である。大規模事業者が制度や仕組みで女性活躍を推進しようとする間に、小規模事業者は「現場の工夫」で既に成果を上げている。
- ✓ ドライバー人数21-50人以下の事業者：21-50人規模の事業者では、女性比率5%以下に50.0%が集中し、10%超は18.4%にとどまる。
- ✓ 大規模事業者の特性：51人以上の事業者では、女性比率3%以下が32.4%、3-5%が27.9%と、合計60.3%が5%以下となっている。大規模事業者の構造的障壁を示唆している。長距離・大型車両中心の事業構成、硬直的なシフト体制であり、これらは男性中心の労働慣行を前提に最適化されている。女性比率向上には、事業・車両のポートフォリオの見直しや働き方の根本的再設計が不可欠である。

（n=205）「0」は3%以下に算入

女性DR比率	20人以下	21-50人	51人以上
3%以下	5.4	19.4	32.4
3超-5%	1.4	30.6	27.9
5超-10%	45.9	31.6	35.3
10超-15%	21.6	13.3	2.9
15超-20%	13.5	4.1	0.0
20%超	12.2	1.0	1.5

2. 2020年及び2025年の比較分析

◆ **女性ドライバーは男性の約9倍の増加率、業界の「女性化」が加速**

✓ 男性ドライバー+2.3%に対し、女性は+21.2%と約9倍の増加率となっている。コロナ禍での巣ごもり需要・EC物流の拡大を背景に、女性の活躍領域が着実に拡大。ドライバー純増287名のうち約3割（93名）が女性による純増で、女性比率は4.9%→5.7%へ上昇した。

◆ **約半数の事業者が女性を増員、「全員退職」はゼロ**

✓ 女性ドライバーを増やした事業者は45.9%（94社）に上り、特に新規採用（0名→1名以上）が53社と、コロナ禍の5年間で初めて女性を採用した事業者が多数に上る。全員退職した事業者は0社であり、一度採用した女性は定着する傾向が極めて顕著。

◆ **男性は「増減拮抗」、女性は「増加優位」で構造変化が鮮明**

✓ 男性ドライバーは増加・減少がともに41.5%とに拮抗し、業界全体では人材の奪い合い状態。対照的に女性は増加45.9% vs 減少22.4%と2倍以上の開きがあり、2024年問題を見据えた人材確保策として女性ドライバー採用が業界全体で加速している。

【ドライバー数の推移】

区分	2020年	2025年	変化	増減率
男性ドライバー	8,540名	8,734名	+194名	2.3%
女性ドライバー	439名	532名	+93名	21.2%
ドライバー合計	8,979名	9,266名	+287名	3.2%

【従業員数の推移（ドライバー含む全従業員）】

区分	2020年	2025年	変化	増減率
男性従業員	10,334名	10,641名	+307名	3.0%
女性従業員	1,905名	2,110名	+205名	10.8%
従業員合計	12,239名	12,751名	+512名	4.2%

【女性比率の変化】

指標	2020年	2025年	変化
女性ドライバー比率	4.9%	5.7%	+0.9pt
女性従業員比率	15.6%	16.5%	+1.0pt

【事業者別・女性ドライバー変動パターン】（n=205）

パターン	社数	構成比
増加	94社	45.9%
減少	46社	22.4%
不変	65社	31.7%
新規採用（0名→1名以上）	53社	
全員退職（1名以上→0名）	0社	

【事業者別・男性ドライバー変動パターン】

パターン	社数	構成比
増加	85社	41.5%
減少	85社	41.5%
不変	35社	17.1%

【1社あたり平均ドライバー数】

性別	2020年	2025年
男性	41.7名	42.6名
女性	2.1名	2.6名

3. 女性ドライバーの平均在職年数

◆ **入社2年以内が「第一の壁」であり初期定着支援が急務**

✓ 1-2年での離職が22.8%を占め、退職理由調査の「家庭ライフイベント」「身体的要因」が重なると推察される。入社直後の手厚いフォローと、育児期に対応した柔軟な勤務体制の早期整備が定着率向上の鍵となる。

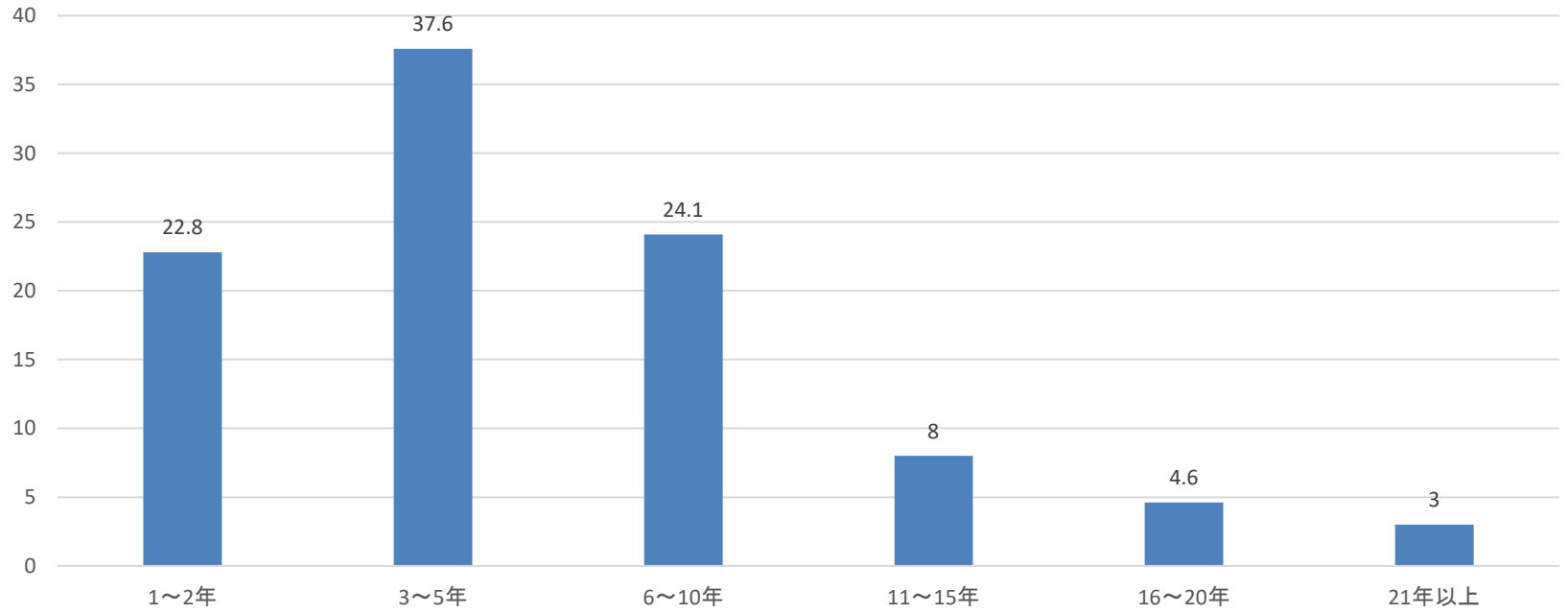
◆ **5年を超えると定着傾向が明確になり長期戦力化**

✓ 3-5年（37.6%）がボリュームゾーンだが、6年以上の長期勤続者も39.7%存在する。「定着する傾向」（42.7%）という調査結果と整合しており、5年の壁を越えた女性ドライバーは戦力として安定する。この層の成功要因を分析し、採用・育成に活かすべきである。

◆ **10年超のベテラン層は女性管理職候補として活用**

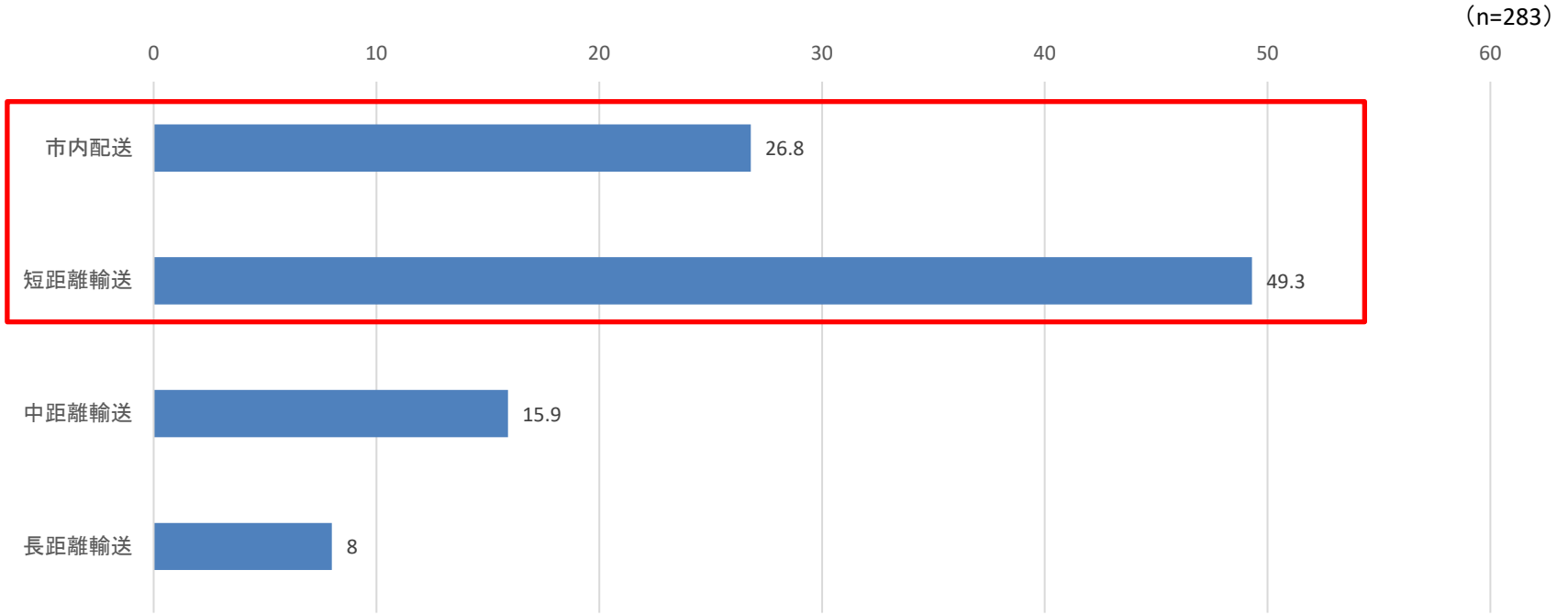
✓ 11年以上の長期勤続者が15.6%存在する。経営者要望で「女性管理職の起用」（27.6%）が上位だったことを踏まえ、このベテラン層を管理職・指導者に登用することで、ロールモデルの可視化と後続世代の定着促進という好循環を生み出せる。

（n=283）



4. 女性ドライバーの運行距離別　乗務人数

- ✓ 女性ドライバーが従事する運行形態としては、市内配送及び短距離輸送が大半を占めている。業界の「地域密着型」構造が鮮明で、短距離輸送が総台数の49.3%（674台）を占める。地域内のルート配送や建設現場への資材輸送など、日帰り運行を主体とする中小事業者の姿を示している。2024年問題における時間外労働規制の影響は、この層では比較的軽微と考えられる。
- ✓ ドライバーの「生活圏内就労」が実現可能な短距離輸送（49.3%）と市内配送（26.8%）を合わせると総台数の76.1%を占める。これらはいずれも日帰り運行が基本であり、ドライバーが毎日自宅に帰れる働き方が可能。女性ドライバーの参入障壁が低い領域と位置付けられる。
- ✓ 長距離輸送は全体の8%にとどまり、回答事業者の79.2%が「0台」と回答（複数回答）。長距離輸送に車両を投入している事業者はわずか22社で、大半が1～5台の運用。なお、中距離輸送は、短距離＋市内配送と長距離輸送の間に位置する規模感となっている。



5. 女性ドライバーの車種（車格）別の乗務人数

◆ **中型・大型が全体の65%**

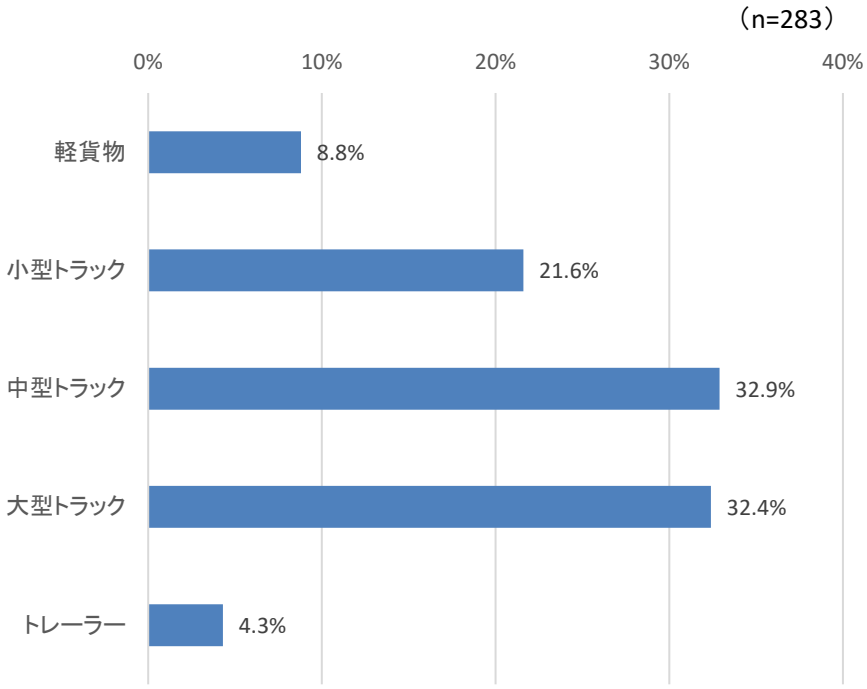
✓ 中型トラック（32.9%）と大型トラック（32.4%）で合計65.3%を占める。女性ドライバー＝軽貨物・小型という固定観念とは異なり、車両性能と操作性の向上により中大型車両への配置が進んでいる実態が明らかになった。

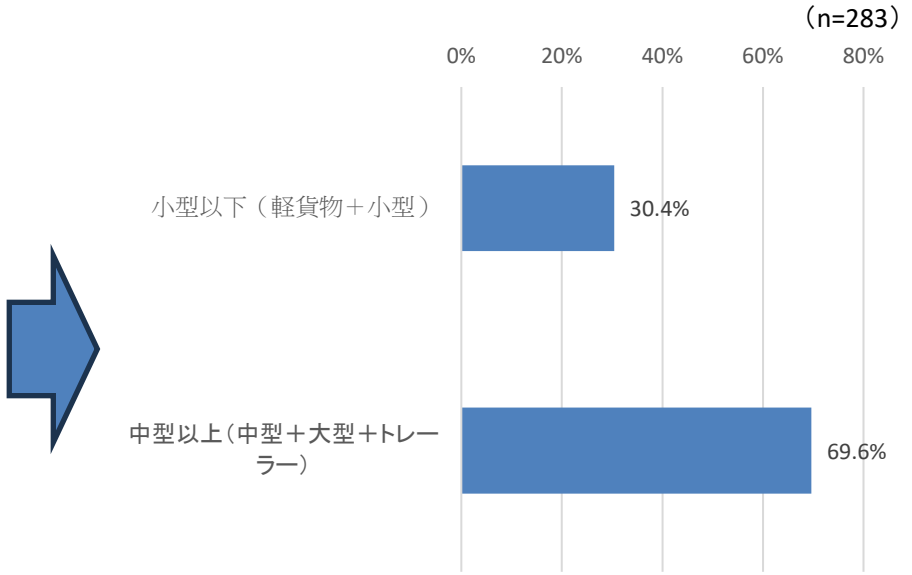
◆ **小型以下は30%**

✓ 軽貨物＋小型は30.4%（221台）に過ぎない。先の輸送品目分析で「食料品・日用品など荷役負担の軽い貨物が半数」と判明しており、小型車両での女性ドライバー活用はまだ拡大余地があるといえる。

◆ **各回答では1～2台の少数配置**

✓ 各サイズとも1～2台保有が約8割を占める（大型:99社中85%）。女性ドライバーを「点」で採用している事業者が多く、組織的な採用・育成体制を持つ事業者は少数派である。





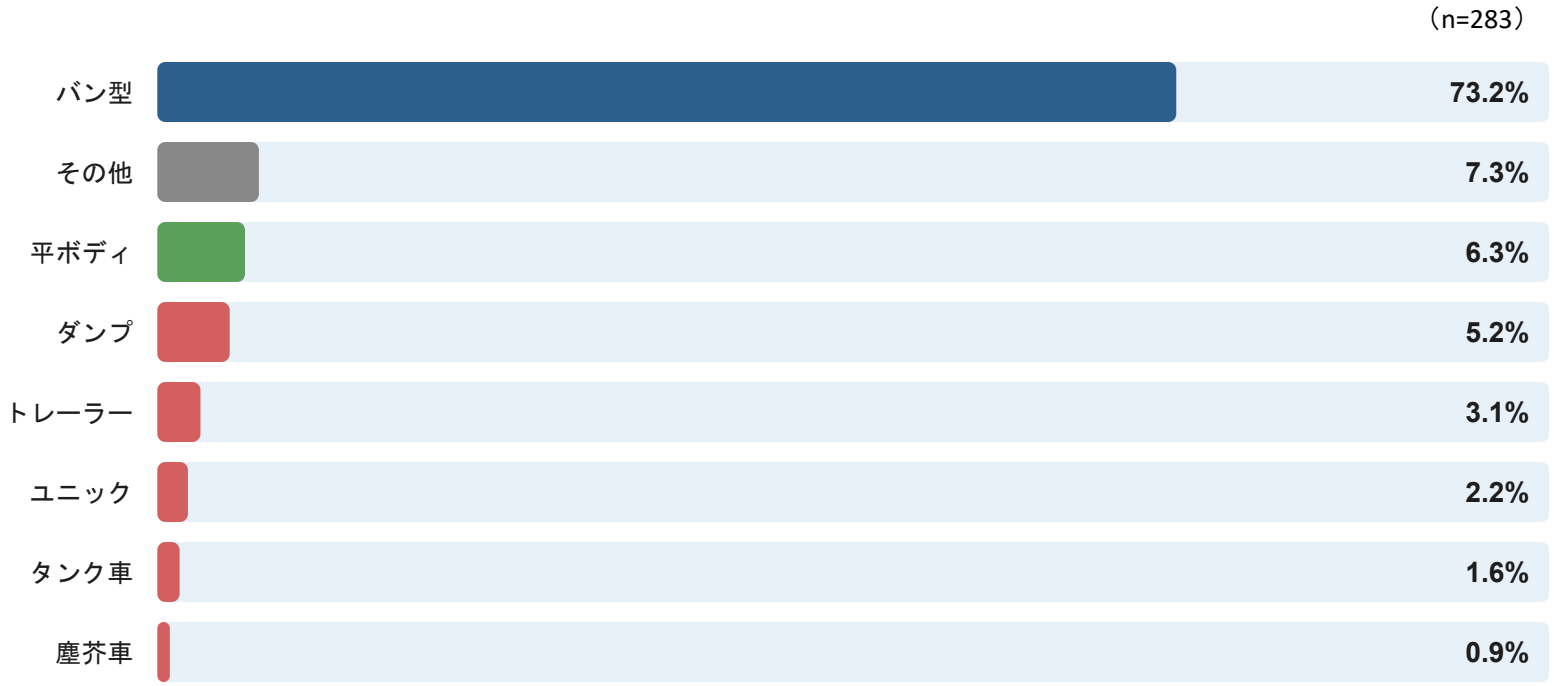
6. 女性ドライバーの車両形状別の乗務人数

バン型への極端な集中：7割超が1車型に偏在

女性ドライバー669人中490人（73.2%）がバン型に乗務。採用事業者の76.2%がバン型を選択。宅配・小口配送の需要増を背景に、「女性＝バン型」という固定的な配置パターンが形成されている。

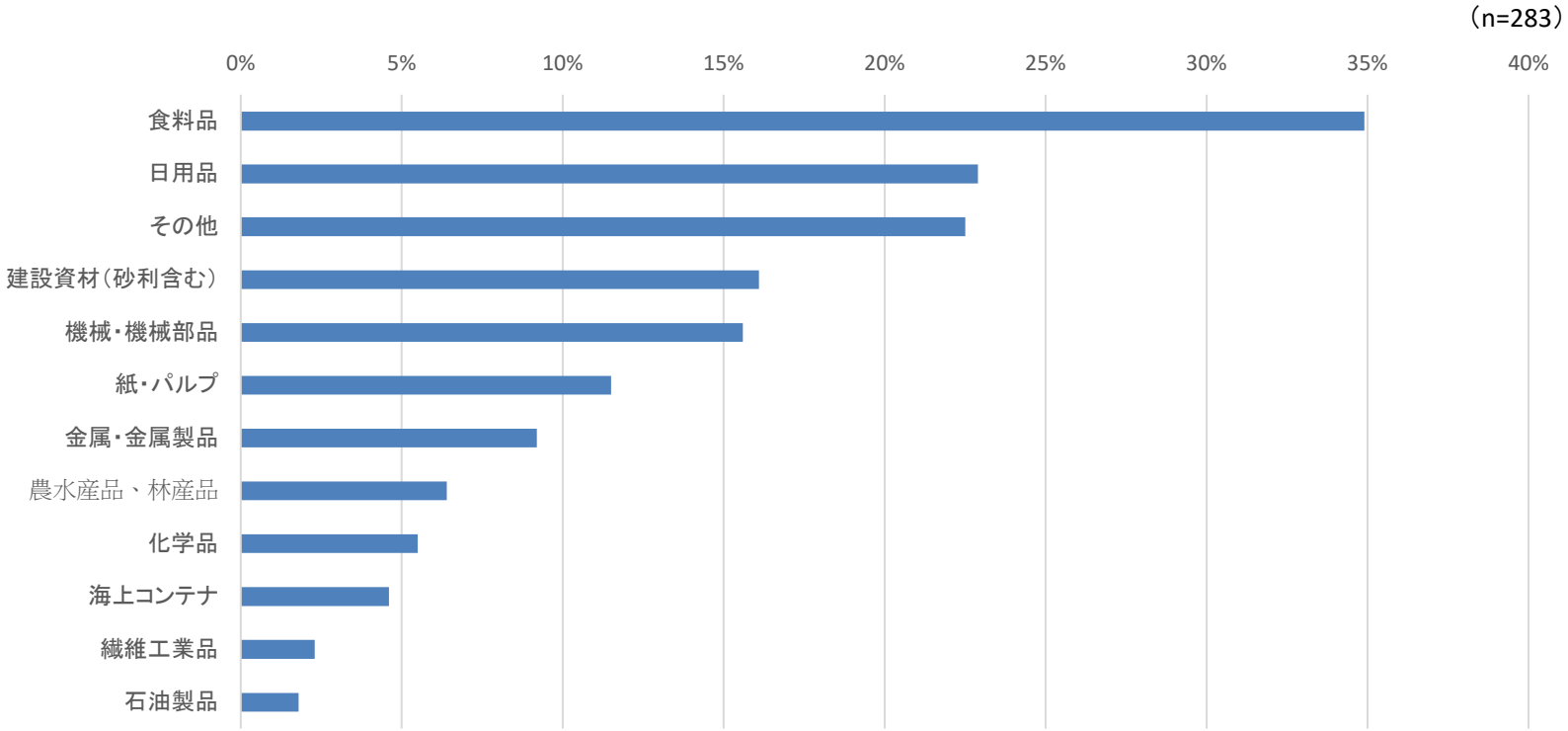
特殊車両への見えない壁：ダンプ・タンク・トレーラーは合計10%未満

建設系車両（ダンプ5.2%、ユニック2.2%）、危険物車両（タンク1.6%）、長距離系（トレーラー3.1%）への女性配置は限定的である。体力的負荷だけでなく、業界慣行・職場環境・免許取得ハードルが複合的に作用している。



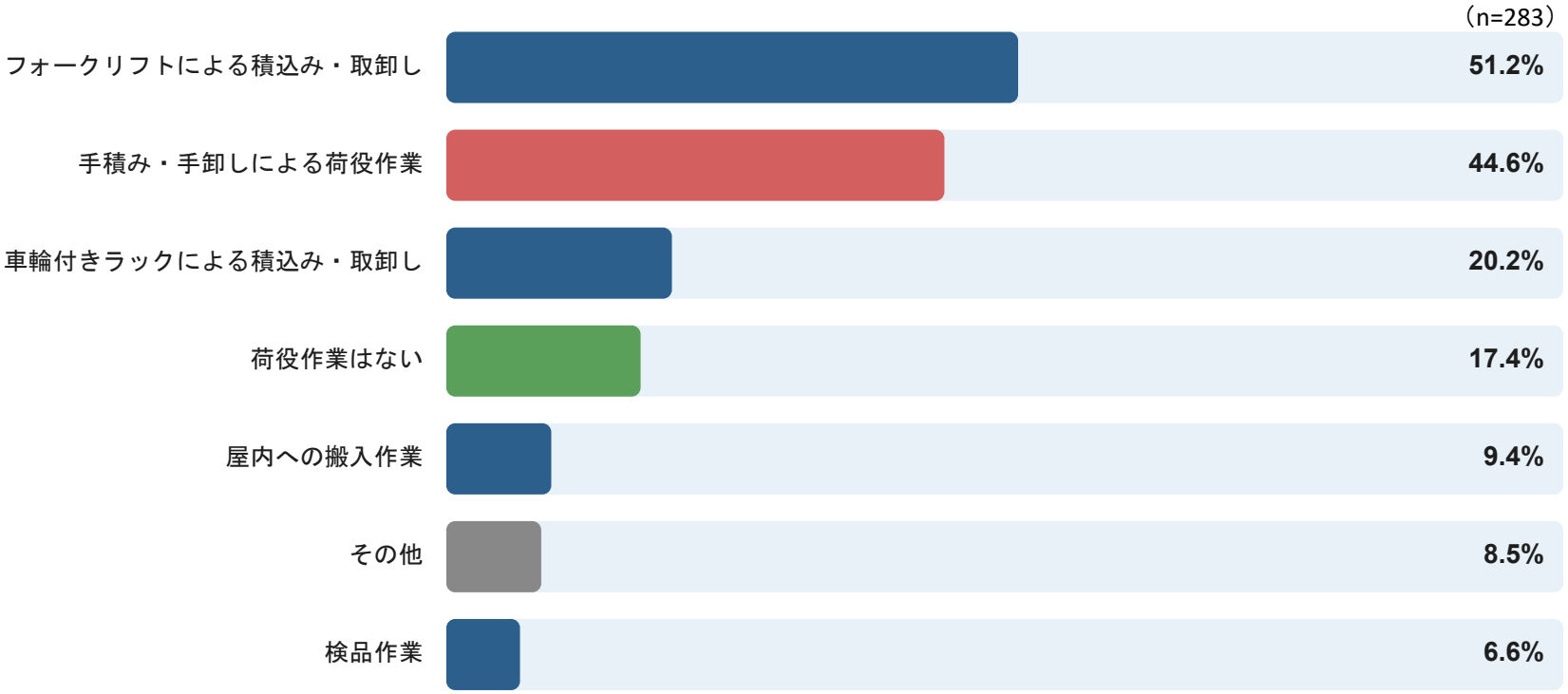
7. 女性ドライバーが取扱っている主な品目

- ✓ 荷役作業時の貨物の重量：食料品・日用品が上位を占める現状は、一見「女性への配慮」に見えるが、実態は「1回の重量が軽い代わりに、1日数十回の積み下ろしを繰り返す」過酷な宅配業態への集中と見ることができる。真の意味での「女性活躍」とは、荷物の軽さではなく「機械化された荷役環境」「予測可能な労働時間」「BtoB取引による精神的負荷の軽減」といった構造的な働きやすさを提供することではないか。
- ✓ 建設資材・機械部品20%：女性ドライバーの5人に1人が「重量物」に分類される建設資材・機械部品を担当している実態がある。これらの業態では、フォークリフトやクレーンによる機械荷役が標準であり、実際の身体的負担は「軽量品を人力で何十回も運ぶ宅配」より軽い可能性がある。加えて、定型ルート・BtoB取引・適度な待機時間は、ワークライフバランスの観点からも優位性を持つ。女性採用において「軽い荷物の仕事」を強調するより、「機械化された荷役環境」「予測可能な勤務形態」をアピールする方が長期定着に繋がる可能性が高い。



8. 女性ドライバーの積込・取卸等の荷役作業の実態

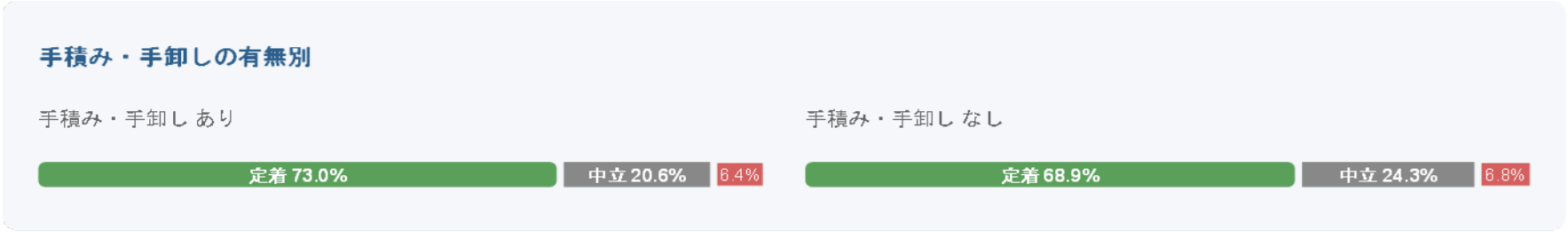
- ✓ フォークリフト作業が最多である：51.2%の事業者が女性ドライバーにフォークリフトによる積込・取卸作業を任せている。これは全選択肢の中で最も高い割合である。フォークリフトの資格が必要な機械作業であり、女性ドライバーに対しても専門的な技能を求める事業者が過半数を占めていることを示している。
- ✓ 手積み・手卸し作業も半数近くが担当している：44.6%が手作業による荷役を行っており、フォークリフト作業とほぼ同水準である。手積み・手卸しは身体的負荷が大きい作業とされるが、女性ドライバーの約半数がこの作業を担当している実態がある。機械化が進んでいる現場であっても、依然として手作業が併存している状況がうかがえる。
- ✓ 荷役作業がない事業者は2割弱にとどまる：「荷役作業はない」と回答した事業者は17.4%であり、8割以上の事業者で女性ドライバーが何らかの荷役作業を担っている。女性ドライバーを「運転業務のみ」に限定している事業者は少数派であり、多くの事業者では運転と荷役の両方を担わせている実態がある。

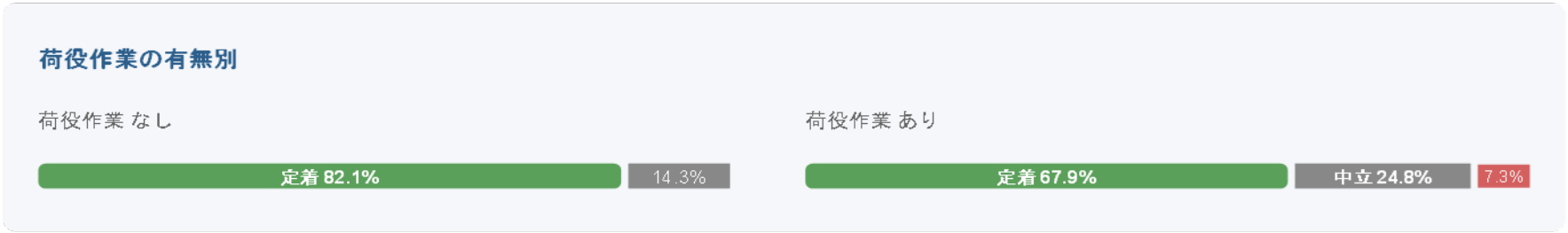


9. 女性ドライバーの荷役作業と定着率の関係

- ✓ 手積み・手卸しの有無で定着率に差はない：手積みあり73.0%、手積みなし68.9%。差は4.1ポイントで、手積み作業が定着を低下させているとは言えない。
- ✓ 荷役作業がなければ定着率は8割を超える：荷役作業なし82.1%、荷役作業あり67.9%。14.2ポイントの差があり、荷役作業の有無が定着に影響している可能性がある。
- ✓ 荷役作業の「種類」より「有無」が定着に関係する：手積みの有無では差が小さいが、荷役作業そのものの有無では差が大きい。何の作業をするかより、荷役作業があるかないかが定着率に関係している可能性がある。

（n=283）





荷役作業なしの場合、定着率が 82.1% と最も高い

10. 女性ドライバーの免許取得等への対応

自己選択バイアス
自費で運転免許を取得する女性は、当初よりドライバー職への意欲が極めて高く、「ドライバーになりたくてなった人」は定着傾向が鮮明

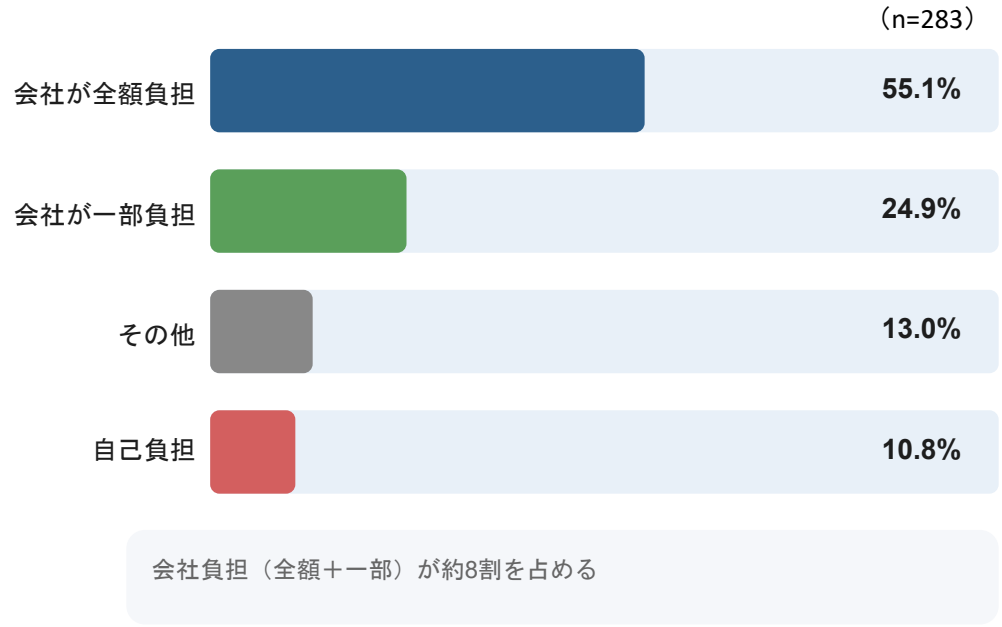
コミットメント効果
自己投資した運転免許取得費用を「無駄にしたくない」という心理が、困難な場面での踏ん張りを生む。

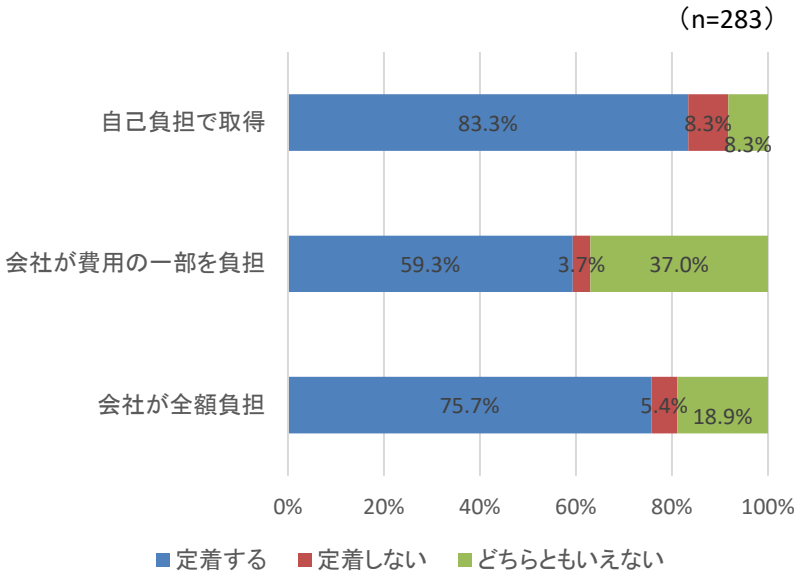
心理的オーナーシップ
「会社の費用で取得させてもらった運転免許」ではなく「自費で取得した」という当事者意識が、職業アイデンティティを強化。

事業者の一部負担制度が最も定着率が低い
「会社に恩義」と「自己投資の覚悟」のいずれもが中途半端になり、心理的拘束力が脆弱となる

全額負担制度が有効な条件
返済義務や勤続条件と組み合わせることで一定の「心理的な拘束」がうまれる。ただし長期的には効果が低くくなる

示唆
定着の本質は「金銭的支援の量」ではなく「本人の内発的動機」にある
運転免許取得以外に、内発的動機付けを高める仕掛けを設定すると効果的である。





11. 女性ドライバーが運転免許以外に取得している資格・免許

ポイント1

保有率83.7%のうち63%は「フォークリフトのみ」。運行管理者の84.6%はフォークリフトも保有。

→ 入口資格として機能

ポイント2

玉掛け保有者の55.6%が移動式クレーンも保有。クレーン保有者の83%が玉掛けも保有。

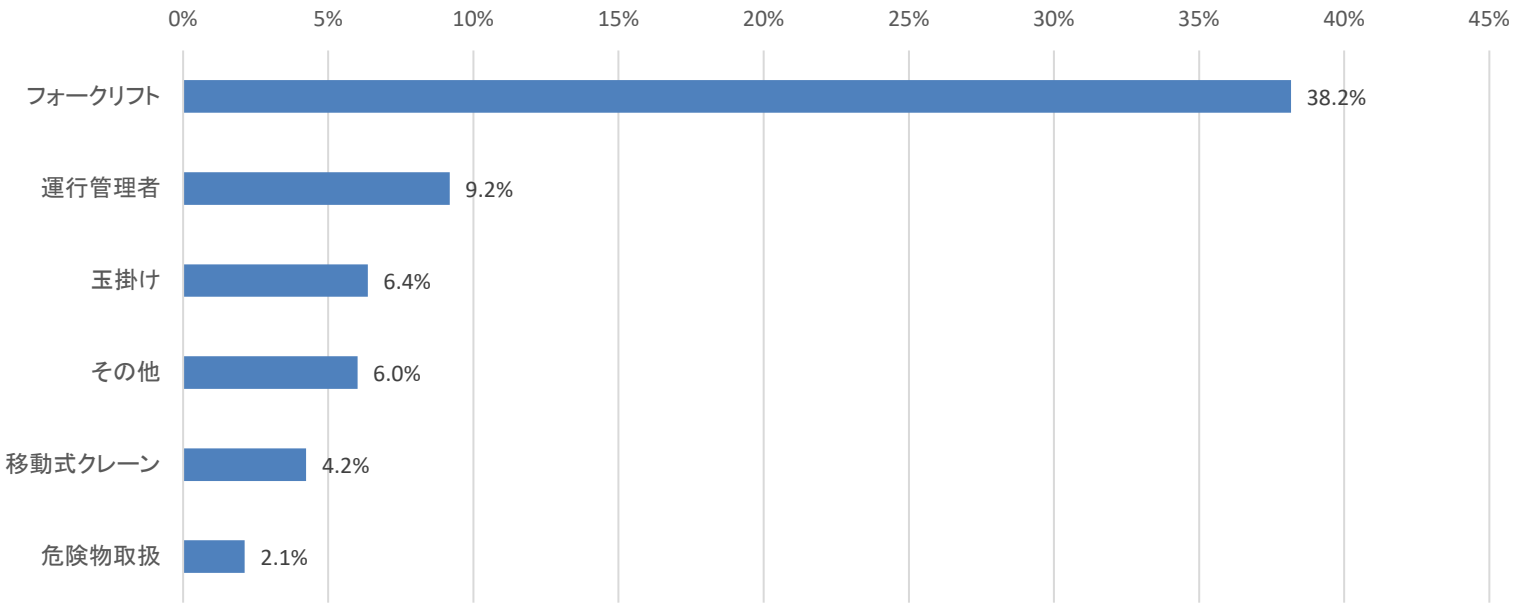
→ 実務上の必然性

ポイント3

運行管理者は「フォークリフト＋運行管理者」に収斂。クレーン系との併有は少ない。

→ キャリアパスの二極化

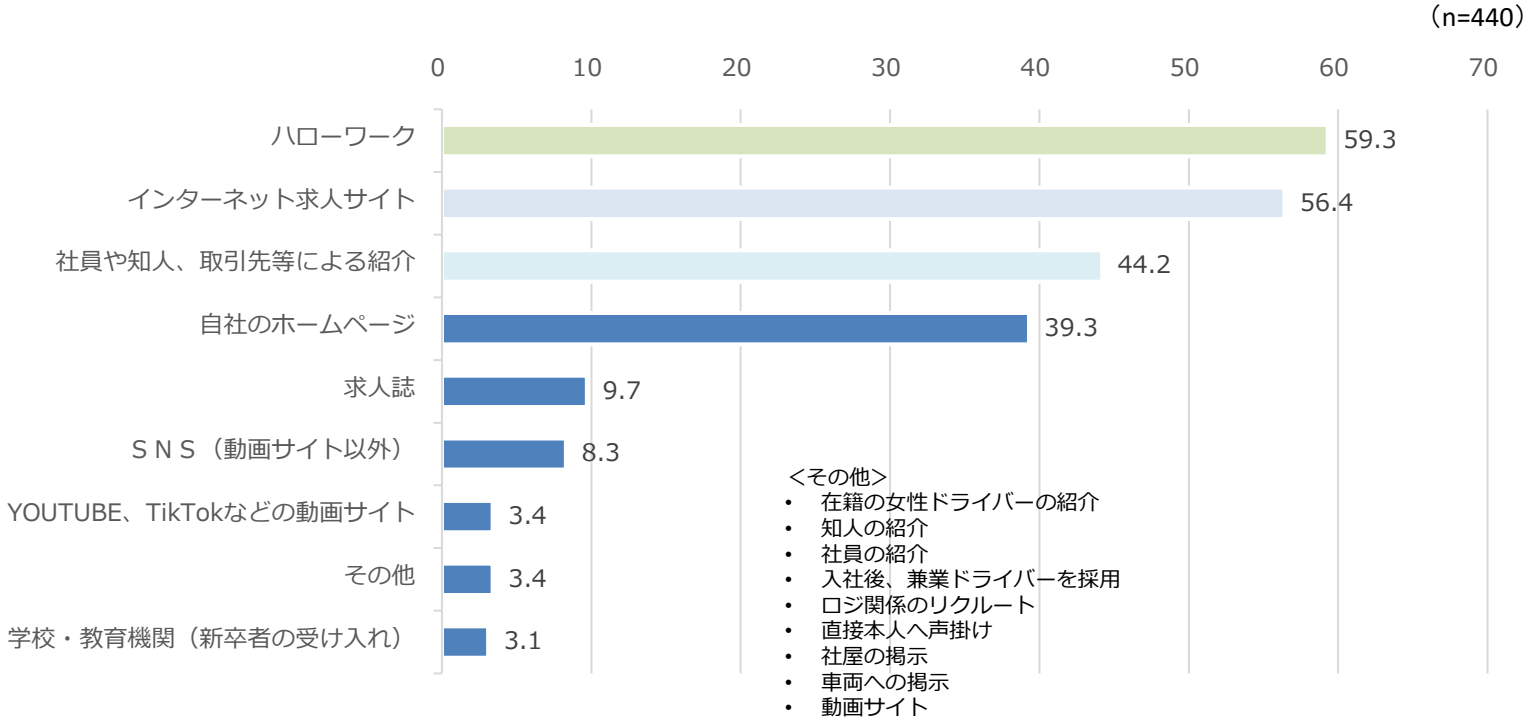
（n=283）



Ⅲ　女性ドライバーの採用

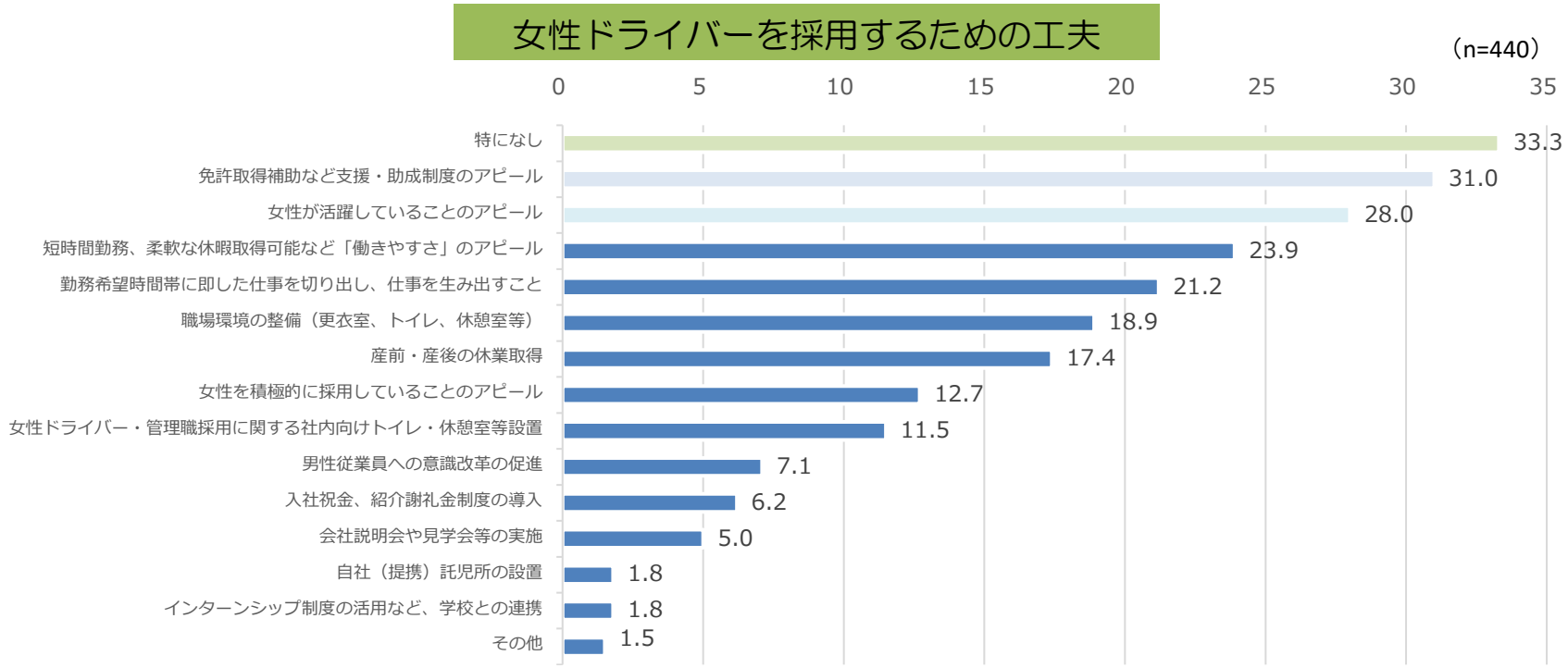
1．女性ドライバーの採用について

- ✓ 公的機関と従来型媒体が主流である：ハローワーク（59.3%）とインターネット求人サイト（56.4%）が主な採用手段となっている。中小規模の事業者が多い運送業界において、無料または低コストで確実に求職者へリーチできる手段が優先されていることを示している。
- ✓ 人的ネットワークによる採用が重要である：社員や知人・取引先による紹介が44.2%と高水準にある。既存社員を通じたリアルな情報提供はミスマッチ防止に効果があり、業界内の横のつながりの強さもこの傾向を後押ししていると考えられる。
- ✓ 自社メディアの活用が進んでいる：自社ホームページ活用が39.3%に達しており、採用における自社ブランディングの重要性が認識されつつある。求職者が応募前に事業者情報を調べる行動が一般化するなか、他の採用手段との相乗効果が期待できる。
- ✓ 新興デジタルメディアの活用は発展途上であるSNS（8.3%）や動画サイト（3.4%）は求人媒体としては低い。これら手段を活用している事業者に人材が応募する傾向に変化しているため、この流れを活かせるか否か、今後の事業運営にも影響を及ぼすことになる。



2. 女性ドライバーを採用するための工夫

- ✓ 「特になし」が最多である点に課題が表れている：「特になし」が33.3%で最も高く、約3分の1の事業者が女性採用に向けた具体的な取組みを行っていない。女性ドライバー比率が低迷する構造的要因の一端がここに表れており、業界全体としての意識改革が求められる状況にある。
- ✓ 経済的支援策が最も取り組みやすい施策となっている：免許取得補助や支援・助成制度のアピール（31.0%）が具体的施策として最上位にある。大型免許取得のハードルを下げる経済的支援は、未経験者の参入を促進する手段として有効であり、事業者にとっても比較的導入しやすい施策といえる。
- ✓ 働き方の柔軟性に関するアピールが一定程度浸透している：女性活躍のアピール（28.0%）、働きやすさのアピール（23.9%）、勤務時間帯に応じた仕事の創出（21.2%）など、柔軟な働き方に関する施策群が20～30%台で並んでいる。育児・家事との両立を意識した勤務体制の整備が、女性採用の鍵となっていることが読み取れる。
- ✓ ハード面・制度面の環境整備は相対的に遅れている：職場環境の整備（18.9%）、産前産後休業取得（17.4%）、社内向けトイレ・休憩室設置（11.5%）など、物理的・制度的な環境整備は20%を下回っている。設備投資や就業規則の改定を伴うこれらの施策は、中小事業者にとって負担が大きく、取組みが進みにくい実態がうかがえる。



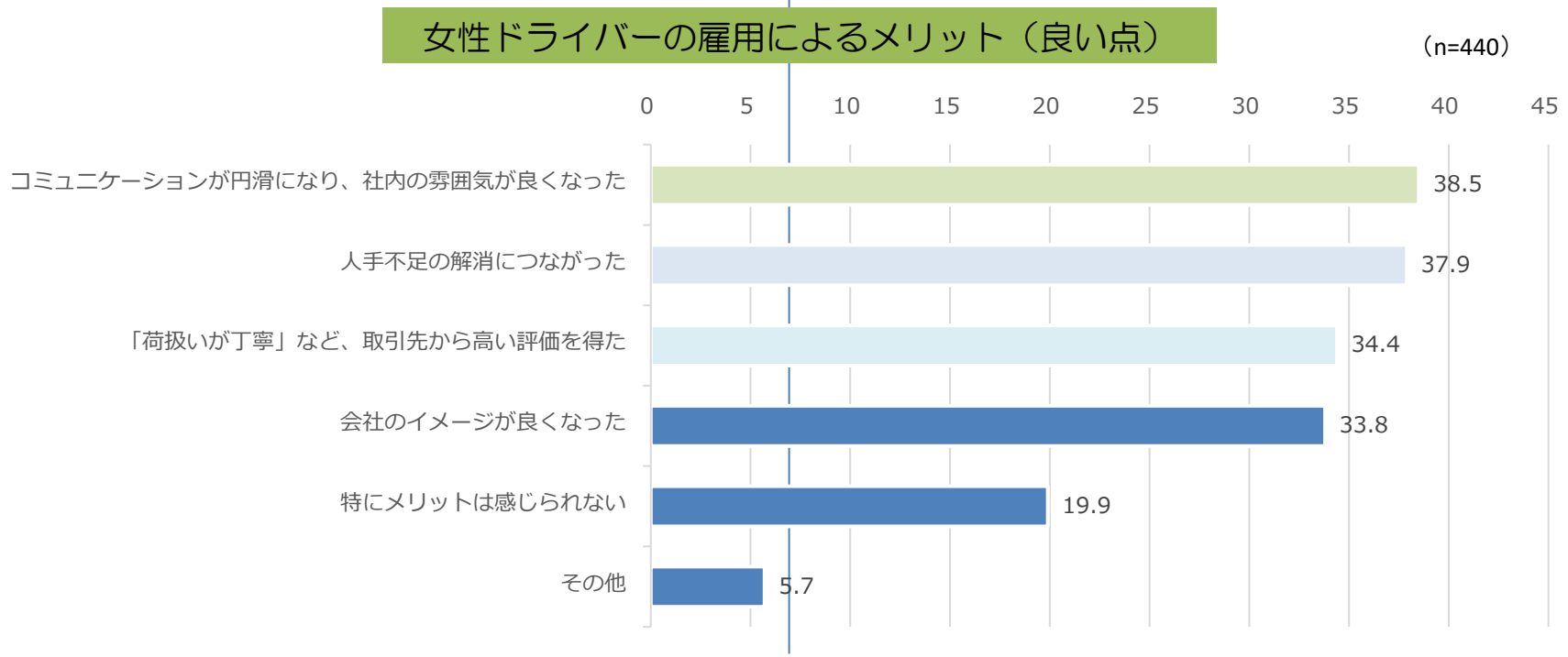
3. 女性ドライバーの具体的な採用上の工夫（自由記述）

- ✓ **<u>勤務体制の柔軟化は採用に効果的なアピール事項</u>**
- ✓ 短時間勤務・時間帯配慮（18件）、育児両立支援（12件）、休暇取得環境（10件）が46件と上位を占めている。「保育園の迎え前に心を落ち着かせる時間を作った」「子供の行事には必ず参加させる」といった具体的配慮が、女性の応募動機に直結している。退職理由で最多となった「育児との両立困難」との関連性が見いだされる。
- ✓ **<u>設備整備と情報発信の組み合わせが効果を発揮</u>**
- ✓ 女性専用設備（14件）の整備に加え、ホームページやSNSでの女性活躍アピール（計13件）が一定数存在する。「ホームページやSNSは効果があった」「ドライバー特化型求人サイトは有効」という声が示すように、環境を整えた上でそれを発信することが採用成功の鍵となる。採用手段調査で自社ホームページ活用（39.3%）が上位だった結果と整合している。
- ✓ **<u>女性リーダーの存在が採用・定着の好循環</u>**
- ✓ 女性経営者・管理職による働きかけ（6件）、女性配車担当の配置、女性ドライバーからの紹介といった取組みが見られる。「女性社長なので働きやすい職場作りを心がけやすい」「自分自身が率先して女性でもできる姿を見せる」という記述は、ロールモデルの存在が採用・定着双方に好影響を与えることを示している。

大項目	中項目	サンプル数
勤務体制の柔軟化	短時間勤務・時間帯配慮	18
	育児との両立支援（送迎・行事対応）	12
	休暇取得しやすい環境	10
	土日祝休み・固定時間勤務	6
職場環境の整備	女性専用トイレ・更衣室の設置	14
	事務所・休憩室の環境整備	5
	寮・福利厚生施設	2
採用・広報活動	ホームページでの女性活躍アピール	6
	SNS活用	4
	ドライバー特化型求人サイト	3
	女性ドライバーからの紹介	2
支援制度	免許・資格取得支援	8
	女性特有の健康診断補助	1
業務内容の工夫	女性向け業務の切り出し・軽作業配置	10
	男性社員によるフォロー体制	4
組織・風土づくり	女性経営者・管理職による働きかけ	6
	相談しやすい環境・コミュニケーション	5
構造的課題	該当業務がない・体力面で困難	8
その他	特になし・工夫なし	12

4. 女性ドライバー雇用によるメリット（良い点）

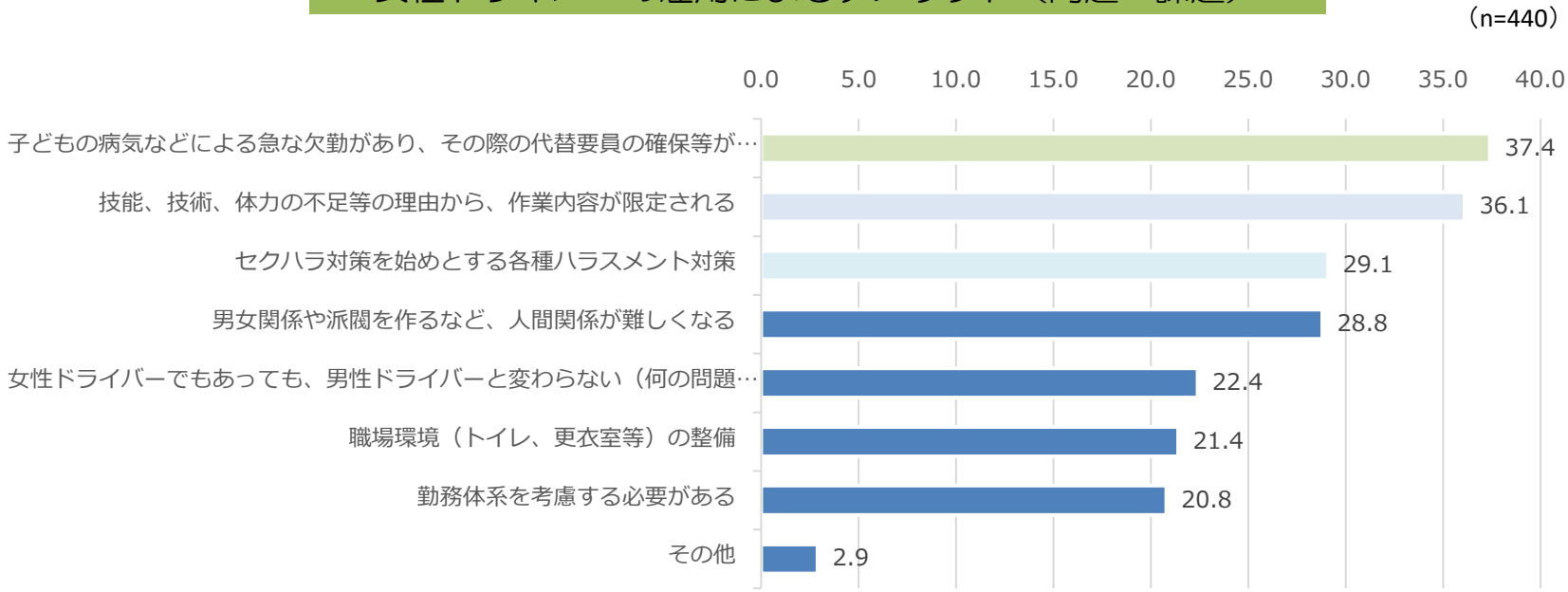
- ✓ 職場環境の改善効果が最も実感されている：コミュニケーションの円滑化・社内雰囲気の向上（38.5%）が最上位となっている。女性の参画により職場の対話が活性化し、男性中心の閉鎖的な組織文化が変化することを示している。人材定着率の向上にも寄与する可能性があり、女性採用は単なる人員補充ではなく組織改革の契機として捉えることができる。
- ✓ 人手不足対策として実効性が認められている：人手不足の解消（37.9%）が高い評価を得ており、女性雇用が労働力確保の有効な手段であることが実証されている。2024年問題による労働時間規制が導入され、これまで採用対象として十分に意識されてこなかった女性層の開拓は、業界全体の持続可能性を左右する重要課題である。
- ✓ 顧客評価・企業価値の向上につながっている：荷扱いの丁寧さに対する取引先からの高評価（34.4%）、会社イメージの向上（33.8%）が示すように、女性雇用は対外的な競争力強化にも直結している。荷主事業者がサプライチェーン全体でのダイバーシティを重視する傾向が強まるなか、女性活躍は営業面での差別化要因となり得る。
- ✓ メリットを実感できていない事業者への働きかけが必要である：「特にメリットは感じられない」が19.9%存在する点は見過ごせない。この層は女性雇用の経験が浅いか、受入れ体制が不十分なまま採用した可能性がある。成功事例の共有や環境整備のノウハウ提供を通じて、業界全体で女性が活躍できる基盤づくりを進めることが求められる。



5. 女性ドライバー雇用によるデメリット（問題・課題）

- ✓ 急な欠勤への対応が最大の懸念事項となっている：子どもの病気等による急な欠勤と代替要員の確保（37.4%）が最上位である。これは女性個人の問題ではなく、少人数で運行を回す中小事業者の脆弱な人員体制に起因している。複数ドライバーによるシフト制の導入や、事業者間での相互応援体制の構築など、業界全体での柔軟な運行体制づくりが解決の鍵となる。
- ✓ 作業内容の限定は固定観念の見直しで克服できる：技能・技術・体力面での作業制限（36.1%）が課題として挙げられているが、これは従来型の業務設計を前提とした認識である。パワーゲートやアシストスーツの導入、軽量貨物中心の配送ルート設定など、業務を再設計することで対応可能な課題である。女性採用を機に作業効率全体を見直す契機と捉えるべきである。
- ✓ ハラスメント対策と人間関係の課題は表裏一体である：セクハラ対策等（29.1%）と人間関係の難しさ（28.8%）が近い水準で並んでいる。これらは職場の意識改革が進んでいないことの表れであり、男性従業員への教育・研修が不可欠である。経営層が明確な方針を示し、ダイバーシティを推進する組織文化を醸成することが、両課題の同時解決につながる。
- ✓ 「問題なし」の回答は女性活躍の可能性を示している：男性ドライバーと変わらない（22.4%）との回答が一定数存在することは重要である。適切な環境整備と業務設計を行えば、性別による差異は実務上の障壁とならないことを示している。この成功事例を業界内で可視化し、課題を感じている事業者への具体的な解決策として提示していくことが求められる。

女性ドライバーの雇用によるデメリット（問題・課題）



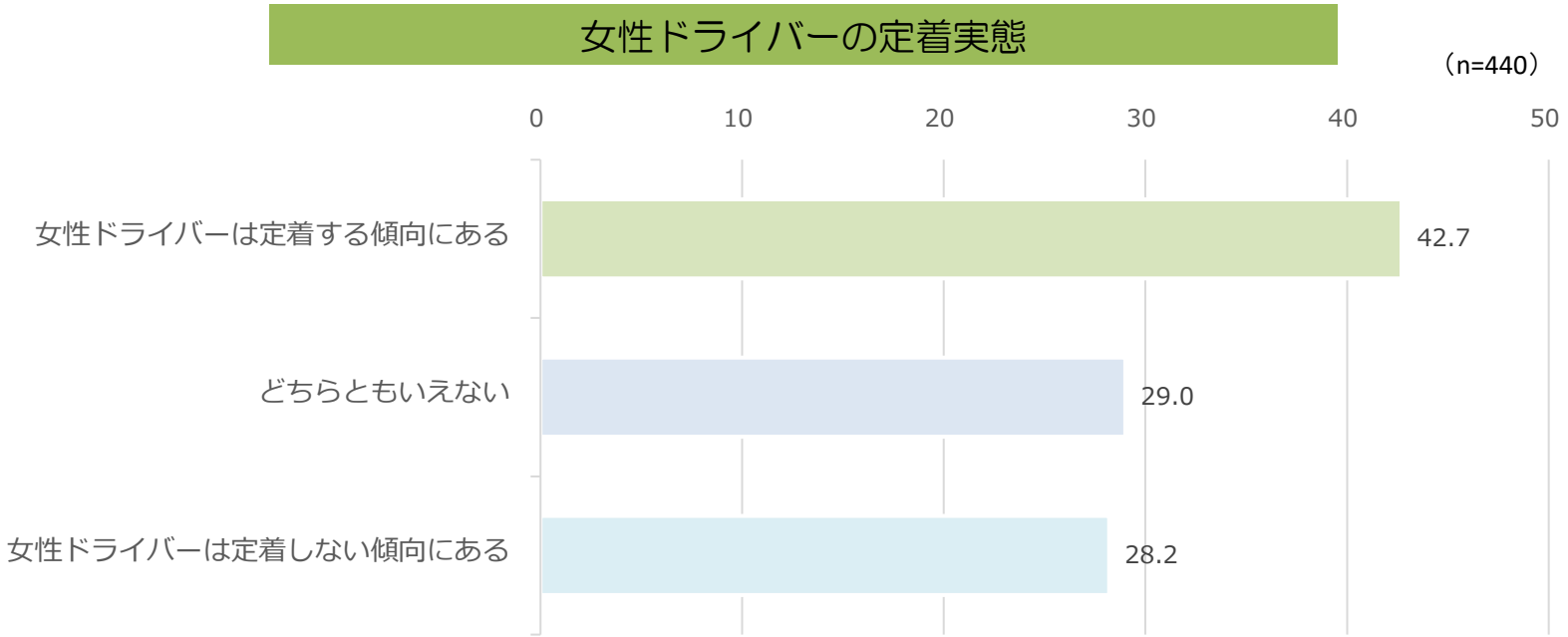
6. 女性ドライバー雇用の問題解決への取組み（自由記述）

- ✓ 男女関係トラブルが最大の経営リスクとして認識されている：男女関係トラブルへの対応（22件）が突出して多く、「社内恋愛で両者が退職」「三角関係で複数名が離職」といった深刻な事例が多数報告されている。これは先の退職理由分析（男女関係16件、人間関係悪化12件）と符合しており、事業者が最も頭を悩ませている問題である。しかし「介入できない」「対策していない」という記述も散見され、問題を認識しながらも有効な手立てを講じられていない実態が浮き彫りになっている。就業規則の整備やハラスメント研修の実施など、予防的な組織マネジメントの確立が急務である。
- ✓ 対症療法的な配慮が中心で根本的解決に至っていない：業務・配車の工夫（計48件）が取組みの中心を占めているが、その内容は「軽作業への配置」「配車担当者の気遣い」「男性社員によるフォロー」といった個別対応に終始している。これらは女性を「特別扱い」する形での調整であり、定着のための取組事項で示された公正な評価制度（52.5%）や働きやすい勤務体系（36.5%）といった制度的改革とは乖離がある。「他の男性社員からブーイングが出る」という記述が象徴するように、場当たり的な配慮は職場の不公平感を生み、かえって女性の居づらさを助長するリスクがある。
- ✓ 中小事業者の構造的制約が女性活躍推進の壁となっている：「余剰ドライバーを設置するコストが捻出できない」「賃貸物件のため補助金申請ができない」「短時間勤務に対応できる仕事がない」といった記述は、中小事業者が直面する構造的制約を如実に示している。急な欠勤への対応（14件）が課題として挙げられる一方で、代替要員の確保（6件）に取り組めている事業者は限定的である。このような資源制約は個社の努力だけでは解決困難であり、業界団体による共同配車体制の構築や、行政による補助制度の拡充など、支援の枠組みが必要である。女性雇用を「コスト」ではなく「投資」として位置づける政策的後押しがなければ、定着しない「28.2%・定着しない」層の改善は望めない。

大項目	中項目	サンプル数
業務・配車の工夫	軽作業・体力負担の少ない業務への配置	18
	配車担当者による配慮・調整	12
	近距離・短時間業務への配置	8
	男性社員によるフォロー体制	10
職場環境の整備	トイレ・更衣室等の設備整備	9
	費用負担・補助金活用の課題	5
勤務体制の柔軟化	急な休みへの対応体制	14
	育児・家庭事情への時間配慮	8
	代替要員・フリーマンの確保	6
人間関係・ハラスメント対策	男女関係トラブルへの対応	22
	セクハラ対策・就業規則整備	8
	派閥形成の防止	6
	コミュニケーション・相談体制	9
意識改革・教育	男性社員への教育・意識改革	5
	経営層のメッセージ発信	3
	面接時の丁寧な説明	4
構造的課題	重量物取扱いによる業務制限	15
	早朝・深夜勤務への対応困難	6
	長距離運行の衛生・安全面	4
その他	特になし・問題なし	12

7. 女性ドライバー定着の実態

- ✓ 定着傾向にある事業者は受入れ体制の整備に成功している：「定着する傾向にある」が42.7%と最多であり、適切な環境整備を行えば女性ドライバーは戦力として定着することを実証している。本調査で示された公正な評価制度（52.5%）や柔軟な勤務体系（36.5%）を導入している事業者が、この層に該当すると推察される。女性雇用の成否は性別の問題ではなく、経営側の取組み姿勢に依存していることを示唆している。
- ✓ 「どちらともいえない」層は定着阻害要因を放置している可能性がある：29.0%が態度を保留している点は注目に値する。この層は女性を採用したものの、退職理由として挙げられた育児との両立困難や人間関係トラブルへの対策が不十分なまま推移している事業者と考えられる。明確な成功体験も失敗体験もないため判断を留保しているが、潜在的な離職リスクを抱えており、早期の環境改善が求められる。
- ✓ 定着しない事業者は構造的課題への対応が遅れている：「定着しない傾向にある」が28.2%に上り、約3割の事業者で女性雇用が機能していない。退職理由分析で明らかになった体力面のミスマッチ（41件）や職場の人間関係トラブル（34件）は、採用プロセスの見直しや組織文化の改革なしには解決できない構造的課題である。この層が「女性は定着しない」「活用できない」「問題が多い」という固定観念を強化し、業界全体の女性活躍推進を停滞させる悪循環を生んでいる可能性がある。



8. 女性ドライバー退職の理由（自由記述）

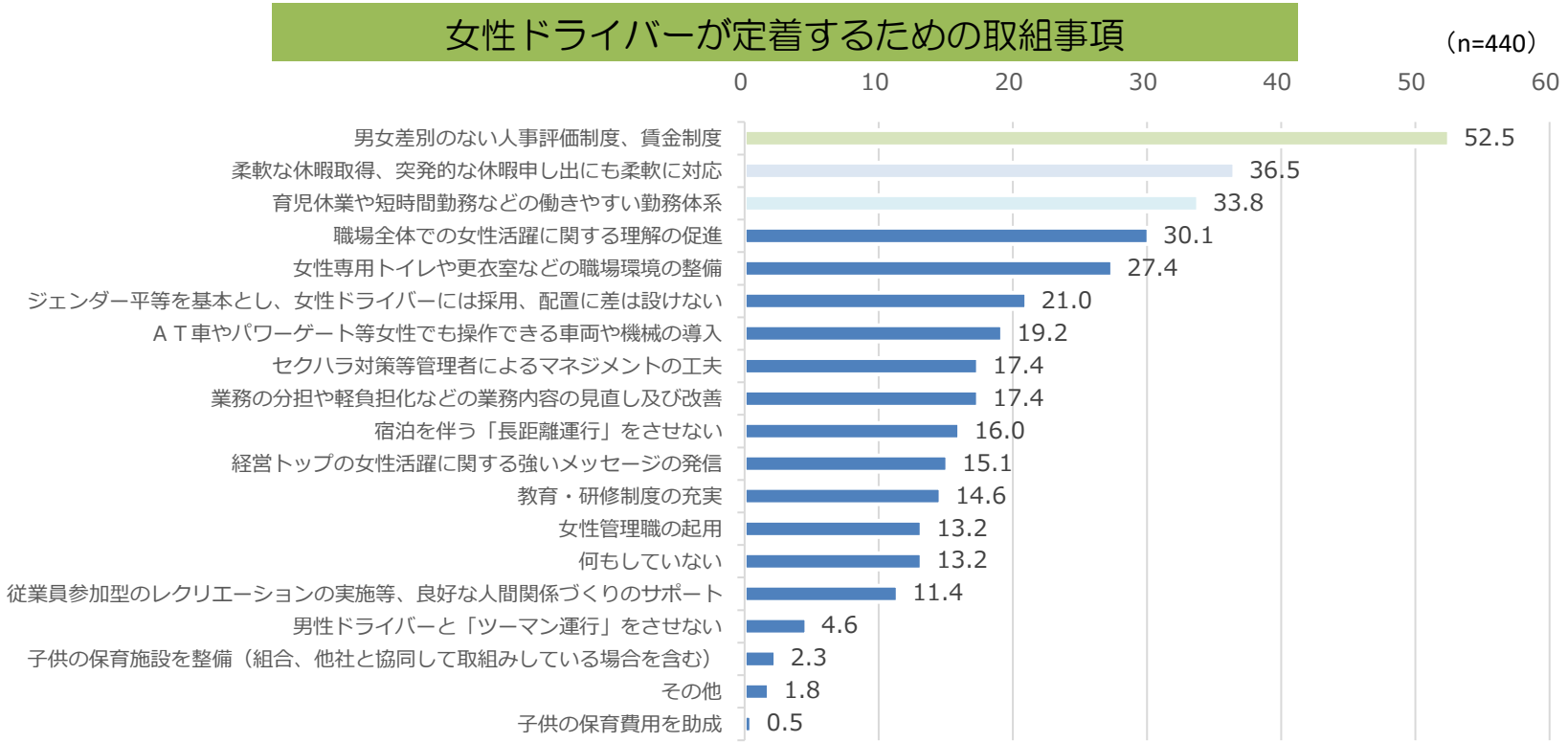
- ✓ ライフイベントと育児の両立困難が最大の離職要因である：結婚・出産・妊娠（28件）と育児との両立困難（12件）を合わせると40件に達し、退職理由の中核を占めている。特に「子供の急な発熱で休まざるを得ず、最終的に両立が困難で退職」という具体的な記述が象徴するように、制度があっても運用面で機能していない実態がうかがえる。代替要員の確保や柔軟なシフト体制など、育児中の女性が「迷惑をかけている」と感じずに働ける環境整備が急務である。
- ✓ 体力面の課題は採用時のミスマッチに起因している：体力不足・身体的負担に関する回答が計41件と多く、「面接時はできると思ったが実際は無理だった」という声が示すように、入社前の業務内容理解が不十分なケースが多い。これは採用プロセスの問題であり、職場体験や業務の可視化、さらにはパワーゲート導入や業務の軽負担化といった作業設計の見直しによって解決可能な課題である。
- ✓ 職場内の人間関係トラブルが定着を阻害している：男女関係のもつれ（16件）、同僚・上司との関係悪化（12件）、ハラスメント（6件）を合わせると34件となり、看過できない規模である。「女性が入ると嫉妬が生まれる」「男性からの言葉がストレス」といった記述は、女性を受け入れる組織文化が未成熟であることを示している。経営層による明確な方針提示と、男性従業員への意識改革が定着率向上の鍵となる。

女性ドライバーの退職理由

大項目	中項目	サンプル数
家庭・ライフイベント	結婚・出産・妊娠	28
	育児・子育て両立困難	12
	介護（親・家族）	9
	家庭の事情（その他）	8
身体的要因	体力不足・体力低下	24
	腰痛・身体的負担	8
	病気・体調不良	9
職場の人間関係	男女関係・恋愛トラブル	16
	上司・同僚との関係悪化	12
	ハラスメント（セクハラ含む）	6
労働条件	勤務時間・深夜早朝勤務	12
	賃金・収入への不満	8
	業務内容（重労働・手積み）	10
その他	転職・引き抜き	5
	転居・配偶者の転勤	4

9. 女性ドライバーが定着するための取組み事項

- ✓ 公正な評価・処遇制度が定着の最重要要因である：男女差別のない人事評価制度・賃金制度（52.5%）が突出して高い。性別ではなく能力と成果に基づく公正な処遇が、女性の長期就労意欲を左右する最大の要因であることを示している。
- ✓ 柔軟な働き方と職場理解の醸成が上位を占める：柔軟な休暇対応（36.5%）、働きやすい勤務体系（33.8%）、職場全体での理解促進（30.1%）が続いている。制度の整備だけでなく、それを活用しやすい職場風土づくりが定着には不可欠である。
- ✓ ハード面の整備と業務設計の見直しが進みつつある：女性専用設備の整備（27.4%）、ジェンダー平等な配置（21.0%）、車両・機械の導入（19.2%）、業務の軽負担化（17.4%）が中位に並ぶ。これらは女性だけでなく高齢者にも有効であり、全社的な働きやすさ向上につながる。
- ✓ 「何もしていない」事業者への働きかけが課題である：「何もしていない」が13.2%存在し、保育支援（2.3%・0.5%）も極めて低い。女性活躍推進の必要性を認識しながらも具体的行動に移せていない事業者に対し、成功事例の共有や段階的な取組み支援が求められる。



10. 定着のための社内の取組事項（自由記述）

- ✓ 公正な処遇と「特別扱いしない」姿勢が定着の鍵である：男女差のない賃金制度（18件）と特別扱いしない方針（12件）が上位を占め、定着のための取組事項調査で最重要とされた「公正な評価制度（52.5%）」と一致している。「女性だからという理由を嫌う世代がいる」という記述が示すように、過度な配慮はかえって逆効果となる。能力本位の処遇こそが女性の長期就労意欲を支えている。
- ✓ ハード整備と意識改革の両輪が進みつつある：女性専用設備の整備（16件）と男性社員への教育（10件）、女性管理職登用（8件）が一定数存在する。「セクハラで解雇もあり得ると就業規則に明記したら発言がなくなった」という事例は、制度と教育の組み合わせが有効であることを実証している。退職理由で挙げられたハラスメント問題への具体的対策が徐々に浸透しつつある。
- ✓ 構造的課題への対応は依然として停滞している：「特になし・雇用なし」（22件）と体力面での業務制限（18件）が多数を占め、女性採用に踏み出せない事業者が相当数存在する。「制度が整っても小さい会社には実施困難」という声は切実であり、保育支援（3件）の少なさも課題である。業界団体や行政による中小事業者への支援強化なくして、この層の転換は望めない。

女性ドライバーが定着するための取組事項（自由記述）

大項目	中項目	サンプル数
制度・評価の公平性	男女差のない賃金・評価制度	18
	性別による特別扱いをしない方針	12
勤務体制の柔軟化	休暇取得しやすい環境整備	14
	育児・家庭事情への時間配慮	10
	代替要員・リリーフ体制の構築	6
職場環境の整備	女性専用トイレ・更衣室の設置	16
	社内環境の清潔化	4
コミュニケーション・相談体制	相談窓口の設置・面談実施	8
	懇親会・社員旅行等の交流機会	7
	経営者との対話機会	5
教育・意識改革	男性社員への教育・ハラスメント研修	10
	女性管理職・配車担当の登用	8
	女性講師・女性指導員の活用	4
	AT車・パワーゲート車の導入	6
	車両整備・改善対応	3
福利厚生	提携保育園・企業内保育所	3
	免許取得支援	2
構造的課題（未解決）	重量物・体力面での業務制限	18
	設備投資の困難さ	8
	応募者不足	3
その他	特になし・現在雇用なし	22

11. 女性ドライバーから日ごろの相談、要望（自由記述）

- ✓ 勤務時間・休暇の柔軟性が最も切実なニーズである：子どもの学校行事参加（5件）、曜日指定の公休（3件）、勤務時間調整（3件）など、勤務・休暇に関する相談が最多である。これは退職理由で「育児との両立困難」が上位だったこと、採用の工夫で「勤務体制の柔軟化」が最重視されていることと完全に符合しており、女性ドライバーの確保・定着における最優先課題であることが改めて確認された。
- ✓ 職場環境の基本的整備が依然として不十分である：トイレ・更衣室の要望（4件）、車両清掃（2件）が挙げられている。定着のための取組みで設備整備が進みつつあるとされたが、現場レベルでは未だ基本的なニーズが満たされていない事業者が存在する。「あおりが重たい」という相談に即座に対応した事例は、小さな要望への迅速な対応が信頼関係構築につながることを示している。
- ✓ 「相談なし」の多さは潜在的課題を覆い隠している可能性がある：「特になし・雇用なし」が18件と最多である点は注意を要する。相談がないことは問題がないことを意味しない。相談しにくい職場環境、または相談しても解決されないという諦めが背景にある可能性がある。人間関係の不快感やパワハラに関する相談が少数ながら存在することは、表面化していない問題の存在を示唆している。

大項目	中項目	サンプル数
勤務・休暇に関する相談	子どもの学校行事への参加希望	5
	曜日指定・公休の希望	3
	勤務時間・休日の調整	3
	宿泊を伴う運行の回避希望	1
職場環境に関する相談	トイレ・更衣室の整備要望	4
	車両内の清掃・整備	2
	日焼け対策	1
人間関係に関する相談	同僚男性との会話での不快感	2
	コミュニケーションの難しさ	1
家庭事情に関する相談	育児との両立（送迎時間等）	3
	親の介護	1
業務に関する相談	車両設備の改善（あおり等）	1
	業務内容・効率化	1
健康・身体に関する相談	健康管理	1
	子どもの障害に関する相談	1
その他	特になし・相談なし・雇用なし	18

Ⅳ　女性雇用の促進に向けて

1. 女性雇用するうえでの悩み

◆ **制度整備の悩みと退職理由・定着策が連動**

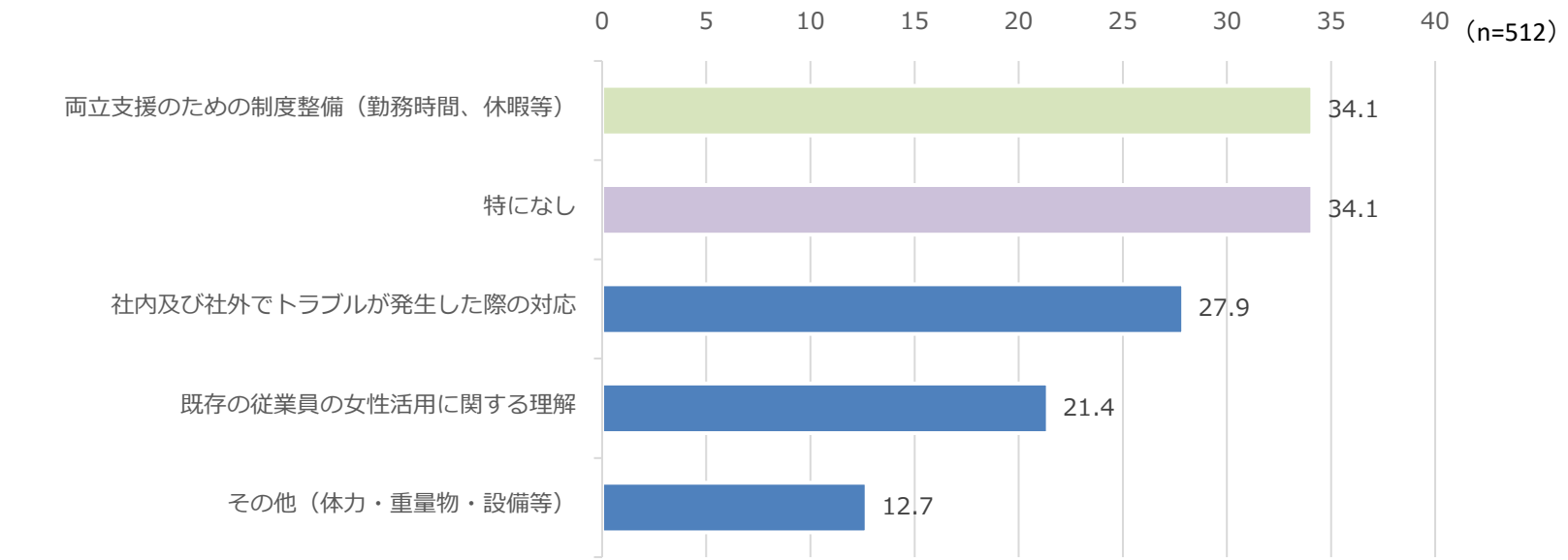
✓ 両立支援のための制度整備（34.1%）が最大の悩みであり、これは退職理由で「育児との両立困難」が最多だったこと、定着のための取組みで「公正な評価制度」「柔軟な勤務体系」が上位を占めたこと、採用の工夫で「勤務体制の柔軟化」が最重視されていることと完全に整合している。事業者は課題を正確に認識しているが、中小規模ゆえに制度構築のリソースが不足している実態が浮き彫りとなっている。

◆ **トラブル対応への懸念は経験に裏打ちされた現実的な不安**

✓ 社内外でのトラブル対応（27.9%）が3割近くに達している。退職理由の自由記述で男女関係トラブルが多いこと、また同僚や上司との人間関係問題が大きな割合を占めたことを踏まえると、この懸念は過去の苦い経験に基づく現実的な不安である。「介入できない」という無力感が採用への躊躇につながっており、予防的なルール整備と相談体制の構築が採用促進の前提条件となる。

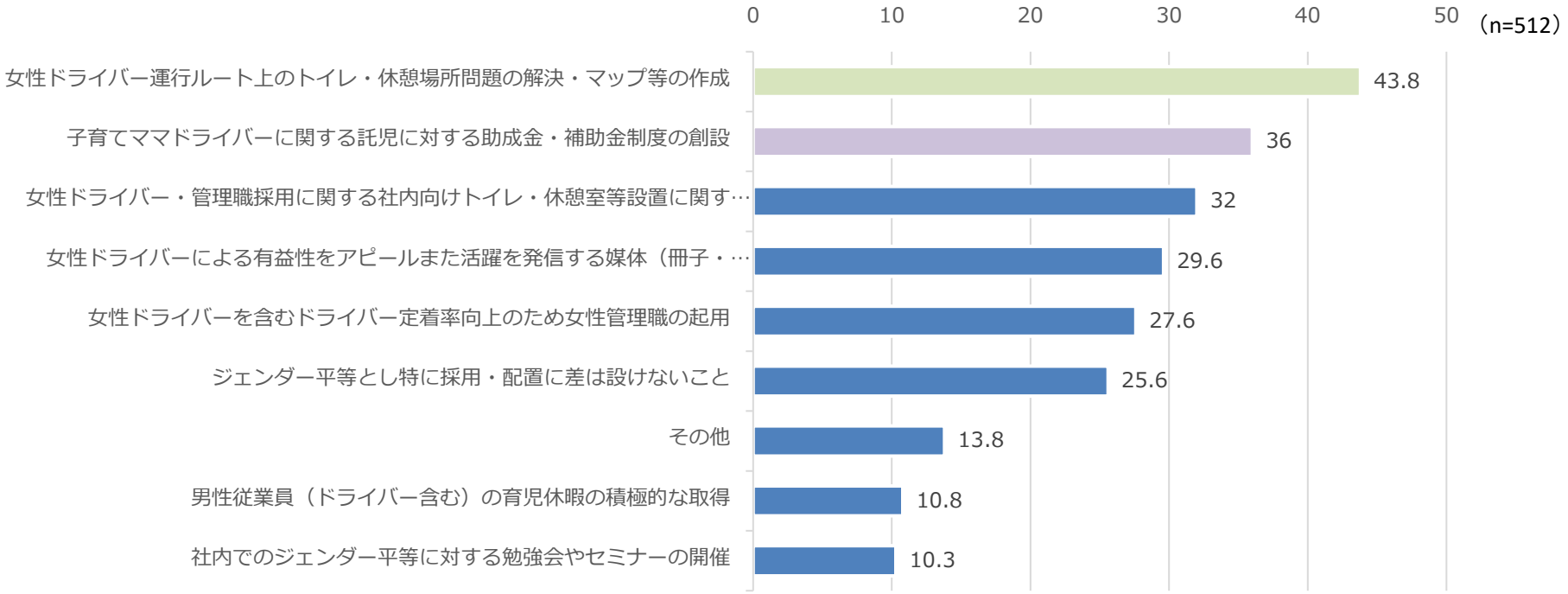
◆ **「特になし」の高さは女性採用への関心の低さを示唆**

✓ 「特になし」が34.1%と制度整備と同率で最多である点は注視すべきである。これは悩みがないのではなく、女性採用を検討していない、または諦めている事業者が相当数存在することが考察される。「その他」の自由記述に「重量物輸送のため考えていない」「応募が来ない」といった声があることからも、女性活躍推進の土俵に立っていない事業者層への働きかけが課題である。



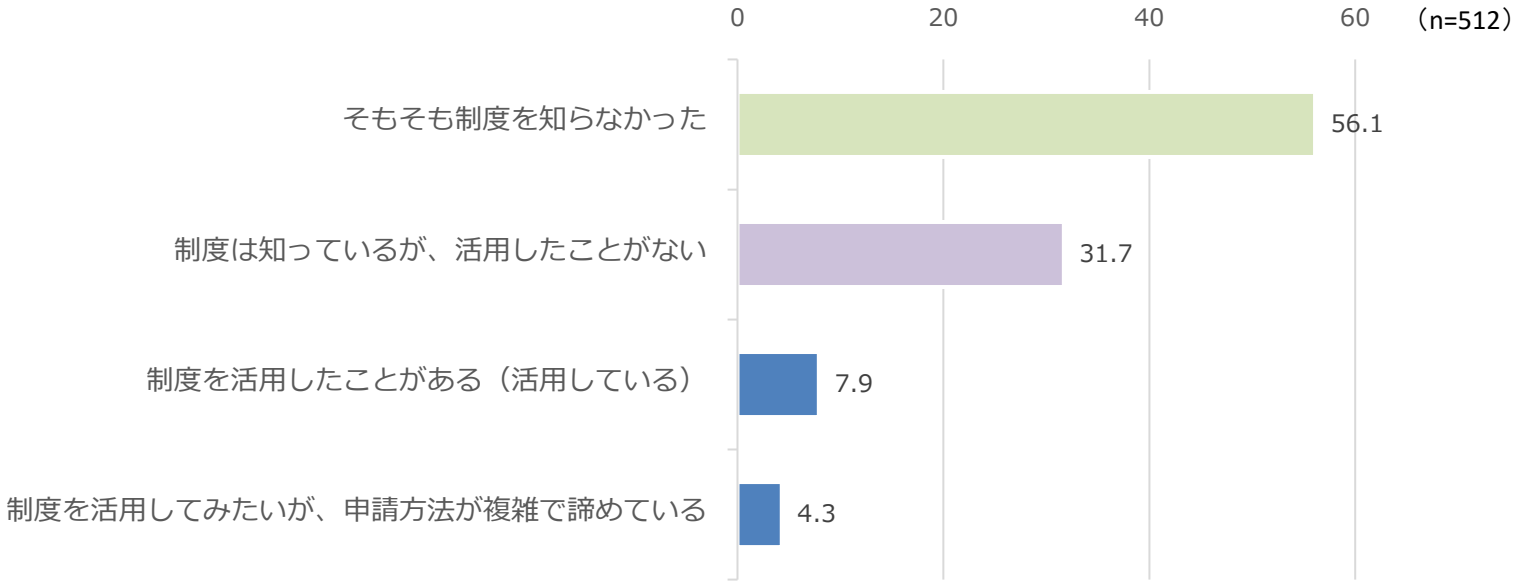
2. 女性活躍のために、望むこと（経営者等）

- ✓ インフラ整備への要望が最も高く業界横断的な対応が求められている：運行ルート上のトイレ・休憩場所問題（43.8%）が最上位であり、これは個社では解決不可能な業界共通のインフラ課題である。女性ドライバーからの相談でもトイレ問題が挙げられており、長距離運行における衛生面の不安が採用・定着双方の障壁となっている。国土交通省や高速道路会社、荷主事業者を巻き込んだ業界横断的な取組みとして、女性利用可能施設のマップ作成・共有システムの構築が急務である。
- ✓ 助成金・補助金への期待は中小事業者の資源制約を反映している：託児に関する助成金（36.0%）と設備設置に関する助成金（32.0%）が上位を占めており、計68.0%が何らかの経済的支援を求めている。定着のための取組み調査で保育支援（2.3%・0.5%）が極めて低かった背景には、「制度が整っても小さい会社には実施困難」という中小事業者の切実な資源制約がある。現行の助成制度の拡充と申請手続きの簡素化が、女性活躍推進を加速させる鍵となる。
- ✓ 意識改革よりも実務的支援への優先度が高い：ジェンダー平等の勉強会・セミナー（10.3%）、男性の育児休暇取得（10.8%）といった意識改革系の項目は低位にとどまっている。これは経営者が理念よりも実務的な課題解決を優先していることを示している。ただし、人間関係トラブルや男性社員の理解不足が退職・採用阻害要因として繰り返し挙げられていることを踏まえると、ハード整備と並行して組織文化の変革にも取り組む必要がある。



3. 女性活躍に対する助成金制度の活用

- ✓ 助成金制度の認知度が極めて低く周知の強化が急務である：「そもそも制度を知らなかった」が56.1%と過半数を占めている。経営者の要望調査で託児助成金（36.0%）や設備設置助成金（32.0%）への期待が高かったにもかかわらず、既存の両立支援等助成金すら認知されていない実態が明らかになった。厚生労働省や業界団体による周知活動が運送業界に十分に届いていないことを示しており、トラック協会等を通じた積極的な情報発信が必要である。
- ✓ 認知していても活用に至らない「活用の壁」が存在する：「知っているが活用したことがない」（31.7%）と「申請が複雑で諦めている」（4.3%）を合わせると36.0%が活用に至っていない。問題解決の自由記述にあった「賃貸物件のため補助金申請が受けられない」「制度が整っても小さい会社には実施困難」という声は、制度設計そのものが中小事業者の実態に合っていないことを示唆している。申請要件の緩和や手続きの簡素化が、制度の実効性を高める鍵となる。
- ✓ 活用率の低さが女性活躍推進の停滞を招いている：実際に活用している事業者はわずか7.9%にとどまっている。定着のための取組みで保育支援（2.3%・0.5%）が極めて低く、採用の悩みで「特になし」が34.1%と高かった背景には、この助成金活用率の低さが影響していると考えられる。認知から活用までの各段階でのボトルネックを解消し、女性雇用を「コスト」から「投資」へ転換させる政策的支援が求められる。



4. 女性活躍のために、助成金をどのように活用

- ✓ 施設・設備整備への活用希望が高い：トイレ・更衣室・休憩室の整備（38件）が多く、女性専用設備（12件）と合わせると50件以上が施設整備を希望している。経営者の要望調査で社内向け設備助成金（32.0%）が上位だったこと、定着のための取組みで設備整備が課題とされていたことと完全に一致している。「賃貸物件のため改修できない」という声もあったことから、賃貸事業者向けの特例措置や、可動式設備への助成拡大が実効性を高めると考えられる。
- ✓ 育児支援と働き方の柔軟化への活用意向が明確である：託児・保育関連（10件）、子育て支援（8件）、柔軟な働き方（8件）など、育児との両立支援に関する希望が多数を占めている。退職理由で「育児との両立困難」が最大の要因であったこと、採用の悩みで「両立支援の制度整備」が最多だったことを踏まえると、この分野への助成金拡充が女性定着率向上に直結する。「シングルマザーで働く方が多い」という記述は、運送業界における女性労働者の実態を反映しており、より手厚い支援が必要である。
- ✓ 申請手続きの簡素化が制度活用の前提条件となっている：「複雑でない助成金は活用したい」「事後申請のみで良いのでは」「コンサルタントが必要な補助金はなくすべき」という声が示すように、現行制度の手続きの煩雑さが活用を阻害している。助成金認知調査で「申請が複雑で諦めている」（4.3%）という回答があったこと、活用率がわずか7.9%にとどまっていることと符合する。制度の周知と同時に、中小事業者でも自力で申請可能な手続き設計への見直しが不可欠である。

大項目	中項目	サンプル数
施設・設備整備	トイレ・更衣室・休憩室の整備	38
	女性専用設備・車両の整備	12
	事務所・社屋のリフォーム	6
育児・介護支援	託児所・保育関連費用	10
	子育て支援全般	8
	介護支援（休暇・短時間勤務）	3
働き方・制度整備	柔軟な働き方・時短勤務制度	8
	休職・復帰しやすい制度	5
人材育成・採用	採用活動費用	7
	教育・研修・スキルアップ	6
	免許取得支援	2
賃金・待遇改善	給与・賃金への加算	6
	福利厚生の充実	4
業界インフラ整備	トラックステーション等の休憩施設整備	4
	道路沿いのトイレ増設	2
健康支援	健康診断・がん検診費用	3
意識改革	社内セミナー・研修開催	3
作業負担軽減	省力化機器の導入	3
制度への要望	申請手続きの簡素化	4
	使途の柔軟化・拡大	3
その他	特になし	8

5. 女性ドライバーの採用や人材育成のご意見（自由記述）

- ✓ 物流業界全体でのパレット化推進が女性活躍の前提条件である：パレット化・手積み手降ろしの削減（12件）、荷役作業の軽減（8件）が上位を占めており、「業界全体でパレット輸送100%に近づけてほしい」「荷主を含め物流業界全体で取り組むべき」という声が多数寄せられている。過去の調査でも「体力面での業務制限」が繰り返し指摘されてきたが、これは個社の努力では解決できない業界構造の問題である。2024年問題への対応と合わせ、荷主・物流事業者・行政が連携した荷役作業の標準化が、女性活躍推進の土台となる。
- ✓ 「平等」と「公平」の概念整理が経営者に求められている：「ジェンダー平等には限界がある」「同一条件での雇用ではなく業務内容の柔軟な調整が必要」「『平等』ではなく『公平性』の問題」といった本質的な問いかけが複数見られる。体力差を前提としつつも能力を発揮できる業務設計、つまり「同じ条件」ではなく「同じ機会」を提供するという発想の転換が必要である。定着のための取組みで「公正な評価制度」が最重要とされた背景には、この公平性への志向がある。
- ✓ 業界イメージの刷新と女性ロールモデルの発信が採用促進の鍵である：「トラック＝男性というイメージが強い」「魅力のある業界という打ち出しを国を挙げてやるべき」「ドライバー職に応募できるような求人アピールをもっとしてほしい」という要望が多い。一方で「トラガールの廃止」「ピンクやリボン、キラキラやめてほしい」という声もあり、ステレオタイプ的な女性像ではなく、実際に活躍している女性ドライバーのリアルな姿を発信することが求められている。採用手段調査でSNS活用が低かった現状を踏まえ、業界団体主導での効果的な情報発信戦略が必要である。

大項目	中項目	サンプル数
業務環境の改善	パレット化・手積み手降ろしの削減	12
	荷役作業の軽減・効率化	8
	業務内容の柔軟な調整	6
施設・設備整備	トイレ・休憩室・更衣室の整備	10
	トラックステーション等の整備	4
育児・両立支援	子育て支援制度の充実	9
	託児所・保育施設の整備	5
	男性の育児参加促進	4
組織・制度づくり	女性管理職の起用・育成	8
	多様な働き方への対応	7
	柔軟な勤務体制の整備	5
意識改革・啓発	業界イメージの改善・PR	12
	ジェンダー平等の理解促進	6
	ロールモデルの発信	4
人材育成	女性向け研修・教育制度	6
	指導者・教育担当の育成	4
制度・政策への要望	免許制度の見直し	3
	助成金制度の拡充・簡素化	5
	国・自治体の積極的関与	6
業界構造の課題	体力差への対応の難しさ	10
	長時間労働・深夜勤務の問題	6
	女性向け業務の不足	8
ハラスメント対策	取引先・顧客先でのハラスメント対策	3
その他	特になし・不明	8

調査のまとめ①

◆ **小規模事業者における女性ドライバーの活用の実態**

✓ 20人以下の小規模事業者では女性ドライバー比率10%超が47.3%を占める一方、51人以上の大規模事業者ではわずか4.4%にとどまる。経営者の即断即決による柔軟な勤務体制、家族的な職場環境、「一人ひとりが見える」マネジメントが、制度整備に頼らずとも女性活躍を実現している。

◆ **「定着する層」と「定着しない層」の二極化が進んでいる**

✓ 定着傾向42.7%、定着しない傾向28.2%と、事業者によって明暗が分かれている。この差は女性個人の問題ではなく、受入れ体制の整備状況に起因する。成功の取組みを業界全体で共有・横展開する仕組みが求められる。

◆ **退職理由の核心は「育児との両立困難」である**

✓ 結婚・出産・育児関連の退職が40件と最多を占める。「子供の急な発熱で休まざるを得ず、最終的に両立が困難で退職」という声が象徴するように、制度があっても運用面で機能していない実態がある。代替要員の確保や柔軟なシフト体制など、「迷惑をかけている」と感じさせない環境整備が急務である。

◆ **荷役作業の「有無」が定着率を左右**

✓ 荷役作業なしの定着率82.1%に対し、荷役作業ありは67.9%と14.2ポイントの差がある。手積み・手卸しの有無では差が小さく、荷役作業そのものの存在が定着を阻害している。業界全体でのパレット化推進、機械荷役の標準化が女性活躍の前提条件となる。

◆ **助成金制度は「知られていない」「使われていない」**

✓ 両立支援等助成金の認知率は44%にとどまり、56.1%が「そもそも制度を知らなかった」と回答。認知している層でも活用率はわずか7.9%である。「申請が複雑で諦めた」という声もあり、制度の周知と手続きの簡素化が同時に求められる。

調査のまとめ②

◆ **公正な評価制度が定着の最重要要因**

✓ 定着のための取組みとして「男女差別のない人事評価制度・賃金制度」が52.5%と突出して高い。女性を「特別扱い」するのではなく、性別に関係なく能力と成果で評価する公正さこそが、長期就労意欲を支える。過度な配慮はかえって逆効果となる。

◆ **業界インフラの未整備が参入障壁**

✓ 経営者が望む支援として「運行ルート上のトイレ・休憩場所問題の解決」が43.8%で最多となった。これは個社では解決不可能な業界共通の課題であり、国土交通省・高速道路会社・荷主事業者を巻き込んだ業界横断的な取組みが必要である。

◆ **女性ドライバーの7割超がバン型に集中**

✓ 車両形状別では73.2%がバン型に乗務し、特殊車両（ダンプ・タンク・トレーラー）への配置は合計10%未満にとどまる。「女性＝バン型」という固定的な配置パターンが形成されており、職域拡大の余地がある一方、体力的負荷だけでなく業界慣行・職場環境・免許取得ハードルが複合的に影響している。

◆ **短距離・市内配送が全体の76%を占め、女性参入の好機**

✓ 運行距離別では短距離輸送49.3%、市内配送26.8%と合計76.1%が日帰り運行である。毎日自宅に帰れる働き方が可能なこれらの領域は、女性ドライバーの参入障壁が低い。2024年問題による時間外労働規制の影響も比較的軽微であり、女性採用の重点領域として位置づけられる。

◆ **女性ドライバー雇用は「コスト」ではなく「投資」**

✓ 女性ドライバー雇用のメリットとして「コミュニケーションの円滑化・社内雰囲気の向上」38.5%、「人手不足の解消」37.9%、「荷扱いの丁寧さへの高評価」34.4%が挙げられた。女性の参画は単なる人員補充ではなく、組織文化の変革と競争力強化につながる。荷主事業者がサプライチェーン全体でのダイバーシティを重視する中、女性活躍は事業戦略上の差別化要因となり得る。