

The background of the entire page is a dark field filled with numerous vibrant, multi-colored light trails. These trails, in shades of blue, green, yellow, orange, red, and purple, curve and swirl dynamically across the frame, creating a sense of motion and energy. The trails are most concentrated on the left side and fan out towards the right.

DE&I:

ジェンダー そしてその先へ

July 2024

MUFG ファースト・センティア
サステナブル投資研究所

目次

研究所について	01
はじめに	03
行動のための論点	04
財務的なマテリアリティ	04
規制による影響は過小評価されているかもしれない	05
ビジネス上の論点と道德上の論点	06
DE&Iにおけるエクイティ(公平性)とインクルージョン(包摂性)の重要性	09
エクイティ	09
インクルージョン	09
ジェンダーの先の多様性	11
1. 障害とニューロダイバーシティ(脳や神経の多様性)	11
2. LGBTQ+	23
3. 民族の違い	29
4. 社会経済的な背景	35
注目されているDE&Iの変革：日本	40
付録(Appendix)	48
1. 規制の進展とDEI開示拡大のための新たな取組み	48
2. 賃金格差と相互作用	53
3. サマリー表：エンゲージメントに関する質問と背景	56

研究所について

MUFG ファースト・センティアサステナブル投資研究所(以下研究所)は、サステナブル投資を推進するテーマに焦点を当てたリサーチ情報の提供を目指している。三菱UFJフィナンシャル・グループ(以下MUFG)の連結子会社である三菱UFJ信託銀行とファースト・センティア・インベスターズ(以下FSI)は、投資家として共通の社会的責任の理念のもと、自らの意思決定が現在および将来のコミュニティに及ぼす影響を考慮して投資判断を行うことが重要だと考えている。

研究所では環境、社会、ガバナンス(ESG)に関する調査を外部機関と協働し、特定のテーマをさまざまな視点から掘り下げて考察していく。今や、投資家はサステナビリティやサステナブル投資を巡る問題について、これまで以上に掘り下げ、焦点を絞って熟考するようになってきている。これらの問題は複雑で、原因を解明するには詳細な分析が必要となる。投資家として問題の原因をより深く理解できれば、数々の投資判断に対してより適切な意思決定を行い、環境と社会のためにポジティブな変化を促し、自らの影響力を活かすことができるであろう。

この研究所は、ファースト・センティア・インベスターズ(FSI)とMUFGの連結子会社である三菱UFJ信託銀行が共同で支援している。両組織は、研究所の活動に知見と支援を提供している。

また、研究所では、サステナビリティおよびサステナブル投資に関連する研究について助言を行うアカデミック・アドバイザー・ボードを設置している。アカデミック・アドバイザー・ボードは、責任投資、気候科学など、ESGの各分野で活躍する学术界、産業界、非政府組織の著名なリーダーで構成され、研究所のリサーチ結果が最高水準の学術レベルを満たすよう、独立した監督機能を果たしている。

ご連絡先

Institute@firstsentier.com

www.firstsentier-mufg-sustainability.com

www.mufg-firstsentier-sustainability.jp

謝辞

本レポート執筆者は、Sudip HazraとElena Zharikova(研究所)である。研究所は、FSIのWill Oulton、Adele Swan、Joash Kwek、Rebecca Antonini、Genevieve Murphy、Steven Stanley、Kerry Baronet、Mark Buckley、Heaven Sealey、Kate Turner、Belinda White、MUFGの光谷健と中尾雄一、Sutton TrustのGenevieve Widger、Erica-Holt White、またロンドン・ビジネススクールのAlex Edmansに、助言と指導を頂いた。

研究所の後援企業

ファースト・センティア・インベスターズについて



ファースト・センティア・インベスターズ(旧ブランド：ファーストステート・インベストメンツ)は、クオリティの高い長期的な運用戦略をお客様に提供する、グローバルな資産運用グループである。当グループは責任投資とスチュワードシップの原則に共通のコミットメントを持つ、独立したスペシャリスト運用チームを擁している。これらの原則は、全社的な経営管理と企業文化に不可欠なものである。

また、自社ブランドおよび個別サブブランドの運用チームの区別なく、全ての運用チームは投資の自主性を確保し、各自の運用哲学を実践している。

<https://www.firstsentierinvestors.com/>

MUFGについて



三菱UFJフィナンシャル・グループ(MUFG)は、世界有数の金融グループである。東京に本社を構えるMUFGは360年以上の歴史を誇り、世界40ヶ国以上、約2,000ヶ所のグローバルなネットワークを有する。従業員数は約12万人にのぼり、銀行、信託、証券、クレジットカード、コンシューマーファイナンス、資産運用、リースなどの金融サービスを提供している。MUFGは、傘下の事業会社間の密接な連携とお客さまのあらゆる金融ニーズへの柔軟な対応を通じて「世界で最も信頼される金融グループになる」ことを目標としており、社会に貢献するとともに、より良い世界に向けて共有可能かつ持続可能な成長を促進している。MUFGの株式は、東京、名古屋、およびニューヨークの各証券取引所で取引されている。

<https://www.mufg.jp/english/>

三菱UFJ信託銀行について

三菱UFJ信託銀行はMUFGの中核企業として、業界をリードする専門性の高い独自の機能を活かし、お客さまに幅広い総合的な金融ソリューションを提供している。金融ソリューションには、銀行業務に加えて、不動産、証券代行、資産運用・資産管理サービス、相続関連業務などが含まれる。当社は「Trust(信頼・信託)」を通じ、常にお客さまと社会の課題をサポートすることで「安心・豊かな社会」、「お客さまとともに明るい社会」を創造できる信託銀行でありたい、という想いを込め、新たなキーコンセプト“Trust Drives Our Future”を策定。

<https://www.tr.mufg.jp/english/>

はじめに

ダイバーシティは、投資家の課題として長年注目されてきた。ジェンダーの視点は引き続き重要である一方、ダイバーシティ・アプローチの範囲は進化している。本書では、より広範なエクイティとインクルージョンの重要性を検証し、ジェンダーにとどまらず、障害、脳や神経の多様性(ニューロダイバーシティ)、LGBTQ+、民族の違い(エスニシティ)、社会経済的な属性の違いなど、一連の新しい主要テーマを分析する。また、DEIのスポットライトとして、日本についても考察する。

なぜダイバーシティが重要なのか？

DEI、すなわち「多様性、公平性と包摂」への配慮は、世界的にサステナブル投資へのアプローチに対する期待値になりつつある。投資家がDEIを考慮する背景には、ビジネスと道德上の論点という2つの重要な視点がある。多様性の拡大がビジネスに与える影響に関する多くの研究を考慮すると、投資家にとっての主な成果は、財務的リターンの改善(戦略的、法的、経営的マネジメントの改善を含む)、そして社会的な影響・人的資本への影響が強まることである。



行動のための論点

財務的なマテリアリティ

ダイバーシティの向上と財務的な重要性を含むビジネス上の成果の向上との関連性を示す文献は、過去20年間で多く蓄積されている。これまでは主に女性活躍に焦点を当てられてきたが、性別以外の様々なアイデンティティを取り上げる事例も増えている¹。よく引用される研究結果を以下に列挙する：

- マッキンゼーの調査によると、上級管理職の民族的／文化的多様性が上位4分の1に位置する企業は、業界トップレベルの収益性を達成する可能性が33%高い一方、性別や民族的／文化的多様性の両方が下位4分の1の企業は、業界平均を上回る収益性を達成する可能性が29%低い。²
- 経営陣のダイバーシティが平均以上の企業は、平均以下の企業よりもイノベーションによってもたらされる収益が著しく高く、総収益対比で45%対26%であった（BCG調査）。³
- アクセンチュアによると、障害者の包摂性（インクルージョン）においてリーダーシップを発揮している企業は、他社（米国企業140社）と比較して、売上高、純利益、収益率が高く、株主収益率でも上回っていた。⁴
- ハーバード・ビジネス・レビューの研究においても、障害者の包摂性は企業の競争優位性に貢献するとしている。障害者が持つ独自のスキルの活用、協力的で生産的な組織文化の促進、顧客評価の向上と関係強化、社会的責任の向上を通じて資本と人材へのアクセスが改善する。⁵
- ハーバード・ビジネス・レビューの業界事例研究では、近年さまざまな組織で導入されたニューロダイバーシティ・インクルージョン・プログラムの成功事例が詳細に紹介されており、脳や神経の多様性（ニューロダイバーシティ）を備えたチームの生産性と革新性が相対的に高いことが示されている。⁶
- アレックス・エドマンズ、キャロライン・フラマーとサイモン・グロスナーによる研究では、DEIの関連指標と統計的な多様性との間の相関関係は限定的であること、一方で高いDEIが将来の収益性と正の相関関係があることなど、より広い観点でのDEIの視点が重要であることを支持する証拠が示されている。⁷

多様なアイデンティティに関するより広い情報は、規制当局、メディア、従業員、投資家など複数の利害関係者によって収集がより求められている中で、今後普及していく可能性が高まると考えられる。

性別以外の人口統計学的特性の影響に関する研究が相対的に少ない理由の一つは、データセットがまだ比較的少ないことである。しかし、規制当局、メディア、従業員、投資家など複数のステークホルダーから要請がある中で、多様なアイデンティティに関する幅広いデータ収集が普及する可能性が高いと考えられる。DEIの開示状況とその影響を測定する様々な雇用主に対するベンチマークが創出されており、本レポートではそれらを紹介している。より多くの情報開示が求められることで、広範かつ高度な分析が可能となり、ステークホルダーの目に触れる機会が増えることで、DEIの重要性が高まる可能性がある。

人的資本は、従業員の採用やその定着、企業文化、福利厚生（例えば、燃え尽き症候群の減少など）に付加価値をもたらすことが複数の研究によって示されており、その効用を広く認識する分野である。⁸

したがって、ブランド価値は企業のダイバーシティに関する慣行によって支えられている。特に、グローバルなニュースによって風評リスクと法的リスクが増大し加速しているような場合には尚更である。ブランディングを目的としたソーシャルメディアはさらに激化しており、マーケティングにおける文化的な鈍感さ、従業員や潜在的候補者、顧客などからの差別の申し立てなどによって多大な風評リスクを被る可能性が高まっている。

より広範で質の高い多様性をしっかりとお互いに認識し、従業員や顧客、サプライヤー間などの相互作用が強化されることで、意思決定（イノベーションを含む）が改善されるかもしれない。しかし、認知できるような多様性の改善は、集団浅慮のリスクを回避するためにも、人口統計学上の表面的な多様性のみに依存するのではなく、多様な経験、スキル、資格にこそ焦点を当てるべきである。

1. これらの研究は、本レポートの各関連セクションにて引用されている。

2. <https://www.mckinsey.com/capabilities/people-and-organizational-performance/our-insights/delivering-through-diversity>

3. <https://www.bcg.com/publications/2018/how-diverse-leadership-teams-boost-innovation>

4. Accenture, Getting to Equal: the disability inclusion advantage, 2018

5. Lisa Alemany, Freek Vermeulen, Disability as a Source of Competitive Advantage, Harvard Business Review, July-August 2023

6. Robert D. Austin, Gary P. Pisano, Neurodiversity as a Competitive Advantage, Harvard Business Review, Vol 95(3), 2017;

<https://hbr.org/2017/05/neurodiversity-as-a-competitive-advantage>

7. Alex Edmans, Caroline Flammer, Simon Glossner, Diversity, Equity, and Inclusion, European Corporate Governance Institute – Finance Working Paper No. 913/2023, May 2023 https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=4426488

8. CCLAメンタルヘルス・ベンチマークでは、DEIは労働者の福祉を向上させるという観点から、採点基準として特別に明示されている。

認知に関する多様性(Cognitive diversity)とは、グループ内における情報処理のスタイルの違い、つまりものの見方や考え方、理解の仕方、判断や決断の仕方の多様性を指す。この違いは、人口統計学的な特性、学歴、経験、スキル、能力、思考などの要因に起因する。認知的に多角化したチームは、問題や課題を異なる視点から考えることが出来て、効率性⁹、創造性¹⁰、イノベーション¹¹(マネジメントのサポートがある場合)などの有益な結果につながる可能性がある。認知的多様性を取り入れる利点は、英国コーポレートガバナンス・コードやFCAなど、様々なステークホルダーによってより広く認識されるようになってきている。¹²

直接的な財務的リスクに関して見ても、雇用主に対する訴訟がDE&Iの不備に起因して発生している。多くの事例が秘密保持契約(NDA)によって解決されているため、内容については詳しくはわからないが、様々な業種において、主に性別、障害、民族の違い、性的指向を背景とした差別への訴訟を受けて、多額の請求が生じている。賃金格差は、男女間の賃金格差に基づいて数多くの集団訴訟にも発展している。複数の業種が影響を受けているが、中でも小売業種は同一賃金問題で特に注目されている。

規制による影響は

過小評価されているかもしれない

ついに規制当局が、情報開示の枠組みを拡大し、性別のみならず、エクイティ(公平性)やインクルージョン(包摂性)に関する指標の組み込みも重視するようになったことも、投資家が認識する必要がある重要な傾向である。

長期的には、DE&Iがもたらすパフォーマンス、リスクや機会などの可視化を促進することが望ましい。

最近の規制強化を背景とした報告フレームワークでは、投資における重要な要素としてDEIが明確に意識され、DEIの評価に必要なデータ不足解消に寄与し始めている。

例えば、NASDAQ Board Diversity Rule(米国外の上場企業も対象)、EU Corporate Sustainability Requirement Directive(CSRD)、英国金融行動監視機構(FCA)のコンサルテーション、CFA DEI Codeなどが挙げられる(詳細は付録を参照)：

- NASDAQ：取締役会のダイバーシティ・ルールに関する義務。同取引所の上場企業には、民族、LGBTQ+、障害者、または本国で過小評価されている社会的少数者(非米国籍企業が対象)を含む取締役会の多様性に関する報告義務が課されている。
- EU CSRD：企業の持続可能性基準で、多様性(方針、差別の事例、少数民族/マイノリティ・グループや障害者の雇用率など)を重要な要素として報告することが義務付けられている。
- 英国FCA D&Iフレームワーク：様々な多様性基準に関する雇用率の義務的な開示基準(現時点では依然最終化されていない)。民族の違い、性的指向、障害、長期的な健康状態などが含まれる可能性がある。社会経済的な背景は任意報告ベースで考慮される可能性がある。
- CFA DE&I規範：民族の違い、性的指向、神経多様性、社会経済的地位、2つ以上のグループの交差性に関する報告を含む業界の自主的な原則

9. Alison Reynolds, David Lewis, Teams Solve Problems Faster if They're More Cognitively Diverse, Harvard Business Review, 30 March 2017 <https://hbr.org/2017/03/teams-solve-problems-faster-when-theyre-more-cognitively-diverse>

10. Xiao-Hua (Frank) Wang, Tae-Yeol Kim, Deog-Ro Lee, Cognitive diversity and team creativity: Effects of team intrinsic motivation and transformational leadership, Journal of Business Research, Vol 69(9), September 2016 <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.02.026>; Terri Kurtzberg, Feeling Creative, Being Creative: An Empirical Study of Diversity and Creativity in Teams. Creativity Research Journal, 17(1), 2010 https://doi.org/10.1207/s15326934crj1701_5

11. Xingwen Chen, Jun Liu, Haina Zhang, Ho Kwong Kwan, Cognitive diversity and innovative work behaviour: The mediating roles of task reflexivity and relationship conflict and the moderating role of perceived support, Journal of Occupational and Organisational Psychology, Vol 92(3), September 2019 <https://doi.org/10.1111/joop.12259>

12. Financial Conduct Authority, Bank of England, Prudential Regulation Authority, Diversity and inclusion in the financial sector – working together to drive change, DP21/2, July 2021.

ビジネス上の論点と道德上の論点

ダイバーシティと財務業績の間に正の関係があることを指摘する研究が豊富にあるが、更なる詳細な実証研究を必要とするという疑問の声がよく上がっている。そもそも、ダイバーシティはそれ自体が望ましいと考えられていることが一つの背景と考えられる。

さらに、定量的な研究は、学術的な観点からは十分な確証が得られていないとして、方法論的に批判されることもある。確証バイアス、相関関係と因果関係の混同、査読の欠如など、分析に潜在的な弱点があるのではと指摘されている¹³。

労働者、サプライヤー、規制当局、投資家を含む主要なステークホルダーの間では、DEIを正当化する根拠となる財務的・道德的な事例が既にある程度多く提示されているが、DEIがより新たな方法でさらに詳細に統合されることへの期待が高まっている。

調査された多くの研究が肯定的な結果を示している一方で、我々は、肯定的な結果のいくつかに対して、使用されたデータや統計手法の頑健性に基づく方法論上の異論が提起されていることを留意点として指摘しておきたい。さらに、私たちの研究の中心的なアプローチとして、従業員の平等とインクルージョンの実体験に関する従業員自身の直接的な見解ではなく、従業員の人口統計に関する企業報告のみに焦点を当てることの問題点を強調したい。純粋に財務的な重要性に基づいてDEIを含めるケースは、規制当局の監視が徐々に強化される中で、エビデンスが強固であったとしても、その実質的な意味合いにおいて不十分である可能性がある。

道德的なケースを含む、財務以外の考慮事項の重要性も極めて重要である。ダイバーシティの道德的なケースは、財務的リターンの明確な証拠を必要としないかもしれないが、多様で、公平で、包括的な労働文化を創造することが正しいことであると信じている投資家には支持されるであろうし、長期的に、より良い、より幅広い人材を引き付け、保持することによって、企業としてより効率的に機能するかもしれない。

ジェンダーを超えた多様性：投資家を取り巻く状況

ジェンダーは引き続き重要で中心的なテーマであり、DEIの実施も世界的に進んでいる。

一方で、その他のアイデンティティに関するDEIの実践は、これまで雇用主、規制当局、投資家による策定や統合があまり進んでいない。そこで、私たちは、民族、性的指向、社会経済的背景、障害者、脳や神経の多様性（ニューロダイバーシティ）といった主要な特徴を持つ特定の従業員グループについて分析する（また、ジェンダー・テーマとの交差性や重複の重要性も認識する）：

- 特に民族（エスニシティ）を調査する場合は、すべての国で少数民族の定義が異なるため、地域差を考慮する必要がある。また、従業員の人種的アイデンティティの開示や収集に関する法律も大きく異なる。フランスのように、そもそも情報の収集を禁止している国もあれば、米国のように（雇用機会均等委員会を通じて）雇用主が性別や民族を含む従業員の人口統計データを収集することを義務付けている国もある（ただし必ずしも公表は求められない）。

ここでは、自発的なエスニシティ・ペイ・ギャップ報告の投資家にとってのメリットなど、地域によるアプローチの違いをいくつか紹介する。

- 性的指向は、依然としてDEIの中で最もよく理解されていない分野の一つである。私たちは、関連する平等とインクルージョンの枠組みを強調し、レズビアン、ゲイ、バイセクシュアル、トランスジェンダー、クィアの従業員に関連する企業の方針、慣行、福利厚生に関するアプローチを明らかにする。
- 障害やニューロダイバージェンスも、職場の人的資本アプローチにかなりうまく取り入れることができる。能力の違いを理解することで、最も適切な公平性とインクルージョンの実践の結果として、個人が採用され、維持されれば、人材プールを強化し、特定のスキルを引き付けることができる。
- エスニシティ、ジェンダー、セクシュアリティに比べ、あまり取り上げられることのない分析分野のひとつに、従業員の社会経済的な背景がある。背景を特定するいくつかの方法と、直面する課題について分析する。より広範な社会経済的背景を包含し、より高い社会的流動性を促進することに重点を置く企業は、その過程で社会的インパクトを促進しながら、長期的にはより広範なDEIのメリットを享受することができる。

13. Article in The Spectator magazine by Alex Edmans of London Business School summarises representative objections <https://www.spectator.co.uk/article/is-diversity-actually-good-for-business/>

米国ナスダックの取締役会開示ルールは、全上場企業にジェンダーを超えた取締役会の多様性に関する報告を義務付けており、EUのCSRD (Corporate Reporting Sustainability Reporting Directive)、英国FCA (Financial Conduct Authority)のダイバーシティ&インクルージョン協議、CFA (Chartered Financial Analyst)の自主的なDEIコードなど、より広範なDEI報告の重要性と機運の高まりを裏付ける規制の動きがいくつか挙げられている。このような報告が公の場での開示という領域に入るにつれ、投資家自身にとってその財務的重要性は増すばかりである。

これは、DEIの企業・投資家向け開示の拡大に対する規制当局の関心を見ると、特に関連性が高い。

従業員(特に若い世代)、規制当局、市民社会参加者、企業、投資家の間でダイバーシティに対する関心と監視の目が高まる中、本調査の補足として、日本におけるこれらの主要なテーマについて最後に詳しくレビューする。

投資家は何ができるのか？

投資家がDEIの懸念に対処するための手段としては、エンゲージメントや議決権行使、そしてその前提として投資先企業のDEI特性をよりよく理解するための分析などがある。

- **エンゲージメント**は、投資家にとって、DEIの成果を達成するための重要な手段であり続ける。そのため、まだあまり馴染みのない投資家がDEIの実践をより適切に評価できるよう、民族、障がい、神経多様性、性的指向(LGBTQ+)、社会経済的背景など、あまり精査されることのない分野のエンゲージメントに関する質問を関連セクションに掲載している。直接的な労働力およびサプライチェーンの両方において、生活賃金の導入を奨励するためのエンゲージメントは、給与水準の最下層に位置する従業員が大半を占めるような多様な従業員集団にとって、大いに有益である。
- DEI要因としてのエスニシティに関するデータ不足を克服するために、分析的なプロキシ(代理・代替変数)を使用することができる：

従業員のエスニシティ・データは、規制やその他の理由で報告されないことが多いため、代わりに雇用している国籍数を報告する企業もある。

例えば、グローバル・レベルで開示されている場合、国籍数は、会社の国際化レベルに対する各国の代表の幅を理解するための出発点として、事業展開／収益を得ている国の総数に対して

マッピングすることができる。ほかに考慮すべき事情はあるかもしれないが、著しいミスマッチは、代表者の幅が十分でなく、認知的多様性が潜在的に欠如していることを示す可能性がある。その結果、事業の地理的多様化が最適化されていない可能性があると言える。

取締役会レベルの分析では、国内収益の割合に対する国内国籍を有する取締役の割合を分析することが、更なる関与の前に重要性を評価するためのまずは出発点となる。多額の海外収入のフローがあるにもかかわらず、役員の大半が国内国籍である場合には、役員会の認知的多様性をよりよく理解するために、ミスマッチのさらなる調査が正当化される可能性がある。帰化(すなわち、取締役会メンバーが外国で生まれ、本籍地の国籍を取得した場合)あるいは顕著な外国での経験も、国籍や民族の幅が広くなくても、認知的多様性を示す可能性があることに留意されたい。

• DEI分析の全階層への適用

投資家は、企業のすべての上級管理職の多様性を把握することで、DEIの進捗が遅れている分野、ひいては多様性の欠如による潜在的な重要リスクを特定することができる。上級管理職は、DEIの実施において重要な役割を担っている。また、上級管理職は取締役会へのパイプラインとしての役割も担っており、上級管理職の多様性が低いと、取締役会レベルの多様性が制約される可能性がある。

企業内の複数の階層における特定の多様な従業員グループの代表性の比較は、企業の全体的な多様性の統合の指標となり得る。

人口統計学的な昇進データは、このことを十分に評価するために必要な文脈の一部であることが理想的である。例えば、「グループ全体における多様な従業員の割合」対「管理職における多様な従業員の割合」が毎年、徐々に一貫して1に近づいているような場合、組織内の多様なパイプラインと昇進能力を示すことができる。取締役会レベルと比較した上級管理職における多様な従業員の比率についても同様である。上級管理職の多様性がいかに重要であるかを示すものとして、フランスでは、今までの取締役会の男女比から上級管理職と経営委員会メンバーの男女比を均等にすることを目標に段階的に拡大するクォータ制が導入され、違反した場合は企業の総人件費の1%までの制裁が科されることになった¹⁴。

14. <https://www.loc.gov/item/global-legal-monitor/2022-01-23/france-law-on-economic-and-professional-gender-equality-adopted/>

- 近年、ダイバーシティ関連の監査に関する**株主提案**が大企業で試されている。2020年にジョージ・フロイドが殺害されて以来、米国では公民権監査に関する株主提案が行われている。これは、特定のダイバーシティ事項に関して、規制遵守を超えて企業の方針や慣行を幅広く分析するものである。
- **エネルギーtransitionへの投資家**は、投資先企業のDEIや認知的多様性のレベルを、長期的な戦略的変革能力の指標として評価する可能性がある。これは、長期的な変革が進行中であり、より多様な従業員が脱炭素化に必要な大規模な変化を促進する上で、投資家にとってチャンスとなる可能性がある。

地域の状況や経営陣の支援の程度が異なれば、DEIに対する感度も異なる。

多くのグローバル企業が、DEIへの強固なアプローチによる有益な効果を十分に認識している一方で、経営陣の支援やDEIに対する地域的な認識の違いは、しばしば課題となっている。例えば、オーストラリアの職場におけるDEIの状況に関する2023年の調査によると、DEIが優先課題であると回答したのはわずか50%であり、49%がDEI戦略に適切な焦点が当てられていないと感じている¹⁵。

ピュー・リサーチ・センターの別の米国調査¹⁶によると、米国の労働者全体の56%がDEIを重視することは良いことだと答えているが、党派によって顕著な違いがある。

民主党の有権者や民主党寄りの労働者は、78%の人がDEIを良いことだと答えたのに対し、共和党員は30%だった。このような政治的見解の違いは、世界の多くの地域で再現されている。このことは、DEIイニシアティブに経営資源を投入する動機を再検討し、DEIに対する経営陣の支持を得る上で、地域の状況やDEIに対する認識の違いを認識する必要性を浮き彫りにしている。

15. Australian HR Institute, The State of Diversity, Equity and Inclusion in Australian Workplaces, 23 February 2023 <https://www.ahri.com.au/wp-content/uploads/DEI-Report-2023.pdf>

16. Rachel Minkin, Diversity, Equity and Inclusion in the workplace, Pew Research Center, 17 May 2023, <https://www.pewresearch.org/social-trends/2023/05/17/diversity-equity-and-inclusion-in-the-workplace/>

DE&Iにおけるエクイティ(公平性)とインクルージョン(包摂性)の重要性

なぜエクイティとインクルージョンが重要なのか？

私たちの見解では、より広範なエクイティとインクルージョンに研究において焦点を当てることは、重要であるにも関わらずまだ十分になされていない。ダイバーシティに関する主要な研究は、こうした要素をまだ十分に探求しておらず、当然のことながら、データが最も入手しやすい分野、すなわち企業の単純な男女構成のみに焦点を当てがちであるのも理解できないことではない。しかし、人口統計学的特性(性別、人種、民族性など)のみに焦点を当てるのではなく、エクイティとインクルージョンの概念を通じて、従業員の生活体験の要素を取り入れることに焦点を移すことで、ビジネス成果の向上をより正確に示すことができると考えている。

さらに、インクルージョンは認知的多様性を促進する重要な要素であり、従業員が異なる視点や思考プロセスを表現しやすい環境を確保する点で重要であると考えられる。

エクイティ(E)とインクルージョン(I)は、DEIの要素としてはまだまだあまり理解されていないが、DEIに関する投資家のアプローチにとっては重要な検討事項と言える。ダイバーシティを単独で取り入れ、エクイティとインクルージョンの要素を除外すると、実際のビジネス、従業員、社会的な成果よりも、取締役会や従業員の人口統計の変化を過度に重視することになりかねない。その結果、書類上では従業員の経歴やアイデンティティの幅が広がるが、実際のチームではうまく統合されず、実質的に効率が上がらないという影響が生じる可能性がある。

企業文化が、より多様な従業員が戦略的・業務的意思決定の中でそのアウトプットを十分に発揮できるように変化していない場合、多様な従業員集団を維持することが困難になる可能性がある。そこで本稿では、公平性とインクルージョンに焦点を当てた様々な職場慣行の重要性を強調したい。

一例として、多くの大企業が多様性に富んだ新卒採用を行っている一方で、年功序列が進むにつれて、多様な候補者の離職率が不釣り合いに高くなるため、この集団の多様性は低下する傾向にあることが挙げられる。リテンションへの逆風は、多様な候補者を十分に統合し、昇進を促進しない企業文化によって引き起こされることもある。

このシナリオを説明し、重大な影響を分析するためには、ただ純粋に多様な従業員の割合を人口統計学的に分析するだけではなく、エクイティとインクルージョンの要因にこそ焦点を当てる必要がある。

エクイティ

公平性は公正な待遇の概念を重要視することであり、職場における個人およびグループの歴史的、社会政治的な背景なども考慮される。

公正な待遇とは、政策だけでなく業務慣行も含めて、すべての人が職場にアクセスし、優遇されることである。公平性は平等とは異なるため、職場の方針がすべての従業員を平等に扱っていても、その過程で独自のニーズを持つ特定のグループが不利になる可能性があることを企業はきちんと認識すべきである。例えば、インターンシップがすべての候補者に無給で平等に提供された場合、低所得の候補者は無給で働く余裕がなければ不利になる、あるいは、すべての従業員が同じデスクセットやオフィス家具を与えられ、何の調整も許されなかった場合、特定の種類の身体的障害を持つ人は不利になるかもしれない、といったような具合である。

インクルージョン

インクルージョンとは、異なる経歴やアイデンティティを持つ従業員のさまざまな経験や考え方を受け入れることを意味している。

それには、すべての従業員が最も意味のある貢献ができ、能力が発揮できるやり方で、という考慮も含まれる。包摂性を備えた企業文化とは、従業員が差別や偏見なしに、生産的に自己表現できるようにするものであり、多様な従業員によるビジネスへの潜在的な貢献を促進するための主要な原動力であると言える。インクルージョ

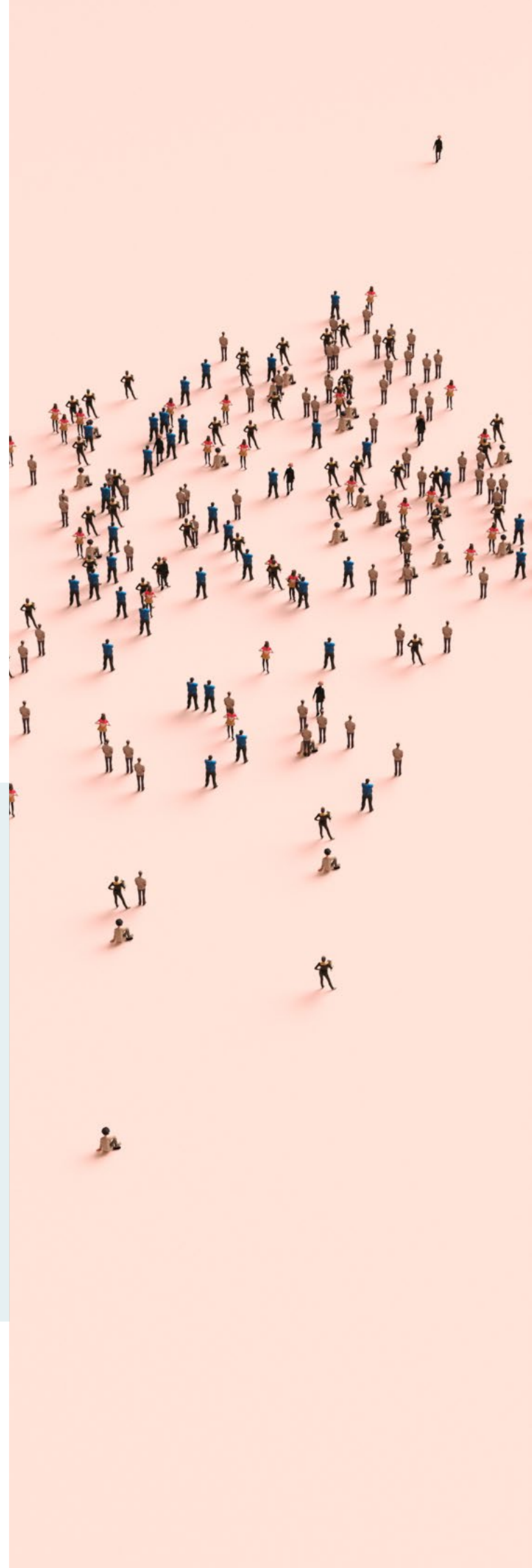
ンを測定する1つの尺度としては、「ある種のアイデンティティを（受け入れられないことへの恐れなどを理由として）隠す必要性を感じる度合い」と表現することができるかもしれない。これは、脳や神経のダイバージェンスやLGBTQ+などの外見上は分かりにくい特性を持つ人にとって、特に重要である。

インクルージョンには二つの主要な側面がある。第一に個人の実体験（経営陣や同僚との関係でどう感じるか等）、第二に組織側の認識（会社の実際の文書などには記載されていないポリシーや文化の外にある「不文律」）に対する全体としての感覚である。従業員のコミュニティ・ネットワークグループは、この両方の側面をサポートする重要なツールとなり得る。

アレックス・エドマンズ、キャロライン・フラマー、サイモン・グロスナーによる研究は、人口統計学的多様性よりもむしろ、より広範な公平性と包摂性に焦点を当てることを支持する重要な学術研究である。この研究では、DEI指標と人口統計学的な数字上の多様性との相関関係が限定的であること、高いDEIと将来の収益性との関連性が肯定的であることなど、より広範なDEIの視点を支持する証拠を提示している¹⁷。

従業員のコミュニティグループ——エクイティとインクルージョンのためのツールキット

性別、民族の違い、障害、LGBTQ+を超えた従業員のコミュニティグループは、グローバル企業の公平性と包摂性を実践する上で重要な役割を担っている。このような従業員を基盤としたグループは、フィードバックの過程を通じて企業のダイバーシティ戦略に情報提供、改善提案などを行うことができるだけでなく、従業員が協力しあい、インクルーシブで歓迎される環境を創り出すことに貢献することによって、社内カルチャーを強化することもできる。全従業員が参加可能なイベントを含め、インフォーマルな形でも行うことができる。このグループの活動によって、ダイバーシティ戦略の策定、モニタリング、テストを効果的に行うことができるようになり、課題の早期発見が可能になる。シニア層が関与することで、このグループの活動はさらに効果的になる。企業は慈善活動や地域社会活動への貢献を同時に行うこともできるが、それはブランド価値を高め、会社の運営のためのライセンスを強化することにもつながるであろう。



17. Alex Edmans, Caroline Flammer, Simon Glossner, Diversity, Equity, and Inclusion, European Corporate Governance Institute – Finance Working Paper No. 913/2023, May 2023 https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=4426488

ジェンダーの先の多様性

世界の人口全体を考えても実はかなりの割合を占めると思われる、4つの主要な多様性の領域を評価する。これらは、(1) 障害と脳や神経の多様性、(2) LGBTQ+、(3) 民族の違いと(4) 社会経済的な背景である。私たちは、この4つの主要分野を評価し、各グループ、ビジネス上のメリット、課題、雇用主にとってのベストプラクティスを理解するのに役立つポイントを明らかにした。各章の最後には、投資家向けに選定したエンゲージメントに資する質問などを掲載しているので、ご参照頂きたい。

1. 障害とニューロダイバーシティ(脳や神経の多様性)

- 勤労年代の人々にとって、メンタルヘルスと身体的障害(運動能力やスタミナに関連した問題など)は最も一般的な障害である
- ニューロダイバーシティとは、私たちの脳が情報を処理する方法の「違い」を指し、ニューロダイバージェンスとは、一般的に普通と考えられているものとは異なるバリエーションを指しており、所謂「発達障害」と分類されているものも含む。
- 障害を持つ人々は、ニューロダイバージェンスの人々と並んで、雇用格差、賃金格差、職場における頻繁な差別などを経験しており、既存の法的な保護措置は、包摂的な職場環境やカルチャーを十分に確保できていない。
- 従業員が自分自身の障害を開示していないケース(汚名に対する懸念などから)や、医療従事者による診断が十分でないことなどから、実際に影響を受けている人数は通常、公式な統計結果よりも相当多い。
- ニューロダイバーシティを有する個人、障害者の家族や親は、雇用主の適応能力を必要としている。

身体的・精神的な問題によって、特定の状態にある人が業務に従事したり双方向の対話をしたりすることが難しいこともあるかもしれないが、職場環境やカルチャーによって配慮されていれば、有意義に職場に貢献できる可能性が十分ある。

OECD加盟国の障害者比率は平均約18%¹⁸、世界銀行は世界人口の15%としている。¹⁹障害に対する文化的な認識や意識の違いにより、有病率の統計は国によって大きく異なる(例えば、ある国ではメンタルヘルス状態の認知度が低いいため、障害有病率が低くなることがある)。

18. OECD, Disability, Work and Inclusion: Mainstreaming in All Policies and Practices, OECD Publishing, Paris, 2022
<https://doi.org/10.1787/1eaa5e9c-en>

19. <https://www.worldbank.org/en/topic/disability>

障害の理解：社会的 対 医学的モデル

- 障害を理解するための主要なアプローチとして、障害の社会的モデルが使用されるようになってきている。それは、ある種の障害を持つ人々と、彼らの周囲の環境に存在する障壁（物理的、コミュニケーション的、社会的、またはその他のものもあるかもしれない）との相互の作用から生じるものとして、障害という問題にアプローチするものである。これらの障壁は、障害者の自立と平等の達成を妨げる。障壁を最小限に抑えたり取り除くことで、障害者は自分の生活を自分でコントロールできるようになる。²⁰
- 一方、障害に対する医学的モデルは、医学的狀態としての機能不全が行動制約を引き起こしているという捉え方であり、障害者を治療を必要とする個人と見なす。
- このように社会的モデルは、個人の違いを受け入れるために環境を調整することに重点を置いているのに対し、医学的モデルは、障害者自身を治療する必要があると考えている。特にニューロダイバージェンスは、社会的モデルの視点で考察されることが多くなっている。²¹

ビジネス上のメリット

さまざまな研究において、障害を持つ従業員の公平な取扱いと採用の拡大がもたらすビジネス上のメリットが提唱されている。財務的な成果に焦点を当てたコンサルティング会社の研究から、顧客評価の向上や、組織文化や従業員の定着といった人的資本の側面をも考察する学術的な洞察まで、研究例を以下で紹介する。

障害者をインクルージョンすることによるビジネス上のメリットに関する研究例

- 障害者をインクルージョンすることにおいてリーダーシップを発揮している企業は、他社企業（米国企業140社）と比較して、高い売上高、純利益、経済利益率を達成しており、株主利益率においても上回っていた。²²
- 障害者のインクルージョンにより、障害者が持つ独自スキルの活用が可能となり、協力的で生産的な組織文化が促進され、顧客評価とリレーションシップを高め、社会的責任を強化することで資本と人材へのアクセスを改善されることで、競争優位性の構築に寄与。²³
- 障害者のインクルージョンを率先する企業カルチャーは、障害を持つ従業員の忠誠心を育み、離職率を下げ、生産性を向上させることにより、競争優位性の構築に寄与。²⁴
- 障害者雇用のメリットに関する研究文献を検証、収益性（利益、費用対効果、離職率、従業員の定着率や信頼性、忠誠心、企業の評判などの指標）と競争優位性（顧客ロイヤルティや満足度の向上、技術革新、生産性の向上など）の改善が見られた。²⁵

20. Esme Kirk-Wade, UK disability statistics: Prevalence and life experiences, 23 August 2023 <https://commonslibrary.parliament.uk/research-briefings/cbp-9602/>

21. Australian Institute of Health and Welfare, People with disability in Australia, 05 July 2022

<https://www.aihw.gov.au/reports/disability/people-with-disability-in-australia/contents/people-with-disability/prevalence-of-disability>

22. Esme Kirk-Wade, UK disability statistics: Prevalence and life experiences, 23 August 2023 <https://commonslibrary.parliament.uk/research-briefings/cbp-9602/>

23. Australian Institute of Health and Welfare, People with disability in Australia, 05 July 2022

<https://www.aihw.gov.au/reports/disability/people-with-disability-in-australia/contents/people-with-disability/prevalence-of-disability>

24. Scope, Social Model of Disability <https://www.scope.org.uk/about-us/social-model-of-disability/#:~:text=The%20social%20model%20helps%20us,more%20independence%2C%20choice%20and%20control>; Andrew J. Hogan, Social and medical models of disability and mental health: evolution and renewal, Canadian Medical Association Journal, 191(1), 7 January 2019; doi: 10.1503/cmaj.181008. PMID: 31009368; PMCID: PMC6312522.

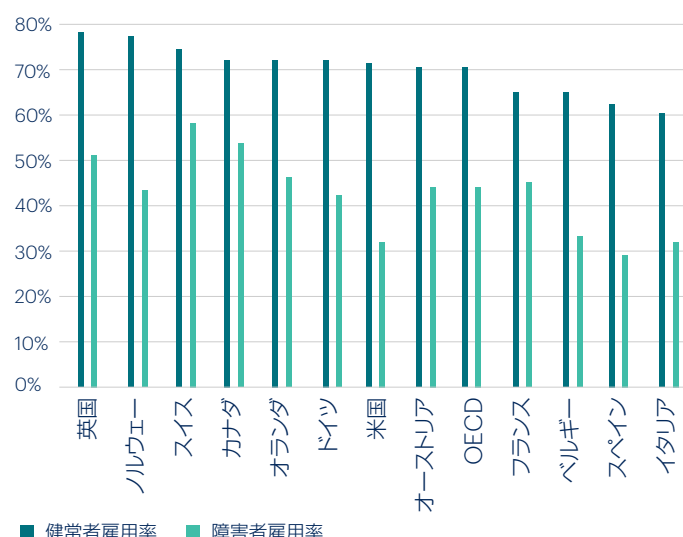
25. <https://www.disabilitywales.org/neurodiversity-and-the-social-model-of-disability/>

課題(依然困難な点)

障害者は、教育や雇用において高い障壁に直面し続けており、これは相対的に低い雇用率（OECD加盟国全体の平均は44%）に反映されている。

障害の重さは雇用率に影響し、中程度の障害者に比べて重度の障害者は雇用率が低い傾向がある。²⁶英国では、障害者雇用率は51%（障害を持たない人の雇用率は78%）²⁷、オーストラリアでは、障害者雇用率は48%である。²⁸

図7：健常者雇用率と障害者雇用率（OECD主要国、2019年）



出典：研究所、OECD, Disability, Work and Inclusion: Mainstreaming in All Policies and Practices, OECD Publishing, Paris, 2022

障害者との賃金格差

障害者は卒業後の就職活動に多くの時間を要する傾向がある。オーストラリアでは、障害を持つ卒業生は、フルタイムの職業を得るために61%も多くの時間を要している。²⁹また、雇用の形態や期間も影響を受けることがある。具体的には、パートタイムで働く傾向が高く、労働市場から離脱する可能性が高い。また、経営幹部、取締役、役員など、より高い技能や高い賃金の職務に就く割合が低く、公共部門や小規模企業で働く傾向が強い。³⁰これらの要因が、障害のある従業員が経験する賃金格差や経済的不利益の大きな要因となっている。

OECD加盟国では、障害を持つ労働者の平均賃金は、障害を持たない労働者の平均賃金の85～87%の水準である。³¹英国では、2021年における賃金格差は13.8%であった。米国では、2022年の障害者の平均賃金が42%低かった。³²米国のデータでは、障害者は経済的ストレスを50%以上多く経験する傾向があり、経済的安定を得るために複数の仕事を掛け持ちする人が多いことも示されている。³³さらに、障害者のいる世帯では、所得の中央値が著しく低く、貧困率が高い傾向にある。

障害のインクルージョンと差別

障害を持つ労働者は、職場で日常的な差別に直面し、雇用の安定性が低いことが多い。最近の米国の調査によると、30%以上が職場で障害に関連した差別を経験し、20%近くが障害を理由に解雇されたと考えられていることが明らかになった。³⁴オーストラリアでは、障害を持つ労働者の45%が、雇用主から障害に関連した不当な扱いや差別を受けたと報告している。³⁵

ほとんどの高所得国は、障害者を差別から守るために複数の法律を制定しており、より広義には、国連障害者権利条約が164カ国で署名されている。³⁶英国の法律である2010年平等法は、差別が起らないようにするために雇用主が従うべき原則を定めている良

26. OECD, Disability, Work and Inclusion: Mainstreaming in All Policies and Practices, OECD Publishing, Paris, 2022 <https://doi.org/10.1787/1eaa5e9c-en>

27. 上記参照

28. <https://www.aihw.gov.au/reports/disability/people-with-disability-in-australia/contents/employment/employment-rate-and-type>

29. Australian Disability Network, Disability statistics <https://australiandisabilitynetwork.org.au/resources/disability-statistics/#:~:text=Over%204.4%20million%20people%20in,with%20disability%20increases%20with%20age.>

30. Based on the UK data for 2021-2022. Department for Work & Pensions, Employment of disabled people 2022, 26 January 2023 <https://www.gov.uk/government/statistics/the-employment-of-disabled-people-2022/employment-of-disabled-people-2022>

31. OECD (2022), Disability, Work and Inclusion: Mainstreaming in All Policies and Practices, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/1eaa5e9c-en>.

32. Sarah Aitchison, Disability and Job Disparities, 15 November 2023 <https://www.atticus.com/advice/general/disability-and-job-disparities>

33. 上記参照

34. 上記参照

35. Australian Human Rights Commission, IncludeAbility, Disability and employment in Australia

https://includeability.gov.au/resources-people-disability/disability-and-employment-australia#_ednref21

36. <https://social.desa.un.org/issues/disability/crpd/convention-on-the-rights-of-persons-with-disabilities-crpd>

い事例である。この法律は、職場で「合理的な調整」を行う雇用主の義務を規定するとともに、採用や解雇の意思決定における障害関連情報の使用を制限している。³⁷

しかし、これまでの調査が示すように、雇用に対する既存の障壁や頻繁な差別は、障害を持つ従業員がインクルーシブな職場環境を確保するために、法的保護だけでは不十分であることを明らかにしている。雇用主は、DEI戦略に障害者インクルージョンを取り入れることで、この目標に大きく貢献することができる。さらに、既存の従業員の生産性やウェルビーイングの向上、人材プールの拡大、自社製品やサービスの市場拡張、ブランド向上や社会的ライセンスの強化など、経済的・倫理的なメリットを認識する企業が増えている。しかし、障害者インクルージョン戦略を効果的に策定するためには、社内の専門知識やリソースが限られていることに加え、柔軟かつ個人ベースでのアプローチが必要なため（障害の種類や程度によって影響が異なるため、画一的なアプローチは適さない）、困難な場合がある。

ベストプラクティス（好事例）

アクセシビリティの高い職場環境は、インクルージョンを実現する重要な要素である

職場スペースの観点では、障害者がビルに入り、利用できるインフラ（例：容易に利用できる入口、エレベーター、トイレ、駐車場）を確保することが含まれる。また、採用の観点（面接や対面評価のため

一部の国では、企業が遵守しなければならない障害者アクセシビリティ要件が法的に定められている。英国では、建物、施設、ウェブサイトやアプリケーションなどのオンライン・サービスを対象としている。³⁸EUアクセシビリティ法は、EU域内の商品やサービスの提供に関する幅広いアクセシビリティ要件を規定している。³⁹オーストラリアでは、このような懸念は障害者差別禁止法（Disability Discrimination Act）の対象となっており⁴⁰、米国でも同様のルールが存在している。⁴¹

障害者のアクセシビリティとインクルージョンに対する企業アプローチの好事例：

- 従業員のニーズを踏まえ、合理的な宿泊施設を提供（ある大企業の事例によると、最も多かった要望は、勤務地の変更や柔軟な働き方、人間工学、支援技術に関するものであった。）
- 障害をめぐる既存の否定的な偏見を撲滅するための意識改革
- インクルーシブな文化の構築を中心とした従業員エンゲージメントプログラムの実施
- 障害者ネットワークの構築
- 専用の医療手当の提供

障害のある従業員が利用しやすい職場環境を作ることは、障害者インクルージョンの重要な要素の1つである。

の利用しやすい交通手段、宿泊施設の確保サポート）、コミュニケーション手段およびマーケティング資料（平易な言語の使用、読みやすいフォントと色、ビデオ／音声資料の字幕と文字起こしが利用可能であること）などさまざまな側面にも適用することができる。潜在的なニーズは多様であるため、企業は、各個人からアクセシビリティのニーズを直接伝えてもらうようにすることが最適である。

37. <https://www.gov.uk/rights-disabled-person/employment>

Examples of other countries with anti-disability discrimination legislation include the US (the Americans with Disabilities Act), Australia (the Disability Discrimination Act), Japan (Act for Eliminating Discrimination against Persons with Disabilities), among others.

38. <https://www.taylorwessing.com/en/interface/2022/the-european-accessibility-act/what-is-the-uks-approach-to-accessibility>

39. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A32019L0882>

40. <https://humanrights.gov.au/our-work/employers/access-all-improving-accessibility-consumers-disability>

41. <https://www.ada.gov/topics/title-iii/>

図9：障害者のインクルージョンへの取組みを強化したい
企業を支援することを目的としたさまざまな取組みが、
多くの国で行われている。以下にその事例を示す：

イニシアチブ	地域	取組み内容	ウェブサイト
ILOビジネスと 障害グローバル ネットワーク (The ILO Global Business and Disability Network)	グローバル	40のメンバーで構成 される国レベルでのビ ジネスと障害者ネット ワーク	https://www. businessand disability.org/
Disability Confident scheme (英国)	英国	雇用主をコミットメン ト層とリーダー層まで の3段階に分類し、雇 用維持と採用を支援	https:// disabilityconfi dent.campaign. gov.uk/
インクルード・ アビリティ (Include Ability)	オースト ラリア	従業員、雇用主、ネッ トワーク、および試験 的な雇用プログラム のためのリソース	https:// includeability. gov.au/
障害者平等指数 Disability Equality Index (Disability:In)	グローバル/ 米国	企業文化とリーダー シップ、全社的アクセ ス、雇用慣行、地域 社会との関わり、サブ ライヤーの多様性等 に関する障害者評価 ツール	https:// disabilityin.org/ investors-are-in/

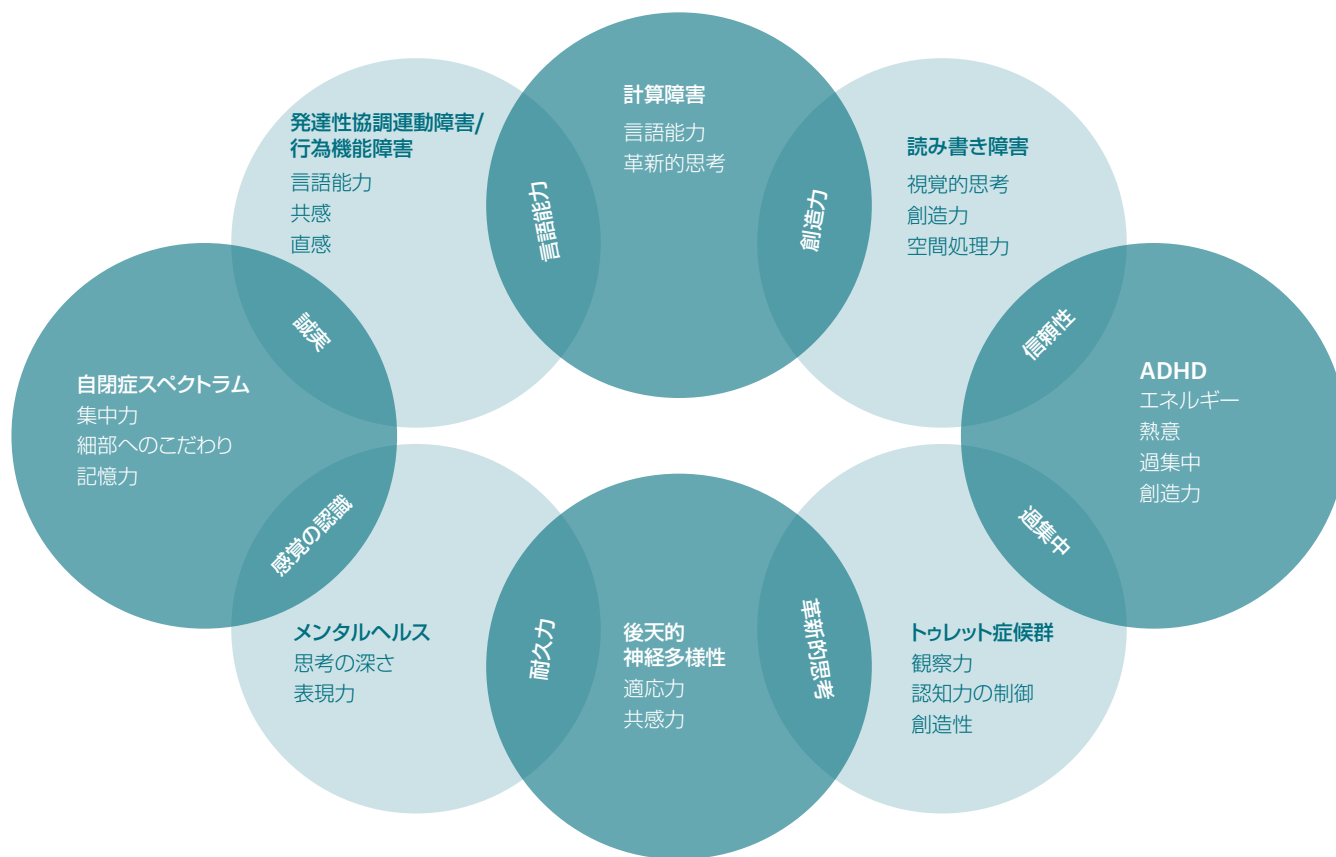
ニューロダイバージェントの例としては、自閉スペクトラム症(ASC)、ADHD(注意欠如・多動症)、失読症といったいわゆる発達障害が含まれる。⁴²ニューロダイバージェントの人の中には、平均以上の能力を持つ人もいるが、ASCの人は常に数字を処理するスキルに優れているといった固定観念は不正確な場合がある。

ニューロダイバーシティ(脳や神経の多様性)

ニューロダイバーシティとは、Neuro(脳・神経)とDiversity(多様性)という2つの言葉が組み合わされて生まれた言葉で、私たちの頭脳が情報を処理する方法に焦点を当てた概念である。多くの人は、言語的、数值的、その他の種類の情報を同じような「標準的」方法で処理するというニューロティピカルな思考アプローチを行うが、これとは異なる方法で情報を処理する脳を持つ人のことをニューロダイバージェントと呼ぶ。これらを能力の欠如や優劣ではなく、『人間のゲノムの自然で正常な変異』として捉える概念⁴²である。インクルーシブな環境を構築し、従業員の福利を確保し、事業成果を最適化するためには、職場におけるニューロダイバーシティの理解を向上させる必要がある。

42. <https://www.thebraincharity.org.uk/neurodivergent-neurodiversity-neurotypical-explained/>

図10：ニューロダイバージェンスの主な種類、そのオーバーラップと潜在的な強み



出所：Mary Colleyの研究に基づきNancy Doyle博士が作成

包括的な用語としてのニューロダイバージェンスは、通常、自閉症、ADHD、読み書き障害、行為機能障害などを含み、より広義には、トゥレット症候群(体のどこかが意志とは無関係に突然繰り返し動いてしまう“チック”と呼ばれる症状が複雑に現れる)、計算障害、筆記障害、および精神衛生状態(例えば、うつ病、不安症)も含まれる。⁴³これ

らの疾患の一部は併発しやすい。自閉症者の併発疾患ケースを検証した結果によると、ADHDの有病率が28%、不安症が20%確認された。⁴⁴他の研究では、もっと高い数字が挙げられており、自閉症の人の50～70%がADHDの症状も持っている。⁴⁵ADHDは、読み書き障害および行為機能障害としばしば関連している。⁴⁶

43. Nancy Doyle, Neurodiversity at work: a biopsychosocial model and the impact on working adults, British Medical Bulletin, 135(1), September 2020; doi: 10.1093/bmb/ldaa021

44. Meng-Chuan Lai, Prevalence of co-occurring mental health diagnoses in the autism population: a systematic review and meta-analysis, The Lancet Psychiatry, Vol 6(10), October 2019; doi: 10.1016/S2215-0366(19)30289-5.

45. Camille Hours, Chrisophe Recasens, Jean-Marc Baleyte, ASD and ADHD Comorbidity: What Are We Talking About?, Front Psychiatry, Vol 13, 28 February 2022; doi: 10.3389/fpsy.2022.837424.

46. Psychiatry UK, The overlap between dyspraxia, dyslexia and ADHD <https://psychiatry-uk.com/the-overlap-between-dyspraxia-dyslexia-and-adhd/>

図11：人口・雇用統計

疾患	一般的な有病者数	雇用率	業務上の強み ⁴⁷
自閉症スペクトラム	世界中で約100人に1人の子どもが自閉症スペクトラムと診断されている ⁴⁸	英国では29% ⁴⁹ 、ドイツでは25% ⁵⁰ 、オーストラリアでは31.6% ⁵¹	記憶力 革新的な発想 細部への注意 専門スキル
ADHD	子どものADHDの世界的な有病率は平均5%、成人は4.4%と推定されている（ADHDは年齢とともに変化しうるが、大多数は成人になっても何らかの症状を保持）。 ⁵² 成人でADHDの兆候が見られる人は6.7%とされる資料もある ⁵³	米国では成人の雇用率が67% ⁵⁴	創造的思考 驚異的に集中できる力 情熱と勇氣
読み書き障害	世界的な有病率は、調査元によって異なるが7～20%と推定されている。 ⁵⁵	英国では、学習が困難な人（読み書き障害を含む）の推定雇用率は26.5% ⁵⁶	起業家精神 創造力 視覚情報からの推論力 物語を語る（Story-telling）
行為機能障害	全人口の6～10%が範疇と推定されている ⁵⁷		言語理解力

出所：研究所

ビジネス上のメリット

ニューロダイバーシティ（神経多様性）・インクルージョンプログラムの成功を含め、ニューロダイバーシティを持つ従業員をより受け入れることによるビジネス上の利点を提案する研究もある。一方で、こうした従業員を受け入れるために典型的な正当性に含まれる思い込みや固定概念的なアプローチから生じるリスクも指摘されている。この側面は、ニューロダイバーシティを持つ個人が視覚的に他者と明らかに異なるとは限らず、さらに、選択肢を与えられてもその違いを容易に識別できない可能性があるため、今後開発されるべき分析の重要な検討事項である。

ビジネス上のメリットとしては、既存の従業員の職場環境の改善、人材プールの幅広い拡大、労働者の定着率の向上に加えて、新規顧客へのアクセス（ニューロダイバーシティを備えた企業は、同特性

を持つ顧客特有のニーズや嗜好に合った製品やサービスを理解し、開発できる可能性が高い）、幅広いステークホルダーが社会的包摂に価値を置くようになっていくことによるブランド評価の向上などがある。⁵⁸

ビジネス上のメリットに関する研究事例

- 実態調査に基づく研究成果によると、自閉症の従業員は傍観者効果（自分以外に傍観者がいる時に率先して行動を起こさなくなる集団心理）の影響を受けにくく、非効率的な慣行やプロセスを特定し報告することで、組織の業績向上に貢献する可能性があることが示されている。⁵⁹

48. Jinan Zeidan et al, Global prevalence of autism: A systematic review update, Autism Research, Vol 15(5), May 2022

49. Office for National Statistics, Outcomes for disabled people in the UK: 2021, 10 February 2022 <https://www.ons.gov.uk/peoplepopulationandcommunity/healthandsocialcare/disability/articles/outcomesfordisabledpeopleintheuk/2021#employment>

50. Julia Espelöer, Julia Proft, Christine M. Falter-Wagner, Kai Vogeley, Alarming large unemployment gap despite of above-average education in adults with ASD without intellectual disability in Germany: a cross-sectional study, European Archives of Psychiatry and Clinical Neuroscience, Vol 273, 14 May 2022

51. <https://a4.org.au/node/2416>

52. <https://adhd.uk.co.uk/adhd-incidence/#:~:text=Global%20prevalence%20is%20considered%20to,with%20an%20average%20of%205%25.>

53. Peige Song et al, The prevalence of adult attention-deficit hyperactivity disorder: A global systematic review and meta-analysis, Journal of Global Health, Vol 11, 2021

54. <https://mydisabilityjobs.com/statistics/adhd-employment/>

55. <https://dyslexia.yale.edu/dyslexia/dyslexia-faq/>; Richard K. Wagner et al, The Prevalence of Dyslexia: A New Approach to its Estimation, Journal of Learning Disabilities, Vol 53(5), September – October 2020; doi: 10.1177/0022219420920377

56. Base, Employment Rates for People with Disabilities 2021-22 <https://www.base-uk.org/employment-rates#:~:text=The%20employment%20rate%20for%20people,disability%20has%20fallen%20to%204.8%25>

57. https://www.medicalnewstoday.com/articles/151951#dyspraxia_symptoms; Maëlle Biotteau et al, Developmental coordination disorder and dysgraphia: signs and symptoms, diagnosis, and rehabilitation, Neuropsychiatric Disease and Treatment, Vol 19, 2019

58. Australian Disability Network, Business benefits of employing people with disability <https://and.org.au/join-us/why-hire-people-with-a-disability/benefits>

59. Lorne M. Hartman, Mehrdad Farahani, Alexander Moore, Ateeya Manzoor, Braxton L. Hartman, Organizational benefits of neurodiversity: Preliminary findings on autism and the bystander effect, Autism Research, 24 August 2023; <https://doi.org/10.1002/aur.3012>

- 近年、複数の組織で導入されたニューロダイバーシティ・インクルージョン・プログラムは成功を収め、ニューロダイバーシティを備えたチームの生産性と革新性が比較的高いことが実証された。⁶⁰
- 自閉症の症状を持つ障害者のインクルージョンに関するケーススタディ分析では、従業員による所属企業に対する認識、印象が改善され、業績を向上させる可能性があることが示された。⁶¹
- 研究者が職場におけるニューロダイバーシティ・インクルージョンの「ビジネスケース」にますます注目するようになっている一方で、思い込みや固定概念的なアプローチ、多様性と職場におけるポジティブな成果との因果関係についてのさまざまな研究成果から生じるリスクがあり、それはこれらの研究でしばしば明らかにされている。⁶²

ニューロダイバージェント(神経多様な)な従業員の専門性への強みを活かす

ニューロダイバージェントな従業員は、専門性に関する強み(創造的および／または革新的な思考、優れた記憶力、何かに没頭することができる力-図10参照)を持つ一方で、特定の課題(時間管理、集中力、社交性における困難さなど)に直面している。職業上の配慮(例えば、柔軟な職場環境と勤務スケジュール、追加支援と訓練、補助技術)は、従業員がこのような強みを発揮することをサポートすると同時に、課題を軽減し、職場環境で活躍できるようにする。

過去数十年間に一般的だった、企業の社会的責任を重視して、ニューロダイバージェントな人材を採用するというアプローチから脱却し、同人材がもたらす専門的な強みを理解する雇用主が、業界を問わず増加している。

最近の顕著な事例としては、テクノロジー、金融、防衛業界におけるプログラム⁶³、特にIBM⁶⁴、SAP⁶⁵、EY⁶⁶が導入した採用イニシアチブが挙げられる。オーストラリアの大手通信会社 Telstra は、2021年にニューロダイバーシティを持つ人材の採用スキームの試験運用に成功し、その後、本格的なプログラムに拡大した。⁶⁷一部の公共機関も、ニューロダイバーシティの視点を採用プロセスへの組み込むことに取り組んでおり、英国国防省はその一例である。⁶⁸

課題(依然困難な点)

神経多様性の特異性に取り組むインクルージョン

雇用主は、インクルーシブな環境を構築し、従業員のウェルビーイングを確保し、ビジネス上の成果を最適化するためには、包括的でありつつも、きめ細かに取り組んでいくことが必要であり、依然として多くの課題に直面している。オーストラリアでは、所属企業の役員の中に神経多様性を持つ個人や障害者がいると報告した人事担当者はわずか5%であり、76%が組織全体でこれらの特性を持つ従業員が十分にいないと報告している。⁶⁹2018年の統計によると、オーストラリアにおける自閉症者の労働参加率は38%であるのに対し、一般の人々は84%であった。⁷⁰

60. Robert D. Austin, Gary P. Pisano, Neurodiversity as a Competitive Advantage, Harvard Business Review, Vol 95(3), 2017; <https://hbr.org/2017/05/neurodiversity-as-a-competitive-advantage>
61. Rachel Friedfeld Kesselmayr, Chase M. Ochrach, Brian N. Phillips, Ngonidzashe Mpofu, Beatrice Lee, Xiangli Chen, David Geslak, Timothy N. Tansey, Autism Employment Initiative in a Global Business Management Consultancy Firm: A Case Study. Rehabilitation Counselors and Educators Journal, 11(1); 2022 <https://doi.org/10.52017/001c.32416>
62. Annika L. Benson, Kelsie L. Colley, Joshua J. Prasad, Colin M.G. Willis, Tracy E. Powell-Rudy, Contextualizing cases for neuroatypical inclusion in the workplace, Industrial and Organisational Psychology, Vol 16(1), 2023; doi:10.1017/iop.2022.108
63. Nancy Doyle, Neurodiversity at work: a biopsychosocial model and the impact on working adults, British Medical Bulletin, 135(1), September 2020; doi: 10.1093/bmb/ldaa021
64. <https://newsroom.ibm.com/Neurodiversity-IBM>
65. https://jobs.sap.com/content/Autism-at-Work/?locale=en_US
66. https://www.ey.com/en_uk/news/2021/07/ey-launches-first-neuro-diverse-centre-of-excellence-in-the-uk-to-boost-client-innovation
67. <https://www.telstra.com.au/exchange/brilliant-minds-find-room-to-thrive-through-a-new-approach-to-hiring#:~:text=%E2%80%9COur%20neurodiverse%20recruitment%20program%20pilot,richer%20for%20having%20neurodiverse%20talent.%E2%80%9D>
68. Forces.Net, UK actively considering autistic military recruits, defence minister says, 22 February 2022 <https://www.forces.net/news/uk-military-actively-considering-autistic-recruits>
69. Australian HR Institute, The State of Diversity, Equity and Inclusion in Australian Workplaces, 23 February 2023 <https://www.ahri.com.au/wp-content/uploads/DEI-Report-2023.pdf>
70. Australian Bureau of Statistics, Autism in Australia. Survey of Disability, Ageing and Carers, 2018 <https://www.abs.gov.au/statistics/health/disability/disability-ageing-and-carers-australia-summary-findings/latest-release>

従業員による病状の過小診断と過小申告

ニューロダイバージェンスに関する統計や雇用率(上表参照)のデータが存在しているが、実際数は遥かに多い可能性が高い。

例えば、英語圏の成人⁷¹、女性、女兒⁷²、黒人、ヒスパニック系の子ども⁷³は、自閉症の過小診断が多いことが研究で示されている。加えて、診断を受けた人は、キャリアに悪影響を及ぼす可能性を懸念して、職場で公表することに抵抗を感じる人が多い。⁷⁴雇用主にとっては、1つ以上の症状を持つものの診断を受けた人と受けていない人が混在している状態であり、自身の症状を報告しない可能性があることを意味する。さらに、ニューロダイバージェントであることの意味は、性別、人種、民族的アイデンティティに関連する経験と重なる可能性があり、インクルージョンに対する交差的なアプローチが必要となる。

次のセクションで詳しく述べるが、ニューロダイバーシティを持つ従業員を対象とした最近の調査では、同症状に関する多くの雇用者の理解と、必要なサポートの提供に、改善の必要性があることが浮き彫りになっている。

神経多様性を持つ人々に関する賃金格差はほとんど測定されていない

障害者は職業を獲得しにくく、一般的に賃金が低いという調査結果がある一方で、賃金格差に焦点を当てた研究はほとんどない。幅広い観点で言うと、賃金格差は障害の種類などによって大きく異なり、精神疾患や学習障害は特に大きな賃金格差と関連している(例えば、2017年の報告書では、うつ病や不安障害を持つ男性では約30%、

身体的障害を持つ男性では15~28%と挙げられている)。⁷⁵世界的に存在する数少ない研究のひとつは、2021年の英国国家統計局によるもので、ASCを持つ従業員の収入は、長期におよぶ疾患を持たない非障害者よりも33.5%低く、測定された疾患の中で最大の賃金格差となっている(てんかんは25.4%、精神疾患は22.1%)。

ベストプラクティス(好事例)

心理面の安定とキャリア・アップに焦点を当てた

従業員のウェルビーイングのレベル向上

英国の雇用者と神経多様性を持つ従業員からの回答をもとにした最近の調査によると、雇用者は神経多様性を持つ従業員の長所を認識しているものの、従業員のウェルビーイングのレベルを高めるためにはさらなる努力が必要であることが示されている。特に、キャリアアップと心理的な安定は、従業員の定着とウェルビーイングに大きな影響を与えるものであり、その重要性は居住施設の提供を凌ぐものであった。⁷⁶従業員も雇用主も、神経多様性を持つ従業員の主な強みとして、過集中、創造性、革新的思考、きめ細かい対処を強調している。一方で、ビジネスにおける知識や協力に関する一般的なレベルを評価した場合、雇用者は同僚に比べてかなり肯定的に評価している-この発見は、両者が用いる神経多様性に関する知識の情報源の違いと関連しているかもしれない。

職場におけるニューロダイバーシティの実践の現状を評価することを目的とした、別の調査に基づく報告書によると、一部の雇用主は包括的な環境作りにおいてかなりの進歩を遂げているが(例:雇用主に神経多様性があることを開示した従業員の58%が肯定的な回答を得ており、49%の雇用主がニューロダイバーシティ・チャンピオンやメンターを置いている)、一方で、そのような従業員の多くは、職場で透明性を保つことにまだ抵抗がある(従業員の32%が自分の状態を開示していない、29%が入社時に対応を求めなかった、

71. Elizabeth O'Nions et al, Autism in England: assessing underdiagnosis in a population-based cohort study of prospectively collected primary care data, The Lancet Regional Health, Vol 29, 2023
 72. <https://www.durham.ac.uk/business/research/latest-news/2022/02/autism-is-still-underdiagnosed-in-girls-and-women-that-can-compound-the-challenges-they-face/>
 73. Desiree R. Jones, Christina Nicolaidis, Lisa J. Ellwood, Arianne Garcia, Khalilah R. Johnson, Kristina Lopez, TC Waisman, An Expert Discussion on Structural Racism in Autism Research and Practice, Autism Adulthood, Vol 2(4), December 2021; doi: 10.1089/aut.2020.29015.
 74. Almuth McDowall, Nancy Doyle, Meg Kiseleva, Neurodiversity at Work 2023: Demand, Supply and a Gap Analysis, Birkbeck University of London, 2023 <https://eprints.bbk.ac.uk/id/eprint/50834/>
 75. Simonetta Longhi, Equality and Human Rights Commission, The disability pay gap, 2017 <https://www.equalityhumanrights.com/sites/default/files/research-report-107-the-disability-pay-gap.pdf>
 76. 上記参照

職場で提供されるサポートのレベルに非常に満足していると報告したのはわずか35%)。⁷⁷職場にプラスの影響をもたらす可能性のある変化について従業員から質問された際に、柔軟な働き方、ライン管理職の姿勢、コミュニケーションの改善は最も提起された論点であった。

神経多様性を持つ子どもの親に対する家庭環境の調整

雇用主が考慮すべき重要な問題は、神経多様性を持つ子どもの親が直面する特有の課題である。例えば、雇用義務を果たしつつ、子どもの診察に立ち会い、時には予測困難なスケジュールで他の形態のケアやサポートを提供したりするために、柔軟な勤務体制を必要とすることである。適切な支援体制を提供し、この課題に対する組織の認識を高めることは、こうした親が経験する精神的重圧を大幅に軽減し、燃え尽きを防ぎ、離職率を下げ、職場の生産性を向上させる可能性が高い。⁷⁸

77. Lorne M. Hartman, Mehrdad Farahani, Alexander Moore, Ateeya Manzoor, Braxton L. Hartman, Organizational benefits of neurodiversity: Preliminary findings on autism and the bystander effect, Autism Research, 24 August 2023; <https://doi.org/10.1002/aur.3012>

78. Robert D. Austin, Gary P. Pisano, Neurodiversity as a Competitive Advantage, Harvard Business Review, Vol 95(3), 2017; <https://hbr.org/2017/05/neurodiversity-as-a-competitive-advantage>

図13. 雇用サイクルを通じた神経多様性(ND)の実践に関する主要な課題と推奨⁷⁹

雇用ステージ	重点テーマ・課題		雇用主ができること
採用	求人広告	63%の雇用主は、ウェブサイトのアクセシビリティ機能が不足していると報告（ニューロダイバーシティインデックスレポート2023）	自社のウェブサイトがNDを持つ応募者に確実にアクセスできるようにする
	応募・面接プロセスへの適応・調整	雇用主の53%が採用プロセスにおいてNDを持つ応募者のための適応措置を取っておらず、代替的な応募プロセスを提供している雇用主はわずか35%であった（ニューロダイバーシティインデックスレポート2023）	代替的な応募プロセスの適応について、障害者に対してのみではなく、NDを持つ応募者にも確保する（例えば、代替申請フォーム、電子メールや電話を含むコミュニケーション手段、事前に面接の設問を提供する、準備時間を設ける）。 代替的な応募プロセスへのアクセシビリティや採用プロセスにおけるさまざまな調整について、応募者にフィードバックを求める 応募者への採用プロセスに関する情報を事前に提供する
リテンション	スタッフの知識と訓練	過去12ヶ月間にNDに特化した研修を受けたシニアリーダーはわずか29%、人事担当は23%であった（ニューロダイバーシティインデックスレポート2023）	採用プロセスに参加する全ての従業員を含め、企業の階層全体を通じた、NDに関する総合的なスタッフ訓練の実施
	ライン管理職の能力	NDを持つ従業員の50%以上が、まずライン管理職に支援を求める（Neurodiversity at Work 2023）	ライン管理職が適切な知識・スキルを身につけ、サポート・紹介の最初の窓口とする
	キャリア開発と心理面の安定	NDを持つ従業員のウェルビーイングに最も重要な2つの影響として、キャリア満足度と心理面の安定が報告されている（Neurodiversity at Work 2023）	インクルージョン向上のための知識共有の促進 キャリア開発パスがNDを持つ従業員にも確実に適用されるようにする 心理面の安定を高めるための横断的戦略を策定する NDを含む支援ネットワークと指導スキームを利用できるようにする
	ウェルビーイング	NDを持つ従業員は全体的にウェルビーイングの水準が低い（平均2.02点／合計5点）を報告しており、ノンバイナリーと女性は平均を下回り、それぞれ1.85点と1.95点であった（Neurodiversity at Work 2023）	NDを持つ従業員に特別なニーズを考慮し、従業員のウェルビーイングを定期的に評価する 従業員及びNDを持つ子どもの従業員のニーズ（例えば、フレックスタイム勤務）を含めた、柔軟な勤務体系を利用可能にする 既存のサポート体系に関する情報をすべての従業員が容易に利用できるようにする 組織のニューロダイバーシティ実践の構造とプロセスの有効性について、定期的に従業員のフィードバックを求める

出典：SII、Almuth McDowall、Nancy Doyle、Neurodiversity at Work 2023: 需要、供給およびギャップ分析ならびにCity & Guilds Neurodiversity Index Report、職場における多様性の増加、2023年

79. Cited statistics and key challenges are based on information provided in Almuth McDowall, Nancy Doyle, Neurodiversity at Work 2023: Demand, Supply and the Gap Analysis and City & Guilds Neurodiversity Index Report, Increasing neurodiversity in the workplace, 2023.

障害と神経多様性に関するエンゲージメントにおける質問

投資家は、以下の分野に焦点を当てることで、障害と神経多様性（ND）に関するインクルージョンの進展を促進し、ポートフォリオにおける重要性を評価することができる。

- 障害及びNDのインクルージョンは、DE&Iへの組織的アプローチに統合されていますか？
- 従業員は、障害やNDに関する最新かつ一貫した研修を受けることができますか（シニアマネジャー、人事担当者、ライン管理職を含む）？
 - 研修提供者を選択するプロセスは？どのような資格を考慮していますか？
- 採用プロセスに、神経多様性や障害を持つ応募者に対する措置が含まれていますか？
 - オフィススペースやオンライン・サービス（ウェブサイトや応募）において、アクセシビリティを調整していますか？
 - どのような代替的な応募の利用が可能ですか（例えば、ウェブベースの申請書の代わりに電子メールまたは電話での申請、準備時間をより多く提供するなど）。
 - 交通機関や宿泊施設（面接や評価日）を探す手助けをしていますか？
 - 面接プロセスにおいて、どのような調整が可能ですか（例えば、事前に、面接の設問を提供、準備時間をより多く提供、対面面接の代替手段を提供するなど）？
- 障害やNDを持つ人が不自由なく働ける職場環境を確保し、ウェルビーイングとキャリア開発を促進するために、どのような構造とプロセスが設けられていますか？
 - NDや障害を持つ従業員を支援するために設計された組織のリソースやネットワークに関する知識をライン管理職が備えるために、どのような対応をしていますか？
 - 組織は、NDや障害を持つ従業員の離職率を記録していますか？
 - 組織は、NDを持つ従業員も含めて、従業員の心理面の安定とウェルビーイングを定期的に評価していますか？「はい」の場合、その結果に対してどのような対策を講じていますか？
- NDや障害のインクルージョンに際して、キャリア開発プロセスにはどのように組み込まれていますか？
- NDや障害を持つ従業員のために、どのような支援ネットワークや指導スキームが利用できますか？
- NDや障害を持つ従業員、またはNDや障害を持つ子どものいる従業員には、どのような柔軟な勤務形態がありますか？（例：在宅勤務、柔軟な労働時間）
- 会社は、既存のサポート体制に関する情報を、どのようにしてすべての従業員が容易に利用可能なようにしていますか？

2. LGBTQ+

- インクルージョンに焦点を当てると職場ではまだまだ大きな課題が残る
- 世界的にLGBTQ+に対する差別を保護する法律が様々な形態で増加
- 職場環境のベンチマークのために開発されたフレームワークには、企業平等指数(Corporate Equality Index)やストーンウォール・グローバル職場平等指数(Stonewall Global Workplace Equality Index)がある
- 採用時及び従業員になってからも、不公平な扱いがあることはほぼコンセンサス
- LGBTQ+への育児手当等、福利厚生拡大は、職場における重要な政策分野である

DE&I 政策に次第に統合されつつあるダイバーシティの重要な分野として、LGBTQ+がある。LGBTQ+に関する人口比率の推計は大きく異なる(例えば、2018年の英国国家統計局の調査での自認に基づく2.2%から、今でも企業のダイバーシティに関する統計で引用されることが多い、米国の1948年のアルフレッド・キンゼーの推計に基づく10%までである)。ギャラップ社が2022年2月に 米国の成人15,000人を対象に行った調査では、調査対象者の9%がLGBTであると特定されている。

性的指向や性別に関するアイデンティティを表現するために使われる用語は、地域、文化、言語によって異なることがあり、時には異なる解釈がなされることもある。以下は、国際労働機関(ILO)が提示している主な定義である：

- **LGBTIQ+**： レズビアン(lesbian)、ゲイ(gay)、バイセクシュアル(bisexual)、トランスジェンダー(transgender)、インターセックス(intersex)、クィア(queer)の頭文字をとったもの。プラス記号は、多様な性的指向、性別に関するアイデンティティ、性表現、性特性を持つ人が、他の用語を使って自認していることを表す
 - その他よく使用される略語は以下の通り：LGBTI(レズビアン、ゲイ、バイセクシュアル、トランスジェンダー、インターセックス)、LGBTQ+(レズビアン、ゲイ、バイセクシュアル、トランスジェンダー、クィア)
- **レズビアン**： 恋愛、感情的、および／または身体的な魅力を感じる対象が女性である女性
- **ゲイ**： 恋愛、感情的、および／または身体的な魅力を感じる対象が男性である男性、また、他の女性に魅力を感じている女性
- **バイセクシュアル**： 複数の性別の人に対して、恋愛、感情的、および／または身体的な魅力を感じることができる人
- **トランス／トランスジェンダー**： 出生時に割り当てられた性別とは異なる性の自認を持つ人々が使う用語
- **インターセックス**： 典型的な男性や女性の身体的な定義に当てはまらない性の特徴を持って生まれた人々。自然に生じる様々な身体的変異を表す包括的な用語である
- **クィア**： 伝統的に否定的な言葉であったが、一部の人々によって再認識され、多様な性的指向、性自認、表現を幅広く包含していると考えられている

出所：SII、国際労働機関(ILO)

世界的にLGBTQ+に対する差別禁止法が 様々な形で増加

ILO（国際労働基準）のような国際的なルールメーカーによって定められた差別禁止の規範に加えて、80カ国以上が雇用における性的指向に基づく差別に対する保護措置を提供している。⁸⁰

ここ数年、海外で結婚した同性カップルに配偶者手当を認める2019年の香港での判決、職場差別に対するLGBTQ+個人の保護を提供する2020年の米国最高裁の判決、同年北京の裁判所での差別に関する訴訟におけるトランスジェンダーの従業員を支持する判決など、雇用に特化した動きを含め、多くの地域でLGBTQ+の権利と保護に関する前向きな進展が見られている。⁸²

法的保護の存在感が増すにつれ、効果的な差別撤廃ポリシーの導入や包括的な企業文化の醸成に失敗した企業には、重大な法的・規制上のリスクが生じる。⁸³

ビジネス上のメリット

LGBTQ+のインクルージョンの推進は、企業や投資家にとって多くの明確なメリットをもたらす。LGBTQ+の人々に対する差別は経済成長に悪影響を及ぼす可能性があり⁸⁴、社会的なインクルージョンの拡大はGDPを増加させる可能性がある。⁸⁵また、LGBTQ+に対する前向きな取り組みは、企業業績と正の相関関係があることを示す研究もある。例えば、2003年から2016年までの米国企業のデータを用いた2021年の調査では、「よりLGBTに対して前向きに取り組んでいる企業ほど収益性が高く、株式市場の評価も高いという確かな証拠」を明らかにしている。⁸⁶

もう一つの重要な利点として、労働者がますますインクルーシブな職場を重視するようになっている環境での、優秀な人材の確保がある。最近の調査によると、Z世代の40%、ミレニアル世代の38%が、よりインクルーシブな職場を求めて積極的に転職を希望している。⁸⁷同じことが顧客にも当てはまるようになってきており、LGBTQ+のインクルージョンに対する取り組みが欠如していると、企業に風評被害や経済的損失をもたらす可能性がある。また、インクルーシブな企業文化は、LGBTQ+の従業員の生産性やモチベーションを高め、ビジネスに良い結果をもたらす可能性が高い。

LGBTQ+のインクルージョンがビジネスにもたらすメリットに関する調査結果の抜粋：

- 米国企業の事例では、LGBTQ+に友好的な企業方針は、高い収益性および市場価値との相関が見られた。⁸⁸
- LGBTQ+への支援政策が事業成果に与える影響に関する一連の調査をレビューしたところ、ほとんどの調査結果が、LGBTQ+への支援政策と経済的成果（例えば、献身性や健康面の改善、職務満足度の向上）との間に正の関係があることを示している。一方で、財務業績への影響との直接的な関連は必ずしも見られない。⁸⁹
- 経営幹部にLGBTQ+の特性を持つ人がいると、企業の財務パフォーマンスと市場価値にプラスの影響を与える。⁹⁰
- LGBTQ+への支援に関する政策の保有は、企業価値、生産性および収益性の向上に関連していた。⁹¹

80. ILGA World: Lucas Ramon Mendos, Kellyn Botha, Rafael Carrano Lelis, Enrique López de la Peña, Ilia Savelev and Daron Tan, State-Sponsored Homophobia 2020: Global Legislation Overview Update, Geneva: ILGA, December 2020, https://ilga.org/downloads/ILGA_World_State_Sponsored_Homophobia_report_global_legislation_overview_update_December_2020.pdf

81. <https://www.globalcompliancenews.com/2019/07/15/hong-kong-highest-court-recognizes-spousal-employment-benefits-gay-couple-20190614/>

82. <https://www.caixinglobal.com/2020-07-06/chinas-transgender-community-welcomes-court-ruling-on-employment-discrimination-101576201.html>

83. International Labour Organisation, Inclusion of lesbian, gay, bisexual, transgender, intersex and queer (LGBTQ+) persons in the world of work: A learning guide, 2022 <https://www.ilo.org/publications/inclusion-lesbian-gay-bisexual-transgender-intersex-and-queer-lgbtq>

84. M.V. Lee Badgett, The economic cost of stigma and the exclusion of LGBT people : a case study of India, Working Paper, 2014 <https://documents.worldbank.org/en/publication/documents-reports/documentdetail/527261468035379692/the-economic-cost-of-stigma-and-the-exclusion-of-lgbt-people-a-case-study-of-india>

85. The World Bank, Enhancing Economic Growth: The Benefits of LGBTI Inclusion in North Macedonia and Serbia, 26 September 2023 <https://www.worldbank.org/en/news/press-release/2023/09/26/enhancing-economic-growth-the-benefits-of-lgbti-inclusion-in-north-macedonia-and-serbia>

86. Veda Fatmy, John Kihn, Jukka Sihvonen, Sami Vähämaa, Does Lesbian and Gay Friendliness Pay Off? A New Look at LGBT Policies and Firm Performance, Accounting & Finance, Vol. 62(1), 2022; <https://doi.org/10.1111/acfi.12787>

87. Deloitte, Deloitte Global 2023 LGBT+ Inclusion @ Work, June 2023 <https://www.deloitte.com/global/en/issues/work/content/lgbt-at-work.html>

88. Veda Fatmy, John Kihn, Jukka Sihvonen, Sami Vähämaa, Does Lesbian and Gay Friendliness Pay Off? A New Look at LGBT Policies and Firm Performance, Accounting & Finance, Vol. 62(1), 2022; <https://doi.org/10.1111/acfi.12787>

89. M.V. Lee Badgett, Laura E. Durso, Angeliki Kastanis, Christy Mallory, The Business Impact of LGBT-Supportive Workplace Policies, UCLA School of Law Williams Institute, May

90. Isabel Costa Lourenço et al, The Relationship between LGBT Executives and Firms' Value and Financial Performance, Journal of Risk and Financial Management, 14(12)2021; <https://doi.org/10.3390/jrfm14120596>

91. Shaun Pichler, Janell L. Blazovich, Kirsten A. Cook, Janet M. Huston, William R. Strawser, Do LGBT-supportive corporate policies enhance firm performance? Human Resource Management, Vol 57(1), January/February 2018; https://www.researchgate.net/publication/291379069_Do_LGBT-supportive_Corporate_Policies_Enhance_Firm_Performance

- CEI(企業平等指数: Corporate Equality Index)スコアが高い米国の大企業を対象とした研究では、CEIスコアとイノベーションとの間に有意な正の関係が示され、それがひいては財務パフォーマンスを向上させることが示された。⁹²

課題(依然困難な点)

最も一般的な課題の1つとして差別が挙げられる

多くの国で社会的包摂や法的保護が徐々に改善されているにもかかわらず、LGBTQ+の人々は世界的に差別的な社会文化的な姿勢に引き続き直面しており、それは彼らの社会的・経済的可能性を制限するだけでなく、メンタルヘルスにも悪影響を及ぼし、職場へのインクルージョンを制限する可能性がある。

業務の観点では、LGBTQ+の人々は雇用サイクルのあらゆる段階(雇用、福利厚生、ウェルビーイング、キャリアアップ、報酬)で課題に直面している。2015年にILOが実施した「仕事の世界におけるLGBT差別に関する調査プロジェクト」では、雇用だけでなく従業員教育の際にも性的指向や性自認に基づく差別やハラスメントが頻発していることが浮き彫りにされ、極端な場合にはいじめや性的・身体的暴行に発展することもある。このような差別的な行動は、男女間の役割や表現の違いに対する凝り固まった認識に起因することが多い。⁹³LGBTQ+のインクルージョンに関する最近のILOの報告書では、不当解雇、研修や昇進の機会の欠如、社会的排除、暴言などの根強い障壁の存在が強調されている。⁹⁴

雇用や従業員としての不公平な取扱いに対する一般的な認識

米国の別の調査によると、LGBTQ+の従業員のうち46%が職場で不当な扱いを受けた経験があるが、50%が直属の上司にカミングアウトしておらず、34%が離職している。トランスジェンダーの従業員は、それ以外のシスジェンダーであるLGB従業員よりも差別を経験した割合が高い。⁹⁵別の調査では、LGBTQ+の回答者の50%

が、性的指向、性別、性差⁹⁶に関連した職場差別を経験していることが挙げられている。英国で調査されたLGBTQ+の従業員は、非LGBTQ+の従業員に比べ、職場での葛藤のレベルが高く(40%対29%)、多くの場合、解決されないままであると報告している。トランスジェンダーの従業員は特に高い割合で葛藤を経験しており、その割合は55%であった。⁹⁷

給与格差をもたらす潜在的な要因

教育や雇用における継続的な課題に関して、多くの研究でも同様の結論が見られる。米国の若年層に焦点を当てた最近の調査では、卒業後10年経過したLGBTQ+の従業員の賃金格差が22%であること、精神疾患を訴える割合が高いことが確認されている。⁹⁸学歴やキャリアなど、雇用前に決定された事項が重要な要因である可能性が高い。また、LGBTQ+の学生は、学校を卒業する可能性が低く、全体的な成績も低く、差別の影響を受ける可能性が高いことが、米国の他の調査によって示されている。⁹⁹また、LGBTQ+の学生は差別を恐れてSTEM科目(科学・技術・工学・数学)を履修する傾向が低い。

92. Mohammed Hossain, Muhammad Atif, Ammad Ahmed, Lokman Mia, Do LGBT Workplace Diversity Policies Create Value for Firms?, Journal of Business Ethics, Vol 167, 2020; doi:10.1007/s10551-019-04158-z

93. International Labour Organisation, Discrimination at work on the basis of sexual orientation and gender identity: Results of the ILO's PRIDE Project, 15 May 2015 https://www.ilo.org/gender/Informationresources/Publications/WCMS_368962/lang-en/index.htm

94. International Labour Organisation, Inclusion of lesbian, gay, bisexual, transgender, intersex and queer (LGBTQ+) persons in the world of work: A learning guide, 2022 <https://www.ilo.org/resource/brief/discrimination-work-basis-sexual-orientation-and-gender-identity-results>

95. Brad Sears, Christy Mallory, Andrew R. Flores, Kerith J. Conron, LGBT People's Experiences of Workplace Discrimination and Harassment, September 2021 <https://williamsinstitute.law.ucla.edu/publications/lgbt-workplace-discrimination/>

96. Caroline Medina, Lindsay Mahowald, Discrimination and Barriers to Well-Being: The State of the LGBTQ+ Community in 2022, 12 January 2023 <https://www.americanprogress.org/article/discrimination-and-barriers-to-well-being-the-state-of-the-lgbtqi-community-in-2022/>

97. CIPD, Inclusion at work: Perspectives on LGBT+ working lives, February 2021

<https://www.cipd.org/uk/knowledge/reports/inclusion-perspectives-lgbt/>

98. Marc Folch, The LGBTQ+ Gap: Recent Estimates for Young Adults in the United States, SSRN, 1 April 2022, <https://ssrn.com/abstract=4072893> or <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.4072893>

99. Dario Sansone, LGBT students: New evidence on demographics and educational outcomes, Economics of Education Review, Vol 73, December 2019 <https://doi.org/10.1016/j.econedurev.2019.101933>

インクルージョンへの懸念は強く、職場への悪影響を伴う

職場での不平等な扱いや差別を恐れるあまり、多くのLGBTQ+の従業員が自分のアイデンティティを公表しない。2020年の調査データによると、LGBTQ+の回答者の4人に1人以上が職場で開示していない。また、最もその難しさに直面しているのは、女性や若手社員、欧米以外の地域の社員であった。これはさらなる心理的負担を生み、従業員の生産性を低下させる可能性がある。¹⁰⁰会社の福利厚生の仕組みも差別的である可能性がある。すべての会社がLGBTQ+の従業員に、一般的に同性愛者のカップルが利用できる育児休暇や配偶者手当、トランスジェンダーの人々も対象としたヘルスケアへのアクセスを提供しているわけではない。

より強力な差別禁止法がある国であっても、法的手段に訴えるのに必要な精神的・経済的資源を持たないLGBTQ+の人々にとって、こうした保護は限られたものでしかないことに注意することが重要である。

差別を受けたことの報告：報復の恐れ

職場差別の状況では、多くの従業員は苦情を申し立てるのではなく、会社を離れ、より包括的な環境での役割を求めることを選択する。¹⁰¹多くの従業員は、それが深刻に受け止められるとは思わない(40%)か、状況を悪化させることを恐れている(39%)ため、インクルーシブでない行動の報告を控えている。¹⁰²2023年のオーストラリアの従業員調査の結果によると、性行為または性別に関連したいじめやハラスメントを報告する秘密の手段を特定できるのは回答者のわずか45%であり、企業が従業員の安全なインシデント報告チャネルに対する認識を高める努力を拡大する必要性を強調している。特に、いじめやハラスメントを経験した回答者907名のうち、これらの事件を報告したのは337名にとどまった。また、職場でいじめ行為を目撃した従業員は、自らの組織文化が多様な性別や性別のアイデンティティを受け入れたり歓迎したりしていると考えられる可能性が著しく低いことも、別の結果として示されている。¹⁰³

ベストプラクティス(好事例)

世界中の企業や投資家は、DE&I戦略におけるLGBTQ+のインクルージョンにますます注目している。注目すべき進歩の兆候は、フォーチュン500企業の93%が性的指向を、91%が性自認を対象とした差別禁止方針を掲げており¹⁰⁴、世界的な従業員調査における80%が、組織はLGBT+のインクルージョンを優先していると回答していることだ。¹⁰⁵

経営幹部によるアライシップ(多様性を理解しサポートしようとすること、賛同表明)がインクルージョンの成果を高める

しかし、真にインクルーシブな環境を構築するためには、企業は依然として対応すべきことが多くある。2023年の調査によると、LGBTQ+である従業員のうち、雇用主が組織の内外でインクルージョンへのコミットメントを示し実践していることについて同意している割合はわずか35%に過ぎない。¹⁰⁶雇用主にとっての機会として、経営幹部によるアライシップがある。LGBTQ+の従業員が経営幹部層によるサポートを受けていることを知ることで、インクルージョンの成果を大幅に改善することができる。2023年に実施されたオーストラリアのリーダー層に対する調査では、約半数(46%)が積極的にアライシップの姿勢を示していると特定されたが、従業員への調査結果によると、この結果は組織内の認識と必ずしも相関していないことがわかった。会社のヒエラルキーの中で、リーダー層から役職や立場が離れるほど、経営幹部によるアライシップに対する認識は低くなる(レベル3と4では25%以上)。また、本社から離れた場所働く従業員ほど、経営幹部の支援に対する認識が低かった。¹⁰⁷

事業主のベンチマークは、グローバルに投資家を支援することができる

米国のヒューマン・ライツ・キャンペーンが開発したCEI(企業平等指数: Corporate Equality Index)のようなベストプラクティスに基づくベンチマークは、企業や投資家がインクルージョンへのアプローチを前進させるための一つの指針となる。CEI指数は、以下の4つの柱に照らして企業を評価する:

- 従業員の保護 - 企業全体に適用される差別禁止方針を含む

100. McKinsey, LGBTQ+ voices: Learning from lived experiences <https://www.mckinsey.com/capabilities/people-and-organizational-performance/our-insights/lgbtq-plus-voices-learning-from-lived-experiences>

101. Vivian Ho, The discrimination pushing LGBTQ workers to quit, 6 March 2023

<https://www.bbc.com/worklife/article/20230303-the-discrimination-pushing-lgbtq-workers-to-quit>

102. Deloitte, Deloitte Global 2023 LGBT+ Inclusion @ Work, June 2023 <https://www.deloitte.com/global/en/issues/work/content/lgbt-at-work.html>

103. 2023 Australian Workplace Equality Index Employee Survey <https://www.pid-awei.com.au/2023-practice-points/>

104. Corporate Equality Index 2022 <https://reports.hrc.org/corporate-equality-index-2022>

105. <https://www.deloitte.com/global/en/about/press-room/lgbt-inclusion-efforts-yield-positive-impacts-in-workplace-yet-challenges.html>

106. Deloitte, Deloitte Global 2023 LGBT+ Inclusion @ Work, June 2023 <https://www.deloitte.com/global/en/issues/work/content/lgbt-at-work.html>

107. 2023 Australian Workplace Equality Index Employee Survey <https://www.pid-awei.com.au/2023-practice-points/>

- 福利厚生便の便益 - LGBTQ+ の従業員とその家族に対して福利厚生の便益を公平に提供
- インクルーシブな企業文化をサポート - LGBTQ+ の多様性、トランスジェンダーを持つ人々のインクルージョン、データ収集、従業員グループを組み入れた広範な研修の実施、役員業績評価を含む
- 企業の社会的責任 - 公表している支援活動、採用活動、サプライヤーの多様性に関するプログラム、慈善事業、大規模な反 LGBTQ+ 論争の回避などを含む¹⁰⁸

ベンチマークの参加企業は、米国の大・中企業で構成されている。

もう1つのベンチマークとして、採用活動における LGBTQ+ のインクルージョンに焦点を当てたオーストラリア職場平等指数がある。これは、いじめとハラスメントに対する支援、トランスジェンダーである人々のインクルージョン、戦略と説明責任、従業員ネットワークと確かなインクルージョン、経営層によるリーダーシップとエンゲージメント、データ分析、コミュニティに対するエンゲージメント、および毎年実施される職場平等サーベイへの従業員の参加に重点を置いている。¹⁰⁹

ほかに、LGBTQ+ の人々に対する企業のアプローチへの指針とその評価に使用できる重要な基準およびベンチマークとして、以下が挙げられる。:

- Stonewall UK 職場平等指数¹¹⁰
- Stonewall 世界職場平等指数¹¹¹
- 香港 LGBT+ インクルージョン指数¹¹²
- OHCHR ビジネス行動基準: LGBTI の人々に対する差別への取組み¹¹³

ベストプラクティスに基づくベンチマークは、LGBTQ+ インクルージョンを推進する上で重要な役割を果たすが、企業の DE&I 戦略の質は、必ずしも特定のインデックスへの加盟に依存するわけではない。強い DE&I アプローチを採用しているに関わらず、経営資源が乏しい中小企業は、参加に必要な要件を満たし、コストを負担することが困難なケースもある。

投資家エンゲージメントに関する質問例

投資家はまた、投資先企業と以下のような関わりを持つことで、LGBTQ+ インクルージョンの進展を促進し、ポートフォリオにおける潜在的な重要性を評価することができる:

- DE&I に対する組織のアプローチに、性的指向と性表現がどのように組み込まれていますか?
- 取締役の採用や後継者育成の検討基準に、LGBTQ+ のインクルージョンが含まれていますか? 経営幹部や役員は LGBTQ+ のインクルージョンに対する取組みを明示的に支持していますか?
- 企業の差別禁止方針に LGBTQ+ のアイデンティティが明示的に含まれていますか?
- 企業は、LGBTQ+ 差別禁止方針への違反を対象とする機密の苦情処理メカニズムを持っていますか? この仕組みを従業員にどのように周知していますか? 苦情の統計および結果を追跡し、開示していますか?
- 採用プロセスにおいて、企業は LGBTQ+ の応募者をどのように受け入れていますか?
- 企業のウェブサイトや採用資料が、LGBTQ+ のインクルージョンに対する企業のアプローチを示していますか?

108. <https://www.hrc.org/resources/corporate-equality-index>

109. <https://www.pid-awei.com.au/>

110. <https://www.stonewall.org.uk/build-workplace-works-lgbtq-people/uk-workplace-equality-index>

111. <https://www.stonewall.org.uk/top-global-employers>

112. <https://www.communitybusiness.org/latest-news-publications/2023-hong-kong-lgbt-inclusion-index>

113. <https://www.ohchr.org/en/sexual-orientation-and-gender-identity/tackling-lgbti-discrimination-private-sector>

- 賃金格差(LGBTQ+の賃金格差を含む)を特定するために、賃金データを分析していますか? 賃金格差が確認された場合、それに対してどのような対応がとられましたか? この情報は公開されていますか?
- LGBTQ+のインクルージョンに関する最新かつ一貫したトレーニングを従業員(シニアマネジャー、人事部、ライン管理職を含む)にどのように受講させていますか?
- 異性や同性同士の結婚、またはパートナーシップを結んでいる従業員に対して福利厚生を平等に提供していますか?
- トランスジェンダーの人々に配慮した医療保険を提供していますか?
- LGBTQ+の従業員の心理面の安定とウェルビーイングをどのように定期的に評価していますか? その結果に対して、どのような措置を講じていますか?
- LGBTQ+の従業員の離職率を把握していますか? その情報は公表されていますか?
- サプライヤーの選定とモニタリングに対するアプローチに、LGBTQ+のインクルージョンが含まれていますか? 含まれている場合、どのように実施されていますか?
- 会社は、ロビー活動と業界団体への加盟を、LGBTQ+のインクルージョンへのアプローチやコミットメントとどのように整合させていますか?

3. 民族の違い

- 性別やLGBTQ+, 障がいを含む他の多様なアイデンティティとは異なり、民族の違いは地域固有の特性にしたがって定義しなければならない
- 民族の違いに関しては自己開示が必要である(通常、従業員の民族の違いは本人が決め、報告は任意)
- ファースト・ネーション(後述)や先住民・原住民族は、民族の違いを構成する1つの重要な考慮すべき事項である
- ほとんどの国で差別に対する保護が存在するが、従業員の民族構成データの収集を義務付けている国はほとんどない(米国は特筆すべき例外)
- フランスなど、従業員の民族の違いに関するデータの収集を積極的に禁止している地域もある
- 米国では人権の平等に関する監査が、株主決議として提案されることが増えている
- 職場以外でも、民族の違いに対する製品の悪影響が数多く確認されている



多様性の中でも、民族の違いは最も地域差が大きい。そのため、投資家にとって定義や対応が複雑になっている。近年、特に米国や英国では、文化的な側面から投資家の関心が高まっているが、民族の違いに基づく長年の不平等は世界中で頻発している。例えば、2021年のデータによると、オーストラリアの人口の約半数は非アングロ・ケルト系の出身であるが、ASX300の取締役のうち、非アングロ・ケルト系出身者はわずか10%に過ぎない。¹¹⁴オーストラリア、ニュージーランド、米国、カナダでは、ファースト・ネーションおよび先住民族は、従業員の民族の違いを考慮する上で重要な役割を担っている。

ビジネス上のメリット

民族の多様性が高まることによる経済的・ビジネス的なメリットを示す証拠が、複数の研究によって収集されている。例えば国家レベルでは、あるシンクタンクは、人種的マイノリティの平等な参加が、英国経済にとって年間240億ポンド(GDPの1.3%)の価値に相当すると推定した。2021年に米国で行われた調査によると、民族の違いや性別に伴う格差が解消されれば、全労働者の平均所得は33.5%増加し、米国のGDPは7.2兆ドル増加、貧困率は10.5%から6.6%に低下することがわかった。

次の企業レベルでの研究例では、職場における民族面での多様性の拡大による好影響を考察している：

- 米国の法律事務所143社を対象にした研究では、組織全体の人種の多様性の向上が業績と正の相関関係にあることが示された¹¹⁵
- 別の研究では、多様性とチームのパフォーマンスには関連性がないように思われるが、文化的多様性の高いチームはより創造的である傾向があることを示した¹¹⁶
- 人種の多様性は、収益性の向上、従業員同士の関係やガバナンスの改善に結びついていることを示す研究もある。しかしながら、取締役会の多様性を正当化する際に、ビジネス上の合理性のみをその根拠とすると、多大なコストをもたらす可能性があるため、社会的、道徳的な要請があることを理由とする方が、良いかもしれない¹¹⁷

課題(依然困難な点)

職場の民族の違いに関する開示における複数の課題(フランス、ドイツでの規制を含む)

ダイバーシティ(多様性)の開示規制について、世界的に性別に焦点が当てられている。投資家の関心が集中する世界の主要都市や地域全体では民族の多様性が高いにもかかわらず、民族の違いに関する情報開示ははるかに遅れている。

世界のほとんどの国では、民族の違いに関する情報開示義務は限定的であり、ほとんどが任意である。

地域差は顕著で、英国では大企業が従業員の公開されていない民族的な出自に関する統計を収集することは比較的一般的であるが、フランスなどの国では、雇用主がそのようなデータを収集することは概して禁止されている。フランス憲法評議会(憲法の最高機関)は、「人の人種的または民族的な出自を直接的または間接的に示す個人的な特性のデータ処理、および行政記録に人種または宗教の変数を導入すること」を禁止している。このようなデータは通常、データプライバシーに関する追加的な法律によって、多くの国の規則で保護されている(民族的な出自は機密情報とみなされるため)。ドイツでも、一部の特性に関する従業員データの収集が禁止されている。このように、フランスやドイツなどの特定の国では、従業員の民族の違いに関する直接的な情報開示は、とりわけ法的規制のために困難なことがある。例えばフランスでは、個人の民族の違いに関する調査は、氏名、出身国、国籍などの客観的データに基づいて行われることがある。

地域によって異なる多様な定義

世界的にも地域的にも、民族の違いの定義には大きな違いがある。国内でも、大都市の中心部は非大都市圏と比較して多くの民族の違いを受け入れることが可能かもしれない。例えば、2021年の国勢調査データによると、英国人口の18%がマイノリティ出身であるが、2018年のロンドンでの割合は、英国全体の2倍以上であり、40%が黒人、アジア人、少数民族(BAME, Black, Asian & Minority Ethnic)の背景を持つと推定されている。フランスでは民族別の人口動態に関するデータ収集は禁止されているが、シンクタンクの

114. <https://www.pwc.com.au/about-us/insights/non-executive-directors/cultural-diversity-and-the-opportunities-for-australian-boards.html>

115. Stephen Smulowitz, Manuel Becerra, Margarita Mayo, Racial diversity and its asymmetry within and across hierarchical levels: The effects on financial performance, Human Relations, Vol 72(10), 2019 <https://doi.org/10.1177/0018726718812602>

116. Günter K Stahl, Martha L Maznevski, Unraveling the effects of cultural diversity in teams: A retrospective of research on multicultural work groups and an agenda for future research, Journal of International Business Studies, 52(1), 2021, doi: 10.1057/s41267-020-00389-9

117. Lisa M. Fairfax, The Bottom Line on Board Diversity: A Cost-Benefit Analysis of the Business Rationales for Diversity on Corporate Boards, Wisconsin Law Review, 2005 https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=835406

推計によると、フランス首都圏の人口の85%は白人またはヨーロッパ系の白人で、北アフリカ出身者が10%、黒人が3.5%、アジア系が1.5%であった。

オーストラリアでは、人口の27.6%が海外で生まれており、出生国の上位はイギリス(人口の3.6%)、インド(2.6%)、中国(2.2%)である。最も一般的な祖先(民族的・文化的背景の観点)は、イギリス人(33%)、オーストラリア人(29%)、アイルランド人(9.5%)、スコットランド人(8.6%)、中国人(5.5%)である。¹¹⁸アボリジニーとトレス海峡(豪州とパプアニューギニアとの間の海峡)諸島民は人口の3.2%である。¹¹⁹したがって、投資家が投資先企業のDE&Iに対する最適な職場アプローチを検討する際には、人種、民族、先住民に関する地域的な視点が不可欠であることを強調する。

ダイバーシティに関するデータ収集の規制が存在する場合、公開されていない可能性がある

米国雇用機会均等委員会(EEOC)は1964年に公民権法によって設立された機関であり、職場差別に対する公民権法を執行する。米国では、ヨーロッパの多くの国とは異なり、雇用主は従業員に関する民族や人種などの人口統計データを収集することが義務付けられている(毎年EEO-1フォームを提出)。この識別は従業員自身による自己申告に基づくが、データは非公開であり、米国国内市場で最も普及している現地の民族的アイデンティティに適合している。このようなEEO-1データを公開するために、一部の投資家を含む複数の利害関係者が協調して努力している。¹²⁰

情報開示は、特に事業内容やDE&Iへの意欲との関連において、首尾一貫した数値の説明があればなおさら、企業の人的資本への取り組みを支援し、より多くの情報に基づく投資家との対話を促進することができるため、良い慣行であるというのが我々の見解である。

2022年には、S&P100の85社がEEO-1報告書を既に公表しており、11社が今後公表するとしている。¹²¹大企業ほど公表が進んでいる傾向がある。

DE&Iの時間枠は長期的: 英国における取締役会の民族多様性の確保に向けた目標

ダイバーシティに関する目標は、様々な形態をとる。世界的に見ると、民族的な多様性に関する目標はまだ稀であるが、多くの市場において、取締役会における各性別の最低割合が自主的または義務的に導入されている。実際、フランスの大企業の実績報告書における性別ダイバーシティに対する義務によって、少数派の性別の従業員採用が促進、加速したと主張する者もいる。フランスのコペ・ツィメルマン法では、各性別の最低割合として40%の目標を設定している。

私たちは、公平性を重視するうえで、このような割合に焦点を当てることは、いかなる人口統計学に基づくフレームワークにおいても有用であると考えている。

英国は、上場している大企業に対して、取締役会に占める少数派の民族の違いの割合の目標値を提示している数少ない市場のひとつである(ただし、自主的なもの)。FTSE100企業のうち取締役会に少なくとも1名の民族的に少数派の取締役がいるのは、2016年時点で47社であったが、現在は96社に増加している。¹²²注目すべきは、民族の違いに関する英国パーカーの最初の勧告が2017年に発表されたということであり、投資家にとって一貫して重要なことは、進歩のタイムラインは通常数年単位のため、改善は長期間に及ぶことも念頭に置いてエンゲージメントを行う必要があるということである。

118. Australian Bureau of Statistics, Cultural Diversity of Australia, 2021 <https://www.abs.gov.au/articles/cultural-diversity-australia#countries-of-birth>

119. Australian Bureau of Statistics, Aboriginal and Torres Strait Islander people: Census, 2021 <https://www.abs.gov.au/statistics/people/aboriginal-and-torres-strait-islander-peoples/aboriginal-and-torres-strait-islander-people-census/2021>

120. U.S. Securities and Exchange Commission, Self-Assessment of Diversity Policies and Practices - Frequently Asked Questions https://www.sec.gov/files/20220526_dar_faqs_fv_508.pdf

121. <https://comptroller.nyc.gov/newsroom/nyc-comptroller-and-pension-fund-trustees-announce-agreements-with-11-companies-to-disclose-annual-workforce-diversity-data/>

122. FTSE250のより広範な企業群でも、2022年にエスニック・マイノリティの取締役を少なくとも1名配置するという目標を67%が達成しており、前年の55%から上昇している。

民族間の賃金格差

人種や民族の違いも賃金格差に影響を与え、特に既存の男女間の賃金格差を拡大させる。例えば、2022年、米国の黒人女性とヒスパニック系女性の賃金格差は、白人男性に比べて最大で、それぞれ70%と65%であった(白人女性とアジア系女性は、それぞれ83%と93%)。この格差は、男女の賃金格差が時間の経過とともに縮小する割合にも影響する。1982年以降、男女の賃金格差はすべての系統の女性で縮小しているが、その変化は白人女性がより顕著である。¹²³

性別以外では、人種と民族の違いが依然として賃金格差に関連する重要な要因である。ラニーミード・トラスト(英国のシンクタンク)の調査¹²⁴によってさらに裏付けされた重要な点として、学歴の要素を制御した場合でも、先祖が民族の違いを持つ従業員は低賃金の職に就きやすく、低収入に苦しむ可能性が高い一方で、一部の民族コミュニティは同じ賃金格差にさらされていないということがある。**我々は、どのような分析においても「民族の違い」の考え方が複雑であることを強調し、この用語自体が、必ずしも同じ傾向、待遇、同程度の差別を受ける集団を等しく表現するために使用されるとは限らないことを投資家に思い起こして欲しいと考えている。したがって、民族の違いに伴う賃金格差を開示する際には、その背景や説明を添えることが非常に重要である。**

米国では、黒人やヒスパニック系住民の貧困率が高いことから明らかに、人種間の歴史的な経済格差も依然として続いている。¹²⁵ここ数十年で教育を受けることが出来る割合は大幅に向上しているにもかかわらず、米国では黒人従業員の賃金格差に直面し続けており、白人と比較して時給で24%も低い(2019年データ)。

黒人は、高賃金の職業や業種(情報技術など)で勤務している人数が少なく、あまり裕福でない地域に住んでいることが多い。教育、居住地、社会ネットワークは、この格差の重要な要因である。同時に、人種間の賃金格差の経年変化は、政策の変化が賃金格差の縮小に特に顕著な役割を果たしていることを示唆している:1960年代後半から1970年代にかけての賃金格差縮小は、公民権法、反差別、積極的な格差是正政策の導入と関連している。

2000年以降、人種間の賃金格差は拡大傾向にあったが、近年は、米国経済と労働市場の力強さ、最低賃金の引き上げ、「Black Lives Matter」運動後のDE&Iの取組みを実施するための民間セクターの努力の拡大などに起因すると思われる、よりポジティブな動きも見られるようになった。¹²⁶

オーストラリアでは、オーストラリアの人口調査では回答者の16%が、肌の色、民族の違い、宗教に基づく差別を経験したことがあると回答、また国外で生まれた人の34%が差別を経験しているのに対し、国内で生まれた人は11%であった。¹²⁷2021年には、アボリジニーやトレス海峡諸島民の従業員は、原住民ではない人よりも差別やハラスメントを経験する可能性が2倍高いと報告されている。¹²⁸オーストラリアでは、民族間の経済格差に関するデータは少ないが、先住民の人口の観点では明らかに存在している。2021年には、アボリジニーとトレス海峡諸島民の成人の35%が、世帯所得が五分位で最も低い世帯で暮らしていた。¹²⁹オーストラリア先住民は、非先住民に比べて失業率が著しく高いこともわかった。¹³⁰また、別の資料では、オーストラリアの企業における民族や男女間の賃金格差が33~36%に達していることが強調されている。¹³¹

123. Rakesh Kochhar, The Enduring Grip of the Gender Pay Gap, Pew Research Center, 1 March 2023 <https://www.pewresearch.org/social-trends/2023/03/01/the-enduring-grip-of-the-gender-pay-gap/#:~:text=A%20good%20share%20of%20the,those%20ages%2055%20to%2064>

124. Omar Khan, The Colour of Money, 2020 <https://www.runnymedetrust.org/publications/the-colour-of-money>

125. Counselor for Racial Equity Janis Bowdler, Assistant Secretary for Economic Policy Benjamin Harris, Racial Inequality in the United States, US Department of the Treasury, 21 July 2022 <https://home.treasury.gov/news/featured-stories/racial-inequality-in-the-united-states>

126. David Leonhardt, The Racial Wage Gap is Shrinking, New York Times, 19 June 2023 <https://www.nytimes.com/2023/06/19/briefing/juneteenth-racial-wage-gap.html>

127. The Scanlon Foundation, Mapping Social Cohesion 2021, <https://scanloninstitute.org.au/mapping-social-cohesion-2021/#:~:text=It%20measures%20attitudes%20within%20the,participation%20and%20acceptance%20of%20diversity.&text=In%202021%2C%20the%20SMI%20is,in%202021%20than%20in%202019>

128. Diversity Council Australia, Inclusion@Work Index 2021–2022: Mapping the State of Inclusion in the Australian Workforce, Sydney, 2021 <https://www.dca.org.au/research/inclusion-at-work-index>

129. Australian Institute of Health and Welfare, Aboriginal and Torres Strait Islander Health Performance Framework: summary report July 2023, Canberra: AIHW <https://www.indigenoushpf.gov.au/measures/2-08-income#implications>

130. Parliament of Australia, A hand up not a hand out: Renewing the fight against poverty (Report on poverty and financial hardship), 11 March 2004 https://www.aph.gov.au/parliamentary_business/committees/senate/community_affairs/completed_inquiries/2002-04/poverty/report/c13#:~:text=Most%20indicators%20of%20poverty%20and,living%20below%20the%20poverty%20line

131. Alicia Vrajlal, Addressing equal pay needs an intersectional approach, 27 September 2023 <https://www.missingperspectives.com/posts/addressing-equal-pay-needs-an-intersectional-approach-cultural-pay-gap>

ベストプラクティス(好事例)

民族間の賃金格差に関する開示指標を特定

2つの基本指標は、長期的な賃金格差の程度を明らかにするものであり、DE&I戦略全体とどのように整合するかを示すものである¹³²。第一に、民族的な背景を持つ従業員の割合(理想的には、地域や国の違いで比較)、第二に、調査対象である従業員の割合(調査範囲が全従業員を対象としていない場合、または従業員が回答しないことを選択した場合のいずれか)である。

図16：民族間の賃金格差に関する指標

指標	説明
国別の少数民族出身の雇用者の割合(地域の規制で認められる場合)	企業が開示する数字はどのようなものであっても、乖離がある場合には、国全体の状況や、考えられる背景を参照しながら公表することが有益である。(都市部以外の中心部では、少数民族の割合が大都市圏よりはるかに低いことが一般的である)。
民族の違いを開示した従業員の割合	開示率は、企業のカルチャーとしてDE&Iをより重視するようになり、従業員がその利点を理解するようになれば、時間とともに改善される可能性がある。また、開示しない従業員の割合については、調査対象に含まれない人や「回答しないことを希望する」人を把握することが有効な指標となる。

出典：研究所、CIPD Ethnicity Pay Gap Reporting Guide for Employers

ファースト・ネーションの概念は民族の違いの分類とともに機能する

ファースト・ネーションとは、その国で最も古くから知られている先住民のことを指す。この概念は、先住民が何世代にもわたって、しばしば何世紀にもわたって定住してきたコミュニティと共存している国々では、非常に重要なものである。例えば、アメリカはアメリカ先住民の部族を認め、国の公式な人口統計の分類に組み込んでいる。しかし、先住民グループは世界各地に存在し、必ずしも彼らが居住してきた国の法的に認められた人口統計グループに正式に組み込まれているとは限らない。また、“先住民”という用語の使用に関して、各グループが異なる嗜好を持ち、そのグループ名や国に関連した特定の用語で知られることを望む場合もある。

先住民の権利を総合的に考慮した例として、アオテアロア・ニュージーランド・スチュワードシップ・コードがある。効果的なスチュワードシップの9原則(Link)の1つは、「重要なESG事項を取り入れる」ことであり、「テ・アオ・マオリの世界観からスチュワードシップを考える」という重要なトピックが挙げられている。テ・アオ・マオリ族の世界観の重要な側面は、行動規範の指針の中で強調されている。私たちがこのスチュワードシップ・コードを引用した理由は、国家的な遺産の特異性を取り入れ、人口統計的なレベルだけでなく、先住民の文化的な視点を中核に据えて、より広範なインクルージョンを促進しようとしているためである。

オーストラリアにおける先住民族の雇用

先住民族の雇用平等の達成を目的とした雇用慣行に焦点を当てた「先住民雇用インデックス2022」によると、先住民の従業員は他の従業員に比べて定着率が低いことが多く、シニア・リーダーシップの役割を担う割合が極めて低く、インタビュー対象者の50%以上が、キャリアの過程で直接的または間接的な人種差別を経験したと回答している。

この報告書では、プラスの影響をもたらした雇用慣行についても取り上げている：

- 先住民の雇用目標の設定、定期的な報告
- 調和のための戦略や計画があり、先住民のリーダーが主導
- オーストラリア先住民の就職を支援する教育関連プログラムへの参加

最後に、「先住民雇用インデックス」は、機関投資家に対し、企業文化や人種差別の欠陥に起因するリスクを認識し、先住民雇用に関するこのパフォーマンス指標に照らして投資先企業や投資見込み企業をベンチマーク評価し、ポートフォリオへの関与を通じてインクルージョンに関する明確な期待を設定するよう求めている。¹³³

132. For an in-depth guide see ShareAction’s Ethnicity Pay Gap Reporting: An investor briefing and toolkit <https://shareaction.org/reports/ethnicity-pay-gap-toolkit>
133. Rebecca Cassells, Alan Duncan, Michael Dockery, Jaslin Kalsi, Lili Loan Vu, Astghik Mavisakalyan, Silvia Salazar, Woort Koorliny: Australian Indigenous Employment Index 2022, May 2022 <https://bcec.edu.au/publications/woort-koorliny-australian-indigenous-employment-index-2022/>

この分野におけるもう一つの著名なイニシアティブとして、リコンシリエーション・オーストラリア(オーストラリアの学校、民間企業、公共団体における調和活動を支援する非営利団体)が推進しているものである。リコンシリエーション・オーストラリアは、リコンシリエーション・アクションプランを通じて、企業が経済的公平性を促進し、オーストラリア先住民に利益をもたらすことを可能にしている。¹³⁴

投資家ツール：米国の株主決議でテストされた人種平等監査

人種平等監査を求める米国の株主提案は、2021年と2022年にピークを迎え、重要な進展となった(数はまだ少ないが、広くメディアの注目を集めた)。これは、取締役会に対し、企業が有色人種に与える影響を立証する監査を促進するよう求めるもので、社内の従業員と社外の利害関係者の両方を含めることができる。米国では、人種への影響監査(Racial Impact Audits)を含む、関連する監査措置が数多く提案されている。この監査は通常、社外の利害関係者を含む、最低限の法的要件を超えて、有色人種に与える影響を改善するための第三者監査に重点を置いている。

2022年の米国の株主決議で、逆にいくつかの差別に関する監査も提案された。これらは、人種差別撤廃の取組みが、反対に多数派の従業員に悪影響を及ぼす可能性があるという懸念に対して、取締役会が対処することを求めるものである。

投資家エンゲージメントにおける質問事項

投資家は、投資先企業と以下のような対話を行うことで、民族の違いのインクルージョンの進展を促進し、ポートフォリオに及ぼす可能性のある重要な影響を評価することができる：

- 民族の多様性は、DE&Iに対すま組織のアプローチにどのように組み込まれていますか？
- 取締役の採用や後継者計画の検討基準に民族の多様性が含まれていますか？
- 取締役における民族の多様性は、業界平均と比較してどうですか？取締役の多様性を高めるための目標やコミットメントはありますか？
- 企業の差別禁止方針には民族の違いが含まれていますか？
- 規制で認められている地域において、少数民族の従業員の人数や割合などの目標が設定されていますか？
- 従業員の国籍数のデータを収集、開示していますか？これは、その企業の地理的なロケーションに照らして、効果的な方法で運用されていますか？例えば、従業員の国籍数と、事業展開している国の数との比較など
- 企業は、DE&Iアプローチの一環として、民族の違いによる賃金格差を測定することを検討していますか？

134. <https://www.reconciliation.org.au/reconciliation-action-plans/>; Reconciliation refers to the strengthening of relationships between Aboriginal and Torres Strait Islander peoples and non-Indigenous peoples for the benefit of all Australians.
<https://bcec.edu.au/publications/woort-koorliny-australian-indigenous-employment-index-2022/>

4. 社会経済的な背景

- 社会経済的な背景の違いは、ダイバーシティへの取組みの中で十分に焦点が当てられていない
- 家族の社会経済的な出自は、性別、民族の違い、障がい、LGBTQ+のような法的保護の対象とされていない
- 従業員への自主的なアンケート調査を通じて、社会経済的ステータスを確認することができる
- 社会的流動性(ソーシャル・モビリティ)プロジェクトは、採用とリテンションなど、プラスのROIをもたらす可能性がある
- 複数の研究において、世界的な社会的流動性の向上による地域経済への利益が挙げられている
- 地域社会へのポジティブな社会的影響は大きい
- 社会的流動性の影響の測定は、世代内および世代間(自分自身の生涯または世代を超えて)で行うことができる

社会経済的な背景の違いは、ダイバーシティへの取組みの中で十分に焦点が当てられていない

ダイバーシティは、性別、民族の違い、性的指向、宗教、障がいといった法的に保護される特性だけでなく、社会経済的な背景(一般的には、法的な定義や保護が設けられていない)からも構成される。社会経済的な背景は、ダイバーシティ向上の取組みの一環として考慮されることは少ないが、認知的多様性を最大化し、社会的インパクトとビジネス上のパフォーマンスを向上させるというDE&I戦略を推進する理由と多大に関連している主要要素とみなすことができる。

事業上の利益

社会階層間の変化(ソーシャル・モビリティ)による地域社会への影響

多くの企業(消費者向け企業を含む)にとって、ソーシャル・モビリティ戦略は、幅広い顧客層のニーズや思考が反映された従業員基盤の構築、従業員のエンゲージメントとリテンションの向上、さらには多様な人材がもたらす利益といった有利な点を期待することができる。ソーシャル・モビリティ・プロジェクトのROIに関する企業による報告は、多くの場合、慈善活動、地域社会への影響、青少年プログラム、オペレーションやサプライチェーンのプレゼンスやブランド構築の有効性の向上に結びついている。

社会的インクルージョンの長期におよぶリテンション効果

従業員の流動性の向上は、従業員が雇用主と協力して技能水準を段階的に引き上げるため、業績にプラスの影響を与える可能性がある。投資家は、長期的な従業員の育成を通じて収益性への継続

的な貢献を最大化するために、社会的流動性の重要なKPI指標として従業員の定着率を用いることがある。雇用主が研修や経験を通じて促進させたスキルを活用すると共に、人材を確保し生産性を最適化するためには、エクイティ(平等)とインクルージョン(包摂)戦略に焦点を当て、実施することが不可欠である。

例えば、イギリスの公益会社ユニテッド・ユートリティーズは、イングランド北西部における地域投資プログラムの社会階層の変化の側面について報告([Link](#))しており、技能開発、公式な実習生、学校教育や職業体験プログラム、雇用創出、地域経済の活性化など、多種多様なプロジェクトを挙げている。このようなプログラムは、効果的であれば、直接的にも間接的にもソーシャル・モビリティを高めることができる。ユニテッド・ユートリティーズのユース・プログラムを修了した候補者のうち、半数はユニテッド・ユートリティーズに入社している。ユニテッド・ユートリティーズは、2019年の地域社会活動報告書([Link](#))の中で、新卒プログラム修了者の89%、実習生制度参加者の96%が現在も同社で働いているとしている。

課題(依然困難な点)

2022年のChartered Management Institute ([CMI](#))の調査によると、英国を拠点とする従業員1037人において、雇用主が採用活動を通じて社会経済的な背景の低い従業員の割合を高めるために積極的な手段を講じていると考えているのはわずか26%であり、企業が人的資本戦略における社会的流動性の組入れ拡大に関して大きな可能性があることを示している¹³⁵。

社会経済的な背景の違いの評価

ソーシャル・モビリティは、人の社会経済的地位の変化を捉えるものである。この概念は、社会階級の概念と重なり、職業、世帯収入、財産、キャリアアップの機会(教育を含む)へのアクセスに関連する指標によって測定されることが多い。民族の違いと同様、雇用主は従業員データを収集するために、主に自発的かつ従業員が指定したアプローチを用いている。出発点は、従業員自身が社会経済的な背景について開示したデータを収集するための調査(多くの場合、全体的なDEI調査の一部として)である。これらは匿名形式とすることで、従業員の回答率を高めることができるかもしれない。

これらの指標の変化は、進展を測定するために世代という視点で考察することができる。ソーシャル・モビリティの進展のための主要な指標として、親との比較(世代間流動性と呼ばれる)、あるいはその人物の生涯における比較(世代内流動性)がある。

135. Hamish Shah, Jules Bennington, Daisy Hooper, Madalina Radu, The Everyone Economy: CMI's plan for sharing work, opportunity and success, 2022 <https://www.managers.org.uk/wp-content/uploads/2022/06/The-Everyone-Economy-CMIs-75th-Anniversary-Report.pdf>

図18：ソーシャルモビリティに関する3つの主な種類

ソーシャルモビリティの種類	説明
世代間の経済面の向上	ある世代から次の世代へと経済的な階段を上っていく能力
世代内の経済面の向上	生涯収入の増加
個々人の経済面の向上	教育や技能の習得による社会的地位の向上

出所：The Sutton Trust

雇用主が採用応募者と従業員の両方を調査し、社会経済的な背景を確認するための質問例を以下に示す。これらの指標は、社会経済的な背景の最も正確な指標であることがわかっている。親の職業に関する最初の質問は、従業員から最も高い回答率を引き出し、理解しやすく、すべての従業員の年齢層とすべての国に適用可能である。ある社会経済的グループが国のベンチマークと比較して多数を占める場合は、雇用主によるさらなる戦略的フォローアップが有益となるかもしれない。

図19：社会経済的な背景を確認するための質問例:

従業員、採用応募者への自主的な調査
あなたが14歳くらいの時、家計を支えていた人の職業は何だったか？ (出典：ソーシャルモビリティ委員会ツールキット (Link))
最高学歴と学校の種類(公立か私立か)?

出所：研究所

ソーシャル・モビリティの向上が個人にもたらす最も明確な恩恵として、生活水準、雇用される可能性、職業的地位、職業ネットワークへのアクセスの向上などがある。逆もまた然りであり、上記の要素における格差拡大は、不平等を拡大し、(特に制度に対する)信頼を低下させ、地域コミュニティに悪影響を及ぼす可能性がある。

社会経済的地位の分類

人の労働活動(およびその両親の活動)は、世界各地の文化圏によって、社会的地位が少し異なる可能性があるが、典型的な分類アプローチとして、社会経済的地位の3つの主要グループ(専門職、中級職、

労働者階級)に分ける方法がある。これらの分類は、給与格差の定量化を含め、地位内の差異を測定する上で不可欠である。以下は、英国の分類例であるが、オーストラリア、ニュージーランド、日本、北米、ヨーロッパでも重複する部分が多い。

図20：社会経済的地位の分類(英国)

社会経済的地位	職業グループ	職業例
高い	専門職	警察官(巡査部長以上)、ソフトウェア・デザイナー、会計士、弁護士、医師、科学者、土木・機械技師、財務系管理職、最高経営責任者、大企業経営者
中程度	中級職	小規模事業者(従業員数25人未満)：街角の店舗経営者、小規模配管工事会社、小売店経営者、単一のレストランやカフェの経営者、タクシー運転手、ガレージ所有者、秘書、個人アシスタント、コールセンターエージェント、事務員、保育士
低い	労働者階級	郵便配達員、機械オペレーター、警備員、介護士、農場労働者、ケータリングアシスタント、販売アシスタント、トラック運転手、清掃員、ポーター、梱包作業員、工場勤務者、ウェ이터／ウェイトレス、パースタッフ、自動車整備士、列車運転士

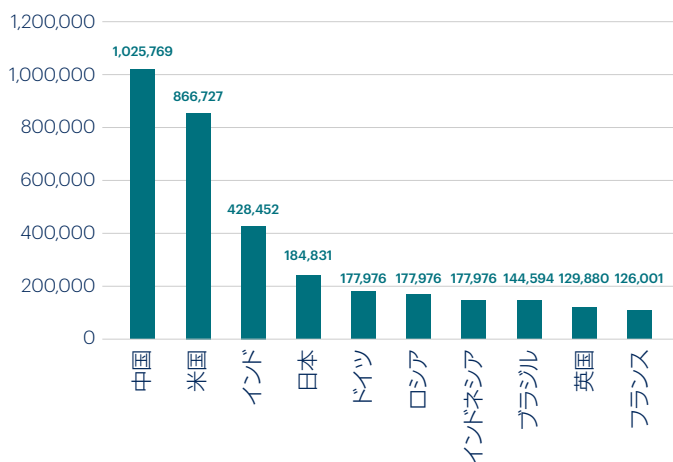
出所:研究所、社会・モビリティ委員会

ソーシャル・モビリティ施策は企業単位というよりも国レベルで組み込むほうが効果的

社会経済的な背景は、国レベルで分析が行われる場合に、より一般的な指標となる。例えば、各国の公平性と包摂性の指標として、ソーシャル・モビリティを高める能力が挙げられるが、ミクロ経済レベルで投資先企業への適用はあまり進んでいない。社会経済的な背景に基づくインクルージョンの拡大が、各国の経済にとって有益であることは、研究によって明らかになっている。世界経済フォーラム(WEF)では、ソーシャル・モビリティの向上による恩恵として、世界各国のGDPの大幅な増加が挙げられており、例えば日本では2030年までの10年間で2,386億9,100万ドルが、米国は8,667億2,700万ドルが、GDPに上乗せされるとしている。

図21：ソーシャル・モビリティの機会費用推計

2030年までのGDP上乗せ額累積(百万米ドル)



出所：研究所、World Economic Forum Global Social Mobility Report, 2020

国レベルでのソーシャル・モビリティの成果を左右する要因は複数あり(教育、医療、住宅、育児における国の支援額を含む)、さらに、国内でも大きな地域差が生じている。ソーシャル・モビリティに最も大きな課題を抱える国や地域で従業員を雇用する企業は、社会的格差や各国特有の不平等を解消するために、努力がより必要かもしれない。各地域での人材活用は、企業、従業員、地域社会に利益をもたらす成長機会につながる可能性がある。英国政府の試算によると、ソーシャル・モビリティをロンドン並みに「平準化」させると、社会経済的に最下層に位置するグループの所得が20億ポンド増加するという。

相互作用：社会経済的な背景と多様性の特性の重なり

「相互作用」という概念は、社会経済的な背景にとって特に重要である。これは、2つ以上の異なる特性が重なること、

つまり、障害を持ち、かつ不利な社会的背景を持つことを指す。社会経済的な背景だけでなく、相互作用はもちろん他のさまざまな特性にも適用される。

重要なことは、個人の社会経済的な背景を考慮した場合、特定のグループに対する職場影響の程度が大きく異なる可能性があるということである。例えば、恵まれた社会経済的な背景を持ち、民族の違いなどが保護される多様性の特性を持つ個人は、職場におけるあらゆる偏見に依然としてさらされる一方で、恵まれない背景と民族の違いの両方を持つ個人と比較すると、課題は相対的に少ないと考えられる。しかし、社会経済的に恵まれない背景を持つ人々も、他の法的に保護された多様性の特性の有無にかかわらず、偏見や差別に直面する可能性がある(例えば、特定の地域や大都市圏では、訛りがその1つの特徴になりうる)。

社会経済的に最も恵まれていない人々への不釣り合いな影響

景気後退期などの経済的ショックや景気後退期には、社会経済的な不平等によって、従業員への悪影響は増幅され、最低賃金で働くギグワーカー(単発の仕事請負い)のような脆弱な従業員は、レイオフや賃金変動による影響を大きく受ける可能性がある。これは、COVID 19の大流行の際、最低賃金で働く人や非正規の従業員(通常、社会経済的地位が低い)が、高賃金の正規雇用従業員と比較して、経済不安の影響をより大きく受けたことから明らかである。

社会経済的な背景の違いによる賃金格差

男女間賃金格差のモニタリングが進み、政府機関に報告するようデータの収集を義務付けている国もあるが、民間企業に男女間賃金格差を公に報告する義務を定めている国はほとんどない。様々なダイバーシティの特性に関して、男女間以外の分野についての賃金格差の報告義務付けは非常に稀であるため、一般的に報告は不十分である。

社会経済的な賃金格差報告に際しては、通常、1) 専門職（教師、弁護士、会計士）、2) 中級職（秘書、事務職）、3) 労働者階級（庭師、郵便局員）、の3つの主要なグループを考慮し、グループ間の格差を報告する必要がある。

英国の社会経済的な背景の違いによる賃金格差の全体的な推計値（2023年）¹³⁶は12%（同じ職業の従業員において、社会経済的な背景が中級職以上と労働者階級の人々の収入の差）である。なお、2023年の英国における男女間の平均賃金格差は7.8%¹³⁷であった。

しかし、相互作用（2つ以上の多様なアイデンティティが合わさること）を持つ場合、社会経済的な背景の違いによる賃金格差と男女の違いによるものを単純に足し合わせた場合と比較して、格差は約16%拡大する。専門職のマネジメント層と労働者階級の出身者の違いを考慮すると、一部の民族の賃金格差でも同じパターンが繰り返される。

ベストプラクティス（好事例）

投資家が注目すべき分野は、無給のインターンシップ、周囲の環境を考慮した採用、そして職場文化

採用段階は、よりバランスのとれた包括的な雇用政策を提供する上で特に重要である。主な分野としては、無給インターンシップの廃止、採用面接に必要な費用の全額支給、周囲の環境を考慮した採用（経済的に恵まれない地域の公立学校の成績上位者は、私立の上位者よりも到達が難しいなど）、（経験ベースではなく）ポテンシャルベースの採用などがある。非伝統的な経歴を有する志願者をターゲットとして、採用対象の学校や大学の幅を広げることも重要である。

もう1つの重点分野として、ソーシャル・モビリティと社会経済的地位をめぐる会話や透明性を奨励するインクルーシブな職場文化である。これは、不利な経歴を持つ従業員の定着率を高める上で重要である。社会経済的な背景をより広範なDE&I戦略に適合させること、メンタリング、平等な研修機会を与えること、従業員を不快

にさせるような振る舞いがあった場合にシニアスタッフがそのフィードバックを容易に受けられることなどは、インクルーシブな文化を推進するための重要な要素である。

図22：ソーシャル・モビリティ雇用主インデックス
——8つの評価項目と質問

英国を拠点とする非営利団体 Social Mobility Foundation は、ソーシャル・モビリティを実現するためのパフォーマンスを測定し、ランク付けするための雇用主インデックスを作成した。この指標は、8つの評価項目に関する詳細な質問で構成されている：

評価項目	質問
若者との協働	雇用主は、社会経済的背景の低い若者に対してアクセスする活動を行っていますか？ その活動は、その職業に就くための考慮されたルートを提供していますか？
事業主へのアクセスのしやすさ	企業に入るためのルートは慎重に検討されて整備されていますか？学卒と学卒以外の人々は、平等に処遇されていますか？ また、どこかの大学出身であっても平等に処遇されていますか？
魅力度向上のための取組み	ランキング上位の大学以外からの卒業生を採用していますか？ 採用活動において、社会経済的背景が低い学生へのアクセスを目指し、自社への関心を高めるための様々なアプローチに積極的に取り組んでいますか？
採用・選考	雇用主は、潜在的な能力に報いていますか？社会経済的背景の低い人が選考に進むことを妨げる障壁を取り除いていますか？
データ収集	雇用主は、従業員の社会経済的背景の多様性を理解するために、どの程度データを収集し、分析していますか？
昇進、企業文化、経験豊富な人材	既存の従業員のソーシャル・モビリティは測定されていますか？ よりインクルーシブな企業文化を創出するための具体的な取組みはありますか？
アドボカシー	雇用主は、ソーシャル・モビリティの向上に向けて、従業員、サプライヤー、顧客と対話していますか？
任意ベースの従業員調査	企業内のソーシャル・モビリティの健全性について、従業員はどのように考えていますか？

出所：2023 Employer Index report – Social Mobility Foundation

136. Social Mobility Research, The Class Pay Gap 2023 <https://www.socialmobility.org.uk/campaign/the-class-pay-gap-2023#:~:text=In%20the%20UK%2C%20it%20still,12%25%20less%20%E2%80%93%20a%20year>. See also Sam Friedman and Daniel Laurison, The Class Ceiling: Why it pays to be privileged, 2019, Great Britain: Policy Press.

137. Department for Business, Energy and Industrial Strategy, BEIS: gender pay gap report, 2023, 30 November 2023 [https://www.gov.uk/government/publications/beis-gender-pay-gap-report-and-data-2023/beis-gender-pay-gap-report-2023-html#:~:text=Analysis%20of%20pay%20gap&text=8.1%25-.For%20BEIS%20\(including%20executive%20agencies\)%20the%20headline%202023%20GPG%20figures,median%20gender%20gap%20of%206.7%25](https://www.gov.uk/government/publications/beis-gender-pay-gap-report-and-data-2023/beis-gender-pay-gap-report-2023-html#:~:text=Analysis%20of%20pay%20gap&text=8.1%25-.For%20BEIS%20(including%20executive%20agencies)%20the%20headline%202023%20GPG%20figures,median%20gender%20gap%20of%206.7%25).

測定対象となった143の組織（上場企業、非上場企業、政府機関を含む）のうち、37機関が社会経済的な背景に関するデータを公表し、18機関が階層別の賃金格差を測定している。無給インターンシップを実施しているのは、ごく少数の企業（3社）のみである。この分野に取り組んでいる投資家にとって、上記の質問は企業との議論の指針として有益であろうが、企業が社会経済的な背景のインクルージョンを推進するためのリソースと意欲を持っている場合でも、大多数は依然としてスタート地点に立っているに過ぎないことを示唆している。

投資家によるエンゲージメントにおける質問

投資家は、以下の重要な質問について投資先企業とエンゲージメントを実施することで、社会経済的な背景のインクルージョンの進展を促進し、ポートフォリオにおける潜在的な重要性評価を行うことができる：

- 社会経済的な背景に関する多様性は、DE&I への組織的アプローチにどのように組み込まれていますか？（従業員調査によるデータ収集や進捗状況の追跡（リテンションなど）を含む）
- 社会経済的な背景と他の多様性特性との相互作用の影響を長期的に測定していますか？
- 周囲の環境を考慮した採用活動は実践されていますか？（社会経済的な背景を考慮した応募者の学力調査を含む）
- インターンシップは有給で、多様な応募者を対象に公募されていますか？
- 大学卒以外の学生に対して、大卒者と同じような活躍の機会が与えられていますか？
- 従業員が自ら利用を希望できるように、主要な研修の機会が明確であり広く公開されていますか？

注目されているDE&Iの変革：日本

- 労働力供給の減少に直面する日本市場において、人口動態は重要な考慮事項である
- 活用されていない多様な人材へのアクセスは、人口減少と高齢化に対抗できる
- ジェンダーは中核的なダイバーシティ分野であり、一部の職場では実践が進化している
- 日本の有給育児休暇(52週間)はOECD加盟国の中で2番目に手厚い。その取得率は2010年にはわずか1%であったが、2021年には14%に増加
- 2022年には男女間賃金格差報告が導入されたが、日本の男女間賃金格差はOECD諸国の中で依然最大級(ただし縮小している)
- 日本では移民労働者の待遇が注目されている
- エデルマン・バロメーターによれば、他国と比較して企業への信頼度が高く、DEIの改善を推進する事業への期待を高める可能性がある

この20年間、日本政府は長年にわたる社会的不平等の是正を目指し、様々な施策を導入してきた。機会の平等を確立し、より大きな包摂性を促進することは、成長と国民の幸福の重要な条件であると政府によって認識されてきた。直近では、2022年に導入された男女間賃金格差報告や、金融庁(JFSA)による男女の多様性報告義務などがこれにあたる。

DEIは、労働供給が縮小する中で、活用されていない人材へのアクセスを可能にする

こうした動きを浮き彫りにしている主要な社会変化は、高齢化と労働供給の縮小である(日本の人口は2015年の1億2700万人から2065年には9000万人前後に減少すると予測されている)。ジェンダー不平等を是正し、女性、外国人労働者、高齢者、障害者の雇用機会を改善することは、労働力プールを拡大する重要な要素であると考えられている。これらの問題に対する従業員と投資家の関心の高まりなど、ステークホルダーからの圧力は、企業の行動意欲を高める上で重要な役割を果たしている。

DEIを全国的に高める上で重要な地位にあると見られる事業

2023年版エデルマン・トラスト・バロメーター(日本版)が示すように、(NGO、政府、メディアなど他の社会組織に対する信頼が低下しているのに比べ)国民の企業に対する信頼は高く、不平等、環境、差別を含む様々な持続可能性問題への取組みに対する企業への期待が高まっている。このような状況下、日本企業はDEIへの取組みが、人材の維持・獲得*、イノベーションの促進、レジリエンスの向上に有益であるとの認識を強めている。

学術調査によれば、多様な人材の登用を推進する専門部署を設置する企業が増加し(2012年の13.07%から2020年には29.69%へ)、役員や管理職に占める女性の比率が高まり、フレックスタイム制など新しい働き方を導入するなど、企業行動にも相応の変化が見られる。2023年には、TOPIX100企業の40%が強い、またはとても強いダイバーシティポリシーを、35%が差別禁止ポリシーを掲げている。¹³⁸

* <https://www.edelman.com/trust/2023/trust-barometer>

138. Yoshiki Shinohara and Lailani L. Alcantara, The transition of diversity and inclusion policies and corporate behavior in Japan, in Diversity and Inclusion in Japan: Issues in Business and Higher Education, Edited by Lailani Alcantara and Yoshiki Shinohara, Routledge 2023

労働参加率は改善しているが、男女間賃金格差は依然としてOECD諸国と比較して大きい

OECDによれば、2010年代以降、日本は、女性の労働参加率（2010年から2020年までに63%から72.5%へ）と男女間賃金格差の減少（2010年の28.7%から2021年の22%へ）に顕著な改善が見られた¹³⁹。しかし、男女間賃金格差は依然として2021年のOECD平均の11%を大きく上回っている¹⁴⁰。また、コーポレート・ボードと上級管理職の男女間の多様性にも比較すると改善が見られる（上場企業における女性役員数は2012年から2021年の間に4.8倍に増加¹⁴¹）。2020年に発表された日本政府の白書によれば、ジェンダーの役割に対する伝統的な社会的態度はますます変化しており、最近の人口調査によれば、約60%が、夫が家庭の外で働き、妻が家事を担うべきという概念に反対している。¹⁴²

その一方で、2023年のグローバルジェンダーギャップ報告書では、日本は146か国中125位（前年比9ランクダウン）となっており、依然として大きな改善余地がある。日本は、4つの評価項目（経済参加と機会、教育の達成、保健と生存、政治的エンパワーメント）のうち、政治的エンパワーメントと経済参加と機会が比較的低い点数を示している。¹⁴³職場の男女共同参画の進展を阻む課題としては、以下が挙げられる：

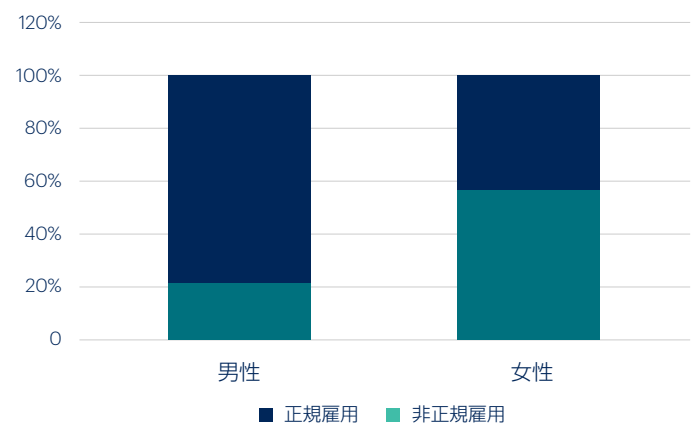
- 不平等責任分担：女性が家事・育児の大半を第一義的に担い続ける（6歳未満の共働き世帯では妻の勤務時間は夫の50%前後）¹⁴⁴
- 長時間労働：男性の非常に長い労働時間が家事・育児への参加を妨げ、女性のワークライフバランスにも影響
- 女性の正規雇用機会が限定的であること：女性労働者のうち非正規雇用者として雇用されている割合が高く（2022年では女性労働者の53.4%）、これが男女間の賃金格差の一因となっており、非正規労働者は正規労働者の時間給の約60%しか稼げていない。さらに、日本の労働市場は（多くのOECD加盟国と

は対照的に）横断的な転職の流動性がそれほどなく、これは非正規雇用者が正規雇用に移行する機会がほとんどないことを意味している。¹⁴⁵

- 育児と仕事を両立させる機会が限られている：政府の調査によると、第1子出産後に仕事を辞めた理由で最も多かったのは、仕事と育児の両立の難しさだった。¹⁴⁶

このような社会状況の結果、妊娠・出産を経たほとんどの女性にとってフルタイムの正規雇用は困難となり、家事・育児を担う女性に必要な柔軟性を提供するパートタイム労働という選択肢しか事実上残されることが依然ある。同時に、これらの業務は比較的低賃金で、正社員になる機会がないため、女性の昇進の機会が狭まり、男女間の賃金格差の一因となっている。

図23:男女別の雇用形態



出典:統計ハンドブック日本2022年
<https://www.stat.go.jp/english/data/handbook/c0117.html>
 のデータによる SII

日本における企業のジェンダー・ダイバーシティの実践

企業のダイバーシティの実践と報告に対する投資家の関心が高まっていることから、企業の分野では、責任ある投資家がジェンダー・ダイバーシティを促進する力としてしばしば注目されている。金融庁は、

139. OECD (2023), Measuring Progress towards Inclusive and Sustainable Growth in Japan, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/3ced6c79-en>

140. <https://data.oecd.org/earnwage/gender-wage-gap.htm>

141. Current Status and Challenges of Gender Equality in Japan, May, 2022
https://www.gender.go.jp/english_contents/pr_act/pub/status_challenges/index.html

142. Government of Japan, Cabinet Office, Gender Equality Bureau, White Paper on Gender Equality 2020, Summary
https://www.gender.go.jp/english_contents/about_danjo/whitepaper/index.html

143. World Economic Forum, Global Gender Gap Report 2023 Insight Report, June 2023
<https://www.weforum.org/publications/global-gender-gap-report-2023/>

144. Government of Japan, Cabinet Office, Gender Equality Bureau, White Paper on Gender Equality 2020, Summary
https://www.gender.go.jp/english_contents/about_danjo/whitepaper/index.html

145. OECD (2023), Measuring Progress towards Inclusive and Sustainable Growth in Japan, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/3ced6c79-en>

146. Government of Japan, Cabinet Office, Gender Equality Bureau, White Paper on Gender Equality 2020, Summary
https://www.gender.go.jp/english_contents/about_danjo/whitepaper/index.html

関連する非財務情報の利用可能性を確保することにより、この流れを支えることを目指している。2023年に施行された上場会社に対する開示要件の改正では、女性管理職比率、男性従業員の育児休業取得率、男女間賃金格差などが盛り込まれた。2023年7月現在、TOPIX100企業の54%が男女間賃金格差関連情報を開示しておらず、49%が男女間賃金平等プログラムを実施していない。¹⁴⁷加えて、人材育成方針や職場環境改善方針の開示も求められる。¹⁴⁸

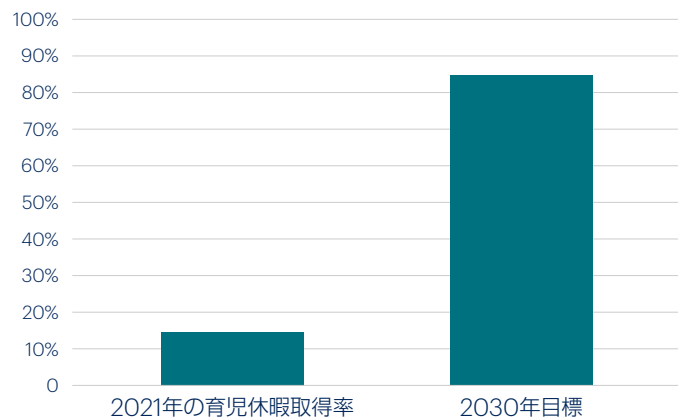
日本の有給育児休暇は

OECD加盟国の中で最も手厚いが、取得率は低い

育児休暇の取得を男性従業員に奨励することは、女性の育児負担を軽減するために政府が導入した重要な施策のひとつである。しかし、政策の変更や民間企業の奨励にもかかわらず、多くの従業員が、育児休暇の取得がキャリアに及ぼす潜在的な悪影響を懸念していることが報告されている。¹⁴⁹政府の調査データによると、2021年に育児休暇を取得した男性従業員はわずか13.97%（それでも2019年の男性従業員の7.48%から顕著に増加している）であった¹⁵⁰が、取得率の低さは、その取得が職場で評判が悪くなる可能性があることに一因があると考えられる。

図24：育児休業取得の増加に向けた政府目標

日本は2030年までに育休取得率85%を目指している



出所：<https://www.business-humanrights.org/en/latest-news/japan-govt-targets-85-of-male-workers-to-take-paternity-leave-by-fy-2030/>
(Link) データをもとに作成

多くの国と同様、管理職に占める女性の数は少ない

管理職に占める女性の割合が低いことも、日本企業におけるジェンダー不平等に対する逆風を反映する重要な指標である（ただし、これは、従業員や取締役会のジェンダー慣行に関する情報開示や表現が充実していると考えられる国でも直面している課題ではある）。労働参加率が高いにもかかわらず、管理職や取締役の地位にある女性は比較的少ない（数は増えているが）。

政府の調査によると、2022年の主要上場企業の役員に占める女性の割合はわずか11.4%であった。¹⁵¹特に結婚・出産後、正規雇用では柔軟性に欠けるため、非正規雇用で働く女性労働者の割合が多いことが一因と考えられる（2019年、25～34歳女性の37%、35～44歳女性の51.6%が非正規雇用）。¹⁵²

女性取締役問題は注目され、改善傾向

ほぼすべての取締役会で女性取締役が占めるようになったことは、ジェンダー・ダイバーシティに向けた大きな一歩だが、多くの日本企業はまだ次のステップに進んでいない。2022年に行われた日本の大企業を対象とした調査（エグゼクティブ・サーチ・コンサルタントのスペンサー・スチュアートによる）によると、日経平均225社の94.2%、TOPIX100の93%で女性が取締役を務めており、女性取締役の比率はそれぞれ14.5%、16.4%であった（参考までに、この数字は英国では39%、米国では31.7%である）¹⁵³。MSCIジャパン・インデックスの構成銘柄のうち、女性取締役が1人しかいない取締役会は36.9%で、MSCIコクサイ・インデックスは2.3%、MSCI ACWIインデックスは20.6%であった。いくつかの研究では、女性取締役が取締役会のダイナミズムを変え、男性の取締役と比較してより対等な立場で参加し、影響力を行使するために必要な臨界点、または「転換点」は3議席であると指摘している。¹⁵⁴

147. SII analysis based on Sustainalytics data as of July 2023. 148. <https://data.oecd.org/earnwage/gender-wage-gap.htm>

148. Financial Services Agency, Summary of Report by the Working Group on Corporate Disclosure of the Financial System Council https://www.fsa.go.jp/singi/singi_kinyu/tosin/20220613/03.pdf

149. Chris Lau, Japan wants 85% of male workers to take paternity leave. But fathers are too afraid to take it, 26 March 2023 <https://edition.cnn.com/2023/03/26/asia/japan-paternity-leave-policy-challenges-intl-hnk-dst/index.html>

150. <https://www.business-humanrights.org/en/latest-news/japan-govt-targets-85-of-male-workers-to-take-paternity-leave-by-fy-2030/>

151. <https://www.japantimes.co.jp/news/2023/04/27/business/economy-business/japan-female-executive-target-2030/>

152. Government of Japan, Cabinet Office, Gender Equality Bureau, White Paper on Gender Equality 2020, Summary https://www.gender.go.jp/english_contents/about_danjo/whitepaper/index.html

153. 2022 Japan Spencer Stuart Board Index <https://www.spencerstuart.com/research-and-insight/japan-board-index>

154. Alison M Konrad, Vicki Kramer, Sumru Erkut, Critical Mass: The Impact of Three or More Women on Corporate Boards, Organisational Dynamics, 37(2), April 2008, doi: 10.1016/j.orgdyn.2008.02.005

ジェンダーに関する事業や投資家の取組みがより目立つようになった

ジェンダーの多様性に関する指標の開示義務は、職場におけるジェンダーの不平等を最小化し、ワーク・ライフ・バランスを促進するための積極的な対策を講じるよう、企業にインセンティブを与えることを目的としている。民間セクターの既存の取組みには、経団連が立ち上げた「2030年をめどに役員に占める女性の割合を30%にするチャレンジ・イニシアティブ」(人材パイプラインの強化策を含む、役員会のジェンダー・ダイバーシティに焦点を当てたプログラム)などがある。¹⁵⁵もう一つの民間イニシアティブである30%クラブ・ジャパンであり、2030年までにTOPIX100の取締役会における女性比率を30%にするという目標を掲げている。¹⁵⁶30%クラブは、取締役会および上級管理職のジェンダー・ダイバーシティを推進する世界的なキャンペーンであり、女性比率の目標を30%に設定している(この数値は、少数派グループが取締役会の意思決定に影響を及ぼすことができる臨界量を示す)。このイニシアチブが2010年に設立された英国では、企業の実業取締役会に占める女性の割合が12%から35%に増加した。¹⁵⁷

投資家サイドでは、ESG/ サステナブル投資の高まりや政策的な方向性に伴い、ジェンダー・ダイバーシティへの注目が高まっている。GPIFがMSCIジャパン・エンパワーリング・ウーマン・インデックス(WIN)やモーニングスター・ジェンダー・ダイバーシティ・インデックスを採用していることは、ジェンダー・アプローチを投資手法に組み込んでい一例である。GPIFはまた、2022年版ESGレポートにおいて、日本企業のジェンダー多様性が重要なESG課題であると指摘し、企業の行動のきっかけとしての情報開示の重要性を強調している。¹⁵⁹

図25：ジェンダー・ダイバーシティを推進する日本の最近の主な政策／規制イニシアチブ

女性活躍・男女共同参画の重点方針 2023 (女性版骨太の方針 2023)	ダイバーシティ(多様性)推進の一環として、「男女共同参画と女性の地位向上のための集中政策2023」を策定し、2030年までに東京証券取引所(東証)プライム市場に上場する企業の取締役、監査役、執行役員30%を女性が占めることを目標に掲げた。 ¹⁶⁰ コーポレート・ガバナンス関連団体はおおむねこの変更を評価したが、アジア・コーポレート・ガバナンス協会は、東証の上場規則と日本のCGコードに男性取締役会廃止の具体的な目標を盛り込むよう勧告した。 ¹⁶¹
女性活躍推進法(2015年)(2022年改正)	企業に女性社員の登用に関する行動計画の策定と報告を義務付けるもので、2019年に改正され、対象企業が拡大され、事業主認定制度が創設された。今回の改正では、女性のキャリアアップやワークライフバランスの機会を向上させる施策の具体的な目標設定や、男女の賃金格差データの開示が義務化された。
短時間労働者及び有期雇用労働者の雇用管理の改善等に関する法律(2020年) *パートタイム労働者に占める女性の割合が高い(2022年、女性労働者の53.4%)ことから、パートタイム労働者の地位と賃金は、ジェンダーの多様性に関する懸念となっている。	男女間の賃金格差への対応、同一労働同一賃金の確立を目指す。
コーポレートガバナンス・コード2021年改訂版	今回の改正では、上級管理職のダイバーシティ(女性、外国籍、中途採用の専門職の登用)を推進するための方針、測定可能な目標、人材育成方針の開示要件が盛り込まれた。
第5次男女共同参画基本計画(内閣府、2021年)	政治、民間、司法、行政、地域、科学技術、学術分野などに関する男女共同参画の取組みと目標をまとめた包括文書。男女共同参画とワーク・ライフ・バランスの推進を目指すさまざまな取組みのうち、民間企業の管理職における男女の多様性に関する新たな目標が盛り込まれている: - 2025年までに係長クラスで女性の割合を30%にする - 2025年までに課長クラスの女性比率を18%に - 2025年までに部長クラスで女性比率を12%に - 2022年までに東証一部上場企業の女性役員比率を12%に 民間企業における男女平等を推進するその他のイニシアティブには、男性従業員の育児休暇の奨励、雇用における男女差別やセクシュアル・ハラスメントの撤廃などがある。
なでしこ銘柄	経済産業省と東証は、毎年、職場における女性のエンパワーメントを奨励する優れた企業のリストを発表している。

Source: SII

155. <https://challenge203030.com/EN.php>

156. <https://30percentclub.org/chapters/japan/>

157. <https://30percentclub.org/where-we-are/>

158. Cabinet Office, Women's advancement and information disclosure: what institutional investors look for, Research project on ESG investors usage of information on women advancement, 2018 https://www.gender.go.jp/english_contents/pdf/30esg_research_02_en.pdf

159. Government Pension Investment Fund, 2021 ESG Report https://www.gpif.go.jp/en/investment/esg/gpif_publishes_the_2021_esg_report.html

160. Tokyo Stock Exchange, Revisions to Listing Rules in Relation to the Intensive Policy for Gender Equality and the Empowerment of Women 2023 and the Desired Investment Unit Level, 28 July 2023

<https://www.jpx.co.jp/english/rules-participants/public-comment/detail/d01/p6b22i00000032f2-att/p6b22i00000032h6.pdf>

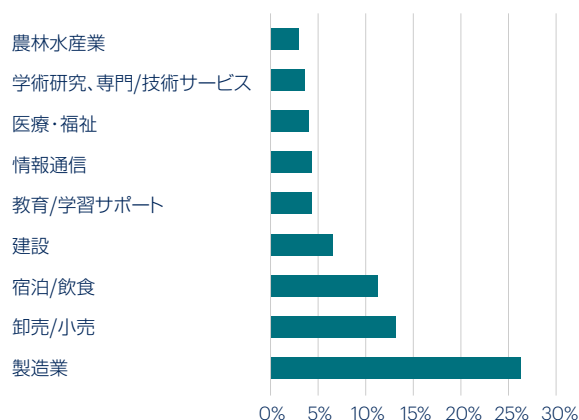
161. Asian Corporate Governance Association, ACGA Open Letter: Gender Diversity in TSE Prime Market Boards, 19 October 2022 <https://www.acga-asia.org/pdf/japan-gender-diversity-letter-en-2022>

移民労働者の大幅な増加により、 民族的多様性への取組みに一層注力する必要性が高まる

外国人労働者の誘致もまた、労働力不足と技能不足の深刻化による経済的影響に対処するための重要な要素である。

日本の厚生労働省は、2022年の外国人労働者数が190万人と過去最高を記録したと報告しており、最大の国別グループはベトナム、中国、フィリピンからの労働者で、それぞれ25.4%、21.2%、11.3%となっている。現在、外国人労働者は主に製造業(26.6%)、卸売・小売業(13.1%)、宿泊・飲食業(11.5%)で雇用されている。¹⁶³ 最近、永住権取得への道を開くブルーカラー就労ビザ制度が拡大された(対象が2部門から11部門に拡大)ことは、労働移民の勢いを増すための政策立案者の努力を浮き彫りにしている。¹⁶⁴

図26：日本の業種別外国人従業者割合



出所:厚生労働省「ニッポン・ドット・コム」
<https://www.nippon.com/en/japan-data/h01612/>
 ((Link)資料(2022年10月現在))

外国人労働力は日本の経済的成功にとってますます重要になっている(日本が年平均1.24%の経済成長を維持するためには、2040年までに労働者数を674万人に増やす必要がある)一方で、歴史的に高い民族同質性が、労働者の社会的統合や雇用条件(住む場所の確保が困難、賃金格差や支給保留、昇進機会の低下など)に課題をもたらしている。

労働論争的となるインターンシップ

高技能労働以外の職業に就く労働者は、さらなる問題に直面する可能性がある。このことは、使用者による労働法の濫用(違法な時間外労働、低賃金または賃金の保留、安全でない労働条件など)が疑われた「技能実習生」プログラムをめぐる論争が示している。2017年、政府の調査により、技能実習生を雇用した企業の70%が労働法に違反していることが明らかになった。2020年の同様の調査でも、同じ割合の雇用主が労働基準に違反していた。これまでのところ、このような企業行動の結果、雇用主は技能実習生認定を失い、監督機関からのライセンスが取り消された。

2023年に発表された専門家報告書では、この制度の変更案が提案されている。その中には、技術技能を発展途上国に移転することに重点を置くのではなく、日本の労働者不足を緩和するために、追加的な労働力にアクセスし、技能向上を図ることに重点を置くことが含まれている。「研修・雇用制度」とでも呼ぶべき新制度は、研修生が負担するコストを最小限に抑え、監視の強化、職業移転の機会、社会的包摂の拡大など、より大きな労働者の権利と保護を以前よりは確保すると期待されている。¹⁶⁵ 2022年の「責任あるサプライチェーン等における人権尊重のためのガイドライン」の導入は、労働者の権利に対する企業の影響に対する政府の関心をさらに示すものである。¹⁶⁶

163. <https://challenge203030.com/EN.php>

164. <https://30percentclub.org/chapters/japan/>

165. <https://30percentclub.org/where-we-are/>

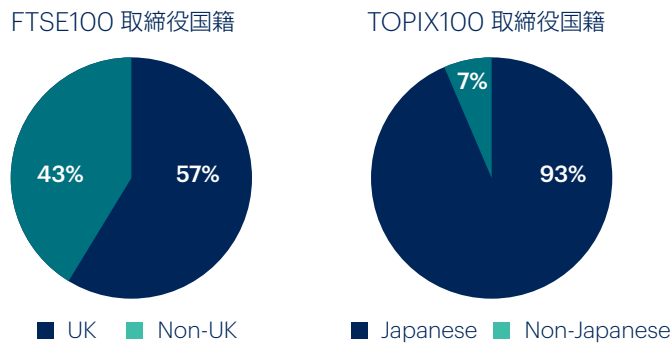
166. Cabinet Office, Women's advancement and information disclosure: what institutional investors look for, Research project on ESG investors usage of information on women advancement, 2018
https://www.gender.go.jp/english_contents/pdf/30esg_research_02_en.pdf

大企業の上級管理職および

取締役会レベルにおける外国人の割合が低い

現在、経営トップや取締役の職に外国人が就くケースは多くはないが、その数は増加しており、2022年には日経225の5%、TOPIX 100の取締役の7.7%が外国人であった。¹⁶⁷

図27：取締役国籍割合



出所：MSCIデータに基づくSII分析(2023年7月現在)

図28：外国人労働者に関する最近の日本の主要な政策／規制イニシアチブ

出入国管理及び難民認定法 (2010年及び2019年改正)	外国人労働者と技能実習生に対する保護措置。 2019年の改正では、労働許可を求めることができる移民従業員の範囲が拡大された(以前は高度技能労働者のみが対象)。
コーポレートガバナンス・コード 2021年改訂版	外国人の登用を含む上級管理職の多様性を促進する改正。

出所：SII

障害者雇用の課題

障害者の雇用を支援する政策が推進されているにもかかわらず、民間企業のこの分野での進展は限られている。

2021年の調査論文によると、障害者の雇用率は24.2%で、16歳から85歳までの非障害者人口の雇用率が77.7%であるのに対し、障害者の雇用率は24.2%であった。比較のため、2019年のOECD加盟国全体の障害者の平均雇用率は42%であり(カナダでは54%、スイスでは58%に達する)、過去10年間で非常に緩やかに増加していた。¹⁶⁸

雇用率の低下に加え、日本の障害者労働者は、賃金格差、管理職へのアクセス不足、職種格差など、さらなる労働市場の課題に直面している(例えば2018年、身体障害者の32.7%は事務職、メンタル面での障害者の30.6%はサービス労働)¹⁶⁹。労働参加を拡大するための措置として、企業や公的機関は一定の割合で障害者を雇用することが義務付けられており、その数は定期的に見直されている(民間企業については、現在2.3%の枠があり、2026年までに2.7%に引き上げられることになっている)。バリューアブル500イニシアチブ(障害者インクルージョンを推進するグローバル・ビジネス・ネットワーク)への日本の会員(資生堂、ソフトバンク、ソニーなど)の増加は、民間企業における障害者インクルージョンの推進が高まっていることの指標とみなすことができる。¹⁷¹富士通のような企業は、採用、研修、職場環境における障害への配慮を報告している。¹⁷²同時に、2022年時点で、義務付けられた障害者雇用率を達成している企業は48%に過ぎない¹⁷³。2021年には、民間企業で働く障がいのある従業員のうち、身体障がい者が60%、知的障がい者が24%、メンタル障がい者が16%となっている。

最近、企業は、以前雇用していた労働者が退職し始めるにつれて、障害者の必要な雇用水準を維持することが難しくなっていると報告している。また、知的障害やメンタル障害のある労働者の雇用が頻繁に行われるようになり、適切な支援体制を確保することが難しくなったという問題も挙げられている(以前は身体障害者の雇用に主な重点が置かれていた)。¹⁷⁴

167. 2022 Japan Spencer Stuart Board Index <https://www.spencerstuart.com/research-and-insight/japan-board-index>
168. OECD (2022), Disability, Work and Inclusion: Mainstreaming in All Policies and Practices, OECD Publishing, Paris, https://www.oecd-ilibrary.org/employment/disability-work-and-inclusion_1eaa5e9c-en
169. Reiko Nishida, Persons with Disabilities' Low-Status Issues in Japan's Labor Market, 36th Annual Pacific Rim International Conference on Disability & Diversity Session 6-D (Paper) March 2021 https://researchmap.jp/r-n/presentations/31763321/attachment_file.pdf
170. <https://japannews.yomiuri.co.jp/society/general-news/20230119-84790/>
171. <https://www.thevaluable500.com/members>
172. <https://www.fujitsu.com/jp/about/csr/diversity/>
173. <https://mainichi.jp/english/articles/20230114/p2a/00m/0na/003000c>
174. <https://mainichi.jp/english/articles/20220906/p2a/00m/0na/014000c>

障害者の雇用慣行もまた、コンプライアンス主導になる可能性があり、雇用主によるボックス・ティック型のアプローチにつながって個人の成長や昇進の機会を制限することになる¹⁷⁵。このようなアプローチの例としては、政府枠を満たすために、特別子会社（日本の多くの大企業が採用しているアプローチ）の下で障害者を雇用するという慣行が挙げられる。これは、そのような労働者を他の従業員から疎外することに繋がる可能性もある。¹⁷⁶

図29：障害者雇用に関する日本の最近の主な政策／規制イニシアチブ

障害者差別解消法(2013年)	差別的取扱いを禁止
障害者雇用促進法(2013年)	差別保護を導入し、雇用主に適切な障害者便宜の提供を義務づけ、公共部門と民間部門に雇用枠を設けた。

出所:SII

人口減少の日本、年齢中央値は49歳
—— OECD加盟国で最高水準

日本の人口は2011年以降着実に減少し、2023年現在、年齢の中央値は49歳まで上昇している。¹⁷⁷

2030年には、日本の人口の3人に1人が65歳以上となる。雇用主にとって、従業員の平均年齢の上昇は、労働力のニーズの変化に適応する必要性を意味する。

政府は、定年の引き上げや廃止、継続雇用の提供など、企業に高齢労働者の雇用を義務付ける一連の政策で方向性を示してきた。¹⁷⁸

この数字は、過去10年間の継続的な増加傾向に続くもので、60歳以上のかなりの割合(40.2%)が就労意欲があると回答している。¹⁷⁹ 2020年には、60歳から64歳の71%が働いている。2020年に導入された法改正により、雇用主は70歳までの労働者に雇用機会を提供することが義務づけられた¹⁸⁰。調査によると、継続雇用される定年退職者たちは、仕事量の減少などの調整を受けながら、ほぼ同様の責任を保持する傾向があり、定年退職前と比較して賃金も低下する。¹⁸¹

175. <https://disabilityin.org/country/japan/>
176. Reiko Nishida, Persons with Disabilities' Low-Status Issues in Japan's Labor Market, 36th Annual Pacific Rim International Conference on Disability & Diversity Session 6-D (Paper) March 2021 https://researchmap.jp/r-n/presentations/31763321/attachment_file.pdf
177. <https://www.worlddata.info/average-age.php>
178. Yoshiki Shinohara and Lailani L. Alcantara, The transition of diversity and inclusion policies and corporate behavior in Japan, in Diversity and Inclusion in Japan: Issues in Business and Higher Education, Edited by Lailani Alcantara and Yoshiki Shinohara, Routledge 2023
179. <https://www.nippon.com/en/japan-data/h01055/>
180. https://www.gov-online.go.jp/eng/publicity/book/hlj/html/202102/202102_09_en.html
181. Shinya Kajitani, Promoting Employment of Older Workers and Adjustment of their Working Conditions at Japanese Firms, Japan Labor Issues, 7(42), April 2023 <https://www.jil.go.jp/english/jli/documents/2023/042-02.pdf>

**図30：高齢者雇用に関する最近の日本の主要な政策／
規制イニシアチブ**

高齢社会対策大綱2018	高齢者の社会参加・貢献(雇用を含む)の促進など、中長期的な高齢化社会への対応策を定める。
高年齢者雇用安定法 (2021年改正)	2021年に施行された改正により、雇用機会を提供する雇用主の責任の年齢制限が65歳から70歳に引き上げられた。

出所：SII

LGBTを職場で受け入れるための

政策への注目の高まり

企業がDEIのLGBT側面に取り組むための公的政策主導のインセンティブは限定的であるが、企業はLGBT関連のポリシーやイニシアチブを実施するようになってきている：2014年には9.42%の企業がLGBTに関する基本方針を採択していたが、2020年には22.85%に増加している。¹⁸²DEI戦略においてLGBTに明確に取り組んでいる企業の例としては、任天堂、SUBARU、楽天などが挙げられる(例：同性パートナーシップに異性婚カップルと同等の福利厚生を提供)¹⁸³。2020年に開始され、2023年6月には約400社の企業サポーターを数える「ビジネス・フォー・マリッジ・イクオリティー」キャンペーンも、日本におけるLGBTの権利に対する民間セクターの支持の高まりの表れである。¹⁸⁴

2023年6月のLGBT理解増進法の提出は、差別に対する保護が不十分であるとの批判はあるものの、より大きな法的保護に向けた政策転換の始まりと見ることもできる。¹⁸⁵

182. <https://www.fujitsu.com/jp/about/csr/diversity/>

183. <https://mainichi.jp/english/articles/20230114/p2a/00m/0na/003000c>

184. <https://mainichi.jp/english/articles/20220906/p2a/00m/0na/014000c>

185. <https://disabilityin.org/country/japan/>

付録(Appendix)

1. 規制の進展とDEI開示拡大のための新たな取組み

投資家のDEI開示の対象は、顧客の関心、新たな規制義務、様々なステークホルダーの要求の結果、ますます拡大している。さらに、企業のDEI開示に関する規制義務の増加は、投資家が有益に分析できる報告の領域を拡大し、投資先企業で実施されたDEI戦略の性質と質の評価を支援する。これらは、ジェンダー以外の透明性だけでなく、エクイティとインクルージョンの開示にも焦点を当てている(以前は役員や従業員の属性が中心であった)。

EUコーポレート・サステナビリティ・レポーティング指令(CSRD)が報告を拡大・改善

2023年1月に発効したEUの企業持続可能性報告指令(CSRD)は、企業が持続可能性への影響、リスク、機会に関するデータをさらに開示し、利害関係者が評価できるようにするとともに、遵守が期待される企業の範囲を拡大することで、企業の持続可能性報告制度を強化した。CSRDの適用範囲に含まれる企業に適用される欧州サステナビリティ報告基準(ESRS)は、欧州財務報告諮問グループ(EFRAG)によって策定され、2023年7月に欧州委員会によって採択された。¹⁸⁶

多様なDEI指標と 広範な二重の重要性の視点が義務付けられる

ESRSは、広範なサステナビリティKPIをカバーし、「ダブル・マテリアリティ」の視点を採用している。ダブル・マテリアリティとは、社外における組織の持続可能性への影響と、社内における持続可能性関連要因のリスクと機会の両方を考慮することである。社会的傘には、発行体自身の労働力に関する報告のための開示基準が含まれ、機会均等(性別、人種・民族、国籍、宗教・信条、障害、年齢、性的指向に基づく差別、賃金の平等、安定した雇用へのアクセス、労働条件に関する均等待遇、障害者のインクルージョン)を評価するKPIをカバーしている。

要求される指標の例としては、男女間の賃金格差、差別事件、障害者雇用、雇用契約形態の違いによる従業員への福利厚生の差などがある。¹⁸⁷さらに、ESRSには、研修や能力開発、安全衛生管理、労働時間、ワークライフバランス、公正な報酬、団体交渉など、全従業員の労働条件に関するさまざまな指標が含まれている。対象となる発行体数は、EUで5万社以上、非EUで1万社以上(最大の構成要素は米国)と推定されていることから¹⁸⁸、このデータセットは、投資家が利用できるDEIデータセットの質と量の両方を高める可能性がある。EUのCSRDの実装段階は、2024年から2028年にかけて、カバーする発行体企業のカテゴリーを広げつつ順次展開される予定である。

最近の金融セクターの取組みにより、 DEIの範囲が大幅に拡大

金融業界におけるダイバーシティ&インクルージョンの取組みが成果を上げているとはいえ、まだ達成されていないことは多い。世界全体では、金融セクターの役員職の19%、取締役会の21%、最高経営責任者(CEO)の5%しか女性が占めていない。¹⁸⁹英国に焦点を当てたパーカー・レビューによると、FTSE250企業の約40%が取締役会におけるエスニック・ダイバーシティ(またはその開示)を欠いており¹⁹⁰、金融セクターのエスニック・マイノリティ従業員は、キャリアアップが比較的低い(45%)、職場での差別的行動(46%)、ダイバーシティ&インクルージョンに対するリーダーシップのコミットメントの欠如(68%)を報告している。¹⁹¹このギャップを認識し、英国の規制当局と金融業界団体は、さらなる進展を促進するための一連のイニシアチブに取り組んできた。

*See the Asset Owner Diversity Charter for the investment industry : <https://diversityproject.com/asset-owner-diversity-charter>

186. https://finance.ec.europa.eu/capital-markets-union-and-financial-markets/company-reporting-and-auditing/company-reporting/corporate-sustainability-reporting_en

187. [Draft] ESRS S1 Own Workforce Exposure Draft, April 2022

188. <https://www.lseg.com/en/insights/risk-intelligence/how-many-non-eu-companies-are-required-to-report-under-eu-sustainability-rules>

189. <https://www2.deloitte.com/us/en/insights/industry/financial-services/gender-diversity-in-global-financial-services.html>

190. David Tyler, The Parker Review Committee, Improving the Ethnic Diversity of UK Business, An update report from the Parker Review, March 2023 : 40% of FTSE250 companies have not met the target to have one ethnic minority member per board at the end of 2022

191. [Draft] ESRS S1 Own Workforce Exposure Draft, April 2022

UK FCA (英国金融行動監視機構)
D&Iフレームワーク

2023年9月、英国 FCA は金融セクターにおけるダイバーシティ&インクルージョンの枠組み案に関するコンサルテーション・ペーパーを発表した。FCA は、この規制構想の背景を説明する中で、健全な職場文化の推進、集団思考の最小化、人材プールの拡大、消費者ニーズのより深い理解など、ダイバーシティ&インクルージョンのメリットを強調している。コンサルテーション・ペーパーでは、女性や少数民族、社会経済的に恵まれない背景を持つ人々が金融業界で働く際に直面する困難を認識し、ダイバーシティとインクルージョンを促進することでこれらの課題に対処する枠組みを提案している。

従業員251人以上の企業に適用される追加提案では、対象となる企業に対し、D&I 情報開示の強化、D&I 戦略の策定と実施、適切な多様性代表の目標設定、D&I の欠如を非財務リスクとして考慮することが求められる。

企業は進展の遅い分野を優先することが奨励される

FCA は、開示対象の内容や人口統計学的特性を強制するつもりはなく、現在の多様性プロフィールに基づき、より進展の遅い分野を優先的に開示することを推奨している。提案されている強制的な追加開示要件には、年齢、性別、障害や長期的な健康状態、民族性、宗教、性的指向が含まれ、任意ベースでは性自認、社会経済的背景、親としての責任、介護者の責任などが含まれる。加えて、この協議では、従業員の職場環境に対する認識をカバーするいくつかのインクルージョン指標について報告することを提案している。最終的な規制要件は、2024年に政策声明として発表される予定である。

北米と英国における CFA DEI コード

CFA インスティテュート (投資専門職とベストプラクティスと知識のトレーニングに焦点を当てた世界的組織) は、過去数年間、米国とカナダで自主的な DEI コードを導入し、現在までに160以上の投資家の署名リストが増加している。¹⁹⁴ 2023年10月には、投資会社のための CFA DEI コードの英国版が発表され、オーストラリアとニュージーランド版も計画されており、シンガポール版も検討されていると報じられている。

同コードは、DEI への配慮を人材パイプラインに統合するための6つの原則を概説している:

	原則	署名者のコミットメント
1	パイプライン	多様な人材パイプラインの拡充
2	人材獲得	包括的で公平な雇用慣行とオンボーディング慣行の設計、実施、維持
3	昇進と定着	昇進への障壁を減らすために、包括的で公平な昇進と定着の慣行を設計、実施、維持する
4	リーダーシップ	DEI を推進し、投資業界における DEI の成果を向上させるために、自らの立場と発言力を活用する。私たちは、会社の進歩に責任を持つ
5	影響力	投資業界における測定可能な DEI の成果を促進し、向上させるために、自らの役割、立場、発言力を活用する
6	測定	当社における DEI の成果向上の進捗状況を測定し、報告する。当社の DEI 指標について、経営幹部、取締役会、CFA インスティテュートに定期的に報告する

出典:SII, CFA Institute Diversity, Equity and Inclusion Code (UK 2023)

CFA インスティテュートは、署名者が DEI の文脈で考慮しうる特性として、ジェンダー、ジェンダー表現/アイデンティティ、性的指向、人種、民族性、世代、社会経済的地位、精神的ウェルビーイング、障害、宗教、神経多様性、市民権の有無、母国語、2つ以上のグループの交差性などを挙げている。¹⁹⁵

192. <https://www.lseg.com/en/insights/risk-intelligence/how-many-non-eu-companies-are-required-to-report-under-eu-sustainability-rules>
193. <https://www2.deloitte.com/us/en/insights/industry/financial-services/gender-diversity-in-global-financial-services.html>
194. David Tyler, The Parker Review Committee, Improving the Ethnic Diversity of UK Business, An update report from the Parker Review, March 2023 : 40& of FTSE250 companies have not met the target to have one ethnic minority member per board at the end of 2022
195. CFA Institute Research and Policy Center, CFA Institute Diversity, Equity and Inclusion Code (UK), 2023

NASDAQの取締役会多様性規則が性別を超えた開示を要求

米国のNASDAQ取引所は、性別だけでなく他の多様性を含む多様性の範囲を広げるという点で、世界的に他のどの上場機関よりもはるかに進んだ取締役会の多様性開示要件をその発行体に対して実施した。新ルール(2021年にSECが承認)は、ほとんどのNASDAQ上場企業に対し、少なくとも2名の多様な取締役を選任するか、選任しない理由を説明することを義務付けている。これは、取締役自身の自認をベースとして、女性やマイノリティ(自らの定義で可能)であったり、LGBTQ+であったりすることができる。

NASDAQは、多様性報告における地域的背景の必要性を認識し、米国内の発行体と海外の発行体の要件を分けている。特筆すべきは、米国の発行体については国内にはBoard Matrix Guidanceで民族性についての定義があるが、米国以外の発行体については、より広範カテゴリーが認められていることである。

米国外の発行者に対するより広範な報告の定義:

NASDAQのルールは、世界的に人口統計学的データ(エスニシティを含む)の収集を制限している地域があることを考慮し、その上場制度を利用する非米国企業の透明性要件を適応したものである。非米国籍企業が、取締役会の多様性マトリクスで求められる開示が自国の法律で禁止されていると考える場合でも、マトリクスを提出しなければならない。ただし、マトリクスの「自国の法律で禁止されている開示」の欄に「はい」と記入することができる。NASDAQのガイダンスによると、NASDAQは会社による表明を信頼し、その結論を裏付ける法的分析を要求しないとしている。

図31：米国内に主たるエグゼクティブ・オフィスを持つ発行体が報告用に使用する、地域ごとに定義された人口統計カテゴリー：

取締役会の多様性の構成(2023年3月14日現在)				
取締役会の規模				
取締役の人数			9	
	女性	男性	どちらともいえない	性別を公表しない
性別				
取締役	3	6	0	0
以下のいずれかに該当する取締役の数:				
アフリカ系アメリカ人または黒人	0	0	0	0
アラスカ先住民またはネイティブ・アメリカン	0	1	0	0
アジア系(南アジア以外)	0	1	0	0
南アジア	1	0	0	0
ヒスパニックまたはラテン系	0	1	0	0
ネイティブ・ハワイアンまたは太平洋諸島出身者	0	0	0	0
白人	2	3	0	0
2つ以上の人種または民族に属する	0	0	0	0
LGBTQ+	2			
障がい者	1			

出典：Nasdaq - Board Matrixの例

米国外の発行体はさらに柔軟性があり、女性取締役を2名含めるか、女性取締役とLGBTQ+を自認する個人、または外国発行体の主たる拠点が所在する国の国民的、人種的、民族的、先住民的、文化的、宗教的、言語的アイデンティティに基づくマイノリティである個人を含めることによって、最低限の多様性目標を満たすことができる。米国外に主たる拠点を有する米国外発行体に関するナスダックの公式ガイダンスの例を以下に示す。

図32：米国外発行体に関するナスダックのガイダンス

取締役会の多様性マトリックス(2023年4月25日時点)				
主たる事業所の所在国	カナダ			
外国の民間発行体か	Yes			
本国法で開示が禁止されているか	No			
取締役の人数	8			
	女性	男性	どちらともいえない	性別を公表しない
Part I：性的な自認				
取締役数	3	6	0	0
Part II：人口統計的な背景				
アフリカ系アメリカ人または黒人	0			
アラスカ先住民または ネイティブ・アメリカン	1			
アジア系(南アジア以外)	0			

アボリジニの人々である取締役：1
障害を持つ取締役：2

出典：Nasdaq - Board Matrixの例

図33：最近のフレームワークでは、エクイティとインクルージョンに焦点を当て、ジェンダーの枠を超えた指標を取り入れることが増えている

枠組み	概要	範囲	ジェンダー以外の焦点	エクイティとインクルージョンへの焦点
EU CSRD/ESRS	ステークホルダーが包括的なサステナビリティ関連情報にアクセスできるように設計された、義務的な企業のサステナビリティ報告基準	EU域内の上場・非上場大企業、EU域内の上場中小企業、EU域内で重要な活動を行う非EU企業	人種・民族の違い、国籍、宗教・信条、障害、年齢、性的指向による差別	賃金の平等、安定した雇用へのアクセス、労働条件に関する均等待遇、障害者の雇用、研修・技能開発、安全衛生管理、労働時間、ワークライフバランス、公正な報酬、団体交渉
FCA D&I フレームワーク	ステークホルダーが包括的なサステナビリティ関連情報にアクセスできるように設計された、義務的な企業のサステナビリティ報告基準	非金融不祥事に関する提案 - 英国のすべての規制対象金融会社 追加のD&I要件 - 従業員数251人以上の大企業	年齢、障害または長期的健康状態、民族性、宗教、性的指向、性アイデンティティ	社会経済的背景、親としての責任、介護者としての責任、インクルージョン指標
CFA DEI コード	北米・英国の投資セクターにおけるDEIの推進を目的とした、業界の自主的な原則に基づく規範	北米・英国の投資会社（オーストラリア基準も期待される）	ジェンダー表現・アイデンティティ、性的指向、人種、民族性、障害、宗教、ニューロダイバーシティ	世代、社会経済的地位、精神的ウェルビーイング、市民権の有無、母国語、交差性
ナスダック取締役多様性ルール	取締役会レベルにおけるジェンダーおよびマイノリティ代表の登用を目指す企業のための多様性と開示要件	ナスダック証券取引所に上場する企業	女性取締役1名と、代表権の低いマイノリティまたはLGBTQ+に属する取締役1名で多様性目標を満たすことができる。	該当なし

2. 賃金格差と相互作用

- 賃金格差への取組みは、性別にとどまらずより広範な従業員の特性を反映するよう焦点を拡張することが有益である

賃金格差は、DE&Iを進める上で重要な検討事項である。本レポートでは、民族の違い、性的指向、障害、社会経済的な背景の観点から賃金格差を取り上げ、投資家が賃金格差の背景を理解するのに役立つ基本的な要因に焦点を当てる。

男女間賃金格差の理解は、他の種類の賃金格差報告の開発モデルとして役立つだけでなく、多様なアイデンティティが重複する場合の賃金格差を評価するための既存の枠組みを提供するものであるため、有用である。

相互作用性が働いている場合、すなわち多様なアイデンティティが重複する場合、賃金格差は一般的に拡大する。英国やオーストラリアを含む少数の国では、男女間の賃金格差の報告が実施されているが、その他の種類の賃金格差が規制開示されている例はほとんどない。

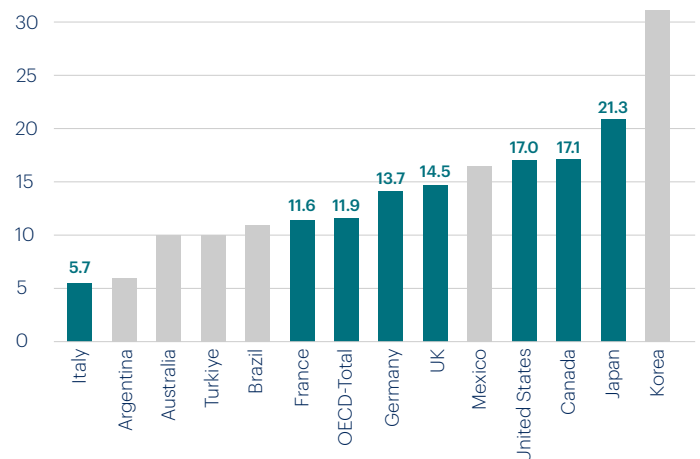
男女間の賃金格差の概念は、より広範な観点での賃金ギャップ分析の先例となる

OECDは、男女の賃金格差を、男性の所得の中央値に対する男女それぞれの所得の中央値の差と定義している¹⁹⁶。ジェンダー賃金格差は、雇用における根深い不平等を示す重要な指標であり、女性は依然として男性よりも賃金が低く、パートタイムで働く傾向が強く、昇進も難しい。コロナウイルス蔓延後の労働参加率の一部回復にもかかわらず、女性は依然として高い失業率(女性の世界失業率4.5%に対して男性は4.3%¹⁹⁷)に直面しており、雇用形態は非正規である割合が高い。

2023年の世界経済フォーラム・グローバル・ジェンダー・ギャップインデックスによると、経済参加と機会、教育達成、健康と生存、政治的エンパワーメントの各分野におけるジェンダーパリティ(男女平等)を現行の割合で達成するには、131年かかると計算されている。

特筆すべきは、完全パリティを達成した国がまだなく、2023年にはアイルランドがジェンダーギャップの91%を縮小するという最高位の地位を獲得したことである¹⁹⁸。

図34: G20諸国の男女間の賃金格差 (2018年～2022年)
(Y軸:賃金格差(%))



出所: OECD(2023), Gender wage gap(indicator). doi: 10.1787/7cee77aa-en (Accessed on 01 November 2023)

男女間の賃金格差は、部分的には業種や職業における男女分離(特定の業種や職業では、雇用者数が一方の性別に集中していること)に起因している可能性があり、女性は男性よりも賃金の低い業種や職業(小売業、医療、教育などの分野)で主に雇用される傾向がある¹⁹⁹。

2023年の世界の労働人口に占める女性の割合は41.9%であったが、役職別では、シニア・リーダーシップ層で32.2%、役員層では25%に過ぎなかった。ただし、割合が50%に近い業種も一部ある(消費者サービス、小売、教育など)²⁰⁰。

一方で、高賃金の業種や職種において、女性の雇用に関するポジティブな傾向もみられる。米国のデータによると、管理職における女性の雇用は、1982年の26%から2022年には40%に達し²⁰¹、事務補助や食品調理など一部の低賃金な職業における女性の割合は減少している(教育、医療、個人サービスにおける女性の雇用割合の高さは同水準にとどまっている)²⁰²。

196. <https://data.oecd.org/earnwage/gender-wage-gap.htm>

197. World Economic Forum, Global Gender Gap Report 2023 https://www3.weforum.org/docs/WEF_GGGR_2023.pdf

198. 上記参照

199. Denis Leythienne, Marina Perez-Julian, Gender pay gaps in the European Union – a statistical analysis, 2021 edition, European Union, 2022 <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/1fddf90e-227d-11ec-bd8e-01aa75ed71a1>

200. World Economic Forum, Global Gender Gap Report 2023 https://www3.weforum.org/docs/WEF_GGGR_2023.pdf

201. <https://data.oecd.org/earnwage/gender-wage-gap.htm>

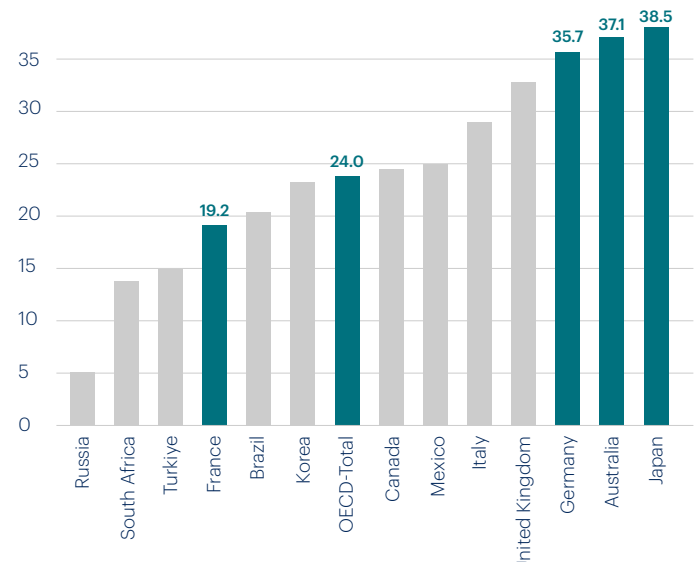
202. 上記参照

家族構成は、賃金格差の大きな要因となることがある。男女間の賃金格差が全体的に大きい国でも、若い女性の賃金格差は軽微であることがあるが、多くの場合、年齢が上がるにつれて、特に子どもがいる女性においては賃金格差が大きくなる。例えば英国では、40歳未満の従業員の男女の賃金格差は3～4%だが、40歳以上になると10.3%以上に上昇する²⁰³。

全体として、高給である専門職や管理職、取締役や役員に占める女性の割合は、すべての年齢層で50%を下回っている。注目すべきは、管理職、取締役、役員としてフルタイムで働いている女性の割合が、40～49歳と50～59歳の年齢層で減少していることである。30～39歳のグループと比較すると、40～49歳の女性は多くが低賃金の職に就いており、これは50～59歳のグループにも当てはまる傾向がある(2023年英国データ)²⁰⁴。最近(2022年)の米国のデータによると、男女間の賃金格差が最も大きくなっているのは35～44歳の年齢層である。25～34歳の女性の賃金は同年齢の男性の約92%であるのに対し、35～44歳の女性では83%に低下し、55～64歳の女性では79%となっており、過去40年間のパターンと同様である²⁰⁵。

前述のように、このパターンは、多くの女性が仕事と家庭の両立を図る際に経験するキャリアのギャップや労働時間の変化に起因していると考えられる。パートタイムや有期契約に切り替えることで、女性の仕事における柔軟性は高まるかもしれないが、長期的には給与、年金、昇進、雇用の安定に悪影響を及ぼす可能性がある。母親になると、仕事と家庭の責任を両立させるためにパートタイムの役割を選ぶ傾向が著しく高い(特に手ごろな価格でのチャイルドケアがない場合)。実際に、オランダ、ドイツ、イギリス、ベルギーなどチャイルドケアの料金が安い国ではパートタイムの女性が多い²⁰⁶。一方、子どものいる男性は、いない男性と比べて、平均して週間ベースで働く時間がより長く、「父親としての賃金プレミアム」を享受する傾向がある²⁰⁷。

図35: 2022年、女性のパートタイム勤務率
(Y軸 = パートタイムで働く女性の割合)



出所: OECD (2023), Gender wage gap (indicator). doi: 10.1787/7cee77aa-en (Accessed on 01 November 2023)

最近の法規制の動向

法律と政策は、経済的な機会の平等を確保するための重要な鍵である。1970年代以降、女性の法的権利に焦点を当てた2,000以上の改革が世界で導入されてきたが、現在までに法的に男女平等を達成したのはわずか14カ国である。

現在、経済的な平等はOECD加盟国で最も進展しており、中東・北アフリカは遅れをとっている。同時に、法的な男女平等のレベルが低い国々では、過去20年間に法改正のペースが上がっている。世界銀行の分析によると、119カ国における法的なフレームワークの観点で、男女間の賃金格差の縮小に向けて改善の余地がある。2022年現在、97カ国が男女間での同一労働同一賃金の原則を確立している。もう一つの重要な考慮すべき点としては、危険または潜在的に有害であると認識される職務に対する女性の就労を妨げる制限がある。こうした制限は49カ国で依然として残っており、公平な賃金という観点だけでなく、技術革新や生産性の妨げにもなっている²⁰⁸。

203. <https://www.economicsobservatory.com/what-do-the-latest-data-reveal-about-the-uks-gender-pay-gap>

204. Office for National Statistics, Gender pay gap in the UK: 2023

<https://www.ons.gov.uk/employmentandlabourmarket/peopleinwork/earningsandworkinghours/bulletins/genderpaygapintheuk/2023#:~:text=The%20gender%20pay%20gap%20has,2023%20it%20stands%20at%207.7%25.>

205. Rakesh Kochhar, The Enduring Grip of the Gender Pay Gap, Pew Research Center, 1 March 2023

<https://www.pewresearch.org/social-trends/2023/03/01/the-enduring-grip-of-the-gender-pay-gap/#:~:text=A%20good%20share%20of%20the,those%20ages%2055%20to%2064.>

206. OECD, Closing the Gender Gap: Act Now, 2012, OECD Publishing

https://www.oecd-ilibrary.org/social-issues-migration-health/close-the-gender-gap-now_9789264179370-en

207. Rebecca Glauber, Trends in the Motherhood Wage Penalty and Fatherhood Wage Premium for Low, Middle, and High Earners, Demography, Vol. 55(5), October 2019 <https://www.jstor.org/stable/45048028>; Rakesh Kochhar, The Enduring Grip of the Gender Pay Gap, Pew Research Center, 1 March 2023 <https://www.pewresearch.org/social-trends/2023/03/01/the-enduring-grip-of-the-gender-pay-gap/#:~:text=A%20good%20share%20of%20the,those%20ages%2055%20to%2064>

208. World Bank, Women, Business and the Law 2023, Washington, DC: World Bank, doi:10.1596/978-1-4648-1944-5

2022年には、性別の違いに関連する法改正のペースは20年来の低水準に鈍化しており、育児休暇、同一賃金、女性の職業制限の撤廃を中心に34件の改正が行われたのみであった。

賃金格差を最小化するための優れたビジネス慣行

立法者と政策立案者は、国民のあらゆる層に適切な保護と支援を提供する法的なフレームワークを確立する上で、鍵を握っている。企業は、賃金格差に関連するテーマについて政策提言活動を行うことで、こうした枠組みの構築と強化を支援することができる。さらに、企業は採用・人的資本政策を通じて、賃金格差の要因となっている事象を緩和する上で重要な役割を果たすことができる。

例えば、柔軟な働き方の推進などに関連する政策は、子供のいる女性、介護責任のある従業員、ニューロダイバージェントを含む障害を持つ従業員の雇用への見通しを改善することができる。また、上級職のパートタイム労働を認めるというアプローチも考えられる。現在、パートタイム労働は、ほとんどの場合、熟練度が低いもしくは低賃金の職種でのみ利用可能であり、このことが賃金格差の原因の一部となっている。

男女間の賃金格差をさらに最小化するために、企業は男女双方の育児休暇取得を促進することで、男女間の家事責任の分担をより平等にすることができる。男女の育児休暇手当を充実させることは、事業主がこれを支援する一つの方法である。

最後に、人口統計学的な観点で、特定の層における従業員数が少ない業種における企業は、その年齢層の従業員に対する採用、昇進、福利厚生に関する方針が、包括的であることを検証することが有効かもしれない。その一例として、米国のハイテク企業は2020年以降、人種の多様性にますます注目し、地理的により広範に従業員を確保するためにリモートワークを導入している²⁰⁹。

賃金格差の要因については、本レポートの民族の違い、社会経済的な背景、性的指向、障害者の各セクションでさらに深く調査している。

将来、性別以外の賃金格差に関する法律が制定された場合、既存の男女間の賃金格差に関する情報開示のフレームワークを基礎とすることが想定される。

賃金格差の相互作用性に関して継続的にレポートिंगすることは、投資家がDE&Iの実践をより包括的に評価できるようにするための重要なステップである。

209. Gad Levanon, Frank Steemers, Laura Sabattini, Mind the Gap: Factors Driving the Growing Racial Wage Gaps and Solutions to Close Them, 14 June 2021 <https://www.conference-board.org/topics/civil-just-society/growing-racial-wage-gaps>

3. サマリー表： エンゲージメントに関する質問とその背景

DEIカテゴリー	課題	エンゲージメント・フォーカス
障害とニューロダイバーシティ	障害者は引き続き雇用と賃金の格差に直面しており、パートタイムで働く傾向が強く、上級職ではその割合が低い。 障害を持つ労働者は、彼らのパフォーマンスに関する否定的な仮定によって引き起こされる職場差別に直面している。 神経ダイバージェンスの社員は、特定の分野では平均以上のスキルを持つ可能性があるが、思い込みやステレオタイプなアプローチにはリスクがある。 障害や神経ダイバージェンスは、医療専門家によって過小診断され、従業員によって過小開示されることが多い。	会社のウェブサイトには(障害やニューロダイバーシティを念頭において)アクセスの容易さに配慮した機能がありますか？ ニューロダイバーシティのある候補者には、どのような代替的な採用への応募ルートが用意されていますか？または何らかの調整は考慮されていますか？ 障害やニューロダイバーシティの方々に対しどのようにキャリアアップパスを考慮していますか？ ニューロダイバーシティのある従業員／障害のある従業員や、ニューロダイバーシティのある子供／障害のある子供を持つ従業員には、どのような柔軟な勤務形態がありますか？ (エンゲージメントに関する質問の全リストは、本報告書の22ページを参照)
LGBTQ+	従業員調査から、ウェルビーイングや職場差別に関連するLGBTQ+のインクルージョンの課題が続いていることがわかる。 LGBTQ+の従業員は、不当解雇、昇進の欠如、排除、暴言など、雇用サイクル全体で課題に直面している。 差別を恐れるあまり、多くのLGBTQ+は雇用主に自分のアイデンティティを開示せず、差別的な行動を報告しない。	会社は、異性・同性の結婚やパートナーシップにおいて、従業員に平等な利益を提供していますか？ 会社はLGBTQ+に配慮した医療保険を提供していますか？ (エンゲージメントに関する質問の全リストは、メイン・レポートの27-28ページを参照)

DEI カテゴリー	課題	エンゲージメント・フォーカス
エスニシティと人種	従業員の人種的な構成比率の開示は一般的に任意であり、自己申告に基づいている。エスニシティ・データの収集を禁止している国や(フランスなど)、一般に公表していない国もある(米国)； 人種とエスニシティは、賃金格差、男女間賃金格差の拡大、男女間賃金格差の長期的な縮小率に関連している。 しかし、エスニシティと賃金の関連は複雑である可能性があり、地域の状況に応じて分析する必要がある。	マイノリティの従業員の割合は、事業の、あるいは他の関連する文脈の中での割合とどのように比較されていますか？ 取締役会の民族の多様性は、業界平均と比較していかがですか？ 取締役会の多様性を高めるための目標／コミットメントはありますか？ グローバルに採用されている国籍数のデータを収集し、開示していますか？ これは、全世界での従業員の人種的な割合と、事業展開している国や収益との比較して、正当化できる水準ですか？ (エンゲージメントに関する質問の全リストは、本報告書の34ページを参照)
社会経済的な背景	従業員調査によると、多くの企業が採用活動において社会経済的な配慮を取り入れるための積極的な対策を講じていない。 社会経済的要因は、他の多様性グループに属する個人が直面する課題を悪化させる可能性がある。例えば、社会経済的に恵まれない背景を持つ少数民族の人は、同じ民族であっても社会経済的地位の高い人と比べて、職場でより多くの障壁に直面する可能性がある。	社会経済的な背景と他の多様性特性との横断性の影響は折に触れ測定されていますか？ 企業の採用活動は、社会経済的な配慮がなされていますか(例えば、状況に応じた柔軟な採用や旅費の補填など)？ 会社は有給インターンシップ／職場体験制度を提供していますか(無給制度を排除していますか)？ 新卒以外のキャリアルートにも、新卒採用者と同様の潜在的な活躍の機会が与えられていますか？ (エンゲージメントに関する質問の全リストは、本レポートの39ページを参照)

ご留意事項

MUFG ファースト・センティア サステナブル投資研究所は、三菱UFJ信託銀行およびその傘下にあるファースト・センティア・インベスターズグループが共同してサステナブル投資に関する調査・研究・レポート作成などの業務を対外的に行う際の呼称です。

本資料は、三菱UFJ信託銀行サステナブルインベストメント部が発行しています。

本資料は、MUFG ファースト・センティアサステナブル研究所の活動の一環としてファースト・センティア・インベスターズグループが発行した「Diversity, Equity & Inclusion: Gender and Beyond」(英語版)を、三菱UFJ信託銀行が日本語訳したものです。最大限、内容に忠実に日本語訳をしておりますが、万が一これら両言語の内容に相違があった場合には、英語版が正となることを予めご了承ください。

本資料は、お客さまに対する情報提供のみを目的としたものであり、三菱UFJ信託銀行およびファースト・センティア・インベスターズグループが特定の有価証券・取引や運用商品を推奨または勧誘するものではありません。

本資料に記載されているデータ、意見などは本資料作成時点で信頼できるとされる情報に基づき作成したものです。三菱UFJ信託銀行およびファースト・センティア・インベスターズグループは、その正確性、完全性、情報や意見の妥当性を保証するものではなく、また、当該データ、意見などを使用した結果についてもなんら保証するものではありません。また、本資料に関連して生じた一切の損害について、三菱UFJ信託銀行およびファースト・センティア・インベスターズグループは責任を負うものではありません。

本資料に記載されている情報および見解は著者のものであり、必ずしも三菱UFJ信託銀行およびファースト・センティア・インベスターズグループのものではありません。

本資料の著作権その他の知的財産権は三菱UFJ信託銀行およびFirst Sentier Investors (Australia) Services Pty Limitedに属し、その目的を問わず無断で引用または複製することを禁じます。

本資料に記載している見解などは本資料作成時における判断であり、経済環境の変化や相場変動、制度や税制などの変更によって予告なしに内容が変更されることがありますので、予めご了承ください。