

気候移行計画

低炭素経済への移行に向けた

マンパワーグループの気候変動対策戦略



ManpowerGroup®

目次

❖ 気候変動戦略

❖ ガバナンス

❖ 気候変動リスクマネジメント

❖ 2030 年に向けた気候変動対策の計画

❖ 排出量削減の実績

❖ マンパワーグループの気候変動カルチャー

❖ おわりに

❖ Appendix

気候変動戦略

マンパワーグループは、有意義で持続可能な雇用には世界を変える力があるという信念のもと設立され、革新的なワークフォースソリューションを毎年何十万もの組織へ提供しています。こうしたサービスを提供する企業として、私たちはより良いグリーンな未来の実現を目指し、新たなテクノロジーを駆使するスキルを持つワークフォースの確立に向け、取り組んでいるのです。

気候変動の脅威は、すでに世界中のコミュニティに重大な影響をもたらしています。平均気温の上昇から頻発している深刻な異常気象現象まで、健康上の問題や人々の豊かさを与えている影響は明らかです。

しかしマンパワーグループでは、これは気候変動対策に向け、解決策を集約する機会でもあると考えています。革新的なワークフォースソリューションにおけるグローバルリーダーとして、私たちが低炭素経済に貢献する仕事に関わる研修を行うことにより、グリーン経済への移行に影響を与えることができると認識しているためです。グリーン経済への移行における急速な変化を目の当たりにしていることから、実際に仕事や労働者に影響をもたらしている劇的な変化を軽視することはできません。人々が受け入れられる場所として、グローバルで人同士のつながりがあり、そしてダイバーシティな職場をつくる数十年に一度の機会が訪れているのです。だからこそ私たちはバリューチェーン全体を通じて、公平かつ人を中心とした公正な移行を実現することに取り組んでいます。

マンパワーグループの気候移行計画の背景には、未来の世代に向けた安定かつ健全な環境をつくること、そして事業を長期にわたって安定させるという原動力があります。また、私たちには 2030 年までに自社カーボンフットプリントを削減するという目標もあります。短期的な排出量削減目標は、科学的根拠に基づく目標イニシアチブ(SBTi)から認証を受けており、2045 年もしくはそれより前にネットゼロへ移行できるように追求を続けています。持続可能で仕組み化されたソリューションを提供するために人々と協力することを目指し、気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)のフレームワークに従いながら、私たちの取り組みの進捗について透明性を持って報告を行います。

マンパワーグループの目標

人を中核としたグローバルビジネスとして、マンパワーグループの目標は次世代の未来に向け、持続可能な仕事を作り上げるという取り組みを反映しています。私たちは、気候科学および地球温暖化を 1.5℃に抑える目標を要件とするベストプラクティスに基づき活動しています。そのため、**科学的根拠に基づく目標イニシアチブ（SBTi）が認めている目標基準と近い内容を設定しました。**

マンパワーグループの取り組み

1. 2019 年の数値を基準として、2030 年までにスコープ 1 とスコープ 2 の排出量を 60% 削減（SBTi にて承認済）
2. スコープ 3 排出量を 2019 年から 30%削減（SBTi にて認証済）
3. 2045 年もしくはそれより前にネットゼロを実現

これは短期・長期の両方に対応できるよう設定した目標です。ネットゼロの実現には長期的に持続可能な行動が必要であり、短期的に滞りなく取り組みを進めるには、排出量を可能な限り制限する迅速な対応が必要です。長期的目標が可視化できないことを理由に先延ばしにするのではなく、短期的目標を設定することで、現在の意思決定において気候に考慮することを徹底しています。

なぜ今気候変動対策に取り組むのか？

マンパワーグループは気候変動について、喫緊の対応が必要であると考えています。世界全体で気温が上昇していますが、これは 1 日の平均気温のことではありません。最高気温が全体的に上昇を続けており、この上昇により地球温暖化が引き起こされているのです。人類が 1 日の最高気温と最低気温を何十年にもわたり記録し続け、ひとつははっきり理解できたのは、1880 年以来地球の平均気温が 1.8°F（1.0°C）上昇したということです。つまり、今すぐ実施が可能で明確な目標が伴ったプランが必要不可欠なのです。マンパワーグループの目標はパリ協定に沿った内容になっています。パリ協定は主に行政機関へ義務を課しているため、直接企業に影響があるわけではありませんが、企業活動へ与える影響はかなり大きいものになっています。政府は気候変動の目標を達成できるように規制を行ったり、政策を実施したりすることが多いですが、企業にも排出量の削減、持続可能な活動、そして報告義務といった要件を課することがあります。そのためマンパワーグループは

会社として、パリ協定の目標である「産業革命以前の水準から気温の上昇を 1.5℃までに抑えること」に賛同しているのです。

また、気候変動対応と並行し、企業が透明性とアカウンタビリティ（説明責任）を高めることは今日の気候変動の状況において必須です。アメリカでは米国証券取引委員会（SEC）が、上場企業がさらに気候変動関連情報を開示するよう取り組んでおり、この取り組みにより、投資家は財務実績に影響を与える気候変動リスクの情報を得ることが可能になっています。これはパリ協定の目標である気候変動関連の財務リスクにおける透明性を高めることと連動しています。

幅広いエンゲージメント

革新的なワークフォースソリューションのグローバルリーダーとして、私たちは未来のため、持続可能な気候変動戦略をつくることに取り組んでいます。それにあたり、現在のカーボンフットプリントを評価し、削減に向けて明確かつ測定可能な目標を設定しています。環境に優しい活動によるサステナビリティの促進も行っていますが、それだけではありません。弊社では社員の研修や社員との関わりを通じて、サステナビリティの文化を育んでいます。また、クライアントのサステナビリティ目標は弊社目標に沿った内容になっていることから、業種の垣根を超えたパートナーシップに巻き込み、強固なポリシーを推奨・支持することで、人材業界の変革を推進します。さらに取引先と連携して共通した目標や取り組みを実現し、強固なポリシーを推奨することで、大規模な官民パートナーシップなどを進めています。

- マンパワーグループがバリューチェーンの取り組みのなかでも一番幅広く活動しているのは、**直接取引のあるサプライヤー**との活動です（本レポート P.25「サプライヤーと協力して環境への影響を緩和」参照）。しかし一方で私たちは、弊社事業が脱炭素社会に幅広く影響を与えることができるとも考えています。ネットゼロへの移行を支援および促進していることから、マンパワーグループは世界経済フォーラムの CEO 気候リーダー・アライアンスの一員となっているためです。この CEO 主導のコミュニティでは科学に基づいた目標をもとに、大胆な気候変動目標を定めることに取り組んでいます。また、脱炭素を促進し、グローバルバリューチェーンにおけるパートナーシップ強化も行っています。

- **マンパワーグループのクライアント**とも関わりを持っており、クライアントの多くは気候変動に関する目標を持っています。私たちは自社排出量のトラッキングと報告を積極的に行っていますが、これは各クライアントの GHG 報告要件はもとより、クライアントが各サプライヤーと連携してバリューチェーン全体で行う排出量削減の取り組みを支援するためです。クライアントに気候変動戦略について情報提供を行う際は、マンパワーグループのベストプラクティスの共有も併せて行っています。例として 2022 年には、消費者向けパッケージ商品を扱う 3 社のクライアントと関わりがあったことから、炭素削減活動と報告を共同で行いました。そしてベストプラクティスの共有を通じて、このクライアントのサプライヤー向けサミットと、月次で開催しているワークショップにも参加しました。気候変動対策に真剣に取り組むクライアントと協力を続け、クライアントのポートフォリオへのどのくらい影響を与えているか計測することで、目標達成を目指します。
- さらにエグゼクティブチームとリーダーシップチームは、**パートナーや業界団体**と頻繁に議論を行っています。気候変動対策を推し進め、我々の目標や取り組みを伝え、協同して影響を与えることを目指しているのです。他のリーダーたちと取り組んでいる例として、持続可能な開発のための世界経済人会議（WBCSD）、世界雇用連合（WEC）、スペインの Foretica など加盟している数々のビジネス・ネットワークを通じた連携が挙げられます。

私たちの事業の特性から、ESG の課題は避けて通ることはできません。本レポートは、今後グローバルに行う報告および計画を調整するための戦略的手段として役立つものです。私たちは透明性の高い報告は信頼を築き、意味のある進捗になると信じています。こうした理由から、ESG の情報開示や会社の方針、手段、そして成果について、透明性を持って報告できるよう取り組んでいるのです。さらに詳しい情報は最新の ESG レポートおよび CDP レポートにてご覧いただけます。[こちら](#)よりご確認ください。

ガバナンス

強いガバナンスは、戦略変更の際に事業を支える根底をなすものであり、健全な気候移行計画における重要な要素のひとつといえます。上層部が課題を推進することはつまり、サステナビリティに関する方針、手順などの手法を社内で統一できるということです。また、マンパワーグループの目標を支える戦略的計画プロセスを活用できるということでもあります。しかし、これはリーダーシップチームの責任が ESG のみということではありません。マンパワーグループが掲げる目標達成のため、各国に行動を求め、すべての関係者に移行戦略の一端を担ってもらえるようにします。

会長兼 CEO は ESG および気候変動対策の分野で、目標達成とあわせて人材業界を牽引する責務があります。この一環として気候移行計画を指揮しており、これには会社の戦略、ガバナンス、そして会社における全体的なリスクの指揮も含まれます。マンパワーグループが公表している SBTi の排出量削減目標に対する進捗のトラッキングについても同様です。

マンパワーグループのグローバル ESG チームは、会社規模のサステナビリティ課題に関わり、その中で主要なマネジメント組織として活動しています。チーフ・サステナビリティ・オフィサー（CSO）がこの活動を牽引し、会社規模の気候変動対策に向けた戦略的な方向性の決定を行っています。ESG チームの役割と責任として年次排出量成果のトラッキングが挙げられますが、これには 2030 年の科学的根拠に基づく目標（Science Based Targets）に対する進捗のトラッキングも含まれます。また、グローバルファイナンス、リーガル、リスクマネジメントといった他チームとも幅広く密に連携しており、気候変動関連の規制について、組織内で幅広く教育を行っています。さらに、気候変動リスクの特定とトラッキング、ステークホルダーから要求される気候変動関連トピックの対応もしています。

CEO への進捗報告は、ESG ステアリング・コミッティーの場で行っています。このコミッティーのメンバーは CSO、チーフ・リーガル・オフィサー（CLO）、チーフ・ピープル&カルチャー・オフィサー、そして CFO で構成されており、これにはグローバルファイナンス担当（SVP）、コントローラー担当（VP）、および監査アドバイザリーサービス&リスクマネジメント担当（VP）が含まれます。コミッティーメンバーは事業の全領域にわたる各部門をリードし、ESG の関連目標を成功に

導くという責任のもと、特別に選出しています。マンパワーグループの ESG 課題を成功に導くには、ステアリング・コミッティーとの連携とリーダーシップ、そしてアカウンタビリティが必要不可欠です。

1 か月おきに ESG ステアリング・コミッティーを開催して議論や指導を行い、最終的に会社全体のサステナビリティ課題を推進できるよう意思決定をします。これには 2030 年排出量削減のロードマップに向けて隔月で実施している報告や、気候変動リスクおよびビジネス機会にどのように対応するのかといった内容が含まれます。本コミッティーは企業サステナビリティ報告指令

(CSRD)、米国証券取引委員会 (SEC) の気候変動に関する情報開示など、今後始まる ESG 規制の情報開示要件に対する支援も行っています。その該当月の会議が終了したのち、主要な決定をもとに明確なアクションを立案し、その後のミーティングで最新の進捗状況を定期的に共有しています。また、本コミッティーは CSO が議長を務めており、ESG パフォーマンスの状況について、エグゼクティブ・リーダーシップ・チームには四半期に一度、ガバナンス・サステナビリティ (GovSus) コミッティーの取締役会には半年に一度報告を行っています。

世界中でビジネスを行う体制を活かし、グローバルに

影響を与える

マンパワーグループは世界中でビジネスを行っている性質から、グローバルに指揮をとり、国を超えたネットワークを実現できるガバナンスの仕組みがあります。この仕組みによってサステナビリティを事業全体に浸透させることができています。グローバル ESG チームはプラネットカントリーにおいてアサインされたプラネットリーダー (Appendix 参照) と連携し、グローバル気候変動対策戦略を実行しています。プラネットカントリーは全部で 16 カ国あり、この 16 カ国がグローバル全体の売上の約 85% を占めています。この数値はグローバル全体の排出量においてもおおよそ同じです。マンパワーグループでは各国においてプラネットリーダーをアサインしており、プラネットリーダーは排出量データを報告する責任を持ち、排出量削減プランに向け進捗をもたらすための施策を実行します。また、プラネットリーダーは国内のリスクマネジメント担当と密に連携して気候変動リスクを特定し、国ごとに排出量を削減する戦略を策定します。

気候関連戦略の資金確保も各国で行っていますが、このためにプラネットリーダーはカントリーマネージャー、ファイナンスディレクターと密に連携し、気候変動対策ロードマップの実行に向け、投資が行えるよう調整を進めています。こうすることで科学的根拠に戻った目標およびネットゼロ目標の達成が可能になります。毎年行う温室効果ガス排出量のデータ収集活動の結果を踏まえた上で、会社の目標を達成し、リスクを緩和し、そしてステークホルダーの期待に応えるため、どの施策へさらに注力し、何に投資すべきか理解できたのち、プラネットコミュニティで毎年ロードマップの見直しをしています。

マンパワーグループの排出量削減の施策は、再生可能エネルギーの活用を促進、車両の電気自動車化、通勤の脱炭素化、サプライヤーと協力して環境への影響を緩和、そして必要最小限の出張の5つです。上記施策はそこまで多額の支出は必要ない計画になっていますが、これはマンパワーグループが専門サービスを提供する会社であり、排出量への影響は比較的少ないことを前提としているためです。これら施策は、多額の支出を費やすよりも各拠点で実現しやすい内容になっています。例えば、賃貸契約のオフィスにおける再生可能エネルギー証書（RECs）の購入などです。主要な施策の性質を考慮して気候変動の取り組みの資金確保は各国で行っており、各国の予算編成に組み込まれています。

カントリーマネージャーは財務計画策定の中で、国内の損益計算書に最終的な責任を負い、気候変動対策に必要な予算の割り当てを行います。CFO がグローバルレベルで管理を行い、各国の財務計画において必要な援助をしています。

各国のカントリーマネージャーは詳細な排出量削減ロードマップを作成し、2030年の目標達成に向け、対策実施に必要な人材の割り当てを行う責務があります。グローバル ESG チームは各国のロードマップ作成支援や、2030年までに削減しなければならない排出量を体系化したプラン作成にあたり、必要な情報やマーケットデータの提供も行っています。また、2030年の目標達成を確実にするために、各カントリーマネージャーの個人目標のひとつとすることが検討されています。

取締役会のガバナンス

サステナビリティは取締役会にとっての優先事項であり、各コミッティーは自身が管理する特定の分野に関わる ESG 課題に対処しています。取締役会は ESG 戦略評価、移行プラン作成の管理、会社規模の目標に向けた進捗のモニタリング、そしてリスクマネジメントプロセスの評価および指導の遂行責任があります。

マンパワーグループでは取締役会を 3 つのコミッティーで構成しており、各コミッティーは取締役会に対して重要事項についての助言や提案を行います。各コミッティーは以下のとおり ESG 課題に対しての遂行責任があります。

- **ガバナンス・サステナビリティ（GovSus）コミッティー**は、全般的な気候変動戦略および移行プランといった、マンパワーグループの ESG 課題の遂行を監督しています。また、人材、ダイバーシティ & インクルージョン、人権、公平な雇用、そして労働者の安全衛生といった、ESG 課題によって発生する長期的なリスクのモニタリングも行います。
- **監査コミッティー**は、エンタープライズリスクマネジメント（ERM）プロセス評価の管理責任を持ち、これには ESG リスクおよび気候変動関連リスクの特定を含みます。監査コミッティーはガバナンス・サステナビリティ（GovSus）コミッティーとともに ESG リスクマネジメントおよびリスク緩和に取り組み、会社のリスク評価を 4～5 年ごとに行います。
- **ピープル・カルチャー&コンペンセーションコミッティー**は、年次のインセンティブを含む役員の報酬の管理をしており、2022 年に、各役員の事業運営目標を「戦略的 KPIs および ESG 目標」と再設定し、ESG 目標の重要度を上げました。カンントリーマネージャーの目標には、2030 年に向けた気候変動対策における削減目標の成果が紐づいています。また、役員の報酬については最低でも 1 年に 2 回、取締役会が見直しを行っています。

取締役会には経営陣の ERM プログラムの実行を監督する責務もあり、常設のコミッティーを通じて、この責任を果たしています。また、各コミッティーは会社全体のリスク管理のうち一部を監督

することで、取締役会を支援しています。取締役会は会社の対策計画のレビューを行い、関連する気候変動の課題や、それに関わる潜在的な影響について、四半期ごとにステークホルダーと確認しています。

取締役会のメンバーは情報に基づき意思決定を行うため、ESG 関連の知識を有していることと、ESG の動向を把握していることが必要です。取締役会には他の多国籍企業におけるキャリアのなかで気候変動関連課題に取り組んだ経験があり、こうした課題に対処する能力を有するメンバーが多く在籍しています。また、彼らが在籍していた会社の多くはサステナビリティ分野においてリーダーだとされています（Microsoft、P&G、Riveron など）。マンパワーグループの取締役は全員過去に取締役会、または他上場企業で役員を務めた経験があります。そのため、マンパワーグループと似た ESG・気候変動課題に直面する多国籍企業での経験から、専門的な知識を持っており、気候変動のトピックについて、取締役会のメンバーへ幅広い知識を提供できると考えています。

気候変動リスクマネジメント

エンタープライズリスクマネジメント（ERM）プロセス

マンパワーグループでは気候変動リスクマネジメントと、多岐にわたる会社全体のリスクマネジメントプロセスを統合しています。取締役会は、監査コミッティーの支援を受けつつ、気候変動リスクを含め、会社のエンタープライズリスクマネジメントの最終責任を持ちます。

マンパワーグループでは以下のとおり、グローバルエンタープライズリスクマネジメント（ERM）のプロセスとして、管轄範囲別にリスク管理コミッティーを設置しています。

- **カントリーERM リスク管理担当**：リスクコミッティーを運営する国もあります。このコミッティーでは国内でリスク評価のフィードバック支援を行う職務上のリーダーがメンバーとなり、国内の事業責任者がリスクレジスターのガイダンスを理解できるよう働きかけます。また、コミッティーがどのようにリスク緩和およびリスク管理の実現を目指していくのか、方向性が一致していることを確認します。

- **地域 ERM リスク管理担当：**地域リスク管理担当およびグローバル ERM チームは、四半期ごとに各国にて記録しているリスクレジスターの結果報告を受けます。リスクレジスターのダッシュボードには国別から地域別まで多くのデータが蓄積されており、地域別にリスクを可視化できるようになっています。また、地域 ERM リスク管理コミッティーもあり、重要度の高いリスクと関係がある各部門（リーガル、HR、ファイナンスなど）のリーダーで構成されていて、リスク緩和促進に向け、資金確保を行います。また、本コミッティーは、グローバル ERM チームへ四半期ごとの結果報告を行います。
- **グローバル ERM チーム：**本チームは、上位 10 のリスクを特定し、共有する責務があります。これはカントリー ERM リスク担当および地域 ERM リスク担当が行った年次リスクアセスメント調査や地域マーケット概況、各部門リーダーの四半期報告、エグゼクティブリーダーシップチーム（ELT）と取締役会の監査コミッティー両方の四半期報告を基に行います。

マンパワーグループではエンタープライズリスクマネジメント（ERM）のフレームワークを利用し、会社全体のリスク領域における上位 10 のリスクに優先順位をつけています。上位 10 のリスクは会社の目標到達能力に支障をきたすものとみなし、継続したモニタリング、アセスメント、そして統制が必要になります。

ビジネス上で直面する上位 10 のリスクは、1) 戦略上および運用上の目標到達への影響があるか、2) 会社の財務状況に 500 万ドル以上の影響があるか、3) 中長期的（12 か月以上）に会社の評価への損害があるかといった影響の大きさによって、分類しています。取締役会は毎年上位 10 のリスクについて見直しおよび議論を行います。

2023 年の ESG リスクには気候変動リスクが挙げられ、これを上位 10 のリスクの 1 つとしました。マンパワーグループでは、会社のアセスメントに物理的リスクおよび移行リスクを組み込んでいます。

- 物理的リスクは会社の経営上のリスクに該当し、「予想が不可能で、急激かつ深刻な変化」を指します。これには深刻な気象状態、国際的な衛生上の緊急事態、インフラの崩壊、自然災害といったものがあります。これらは短期的もしくは中期的なリスクで、近い将来いつでも発生する可能性があり、今後の発生頻度、深刻度がともに高いとされます。
- 気候変動に関連する 2 つ目のリスクと機会は、より長期的な移行リスクを指します。これには予測されるコストの増加やエネルギー市場の変動性、気候変動関連の法律といったものが挙げられ、中期的もしくは長期的なリスクとなります。

上位リスク決定後、カンントリーERM リスク管理担当と地域 ERM リスク管理担当は、各クロスファンクショナル・リスクコミッティーから情報提供を受け、これら上位 10 のリスクの管理を指示する責任があります。これにはプロセス管理責任者のアサイン、リスク緩和プロセスの特定、リスクのレベルを下げるのに必要な統制活動を正確に示すことが含まれます。

年次の全社財務計画を作成する過程で、これらのリスクの対処および緩和に向けた要点をまとめ、必要な資金の割り当てを行います。リスク評価およびリスク対応のプロセスによって迅速な対応が可能になり、これによって影響を与える可能性のある潜在的なリスクを減らし、ビジネス機会から得られる潜在的な可能性を最大化しています。

ダブルマテリアリティ

別のプロセスとして、2023 年終わりに企業サステナビリティ報告指令（CSRD）の要件となったダブルマテリアリティアセスメントの作成を開始しました。本アセスメントにはインパクト、リスク、機会（IROs : Impact, Risk, Opportunities）に関わる定量的なアセスメントである、インパクトマテリアリティおよび財務マテリアリティが含まれています。

初期の調査結果では、気候変動は弊社事業にとって財務マテリアリティおよびインパクトマテリアリティに中程度の影響を与えるとされていましたが、ステークホルダーたちはみな中長期的にはその重要性が増すと考えています。この予備評価は ERM プロセスの結果と一致しています。

マンパワーグループがダブルマテリアリティにおいて考える時間軸は、以下のとおりです。

- 短期間：最大 1 年
- 中期間：最大 3 年
- 長期間：最大 5 年

上記時間軸は、グローバル各拠点の企業リスク管理をしている ERM プロセスと連動させて、この時間軸を使用しています。私たちは、より長期的な期間で考え、徹底的に気候変動シナリオ分析を行うことに取り組んでいます。また、とりわけ事業に影響をあたえる可能性がある物理的な気候変動リスクには配慮をしています。

IROs のマテリアリティアセスメントと考察の結果は、マンパワーグループに 2 つの重要な気候変動リスク、そして 3 つの機会があることを示しています。

気候変動リスク¹

マンパワーグループの ERM とマテリアリティアセスメントプロセスには、気候変動関連リスクの評価が含まれています。マンパワーグループの事業に最も大きな影響を及ぼす可能性のある 2 つのリスクは、異常気象に関連する物理的リスクと、気候への期待の高まりや規制上の義務に関連するレピュテーションリスクです。

1. 猛暑および極寒は、マンパワーグループの経営および下流のバリューチェーンに影響をあたえる物理的リスクである

弊社の多くのアソシエイトが、物理的に職場にいる必要があり悪天候の影響を受ける業界で就業しているケースがあります。例として、グローバル全体の売上の 41%は製造業界で、7%は自動車の修理といった小売業となっています。これはつまり、私たちの事業は

¹ [CDP Report 2023](#): Climate risk questions C2.3 / C2.4

異常気象の影響を大きく受けるということであり、週の平均労働時間、もしくはクライアントが雇用する派遣スタッフの生産性にも影響があります。

過去に一度、猛暑または極寒が売上に影響した事例がありました。テキサスでアメリカ全州の電力供給が遮断するほどの激しい雪と雨氷を伴う嵐が発生し、これにより何百万人もの人々が電気を使えなくなり、道路は通行不可になりました。多くの派遣スタッフがクライアントの職場へ行けなくなり、結果テキサス州とその周辺の州では多くの会社が休業することになったのです。顧客に請求できない就業時間が3週間にわたり、弊社の売上と営業利益に対し、推定500万ドルの影響を与えました。

財務上で500万ドルの影響という金額は、マンパワーグループのビジネスに実質的な影響が出だすとしている基準値ですが、この基準と合わせて会社の戦略的・経営的目標を達成する能力への重大な影響と、中長期的（12か月以上）な会社のレピュテーションへの損害を考慮して評価は行われます。このインシデントは上記の会社が定める他の評価基準を満たしていませんでした。世界中で異常気象の兆候が増加し、深刻化しているなかで、私たちはこの事例に匹敵するような状況をまだ経験していません。しかし、こうした状況に陥った場合、マンパワーグループの全マーケットで10～20%の生産性を失うことを基準に、長期的に年間350～700万ドルのコストが必要になる可能性があるかと推定しています。

こうしたリスクによる影響を減らすため、実施している緩和方法は以下のとおりです。

- コアタイム労働時間または就業期間の調整
- 就業場所を屋外から屋内へ変更する、または温度・湿度が調整された環境での休憩時間を長くする
- より長期的な休暇の取得

2. 気候変動はレピュテーションリスクおよび規制リスクも孕んでおり、会社の売上とコストにも関わっている。

投資家、クライアント、その他の外部ステークホルダーは、排出量削減への取り組みに向けた大きな進捗を期待しており、その期待は高まり続けています。目標を達成できなかった場合、もしくは緻密に計画した気候変動対策において競合他社と比較し進捗が遅れている場合、会社の評価に対する信頼を失い、クライアントがマンパワーグループに仕事を依頼しなくなることから、売上を失うリスクがあります。さらに私たちは従業員が退職する、またはキャンディデイトを探すのに時間がかかるといった理由で、コストが増加する可能性も潜在的に持っています。これも同じように売上に影響を与えるのです。また、新たな ESG 規制や今後進んでいく ESG 規制に関連するリスクもあり、これらの要件を評価してプログラムを開発し、要件をクリアするには、さらなるリソースが必要です。こうした規制に遵守できない場合、多額の罰金が科せられることもあります。

こうしたリスクによる影響を減らすため、実施している緩和方法は以下のとおりです。

- 規制で定められている ESG 関連の報告を支援するチームについて、人員を増やす
- コンサルタントに気候変動の傾向に関する研修のサポートに入ってもらい、組織全体が知識を得られるようにする
- 管理プロセスと手続きを導入・維持することで情報開示の要件規制を満たす

気候変動がもたらす機会

私たちは気候変動リスクの危険にさらされていると同時に、多くの機会も得ています。WEF（世界経済フォーラム）の仕事の未来レポート 2023 によれば、グリーン経済への移行に伴い、空気清浄化、エネルギー効率化、ローエミッション技術の 3 つにおいて、2030 年までに世界で 3000 万の新しい仕事ができる可能性があると言われています。マンパワーグループの「[働く世界のグリーン化展望](#)」レポートでは、ESG への注目が高まっているにもかかわらず、94%の雇用主は ESG 目標に到達するために必要な人材が不足していると述べています。LinkedIn がグリーンスキルを持つ労働

者の需要が供給を超えている事象について研究を行っていますが、この研究によると、グリーンスキルを持った人材の需要が世界中で高まっているということです。

1. 革新的なワークフォースソリューションのグローバルリーダーとして、**低炭素経済に関わる仕事向けの研修を行うことで、グリーン経済への移行に対して影響を与える力があるということを認識しています。**また、マンパワーグループは不公平をなくすることができる持続可能な働く環境を実現するというコミットメントの一環として、職を失う可能性のある分野にいる人々のアップスキルとリスキルの支援もしています。私たちはすでにクライアントと協力を始めており、従業員のスキルアップや排出量削減につながるポジションの採用条件の緩和、事業や製品の脱炭素化の道筋を早めるための新たな人材獲得の加速など、候補者プールの変革を実現しています。こうした新たな機会と提案は短期、そして中長期的にも私たちのビジネス戦略に効果を与えることが期待でき、年間 390 万ドルから 2000 万ドル弱に相当する機会になると推定しています。
2. **人材を惹きつけ従業員エンゲージメントを高められる持続可能な企業として、会社の評判を高める**機会にもなると考えています。これはマンパワーグループの従業員およびクライアント先に派遣している派遣スタッフの両方においてです。マンパワーグループが 7 カ国に対して行った 2023 年グリーンワークフォース調査では、仕事を検討する際、雇用主の環境活動への取り組みを確認している方が大半であることがわかりました。これはとりわけ若い世代の労働者に多く、自分が就く可能性のある仕事の内定を受けるかどうかについて、会社の環境面での評判が判断に影響すると 73%の Z 世代労働者が回答しています。サステナビリティリーダーとして評判を高め、人材獲得戦略のひとつとしてマンパワーグループの実績を示すことで、派遣スタッフの依頼を 2~5%増加できる余地があると見込んでいます。また、この取り組みにより、今後 5 年以内に 7100 万から 1 億 7800 万ドルの利益を生み出す可能性が出てきます。
3. 気候変動トピックに関する評判は、**クライアントを惹きつけ、関係を維持する力においても影響を与えます。**とくにヨーロッパと北米地域のクライアントは、サプライヤーがサステナビリティに取り組み、責任を果たすことを一層期待しています。私たちがこの期待に応える

ことができれば、主要なクライアントと似た価値観を持つサプライヤーとして選んでもらうことに貢献します。この分野における競合他社との差別化は、クライアントを惹きつけ関係を維持することを可能にし、ひいては自社サービスの需要を高め、売上を増やすことにつながります。これによる財務状況への影響を見積もり、クライアント数の増加による潜在的な売上の影響を計算したところ、例えばアメリカ単体で 1~5%クライアントが増えた場合は、年間の売上が 2960 万ドルから 1 億 4810 万ドル増加する見込みがあります。

マンパワーグループには有意義で持続可能な雇用は世界を変えるという信念があり、これはかつてないほど今日的で重要なものとなっています。私たちは経済がよりグリーンでインクルーシブな未来を迎え入れる決定的な瞬間に立ち会っているのです。ここで述べた機会を活かして専門チームやワークストリームを活性化してクライアントや人材とつながり、人材第一のアプローチでグリーン移行に取り組みます。

2030 年に向けた気候変動対策計画

マンパワーグループは気候科学に準じて排出量削減に向けて取り組みを行っており、2019 年の基準値をもとに 2030 年の目標を設定しています。

- **スコープ 1 とスコープ 2 の排出量を 60%削減**
- **スコープ 3 の排出量を 30%削減**

上記目標は SBTi による 1.5℃目標への道筋に沿っており、SBTi から認証を受けています。

この意欲的目標を達成するため、マンパワーグループでは気候変動施策の評価を行い、脱炭素化戦略を確立する主要な 5 つのエリアを特定しました。

マンパワーグループの気候変動対策計画

1. 車両の電気自動車化（スコープ 1）
2. 再生可能エネルギーの活用を促進（スコープ 1・2）
3. サプライヤーと協力して環境への影響を緩和（スコープ 3）
4. 必要最小限の出張（スコープ 3）
5. 通勤の脱炭素化（スコープ 3）

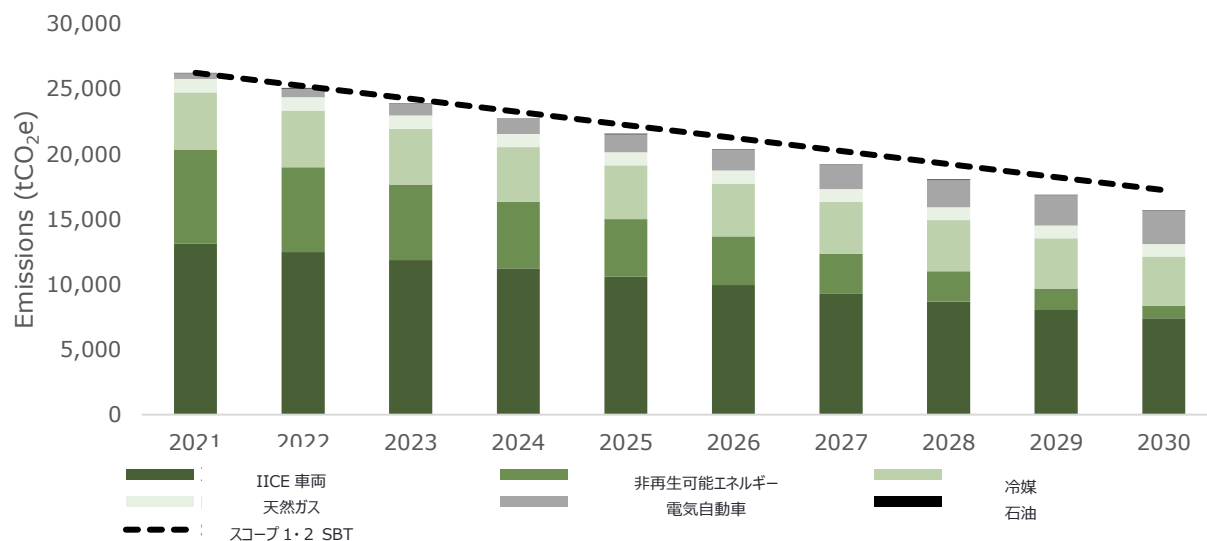


2030 年に向けたロードマップ

私たちはこの 5 つの気候変動対策の施策を利用し、グローバルレベルおよび主要マーケットにおける脱炭素化に向けたロードマップを作成しています。各計画は、排出量マテリアリティや各国におけるマーケット状況の差異（例：規制、再生可能エネルギーの利用可否、電気自動車のインフラ等）を加味し、各国のマーケット状況に合わせて調整しています。各施策の責任は各国のプラネットリーダーが持っており、それぞれの事業状況に応じて内容を整え、実施しています。

ロードマップにはスコープ 1、スコープ 2、スコープ 3 の施策が含まれているものの、スコープ 3 については、現在社内で基準値の再算出を行っています。

2030 年の目標達成につながる各施策の見通し



各戦略的施策の実施に向けて行った活動と、2030 年に向けたロードマップにおける今後の施策詳細は、以下のとおりです。

車両の電気自動車化

2023 年のスコープ 1 排出量のうち、58%は社用車が占めていたことから、車両の種類を電気自動車へ移行することはネットゼロ戦略において重要な要素です。私たちは車両の電気自動車化について、以下のとおり実行しました。

- **車以外の移動手段を使うように従業員に働きかけ、全社的な車両数削減につなげる**
- 車両数が最も多く、電気自動車業界を支援する現地法があり、かつ電気自動車インフラへの投資を進めている 6 つの主要なマーケット（オランダ、ベルギー、イギリス、ドイツ、イタリア、フランス）において、**車両数を削減**
- 上記 6 つの主要マーケットにおける**車両の電気自動車化**

進捗データ

2019 年の基準値から社用車による排出量を 22%削減し、二酸化炭素の排出量は 15,100 tCO₂e となりました。

2023 年、マンパワーグループでは 458 台の車両を電気自動車化したため、グローバル全体の車両数のうち 11%が電気自動車となり、2022 年から 3%増加しています。これは従業員を電気自動車へ移行させるため、人事部、広報、購買部と協力して先導した数多くのピープルファースト（人材第一）アプローチを推進した結果です。

電気自動車への移行開始を検討しているマーケットにおいて、以下を奨励しています。

- 最初に従業員へ電気自動車に対する興味について調査を行う
- 自宅での充電機設置をはじめとした、航続距離不安や移行コストを軽減する選択ができるような、移動に関する福利厚生プランを策定
- EV リース会社と協力し、従業員にとって魅力的な EV の選択肢を提供
- 従業員を惹きつける活動的なプランを実施し、EV のメリットを教育することで EV への移行を促し、航続距離不安を緩和する

上記活動は特に EV テクノロジーの理解が進んでいるオランダ、ベルギー、イギリス、ドイツ、イタリア、フランスで効果があることが実証されました。オランダでは EV への移行が進んでおり、ディーゼル車を 85%削減し、EV の車両数が 15%増加しています。

取り組みをさらに進めていくために

電気自動車化を戦略的計画プロセスに組み込んでいる国との直接的な協力を継続し、電気自動車化移行を促進するベストプラクティスを共有します。

推進に影響を与える要素

- 各国の EV インフラの適合性
- 各地域における一貫した EV のインフラ移行とその支援をするための規制

- 車両の購入や充電設備の設置を支援する奨励金や補助金の有無
- EV の認知度（航続距離不安）

再生可能エネルギーの活用を促進

化石燃料から再生可能エネルギーへの移行は、マンパワーグループの低炭素経済への移行において重要です。また、これと並行してエネルギー消費を減らす機会の特定も行っています。私たちが注力している活動は以下のとおりです。

- 照明機器の取り換えやエネルギー効率が悪い設備の撤去、その他効率的な方法を取り、**オフィスや営業所でのエネルギー効率化を支援**します。ISO14001 認証取得を決定している国もあり、資源利用の効率最大化や、環境パフォーマンスの改善に役立てています。2023 年の世界全体でみた弊社利益の 23%²は、ISO 認定を受けた国が占めています。
- **EAC（Energy Attribute Certificate/再エネ属性証書）を調達し、その他のエネルギー使用量を補填**
- 持続可能性がより高く、**ガソリン・灯油の代わりとなるエネルギー源への投資**

進捗データ

2023 年には 2022 年と比較して、再生可能エネルギーの使用率が 25%から 34%に増加しました。使用量が急に上昇したのは、ミルウォーキーのグローバル本社で再生可能エネルギーを 100%調達しだしたことが理由です。また、ベルギー、フランス、ドイツ、オランダ、スペイン、スウェーデンといったヨーロッパの各国でも再生可能エネルギーが主な（50%以上）エネルギー源となっています。2019 年の基準値と比較して、再生可能エネルギーの使用割合は非再生可能エネルギーに対して、22%増加しています。

² [MPG ESG レポート 2023](#): 39 ページ

取り組みをさらに進めていくために

全プラネットカントリーの 2030 年目標は、再生可能エネルギー利用率を 100%にすることです。2030 年までに主要 15 カ国で完全電力化を目指し、二酸化炭素の排出量を約 8,500 tCO₂e 削減します。

2030 年目標を達成するため、さらに多くの EAC（Energy Attribute Certificate/再生エネルギー属性証書）を調達し、他に使用しているエネルギー量の補填に当てます。グローバル全体でのフットプリントを考慮すると、各プラネットカントリーは自国のエネルギー調達のポートフォリオについて、説明責任があります。市場価格を調査の上、再生可能エネルギーと EAC（Energy Attribute Certificate/再生エネルギー属性証書）を適切な組み合わせで調達し、正しいタイミングでその他のエネルギーの使用を補填します。マンパワーグループではこの推奨事項を各国のロードマップに組み込んでおり、各国のチームはそのプランを運用、実行する上での説明責任があります。

まだ準備段階の国や再生可能エネルギーの普及が進んでいない国があることから、冒頭の取り組みはアメリカ、オーストラリア、日本で集中して行っていく予定です。これから 2025 年までに、他プラネットカントリーもこの取り組みに参加し、2030 年までに全プラネットカントリーで再生可能エネルギーの 100%利用を目指します。

推進に影響を与える要素

- GHG プロトコルと SBTi イニシアチブによる環境価値のみ取引されるエネルギー属性証書の受理見直し
- 2030 年が近づくことに伴い需要が拡大し、エネルギー属性証書が利用できるかどうか
- ISO14001 認証の維持または取得拡大のために、現地の担当従業員をスキルアップする能力

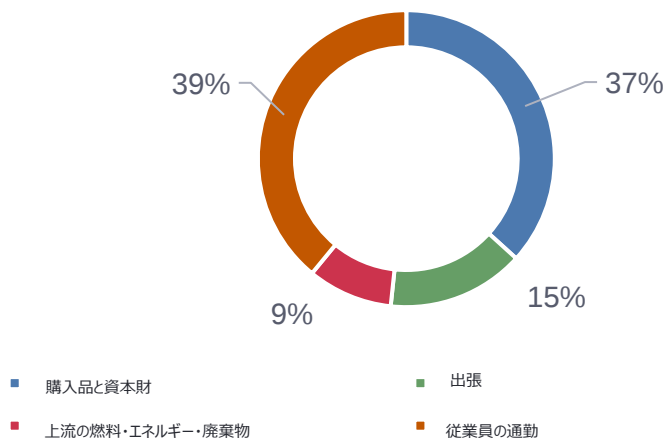
スコープ 3

2019 年を基準値として、2030 年までにスコープ 3 を 30%削減できるよう取り組んでいます。

2019 年以来、マンパワーグループではデータ収集を通して算出プロセスを向上させてきました。サプライヤーの消費算出に毎年更新される排出原単位データベース (CEDA)を利用するなどして、算出方法の改善も併せて行っています。

2023 年にはマンパワーグループのスコープ 3 合計排出量は 100,000 tCO2e を下回りました。これはスコープ 1、スコープ 2、スコープ 3 の排出フットプリントの 76%に相当します。スコープ 3 のなかで最も割合の高い排出源は従業員の通勤によるもので、39%となっています。さらに 37% はマンパワーグループが調達している商品やサービスによるもので、これには資本財への支出も含まれます。また 15%は出張によるもので、残りの 9%はその他バリューチェーンの活動によるものです。

2023 スコープ別排出量詳細



排出量データの改善を継続し、2025 年には更新されたスコープ 3 ロードマップを公開する予定です。今回の再評価が気候変動対策プランのスコープ 3 排出量の妥当性に大きい影響は与えないと考えているため、引き続き以下主要な施策に取り組めます。

- 1) サプライヤーと協力し、購入している商品とサービスによる排出量を削減する
- 2) 従業員に働きかけ、通勤の脱炭素化を行う
- 3) 出張の削減とその実施方法を見直す

将来を見据えた行動プランの詳細は、以下をご確認ください。

サプライヤーと協力して環境への影響を緩和

マンパワーグループではグローバルな事業運営のために商品やサービスを調達していますが、これによる排出量はスコープ 3 のなかでもかなりの割合を占めています。こうした理由からサプライヤーと協力し、商品やサービスによる排出量の削減に取り組むことを目指しているのです。

私たちのサプライヤーの拠点は幅が広く、世界中にあります。サプライヤーの拠点がどこであるにかかわらず、全サプライヤーが[マンパワーグループのサプライチェーンビジネスパートナーポリシー](#)に沿って運営する責任を持ち、倫理的に行動することを求めています。マンパワーグループのポリシーは環境責任の原理を含め、国連グローバル・コンパクトに基づいた内容になっています。2017 年、私たちは全サプライヤーに契約プロセスのひとつとして、サプライヤー行動基準に署名してもらう活動を開始しました。

2018 年より GHG フットプリント分析において、資本財を含め、購入している商品とサービスによる排出量を計算に含めるようにしました。マンパワーグループではこれまで商品とサービスによる排出量データの算出に支出データを利用していましたが、サプライヤーから得られる一次排出量データを使うようになりました。これにより分析の際、正確に各サプライヤーの排出削減量の結果を計算できるようになっています。

進捗データ

2023 年、私たちはこの目標への道のりにおいて、大きなマイルストーンを達成しました。排出量の算出時に支出データをベースに使用していたのを、主要なサプライヤーの具体的なデータの使用へ切り替え、より綿密に計算する方法をとったためです。この改善により、サプライヤーが

達成した排出量削減を、マンパワーグループのスコープ 3 フットプリントに反映できるようになりました。

最初の分析のひとつとして、グローバル全体で上位サプライヤーのスクリーニングを行い、最も調達支出が多いマーケット（アメリカ、イギリス、フランス）で、信頼性があり利用可能な一次データセットを持っているサプライヤーを特定しました。このサプライヤーのデータは CDP に報告されている必要があり、かつマンパワーグループのデータ算出に利用するにあたり、中立的なデータの検証を受けています。

徹底したスクリーニングプロセスを行ったあと、41 の主要サプライヤーを特定しました。この全 41 社のサプライヤーは CDP を通じてスコープ 1～3 の包括的かつ有効なデータを報告していたため、マンパワーグループで行うデータ算出にもこの一次データを使用することが可能になりました。

本プロジェクトでは持続可能な調達関連のガバナンス構造について考えることで、サプライヤーがマンパワーグループのサステナビリティに沿って取り組んでいくために、どのようにプロセスを改善し続けることができるかというインサイトを得ることができました。具体的には以下のとおりです。

- 1) 現在の調達方法とガバナンスの間にある差を明確にし、対処する
- 2) サプライヤーから詳しい排出量データを収集し、サプライヤーの排出量の測定・報告・検証（MRV : Measurement, Reporting and Verification）の状況、そして気候変動目標を評価する
- 3) サプライヤーとの協力を拡大できる方法を特定し、1.5℃目標に対する道筋への取り組みに活用する

今後の取り組み

この最初のアセスメントはサプライヤーとの協力を続けていくにあたり、重要な基盤となりました。企業レベルで、サプライヤーからさらに多くの一次データを得る試験運用の拡大を予定してお

り、支出データの代わりに公的に認証された利用可能なデータを有効活用します。マンパワーグループは、CDP を介して現在の排出量実績を公開している重要なサプライヤーとの取り組みを進めていくことを目標にしています。また、プロキュアメントプロセスの改善および標準化を目指し、気候変動目標に向けてサプライヤーとより良いコミュニケーションを取っていきます。そして各サプライヤーの施策、報告、検証における進捗をモニタリングします。

国ごとに今までと同様の活動に集中して取り組んでいきますが、今後は各国特有のサプライヤーにも焦点を当てていきます。この取り組みがデータの質を上げることにつながり、スコープ3の排出量削減目標を達成することが可能になります。

推進に影響を与える要素

- 科学的根拠に基づき定められた目標に対するサプライヤーの取り組み
- 定めた目標および取り組みを達成するサプライヤーの能力
- サプライヤーデータの確実性と、サプライヤーが正確かつ信頼性のあるデータを適切なタイミングで提供できるかどうか

通勤の脱炭素化

マンパワーグループは世界中に約 30,000 人の従業員がいることから、従業員の通勤がスコープ3 排出量において最も大きい割合を占めています。2021 年より、数カ国のプラネットカントリーにおいて通勤に関する調査を行っており、従業員やアソシエイトの通勤方法について直接情報を収集し、彼らの通勤実態に関わる貴重な見識を得ています。

2021 年以来、本調査の回答率は 36%から 41%に増加しました。本調査は他の部分にも影響を与えており、GHG 分析において精度の高い通勤一次データを収集するだけにとどまらず、従業員にすぐ実行できて持続可能な通勤手段を促すヒントを与えています。

進捗データ

2023 年、従業員の通勤による排出量は 38,540 tCO₂e になりました。この数値はスコープ 3 の排出量のうち 40%を占めています。データの質向上やモーダルシフトに伴い、通勤による排出量は 2022 年から 3%減少しています。これには低炭素化を支持する従業員たちが電車や自転車といった車とは別の通勤手段を選択し、車の走行距離が減ったことも関係しています。

社内事例：

- ・ ドイツ：回答率が増えた結果データの質向上につながり、車通勤の距離が 4%減少し、電車通勤の割合が 6%増加しました。また、平均移動距離は 12%減少しました。
- ・ イタリア：鉄道や地下鉄での通勤が 6%増加したことに伴い、車の走行距離が 7%減少しました。これによって従業員一人当たりの平均排出量が 11%減少する結果となり、イタリア国内の通勤による合計排出量が 3%減少しました。

今後の取り組み

過去 3 年間に蓄積した情報を活用し、データの傾向を特定することで、成功した取り組みやインセンティブをさらに展開し、拡大していく余地を見極めたいと考えています。

通勤による排出量を削減するため、公共交通機関の利用を奨励する福利厚生を継続していくと同時に、ワークショップやウェビナーで従業員への教育研修を行い、より様々な方法で多くの従業員とコミュニケーションを取り、モーダルシフトを推奨していきます。

推進に影響を与える要素

- 従業員が交通手段の変更を検討するような福利厚生が提供できているか
- 各国の公共交通機関インフラ
- 公共交通機関の利用を妨げる天候

必要最小限の出張

出張は多国籍企業にサービスを提供するグローバル企業として欠かせないものです。また、クライアント、サプライヤー、そしてステークホルダーと信頼関係を築くものでもあります。マンパワーグループでは従業員に向け、出張に行く前に、クライアントと関係性を築く他の手段がないか検討するよう推奨しています。新型コロナウイルス感染症の流行時以来、他の関係構築手段やリモート会議などは働き方のひとつとして社内に完全に浸透しています。

進捗データ

マンパワーグループは持続可能な移動方法を推奨している旅行会社と連携している国があり、例えば、従業員が航空券を予約しようとする、電車での移動オプションを提案するといった機能があります。

2021年には環境保全について責任を持つ出張の原則を作成し、この原則をもとに従業員が出張についての意思決定ができるようにしています。この原則により従業員へ情報を伝達し、従業員がマンパワーグループの定めた環境に関する目標に沿って出張手段を決めることが可能です。

2023年にはマンパワーグループの排出量のなかで、出張による排出量がスコープ3排出量の15%を占めており、これは合計カーボンフットプリントの11%に相当します。スコープ3の他カテゴリーと比較すると割合は少ないものの、従業員への働きかけが出張の際の意思決定に直接影響することから、これは重要です。2022年以来、出張による排出量を20%削減することができました。

アメリカやドイツといった国では、リーダーが各々のチームにおいて出張の予約を管理しており、飛行機で移動する際、とくに長距離の出張時の予約前には、リーダーの承認が必要になります。また、リーダーたちにはファーストクラス、ビジネスクラスを予約する際には本当に必要かどうかを今一度考えてもらうよう働きかけています。これらの取り組みは過去2年間の出張の予約数を削減することに役立っています。

今後の取り組み

2030 年までに、出張による排出量を 2019 年と比較して 20%削減する計画です。また、2025 年までコストおよび排出量削減を目的とした出張の削減を継続していきます。本取り組みでは会議の目的についても検討することを求めている、クライアントにとって付加価値のある出張のみを許可することになっています。こうした管理の仕組みと承認プロセスを、特に長距離出張のプロセスにおいて事業全体に展開することで、さらなる排出量の削減が可能になると考えています。

推進に影響を与える要素

- 輸送分野の脱炭素化
- 各国の公共交通機関インフラの適合性と利用可否
- 従業員が行動を変えるように働きかけ、動機付けができているかどうか

排出量削減の実績

マンパワーグループでは、GHG プロトコル事業者排出量算定報告基準（GHG Protocol Corporate Reporting Standard）および科学的根拠に基づく目標イニシアチブ (SBTi) のベストプラクティスに関するガイダンスに基づき、排出量の報告を行っています。推定データの内訳、算出方法を含む弊社の報告方法については Appendix を参照ください。

スコープ 1 とスコープ 2 の結果

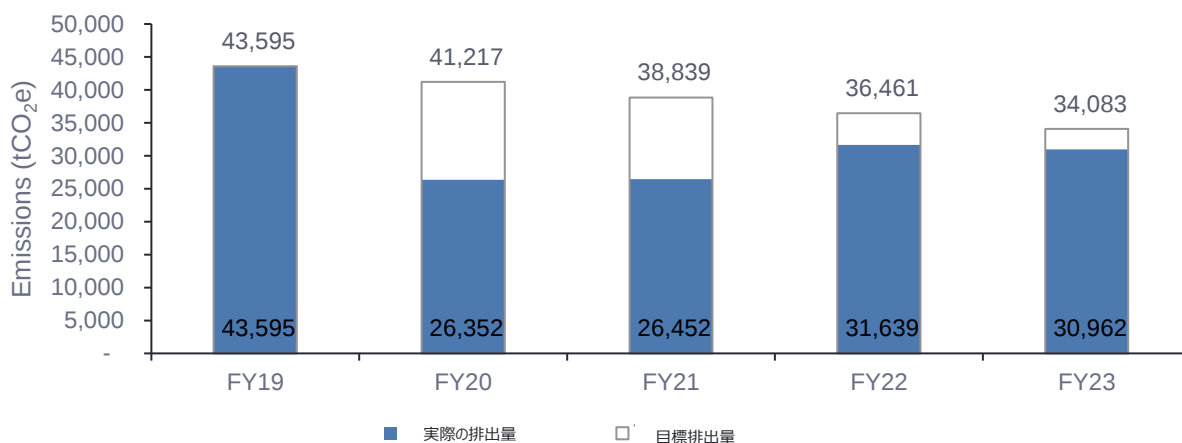
2019 年に基準を定めて以来、世界で起きた出来事がマンパワーグループの排出量統計データに影響を与えています。新型コロナウイルス感染症が流行する最中は、世界中で各国が対面で会うことや出張に制限を設けていたため、私たちはこの制限によって直接排出量を大幅に減少させることができました。そして制限が緩和され、経済が元通りに回復すると、2022 年には排出量が再び増加したのです。新型コロナウイルス感染症が終息に向うに従い、排出量は増加したものの、エネルギー効率化と再生可能エネルギー調達に進捗があったため、次のページの排出量実績グラフからわかるとおり、目標に対してまだ先行できています。

マンパワーグループでは2019年から2023年にかけて、全体の直接排出量を29%削減しました。これは目標値に対して6%下回ることができたということになります。マンパワーグループの主要な脱炭素施策と排出量を緩和した方法の詳細は、本レポートの気候変動対策計画の章 P.18 をご参照ください。

2023年のスコープ1とスコープ2の合計排出量は、およそ31,000 tCO₂eでした。うち64%はスコープ1、36%はスコープ2によるものです。この数値はマーケットベースのスコープ2排出量をもとに算出しており、再生可能エネルギーを購入するメリットを実感することができました。

スコープ1の合計排出量（19,700 tCO₂e）の74%は、社用車に起因しています。スコープ2の排出量は営業所やオフィスの電気使用量がほとんどでしたが、少ない排出量で利用できる地域冷暖房を備えたビルもあります。

2019年を基準としたスコープ1&2の排出量実績



2022年から2023年にかけて脱炭素化を続け、スコープ1とスコープ2の合計排出量を2%削減しました。社用車による排出量が大幅に減少（9%）しましたが、これは社用車の台数の削減と並行して電気自動車割合が39%増加したことによって実現できました。アメリカで天然ガスと冷媒使用量が増加し、会社全体におけるポジティブな影響をわずかに相殺していることから、これは今後取り組むべき主要エリアだと言えます。しかしこうした状況にもかかわらず、アメリカとフラン

スでは再生可能エネルギーの調達を増加したことから、スコープ 2 の合計排出量がマーケットベースで 8%減少しました。

スコープ 3

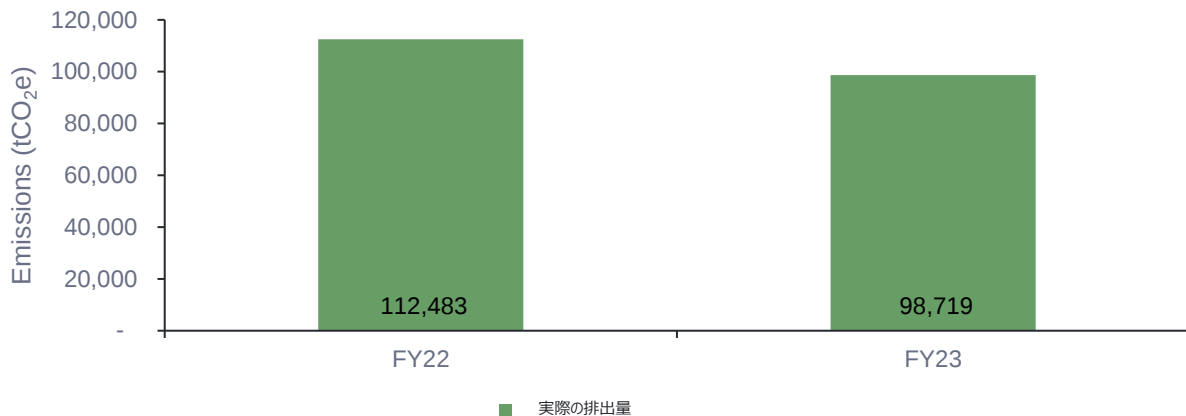
スコープ 3 排出量削減の活動を始めた当初は、財務支出データと二次資料を利用して排出量の計算を行うことが大半でした。例えば公表されているデータベースや政府の統計レポートから確認ができるような、業界平均データなどです。

スコープ 3 のデータの質を上げるには、アップスキルや事業全体に関わる方との関係強化に注力することが必要です。こうした取り組みによってサプライヤーの排出量データや、従業員の通勤データ、バリューチェーンパートナーの一次データの収集が可能になります。私たちが理解を深めたことで、データの質と完成度を大いに高めることができました。私たちはこれからもデータの質向上に取り組み、いずれはスコープ 3 排出量の新たな基準を定める予定です。

なお、本レポートは前年比の進捗を確認することを目的に、2022 年の排出量について再計算を行っています。

新たにアップデートした 2022 年から 2023 年のスコープ 3 の値を比較すると、バリューチェーン排出量は 12%減少しています。これは購入した商品・サービスの排出量を削減できたためであり、この削減には資本財への支出（-19%）、出張（-20%）、そして従業員の通勤（-3%）が含まれています。廃棄物が原因となる排出量は増加していますが、これは重要課題にあたらないため、マンパワーグループのスコープ 3 実績全体には影響はありません。今後もサプライヤー、従業員、そしてバリューチェーンパートナーとの取り組みを継続し気付きを得ることで、関係者との連携を強化していきます。

スコープ3排出量推移



マンパワーグループの気候変動カルチャー

私たちは気候変動対策に取り組む際、強固な姿勢をとることが重要であると考えています。そしてこれは事業の未来だけでなく、地球の未来についても言えることです。また、サステナビリティに関して信念のあるカルチャーを築き、気候変動において、関係者との関わりを広げていくことにも価値を見出しています。こうした取り組みを行うことで、ひいては従業員たちが自信を持ち、選ばれる雇用主としての会社の評価を高めることになるのです。気候変動の目標を達成することは、マンパワーグループの事業に関わる全員に寄与するものです。以上の理由からマンパワーグループでは、サステナビリティにおいて、パーパス・ドリブンのカルチャーを育みます。また、従業員に対して気候変動関連のトピックについて教育を行うことに注力し、組織全体でサステナビリティへの取り組みに対する意識を高めていきます。

- **全従業員が入社時研修で、「ESG 入門」の e-ラーニングを受講する必要があります。**
本オンラインコースでは、ESG 戦略がなぜマンパワーグループのビジネスに重要なのか、私たちの気候変動対策の目標、気候変動対策計画のための施策について、マンパワーグループに入社する全従業員が概要を学べるようになっています。
- **クライアント対応をするチームに向け、クライアントと有意義な ESG に関する会話**

をセールスチームができるようにするオンラインコースを別途用意しています。マンパワーグループがどのように他社との差別化を図り、サステナビリティに関する評価を築いているか、そして私たちがどのようにクライアントの ESG に関する取り組みを支援しているのかを学べるようになっていきます。

- **プラネットリーダー**（各国において排出量データの収集および気候変動対策ロードマップの施策を実施する担当者）**に向け**、年に 2～3 回の研修を実施しています。本研修ではデータの質を上げる方法や、各国において重要度の高い排出量削減取り組みに対して、どのようにリソースを使うかを学ぶことに重点を置いています。また、ガイダンスの提供も行っており、質・精度ともに高い情報を用いて GHG フットプリント分析を行うにあたり、どのようにテナントオーナーから一次データを入手して文書化およびトレーサビリティを改善するかといったことを学びます。また、一部の国と会議を行い、気候変動対策ロードマップの達成に向け、各国で機能するチームを形成するサポートを行います。
- **ファイナンスコミュニティ**では四半期に一度、**リスク管理担当およびリスク管理コミュニティ**では 2 年に一度学ぶ機会を設けるようにしています。本研修では、気候変動に関する新たな規制、ESG トピックに関するクライアントの期待といった ESG の新たなトレンドの教育を行っています。また、自社排出量および気候変動情報の開示に関して、ファイナンスの役割である排出量データの妥当性の精査と、リスク管理の役割である気候変動リスクの追跡およびモニタリングといった、各部門の重要性についても説明しています。
- 年度の初めに、**毎年マンパワーグループの各主要国で CEO がカントリーロードショー**を開催しています。このカントリーロードショーには対象国の全従業員が参加しており、ESG は議題に上がることも多々あります。各国は気候変動の議題についてどのように取り組みを進めているかと、気候変動対応ロードマップにおける進捗報告を適宜行っています。カントリーマネージャーは進捗の説明責任を負うだけではなく、従業員に取り組みの結果を共有することで、各国において目標に向かって進

む流れをつくることができるのです。

- CEO および CFO は**全従業員が参加するタウンホール**を四半期に一度行っていて、これには 30,000 人以上の従業員が参加します。サステナビリティは常に議題に上がっており、このトピックが重要であることと、社内外両方の関係者にとって重要であり、リーダーが先導すべきトピックであることを説明しています。

従業員のなかに共通した責任感を育むためにも、社内でサステナビリティのカルチャーを築くことは非常に重要です。サステナビリティのカルチャーが強くなることによりイノベーションが起き、長期的な事業の成功、ひいては気候変動へのポジティブな影響につながります。マンパワーグループのコア・パーパスを気候変動の議題に即した内容にすることで、規制要件を満たすだけでなく、この変化が目まぐるしい世界において、サステナビリティのリーダーとして評価を築くことが可能になるのです。

おわりに

マンパワーグループの信念は、人々に有意義で持続可能な雇用を提供することです。これが意味するところは、ステークホルダーと協力し、マンパワーグループの事業、関係する人々、そしてステークホルダーへ影響を及ぼすリスクと機会を特定し、理解する必要があるということです。マンパワーグループが事業を行っている先が見えず複雑なこの時代においては、特にその必要があります。気候変動は世界的に影響を与えており、私たちの事業の枠を遥かに超えた問題ですが、それゆえ一丸となったグローバルな対応が必要です。

関係者との協力が必要なこのアプローチは、ステークホルダーとの関係を育むためだけでなく、長期的にみて会社と地球両方のサステナビリティにおいて必要不可欠です。私たちは気候変動問題への取り組みを進めるなかで透明性を高め、より多くの情報を公開することを目指します。

Appendix

方法論とスコープ

マンパワーグループの各プラネットカントリーは、スコープ 1 とスコープ 2 の排出量データを報告する責任があります。また、プラネットカントリーの財務報告に含まれる子会社にも、排出量データを収集し、説明しおよび報告するよう求めています。

マンパワーグループのグローバル全体排出量を計算するため、16 カ国のプラネットカントリーから収集される実データに基づいて、その他の事業を展開している国やマーケットの売上高、従業員数、支店の面積に関するデータを用いて算出しています。

マンパワーグループでは、運営・経営支配力手法（operational control approach）を採用しています。これは、マンパワーグループが運営・経営支配力を有する企業によるスコープ 1 および 2 の排出量を報告しなければならないことを示す算定基準です。弊社の場合、経営支配には企業内のさまざまなブランド、事業そして支店が所有またはリースしている事業/施設（オペレーティング・リース）が含まれます。弊社が所有するデータセンターも含まれますが、報告のバウンダリーには、合併事業やフランチャイズは含まれません。

マンパワーグループのバリューチェーンによる排出量は、弊社の直接的な業務管理下にないため、スコープ 3 に該当します。

詳細データ表

2019 年（基準値）から 2023 年までの排出量内訳

マンパワーグループバリューチェーンの 排出量	2019 年 合計排出量 (tCO2e)	2021 年 合計排出量 (tCO2e)	2022 年 合計排出量 (tCO2e)	2023 年 合計排出量 (tCO2e)
スコープ 1	21,499	18,608	19,359	19,682
スコープ 2（拠点ベース）	23,955	9,076	11,540	12,268
スコープ 2（マーケットベース）	22,096	7,844	12,280	11,280
スコープ 1&2（マーケットベース）	43,595	26,452	31,639	30,962
スコープ 3	285,375	157,125	112,483	98,719
カテゴリー1（購入した製品・サービス）			36,483	26,497
カテゴリー2（資本財）			8,520	9,763
カテゴリー3（燃料及びエネルギー活動）			8,364	7,976
カテゴリー5（事業から出る廃棄物）			766	1,178
カテゴリー6（出張）			18,467	14,765
カテゴリー7（雇用者の通勤）			39,883	38,540
合計			144,122	129,681

用語集

- **1.5℃** - この温度は、産業革命以前の水準よりも地球の平均気温が上昇する過程に関連します。気候変動に関する政府間パネル（IPCC）は、この温度を重大な気候への悪影響が発生し始めるポイントとしています。さらに、1.5℃はパリ協定で定められた閾値に相当し、これを超えないことを目標としています。
- **アソシエイト** - アソシエイトとは、クライアントやマンパワーグループの組織内で、派遣社員、契約社員、プロジェクト社員として勤務する方を指します。また、マーケットでは派遣社員、契約社員、コンサルタント、専門職、臨時社員などと呼ばれることもあります。マンパワーグループのビジネスは、クライアントの要件を満たす優秀な人材を確保し、維持できるかどうか重要です。
- **CDP** - カーボン・ディスクロージャー・プロジェクトは、世界的な情報開示システムを運営する非営利団体です。企業、都市、州、地域と連携し、特に気候変動、水の安全保障、森林破壊に関連する環境への影響を開示するよう奨励しています。
- **脱炭素化** - 交通、電力、輸送に関連する CO₂ 排出量を削減・排除するためのアプローチのことです。
- **従業員** - 従業員とは、マンパワーグループの組織の一員を指し、アソシエイトとは異なります。
- **GHG** - 温室効果ガス（GHG）排出は、大気中に放出されるガスの一部のことであり、熱を閉じ込める性質があるため、地球の表面温度の上昇を通じて気候変動に影響します。これらのガスには、二酸化炭素、メタン、亜酸化窒素、六フッ化硫黄が含まれます。
- **GHG プロトコル** - GHG プロトコル企業会計報告基準では、企業レベルの GHG 排出インベントリ³を作成する企業や、その他の組織に対して、要求事項とガイダンスを提供しています。この国際基準は、ほとんどの上場企業や組織で使用されています。共通の基準を持つことで、財務諸表で報告される情報が比較しやすくなっており、ステークホルダーが利用するのに適切であることが保証されています。

³ 一定期間内に特定の物質がどの排出源・吸収源からどの程度排出・吸収されたかを示す一覧表のこと。

- **公正な移行** - すべてのステークホルダー、特に化石燃料やその他の高炭素産業からの移行によって影響を受ける可能性のある労働者や地域社会にとって、公正かつ公平な方法で、より持続可能で低炭素な経済へと移行するプロセスを指します。
- **低炭素経済** - 低炭素経済は、よりクリーンな習慣や技術への移行によって温室効果ガスの排出を最小限に抑え、気候変動に対して持続可能な発展を促進します。
- **低炭素移行** - 高炭素エネルギー源から低炭素エネルギー源への移行を指します。化石燃料やその他の炭素集約的な活動から、再生可能エネルギーやエネルギー効率化対策などのよりクリーンな活動への移行を含みます。
- **ネットゼロ** - ネットゼロとは、人為的な温室効果ガス（GHG）の排出量と大気からの除去量のバランスを達成することを指します。一般的には、まず排出量を最小化し、次に残りの排出量を除去量で補うという長期的な目標であると考えられています。こうした目標は、気候科学に基づいて設定され、「科学的根拠に基づく目標（Science-Based Targets）」と呼ばれることが多くなっています。
- **パリ協定** - パリ協定は、国連気候変動枠組条約（UNFCCC）のもと、196 の締約国が署名した国際条約を指します。地球温暖化を産業革命前と比べて 2℃以下に抑え、気温上昇を 1.5℃に抑える努力を続けることで、気候変動に対処することを目的としています。
- **物理的リスク** - 気候に関連するハザードの直接的な影響による、資産、インフラ、生態系、地域社会への潜在的な被害、損害、混乱。例えば、異常気温、干ばつ、海面上昇などを指します。
- **プラネットカントリー** - マンパワーグループのプラネットカントリーとは、マンパワーグループの総売上上の約 85%を占める 16 の主要国を指します。
- **SBTi** - Science Based Targets イニシアチブは、気候科学に基づいた短期および長期の目標設定を通じて、温室効果ガス排出量を削減するための科学的根拠を組織に提供します。SBTi は各組織の目標を評価・承認し、必要な基準を満たしていることを保証します。
- **スコープ 1～3** - スコープ 1、2、3 は、炭素排出量を直接・間接的な排出源のレベルに分類する方法です。

- ・ **スコープ 1** は、敷地内のボイラー、車両、炉に関連する排出を含み、管理されているすべての直接排出を指します。
- ・ **スコープ 2** は、電気、熱、蒸気の生成に関連する間接的な排出を指します。これら排出源は外部から購入するものですが、組織のエネルギー消費となります。
- ・ **スコープ 3** は、組織の活動に関連するその他すべての間接排出量を指します。管理・所有されていないスコープ 3 の排出は、上流や下流の活動に関連しており、購入品や資本財、出張、廃棄物などが含まれます。
- **移行リスク** - 低炭素経済への移行プロセスから生じる財務的・経済的リスクを指します。これらのリスクは、温室効果ガス排出量削減と気候変動緩和を目的とした政策、規制、技術、市場力学、社会的嗜好の変化に起因しています。
- **TCFD** - 気候関連財務情報開示タスクフォース（Task Force on Climate-related Financial Disclosures/TCFD）は、企業が推奨されている一連の気候関連情報開示のために結成された世界的な組織です。企業や金融機関は TCFD を利用して、気候変動に関連する財務リスクを投資家、株主、一般市民により多くの情報を伝えることが可能になります。

将来の見通しに関する記述

本レポートには、特定の地域、国、産業における労働需要や経済の不確実性に関する記述を含む、将来の見通しに関する記述が含まれています。実際の出来事や結果は、リスク、不確実性、および前提により、将来の見通しに関する記述に含まれるものとは大きく異なる可能性があります。

これらの要因には、2024年12月期における当社の年次報告書（フォーム10-K）の「リスク要因」の見出しに記載された情報を含む、SECに提出された当社の報告書の情報を、本書に組み込んでいるためです。マンパワーグループは、法律で義務付けられている場合を除き、本書に記載されている将来の見通しまたはその他の記述を更新する義務を負うものではありません。