

競争力を高める

「ピープルファースト：人材第一」の グリーンビジネス トランスフォーメーション



目次

- 世界的なグリーン人材需要の高まり
- 未来のグリーンジョブ
- 需要の高いグリーンスキル

- グリーン化に対する考え方の違いに注意する
- 労働者が求めるもの
- 労働者が感じていること

- 政府によるグリーン施策の拡大
- 消費者と投資家によるサステナビリティを求める声の高まり

- グリーンな戦略的ワークフォースプランニングの重要な柱
- グリーンな企業・組織であるために：クライアントの成功事例
- グリーン化を加速するグローバルワークフォースソリューション

エグゼクティブ・サマリー



「ピープルファースト：人材第一」のグリーン ビジネストランスフォーメーションを実現

世界中で経済のグリーン化が進む今、サステナビリティ目標を設定するだけではもはや十分ではなくなっています。消費者、投資家、また、政府の政策立案者から気候変動への対応を求める声が強くなっているため、ビジネスのグリーン化に対するニーズは、さらに加速しています。そのため、世界中でグリーンエコノミーに参入する労働者の割合が、より高くなるでしょう。**2030年までにグリーン化により、最大3,000万件の新規雇用が創出されると見込まれています¹。**

しかし、このグリーン化は人材不足が深刻化する中、発生しています。世界中の雇用主の4分の3（75%）が必要となる優秀な人材の確保に苦勞しています²。さらに多く（94%）の雇用主がESG目標（E：環境、S：社会、G：ガバナンス）を達成するために必要となる優秀な人材がないと述べています³。

加えて、何もない状態ではネットゼロ目標を達成するプロセスは実現できません。雇用やアクセスのしやすさ、経済的な負担への社会的影響を考慮しなければ、エネルギー、交通、農業、住宅、インフラなど、多岐にわたる分野でネットゼロの将来を実現する目標は達成できません。ビジネスリーダーは労働者が将来のグリーンジョブで必要となるスキルを身につけられるようにすることで、このギャップを解消しなければなりません。

今はまだグローバル全体における大規模なグリーン化の初期段階ですが、当社の調査ではすでに数百のユニークなグリーンジョブとスキルを特定しました。本ManpowerGroup Global Insightsの調査は、グリーン化が、雇用主と労働者の未来の仕事に与える影響について考察します。

¹ [国際エネルギー機関\(IEA\)の調査](#)

² [マンパワーグループ、人材不足に関する調査](#)

³ [ESG人材を求めて](#)

雇用主にとって重要な5つのポイント



従業員に価値を伝える：グリーン化に着手している業界の多くは、まだ初期段階にあります。当社の調査によると、一部の労働者は急速に進む変化のスピードに不安を感じており、現在のスキルが、新興の成長産業で、より給与の高いキャリアにどのようにつながるのか理解できていない可能性があります。雇用主は今いる従業員とキャンディデイトに、このことを明確に伝える必要があります。



グリーン化のストーリーを共有する：多くの組織には、サステナビリティを実現しなければならない背景を説明するストーリーがありますが、キャンディデイトがこのようなストーリーを目にする機会がなければ、雇用主の価値提案（EVP）が伝わることはありません。最近の労働者意識調査では、多くのキャンディデイトが、環境に対する企業の積極的な取り組みは、就職先として検討する上で大きなプラス要因になったと述べています。



スキル基盤を構築する：世界経済フォーラム（WEF）は、2027年までに世界中の従業員の60%においてスキルアップとリスキリングが必要になると予測しています⁴。グリーンテクノロジーの導入と商業化を加速させるには、優秀で革新的な労働力が不可欠です。そのため、人材不足が深刻化する中、大規模な人材のスキルアップとリスキリングを実現することが、最終的に差別化を促進し、ビジネスの収益貢献につながるはずで



データの力を活用する：労働力に関するデータ、機械学習のサポート、人工知能（AI）ツールによるデータソースが、以前では想像もつかないほどのレベルで増えています。このようなリソースをグリーンな戦略的ワークフォースプランニングに適用しなければ、組織はチャンスを逃してしまうかもしれません。



行動を起こす⁵：ほとんどの先進国で人口増加の停滞と労働力の高齢化という人口動態の現実から人材不足が進む中、これと同時にグリーン化によって最大3,000万件の新規雇用が発生する見込みです。

⁴ [世界経済フォーラム、仕事の未来レポート2023](#)

⁵ [IEAの調査](#)

グリーンジョブはどの領域で生まれているのか



ビジネスリーダーと政策立案者は、よりグリーンでサステナブルな経済への移行が、グローバルで加速していることを認識しています。しかしながら、世界中でグリーン化が最も加速している領域については認識できていないかもしれません。今後新たに生まれるグリーンジョブとはどのようなものでしょうか。また、必要となるグリーンスキルとは何なのでしょう。グローバル規模でグリーンなワークフォース戦略を構築するには、人事部門とビジネスリーダーにとって、このことが重要なスターティングポイントになります。

世界的なグリーン人材需要の高まり

グリーン化が進行する今、世界中の採用担当者とHRマネージャーはグリーン人材の獲得とスキルアップ施策の促進に着手しています。グリーン人材に対する企業の雇用意欲を測定するために、マンパワーグループは41カ国、約39,000社に、グリーンジョブとグリーンスキルの採用に、どの程度積極的に取り組んでいるのか調査しました。

さまざまな業界でHRマネージャーがグリーン人材を求めていることがはっきりとわかりました。雇用主の大半（70%）がグリーン人材の採用を現在実施しているか、積極的に採用を検討していると回答しています。再生可能エネルギーの生産がグローバルで堅調に伸びていることから、エネルギー / 公共事業業界で採用を最も積極的に予定している（81%）ことがわかりました。HRマネージャーは、製造・生産（36%）、物流・オペレーション（31%）、IT・データ（30%）の職種において、グリーン人材の採用を最も積極的に行っていると回答しています⁶。

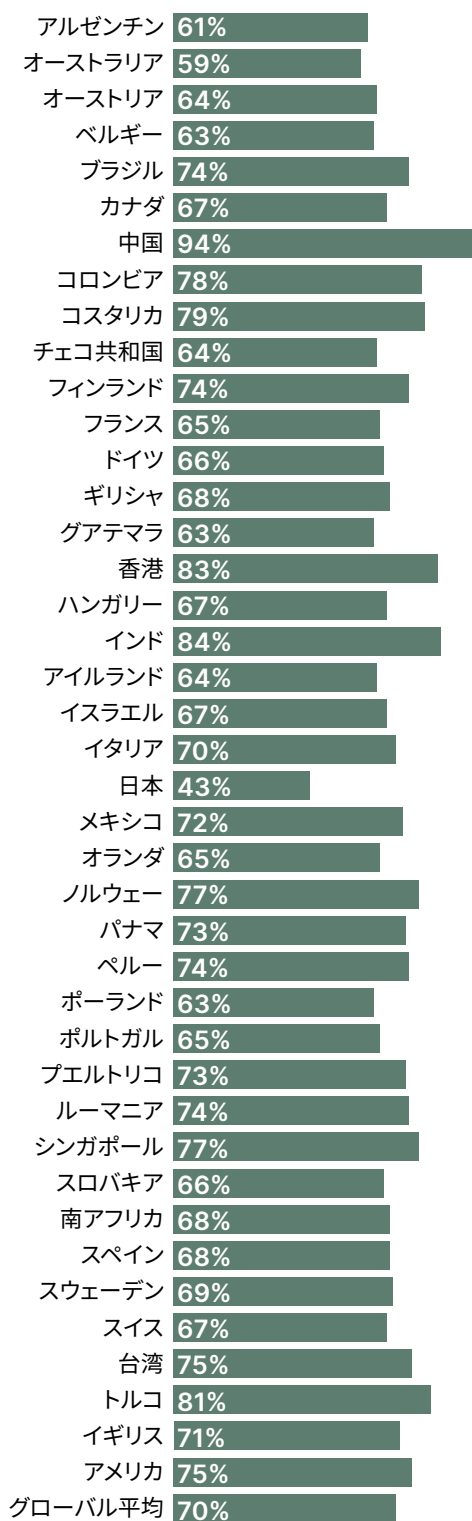
70%

の雇用主がグリーン人材の採用を
計画していると述べています



⁶ マンパワーグループ雇用予測調査

グリーンジョブとグリーンスキルの採用を現在実施している、または採用を予定している雇用主の比率⁷



グリーンジョブ：業界別の需要⁸

エネルギー / 公共事業	81%
情報技術 (IT)	77%
金融/不動産	75%
素材/資本財	74%
運輸・物流/自動車	73%
通信サービス	68%
一般消費財	65%
ヘルスケア/ライフサイエンス	64%
グローバル平均	70%

グリーンジョブ：職種別の需要⁹

製造・生産	36%
物流・オペレーション	31%
IT・データ	30%
営業・マーケティング	27%
エンジニアリング	26%
事務・オフィスサポート	25%
人事	25%

^{7,8,9} マンパワーグループ雇用予測調査

未来のグリーンジョブ

世界経済フォーラムは、グローバルビジネスのグリーン化が、今後数年において雇用創出の最も大きな要素になると予測しています¹⁰。グリーン化が拡大する中、私たちが今考えている典型的なグリーンジョブに比べ、未来のグリーンジョブはさらに幅広いものとなり、最終的に世界中のあらゆる業界で不可欠な要素になると認識しておく必要があります。

現在、グリーン化に必要となる、これまでになかった直接的な仕事と付随的な仕事が多く生まれているため、働く世界のグリーン化は変化を続けています。変化するスキルの観点から、グリーンジョブの環境を検証すると実態が見えてきます。風力発電タービンの技術者や太陽光発電パネルの設置担当者など、既に確立しているグリーンジョブがあります。このような仕事は環境面におけるサステナビリティに貢献し、グリーンスキルが必要となりますが、これらのスキルは急速に変化しているわけではありません。

グリーン化を推進する仕事とは、環境への貢献度を高めるために、より大きなスキルの変化が必要となる既存ポジションを指します。例えば、電気自動車への移行が進むことによる自動車技術者やエンジニアが挙げられます。最後に、グリーン化推進力が高い仕事は、多くの新たなスキルが必要となる、これまでになかった仕事を指します。たとえば、炭素回収や水素技術などの新たなテクノロジーは、現段階においては、まだ存在しないグリーン化推進力の高い仕事を創出することになるでしょう。

多様なバリエーションを持つ グリーンジョブ

グリーンジョブとは、環境のサステナビリティに貢献するものの、新たなスキルは必要としない既にある仕事を指します。

グリーン化を推進する仕事とは、環境のサステナビリティにより大きな影響力を発揮し、一部新たなスキルが必要になる既存の仕事を指します。

グリーン化推進力の最も高い仕事とは、環境のサステナビリティを加速するために創出される新たな仕事で、多くの新たなスキルが必要になります。

グリーンスキルとは、サステナブルで資源効率の高い社会で生活し、そのような社会を発展させ、支援するために必要な知識、ソフトスキル・テクニカルスキル、価値観、態度・姿勢のことを指します。

非グリーンジョブとは、雇用主が行う環境のサステナビリティ推進に貢献していない仕事を指します。

¹⁰ [世界経済フォーラム、仕事の未来レポート2023](#)

8人のうち、
わずか**1**人しか
1つ以上の
グリーンスキルを持つ
労働者はいません



需要の高いグリーンスキル

さまざまな業界でグリーンスキルが不足しています。世界中の雇用主の4分の3（75%）が優秀な人材を確保することに苦労しています¹¹。特に優秀なグリーン人材を求める雇用主にとって最も大きな課題となるのは、資格を満たす人材を見つけること（44%）、適切なスキルアッププログラムを構築すること（39%）、応用可能な既存スキルを特定すること（36%）であるとの回答が得られています¹²。

グローバル規模でグリーンスキルのギャップが大きくなっています。**現在、1つ以上のグリーンスキルを持つ労働者は、8人のうち、わずか1人です**¹³。グリーンスキルを1つ以上持つ労働者の採用率の中央値は、就業者全体に比べ29%高くなっています。これは、雇用主にとっての課題であると同時に、労働者にとっても重大な機会損失となっています。さらに、2023年初めの時点で1つ以上のグリーンなスキルを必要とする求人数が前年比で15%増えました¹⁴。

再生可能エネルギーや自動車などの高い技術力が必要な業界では、グリーンスキルのギャップが特に深刻になっています。**最近、欧州工科大学院（EIT）がバッテリーのサプライチェーンにおけるグリーンジョブとスキルニーズについて調査を行ったところ、バッテリーのバリューチェーン内だけでも、100にわたる他にはないグリーンジョブと、75におよぶ高い技術力が必要なスキルが特定されました**¹⁵。2022年に販売された新車に占める電気自動車の比率が14%に過ぎないため、この業界はまだ比較的新しい業界であることを考慮する必要があります¹⁶。高まる需要に対応するために世界中でバッテリー生産が拡大しており、この業界で必要な役割とスキルの数は引き続き増大する見通しです。

¹¹ マンパワーグループ、人材不足に関する調査

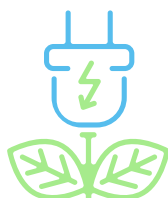
¹² マンパワーグループ雇用予測調査

^{13,14} [LinkedIn、グローバル・グリーンスキル・レポート](#)

¹⁵ [EIT、InnoEnergy Skills Instituteの調査](#)

¹⁶ [IEAの調査](#)

バッテリーのバリューチェーンで必要な仕事¹⁷



原材料と加工

先進購買アナリスト
 バッテリー材料開発エンジニア
 バッテリー材料技術者
 ビジネスコントローラー
 キャリブレーション技術者
 クリーンルームエンジニア
 データサイエンティスト
 環境アナリスト
 設備エンジニア
 設備技術者
 在庫管理技術者
 研究技術者
 材料処理担当者
 掘削エンジニア
 品質管理エンジニア
 原材料調達アナリスト
 R&Dエンジニア
 安全管理者
 サプライチェーンアナリスト
 技術マネージャー



セルとバッテリーパック製造

バッテリー設計エンジニア
 バッテリーソフトウェアエンジニア
 キャリブレーション技術者
 コンプライアンスマネージャー
 データサイエンティスト
 エンジニアリングマネージャー
 安全衛生マネージャー
 物流マネージャー
 メンテナンス技術者
 製造エンジニア
 製造オペレーター
 オペレーションマネージャー
 工場のシフトリーダー
 プロセスエンジニア
 生産技術者
 購買アナリスト/スペシャリスト
 品質エンジニア
 R&Dエンジニア
 システム設計エンジニア
 テストエンジニア



電気モビリティ

自動車エンジニア
 自動車安全性能エンジニア
 バッテリーアルゴリズムエンジニア
 バッテリーメンテナンス技術者
 バッテリーマネジメントシステムエンジニア
 バッテリーシステムエンジニア
 コンプライアンスマネージャー
 設計エンジニア
 電気自動車サービス技術者
 エンジニアリング技術者
 設備技術者
 EV営業マネージャー
 機能安全性エンジニア
 研究エンジニア
 製造組み立てオペレーター
 R&Dエンジニア
 安全工学技術者
 システム制御エンジニア
 テスト技術者
 車両テストおよびオペレーション
 マネージャー



定置型蓄電池アプリケーション

アプリケーションエンジニア
 バッテリー分析データサイエンティスト
 バッテリーアルゴリズムエンジニア
 バッテリーシステムエンジニア
 BESS (二次電池電力貯蔵システム)
 サービス技術者
 試運転エンジニア
 コンプライアンスマネージャー
 制御系エンジニア
 データエンジニア
 電気エンジニア
 (BESS二次電池電力貯蔵システム)
 組み込み系システムエンジニア
 環境アナリスト
 イノベーションマネージャー
 インストールエンジニア
 メンテナンスマネージャー
 機械設計エンジニア
 オペレーションマネージャー
 品質技術者
 ソフトウェアエンジニア
 システム設計エンジニア

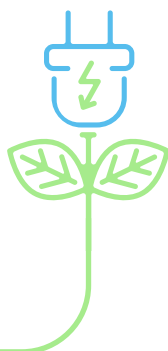


バッテリーリサイクルとセカンドライフバッテリー

バッテリー材料技術者
 バッテリーリサイクルスペシャリスト
 化学エンジニア
 コンプライアンススペシャリスト
 保証期限管理マネージャー
 環境エンジニア
 安全衛生スペシャリスト
 在庫管理技術者
 マシンオペレーター
 冶金担当者
 プロセスオペレーター
 R&Dサイエンティスト
 R&D技術者
 リサイクル回収担当者
 リサイクルプロセスエンジニア
 リサイクル技術者
 セカンドライフバッテリー・プロジェクト
 エンジニア
 サービス技術者
 鉛リサイクル技術
 倉庫オペレーション責任者

¹⁷ EIT、InnoEnergy Skills Instituteの調査

バッテリーのバリューチェーンで必要なスキル¹⁸



原材料と加工

アノード（陽極）とカソード（陰極）の材料
掘削の自動化
バッテリー材料
特性評価技術
化学工学
化学物質安全性
データ分析
環境マネジメント
機械操作
材料精錬
材料科学
測定と制御
原材料の抽出
調達
サプライチェーンマネジメント



セルとバッテリーパック製造

バッテリー化学と技術
バッテリー設計
バッテリー取り扱いと電気安全性
バッテリーの製造プロセス
バッテリーのテストと品質管理
セル設計
クリーンルームとドライルーム工程
データサイエンス
電気化学
障害分析
予防保全と予知保全
品質管理と検査
根本原因分析
ソフトウェアエンジニアリング
トラブルシューティング



電気モビリティ

自動車工学
バッテリーマネジメントシステム
データ分析
電気自動車の欠陥診断
駆動系部品
電気安全性
電気自動車のバッテリー設計と化学物質
電気自動車のバッテリーメンテナンスとサービス
電気自動車の型式認定とテスト
障害分析
LV/HVバッテリーシステム
パフォーマンス予測
安全性規格
ソフトウェアエンジニアリング
トラブルシューティングと修理



定置型蓄電池アプリケーション

バッテリーコンポーネント
バッテリーマネジメントシステム
バッテリーシステムの設計と統合
BESS（二次電池電力貯蔵システム）の導入
データ分析
診断
電気安全性
設備とツールの処理
障害分析
グリッドアプリケーションとオフグリッドアプリケーション
パフォーマンス予測
パワーエレクトロニクス
監視と制御
安全性規格
トラブルシューティングと修理



バッテリーリサイクルとセカンドライフバッテリー

バッテリー設計と構成部品
バッテリーの分解
バッテリー材料
化学物質工学
データ分析
環境マネジメント
危険廃棄物処理
在庫管理
材料回収
材料科学
プロセスエンジニアリング
品質管理
リサイクル設備の取り扱い
バッテリーの再利用と転用
安全性規格と規制

バッテリー製造におけるスキルギャップを解消するためのパートナーシップ

マンパワーグループはInnoEnergy Skills Instituteと連携し、2025年までにヨーロッパのバッテリー・サプライチェーン全体に対し、最大80万人の労働者のトレーニングとスキルアップを支援します¹⁹。

¹⁸ EIT、InnoEnergy Skills Instituteの調査

¹⁹ マンパワーグループ

労働者にグリーン化への参加を促す



あらゆる業界のほぼすべての雇用主（94%）が、ESG目標を達成するために必要な人材がないと述べています²⁰。組織がよりグリーンでクリーンなテクノロジーに向けてビジネスを移行させる中、その流れに労働者の参加を促すことは非常に重要です。当社は最近7カ国でグリーン化に関する労働者の意見を調査し、雇用主にとってのチャンスを特定しました。

以下の調査は、フルタイムまたはパートタイムで勤務しているか、積極的に求職活動を実施している5,029名の労働者に対して、2023年10月に実施したオンライン調査による結果です。データは対象マーケット（アメリカ、イギリス、フランス、ドイツ、スペイン、オランダ、スイス）の結果を均等加重したものです²¹。



94%

の雇用主が、ESG目標を達成するために必要な人材がないと述べています

グリーン化に対する考え方の違いに注意する

最近当社が実施した調査では、グリーン化がさらに複雑化していることが示されました。一方では、労働者、産業、国の間で大きな差があることが認められつつも同時に、将来に対して楽観的な考えが共有されていることも判明しています。雇用主はサステナビリティとグリーン化に対して、あらゆるケースに当てはまる無難なメッセージを発信したくなりますが、それは避けなければなりません。

²⁰ マンパワーグループ雇用予測調査

²¹ マンパワーグループ、2023年10月グリーンワークフォース調査

ブルーカラーとホワイトカラーの労働者

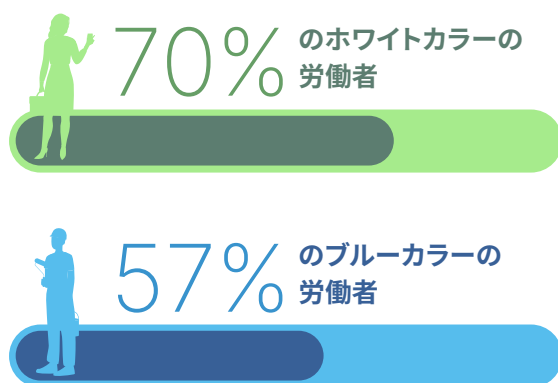
すべての労働者の半数以上（66%）がグリーン化を受け入れる準備ができていると答えていますが、ブルーカラーとホワイトカラーの労働者の間には温度差があります。ホワイトカラーの労働者の70%がグリーン化を受け入れる準備ができていると回答しているものの、ブルーカラーの労働者は57%しかいません。さらに、これら両者の労働者のかなりの部分（23%）がわからないと回答しています。

ほとんどの労働者は準備ができていますが、多くはまだ疑問を持っています

自社と経済全体のグリーン化を受け入れる準備はできていますか。

はい（ホワイトカラー：70%、ブルーカラー：57%）	66%
わからない	23%
いいえ	11%

グリーン化を受け入れる準備ができている労働者²²



²² マンパワーグループ、2023年10月グリーンワークフォース調査

業界間の差

グリーン化に取り組む熱意には、業界間ではっきりとした差があります。情報技術（IT）および金融/不動産の業界の労働者は、自組織内でグリーン化への準備ができていることを表明する可能性が最も高くなっています。同時に、エネルギー/公共事業ならびに運輸・物流/自動車業界の労働者は、それほど前向きな考え方は持っていません。

現在、世界中でグリーンエネルギーと車両の電気自動車化に莫大な投資が行われていることを考えると、関心の度合いにこのようなさまざまなレベルがあることは非常に興味深いことです。ブルーカラー労働者が多い業界で、グリーン化への興味が低いことから、これが考え方の違いを示す1つの側面であると言えます。

グリーン化を受け入れる準備ができている業界別の労働者比率

情報技術（IT）	75%
金融/不動産	74%
一般消費財	68%
業界平均	66%
ヘルスケア/ライフサイエンス	66%
素材/資本財	65%
通信サービス	64%
エネルギー/公共事業	64%
運輸・物流/自動車	62%

考え方の違い

自分の雇用主がグリーン化にどれほど本気で取り組んでいると感じるか、とさまざまな国の労働者に質問すると、興味深い差が判明しました。オランダ、ドイツ、イギリス、スペインの労働者は比較的好意的な見方をしていますが、スイス（50%）、アメリカ（47%）、フランス（47%）では懐疑的になっています。

グリーンジョブとスキルの採用を、現在実施しているか積極的に検討していると述べている雇用主の比率を国別で見ると、従業員と雇用主の考え方に違いが生じています。アメリカではこの違いが特にはっきりとしています。グローバル全体におけるビジネスのグリーン化が加速しているにもかかわらず、雇用主が本気でグリーン化に取り組んでいると考える従業員の比率は半数以下となっています。

雇用主がグリーン化に本気で取り組んでいると考えている従業員 VS. 雇用主のグリーン人材採用意向（国別比較）

国	自分の雇用主がグリーン化に本気で取り組んでいると考える従業員 ²³	グリーンジョブの採用を積極的に実施しているか検討している雇用主 ²⁴
オランダ	60%	65%
ドイツ	57%	66%
イギリス	56%	71%
スペイン	55%	68%
グローバル平均	53%	68%
スイス	50%	67%
アメリカ	47%	75%
フランス	47%	65%

また、労働者がグリーン化に与える自身の影響を考える際にも、ギャップが見られます。将来グリーン化にそれほど大きく貢献しないものの「現時点で既にグリーンな業界」で働きたいか、将来大きな貢献をする可能性は高いが現在は「グリーン化未着手」な業界で働きたいか、と労働者に質問すると、ほとんど（55%）はグリーン化に定評がある業界で働きたいと考え、グリーン化にとって有害と考えられている業界で働きたい労働者の比率は低くなっています（14%）。

後者であれば、炭素排出量の実質削減により大きく貢献し、環境によりプラスの効果をもたらすことが可能であることを考えると、この回答は合理性を欠いています。ただし、現在「グリーン化未着手」と認識されている雇用主に望みがないわけではありません。現在の従業員とキャンディデイトにより効果的に自社のグリーンストーリーを伝えることで、この考え方の違いを解消することができるはずです。

従業員の業界に対する優先度

既にグリーンな業界 潜在的な貢献度は小さい	55%
環境に有害と考えられている業界 潜在的な影響力は大きい	14%
どちらでも構わない	31%

²³ マンパワーグループ、2023年10月グリーンワークフォース調査

²⁴ マンパワーグループ、2023年第3四半期雇用予測調査

労働者が求めるもの

全般的にほとんどの労働者はグリーン化を好意的にとらえていることは、よりグリーンな将来のビジネスモデルを構築することに投資している雇用主にとっては朗報です。**グリーン化の進捗具合は、労働者が就職を検討する際の検討項目の1つとなっており、グリーン課題への取り組みを宣言するだけよりも、前進させていることの方が重要だと考えているためです。**この点はZ世代とミレニアル世代の労働者も重視しており、雇用主が次世代の人材を採用する際に考慮すべきポイントとなります。ただし、かなりの数の従業員はまだ懐疑的になっていることに留意する必要もあります。

言葉よりも、具体的な施策が重要

異なる2社からまったく同じ条件で内定を得た場合に、グリーン要素、例えば環境問題に対応するための明確でわかりやすい施策の実施、環境に対する責任の明言、環境に関する野心的な目標設定などが意思決定にどれほど影響するのかを従業員に質問しました。

環境問題に対応するための明確な施策が、意思決定に最もプラスの影響を及ぼし、環境問題に関する評判が悪いことは、意思決定に最もマイナスの影響を及ぼすと労働者は述べています。

プラス要素とマイナス要素の上位を合わせて検証すると、人事責任者にとって最重要ポイントは信頼性ということになります。環境問題に関する評判がよく、取り組み実績のある雇用主は、最も有利に人材を惹きつけることができるようになります。



60%

の労働者が、環境問題に対応する明確な施策が就職を検討する際、プラスに影響すると答えています²⁵

就職を検討する際に最も重要なグリーン要素と影響

↑ プラス影響	
環境問題に対応するための明確でわかりやすい施策を実施している	60%
リーダーが環境に対する責任に取り組むことを明言している	54%
企業が環境に関する野心的な目標を設定している	52%
↓ マイナス影響	
企業の環境問題に関する評判が悪い	68%
企業の環境に対する取り組みが明確でない	49%
リーダーが環境問題に取り組んでいない	48%

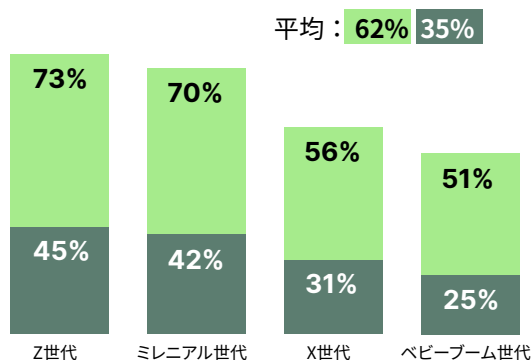
²⁵ マンパワーグループ、2023年10月グリーンワークフォース調査

グリーン化を支持する次世代の人材

すべての労働者のほぼ3分の2（62%）が組織の環境に関する評判をチェックすると答え、ほぼ3分の1（35%）がこのことが内定を受けるか辞退するか
の意思決定に影響すると答えています。経験豊富な労働者ほど、この数値はより低くなるものの、就業年数の少ない求職者の場合は高くなっています。18歳から24歳の回答者のうち75%が組織の環境に関する評判を確認すると述べ、ほぼ半数（46%）が、この評判により特定の雇用主を選ぶ可能性が高まると考えています。

また、この年代は環境問題に対応する明確でわかりやすい施策が、その雇用主の下で働くかどうかの意思決定にプラスの影響を与えると回答する確率が高くなっています。定年退職の年齢を迎える従業員が増える中、雇用主は、グリーン化に関するストーリーを含むあらゆる機会を活用して、環境意識の高いこの世代の人材を惹きつけることがさらに重要となるでしょう。

就職を検討する際に環境に関する評判がどれほど重要か（年代別）²⁶

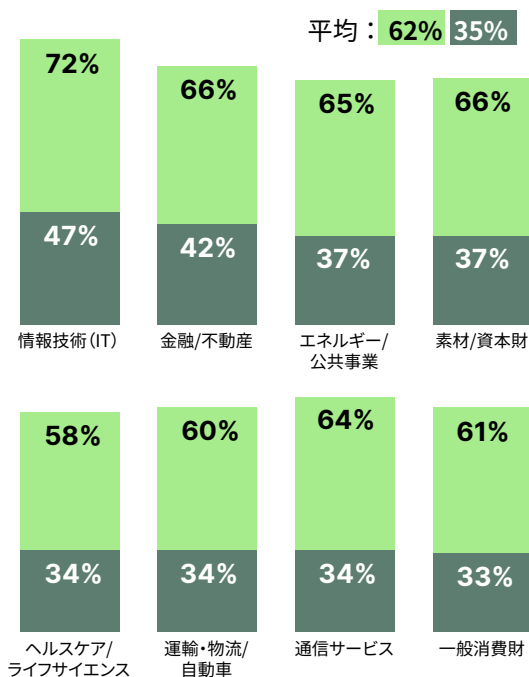


サステナビリティに関する評判が特に重要な業界

業界別に環境に関する評判の影響を検証すると、イノベーションと分析的思考に定評のある2つの業種が特に目につきます。情報技術（IT）および金融/不動産の労働者にとっては、組織のグリーン化に関する評判が最も重要で、労働者の内定承諾に最も大きな影響を及ぼしています。

これら2つの業種は、これまで新たなワークフォーストレンドの、イノベーションと導入を生み出してきたため、このことはすべての業界の雇用主にとって重要なポイントとなります。また、雇用主の環境に関する評判が、現在あらゆる業界で採用の意思決定に影響を与えていることにも着目する必要があります。

就職を検討する際に環境に関する評判がどれほど重要か（業界別）²⁷



環境への責任に関する企業の評判をチェックする


環境への責任に関する企業の評判をチェックし、このことが意思決定に影響する

^{26,27} マンパワーグループ、2023年10月グリーンワークフォース調査

労働者が感じていること

データ全体を通して、グリーン転換に対する労働者の認識と、そのことが雇用主の好感度に与える影響の重要性を確認しました。そのため、グリーン化に関する労働者の意見を考慮することも重要となります。**雇用主が将来必要となる従業員を惹きつけ定着させることができないと、ビジネスのグリーン化目標を達成できず、その結果、野心的な業務目標全体の実現に支障をきたす可能性もあります。**

65%
の労働者が
グリーン化について
好意的に
感じています



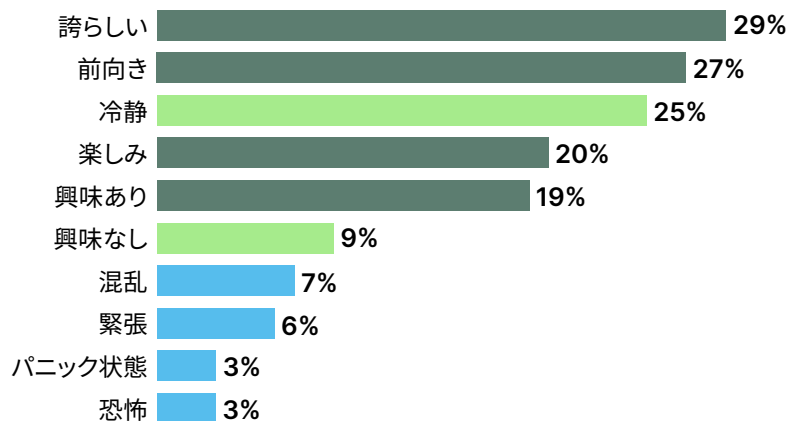
グリーン化への注目

グリーン化についてどう感じているのか、労働者に聞いてみました。大半（65%）は好意的に感じていて、将来自分のキャリアに与える影響を説明する言葉として最も多かったのが「誇らしい」（29%）でした。

一般的に、ホワイトカラーの労働者はブルーカラーの労働者に比べ、自分のキャリアに与える影響について多少好意的に感じていることに留意する必要があります。さらに、相当数の労働者が将来については中立的（34%）または否定的（15%）に感じていると答えています。

グリーン化に関する労働者の感じ方²⁸

あなたのキャリアに影響を与えるグリーン化に関して、どのように感じているかを最もよく表している言葉は次のうちどれですか。



■ 好意的 (65%) ■ どちらでもない (34%) ■ 否定的 (15%)

²⁸ マンパワーグループ、2023年10月グリーンワークフォース調査

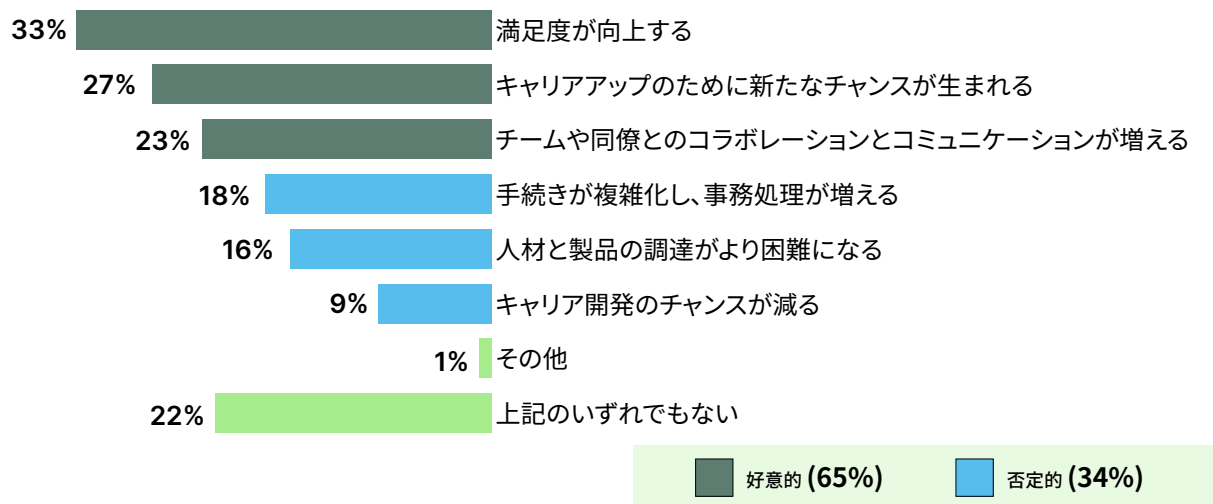
では、労働者にとって どのような意味があるのか？

全体的な労働者の考えを測定するだけでなく、グリーン化が自分の毎日の業務にどのような影響を与えるのか、労働者に考えてもらいました。過半数（56%）が仕事の満足度向上やキャリア開発のチャンス、コラボレーション強化など、新たなチャンスが生まれると考えています。その一方で、3分の1（34%）が手続きの複雑化やビジネス課題の増加など軽微なマイナス影響があることを予想しています。

ここでもデータに世代間の差が認められます。Z世代とミレニアル世代の労働者は、X世代とベビーブーム世代の労働者に比べ、毎日の仕事によりプラスの影響があると考えています。このような結果が認められるものの、55歳から74歳の回答者でも、半数近く（44%）はグリーン化が毎日の仕事にプラスの影響をもたらすと考えています。

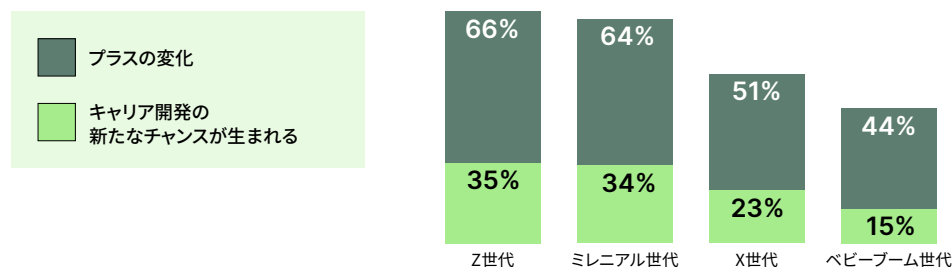
グリーン化が日々の業務にもたらす影響²⁹

グリーン化は現在の仕事や新たな仕事において、日々の業務にどのような影響を与えますか。



グリーン化が日々の業務にもたらす影響（年代別）³⁰

グリーン化は現在の仕事や新たな仕事において、日々の業務にどのような影響を与えますか。



^{29,30} マンパワーグループ、2023年10月グリーンワークフォース調査

労働者が、真に必要としている情報は何なのか？

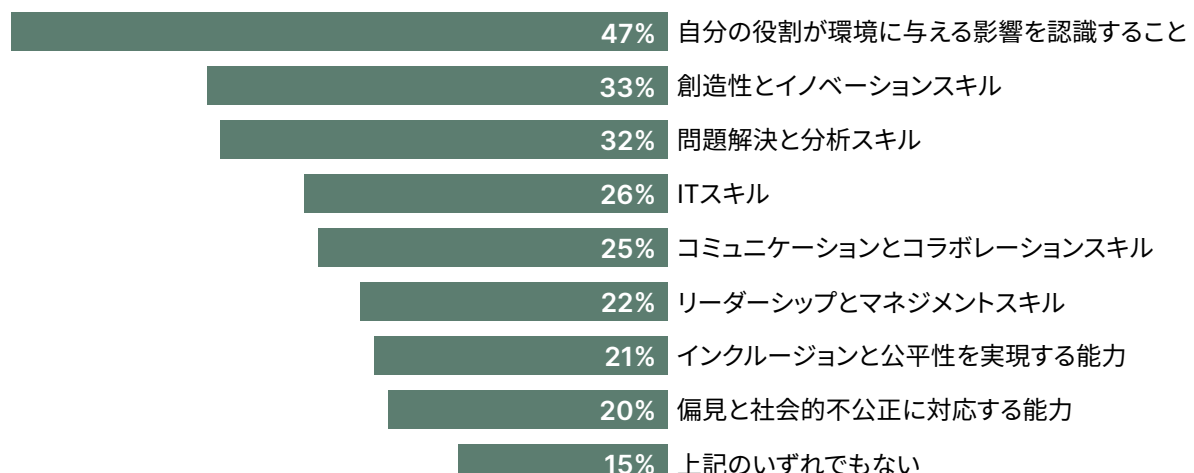
グリーン化が進み、自分の役割も進化する中で、労働者にどのようなスキルが最も重要になると思うか質問したところ、興味深い傾向が現れました。創造性、問題解決能力、IT知識が価値の高いスキルであるという考えは変わらないものの、自身の仕事の役割が環境に与える影響を認識することが最も重要なスキルとして挙げられました。このことは労働者にグリーン化への参加を促すコンセプトと完全に一致します。ここ数年の間、サステナビリティは、企業メッセージや政策立案者による発言の定番となっていますが、個々の労働者にとって実際はどのような意味があるのでしょうか。労働者の未来にどのように影響するのでしょうか。どのようなスキルが必要になるのでしょうか。このような問いに答えられる雇用主は、将来のグリーンエコノミーで必要となる優秀な労働力をスムーズに育成し、定着させることができると考えられます。

47%の労働者が、最も重要な
グリーンスキルとは自分の役割が環境に与える
影響を認識することだと考えています³¹



最も重要なグリーンスキル³²

あなたの職務をよりグリーンなものにシフトさせるために、最も重要なスキルは何ですか。



^{31,32} マンパワーグループ、2023年10月グリーンワークフォース調査

グリーン化を促進する主要要素



政府、消費者、投資家を含む主要なステークホルダーからの関心が高まっていることもあり、グリーン化は加速しています。グローバル全体における気候変動の影響がさらに大きくなると、何らかの行動や施策を求めるステークホルダーからの要求が高まります。グリーン化を促進する主要要素を把握し、単にコンプライアンスを遵守するだけにとどまらず、さらなる施策を実施していくことが、将来のビジネスの差別化の鍵となるでしょう。

政府によるグリーン施策の拡大

グローバル全体における気候変動の緩和と生物多様性の維持を目的として、国連気候変動枠組条約締結国会議（COP）は198カ国の代表により定期的に開催されています。COPとは、2015年のパリ協定の目標を達成するために、多国間での施策促進を目的とした年次会議です。パリ協定の目標には、産業革命前と比べ気温上昇を摂氏1.5度に抑える努力を継続し、2050年までにグローバルでカーボンニュートラルを達成することなどが含まれます³³。

COP関連の約束を実現するために、貿易圏、地域、国を対象とした政府の施策が実施され、各組織は各々でネットゼロのコミットメントをしなければなくなっています。このような施策には、欧州連合（EU）の2,250億ユーロのグリーンディール産業計画と、アメリカのクリーンエネルギーに3,690億ドルを提供するインフレ抑制法があります³⁴。さらに、南アジアにおける多国間の取り組みや中国政府の優先課題は、共に気候変動の緩和（CO2の削減）と適応（気候変動の影響低減）に焦点を当てています。

グローバル全体で行動を起こさなければならない機運の高まりに応じて、フォーチュン500企業のCEOのほぼ6割（58%）が、独自の大胆なネットゼロの目標を設定しています。たった2年前の2021年に同様の目標を設定していたCEOの比率（36%）と比べると、その数はほぼ2倍になっています³⁵。

58% のフォーチュン500企業の
CEOがネットゼロの目標を設定しています



³³ 国連

³⁴ マンパワーグループ、働く世界のグリーン化展望

³⁵ フォーチュン

政策立案者にとっての課題は、気候変動を緩和するというグローバル全体の大きな命題を、重要なステークホルダーに不利益を与えることなく各国の具体的な規制や施策へと落とし込むことにあります。この結果、**政策立案者は炭素集約型経済からの脱却と、将来に向けたグリーンエコノミー化という、同時進行している2つの移行のバランスを取ることに注力するようになっていきます。**

1. **炭素集約型業界からの移行**では、例えば石炭採掘といった資産に依存する政府、労働者、または地域社会に不利益が生じないよう、責任を持ってこれらの活動から撤退することを重視。
2. **低炭素経済への移行**では、例えば、再生可能エネルギー技術において、電力を供給し、その実現に不可欠なレアアースの採掘などの作業に関わる労働者搾取につながる可能性を考慮。

「低炭素への移行」により再生可能エネルギーの需要が高まるため、これに関連した土地の取得を通じて近隣地域社会にマイナス影響が発生したり、再生可能エネルギー製造のサプライチェーンで労働者搾取が発生したりする可能性があります。**そのため、COPプロセスでは、スムーズでサステナブルなネットゼロへの移行を成功させるために、必要となる人的・社会的要素を考慮しています。**

また、このような背景から、「国際的に公正な移行の条件を支援する」という宣言と原則が、COP26で数カ国の政府により合意されました。これは、ネットゼロ目標を支える公正な移行活動を実施するために必要と考えられる重要原則を規定したものです³⁶。

労働政策と労働力計画に関わる担当者にとって、

公正で公平な移行のための重要原則³⁷



労働者の転職を支援



社会的対話とステークホルダーのエンゲージメントを促進



公平な経済機会の促進



地域に根差した、インクルーシブで意義のある就業機会を創出



サステナブルで責任あるサプライチェーンの調達管理



パリ協定の報告基準を維持

競争他社や他国の経験豊かな人材を採用するやり方は、その場しのぎの対策にしかありません。高度な訓練を受け、優秀で柔軟な従業員を生み出し育成することに真剣に取り組むことで、ネットゼロの文脈においてグローバル全体の人材不足を克服するための努力を拡張していかなければなりません。こうすることで、社会のあらゆるレベルから、ネットゼロへの移行を通じた価値を創出できるようになるのです。

政府は企業、学校、大学、その他の教育機関や訓練機関と連携することで、労働者のリスキリングとスキルアップを促進する柔軟な生涯学習の環境を構築しなければなりません。これを通じて、労働者はネットゼロのバリューチェーンのどこに存在していても、移行のメリットを享受できます。

^{36, 37} [人権ビジネス研究所 \(Institute for Human Rights & Business\)](#)

消費者と投資家によるサステナビリティを求める声の高まり

サステナブルな製品とサービスを提供する組織はマーケットシェアを高めることができますが、卓越したグリーン施策に取り組む組織も、トップレベルの人材とより幅広い投資家を惹きつけることができます。商品であれ、サービスであれ、ビジネスリーダーはマーケットにおいてサステナビリティに関する信頼を高め、深めることの重要性を認識し、環境への影響を緩和する施策のイノベーションを続けています。

先進的な組織は、社内の環境改善に取り組むだけでなく、サプライヤーが二酸化炭素の排出量を削減できるよう支援しています。また同時に、企業がより環境への責任を果たし、ガバナンスを尊重できるよう、消費者が製品やサービスを利用する際、例えば、再利用、廃棄量削減、リサイクル活動などを推奨しています。

Z世代からの高い支持：消費者のサステナビリティに対する支持は、Z世代が牽引しています。Z世代の75%が、購入の際、ブランドよりもサステナビリティを優先すると回答しています³⁸。

消費者の声を反映した移行：グローバルにおいて消費者のほぼ半数（49%）がサステナブルな製品であれば、割高でも購入する、と考えています³⁹。

投資家の目が光る：投資家の4分の3以上（79%）が、企業がどのようにESGのリスクとチャンス进行管理しているかが投資の意思決定の重要な要素であると回答しています⁴⁰。



のZ世代が購入の際にサステナビリティを重視しています

³⁸ [ペンシルベニア大学ウォートンスクールオブビジネス](#)

³⁹ [IBM Institute for Business Value](#)

⁴⁰ [PwC](#)

グリーン化による競争力の構築



グリーンな戦略的ワークフォースプランニングの重要な柱

戦略的ワークフォースプランニングとは、データと分析力を使用して、ビジネス目標と戦略を実現するための適切なワークフォースを保有できるようにするプロセスのことですが、これ自体は新しいものではありません。主なベストプラクティスには、ビジネスの現在と将来のニーズを評価し、既存のワークフォースのギャップとリスクを見極め、それに対応するためのソリューションを開発することが含まれます。

これは当たり前のことのようにですが、グリーン化と破壊的なテクノロジーにより、ビジネスの変化スピードが加速している時には、実践が困難です。例えば、シニアグローバルHRリーダーに最近実施した調査では、69%が2020年のパンデミック前と比べ、人事の業務に優先順位をつけて取り組むことが困難になったと述べています⁴¹。不安定な雇用主と従業員の関係、解決の糸口が見えないスキル不足、革新的なテクノロジーイノベーション、業務効率改善のプレッシャーなどがその主な要因として指摘されています。

同様の課題が、人材不足、破壊的テクノロジー、変化する働き方、グリーン化をもたらす複合的な影響を精査したマンパワーグループの「新たなHuman Age -人材の時代- 2023年労働市場動向に関するレポート」でも判明しています⁴²。特にグリーンジョブとスキルの採用に関する課題について質問すると、雇用主は異口同音に人材獲得プロセスの課題を挙げています⁴³。

グリーン採用における主な課題

資格を満たす人材を確保すること	44%
適切なスキルアップとトレーニングのプログラムを構築すること	39%
どのスキルをアップデートする必要があるのか把握すること	37%
応用可能な既存スキルを特定すること	36%
グリーンジョブの費用対効果 (ROI) を算出すること	26%

⁴¹ [ガートナー、2024年人事優先課題調査](#)

⁴² [マンパワーグループ、新たなHuman Age -人材の時代- 2023年労働市場動向に関するレポート](#)

⁴³ [マンパワーグループ雇用予測調査](#)

グリーンな企業・組織であるために： 組織がビジネスのグリーン化を加速できるよう マンパワーグループが提供できるサポート

マンパワーグループは、ほぼすべての業界のあらゆる規模のクライアントと連携して、グリーンビジネスにおける目標を達成するために、優秀な人材を惹きつけ、定着させ、また能力開発を行っています。マンパワーグループがクライアントおよび戦略パートナーと協力のうえ、ビジネスのグリーン化を加速した最近の例について、以下にて一部ご紹介します。

グリーンクライアントの成功事例とグリーンパートナーシップ



世界最大の風力発電タービンメーカー向けに、**グリーン人材獲得プロセスを最適化し、重要なポジションの採用とスキルアップの両方を促進しました。**



業界トップのグローバル電気自動車メーカーの、組み立て従業員のコストを複数年かけて削減できるよう取り組んだ結果、**生産目標を上回り、自動車による温室効果ガスの排出量を削減できるよう支援しました。**



業界で確固たる地位を築いているグローバル自動車メーカーに対し、10年以上にわたり、優秀な技術者とエンジニアリング人材のソーシングを効率化し、**内燃エンジンテクノロジーから電気自動車への移行の加速をサポートしました。**



産業オートメーションのグローバルトップ企業が、**優秀なグリーン人材と非グリーン人材の双方をより迅速に充足できるよう、先端製造アカデミーの設立を支援しました。**



成長著しいバッテリーメーカーの、**北米とヨーロッパでのビジネス拡大を支えるために、人材獲得を迅速に拡大させました。**



業界トップのグローバル化粧品メーカーでは、これまで機会に恵まれてこなかったコミュニティの人材層から新たな人材を開拓し、**生産性と人材の定着を改善しながら、ESG目標の達成に向けて取り組みを強化しました。**



[InnoEnergy Skills Institute](#)と連携し、2025年までに最大80万人の労働者のトレーニングを目標に掲げ、**ヨーロッパでグリーンジョブのスキルアップとリスキリングを加速させます。**

グリーン化を加速する グローバルワーク フォースソリューション



ワークフォースマネジメント



タレントソーシング



キャリアマネジメント



キャリアトランジション



優秀な人材の確保



戦略的ワークフォースプランニング



ワークフォース・コンサルティング
及び分析

マンパワーグループについて

[ManpowerGroup®](#) (NYSE: MAN) は、総合人材サービスを提供する世界有数の企業です。組織を成功に導く「人材」の採用、評価、育成、管理に関わるサービス提供により、変化する働く世界の組織変革を継続的に支援します。数百万もの人材に有意義で持続可能な仕事を見出すことで、幅広い業界や業種に優れた人材を紹介。毎年何十万もの組織のために革新的なソリューションを提案しています。

マンパワーグループブランドであるManpower、Experis、Talent Solutionsを通じて、75年にわたり、世界70カ国・地域における働く人々と企業・組織に価値あるサービスを提供してきました。また、ダイバーシティ&インクルージョンの観点から、最も働きやすい企業として、常にその多様性が評価されてきました。2023年、マンパワーグループは、「世界で最も倫理的な企業」の1社に選ばれて14回目となるなど、優秀な人材に選ばれるブランドであることが改めて確認されました。

