

事業成長の鍵を握る「副業・兼業」

ー各種アンケート調査結果からみえる副業・兼業への期待ー

ポイント

- 厚生労働省は、2017年3月に働き方改革実現会議で決定された「働き方改革実行計画」を踏まえ、企業も従業員個人も安心して副業・兼業に取り組むことができるよう、環境整備を進めている。また、「人材版伊藤レポート2.0」に記されているとおり、人的資本経営の実践の観点からも「副業・兼業」への社会的要請は高まっているといえよう。
- 企業は副業・兼業を容認する姿勢をみせており、各種アンケート調査結果からは、従業員個人および企業の双方にとって、副業・兼業による好循環が生まれていることが示されている。
- 副業・兼業は、デメリットよりもメリットのほうが大きく、事業成長にとってプラスの効果を生んでいるといえるのではないだろうか。

1. 多様な働き方として浸透しつつある「副業・兼業」

厚生労働省は、2017年3月に働き方改革実現会議で決定された「働き方改革実行計画」を踏まえ、企業も従業員個人も安心して副業・兼業に取り組むことができるよう、環境整備を進めている¹。

2018年1月、モデル就業規則が改定され、労働者の遵守事項の「許可なく他の会社等の業務に従事しないこと」という規定を削除し、副業・兼業について規定を新設した²。併せて、副業・兼業について、企業や従業員個人が現行の法令のもとでどういう事項に留意すべきかをまとめた「副業・兼業の促進に関するガイドライン」が公表されている。当該ガイドラインは、ルールを明確化するため、また、副業・兼業を希望する従業員が適切な職業選択を通じて多様なキャリア形成を図っていくことを促進するため、2020年9月と2022年7月に改定されている。こうした経緯を受けて、パーソル総合研究所（2023）は、2018年を「副業元年」と呼んでいる。

なお、「本業以外にかたわらに行う仕事」の意味で使われる「副業」と「兼業」というそれぞれの用語について、当該ガイドラインでは常に併用されていることから、定義に違いはないと思われる³。

「人材版伊藤レポート2.0⁴」では、「社員エンゲージメント」を高めるための取組みとして「副業・兼業等の多様な働き方の推進」が挙げられ、人的資本経営の観点からも副業・

¹ 詳細は、厚生労働省ホームページ(<https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/0000192188.html>)を参照

² 2020年9月の「副業・兼業の促進に関するガイドライン」の改定に伴い、副業・兼業についての記述がさらに改訂されている。

³ 印象としては、「副業」は「兼業」に比べて本業を補完する二次的な仕事という意味合いが強い。

⁴ 経済産業省ホームページ(<https://www.meti.go.jp/press/2022/05/20220513001/20220513001.html>)を参照

兼業の推進の考え方が示されている。人的資本経営を実践する上でも「副業・兼業」への社会的要請は高まっているといえよう。

そこで本稿では、組織人事の専門機関等が公表する各種アンケート調査結果をもとに、「副業・兼業」の実態を概観する。

2. 各種アンケート結果からみる個人・企業にとっての「副業・兼業」

(公財)産業雇用安定センター(2023)⁵によると、従業員に対して「雇用による副業・兼業」を認めている割合は、今後認める予定を含めて約3割である。「個人事業主等としての副業・兼業」を認めている割合(予定を含む)が約2割であることから、半数近くの企業が副業・兼業を容認している。(株)リクルート(2023)⁶でも、従業員の副業・兼業を認める人事制度があるとの回答割合は半数以上を占める。また、(一社)日本経済団体連合会(2022)⁷は、「社外への送付」と「社外からの受入れ」の2つの視点からみており、前者では、認めている(予定を含む)回答割合は70.5%(常用労働者数が5,000人以上の企業では83.9%)、後者では30.2%(同300人未満の企業では37.7%)となっている。

このように、企業が副業・兼業を容認する姿勢をみせるなか、以下では、副業・兼業の実態を、従業員個人と企業の2つの視点から整理する。

(1) 個人にとっての「副業・兼業」

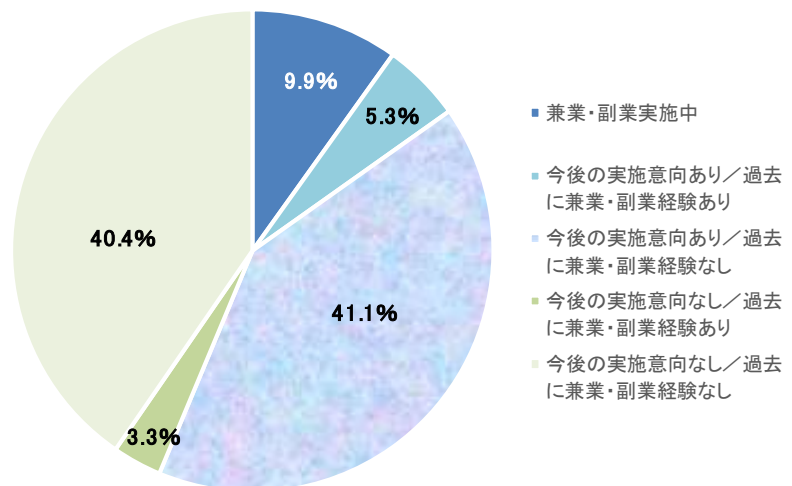
イ. 副業・兼業の実施状況

(株)リクルート(2023)によると、正社員のうち「兼業・副業実施中⁸」の回答割合は9.9%、「今後の実施意向あり/過去に兼業・副業経験あり」は5.3%である。「今後の実施意向あり/過去に兼業・副業経験なし」は41.1%に上り、今後、伸びしろがありそうである

(図表1) 副業・兼業の実施状況

(図表1)。

経験者における副業・兼業のきっかけとしては、「すでに兼業・副業をしている人が身近にいた」、「自分のキャリアを見つめ直した」、「ライフスタイルの変化により時間ができた」、「会社からの兼業・副業制度の説明があった」、「働き方改革



(備考) (株)リクルート(2023) 12頁をもとに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

⁵ 調査対象:賛助会員企業等 7,609社(回答数 1,054社)、調査期間:2023年6月5日~7月31日

⁶ 調査対象:2,072人(個人調査(本調査)),1,648人(企業人事担当者調査)、調査期間:2023年1月21日~22日

⁷ 調査対象:全会員企業 1,509社(2022年7月26日時点)、調査期間:2022年7月28日~8月25日

⁸ 本稿では、「副業・兼業」という表現を原則使うこととするが、(株)リクルート(2023)では「兼業・副業」という表現のため、(株)リクルート(2023)を引用する時には元文献の表現に従うこととする。

により時間ができた」等が上位に挙げられている。このことから、身近に副業・兼業の経験者が増えることで“正のスパイラル”を生むとともに、企業としてはテレワークの実施を含む働き方改革を後退させないことが副業・兼業の促進に寄与するといえよう。

ロ. 副業・兼業の理由

(株)リクルート(2023)によると、経験者における副業・兼業の理由としては、「生計を維持する最低限の費用以外に、貯蓄や自由に使えるお金を確保するため」や「生計を維持する(生活費や学費を稼ぐ)ため」が多く、「主たる職業の仕事では得られないような知識や経験を獲得するため」等が続く。なお、未経験で副業・兼業を実施したい意向のある人においても、上位3つは同様である。より快適な生活を求めて金銭の獲得目的でのニーズが高いことがうかがえる。

(独法)労働政策研究・研修機構(2023)⁹でも、副業・兼業の理由として、「収入を増やしたいから」および「1つの仕事だけでは収入が少なくて生活自体ができないから」が上位2つに挙げられている。

ハ. 副業・兼業を実施した実感

(株)リクルート(2023)によると、経験者における副業・兼業を実施した実感としては、主な理由に挙げられた「本業から収入に追加して副収入が得られた」が最多であったほか、「時間を意識しながらより効率よく仕事を進められるようになった」、「新しい視点、柔軟な発想ができるようになった」、「新しい知識やスキルを獲得できた」、「本業以外で仕事のやりがいを感じた」等、モチベーションアップやスキルアップにつながる実感が得られている。また、「本業の労働環境の魅力を改めて感じた」、「本業の仕事の魅力を改めて感じた」等、副業・兼業を通じて、本業の魅力を再発見する効果も期待できそうである。

パーソルキャリア(株)(2023)でも、副業・兼業をすることで、新しい視点が生まれて視野が広がることで仕事のやりがいやモチベーションが上がり、本業に良い影響を与えていることが示されている。

ニ. 副業・兼業での仕事内容

(株)リクルート(2023)によると、副業・兼業を実施中の人における仕事内容について、半数以上が本業の仕事内容とはまったく関係がなく、半数近くが既存事業の改善や生産性向上に関する案件に取り組んでいる。このことから、自身の能力や経験等を活かして新たな挑戦に取り組んでいる姿勢が汲み取れよう。また、1か月の労働時間については、半数近くが19時間未満、得られる報酬(月)では、約65%が9万円未満である。

(独法)労働政策研究・研修機構でも、1週間あたりの労働時間は平均14.5時間、月収では、4割強が5万円未満であることが示されている。

ホ. 副業・兼業の理解者や支援者等

(株)リクルート(2023)によると、副業・兼業を実施中の人における理解者や支援者については、「家族」が最多で、「友人・知人」、「主たる職場の同僚」、「主たる職

⁹ 調査対象:184万9,896人(有効回答数15万7,491人)、調査期間:2017年9月29日~10月3日

場の上司」と続く。このことから、副業・兼業を後押しには、身近なプライベートで付き合いのある人が鍵を握るといえそうである。

そのほか、「ふるさと副業」（回答者自身の住まいとは異なる地域での兼業・副業）では、興味があるとの回答者（「非常に興味がある」と「興味がある」の合計）は57.4%に上り、理由としては、「自分に関わりのある地域に貢献したいから」、「地域問わず、地方創生に興味があるから」、「自分の経験や能力を地方企業で生かしたいから」等が挙げられた。なお、実際の経験者は15.7%にとどまっている。

（2）企業にとっての「副業・兼業」

イ. 副業・兼業にかかる人事制度の導入目的・課題

（株）リクルート（2023）によると、副業・兼業の人事制度を導入する目的としては、「従業員のモチベーション向上のため」、「従業員の定着率の向上、継続雇用につながるため」、「従業員の収入増につながるため」、「従業員のスキル向上や能力開発につながるため」、「働き方改革を促進するため」等が上位を占める。また、効果や期待については、「従業員の収入増につながった」、「従業員のモチベーションが向上した」、「従業員の定着率の向上、継続雇用につながった」、「従業員のスキル向上や能力開発につながった」、「働き方改革が促進された」等、導入目的にほぼ合致した効果がみられるとともに、従業員にとってのメリットが大きいことがうかがえる。

一方、課題について、「労働時間の管理・把握ができない」、「本業に支障が出る」、「従業員の長時間労働・過重労働を助長する」、「情報漏えいのリスク」等、社員本位ではなく、会社都合の項目が上位を占めている。

ロ. 副業・兼業人材の受入れ状況・課題

（株）リクルート（2023）によると、副業・兼業人材を受け入れている企業は半数近くを占め、受入れ目的としては、「人手不足を解消するため」、「社内人材にはない知識やスキルを持った人材を確保するため」、「イノベーションの創発や新事業開発につながるため」、「多様な働き方を促進するため」、「企業のブランドイメージ向上につながるため」等が上位を占める。その効果や期待について、「人手不足を解消することができた」、「社内人材にはない知識やスキルを持った人材を確保することができた」、「イノベーションの創発や新事業開発につながった」、「多様な働き方が促進された」等、受入れ目的にほぼ合致した効果が得られている。

一方、課題については、「情報漏えいのリスク」、「労務管理の観点での長時間労働・過重労働などによる健康リスク」、「競業となるリスクや、利益相反のリスク」、「会社の社会的信用を傷つけるリスク（風評リスク）」、「突然やめてしまって人手不足になる」等が上位に挙げられている。

ハ. 副業・兼業人材に任せる仕事内容・仕事上の役割

（株）リクルート（2023）によると、副業・兼業人材に任せる仕事のタイプは、「既存事業の改善や生産性向上に関する案件」や「新製品・新規サービスの企画や計画立案に関する案件」が半数超を占め、具体的な仕事の領域・分野では、「社内のデジタル化、IT化」、「業務プロセスの改善、効率化」、「マーケティング、プロモーションや営業

強化」、「デジタルマーケティングやECの強化」、「組織開発や採用強化」等が上位を占める。

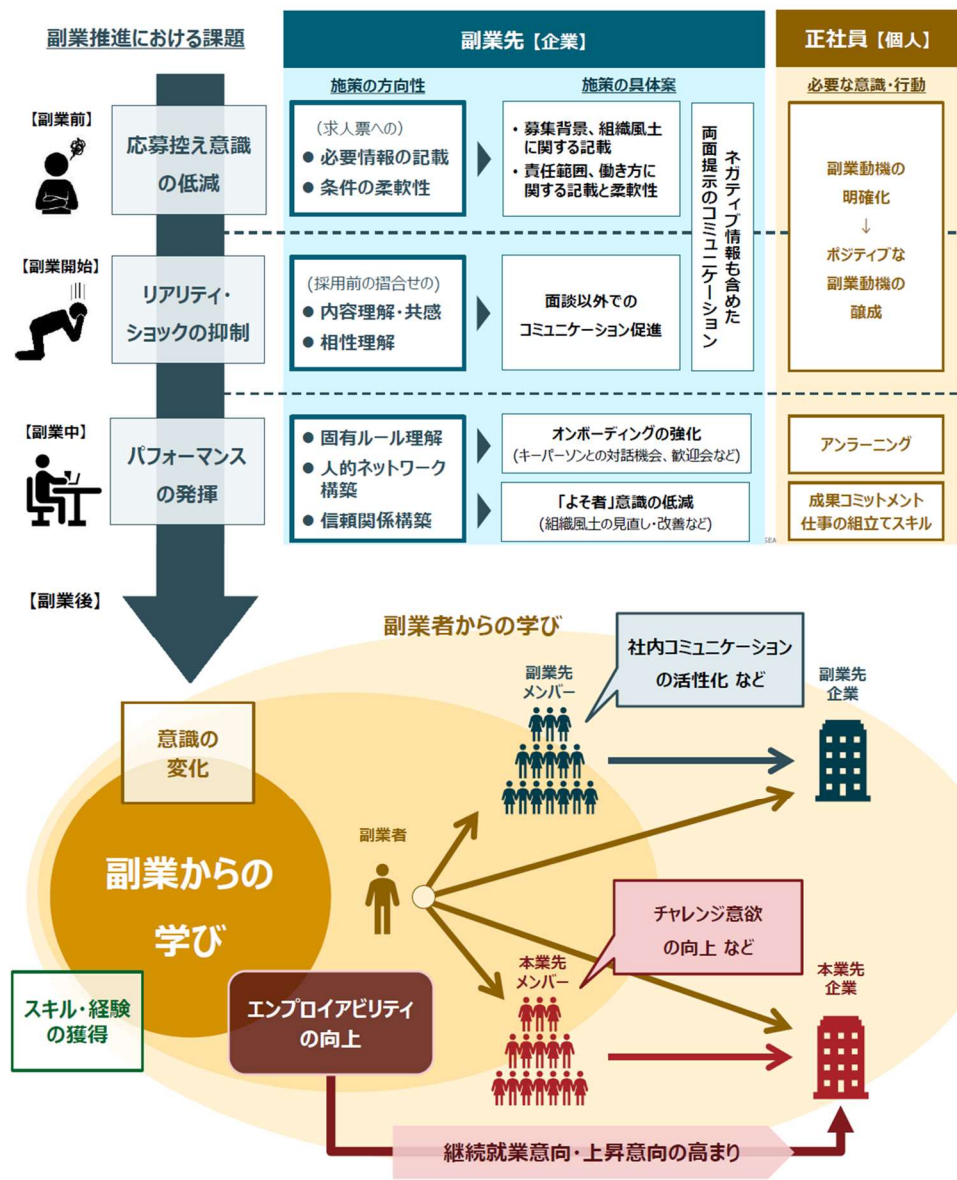
(公財) 産業雇用安定センター (2023) でも、副業・兼業人材の対象職種として、「IT (DX等)」、「技術指導」、「システム開発」、「営業」、「業務改善」等が上位に挙げられ、ほぼ同様の結果が示されている。

また、(株) リクルート (2023) によると、担っている仕事上の役割としては、「業務やプロジェクトの実行・運用」や「業務やプロジェクトの企画や戦略立案」、「業務やプロジェクトへのコンサルティング・アドバイザー」等であり、多くは数時間から1か月未満で完了する仕事が多い。これらは、従業員個人を対象としたアンケート結果とほぼ合致していることから、現在の副業・兼業人材については、受け入れている企業側と副業・兼業をしている従業員側とのミスマッチが生じていないといえよう。

3. 事業成長の鍵を握る「副業・兼業」

(株) パーソル総合研究所 (2023) は、副業実施率 (現在副業を行っている正社員の割合) と副業意向率 (今後副業を行いたい正社員の割合) の差が大きいことを指摘し、副業実施率の向上に向けて、「採用前のアンマッチ解消」とともに、長期的には「採用後のミスマッチ解消」、「副業中のパフォーマンス発揮」をポイントとして挙げている (図表2)。各種アンケート調査結果で示されていた課題を含めて、事業成長の観点から、会社都合ではなく従業員に“腹落ち”する形で、それらの解消に向けた施策が求められているといえよう。

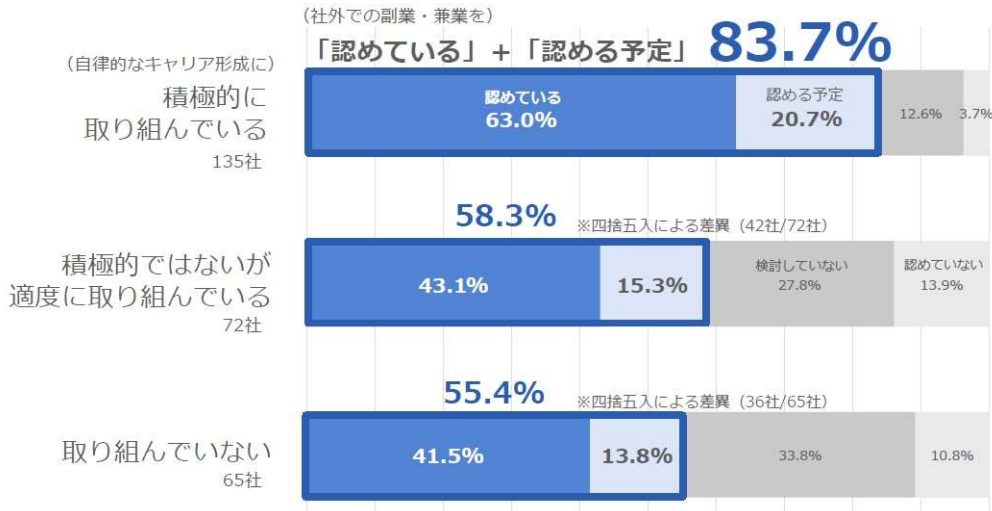
(図表2) 副業・兼業の促進における課題解決に向けた示唆



(出所) (株) パーソル総合研究所 (2023) 23 頁、24 頁

また、（一社）日本経済団体連合会（2022）では、従業員の自律的なキャリア形成支援に積極的に取り組んでいる企業ほど、社外での副業・兼業を認めている、あるいは認める予定と回答しているという結果が示されている（図表3）。従業員個人ならびに企業の双方の目線からみた副業・兼業の効果や期待に示されていたとおり、副業・兼業は、デメリットよりもメリットのほうが大きく、事業成長にとってプラスの効果を生んでいるといえるのではないだろうか。

（図表3）自律的なキャリア形成支援と副業・兼業との関係性



（出所）（一社）日本経済団体連合会（2022）7頁

以上

<参考文献>

- ・（株）パーソル総合研究所（2023年11月2日）「副業における最新動向とその課題～副業の活性化には「歯車連動型」副業への転換がカギ～」
- ・（株）パーソル総合研究所（2023年10月26日）「第三回 副業の実態・意識に関する定量調査 調査結果」
- ・パーソルキャリア（株）（2023年9月28日）「＜副業がもたらす仕事への意識変化に関する実態調査＞ 副業開始前と後では、仕事に対するモチベーションが1.7倍上昇～副業は働きがいに繋がりSDGs達成にも影響を与える可能性～」
- ・（独法）労働政策研究・研修機構（2023年9月22日）「調査シリーズ No.231 副業者の就業実態に関する調査」
- ・（公財）産業雇用安定センター（2023年9月21日）「従業員の「副業・兼業」に関するアンケート調査結果の概要」
- ・（株）リクルート（2023年4月11日）「兼業・副業に関する動向調査 データ集 2022」
- ・（一社）日本経済団体連合会（2022年10月11日）「副業・兼業に関するアンケート調査結果」

本レポートは発表時点における情報提供を目的としており、文章中の意見に関する部分は執筆者個人の見解となります。したがって、投資・施策実施等についてはご自身の判断をお願いします。また、レポート掲載資料は信頼できると考える各種データに基づき作成していますが、当研究所が正確性および完全性を保証するものではありません。なお、記述されている予測または執筆者の見解は予告なしに変更することがありますのでご注意ください。