Keidanren
Policy & Action

【報告書 概要】

副業・兼業の促進

働き方改革フェーズⅡとエンゲージメント向上を目指して

2021/10/12

一般社団法人 日本経済団体連合会

報告書の構成

はじめに → 第1部（総論）なぜ今、副業・兼業の促進が求められているのか → 第2部（各論）副業・兼業の促進に向けて → 第3部 企業事例編

はじめに

- 経団連は、Society 5.0 for SDGsの実現に向けて「働き方改革」を推進
- 「。新成長戦略」においては、働き手のエンゲージメントを高めることが、生産性の向上やイノベーションの創出につながることを指摘
- エンゲージメントを高める施策はさまざま。働き手の多様なニーズに応えられ、企業の社外知見を活かしたイノベーション創出につながるものが副業・兼業
- 本報告書は、主にこれから副業・兼業を積極的に活用したいと考える企業の参考となるよう、副業・兼業の重要性や目的を整理し、企業事例を取りまとめたもの
- なお、副業・兼業の中には、単なる収入補填だけを目的としたものも存在するが、本書は、エンゲージメントの向上に資する副業・兼業が対象

第1部

なぜ今、副業・兼業の促進が求められているか

1. 働き手のエンゲージメントを高め、働き方改革フェーズⅡを推進する

- 労働生産性向上には、インプット削減の「働き方改革フェーズⅠ」推進と、「エンゲージメント向上」によるアウトプット最大化の「働き方改革フェーズⅡ」深化が必要

2. 「働きがい」と「働きやすさ」を高める施策

- エンゲージメントを高めるには、「働きがい」と「働きやすさ」を高める施策の推進が必要で、その双方に関わる施策の一つが副業・兼業

3. 副業・兼業を容易にする環境整備と多様化する働き手の価値観

- リモートワークと副業・兼業の組み合わせにより、都市と地方を結ぶ働き方が可能、コロナ禍において場所・時間にとらわれない働き方が普及
- 厚労省の改定版ガイドラインにおいて管理モデルが示されたことで、企業の背中を後押し

4. 各社の実態にあわせた副業・兼業の施策導入を

- 副業・兼業を認めている企業は22%、長時間労働の懸念から、業種によっては容認が困難
- 自社の実態にあわせて導入検討が肝要。「社内副業」を検討することも一考

Column 「副業・兼業」の定義

- 副業・兼業はさまざまな定義が存在し、政府の定義も多様
- 本報告書では、エンゲージメント向上に資するものと位置付け（収入補填目的のものは除外）

副業・兼業の促進に向けて

Ⅰ. 目的の整理と導入効果 -企業の取り組み事例から紐解く-

1.副業・兼業の導入目的

エンゲージメント向上

働き手の視点
- スキルアップ・自己研鑽
- 幅広い視野と経験の獲得
- 新たな人脈形成

双方に関わる視点
- 外部知見の活用・本業への還元
- 多様で柔軟な働き方の実現
- チャレンジする機会の創出
- 自律的なキャリア形成
- シニア層のセカンドキャリア形成

会社の視点
- イノベーション創出・ビジネスモデル革新
- ダイバーシティ推進
- 開かれた企業文化の醸成
- 採用競争力強化

➢ 働き手視点、会社視点、双方に関わる視点で目的を整理
➢ エンゲージメント向上を目指す施策であることは共通

2.副業・兼業を認める契機	➢働き手のニーズのみならず、経営層や人事部門の発意から導入するケース多数
3.他の施策との整合性	➢テレワークや柔軟な労働時間制度などと整合性をとることで有効に機能
4.副業・兼業によるメリットや効果	➢企業は様々な効果を実感、働き手は本業への良い変化を実感
5.リテンションとしての副業・兼業	➢優秀な人材確保・定着を実感している企業多数
6.健康確保を前提とした施策導入検討を	➢かえって働き過ぎを招いてはならず、健康確保が大前提

第2部

Ⅱ. 多様な副業・兼業の施策

- 「誰が主体か」と「雇用形態」によって整理・区分
- 目的と自社の実態に鑑みて導入検討することが重要

	雇用で	非雇用で	社内で
（本業が雇用の）働き手が	副業・兼業をする	副業・兼業をする	副業・兼業をする
会社が	副業・兼業者を受け入れる	副業・兼業者を受け入れる	副業・兼業者を公募する

Ⅲ. 副業・兼業の施策検討における留意点

1.労働時間の通算・管理	➢雇用×雇用の場合、労働時間通算が必要 ➢方策：厚労省ガイドラインの管理モデル活用、第3者機関利用
2.健康確保・安全配慮義務の履行	➢過重労働防止が最重要 ➢方策：本業の労働時間に要件設定、副業・兼業の労働時間に要件設定、通算した労働時間に要件設定、深夜禁止など
3.その他 （競業避止・秘密保持 等）	➢競業避止、機密漏洩、名誉棄損、誠実義務の留意が必要 ➢方策：就業規則や申請書などに制限事項明記など

Column　副業・兼業者インタビュー

- 働き手事例A･･･　本業：製造業 SE、　副業・兼業：プラグラミング講師
- 働き手事例B･･･　本業：情報通信業 人事、　副業・兼業：地方中小企業の人事制度構築

企業事例編

会社名	副業・兼業施策内容				
	自社の働き手が副業・兼業をする		会社が副業・兼業を受け入れる		社内で副業・兼業をする/公募する
	雇用	非雇用	雇用	非雇用	
IHI	○	○			○
ANAホールディングス	○	○			
SMBC日興証券		○			○
カゴメ	○	○			
JTB	○	○			
静岡銀行		○	○	○	
新生銀行	○	○		○	○
ダイハツ工業				○	
ディー・エヌ・エー		○		○	○
東京海上日動火災保険	○	○			○
みずほフィナンシャルグループ		○			○
三菱地所		○		○	○
ライオン	○	○		○	
ライフネット生命保険		○		○	
ヤフー	○	○		○	○