

兼業・副業を通じた創業・新事業創出に関する調査事業 事例集

～ パラレルキャリア・ジャパンを目指して ～

平成29年3月



中小企業庁 経営支援部 創業・新事業促進課
経済産業政策局産業人材政策室

兼業・副業に取り組む個人・企業事例の紹介

個人事例	兼業・副業タイプ
正能茉優 氏	在学中起業した会社経営を維持し、事業会社にて複業
渡邊智浩 氏	兼業・副業を活かし本業で新規事業を立ち上げ、本業・副業連携で顧客開拓
市橋健 氏	兼業・副業で地ビール・ビジネスを創業、地域貢献を実践
吉川雅志 氏	兼業・副業を通じて他産業へ転職、兼業・副業で自社サービスを活用しサービス改善
北田健 氏	兼業・副業を活かして実家の家業を継承
渡辺トオル 氏	経営者の立場で複数の企業に参画し「複業」化

企業事例	兼業・副業の方針
株式会社クラウドワークス	従業員の働き方が会社のショーケース
サイボウズ株式会社	100人いれば、100通りの人事制度があって良い
株式会社フューチャースピリッツ	会社公認"働かない制度"
オイシックス株式会社	兼業・副業が「当たり前」の会社に
大手製造業A社	優秀な人材＝タレント確保、シニア世代のセカンドキャリア開拓
株式会社ドン・キホーテ	対象者限定で兼業先との労働時間通算を試行

正能 茉優 氏



個人の経歴



- 大学在学中、デザイン思考・オーラルヒストリーを学ぶ傍ら、学生秘書・恋愛ゲームシナリオライターとして活動。2012年、「小布施若者会議」を創設。その後、2013年（株）ハピキラFACTORYを創業。
- 大学卒業後は、大手広告代理店でプランナーに。2016年10月よりソニー株式会社に転職。

■ 大学在学中に起業した会社経営をしつつ、複業として大手電機メーカーに就業。

■ 自分の世代は「仕事」だけに120%時間を割いて、仕事が成功すれば人生OKという世代ではない。複業は自分の人生を充実させるための手段。

■ 「一部の特殊な人」のものでなく、兼業・複業に関心がある人を幅広くフォローする施策を期待。

現職		株式会社ハピキラFactory（起業・代表取締役）		プロデュース業・コンサルティング業
業種	プロデュース業・コンサルティング業	業務内容	地方にある魅力的な商材をかわいらしくプロデュースし、発信・販売していくことで、女の子たちが地方に興味を持つきっかけをつくらうと活動しています。	
規模（従業員数）	2名			
本社所在地	東京都荒川区			



現職		ソニー株式会社（従業員）		電気機器製造業
業種	電気機器製造業	業務内容	モバイル・コミュニケーション、ゲーム&ネットワークサービス、イメージング・プロダクツ&ソリューション、ホームエンタテインメント&サウンド、半導体、コンポーネント、映画、音楽、金融及びその他の事業	
規模（従業員数）	125,300名 (2016年3月31日付連結)			
本社所在地	東京都港区			

株式会社ハピキラFactory 東京都荒川区 プロデュース業・コンサルティング業

ソニー株式会社 東京都港区 電気機器製造業

1 兼業・副業に踏み切った背景・狙い



大学生起業した会社を運営しつつ、複業就職

- 大学時代に（株）ハピキラFACTORYを創業。
- 同社経営を続けながら大手広告代理店に就職。より複業しやすい環境を求め、ソニー株式会社に転職。

ミレニアル世代の理想の生き方

- 「仕事・趣味・友人・家族・恋愛のすべてをバランスよくこなし、生きていきたい」という思いで複業をつづけている。
- 「仕事」だけに120%時間を割いて、仕事が成功すれば人生OKという世代ではない。

2 兼業・副業を行う従業員へのサポート



複業を承認してくれている企業に感謝

- SONYの所属先は人事センターであり、様々なクリエイター職が就業規則外の働き方ができる部署。複業先でのSNS炎上対策等含めて、自由な働き方のサポートを実施してくれている。
- 管理コストが非常に大きいと思われるが、このような取組を通して日本の働き方が変わることを期待した上での経営判断だと理解。

3 兼業・副業のメリット



すぐにお金になることにこだわらなくていい

- 本業があるから、副業では長期的視野で自分が本当に取り組みたいことに挑戦可能。

得意先に信用してもらえる

- 本業が会社員、副業が起業の場合、会社員として勤めていることが、副業において得意先からの信用につながる。

世の中を変える仲間ができる

- 仕事が多様であれば多様な仲間が増える。多様な仲間がいなければ世の中を変えられない。

4 兼業・副業のデメリット



時間の確保とバランス調整は必須

- 本業・副業それぞれで打ち合わせ時間が取れなくなったり、プロジェクト進行が遅れることも。
- 友人・家族とのプライベートな時間が取れなくなって、仕事をしたくなくなることも。

業務領域の重複をどう防ぐか

- 本業（副業）の業態によっては競合不可避なことも。

現場の理解をどう得るか

- 会社の中も多種多様。経営層・上司・同僚それぞれに副業を理解してもらうためのロジックが必要。

国の政策への期待

「働き方改革」を推進するためには、兼業・副業を特別なこととして整理してはならない。一部の能力がある人だけでなく、兼業・複業に関心がある人をフォローする体制を。

市橋 健氏



奈良発信のクラフトビール
Golden Rabbit Beer

個人の経歴



- 1980年生まれ。大阪市出身で現在奈良市に在住。家族構成は妻と子ども2人の4人家族。
- 2004年にロート製薬に入社し、今年で13年目になる。品質管理部門を4年経験し、大阪工場の製造に8年間携わった。工場では製剤グループに属し、中でもスキンケアや目薬洗浄剤などの液剤が専門。2016年6月にアグリ・ファーム事業に異動し、現在に至っている。



- 本業で身につけた能力で地元
に貢献したいという考えから、
地ビールビジネスを企画・創業。
- 本業（上長）の配慮だけで
なく、家族の協力を得ることが
大事。
- ビール製造販売が「副業」と
わかると取引先からマイナス
イメージも。副業に対する社会
の理解を期待。

本業

ロート製薬株式会社（従業員）

製造業

業種	製造業	業務内容	アグリ・ファーム事業部に所属し、前職の製造現場で培った知識やノウハウを活用し、関連会社の食品工場の衛生管理を行っている。
規模（従業員数）	約1,500名		
本社所在地	大阪府大阪市		



兼業・副業

Golden Rabbit Beer（個人事業）

卸売業

業種	卸売業	業務内容	ビールの卸・小売・通信販売の事業
規模（従業員数）	アルバイト1名		
本社所在地	奈良県生駒市		



1 兼業・副業に踏み切った背景・狙い



本業で身につけた能力で地元へ貢献

- 奈良に住むようになり、地域に愛着が生まれて何か地域に貢献したいと考えたとき、本業で得た液剤製造・管理の技術を使うビジネスとしてビール製造・販売を思いついた。

ビジネスコンテストで優勝し起業に自信

- 2013年に奈良市主催のビジネスコンテストに地ビールのビジネス応募を行ったところ、見事優勝を果たし、起業への思いを強くもつようになった。

2 兼業・副業を行う従業員へのサポート



上司との話し合いを経て円滑にスタート

- エントリーシート（兼業・副業において何を行いたいのかを記載）を提出し、人事部門の面接を経て承認を得た。その後、所属部署の上司との話し合いの機会が設けられ、兼業・副業と本業との業務の円滑な遂行を図るための調整を行った。

上司のマネジメントが両立の鍵

- 現部署は泊まりの出張が多いが、上司の配慮により、兼業していることを理由に、近くの出張先を考慮してくれている。

3 兼業・副業のメリット



サラリーマン生活で得られない創業経験

- 創業で得られる経験は何十年サラリーマン生活を送っても得られないもの。本業でも会社全体の視点で自分の業務を捉えるようになり、社内他部署の社員の発言の意図や背景を理解できるようになり、連携が行いやすくなった。

自分の副業経験が職場内の多様性にも

- 起業してから本業での日々の業務や社内会議の議論での集中力が上がった。職場内に1人「起業家」がいることで周囲に良い意味で刺激を与えている。

4 兼業・副業のデメリット



兼業側の緊急時の対応に苦慮

- 仕事の采配が難しい面がある。現在の所属部署では全国の子会社への出張が多いが、出張時に兼業側のトラブル対応、クレーム対応などが発生した場合に困ってしまう。

兼業・副業に厳しい世間の目

- 本業を持ち、ビールの製造販売が「副業」であることが取引先に伝わると、「掛け持ちで販売しているビールなど中途半端なビールしかできない」と辛口の反応がくることも多い。

北田 健氏

個人の経歴



- 1979年生まれ。2006年2月、株式会社フューチャースピリッツ入社。
- 元々は土木領域を専門としていたが、大学院での研究過程で活用していたコンピュータプログラム設計に対し、徐々に関心が移行し、同社へ入社することとなった。
- 現在はアプリケーション開発部に所属。次長。



- 父親が経営していた実家の家業を副業で支援。
- 兼業・副業を通じて、「経営者」の目線も意識して働くように。
- 税・保険手続きの複雑さが兼業・副業の普及にブレーキの可能性も。複業における手続き簡素化を期待。

本業			情報通信業
株式会社フューチャースピリッツ（従業員）			
業種	情報通信業	業務内容	問い合わせ窓口やカスタマーダイレクトなどのアプリケーションサービスプロバイダのサービスやクラウド型メールフォームサービスの開発・運用を行っている。
規模（従業員数）	約70名		
本社所在地	京都府京都市		

+

兼業・副業			非公表
社名非公表（個人事業）			
業種	非公表	業務内容	実家の家業を支援。業務内容は、契約書類の作成、弁護士との調整など。
規模（従業員数）	なし		
本社所在地	大阪府枚方市		

1 兼業・副業に踏み切った背景・狙い



本業を続けながら家業の支援を行いたい

- 3年ほど前から、主に本業の休日に父親が行っている事業を側面的に支援してきた。ところが、2016年末に父親が体調を崩し、一時的入院することになった。
- 年明けもなかなか本調子にならないことから、本業務への関与度を高めてくれないかとの打診を受けた。
- そこで、2017年1月に「会社公認"働かない制度"」の活用により踏み切ることにした。

2 兼業・副業を行う従業員へのサポート



「制度」自体が最大のサポート

- 平日の業務時間中に、月間最大20時間を本業以外の時間に投入できるという本制度の存在自体が、会社からの最大の支援と考えている。

3 兼業・副業のメリット



「経営者」の考えも意識

- 従前は一部署に所属する「社員」目線、あるいは自分の領域だけの「エンジニア」目線であった。
- 兼業を通じて、本業で「自分事（経営者）」目線で働けるようになった。契約書類一つでも、兼業（経営者）経験を通してその重みを強く認識するようになった。
- 経営者の考えも推察できるようになり、従業員として働く場合においても役に立っている。

4 兼業・副業のデメリット



デメリットは特になし

- 上長の理解と協力があり、部門内でスケジュール調整ができているため、今のところ全くデメリットは感じていない。

吉川 雅志 氏



個人の経歴



- 1987年生まれ。アニメーション制作会社を経て2年前に株式会社クラウドワークス入社。
- アニメーションを活用したマルチメディアコンテンツ制作サークル「まよいせん」代表として、アニメーション制作を受注し、クラウドワーカーと企業の両側面の知見を得る。



- アニメーション制作会社（前職）でゲーム自主制作を目指し、クラウドワークスを活用して副業開始。
- 現在は本業プラットフォームを利用してクリエイターを束ねマルチメディア制作の仕事を受注。副業により本業のユーザー数が拡大し、顧客へのソリューション提案が充実。
- 副業したい人が集う「コワーキングスペース」拡大と、副業したくなる需要（仕事）をつくる施策を期待。

本業

株式会社クラウドワークス（従業員）

クラウドソーシング事業

業種	クラウドソーシング事業	業務内容	エンタープライズ事業部ディレクターを経て、現在、動画コンテンツ推進室ディレクター。クライアント企業から動画・静止画のコンテンツ制作の仕事を受託し、要件定義等を行った上で、クラウドワーク스에登録されている約100万人のユーザー（ワーカー）に仕事を紹介する業務を担当している。
規模（従業員数）	134名（正社員122名、契約社員12名）		
本社所在地	東京都渋谷区		



兼業・副業

まよいせん（代表）

マルチメディアコンテンツ制作サークル

業種	マルチメディアコンテンツ制作サークル	業務内容	サークル代表として、セミナー動画やミュージックPV（Promotion Video）の制作・演出・進行などを「まよいせん」ウェブサイトから、あるいはクラウドワークスを経由して受注している。いわゆるプロデューサー（監督）として主に要件定義と人のアサイン（発注）を担当。「まよいせん」自体は、個人事業（自営）でも法人でもない「サークル」であり、請負契約で仕事を受注し、サークルに参加しているクリエイターに発注している。
規模（登録者）	クリエイター数百名		
本社所在地	東京都渋谷区		
団体URL	http://mayoisen.com/		

1 兼業・副業に踏み切った背景・狙い



ゲーム自主制作の資金集めのため前職で副業開始

- ゲーム自主制作資金を稼ぐため前職のアニメーション制作会社でクラウドワークス（現職）のプラットフォームを利用してフリーランス活動開始。
- 資金集めの目標を達成した後、クリエイターを束ねたマルチメディア制作サークル「まよいせん」を立上げ、クリエイター活動を展開。

副業を契機に転職、その後もクリエイター活動継続

- 上記経験が契機となりクラウドワークスに転職。同社が副業を解禁したことを契機に活動を再開。

2 兼業・副業を行う従業員へのサポート



本業のクラウドサービスを副業で活用

- 本業（クラウドワークス）のプラットフォームを活用して副業を実施。
- 仕事（マルチメディアコンテンツ制作）の引合も、クリエイターの手配も本業のプラットフォームがあればこそ実現できており、その意味で本業のビジネス自体が副業サポートとなっている。

3 兼業・副業のメリット



副業での自己実現＝本業のユーザー拡大

- 副業での自己実現に加えて、副業で仕事を依頼するクリエイターは本業（クラウドワークス）にユーザー登録してもらい、仕事の発注は本業のプラットフォーム上で実施。副業で仕事をするたびに、本業の「ユーザー拡大」につながっている。

発注側（本業）×受注側（副業）の視点が付加価値に

- 副業で得たクリエイター（受注）側の視点を活かし、本業において顧客企業に「クリエイター（受注側）」視点で発注仕様を助言。その結果、顧客企業の外注コスト低減に貢献。

4 兼業・副業のデメリット



「副業公認」会社のため障害はなし

- クラウドワークスは副業が正式に認められており、副業に取り組む上で障害はない。

「本業ファースト」で副業負荷は自己管理

- 会社には特に報告をしておらず、自分自身で業務負荷は調整しながら実施。
- 副業は本業をおろそかにしないことが重要であり、本業が忙しい時期には副業の仕事を遅らせることで調整。個人で責任を負っている。

渡邊 智浩 氏



個人の経歴



- 1980年生まれ。情報系学部卒業後、2002年キムラユニティー株式会社入社。2016年末の独立退社まで14年間勤務。
- 入社後すぐに「企画に携わる仕事がしたい」と感じて会社に直談判。新入社員研修後直ちに自動車会社に出向してシステム企画に従事。出向帰任後は社内の新規事業部門に配属。
- 2012年にタスクール立上、2014年には株式会社タスクールPlus起業。2016年末でキムラユニティー退社、タスクールPlus代表取締役役に就任。



- 社内新事業部門に所属。社会人が社外でスキルアップできる場を自分でプロデュースしたいと思い事業を開始。
- 本業での新事業立上に貢献。独立後も本業からの委託契約を締結し、仕事を受注。
- 従業員（労働者）だけではなく、企業（経営者）側の意識改革が必要。メリット訴求だけでなく猿とした不安を解消する施策を期待。

前職		キムラユニティー株式会社（従業員）※ 2016年末退社		倉庫・運輸関連業
業種	倉庫・運輸関連業	業務内容	IS（Information Service）事業部の新規事業プロジェクト統括。マネージャーとして同社の新規事業を開拓（2016年末退社）	
規模（従業員数）	約2,500名			
本社所在地	愛知県名古屋市			
↓				
現職		タスクール（個人事業・代表）		起業家支援、コワーキングスペース運営
規模（従業員数）	正規雇用3名	業務内容	起業家支援、セミナー開催、コワーキングスペース運営	
本社所在地	名古屋市千種区			
+				
現職		株式会社タスクールPlus（共同創設者・代表取締役）		経営労務、経理等の事務代行及びコンサルティング
規模（従業員数）	正規雇用4名	業務内容	レンタルオフィス運営、経営労務、経理等の事務代行及びコンサルティング	
本社所在地	名古屋市千種区			

キムラユニティー株式会社	愛知県名古屋市	倉庫・運輸関連業
タスクール	愛知県名古屋市	起業家支援、コワーキングスペース運営
株式会社タスクールPlus	愛知県名古屋市	経営労務、経理等の事務代行及びコンサルティング

1 兼業・副業に踏み切った背景・狙い



本業で新事業企画部門を担当することに

- もともと起業したいと思っていた訳ではなく、本業で新事業企画部門を担当するようになり、「小回りの効かない」大企業の課題を感じていた。

起業家候補が集まる場を自らプロデュース

- MBA・中小企業診断士の資格取得後、異業種交流会に積極的に参加するようになったが、名刺交換時に「会社員か」といったネガティブ反応に遭遇。
- 起業家を目指す人が集う場を自分でプロデュースしたいと思い、タスクールを立ち上げることに。

2 兼業・副業を行う従業員へのサポート



上司・経営層の理解

- タスクールの活動を上司や担当役員等は認識。活動が社内で問題になったときも、上司が「趣味」として擁護。

3 兼業・副業のメリット



副業が本業の新事業プロジェクト立上げに

- タスクールの活動を通じ自治体事業に精通したことから本業で官公庁向けのコンサルティング事業（新事業）を立上。自社単体では受注できない案件も、タスクール等を通じて得た人脈で体制を組むことで受注可能に。

副業で独立退社した後も本業のビジネスパートナー

- 本業への貢献もあり、2016年末で退社後もキムラユニティーと委託契約を締結し、タスクールPlusとしてキムラユニティーから仕事を受託。

4 兼業・副業のデメリット



「趣味の一つ」で貫き通す辛さ

- 自分自身で「趣味の一つでやっている（会社に届出は不要）」と整理。そのため本業での残業・出張も当然対応。副業は業務時間外の深夜・休日、出張の場合は、リモートワークで対応。

コワーキングスペース等店舗の管理が難しい

- タスクールの業務設計を工夫（現金を取り扱わない、コワーキングスペースの出入りは会員自身で管理など）し、従業員を活用しながら、自らが不在でも事業運営できる仕組みづくりが必要。

国の政策への期待

従業員（労働者）ではなく、企業（経営者）の意識改革が必要。会社にとってのメリット（新事業開発、新パートナー開拓、出向の代替）を訴求するだけでなく、兼業・副業を解禁したら「何が起きるかわからない」という漠然とした不安を解消することも必要。

渡辺 トオル 氏



個人の経歴



- 1963年生まれ。事務用品・機器設備のイトーキで営業職としてキャリアをスタート。
- その後、社を代表してニュービジネス協議会に参画、20代後半～30代を過ごす。ニュービジネス協議会では現在ビジネス界でトップクラスにいる人々との出会いがあり、「本物」「リアル」を体感。
- 現在は8法人に所属し、いずれも経営者もしくは経営陣の一員として関与している。
- 自身の「やりたいこと」を中心に考えており、「本業」と「副業」という意識ではなく、プランの中で今どこに注力するタイミングなのかで力を入れる仕事を变化させている。

■ ニュービジネス協議会での活動が転機に。
 ■ いくつかの事業立ち上げに参画したのち、IT企業の経営に参画。東日本大震災後にサテライトオフィスプロジェクトを進める過程で、主に経営者の立場で複数の企業に参画し「複業」化。
 ■ 人口問題やAIの発達など、社会環境は大きく変化しており、単一の仕事、単一の地元ではこの社会を維持していくことはできないのではないかと。



1 兼業・副業に踏み切った背景・狙い



ニュービジネス協議会への参加が契機

- 営業マンとしてキャリアをスタート。ニュービジネス協議会で多くのベンチャー経営者に出会い、自身も事業の立ち上げなどに参画するよう。

「やりたいこと」と「出会った仲間」

- もともと「やりたいこと」「出会った仲間と何をやるか」を考えてきた。
- やりたいことを実現するために多くの人と出会い、多くの会社に関与している。
- やりたいことそのものでなくとも、自分ができることで面白い仲間と何ができるかを追求している。

2 兼業・副業を行う従業員へのサポート



兼業・副業が浸透した会社

- ダクソフトでは代表も兼業・副業を行っており、社内では複数の仕事を持ちながら、全体として価値を出していくという方向を選択している。

マルチビジネス・マルチドメイン

- サテライトオフィスプロジェクトに代表されるようにマルチビジネス化だけではなく、地元を複数化するマルチドメインも進めている。
- IT環境の整備などをすすめつつ、FBなどを積極的に活用してコミュニケーションを図るようにしている。

3 兼業・副業のメリット



人と出会う頻度を増やし、新事業を創出

- 新事業には「人が**来**る」、「アイデアを**輪**がす」、「組織化・チーム作りにより社会に**発**信する」の「来・輪・発（くるりんぱ）」が必要。人と出会う頻度を増やさなければ新事業は生まれない。兼業・副業で人と会うチャンスが増える。

多様な仲間を増やし、新しい価値を創造

- 面白いことをやっている人の周りには面白い人が集まってくる。兼業・副業で多様な（＝面白い）仲間とつながれば新しい価値を創造できる。

4 兼業・副業のデメリット



副業先では「経営者」？「従業員」？

- 経営者としての兼業・副業であり、制度面での苦勞はない。ダンクソフトでは「副業は普通のこと」。
- 従業員として兼業を行う場合は仕事のコントロールが難しくなる可能性がある。

仕事の「量」と「切り替え」のコントロール

- 多くの仕事をこなすのでワーク・ライフ・バランス的な面は厳しい。
- また、多くの所属ができるので、自分がどのような立場で動いているのかを常に意識し、切り替えていく必要がある。



設立	2011年11月
本社所在地	東京都渋谷区恵比寿4-20-3 恵比寿ガーデンプレイスタワー6階
資本金	16.9億円
営業収益	1,212,772千円（2016年9月期）
従業員数	134名（正社員122名、契約社員12名）
従業員の男女比	男性7：女性3
従業員の平均年齢	29.9歳
事業内容	クラウドソーシング事業
沿革	創業者である吉田浩一郎氏は、インターネット業界における10年以上の経験と過去の起業における経験から、世界的な広がりを見せるシェアリングエコノミーの一つ「クラウドソーシング」が実現する「時間と場所にとらわれない新しい働き方」の可能性に着目し、日本国内での展開を検討、その後同社を設立。

- 兼業・副業解禁は従業員による「会社のミッション」のショーケース。
- 正社員の約1割が個人事業主として副業実践。従業員が副業で得た知見を自社サービス改善に反映。
- 多様な働き方を「いいね！」と認める社風。個人のタスク明確化、副業できる時間づくりも並行して実施。

企業の兼業・副業におけるルール	
対象者	■ 全従業員
認めている業務の範囲 金額、時間、内容など	<ul style="list-style-type: none"> ■ 以下の5つのルールを課している。 <ul style="list-style-type: none"> ■ 賭博・風俗等、公序良俗に反しないこと ■ 同社の社名・サービス名、同社で得た秘密情報を用いないこと ■ 同社と競合関係となる会社・事業に従事しないこと ■ 本業（同社の業務）に影響を及ぼさないこと ■ 週5時間以上（土休日を除く）または他社の被雇用者・役員となる場合は申請すること
社内手続き 届出制、誓約書提出、業務報告など	<ul style="list-style-type: none"> ■ 週5時間未満かつ他社の被雇用者・役員とならない場合、会社への申請は不要。週5時間以上の場合（本業への影響がないことを確認するため）、または他社の被雇用者・役員となる場合（労働時間管理等が必要となるため）には会社に申請する。副業を辞めるときは特に会社への報告は不要である。 ■ 同社の人事制度では半期毎に個人毎に目標設定および達成状況の確認を行っている。この人事考課（目標達成状況の評価）を通じて、本業への影響がないことを確認している。

1 兼業・副業に踏み切った背景・狙い



会社のミッションの具現化

- 従業員自らが会社のミッション「働き方革命」の体現者となるために、副業の解禁を含むパッケージ化した人事制度「ハタカク！」を導入。

ボトムアップで兼業・副業を実現

- 副業を行っている従業員がいたこと等から人事部を中心とした「ハタカク！」プロジェクトチームを発足。
- 人事部から同社ボードメンバーに副業解禁を提案。会社の理念との整合性からGOサイン。

2 兼業・副業を行う従業員へのサポート



社内で広まる「いいね」風土

- 「ハタカク！」契機に副業をしても当たり前、「多様な働き方でいいね！」と認める風土が拡大。
- 社内アンケートで「副業先の斡旋」「副業勉強会開催」など積極的な意見が現場から出てきている。

副業・兼業を支える社内制度

- 人事考課（目標設定制度など）で個人のタスクを明確にすること、リモートワーク・フレックスタイム制度を併せて導入し時間的なゆとりを創出すること等、兼業・副業できる環境を整備。

3 兼業・副業のメリット



従業員の約6割が「生産性が向上した」

- 正社員12名が実施、関心がある従業員は約20名も。
- 副業解禁を含めた「ハタカク！」制度導入により従業員の約6割が「生産性が向上した」と回答。

本業サービスの改善、能動的な能力開発に直結

- 同社サービスを利用し個人で副業（仕事）を受託した従業員が「ユーザー視点」でサービス改善。
- 副業で自分自身の能力開発に対する従業員の意識が高まり非エンジニア従業員がプログラミング学習開始。

4 兼業・副業のデメリット



社内の制約はなし

- 適切な制度設計で従業員の本業専念義務、企業の信用保持・秘密保持については担保可能と判断。

社外の制約は現状なし（今後は見直す可能性も）

- 現状、兼業・副業は全て個人事業主のため会社としては特に新たな負担（手続き）は発生せず。
- 従業員が他社被雇用者・役員となり、さらには同社が「副業」となるような場合には、必要に応じて制度を見直す予定。

国の政策への期待

クラウドソーシングを活用し「お試し副業」を促進、企業による「副業者」活用を期待。副業に「一歩踏み出す」ための教育やメンタリングを、従業員だけでなく経営者にも。



設立	1997年8月
本社所在地	東京都中央区日本橋2-7-1 東京日本橋タワー 27階
資本金	613百万円（2016年12月末時点）
営業収益	-
従業員数	371名
従業員の男女比	男性58%：女性42%（2016年12月末 単体）
従業員の平均年齢	34.6歳
事業内容	グループウェアの開発、販売、運用
沿革	チーム・コラボレーションを支援するツールを開発・提供。グローバルに拠点をもつ企業や公共団体などの大規模チームから、企業間プロジェクト、ボランティア、家族などの小規模チームまで幅広く利用されている。近年はソフトウェアのライセンス販売に加え、サーバーやセキュリティなどの運用環境も提供するクラウドサービスを実施。

- 「100人いれば、100通りの人事制度があってよい」という考えから副業を解禁。
- 育児も副業も多様性・働き方のひとつ。土日に、子育てするのも副業も基本的には同じ。
- 兼業・副業はまずスモールスタート、それからリスクやメリットを判断。

企業の兼業・副業におけるルール

対象者	■ 全ての正社員
認めている業務の範囲 <small>金額、時間、内容など</small>	■ 会社の資産を毀損する可能性のある場合を除き、副業を行うことができる。 (会社の資産とは、モノ、カネ、情報、業務時間、ブランド等を指す。)
社内手続き <small>届出制、誓約書提出、業務報告など</small>	<ul style="list-style-type: none"> ■ 原則自由だが、以下に該当する副業については事前に承認を得るものとする。 <ul style="list-style-type: none"> ■ 会社の情報を活用する場合、または会社のブランド（社名、役職、製品名等）を使用する場合は、所属本部長の承認 ■ 他の事業者に雇用される場合には、人事部門本部長の承認 ■ 会社の資産を毀損することが明確になった場合には、直ちに中止しなければならない。業務時間中に行う執筆、講演については、会社の指示命令によるものであり、その権利および報酬は会社に帰属する。

1 兼業・副業に踏み切った背景・狙い



副業解禁に不安もあったが、まずは解禁してみよう

- 本格的な副業だけでなく、ネットオークションやブログのアフィリエイトで利益を得ることもある。
- あるいは、家事・育児、趣味、地域活動など、収入の有無にかかわらず社会人には誰も複数の活動をしている。
- 「なぜ制限が必要？ 一度、解禁してみよう」

2 兼業・副業を行う従業員へのサポート



本業・副業間の良好な関係を構築

- 経営者同士が良好な関係を構築することで、「両方に属する社員のもっと良い働き方は何か」という視点での議論が可能になる。
- ### 自社ツールの活用で情報共有を促進
- 事業として販売しているグループウェアを社内でも活用。兼業導入について情報共有のデジタル化が既に進んでいる点が有利に働いている。

3 兼業・副業のメリット



採用力の強化

- 短時間でも手伝ってもらえる。

イノベーションの創造

- 社外の知識を取り込む。

生産性の向上

- リフレッシュ効果。

マネジメント力の向上

- 働き方の多様化を促進できる。

個人の自立を促進

- ぶら下がり社員を減らす。

高給人材の登用

- フルタイム分の給与が不要。

4 兼業・副業のデメリット



効果が未知数で不安

- 時間を減らして本業の成果が変わらないか？
- 情報漏えい・企業ブランド毀損が起きないか？

評価の難しさ

- シナジーがある副業をどちらで評価するか？

本業との競合

- 本業の仕事を副業で受けさせてよい？

社会保険の負担

- 週20時間未満働く会社は負担しないため負担が偏る。

国の政策への期待

まずは兼業・副業を原則禁止としているモデル就業規則の改訂を。金銭の授受を伴うものに限らずPTAや家事も含めて、誰でも既に「兼業・副業」を実施している。副業で懸念される健康管理については、個人の意識を高める施策（教育）で対応すべき。



設立	2000年1月
本社所在地	京都府京都市下京区中堂寺栗田町91番地 京都リサーチパーク9号館 7階
資本金	1億円
営業収益	—
従業員数	62名
従業員の男女比	男性7：女性3
従業員の平均年齢	41歳
事業内容	ITインフラ事業及びクラウドサービス事業
沿革	創業者である谷孝 氏は、大阪大学に入学した1996年の10月に同社を起業。平成12（2000）年に創立し平成13（2001）年6月に株式会社化した。現在では日本のみならず、中国、マレーシア、タイなどに進出している日系企業向けにも事業を展開。

- 業務時間内に自社の業務に関係のないことを行える画期的な制度である「会社公認“働かない制度”」を導入。
- 会社で与えられた業務をこなしているだけでは、社員や企業が更なる飛躍をするのは難しい、との認識が導入のきっかけ。
- 将来的には同社の事業拡大や、兼業先の企業とのアライアンス構築なども視野に。

企業の兼業・副業におけるルール

対象者	■ 入社6ヶ月以上の全従業員
認めている業務の範囲 金額、時間、内容など	■ 本人のスキルアップに役立つ取組であることを基本条件とし、本業の業務遂行に支障が生じない、社内の情報を持ち出さないなど、ビジネスパーソンとしての基本事項を守れば、原則として制約はない。
社内手続き 届出制、誓約書提出、業務報告など	<ul style="list-style-type: none"> ■ 2016年6月に「会社公認“働かない制度”」を導入。業務内容を事前に申請して承認されると、副業を含め、月間で最大20時間を自由に使うことができる。 ■ 事業や活動の内容、収入の有無を申請書に記載し、会社に提出する。申請は通年で可能。 ■ 対象者は業務終了後に記入する日報で、副業等に充てた時間を報告することとしている。

1 兼業・副業に踏み切った背景・狙い



社会変化のスピードに対応した人材育成を

- 社会経済の変化のスピードはますます速まっており、時代の流れを掴むには異業種人材を含む社外の人間との接触や業務外の主体的な活動が欠かせないと考えた。社員の知識・能力を高めることを狙いに導入。
- 本制度のアイデア自体は2016年2～3月頃に現場から出されたものであるが、谷孝氏としても常日頃実施していたと考えていた事項のため、数カ月間、管理部門において検討を重ねて制度設計を行い、同年6月に導入した。

2 兼業・副業を行う従業員へのサポート



制度活用者への声かけや周囲の社員への聞き取り

- 忙しくて使いたくても使えないという社員も見られる。コミュニケーションを密にとるなど、不公平感をできるだけ発生させないように意識している。谷孝社長みずから当事者や周囲の社員の反応を把握し、個別にケアをしている。

運用状況を見ながら使いやすい仕組みに改良

- 始まったばかりの制度であり、軌道に乗るまでは運用状況を注視。うまくいかない点が出てきたら、そのつど改良し、社員にとってより使いやすいものにしていく予定。

3 兼業・副業のメリット



社員発アイデアにより会社をセカンドステージへ

- これまでは社長・経営幹部が新事業を考案・実施し、会社を成長させてきた。
- 今後は社員に起業家の感覚を持ち、能動的に事業の創発に携わってもらうことを期待。本制度が社員と企業の成長につながることを目指す。

ベンチャー企業社員のモチベーションアップに

- ベンチャー企業を選択した社員はいずれも自分自身で何か実現したいことを秘めている。副業解禁は社員のモチベーションアップにつながる。

4 兼業・副業のデメリット



制度設計に苦戦し、先行企業にヒアリング

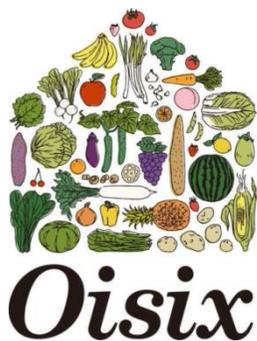
- どの会社でも導入していない仕組みのため、制度設計に悩んだ。似た仕組みを導入している企業へのヒアリングを行い、本制度設計に活用した。

社員に制度の背景や趣旨を伝える必要性

- 全く新しい制度であることと、制度の背景や趣旨を社員に的確に理解してもらう必要性から、全社員を対象とした定例会議の場で、谷孝社長から直接、社員に対し、本制度の紹介を行った。

国の政策への期待

社員が兼業・副業を実施する場合に企業側の課題と対応策が分かりにくい。兼業・副業を前提とした実施する場合の労働法制（労災の扱い、社会保険等）にしてほしい。労働時間が長いほどプライベートの時間は少なくなる（ワークとライフは別）との発想からは、兼業・副業は広がりにくい。ワークとライフを融合させる働き方の普及を。



設立	2000年6月
本社所在地	東京都品川区東五反田1丁目13番12号 いちご五反田ビル
資本金	9.2億円
営業収益	774,202千円 (2016年3月期：単体)
従業員数	約700名 (正社員約200名、パートタイマー等約500名)
従業員の男女比	男性5：女性5 (女性が若干少ない)
従業員の平均年齢	34～35歳
事業内容	インターネットなどを通じた一般消費者への特別栽培農産物、無添加加工食品など安全性に配慮した食品・食材の販売
沿革	経営コンサルティング会社出身の現代表取締役社長らによって、2000年6月に「豊かな食生活を、できるだけ多くの人に」という企業理念のもとで創業。生鮮品、加工食品等のEC事業の他、実店舗、海外展開等を進めている。



- 兼業・副業解禁は自社では経験が難しい成長機会やスキル形成機会の創出につながる。
- 代表、役員はじめ多くの従業員が年齢や性別の偏りなく兼業・副業を実践。
- 多様な働き方を認める社風のなかで、各人が自身のリソースをコントロールしながら本業と副業で成果を追求。

企業の兼業・副業におけるルール

対象者	■ 全従業員（正社員・パート含む）
認めている業務の範囲 金額、時間、内容など	<ul style="list-style-type: none"> ■ 制度上は制約を設けていないが、以下の各点がクリアになっていることが望まれる。 <ul style="list-style-type: none"> ■ 所得の補填目的ではなく、当人のスキル形成につながるかどうか重視される。 ■ 兼業・副業は、従業員と許可を与える上司、会社との信頼関係が基礎にあり、競業避止や守秘義務に関しては当然の前提となる。 ■ 本業では個人別KPIで目標管理をしており、兼業・副業とは関係なく、自身のリソースをコントロールして目標達成に向けて仕事を進めることが必要。
社内手続き 届出制、誓約書提出、業務報告など	<ul style="list-style-type: none"> ■ 所属部署の上司と人事部門に対して申請を行う。 ■ 同社の人事制度では半期毎の人事考課面談と期中の中間面談を実施しており、これらの面談（目標達成状況の評価）を通じて、本業への影響がないことを確認している。

1 兼業・副業に踏み切った背景・狙い



優秀人材の獲得・従業員の成長

- 兼業・副業を認めていくことで優秀層の取り込み（例えば、既に自身で事業を営んでいるような人材）や従業員のモチベーションアップなども可能になると考えた。

代表が率先して兼業・副業を実施

- 東日本大震災後、代表が復興のための一般社団法人を設立。
- 代表が兼業していることも後押しとなり、会社としても全従業員に兼業を認めることとした。

2 兼業・副業を行う従業員へのサポート



兼業・副業への積極姿勢の明確化

- 会社が兼業・副業の実施について、積極姿勢を明確にしていることで兼業・副業が「当たり前」に。

副業・兼業を支える社内資源

- 兼業・副業の申請受理にあたっては上司が本人のスキルアップや成長を勘案してアドバイス。
- 兼業・副業を許可した上司は、本業とのバランスのとり方や副業先の仕事の進め方についても相談に乗る場合も。

3 兼業・副業のメリット



副業に直接的・短期的効果を求めては駄目

- 本業における具体的な効果については、今後の成果として期待しているが、直接的・短期的な効果を求めてしまうと兼業・副業にチャレンジしようとする従業員にとってマイナスとなる。

副業による従業員の成長 = 会社の資本の拡大

- 現状は従業員それぞれのスキルアップや人間的な成長、社外からの知見の受入を進め、会社としての仕事に関する資本が拡大できれば良い。

4 兼業・副業のデメリット



社内の制約はなし

- 従業員の本業専念義務、企業の信用保持・秘密保持については兼業・副業の申請時点でクリアになるため、原則として社員との信頼関係に基づいて運用。

社外の制約は現状なし

- 他社の従業員として働くというよりは、役員や経営者（個人事業主含む）として、あるいは自己裁量性の高い働き方で兼業・副業している者が多く、制約を受けた事例はない。

設立	社名および会社概要は非公開
本社所在地	
資本金	
営業収益	
従業員数	
従業員の男女比	
従業員の平均年齢	
事業内容	
沿革	

社名および会社概要は非公開



- 従業員を社内に封じ込める気はなく、実態としては殆どの兼業・副業申請を許可。
- 優秀な人材＝「タレント」確保、シニア世代のセカンドキャリア開拓のメリットはあり。

企業の兼業・副業におけるルール

対象者	■ 全従業員
認めている業務の範囲 金額、時間、内容など	<ul style="list-style-type: none"> ■ 兼業・副業を許可する際に審査しているのは以下の3点である。 <ul style="list-style-type: none"> ■ 本業に影響がないこと（活動時間が負担とならないか） → 実務上は、申請時に兼業・副業での活動時間を確認 ■ 副業が本業と競業しないこと（競合忌避） → 実態としては、競業可能性のある申請はこれまでない ■ 社会的信用を損なわないこと ■ 実態として兼業・副業の申請があれば殆どが許可されている。
社内手続き 届出制、誓約書提出、業務報告など	<ul style="list-style-type: none"> ■ 原則「許可制」であり、人事部門に対して申請を行う。 ■ 秘密漏洩等については兼業・副業に関わらず全ての従業員に課しているものであるが、兼業・副業を認める際には、あらかじめ誓約書にサインをさせている。

1 兼業・副業に踏み切った背景・狙い



昔から兼業・副業には比較的寛容

- 以前は就業規則で兼業・副業を禁止する旨の記載もなかった。
- 近年は競合忌避、情報管理などから就業規則に「許可なしでは兼業・副業を禁ずる」旨を明記。

兼業・副業を制度として奨励する必要性は感じていない

- 従業員のニーズがあれば余程の問題がない限り、認めるというのが会社のスタンス。従業員を社内に封じ込める気はない。

2 兼業・副業を行う従業員へのサポート



兼業・副業の特別扱いはなし

- 兼業・副業する従業員への特別なサポート制度はないが、個々のケースに応じて対応している。

多様な働き方を認める社風

- 部下が兼業・副業をしていれば内心面白くないと感じるミドルマネージャーがいるかもしれないが、それを口にする社風ではない。

3 兼業・副業のメリット



優秀な人材＝タレントの採用・流出防止

- 兼業・副業を厳しく制限すると、会社としてタレントが採用できず、また流出してしまう。
- 兼業・副業を認めることでベンチャー起業した社員が会社に残るメリットはある。

シニア世代のセカンドキャリア開拓

- シニア世代の兼業・副業はセカンドキャリアの門戸を広げる意味で本人・会社双方にメリット。

4 兼業・副業のデメリット



「兼業・副業ならではの」メリットが不十分

- 「社外との接点拡大」は当社創業以来重視していることだが、兼業・副業を制度として奨励する必要性までは感じていない。
- 労務管理の視点で、主務先の企業が兼業側の労働時間の把握や実態を詳細に把握・管理することは現実的に困難なため、社員の健康管理等にリスクがあると感じている。



設立	2013年8月14日（旧ドン・キホーテ設立1980年9月5日）（※株式会社ドン・キホーテ）
本社所在地	東京都目黒区青葉台2-19-10
資本金	1億円（2016年6月30日現在）（※株式会社ドン・キホーテ）
売上高	532,671,000,000円（2015年7月1日～2016年6月30日）（※株式会社ドン・キホーテ）
従業員数	6,857名（2016年6月30日現在）（※株式会社ドンキホーテホールディングス 連結）
店舗数	341店（2016年6月30日現在）（※株式会社ドンキホーテホールディングス 連結）
従業員の男女比	—
従業員の平均年齢	36.6歳（2016年6月30日現在）（※株式会社ドンキホーテホールディングス 単独）
事業内容	家電用品、日用雑貨品、食品、時計・ファッション用品及びスポーツ・レジャー用品等の販売を行うビッグコンビニエンス&ディスカウントストア
沿革	—



- 兼業・副業禁止であったが、従業員からの要望と、待機児童問題の解決という観点から、新たに社内ルールを策定し、試験運用を開始。
- 兼業・副業解禁による過重労働防止のため、兼業先との間で労働時間情報を共有する仕組みを構築。
- 過重労働を防止しつつ、従業員、同社、兼業先の三者Win-Win関係の構築を目指す。

企業の兼業・副業におけるルール

対象者	<ul style="list-style-type: none"> ■ パートタイム労働者（メイトA、メイトB） ■ フルタイム有期雇用社員（選任社員）
認めている業務の範囲 <small>金額、時間、内容など</small>	<ul style="list-style-type: none"> ■ 兼業先と相互に協力のうえ、労働時間等を把握できる限りにおいて認める
社内手続き <small>届出制、誓約書提出、業務報告など</small>	<ul style="list-style-type: none"> ■ 申請書兼誓約書の提出 ■ 法人間での覚書締結 ■ 兼業時の出勤簿（兼業用出勤簿）の記入

1 兼業・副業に踏み切った背景・狙い



従業員からの要望

- 店舗勤務の選任社員（対象2名）より、同店にある事業所内保育施設であるドンキッズ（運営委託会社：（株）ママスクエア）でも勤務したいと要望。

保育施設が抱える慢性的な人手不足

- 保育施設の運営委託先である（株）ママスクエアに確認したところ人手不足であることが判明。兼業解禁が、保育施設の人手不足解消、受入れできる児童数の増加、待機児童を抱える優秀な主婦層の雇用等につながり好循環が起これと期待。

2 兼業・副業を行う従業員へのサポート



過重労働防止のため労働時間情報共有の仕組み構築

- 兼業により従業員が過重労働となる可能性があるため、兼業先（ママスクエア）との間で従業員の健康管理等に関する覚書を締結。
- 毎日、労働時間等を共有する仕組みとして、本業・副業双方での労働時間実態を一枚の出勤簿で管理する仕組みを導入、従業員に対する健康配慮等を行う予定。

3 兼業・副業のメリット



待機児童問題・労働人口減少という社会課題の解決

- 保育施設での兼業は待機児童問題の解決に貢献でき、今後の労働人口減少への対策にもなる。

兼業する従業員の手取り賃金増加

- 試行運用が上手くいけば、兼業による過重労働を防止しながら兼業者の手取り賃金増加も達成可能。

4 兼業・副業のデメリット



兼業・副業を運用するための労務事務の増加

- 本業・兼業の間で労働時間通算を行う際の労務事務作業が増加してしまう。

法規上の扱いが曖昧

- 兼業における労基法上の考え方（別事業場で働いている従業員の労働時間を「知っている」とされる範囲、兼業内容が管理監督者や個人事業主（他企業役員等を含む）の場合の取扱）が曖昧である。

国の政策への期待

労働基準法第38条の労働時間通算の考え方について具体的な指針を提示して欲しい。
労働時間通算に係る労務事務低減のためITシステム整備が有効と思われるが、各社それぞれで開発するのは負担のため、国主導で開発・公開すること等を検討して欲しい。