

2019年度 パラレルキャリア推進プロジェクト:
副業解禁企業12社の運用制度に関する
ヒアリング調査報告書



プロフェッショナル & パラレルキャリア
フリーランス協会

誰もが自律的なキャリアを築ける世の中へ

なぜ今、我々は
副業解禁するのか？

複合的な要因から、この2～3年でフリーランスへの注目が高まっている

機会：

独立・副業の敷居が低下

- ・ ITの進展
- ・ 多様な仕事仲介業者やサービス
- ・ SNSによる発信
- ・ 副業解禁

課題：

労働人材不足と経済縮小

- ・ 一億総活躍
- ・ 人生100年化
- ・ イノベーションの必要性
- ・ 地方創生（東京一極集中回避）



多様な働き方が可能&求められる時代に

副業人口推計（内閣府）

2019年の「広義のフリーランス」人口約341万人のうち、
112万人が副業従事者（フリーランス全体の32.8%、国内労働人口全体の1.6%）

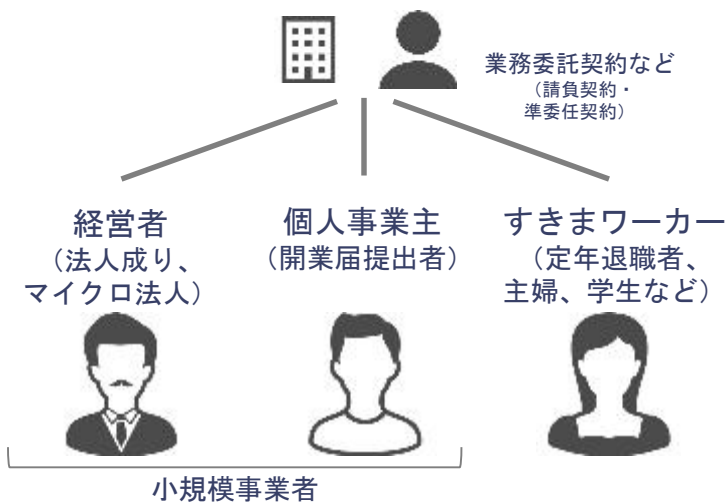
No.	1	2	3
考え方	就業形態：自営業主（雇人なし ・実店舗なし）・内職 産業区分：農林漁業を除く <本業・副業区分> 本業：おもな仕事上記就業 形態・産業区分 副業：副業・兼業上記就業 形態・産業区分	就業形態：自営業主（雇人なし ・実店舗なし）・内職 職業区分：農林漁業従事者を除く <本業・副業区分> 本業：おもな仕事上記就業 形態・職業区分 副業：副業・兼業上記就業 形態・職業区分	就業形態：自営業主（雇人なし ・実店舗なし）・内職 ・一人社長 職業区分：農林漁業従事者を除く <本業・副業区分> 本業：おもな仕事上記就業 形態・職業区分 副業：副業・兼業上記就業 形態・職業区分
	規模(約) (試算) 306万人 本業：200万人 副業：106万人	315万人 本業：207万人 副業：108万人	341万人 本業：228万人 副業：112万人
		4	5
		※就業形態・職業区分はNo.2と同じ。 本業を「仕事をおもにしている」者に 絞り込み。 (仕事がおもでない、家事・通学等が おもの者は副業扱い)	※就業形態・職業区分はNo.3と同じ。 本業を「仕事をおもにしている」者に 絞り込み。 (仕事がおもでない、家事・通学等が おもの者は副業扱い)
		315万人 本業：158万人 副業：157万人	341万人 本業：178万人 副業：163万人

出典：「日本のフリーランスについて ―その規模や特徴、競業避止義務の状況や影響の分析―」内閣府 政策課題分析シリーズ
(2019年7月) <https://www5.cao.go.jp/keizai3/seisakukadai.html>

「特定の企業や団体、組織に専従しない独立した形態で、
自身の専門知識やスキルを提供して対価を得る人」



独立系 フリーランス (雇用関係なし)



副業系 フリーランス (雇用関係あり)

※派遣・アルバイトを含む



出典：「プロフェッショナルな働き方・フリーランス白書2018」

①優秀な人材の採用とリテンション

- ・優秀な人材を採用するためのアピールポイントに
- ・優秀な社員を繋ぎとめるために副業の選択肢を提示

②人材育成

- ・専門性やスキル向上のための練磨
- ・リーダーシップ体験や経営者視点の会得

③オープンイノベーション促進

- ・社外での経験や人脈を事業に活かしてもらう
- ・イノベーションマインド、起業家精神の醸成

④前向きな退職支援

- ・65歳以上も自立して「90歳まで稼げる人材」の育成
- ・役職定年制導入と併せて副業解禁し、セカンドキャリア模索を推奨

個人が副業に挑戦する理由

①収入（小遣い稼ぎ、リスク分散）

- ・ すきま時間で小遣い稼ぎや収入補填ができる
- ・ 一つの収入源に依存することなく、リスク分散できる

②スキルアップ(倍速経験、経営者視点)

- ・ 同時にマルチタスクをこなすことで、倍速で経験値が増える
- ・ 営業、契約、確定申告など幅広い業務をすべて一人でこなす

③自分を知る(キャリア棚卸し、強み発見)

- ・ 意外なことが実は自分の強みとして評価される(されない)気づき

④他者を知る(他流試合、人脈拡大)

- ・ 自社の常識＝他社の非常識に気づき、視野が広がる
- ・ 普段の仕事では出会わない人たちと協業し、信頼資本を蓄積

⑤自己実現(好きを仕事に)

- ・ 本業で収入を確保しながら、やってみたかったことに挑戦できる
- ・ やりたい仕事複数ある場合、一つに絞ることなく掛け持ちできる

多様化するフリーランス

スマホ一台で簡単に仕事を請け負うことが可能になった現在、
職種はますます多様化している



出典：「プロフェッショナルな働き方・フリーランス白書2018」

フリーランスの働き方の3タイプ

従来からアウトソーシングとして馴染みのあったタスク型に加え、近年はより従業員に近い立場のプロジェクト型やミッション型も増加

タスク型

- ・ バナーやロゴをデザインする
- ・ データ入力や翻訳業務を行う

→ 期間（人日）、作業内容、納品物が明確

プロジェクト型

- ・ 人事制度の刷新
- ・ 新商品のキャンペーンを実施する

→ 期間（数か月～数年）、業務範囲、成果物が明確

ミッション型

- ・ 企業の認知向上、ブランディング
- ・ 企業の人材開発（採用～育成）

→ 期間や成果物は限定せず、ミッションに基づき役割遂行

2方向の平行キャリア

水平型はタスク型が中心、垂直型はプロジェクト型やミッション型も

水平型パラレルキャリア

独立系・副業系フリーランス、朝活、
スポットコンサル、プロボノ、地域活動、
起業準備など



<増加の背景>

- ・シェアリングエコノミー、クラウドソーシングなど副業手段の普及
- ・オープンイノベーションの推進
- ・自律的キャリア形成の志向者が増加
- ・ミドルシニアのセカンドキャリア模索

垂直型パラレルキャリア

独立系フリーランス、週2～3日就労社員、
パート・アルバイト、プロボノ、地域活動、
起業準備など

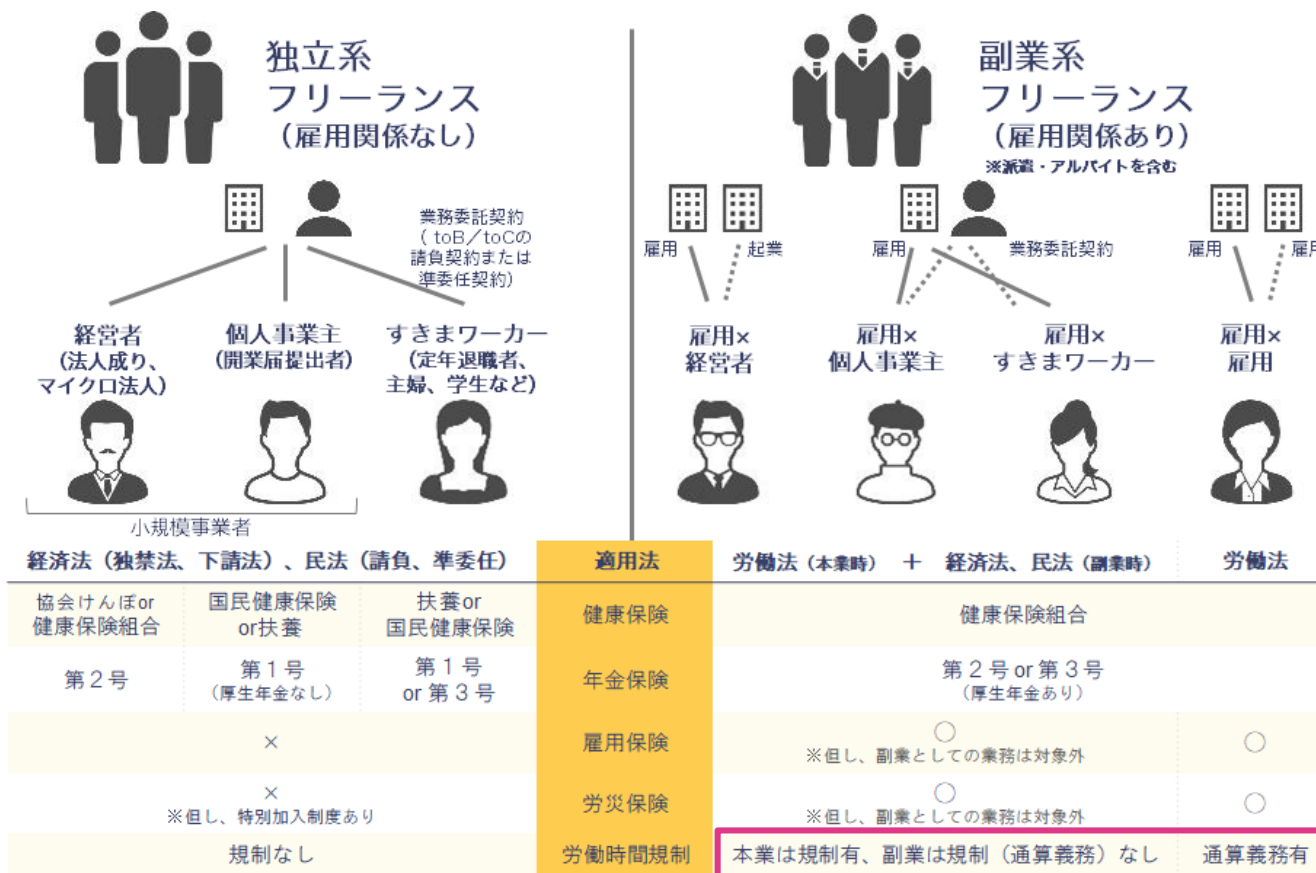


<増加の背景>

- ・労働人材不足による、雇用以外の人材調達手段への注目増
- ・柔軟な働き方に対するニーズの増加(育児、介護との両立など)
- ・リモート対応できるテクノロジー進展

副業時の労働時間通算に関する誤解

業務委託契約の場合は、労働時間の通算は不要
W雇用の場合も、労働時間規制の見直しをすべきとの議論が生じている



※労働時間の通算義務の根拠

- ・労働基準法 第三十八条
「労働時間は、事業場を異にする場合においても、労働時間に関する規定の適用については通算する。」
- ・1948年 厚生労働省通達
「「事業場を異にする場合」とは、事業主を異にする場合をも含む」

→2019年5月の内閣府 規制改革推進会議にて「働き方の多様化に資するルール整備について」審議

<https://www8.cao.go.jp/kisei-kaikaku/suishin/meeting/committee/20190510/190510honkaigi03.pdf>

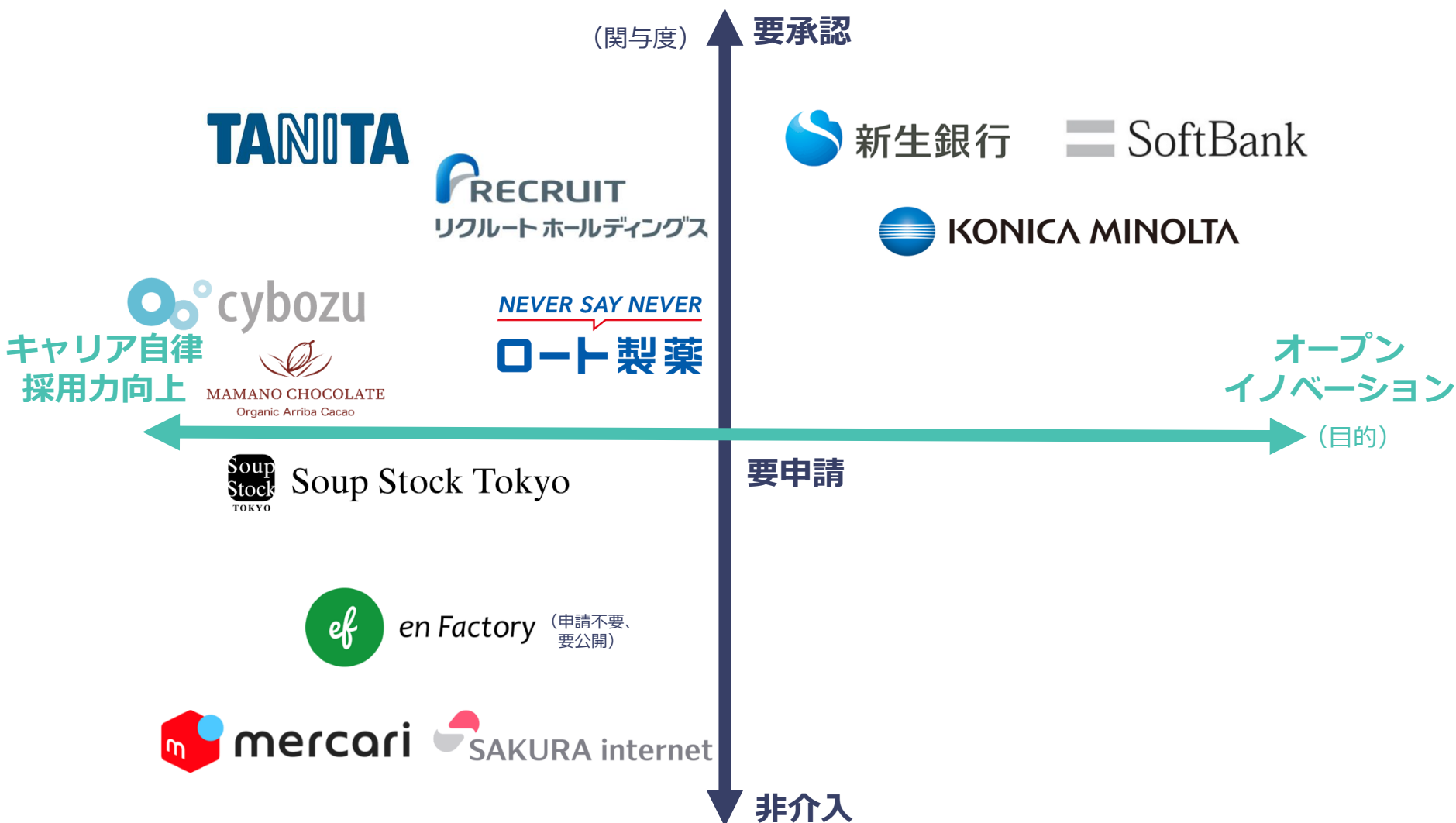
副業解禁企業12社ヒアリング レポートサマリー

調査協力企業

一部上場企業から中堅・スタートアップまで、
多様な業界の企業12社にヒアリング調査のご協力をいただいた



副業解禁の目的および企業の関与度



副業解禁企業の制度導入・運用実態一覧

企業名	サイボウズ株式会社	株式会社リクルートホールディングス	株式会社新生銀行	ソフトバンク株式会社	コニカミルタ株式会社	ロート製薬株式会社
業種	ソフトウェア開発販売	HRテクノロジー、メディア&ソリューション、人材派遣	銀行業	通信業、サービス	複写機、デジタル印刷機製造・販売	医薬品・化粧品・食品等製造販売
従業員数	795名（連結）	181名	5,179名（連結）	17,100名	5,207名 <単体> 44,360名 <連結>	1,474名<単体>
副業解禁日	2012年	2012年10月	2018年4月	2017年11月	2017年12月	2016年3月
就業規則変更の有無	有 （社労士に相談しながら都度変更）	無	有	有 （原則禁止から許可制へ）	無	有
副業申請の有無	有 （会社資産利用またはダブル雇用の場合必要）	有	有	有	有	無 （届出制）
（申請有りの場合）の承認者	上長及び人事	上長・人事	部長及び人事部長	上長及び人事	人事	無
副業先の条件	有 （会社資産を毀損しない）	有 （競合他社NGなど）	有 （利益相反なし、業務時間上限など）	有 （雇用契約NGなど）	有 （競合他社NGなど）	有 （競合他社NGなど）
副業者社内公開の有無	有 （申請・承認フローも含み kintone で公開）	無	有	無	無	無 （副業交流会を開催）
副業解禁のきっかけ	従業員からの質問（アフィリエイト）	上場をきっかけに制度化	多様な働き方の追求	人事戦略	イノベーションを起こすためには人材、ダイバーシティーという話に行く着いたため。	社内プロジェクトより派生
副業解禁まで掛かった時間	4ヶ月	ほとんど掛かっていない	3～4ヶ月	2～3ヶ月	3ヶ月	1年間
副業解禁の判断を下したメンバー	社長	人事のボードメンバー	社長及び人事部	経営会議メンバー	社長	社内プロジェクトでの提言をもとに経営メンバーが策定
どんな会議で決めたか？	本部長会	人事の決定会議	人材委員会（報告）	経営会議	経営会議	プロジェクトからの提言
議論された課題や懸念点	自己管理 会社資産の毀損	心身コンディションへのケア	特になし	雇用契約を認めるかどうか	離職、情報漏洩など	働きすぎの懸念、
課題・懸念点の対処方法	副業解禁と関係ないと判断。	対面やチャットでのコミュニケーションを頻繁にとり、上長が本人の状態を把握	特になし	雇用契約を認めない	そのようなリスクは副業と限りないとの考えに至った。	自己管理を前提とした。
副業している人の人数	把握していない。 （申請要件に該当しない場合申請されていないため）	10%程度	約50人 （全体の2%：単体ベース）	1～2%	50人くらい	5%
主な副業職種	マーケティング、営業、開発、執筆、コンサルティング、研修講座実施など	経営、コンサルティング、コーチング、ライター、企画、講師など	ダンスインストラクター、試験監督、NPO法人理事、指揮者、イベント出演等	講師、コンサルティング、WEBデザイン、趣味の延長、プログラミング、執筆など	スポットコンサル、大学講師・講演、執筆など	デザイナー、コンサルタントなど様々
副業解禁後の効果	副業採用増加、事業のシナジー効果	視点の多角化、モチベーション向上、スキルの最大化	宣伝効果（採用ブランディング、メディアへのアピール）、モチベーション向上	人材ネットワークの構築、ポジティブ思考など	ポジティブな姿勢社内でも横のつながりができるようになった。	副業している方のほうが活き活きしているように見える。
副業解禁後の課題	自立、セルフマネジメントサポート	特になし	特になし	特になし	特になし	副業していることが良いという風潮に対する懸念

副業解禁企業の制度導入・運用実態一覧

企業名	MAMANO CHOCOLATE	株式会社スーパーストックトーキョー	株式会社エンファクトリー	株式会社メルカリ	さくらインターネット株式会社	(参考) 株式会社 タニタ (社員の個人事業主化を推進)
業種	製造販売	飲食業	サービス業	フリマアプリ「メルカリ」の企画・開発・運営	通信業	家庭用・業務用計量器など販売・製造
従業員数	15名	173名	35名	1,800名<連結>	652名(連結)	240名
副業解禁日	2013年	2018年4月	2011年4月	2018年3月	2017年1月	2017年1月1日
就業規則変更の有無	無	無 (人事制度のガイドラインに記載)	無	無 (副業ポリシーに記載)	有 (副業禁止記載削除)	無
副業申請の有無	有 (オンラインフォーム入力)	有	無	無	無	有
(申請有りの場合)の承認者	自動承認	上長及び人事	無	無	無	無
副業先の条件	有 (競合避止義務)	有 (ブランドを傷つけない。情報漏洩しない。)	無 (ただし、副業内容はOPENにする)	有 (競合他社NGなど)	無 (競合他社OK)	有 (競合他社NGなど)
副業者社内公開の有無	有 (就業申請をSlackに通知)	無 (従業員同士の会話のみ)	有 (半年ごとに全社員に情報開示)	無	有 (本人が同意した場合のみ)	有 (個人事業主である旨を組織図に記載)
副業解禁のきっかけ	創業当時からOK	「働き方改革」の機運と分社化	「個の自立を支援」というそもそもの人財理念	社員数の増加により、副業ポリシーの周知が必要と考えたため	人事部からの発案	社員の個人事業主化を進めた結果として、副業も当然の結果となった。
副業解禁まで掛かった時間	0日	半年	0日 (分社後即解禁)	1週間以内	2ヶ月	1年ほど
副業解禁の判断下したメンバー	なし	社長	社長	社長室	役員及び人事	社長
どんな会議で決めたか？	なし	課題共有の通例会議	執行役員会議	経営会議	人事部会議	取締役会
議論された課題や懸念点	なし	オペレーションの改善か取り組みもうとしたがうまくいかなかった。	特になし	ルールが増えすぎること	なし	社員の個人事業主化により組織統制が困難になるという取締役の懸念
課題・懸念点の対処方法	なし	「人が集まる会社になりたい」というシーンを共有することで目指すべき姿を見えた。	特になし	信頼を前提として、ルールよりも「なぜ副業を推奨するのか？」を明示した。	なし	社員時代の業務を委託することで、業務と組織の安定に寄与。
副業している人の人数	6名 (うち受け入れ5名)	10名(社内)、2名(社外)、3名(グループ内)	23人 (全体の6割)	把握できていない	把握していない	19名
主な副業職種	デザイナー	飲食店・ケータリングサービス・ライター (グループ企業内も含む)	会社経営、WEBデザイン・プログラミング、メディア運営、IT顧問、地域NPO運営など様々	把握できていない	エンジニア・ライター	営業受託、大学講師、業務委託、システム構築、サーバーメンテナンス、広報、コンサルティング
副業解禁後の効果	副業先での成果による社員自身の成長実感・正社員で雇用できない優秀人材の活用	グループ間での人材交流効果	従業員の成長、人財獲得、知見の共有・活用	優秀な人材が育った。優秀な人材が入社するようになった。	業績向上、宣伝効果(人材応募の質ともにUP)	個人事業主化で主体性が高まる経営者の視点を身に付けることができる。
副業解禁後の課題	特になし	過重労働の懸念	過重労働の懸念	特になし	特になし	社内外の理解を得ること 社会保障の充実

- ◆ 一口に「副業解禁」と言えども目的や関与度は十社十色
 - ・ なんのための副業解禁／推進なのか、経営層や人事担当者が十分な議論と擦り合わせを行った上で、従業員に周知徹底することが大切である。
 - ・ 関与度には、各社の人材に対するスタンスや考え方が如実に表れているが、同時に、「副業・兼業の促進に関するガイドライン（※）」の3（4）に記載された労働時間通算に関する記述の解釈にも各社でバラつきがあることが観察できた。

- ◆ 「副業解禁」は組織人事戦略のシステムデザイン全体のおくまで一部
 - ・ 副業解禁に伴う制度やルールは、各社の持つ企業風土や評価制度、採用している人材の傾向といった前提と一体となってはじめて意味を成す。
 - ・ トップダウンにしろ、ボトムアップにしろ、副業解禁を議題に挙げて経営層や人事担当者が議論を交わし、組織と従業員の関係性や組織の境界線、コンプライアンスについて自社なりの見解を持つことは、今後の組織人事戦略を検討していく上で大いに意味があると言える。

※副業・兼業の促進に関するガイドライン（平成29年度厚生労働省「柔軟な働き方に関する検討会」にて策定
<https://www.mhlw.go.jp/file/06-Seisakujouhou-11200000-Roudoukijunkyouku/0000192844.pdf>

副業解禁企業12社ヒアリング 個別レポート



PROFILE

企業プロフィール

業種-----ソフトウェア開発・販売
従業員数--- 795名 (連結)
副業解禁日- 2012年



Decision

副業解禁に至るまでのきっかけや議論した内容は？

[きっかけ]

すでに2009年頃にテニスコーチや書籍執筆など、個別に許可を出していた。2012年にアフィリエイトは副業ですか？という質問が人事に入ったことが、全社展開へのきっかけとなった。

[検討から解禁までに掛かった日数]

4か月

[誰が決めたか (判断を下したメンバー)]

本部長会議で起案し社長決裁

[どのような会議で決めたか]

人事部長を中心に議論

[決める際にどのような課題があったか]

特になし。以下の事項での確認のみ：

- 理想は何か？
- 業務に支障がないか？
- 情報漏洩はないか？

[どのようにその課題を克服したか]

- 個人の自立を促し、チームとして多様性を受容するという理想を明記し、社内に告知した。副業NGの内容のみ明確にし、従業員は自身の副業に説明責任が果たせればOKとした。
- 業務への支障や情報漏洩は、副業と関係なく発生しうる。例えば飲み会で遅くなって翌日に影響するなど。情報漏洩は就業規則の項目にすでに存在している。



Execution

導入準備、副業申請・承認プロセス、公開ルールは？

[就業規則を変えたかどうか]

はい。顧問の社労士に相談。副業の考え方や承認が必要なケースを明確にした。都度変更している。

[申請がいるかどうか]

会社資産 (モノ、情報、業務時間、ブランド等)を使用する場合、または副業先が雇用契約の場合のみ申請必要。申請・承認もすべて当社kintoneツールで社内公開。

[誰が承認するのか] 各本部の本部長および人事

[副業先の条件] 会社資産を毀損しなければ問題としない。

[副業者の公開の有無]

会社資産を利用する副業はグループウェアで全社に公開している。その他の副業も個人の選択で公開可能。



Result

副業解禁後の効果や課題は？

[副業している人の人数]

把握していない。(会社資産利用なしの場合、申請されていないため。)

[主な職種]

マーケティング、営業、開発、執筆、コンサルティング、研修講座実施など。

[副業解禁後の効果]

副業人材の採用増加、事業のシナジー効果

[副業解禁後の課題]

副業に限らず多様な働き方の選択肢があることで、社員の自立がより求められている。自立の支援、セルフマネジメントのサポートが課題。

所在地-----東京都千代田区丸の内
協力者-----讃岐谷様、小島様、銭谷様、倉林様

PROFILE

企業プロフィール

事業内容---- HRテクノロジー、メディア&ソリューション、人材派遣
従業員数--- 181名
副業解禁日- 2012年10月

Decision

副業解禁に至るまでのきっかけや議論した内容は？

[きっかけ]
分社化をきっかけに制度化

[検討から解禁までに掛かった日数]
制度化には時間は掛かっていない

[誰が決めたか (判断を下したメンバー)]
人事のボードメンバー

[どのような会議で決めたか]
人事の決定会議

[決める際にどのような課題があったか]
労務管理の上、心身のコンディションをどのようにケアするかなど。

[どのようにその課題を克服したか]
対面やチャットでのコミュニケーションを頻繁にとり、上長が本人の状態を把握。また副業している本人も自分の心身のコンディションを意識してもらうことを徹底。

Execution

導入準備、副業申請・承認プロセス、公開ルールは？

[就業規則を変えたかどうか] 変えていない

[申請がいるかどうか] 申請が必要

[誰が承認するのか] 上長および人事が承認

[副業先の条件]
同業他社での兼業禁止
身体的、精神的に負荷が大きい仕事の禁止
公序良俗に反する兼業の禁止
自己取引の禁止
二重雇用の禁止

[副業者の公開の有無]
部内での共有のみ。

Result

副業解禁後の効果や課題は？

[副業している人の人数]
ホールディングスの10%程度

[主な職種]
経営、コンサルティング、コーチング、ライター、企画、講師など。

[副業解禁後の効果]
視点の多角化
モチベーション向上
スキルの最大化

[副業解禁後の課題]
特になし

PROFILE

企業プロフィール

業種----- 銀行業
従業員数--- 5,179名（連結）
副業解禁日- 2018年4月

Decision

副業解禁に至るまでのきっかけや議論した内容は？

[きっかけ]

働き方改革施策を導入してきた中で、フリーランス会社との業務提携や、取締役会における議論を契機に、社員の働き方に関する議論が進展し、経営からのトップダウンで検討を開始。

[検討から解禁までに掛かった日数]

3~4ヶ月

[誰が決めたか（判断を下したメンバー）]

社長及び人事部

[どのような会議で決めたか]

社長からの検討指示以前から、社員の兼業申請があり、兼業の在り方について人事で議論を行っていたため、副業解禁において会議体で決定したわけではなく、社内規程の改訂等、実務的に準備した。

[決める際にどのような課題があったか]

労働関係法制のルールの部分には細かく決め始めるときりがないので、最低限守るべき点のみを定め、基本的に社外のことは自己責任という発想で作成した。

[どのようにその課題を克服したか]

特になし。現場の上司からも賛成の声が多く、協力的であった。



Execution

導入準備、副業申請・承認プロセス、公開ルールは？

[就業規則を変えたかどうか]

就業規則の中の職務専念義務を再定義した。
「兼業規程で認められる場合を除いて、職務に専念すること」に変更した。

[承認がいるかどうか] 部長、人事部長の承認を受ける。

[承認後の管理] 毎月1回、兼業時間と内容を人事部に報告する。

[副業先の条件]

- ・利益相反（コンフリクト）がないこと、コンプライアンス上の問題がないこと等。
- ・健康管理の観点から上限の時間は設けている。（週20時間、月30時間）
- ・時間帯：平日夜は4時間以内。他社雇用タイプの場合、出社前は不可。

[副業者の社外公開]

特に公開していない。メディア露出を通して知られることはある。



Result

副業解禁後の効果や課題は？

[副業している人の人数]

50人程度。うち2割が他社雇用タイプ

[主な職種]

- ・（他社雇用タイプ）ダンスインストラクター、飲食店の接客、試験監督等
- ・（業務委託タイプ）専門誌への寄稿、講演、経営コンサルティング等
- ・ベンチャー企業CFO、イベント出演等

[副業解禁後の効果]

採用ブランディング効果、対外的なアピール、本人のモチベーション向上等。

[副業解禁後の課題]

現状では大きな問題は生じていない。

PROFILE

企業プロフィール

業種-----通信業、サービス
従業員数--- 17,100名
副業解禁日- 2017年11月

Decision

副業解禁に至るまでのきっかけや議論した内容は？

[きっかけ]

今後通信業だけでなく、新領域を開拓していくためには、さらに働き方の変革が必要と考え「Smart & Fun！」のスローガンのもと、よりクリエイティブ、よりイノベティブに取り組む環境作りを目指す方針が下った。その手段としての副業解禁となった。

[検討から解禁までに掛かった日数]

2〜3カ月。他社の取り組みを情報収集した。

[誰が決めたか (判断を下したメンバー)]

経営会議メンバー

[どのような会議で決めたか]

人事部の中で議論して決め、経営会議の承認を得た。
ガイドブックを作成し、全社通達の際に添付して配信した。

[決める際にどのような課題があったか]

雇用を認めるかどうかはかなり議論された。

[どのようにその課題を克服したか]

NGという判断。雇用だと労務関係となりコントロールが難しくなり、本業に支障をきたす恐れが高いため。



Execution

導入準備、副業申請・承認プロセス、公開ルールは？

[就業規則を変えたかどうか]

原則禁止から、許可制へ変更。詳細はガイドブックを作成し全社員へ配布。
本業で活躍するためであることが第一義ということを明確にしている。

[申請がいるかどうか]

Web システムから本人が申請。期間、頻度、職種、内容、就業形態など入力。

[誰が承認するのか] 上長->人事->人事責任者の順で承認

[副業先の条件]

雇用契約はNG。利益相反や利益誘導につながる就業先もNG。申請の90%以上は承認されている。

[副業者の公開の有無]

社内公開せず、人事で把握している。良い例は社内広報で紹介したりする。
副業情報を得るための副業交流会を開催するようになった。



Result

副業解禁後の効果や課題は？

[副業している人の人数] 約550人（社員の3%程度）

[主な職種] 講師、コンサル、WEBデザイン、趣味の延長、プログラミング、執筆

[副業解禁後の効果] 経験談ベースで、「会社以外の人脈ができた」、
「本業で停滞していても、副業が順調であれば、気持ちの落ち込みが少ない」など、
ポジティブな発想の声があがっていることはとても良いこと。高度人材の獲得につながっている部分もある。

[副業解禁後の課題]

特になし。問題になったという話は人事に上がってこない。退職率も全く変化なし。



KONICA MINOLTA

コニカミノルタ株式会社

所在地-----東京都千代田区丸の内

協力者-----企画労政グループリーダー 臼井様

コーポレートコミュニケーション室 高橋様



プロフェッショナル & パラレルキャリア
フリーランス協会



PROFILE

企業プロフィール

事業内容-----複写機、デジタル印刷機製造・販売

従業員数--- 5,207名 <単体>

44,360名 <連結>

副業解禁日- 2017年12月



Decision

副業解禁に至るまでのきっかけや議論した内容は？

[きっかけ]

事業の将来を見た時に、イノベーションを起こさなければならないという考えに至り、イノベーションとはあるものをどう組み合わせるかという発想の転換が必要で、そのために人材、ダイバーシティという話に行きついた。

[検討から解禁までに掛かった日数]

3か月

[誰が決めたか (判断を下したメンバー)]

社長

[どのような会議で決めたか]

経営会議

[決める際にどのような課題があったか]

従業員が辞めたり、情報の機密は大丈夫であるかなどの意見が出た。

[どのようにその課題を克服したか]

そのようなリスクはゼロにはならないという考えから、最低限のリスクを抑えることで対応した。



Execution

導入準備、副業申請・承認プロセス、公開ルールは？

[就業規則を変えたかどうか] 変えていない。

[申請がいるかどうか] 口頭で上長に確認し、その後上長をCCに入れて申請メールを人事へ送る。申請メール中に「副業兼業を通して会社にどんな貢献ができるか」の内容を含む。

[誰が承認するのか] 人事

[副業先の条件]

事業がバッティングするものは不可としている。

[副業者の公開の有無]

公開していない。



Result

副業解禁後の効果や課題は？

[副業している人の人数]

50人くらい

[主な職種]

スポットコンサル、大学での講師・講演、執筆など

[副業解禁後の効果]

姿勢がポジティブとなった。ある事業提案の時、コンペ方式で社内公募したら何十人もの応募があった。横のつながりができるようになった。

[副業解禁後の課題]

特になし



PROFILE

企業プロフィール

業種-----医薬品・化粧品・食品等製造販売

従業員数--- 1,474名<単体>

副業解禁日- 2016年3月 (募集開始)



Decision

副業解禁に至るまでのきっかけや議論した内容は？

[きっかけ]

もともと社員の自主性を育てるプロジェクトがあり、2015年のプロジェクトで若手社員から、①社外の副(複)業を解禁してほしい。②社内の兼業を認めてほしい。という要望がでた。

[検討から解禁までに掛かった日数]

1年間を掛けて、①社外チャレンジ制度、②社内ダブルジョブ制度をスタートした。

[誰が決めたか (判断を下したメンバー)]

社内プロジェクトからの提言で経営メンバーが判断をした。

[どのような会議で決めたか]

(会議という程度のものではないが) メンバーからの提言により。

[決める際にどのような課題があったか]

働きすぎにならないかの議論があったが、本人が自主的にやる時間外活動まで関知しない、またその義務もないというスタンス。時間外の過ごし方は、自己管理が前提。

[どのようにその課題を克服したか]

これまで、副業者に時間外が増えるという傾向は見受けられない。



Execution

導入準備、副業申請・承認プロセス、公開ルールは？

[就業規則を変えたかどうか] 若干書き換えを行った。

[申請がいるかどうか] 届出制。「何をやるのか？どこでやるのか？なぜやるのか？」を記載するフォーマットを人事へ提出。

[誰が承認するのか] 承認はないが、申請前に上長に相談している場合が多い。

[副業先の条件] 情報漏えい、働きすぎの懸念があるものはNG。社会人3年以上の正社員のみ副業制度対象。

[副業者の公開の有無] とくに公開している場所はないが、副業している従業員の交流会は行っている。



Result

副業解禁後の効果や課題は？

[副業している人の人数]

84名 (全社員の 5.0%)

副業届出者は各部門に広がりを見せている。

[主な職種]

デザイナー、コンサルタント、薬剤師、少年サッカー指導者、大学非常勤講師・客員研究員、塾講師、市役所戦略顧問など様々

[副業解禁後の効果]

副業をしている従業員のほうが、パフォーマンスも上がり、生き生き仕事をしているように見える。

[副業解禁後の課題]

副業で活躍する従業員がでてくると、「副業やってる方がいい。副業やってる人はかっこいい。」という風潮になりがちなので、副業したくてもできない人の気持ちへの配慮は必要であると考えている。



PROFILE

企業プロフィール

業種----- 製造、販売
従業員数--- 15名
副業解禁日- 2013年



Decision

副業解禁に至るまでのきっかけや議論した内容は？

[きっかけ]

副業は創業当時からOKとしていたため、きっかけというものはない。
もともと江澤社長の世界観として、できるだけフラットな世界を作りたい、フラットな世界に生きていきたいというものがある。副業によって、より選択肢が多くなり、視野も広くなることで、フラットな組織、フラットな世界に近づいていくと考えている。

[検討から解禁までに掛かった日数]

0日

[誰が決めたか (判断を下したメンバー)]

社長本人

[どのような会議で決めたか]

会議なし。

[決める際にどのような課題があったか]

なし

[どのようにその課題を克服したか]

なし

所在地-----東京都港区赤坂
協力者-----代表取締役社長 江澤様



プロフェッショナル & パラレルキャリア
フリーランス協会



Execution

導入準備、副業申請・承認プロセス、公開ルールは？

[就業規則を変えたかどうか]

なし

[申請があるかどうか]

オンラインフォームによる申請。禁止項目にチェックを入れてもらう。なにかが起った時に記録物として使うことが目的。

[誰が承認するのか]

申請後、自動承認。

[副業先の条件]

競業避止義務を守ること。

[副業者の公開の有無]

申請が Slack 通知で残るため、Slack を見れる従業員全員が知ることになる。



Result

副業解禁後の効果や課題は？

[副業している人の人数]

6人（うち受け入れ5名）

[主な職種]

各種デザイナー

[副業解禁後の効果]

副業先での成果による社員自身の成長実感。
正社員で雇用できない優秀人材の活用。

[副業解禁後の課題]

特になし。

所在地-----東京都目黒区中目黒

協力者-----経営企画本部 経営管理部 小林様、 広報 蓑毛様



PROFILE

企業プロフィール

業種----- 飲食、小売業

従業員数--- 社員173名

副業解禁日- 2018年4月



Decision

副業解禁に至るまでのきっかけや議論した内容は？

[きっかけ]

2018年にスーパーストックトーキョーが分社。そのタイミングでスーパーストックトーキョーが休日休暇を増やした(年間120日)。飲食業の労働時間改善から始まり、休日の有効な過ごし方や、キャリアの選択肢づくり、働き方の理想を求めた結果、副業解禁に至った。

[検討から解禁までに掛かった日数] 半年

[誰が決めたか(判断を下したメンバー)] 社長決裁

[どのような会議で決めたか]

課題共有の通例会議の中で、人事部、スーパーストックトーキョー人材開発部、営業部メンバーと共に何度も議論を繰り返し、人事制度に落とし込む作業を行った。

[決める際にどのような課題があったか]

副業解禁の前に、最初は営業現場のオペレーションの改善から取り組もうとしたが、現場を変えていくパワーとコストが掛かることがわかった。

[どのようにその課題を克服したか]

- 議論を重ねる中で、現場のオペレーションの改善という考えからビジョンや自分たちがこうしたいという思いを話し合う場が変わっていった。最終的に「人が集まる会社」というシーンを共有できたことで、目指すべき業務改善・働き方に取り組めるようになった。
- 人材流出があったとしても「うちの会社に魅力がないから」という考え方。会社に魅力があれば人材流出はしないという立場を取ることにした。



Execution

導入準備、副業申請・承認プロセス、公開ルールは？

[就業規則を変えたかどうか]

就業規則の変更は行っていない。人事制度のガイドラインに記載。

[申請がいるかどうか]

スーパーストックトーキョーは申請のみ必要。承認は必要ない。グループ内案件の場合は、Web申請を行い、上長が確認するが、社外の場合は簡単な面談を行う。

[誰が承認するのか] 上長および人事。

[副業先の条件]

ブランドを損なわない、情報流出しないなどの原則がある。

[副業者の公開の有無]

積極的には公開していない。従業員同士の会話の中で共有がなされたり、社内報にレポートがのる場合もある。



Result

副業解禁後の効果や課題は？

[副業している人の人数]

10名(社内)、2名(社外)、3名(グループ内)

[主な職種]

飲食、バーテンダー、グループ内の異なる業種、ケータリングサービスの立ち上げなど。

[副業解禁後の効果]

勉強の一環として成長。グループ内副業による異なる事業間での人材交流。他事業での経験を段階的な独立支援に繋げることができる。

[副業解禁後の課題]

労務時間の管理。従業員をケアするためにある程度把握しておきたい。



PROFILE

企業プロフィール

業種----- サービス業
従業員数--- 35名
副業解禁日- 2011年4月



Decision

副業解禁に至るまでのきっかけや議論した内容は？

[きっかけ]

オールアバウトとの分社。
もともと、会社で一心不乱に働くことでの保障がなくなる不確実時代な中、人生や仕事を自分自身でデザインし、主体的な選択肢を持つことが個人として必須となるため、「個人の自立を応援する会社」ということを掲げていた。

[検討から解禁までに掛かった日数]

0日（分社後即解禁）

[誰が決めたか（判断を下したメンバー）]

社長本人

[どのような会議で決めたか]

執行役員会議

[決める際にどのような課題があったか]

特になし。

[どのようにその課題を克服したか]

特になし。



Execution

導入準備、副業申請・承認プロセス、公開ルールは？

[就業規則を変えたかどうか] 変えていない。専業禁止という人材ポリシーを掲げている。

[申請がいるかどうか] 申請不要。

[誰が承認するのか] 承認不要。

[副業先の条件] ルールは一つ。OPENにすること。

[副業者の公開の有無]

あり。副業での活動報告を、半年一度開催される副業報告イベント「エンターミナル」にて、全社員の前で5分ずつ Lightning Talk を行う。その中で、稼ぎもいうなど、とにかくOPENに伝えることで、その人が持つ価値観を共有し、自律したプロとして繋がり連携していくことがこれからの組織と個人の形と捉えている。



Result

副業解禁後の効果や課題は？

[副業している人の人数] 23名

[主な職種] 役員、Webディレクター、Webエンジニア、Webデザイナー、カスタマーサポートなど

[副業解禁後の効果]

人材育成・機会提供、社員の自律性や自主性の促進、優秀な人材の獲得や流出防止、従業員の新たな情報・知見を自社事業に活かせる、外部知見・人材の取り込みによる、オープンイノベーション促進効果・期待

[副業解禁後の課題] 本業、副業ともに忙しい時の体調管理など。声かけするが、基本的には関与しない。



PROFILE

企業プロフィール

事業内容-----フリマアプリ「メルカリ」の企画・開発・運営

従業員数--- 1,800名（連結）

副業解禁日- 2018年3月 ※ポリシー作成日



Decision

副業解禁に至るまでのきっかけや議論した内容は？

[きっかけ]

設立当初から副業は可能であったが、社員数も多くなり、メルカリの副業についてのポリシーが伝わっていない人が増えている印象があったため、そのポリシーの作成が議論になったのがきっかけ。

[検討から解禁までに掛かった日数]

1週間以内

[誰が決めたか（判断を下したメンバー）]

社長室と労務

[どのような会議で決めたか]

経営会議で決裁

[決める際にどのような課題があったか]

会社のカルチャーとして、「ルールをできる限りつくらない」というのがあり、社員が、ルールが増えたなとか信頼してもらえてないなとかを感じないようにしたかった。

[どのようにその課題を克服したか]

信頼を前提としたメルカリの副業ポリシーは「副業禁止ではない・副業は許可制です・こういう副業はダメです」というメッセージではなく、「なぜメルカリは副業を推奨するのか」という事をハッキリと明示するようにした。



Execution

導入準備、副業申請・承認プロセス、公開ルールは？

[就業規則を変えたかどうか] 変えていない。設立当初より副業を禁止していなかったため、副業については就業規則上には明記していない。副業ポリシーに記載し周知。

[申請がいるかどうか] 申請不要

[誰が承認するのか] 承認不要

[副業先の条件] NGを明記した。

- 競合する可能性がある会社での雇用、業務委託
- メルカリの既存投資先での、顧問・役員への個人的な就任（個人でなく会社としてアサインされるべきものであるため）
- メルカリの立場を利用し、協力会社から個人的に対価を得る行為（キックバック／中抜き／金銭的謝礼／接待等）
- 社内の業務リソース（人／モノ／カネ／情報）を活用して対価を得る行為
- その他、公序良俗に反するものや、本業に著しく影響を与えるもの
- 反社会的勢力と関係がある先での副業

[副業者の公開の有無] 特になし。1on1 などで上司に相談するケースはある



Result

副業解禁後の効果や課題は？

[副業している人の人数] 申請プロセスがないため把握しておらず。

[主な職種] 申請プロセスがないため把握しておらず。

[副業解禁後の効果] 副業による効果だけではなく、内部にも優秀な人材が育ったと思いますし、メルカリに入社してくる人も優秀な人が増えた。

[副業解禁後の課題]

今のところ課題はないが、副業する際は自分の市場価値を高めるためなので、意気込みを持って始めるケースが多く、「自社で働くことへのロイヤリティが下がる可能性がある」という懸念はある。

所在地-----大阪府大阪市
協力者- 人事部 川村様、奥畑様



PROFILE

企業プロフィール

業種----- 情報通信業
従業員数--- 652名（連結）
副業解禁日- 2017年1月



Decision

副業解禁に至るまでのきっかけや議論した内容は？

[きっかけ]

「社員が働きがいを感じるための働きやすさ」として、多様な働き方を可能とする働き方パッケージ「さぶりこ」（Sakura Business and Life Co-Creationの頭文字に由来）を導入。多様な働き方を推進するための制度の一つとして、副業を解禁した。

[検討から解禁までに掛かった日数]

2ヶ月

[誰が決めたか（判断を下したメンバー）]

人事のプロジェクトメンバーで策定

[どのような会議で決めたか]

人事部会議

[決める際にどのような課題があったか]

副業を申請不要にするにあたっての法的な整理や情報管理、自社勤務への影響が出た場合の評価をどのようにするか。

[どのようにその課題を克服したか]

制度を速やかに導入するため、なるべく新しいルールは作らず、既存ルールの応用で解決した。既に就業規則に定めがあった秘密保持に関する条項をあらためて社員に伝えたほか、人事考課においても自社業務に悪影響があった場合はマイナス反映することとした。



Execution

導入準備、副業申請・承認プロセス、公開ルールは？

[就業規則を変えたかどうか] 以前はあった副業禁止の記載を削除し、「副業はしてもよいが、さくらインターネットの業務に支障をきたしてはいけない」と変更した。厚労省のモデル就業規則発表後に、更に明確に「副業は可能である」と修正をした。

[就業規則公開の有無]

<https://www.sakura.ad.jp/information/pressreleases/2016/12/21/90165/>

[申請がいるかどうか]

申請不要

[誰が承認するのか]

承認は不要

[副業先の条件]

なし（競合他社NGもなし）

[副業者の公開の有無]

あり（本人が許可した場合のみ）



Result

副業解禁後の効果や課題は？

[副業している人の人数]

申請不要のため精緻にはわからないが、社内アンケート（回答率50%くらい）から、1割程度と推測される。

[主な職種]

圧倒的にエンジニア、開発系 続いてライター、編集

[副業解禁後の効果]

社外活動を通じて、社員の能力や知見の向上が見込まれる。個人事業主としても活動している方が社員として入社するケースも増えている。

[副業解禁後の課題]

課題自体は特に感じていない。



PROFILE

企業プロフィール

事業内容----- 家庭用・業務用計量器など販売・製造
従業員数--- 240名
副業解禁日- 2017年1月



Decision

副業解禁に至るまでのきっかけや議論した内容は？

[きっかけ]

「働き方も健康に」という社長の想いから「社員の個人事業主化」を進めた結果として、当然に副業解禁となった。

[検討から解禁までに掛かった日数]

1年ほど

[誰が決めたか (判断を下したメンバー)]

社長

[どのような会議で決めたか]

取締役会

[決める際にどのような課題があったか]

雇用を継続しながらの副業ではなく、希望者は退職し、個人事業主として会社と業務委託契約を締結する。社員が個人事業主になると業務指示ができなくなり、組織統制が困難になるとして、取締役は全員反対であった。

[どのようにその課題を克服したか]

社員時代の担当業務を委託業務とすることで、業務と組織の継続性・安定性を確保した。また、万が一、社長が事故などで経営から離れ、この取組みも続けられなくなった場合、希望者は元のさや(社員)に戻すという念書を取締役全員で取り交わし、安心を得た。



Execution

導入準備、副業申請・承認プロセス、公開ルールは？

[就業規則を変えたかどうか]

変えていないが、個人事業主用の業務委託契約書を用意。

[就業規則公開の有無]

公開されていない。

[申請があるかどうか]

事前報告

[誰が承認するのか]

承認なし

[副業先の条件]

競合しない(情報漏洩や利益相反の観点で問題にならないこと)
※業務委託契約書に添付される約款で明文化されている

[副業者の公開の有無]

個人事業主になる者は、退職のタイミングで人事情報として公開される。
その後、組織図の隅に個人事業主として記載される。



Result

副業解禁後の効果や課題は？

[副業している人の人数]

19名

[主な職種] 大学講師、営業受託、システム構築、サーバーメンテナンス、
広報コンサルティング、農業(家業)

[副業解禁後の効果]

- 個人事業主となることで、主体性が上がった。
- 何にコストをかけるべきかなど経営者の視点を身に付けることができた

[副業解禁後の課題]

- 社員の個人事業主化について、社内外の理解を得ること。
- 個人事業主に対する社会保障の充実(主に女性の出産、育児関係)

参考：各社規定、ルール等



サイボウズの就業規則

（兼業・副業）

第 43 条 正社員は、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。

ただし、会社の資産とは、モノ、カネ、情報、業務時間、ブランド等を指すものとし、それら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。なお、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。ただし、以下の各号の一に該当する副業については、事前に各本部長の承認を得るものとする。

- (1) 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、所属本部長の承認
- (2) 他の事業者には雇用される場合には、人事部門本部長の承認

就業規則_160816版

サイボウズの副業申請アプリ



	社員番号（6桁）	氏名	実施時期（◎年△月～■年○月）	雇用関係（他社での代表取締役）	副業の概要	
3	000000	■■■■■■	2016年9月～	無	福祉事業会社の顧問 https://■■■■■■.cybozu.com/k/194...	
11	000000	■■■■■■	2016年9月～2017年1月ごろ	（閲覧権限なし）	技術書の執筆。R言語に関する本を執筆中（社外の3名の方…	
	000000	■■■■■■■■	2015年10月～	（閲覧権限なし）	学生向けのOB/OG訪問、企業紹介サービスの運営	
	000000	■■■■	2014年1月～断続的に依頼があれ…	（閲覧権限なし）	個人事業主として経営コンサル、業務コンサル（主に経営者…	
	000000	■■■■■■	2016年10月～（終了時期は未定）	（閲覧権限なし）	今まで私と研究室は金銭の授受がない範囲で共同研究を行い…	
5	000000	■■■■■■	2016年10月以降	（閲覧権限なし）	# 副業 有償の自社メディア運営セミナーの実施 ## 概要 ・…	
1	000000	■■■■	2015年10月～継続中	（閲覧権限なし）	学生向けオンラインOBOG訪問サービスの運営	

サイボウズの資産(ブランドなど)を使う場合に限り、申請が必要。
※kintoneを使えばこんなアプリをすぐ作れる。

参照 <https://www.chusho.meti.go.jp/koukai/kenkyukai/hukugyo/2016/161226hukugyo03.pdf>

リクルートホールディングスの兼業禁止事項

【情報漏洩・競業避止】

- ・ 同業他社での兼業禁止

【安全配慮】

- ・ 身体的、精神的に負荷が大きい仕事の禁止
深夜時間帯の勤務が恒常的に発生する場合などは禁止の可能性あり
合計時間外労働時間が一定の範囲に収まること
遅刻、欠勤、早退等により、当社での業務遂行に支障をきたさないこと
医師又は産業医により就労不可の診断を受けた場合は禁止

【公序良俗】

- ・ 社員として相応しくないと認められる仕事の禁止
公序良俗に反する兼業、またリクルートグループの企業イメージを損なうような兼業は禁止する

【自己取引の禁止】

- ・ 兼業が認可された場合も、購買規程により自己発注は禁止

【二重雇用の禁止】

許可基準

**本業に影響を与えないこと
本人のスキルアップや成長につながることを**

ただし、以下に該当する場合を除く

認められないもの

他社と雇用契約を締結するもの

休養が取れず、本業に支障をきたすもの

社会的信用、秩序を乱すもの

同業他社系のもの

公序良俗違反のもの

ソフトバンクの副業NG例（ガイダンス資料より）

NG例①



副業が軌道に乗って忙しくなってきた。締め切りに間に合わないので、**業務時間中に会社のPCを使って副業の作業をしよう。**



副業が忙しくなって大事なプロジェクトが滞ってしまった。お客様にも他のメンバーにも**大変迷惑をかけてしまった**・・・。



業務上得たソフトバンクの**機密情報**が副業先の事業に有益だから提供しよう。

NG例②



規程や規則などの**社外秘情報**も、報酬がもらえるので提供しよう。



副業先のA社の役員になった！A社に利益が渡るように、SB社員の立場を使って、**A社に有利な条件で業務委託契約を結ぼう。**



業務で行った法人営業でソフトバンクの取引先リストを入手した。自分が立ち上げた副業先の**B社の商材を売り込む目的で取引先リストを使った。**

※懲戒はもちろん、賠償責任を負う場合もあります。絶対に行わないようご注意ください。

ルールは一つ 「OPENにする」

そもそもの考え



個をオープンにし
その人が持つ価値感を共有し、
自立したプロとして
繋り連携していくことが、
これからの組織と個人の形



半年に一度
エンターミナル
での共有

<https://enfactory.co.jp/blog/2015/09/10/093246>

エンターミナルの効用



- ・会社のミッション、仕事に対しても
成果をだすマインドになる
- ・態度表明により**自身のコミット**が高まり、
周りから**応援・支援**が得られる
- ・**相互理解**が深まり、仕事が進めやすくなる
- ・発表を聞いている社員も、
自身の自己実現・自立に**刺激**を受ける

<実は、リスクヘッジ的にも大きな効用>

■一般社団法人プロフェッショナル&パラレルキャリア・フリーランス協会について

「誰もが自律的なキャリアを築ける世の中へ」というビジョンを掲げ、
自分の名前で仕事をしたい人のためのインフラ&コミュニティ。
年会費1万円で賠償責任補償や所得補償制度、各種優待が使える
ベネフィットプラン（福利厚生制度）の提供のほか、キャリア支援、
政策提言、ジョブ創出、信用資産、地方創生、パラレルキャリア推進
など、様々なプロジェクトが進行し、実態調査や政策提言、
多彩なイベント運営等を行っている。

フォロワー総数17850名、一般会員数3125名、
賛助企業203（内、コワーキングスペース91）社。
（2019年11月末現在）

■2019年度パラレルキャリア推進プロジェクト 「副業解禁企業12社の運用制度に関するヒアリング調査」メンバー

中村龍太、水田征吾、平田麻莉
（サポート 中山綾子、田代明子）



プロフェッショナル & パラレルキャリア
フリーランス協会

誰もが自律的なキャリアを築ける世の中へ