

中小企業庁 御中

**平成 28 年度**

**兼業・副業を通じた創業・新事業創出に関する調査事業**

---

調査報告書

2017 年 3 月

**MRI** 株式会社三菱総合研究所

ヘルスケア・ウェルネス事業本部



## はじめに

近年、IT や 3D プリンタ等の発達により、個人レベルで新事業を創出できる余地が拡大している。それに連動する形で、本業を持ちながらも創業して付加価値を生み出す個人や、それを認めることで新事業創出や社員の育成に繋げようとする企業も見られるようになっていく。こうした流れを促進していくことが、創業・新事業創出の加速化に繋がるとともに、兼業・副業がセーフティネットとなることによる創業の促進に繋がると考えられる。現在、政府内でも「働き方改革」の議論が活発化している。

もっとも、一口に兼業・副業といっても、株式投資やクラウドソーシングのような簡易なものから、創業や社内での新事業の立ち上げのような高度なものまで形態は様々であり、この中でも特に産業競争力の強化に資する創業や新事業の立ち上げを行う者を重点的に支援していく必要がある。また、ただ兼業・副業を容認・推進するだけでなく、兼業・副業を通じた社員の創業や新事業の立ち上げを自社にとっての好機と捉え、助言や出資等による積極的なサポートを行う企業を支援することが、兼業・副業を通じた創業や新事業の立ち上げの成功に繋がると考えられる。

以上の点を踏まえ、本事業では、兼業・副業を通じて創業や新事業の立ち上げに成功した個人や、社員の兼業・副業を積極的に支援して創業・新事業創出に繋げている企業を調査して事例集にまとめた。また、有識者による研究会を組織して、兼業・副業を通じて創業・新事業創出に取り組む個人や企業に対して、どのような支援が可能かを議論し、提言を行った。



## 目次

<b>1. 事業フレーム</b> .....	<b>1</b>
1.1 事業内容.....	1
1.2 事業実施方法.....	1
1.3 事業実施期間.....	3
<b>2. 兼業・副業を通じて創業・新事業創出に成功した個人の調査</b> .....	<b>4</b>
2.1 調査対象一覧.....	4
2.2 調査結果の要旨.....	10
<b>3. 兼業・副業に取り組む従業員を積極的に支援している企業の調査</b> .....	<b>13</b>
3.1 調査対象一覧.....	13
3.2 調査結果の要旨.....	16
<b>4. 成功事例集の作成・発信</b> .....	<b>19</b>
<b>5. 兼業・副業を通じた創業・新事業創出の促進に向けた研究会の開催</b> .....	<b>20</b>
<b>附章. 海外における兼業・副業の概観</b> .....	<b>30</b>
<b>報告書付録一覧</b> .....	<b>36</b>

## 1. 事業フレーム

### 1.1 事業内容

兼業・副業を通じて創業・新事業の創出に成功した個人へのインタビューを通じて、その成功要因を分析するとともに、兼業・副業に取り組む社員を、助言や出資等を通じて積極的にサポートする企業の事例を調査し、事例集にまとめた。また、有識者による研究会を開催し、提言をまとめた。

### 1.2 事業実施方法

上記事業目的を達成するため、以下の事業を実施した。

#### 1.2.1 兼業・副業を通じて創業・新事業創出に成功した個人の調査

##### (1) 調査対象

表 1-1 調査対象（個人）

調査対象(敬称略)	本業・副業の内容
正能 茉優	業務 1: ソニー株式会社 従業員 業務 2: 株式会社ハビキラ Factory 代表取締役
渡辺 トオル	業務 1: 株式会社ダンクソフト 副社長 業務 2: 株式会社 あをくみ 代表取締役 業務 3: オーゲツ株式会社 取締役 業務 4: 株式会社 シナジーテック 取締役 業務 5: 株式会社 DIY 工務店 代表取締役 業務 6: 一般社団法人キキーキャート
市橋 健	業務 1: ロート製薬株式会社 従業員 業務 2: ゴールデンラビットビール 代表
北田 健	業務 1: 株式会社フューチャースピリッツ 従業員 業務 2: 家業(業務内容非公開)
森崎 いずみ	業務 1: 株式会社フューチャースピリッツ 従業員 業務 2: オンラインショップ起業準備中
ウイリンファン	業務 1: 株式会社フューチャースピリッツ 従業員 業務 2: アドバイザー(無償)として、インバウンド事業の立ち上げを支援
渡邊 智浩	業務 1: キムラユニティー株式会社 従業員(2016 年末退社) 業務 2: タスクール 代表 業務 3: 株式会社タスクール Plus 代表取締役
吉川 雅志	業務 1: 株式会社クラウドワークス 従業員 業務 2: まよいせん 代表
(参考)匿名 A	業務 1: IT アウトソーシング会社 従業員 業務 2: 中小企業診断士(NPO 法人に登録) ※ボランティア活動

## (2) 調査内容

- 個人の経歴、勤務先の概要
- 兼業・副業のきっかけ・狙い等
- 兼業・副業をはじめるとあたっての困難、成功要因
- 本業への影響
- 所属企業をはじめとした周囲からのサポートの内容
- 国の政策に期待すること

## (3) 調査方法等

調査は、公開情報、調査対象者へのインタビューにより行った。

### 1.2.2 兼業・副業に取り組む従業員を積極的に支援している企業の調査

#### (1) 調査対象

表 1-2 調査対象（企業）

調査対象	事業内容
オイシックス株式会社	食料品 EC 事業
株式会社クラウドワークス	クラウドソーシング事業
サイボウズ株式会社	グループウェアの開発、販売、運用
株式会社フューチャースピリッツ	IT インフラ事業及びクラウドサービス事業
大手製造業 A 社	非公開
株式会社ドン・キホーテ	ビッグコンビニエンス&ディスカウントストア
(参考)旅館業 A 社	非公開

#### (2) 調査内容

- 事業者の概要
- 兼業・副業に係る社内ルール
- 事業者が兼業・副業の奨励に踏み切ったきっかけ・狙い等
- 兼業・副業の導入にあたっての問題点、困難だった点
- 兼業・副業を行う従業員へのサポート内容
- 兼業・副業が事業者に与えている好影響、既存事業等との連携・シナジー
- 国の政策に期待すること

#### (3) 調査方法等

調査は、公開情報、調査対象企業へのインタビューにより行った。

### 1.2.3 成功事例集の作成・発信

1.2.1 及び 1.2.2 で調査した事例を分析・整理し、兼業・副業を通じた創業・新事業創出の促進に向けた事例集を作成した。

### 1.2.4 兼業・副業を通じた創業・新事業創出の促進に向けた研究会の開催

兼業・副業を通じた創業・新事業創出の促進における課題や必要な支援策を整理し、政策提言を行うことを目的とした研究会を開催した。

## 1.3 事業実施期間

平成 28 年 10 月 27 日（委託契約締結日）～平成 29 年 3 月 27 日

## 2. 兼業・副業を通じて創業・新事業創出に成功した個人の調査

### 2.1 調査対象一覧

表 2-1 個人の調査対象一覧

調査対象(敬称略)	調査方法	面会場所(インタビュー調査のみ)
正能 茉優(株式会社ハピキラ Factory 代表取締役)	研究会でのプレゼンテーション・意見交換の内容をとりまとめ	—
渡辺 トオル (あをくみ 代表)	インタビュー調査	東京都中央区 (株式会社ダンクソフト内)
市橋 健 (ゴールデンラビットビール 代表)	インタビュー調査	大阪府大阪市生野区 (株式会社ロート製薬内)
北田 健(株式会社フューチャースピリッツ 兼業・副業実践者)	インタビュー調査	京都府京都市下京区 (株式会社フューチャースピリッツ内)
森崎 いずみ(同上)	インタビュー調査	同上
ウイリンファン(同上)	インタビュー調査	同上
渡邊 智浩(タスクール代表・株式会社タスクール Plus 代表取締役)	インタビュー調査	愛知県名古屋市千種区 (タスクール内)
吉川 雅志 (まよいせん 代表)	インタビュー調査	東京都渋谷区 (株式会社クラウドワークス内)
匿名 A(IT アウトソーシング会社営業担当部長)	電話インタビュー調査	—

(注1) 株式会社フューチャースピリッツの兼業・副業実践者である三氏にインタビュー調査を実施したが、代表して北田健氏を調査結果の要旨に記載している。森崎いずみ氏、ウイリンファン氏のインタビュー調査結果は「付録C インタビュー調査記録」を参照。

(注2) 匿名 A 氏の活動はボランティア(無償)であり、厳密な意味では副業・兼業に該当しないため調査結果の要旨から除いている。インタビュー調査結果は「付録C インタビュー調査記録」を参照。

(1) 正能茉優氏（株式会社ハピキラ Factory 代表取締役）

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。

正能茉優氏の兼業・副業状況を下図に示す。

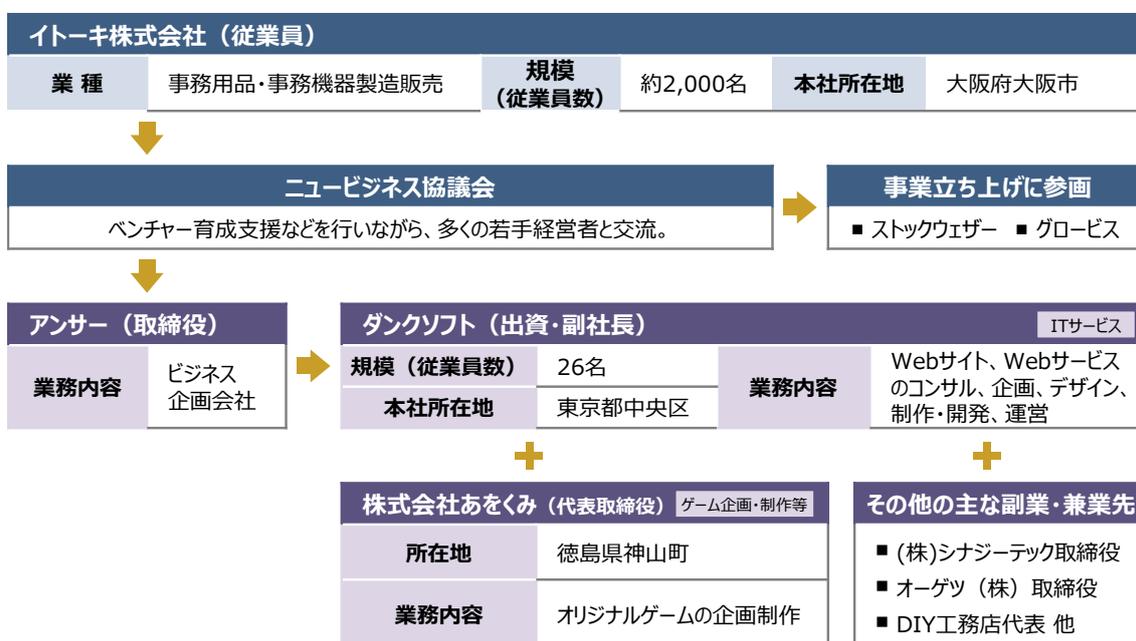
現職		株式会社ハピキラFactory（起業・代表取締役）		プロデュース業・コンサルティング業
業種	プロデュース業・コンサルティング業	業務内容	地方にある魅力的な商材をかわいらしくプロデュースし、発信・販売していくことで、女の子たちが地方に興味を持つきっかけをつくろうと活動しています。	
規模（従業員数）	2名			
本社所在地	東京都荒川区			
+				
現職		ソニー株式会社（従業員）		電気機器製造業
業種	電気機器製造業	業務内容	モバイル・コミュニケーション、ゲーム&ネットワークサービス、イメージング・プロダクツ&ソリューション、ホームエンタテインメント&サウンド、半導体、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			

## (2) 渡辺トオル氏（あをくみ 代表）

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変化させている。

渡辺トオル氏の兼業・副業状況を下図に示す。



### (3) 市橋健氏（ゴールデンラビットビール 代表）

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。

市橋健氏の兼業・副業状況を下図に示す。

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			

(4) 北田健氏（株式会社フューチャースピリッツ 兼業・副業実践者）

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。

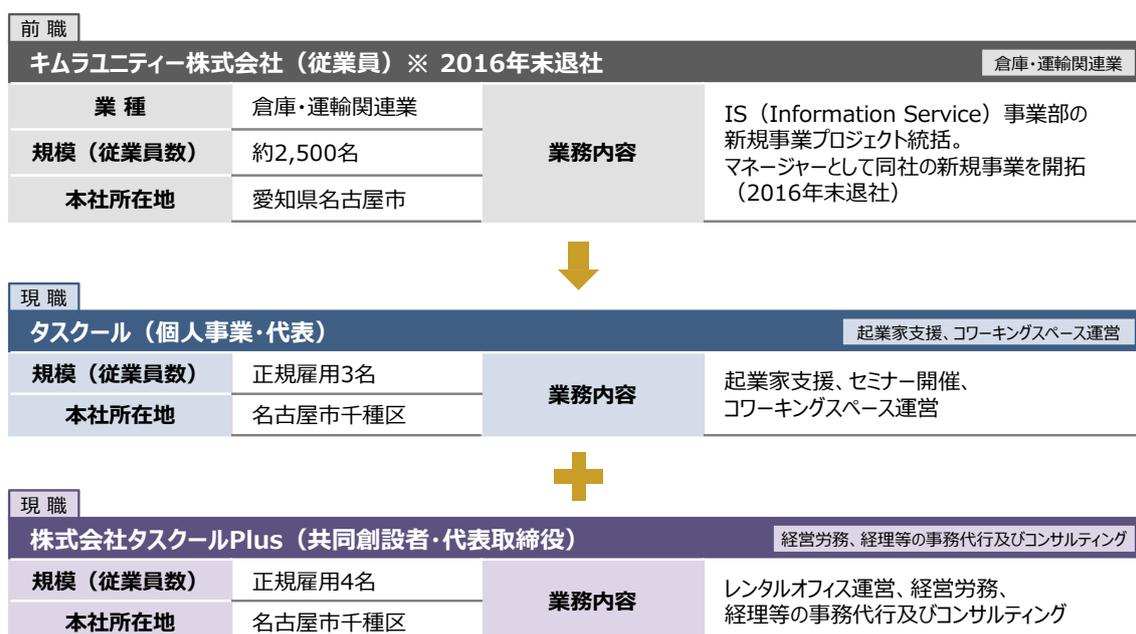
北田健氏の兼業・副業状況を下図に示す。

本業		株式会社フューチャースピリッツ（従業員）		情報通信業
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		社名非公表（個人事業）		非公表
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			

(5) 渡邊智浩氏（タスクール 代表・株式会社タスクール Plus 代表取締役）

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 代表取締役に就任。

渡邊智浩氏の兼業・副業状況を下図に示す。



## (6) 吉川雅志氏（まよいせん 代表）

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。

吉川雅志氏の兼業・副業状況を下図に示す。

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	<a href="http://mayoisen.com/">http://mayoisen.com/</a>			

## 2.2 調査結果の要旨

正能 茉優氏を除く各氏についてはインタビュー調査を実施した。インタビュー調査結果の詳細は個人情報（非公開情報）が含まれるため「付録 C インタビュー調査記録」を参照のこと。

正能 茉優氏については、「兼業・副業を通じた創業・新事業創出に関する研究会」（5章参照）でのプレゼンテーションおよび研究会での意見交換の内容に基づきとりまとめた。

調査結果の要旨を表 2-2 に示す。



表 2-2 調査結果の要旨 (個人事例)

氏名	事業・副業に際した専業・兼い	事業・副業を営む従業員へのサポート	事業・副業のメリット	事業・副業のデメリット
五能 東原 (株式会社ビキ factory 代表 取締役)	<p><b>事業・副業に際した専業・兼い</b></p> <p><b>大学生生活時代の会社社長経験</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ SNS の所属先は「オアシス」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。専業主婦の SNS 上で対策等含めて、自由な働き方のサポートを営業として行っている。</li> <li>○ 管理コストが非常に低く、このように取組を通して日本の働き方が変わることを得た上での経営判断だと理解。</li> </ul> <p><b>ミレニアル世代の専業主婦の生き方</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 「仕事・趣味・友人・家族・恋愛」のすべてをバランスよくこなして、生きていきたいという思いで専業主婦になっている。</li> <li>○ 「仕事」にだけ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。</li> </ul>	<p><b>事業・副業を営む従業員へのサポート</b></p> <p><b>働き方を支援して行っている企業に就職</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ OSN の所属先は「オアシス」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。専業主婦の SNS 上で対策等含めて、自由な働き方のサポートを営業として行っている。</li> <li>○ 管理コストが非常に低く、このように取組を通して日本の働き方が変わることを得た上での経営判断だと理解。</li> </ul>	<p><b>事業・副業のメリット</b></p> <p><b>収入にお金を注ぎ込むことに抵抗がなくなりやすい</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 稼働があるから、副業では長期的視野で自分が本当に取組みたいことに挑戦可能。</li> <li>○ 副業に専注してもらえる</li> <li>○ 本業が副業、副業が副業の場合、会社員として働いていることが、副業のモチベーションを高める。多様な仲間がいれば、世の中を多様で変えられる。</li> </ul>	<p><b>事業・副業のデメリット</b></p> <p><b>時間の確保が難しい</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 本業、副業それぞれで打ち合わせ時間を取れなくなったり、プロジェクト進行が滞りやすくなる。</li> <li>○ 友人・家族とのプライベートな時間を取れなくなったり、仕事をしなくなる</li> </ul> <p><b>業務領域の重複をどう扱うか</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 本業(副業)の業種によっては重複不可避なこと。</li> <li>○ 重複する業務をどうするか</li> <li>○ 会社の中も多様な多様性。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コミュニケーションが必要。</li> </ul>
市橋 健	<p><b>事業・副業に際した専業・兼い</b></p> <p><b>本業で身につけた能力で副業に貢献</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 本業(生む)により、地域に愛着が生まれ、地域に貢献したいと考へた。本業で得た技術・管理の技術を使うビジネスとしてビルドアップしていった。</li> </ul> <p><b>ビジネスコンテキストで課題を解決</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 2013年に奈良市主催のビジネスコンテキストに地ビールのビジネス応募を行ったところ、見事優勝を獲り、起業への思いを強くもつようになった。</li> </ul>	<p><b>事業・副業を営む従業員へのサポート</b></p> <p><b>上司との近い関係はモチベーションにプラス</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ エンタープライズ(本業・副業)において何をしたいのかを記載し、提出し、人事部門の面談を受けた。その後、所属部署の上司との話し合いの機会が確保され、本業・副業と本業との業務の両立を遂行するための調整を行った。</li> </ul> <p><b>上司のマネジメントが自立の鍵</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 現部署が活発な出張が多いが、上司の配慮により、兼業していることを理由に、近づく出張先を考慮してくれている。</li> </ul>	<p><b>事業・副業のメリット</b></p> <p><b>「制度」自体が最大のサポート</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 平日の業務時間中、月間最大20時間の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。</li> </ul>	<p><b>事業・副業のデメリット</b></p> <p><b>業務領域の重複をどう扱うか</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 本業(副業)の業種によっては重複不可避なこと。</li> <li>○ 重複する業務をどうするか</li> <li>○ 会社の中も多様な多様性。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コミュニケーションが必要。</li> </ul>
北田 健	<p><b>事業・副業に際した専業・兼い</b></p> <p><b>本業を続けながら副業を営む</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 03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。</li> <li>○ 年明けもなかなか本調子にならないことから、本業への関与度を高めてくれないうちに打診を受けた。</li> <li>○ そこで、2017年1月に「会社公認」制の活用で踏み切ることになった。</li> </ul>	<p><b>事業・副業を営む従業員へのサポート</b></p> <p><b>「制度」自体が最大のサポート</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 平日の業務時間中、月間最大20時間の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。</li> </ul>	<p><b>事業・副業のメリット</b></p> <p><b>「制度」自体が最大のサポート</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 平日の業務時間中、月間最大20時間の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。</li> </ul>	<p><b>事業・副業のデメリット</b></p> <p><b>業務領域の重複をどう扱うか</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 本業(副業)の業種によっては重複不可避なこと。</li> <li>○ 重複する業務をどうするか</li> <li>○ 会社の中も多様な多様性。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コミュニケーションが必要。</li> </ul>
吉川 雅志 (まよいせん 代表)	<p><b>事業・副業に際した専業・兼い</b></p> <p><b>ゲーム自主制作の資金集めが前編で副業開始</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ ゲーム自主制作資金集めイベント制作会社でクラウドワークス(移動)のプラットフォームを利用してフリーランス活動開始。</li> <li>○ 資金集めの目標を達成した後、クリエイターを専任したマルチメディア制作サークル「まよいせん」を立ち上げ、クリエイター活動を展開。</li> </ul> <p><b>副業を始める経緯、その後もクリエイター活動継続</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 上記経緯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受けて活動を開始。</li> </ul>	<p><b>事業・副業を営む従業員へのサポート</b></p> <p><b>上司・経営者の理解</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ タスクの活動は上司や担当役員等は認識。活動が社内問題にならないうち、上司が「理解」として認識。</li> </ul>	<p><b>事業・副業のメリット</b></p> <p><b>「制度」自体が最大のサポート</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 平日の業務時間中、月間最大20時間の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。</li> </ul>	<p><b>事業・副業のデメリット</b></p> <p><b>業務領域の重複をどう扱うか</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 本業(副業)の業種によっては重複不可避なこと。</li> <li>○ 重複する業務をどうするか</li> <li>○ 会社の中も多様な多様性。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コミュニケーションが必要。</li> </ul>
渡邊 智浩 (タスクワーク代表・株式会社タスクワークPlus 代表取締役)	<p><b>事業・副業に際した専業・兼い</b></p> <p><b>本業で身につけた能力で副業に貢献</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ OSN 中の企業家としての資格取得後、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」といった本業の反応が、タスクワークを立ち上げることに。</li> </ul> <p><b>起業家精神が集まる場を自らプロデュース</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ OMBA 中の企業家としての資格取得後、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」といった本業の反応が、タスクワークを立ち上げることに。</li> </ul>	<p><b>事業・副業を営む従業員へのサポート</b></p> <p><b>上司・経営者の理解</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ タスクの活動は上司や担当役員等は認識。活動が社内問題にならないうち、上司が「理解」として認識。</li> </ul>	<p><b>事業・副業のメリット</b></p> <p><b>「制度」自体が最大のサポート</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 平日の業務時間中、月間最大20時間の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。</li> </ul>	<p><b>事業・副業のデメリット</b></p> <p><b>業務領域の重複をどう扱うか</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 本業(副業)の業種によっては重複不可避なこと。</li> <li>○ 重複する業務をどうするか</li> <li>○ 会社の中も多様な多様性。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コミュニケーションが必要。</li> </ul>
渡辺 トオル (あそくみ 代表)	<p><b>事業・副業に際した専業・兼い</b></p> <p><b>ニートビジネスの経験への参加が契機</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 営業マンとしてキャリアをスタート。ニート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加するようになった。</li> <li>○ 「やりたいたいこと」「出資できるか」を考えた。</li> <li>○ やりたい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。</li> <li>○ やりたいたいことだけでなく、自分ができると面白いうち仲間と向かえることを追求している。</li> </ul>	<p><b>事業・副業を営む従業員へのサポート</b></p> <p><b>上司・経営者の理解</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ タスクの活動は上司や担当役員等は認識。活動が社内問題にならないうち、上司が「理解」として認識。</li> </ul>	<p><b>事業・副業のメリット</b></p> <p><b>「制度」自体が最大のサポート</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 平日の業務時間中、月間最大20時間の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。</li> </ul>	<p><b>事業・副業のデメリット</b></p> <p><b>業務領域の重複をどう扱うか</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 本業(副業)の業種によっては重複不可避なこと。</li> <li>○ 重複する業務をどうするか</li> <li>○ 会社の中も多様な多様性。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コミュニケーションが必要。</li> </ul>

### 3. 兼業・副業に取り組む従業員を積極的に支援している企業の調査

#### 3.1 調査対象一覧

表 3-1 企業の調査対象一覧

調査対象	調査方法	面会場所(インタビュー調査のみ)
オイシックス株式会社	インタビュー調査	東京都品川区(同社内)
株式会社クラウドワークス	インタビュー調査	東京都渋谷区(同社内)
株式会社サイボウズ	研究会でのプレゼンテーション・意見交換の内容をとりまとめ	—
株式会社フューチャースピリッツ	インタビュー調査	京都府京都市下京区(同社内)
大手製造業 A 社	インタビュー調査	東京都千代田区(経済産業省内)
株式会社ドン・キホーテ	インタビュー調査	東京都目黒区(株式会社ドンキホーテホールディングス内)
(参考)旅館業 A 社	電話インタビュー調査	—

(注) 旅館業 A 社は、中小企業庁「平成 26 年度兼業・副業に係る取組み実態調査」において兼業・副業容認と回答していたためインタビュー調査を実施したが、兼業・副業実績が認められなかったため調査結果の要旨から除いている。インタビュー調査結果は「付録 C インタビュー調査記録」を参照。

(1) オイシックス株式会社

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。

(2) 株式会社クラウドワークス

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。

(3) サイボウズ株式会社

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持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。

## (4) 株式会社ドン・キホーテ

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	1980年9月に日用雑貨品などの卸売販売及び小売販売を目的として、株式会社ジャスト(現・株式会社ドンキホーテホールディングス)を東京都杉並区桃井4-4-19に設立。1989年3月に消費者に良い品をより安く販売するため、東京都府中市に「ドン・キホーテ」1号店となる府中店を開設し、主たる事業形態を卸売業から小売業へ変更。2015年5月ドン・キホーテ豊中店開設により、当社グループ店舗数300店舗達成。

## (5) 株式会社フューチャースピリッツ

設立	2000年1月
本社所在地	京都府京都市下京区中堂寺粟田町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	創業者である谷孝大氏は、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。

## (6) 大手製造業A社

設立	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	

### 3.2 調査結果の要旨

サイボウズ株式会社を除く 5 社についてはインタビュー調査を実施した。インタビュー調査結果の詳細は企業情報（非公開情報）が含まれるため「付録 C インタビュー調査記録」を参照のこと。

サイボウズ株式会社については、「兼業・副業を通じた創業・新事業創出に関する研究会」（5 章参照）での同社代表取締役社長の青野慶久委員によるプレゼンテーションおよび研究会での意見交換に基づきとりまとめた。

調査結果の要旨を表 3-2 に示す。





#### 4. 成功事例集の作成・発信

2章及び3章で調査した事例を分析・整理し、兼業・副業を通じた創業・新事業創出の促進に向けた事例集を作成した。事例集本体は「付録 B 事例集」を参照のこと。なお事例集に掲載した個人・企業事例を表 4-1 に示す。

表 4-1 事例集に掲載した事例一覧

区分	兼業・副業事例	兼業・副業のタイプ／方針
個人事例	正能 茉優(株式会社ハピキラ Factory 代表取締役)	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(タスクール 代表・株式会社タスクール Plus 代表取締役)	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 (ゴールデンラビットビール 代表)	兼業・副業で地ビール・ビジネスを創業、地域貢献を实践
	吉川 雅志 (まよいせん 代表)	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(株式会社フューチャースピリッツ 兼業・副業実践者)	兼業・副業を活かして実家の家業を継承
	渡辺 トオル (あをくみ 代表)	経営者の立場で複数の企業に参画し「複業」化
企業事例	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

## 5. 兼業・副業を通じた創業・新事業創出の促進に向けた研究会の開催

兼業・副業を通じた創業・新事業創出の促進における課題や必要な支援策を整理し、政策提言を行うことを目的とした「兼業・副業を通じた創業・新事業創出に関する研究会」を開催した。研究会の議事次第、出席者、議事要旨は以下の通りである。なお研究会提言は「付録 A 提言書」、研究会議事録は「付録 D 兼業・副業を通じた創業・新事業創出に関する研究会 議事録」を参照のこと。

### (1) 第 1 回（2016 年 11 月 14 日（月）13:00～15:00）

#### 1) 議事次第

- 開催挨拶
- 委員について
- 研究会の設置趣旨について
- 兼業・副業に係る現状及び課題について

#### 2) 出席者

##### a. 委員（敬称略、五十音順）

青野 慶久 サイボウズ株式会社 代表取締役社長  
大内 伸哉 神戸大学大学院法学研究科 教授  
正能 茉優 株式会社ハピキラ FACTORY 代表取締役社長  
柳川 範之 東京大学大学院経済学研究科 教授

##### b. オブザーバー

和栗 博 経済産業省 中小企業庁 経営支援部 創業・新事業促進課 課長  
小田切 未来 経済産業省 中小企業庁 経営支援部 創業・新事業促進課 課長補佐  
飯田 健太 経済産業省 中小企業庁 経営支援部 経営支援課 課長  
伊奈 友子 経済産業省 中小企業庁 事業環境部 調査室 室長  
野田 直史 経済産業省 中小企業庁 事業環境部 企画課 課長補佐  
伊藤 禎則 経済産業省 産業人材政策室 参事官  
原田 耕太 厚生労働省 労働基準局 労働関係法課 課長補佐

##### c. 事務局

経済産業省 中小企業庁 経営支援部 創業・新事業促進課  
株式会社三菱総合研究所

### 3) 議事要旨

#### a. 本研究会の進め方について

- 「開業率＝当該年度の雇用保険新規適用事業所数÷前年度の適用事業所数」と定義されており、雇用保険適用事業所を分子としているため、労働者を雇用していないインディペンデント・コントラクター（以下「IC」という。）は含まれないが、ICも含めて「起業」を議論している。開業率の定義に含まれないのは、統計上の理由（雇用保険適用事業所は毎月把握できるが、ICのような個人事業主を把握するには経済センサスに基づくため5年毎となること）である。ICのような個人事業主を含めれば、開業率は上がる可能性がある。
- 兼業・副業には「小遣い稼ぎ」から「起業」まで様々なパターンがあるが、本研究会において対象は、特に限定しない。その中で兼業・副業を通じて社会課題解決や自分づくりに取り組む人についても取り上げられればと考えている。本研究会は最後のルール（施策）を決め打ちしていない。委員には、是非アイデア提案をお願いしたい。
- 本研究会として、どのような兼業・副業を増やしたいかについては、2段階構えで考えてはどうか。まずは、兼業・副業を幅広く捉え、兼業・副業を阻害している課題をリストアップする。その後、全てを解決することは困難なので、兼業・副業のイメージを絞った上で推進策を提言する。

#### b. 意見交換

##### ア) 健康保険負担

- 健康保険について、A企業で3割、B企業で2割勤務している場合、企業負担は「3:2」ではなく「1:0」（勤務時間が多い企業が100%負担）となるのは問題ではないか。
- 恐らく、一社だけ全額負担とはならず、給与を合算した上で各社按分しているはずである。ただし、いずれかの会社で週30時間以上となれば、企業負担は按分され、報酬額も合算されるものの、各社で週15時間ずつ勤務している場合に、保険に加入できないことは問題ではないか。

##### イ) 労働者の真意性

- 労働者の「真意性」が、どのように担保されているか確認する方法としては、2つありうる。一つは、合意内容の適正さを確認する方法であり、例えば、一般的に労働者が不利益な変更が行われる場合には、一定の交換条件を企業が提示するはずであるという考え方にに基づき合意内容を審査する。ただし、これは司法の判断に左右されるという問題がある。もう一つは、企業と労働者の交渉手続き（プロセス）で確認する方法である。

## ウ) 労働の定義と労働時間

- 「労働」はどのように定義されるのかについて、法的には、指揮命令があるものが「労働」である。本人としては「好きでやっていること」でも指揮命令があれば、「労働」になる。
- 兼業・副業により働く時間数は必ず増える。それが全て「労働」となると兼業・副業を推進することは難しいのではないか。
- この点は、重要な論点であり、自分自身で自分の労働時間をコントロールできる働き方としてホワイトカラーエグゼンプションの議論が出てくる。しかし、「企業がホワイトカラーエグゼンプションを悪用するのではないか」という企業不信があるのも事実。実際、労働契約には立場の強い企業側が悪用するリスクがあるため慎重に対応すべきという議論になる。今後、時間的・場所的制約がない働き方が普及すれば変わらう。
- 兼業・副業の大きな課題として「労働時間規制」と「本業への支障」がある。本業への支障については、どんな兼業・副業でも「支障がある」と言えなくもないため、本業への支障がある／ないという線引きが果たして可能か。結局、企業側が従業員の兼業・副業を積極的に推進することが難しいと割り切るのか、あるいは別のルールを策定するかが論点となる。

## エ) 誠実労働義務の確認

- 経営者は、労働者がどのように働いているか確認できないという前提に立つ必要がある。労働者には「誠実労働義務」があるが、成果報酬型契約を除き、経営者がその義務を確認することは不可能である。確認できない「誠実労働義務」を課すための手段が、就業規則において兼業・副業禁止とされた背景ではなかったかと思う。それが過剰ではないか、というのが今の議論である。一方、個人的な印象であるが、兼業・副業を禁止している企業でも、実際に懲戒処分までしている事例は少なく、無許可で兼業・副業していても、この程度ならば許すといった柔軟な運用を行っているのではないか。
- 兼業・副業については、公的統計と実態が乖離している可能性がある。労働者の兼業・副業を企業はある意味で「見逃してきた」現状があるとすれば、兼業・副業に光を当てることによって、これまでであれば見逃していたことができなくなる（兼業・副業が厳密な運用となる）状況に陥らないよう注意しなければならない。

## オ) 労働者の健康管理

- 「モデル就業規則」において、例えば、兼業・副業を禁止しない場合、禁止する場合、両方を明記する等、兼業・副業に関する記述は是非見直したいと考えている。その一方で、最後は労働時間管理、健康管理が問題となる。現在、規制強化の方向に動いており、企業側・労働者側とも兼業・副業に慎重な姿勢を示している。労働者の健康管理は別の方法、例えば、ウェアラブル端末で管理できる等の提案とセットで、兼業・副業を推進していく必要がある。

- 企業側が、労働者に強制的に兼業・副業を求める場合に限り、労働時間の通算を求めるのはまだ理解できるが、それ以外は異なる事業主間で労働時間を通算することに実効性はない。兼業・副業による健康確保は労働者が自己管理すべきという方向性しかないのでは。

#### カ) 労働者の権利・企業のメリット

- 労働時間が通算できないから兼業・副業禁止で企業に縛り付けるという議論はおかしい。兼業・副業について、企業側が慎重になるのは理解できるが、兼業・副業は労働者の権利であり、労働者側が慎重になるのは矛盾している。兼業・副業の推進は労働者のため、労働者の権利である、という大枠を打ち出す必要がある。
- 一方で、企業側にも労働者の兼業・副業の促進はメリットがある、ということは今後打ち出したい。企業側にメリットがあった具体的な事例を目に見える形で示したい。企業が「他社の労働者を使いたい」と思うようになれば、兼業・副業推進のメリットについて気がつくはずである。オープン・イノベーションに共通する発想だと考えられる。

(2) 第2回 (2016年12月26日(月) 14:00~15:00)

1) 議事次第

- 開催挨拶
- 兼業・副業に係る第1回研究会の議論概要及び現状について
- サイボウズにおける副業(複業)の推進事例
- 香西志帆様(百十四銀行勤務・映画監督)による発表
- 意見交換

2) 出席者

a. 委員(敬称略、五十音順)

青野 慶久 サイボウズ株式会社 代表取締役社長  
大内 伸哉 神戸大学大学院法学研究科 教授  
正能 茉優 株式会社ハピキラ FACTORY 代表取締役社長  
柳川 範之 東京大学大学院経済学研究科 教授

b. ゲストスピーカー

香西 志帆 株式会社百十四銀行

c. オブザーバー

和栗 博 経済産業省 中小企業庁 経営支援部 創業・新事業促進課 課長  
小田切 未来 経済産業省 中小企業庁 経営支援部 創業・新事業促進課 課長補佐  
飯田 健太 経済産業省 中小企業庁 経営支援部 経営支援課 課長  
伊奈 友子 経済産業省 中小企業庁 事業環境部 調査室 室長  
佐伯 徳彦 経済産業省 中小企業庁 事業環境部 企画課 課長補佐  
伊藤 禎則 経済産業省 産業人材政策室 参事官  
原田 耕太 厚生労働省 労働基準局 労働関係法課 課長補佐

d. 事務局

経済産業省 中小企業庁 経営支援部 創業・新事業促進課  
株式会社三菱総合研究所

3) 議事要旨

- 経営者に、副業・兼業のリスクではなくメリットに目を向けてもらうためには、まずはスモールスタートが重要である。最初から兼業・副業全解禁、という経営判断は困難である。小さい案件から PDCA を回して実際に取り組んでみれば、経営者はリス

クやメリットの判断が容易になる。

- 日本の雇用システムとして、正社員については自分自身の所掌業務が明確になっていないことが多い。それゆえに、兼業・副業に対して「他のことをやっているのではないか」「本業に集中していないのではないか」という疑いをもたれてしまうと理解を得られない恐れがあるのではないかと。
- 本来私的時間は自由が原則であり、副業を禁止するためには根拠が必要である。規制の根拠が本業への専念にある場合、ボランティアでも取り扱いは同一のはずであり、有償か無償かは本質的な違いではないはずである。
- ボランティアであればどのような活動でも良く、収入を得たら禁止というのは違和感がある。ボランティアであれば労働時間規制の範囲外だが、収入を得ると労働時間管理の対象になる、というのも違和感がある。本質的には評価制度や仕事の定義を明確にしていく必要があるが、人事制度全体の変更は時間を要するため、まずは現状で可能な内容を拡大していくことは重要。
- 副業の範囲が広いと感じた。多才な人が「業」として取り組む場合や普通の人が生活防衛のために取り組む場合は峻別して議論した方が良い。

(3) 第3回 (2017年1月17日(火) 14:00~16:00)

- 議事次第
- 開催挨拶
- ベンチャー企業勤務 複業起業家
  - ✓ 株式会社ウィルゲート 代表取締役社長 小島梨揮様
  - ✓ 株式会社 COMPLExxx 取締役・株式会社ウィルゲート 横塚まよ様
- 兼業・副業に関する事例紹介
- 提言骨子案の説明
- 意見交換

1) 出席者

a. 委員 (敬称略、五十音順)

青野 慶久 サイボウズ株式会社 代表取締役社長  
大内 伸哉 神戸大学大学院法学研究科 教授  
正能 茉優 株式会社ハピキラ FACTORY 代表取締役社長  
柳川 範之 東京大学大学院経済学研究科 教授

b. ゲストスピーカー

小島 梨揮 株式会社ウィルゲート 代表取締役  
横塚 麻瑠 株式会社ウィルゲート 広報チームリーダー  
(非公開) 企業人事担当者

c. オブザーバー

桜町 道雄 経済産業省 中小企業庁 長官官房 参事官  
村上 貴将 経済産業省 中小企業庁 長官官房 参事官室 政策企画委員  
和栗 博 経済産業省 中小企業庁 経営支援部 創業・新事業促進課 課長  
小田切 未来 経済産業省 中小企業庁 経営支援部 創業・新事業促進課 課長補佐  
飯田 健太 経済産業省 中小企業庁 経営支援部 経営支援課 課長  
伊奈 友子 経済産業省 中小企業庁 事業環境部 調査室 室長  
佐伯 徳彦 経済産業省 中小企業庁 事業環境部 企画課 課長補佐  
白石 鉦一 経済産業省 産業人材政策室 室長補佐  
原田 耕太 厚生労働省 労働基準局 労働関係法課 課長補佐

d. 事務局

経済産業省 中小企業庁 経営支援部 創業・新事業促進課  
株式会社三菱総合研究所

## 2) 議事要旨

- 「兼業・副業」は日本型雇用慣行を前提として、兼業・副業の解禁によって労使ともに win-win となることを示す内容だと理解している。「パラレルキャリア」はこれまでの雇用慣行より広い概念であり、大きく異なるのではないかと。  
→ 提言書の内容について、誤解を与えない表現とする。
- 現状を変えずにできる兼業・副業と今後大きな変革を伴う兼業・副業の両方を書いていくと良い。
- 総労働時間規制と過重労働の視点は入れ込む必要がある。過労や労働時間について誰が責任を持つのが不明のために、企業が実施しにくいという事態を避けるため、責任の所在も含めて明確にすべきではないか。
- 現状の働き方を前提とすると、兼業・副業は過重労働を生む可能性が非常に高いため、本業における労働日を減らすことを想定しないと、実施は難しいのではないかと。本業の働き方を見直すことを提言に織り込みたい。
- 仕事の内容や成果のみで評価されたい労働者については、労働時間での管理ではなく、ホワイトカラーエグゼンプションの方が働き方として適当であり、兼業・副業にも適合的である。最新の労働時間に関する議論も議論の射程とした提言であることを示すと良い。  
→ ホワイトカラーエグゼンプションについては、ベストプラクティスの中で示せるのではないかと。
- この提言は「誰に」「何を」伝えることを目的としているのか。  
→ 本提言について、基本的には、広く日本全体に伝えることを想定。IT 企業だけではなく、製造業等、IT 企業以外も盛り込みたい。
- 「兼業・副業をするとこんなに良いことがある」というメリットが端的にわかる内容を記載して欲しい。
- 公益への貢献の視点は有益だと考える。本業での収入があるからこそ、地方や公益へ貢献しやすいという点があるため、この視点は重視してほしい。
- 兼業・副業が与えるマクロ的なインパクトは数字としては大きくないが、質的な部分でマクロ的なインパクトがあるということを示せれば良い。
- 兼業・副業を広く推進していくのであれば、労働契約の当事者である使用者にとってのメリットが必要である。ベストプラクティスの中では、メリットを明示するとともに、企業が考えるリスクをどのように回避したのか示すことが重要である。
- 兼業・副業のメリット・デメリットの記載についても、業種や働き方を区分して丁寧な記載が必要である。また、企業の人事部が心配しているのは何か問題が発生した際の責任の所在が曖昧なことである。法的責任だけでなく、企業のレピュテーションも関係するので、政策で線を引けるかどうか論点の一つ。
- 兼業・副業は企業の人事制度であり、最終的には経営者の判断であることを明記すべきではないか。また、兼業・副業を一律に企業が拘束することは本来問題があり、例外的に制約することが許されるということは明確にした方が良い。また、人材育成のメリットは企業にとってだけでなく、日本全体にとってのメリットがあることを示すべきではないか。

(4) 第4回 (2017年2月23日(木) 16:00~18:00)

1) 議事次第

- 開催挨拶
- 「やりたいことを全て諦めない」働き方について。  
日本テレビ 報道局社会部記者(兼)キャスター  
NPO 法人 maggie's Tokyo 共同代表理事  
若年性がん患者団体 STAND UP!! 副代表  
鈴木美穂 様
- 「複業解禁」が日本を救う。～働きがいとイノベーションに溢れる国、日本へ～  
株式会社 HARES CEO・複業研究家  
西村創一郎 様
- 提言書(案)、事例集(案)の説明(中小企業庁)
- 意見交換

2) 出席者

a. 委員(敬称略、五十音順)

青野 慶久 サイボウズ株式会社 代表取締役社長  
大内 伸哉 神戸大学大学院法学研究科 教授  
正能 茉優 株式会社ハピキラ FACTORY 代表取締役社長  
柳川 範之 東京大学大学院経済学研究科 教授

b. ゲストスピーカー

鈴木 美穂 NPO 法人マギーズ東京 共同代表理事  
西村 創一郎 株式会社 HARES 代表取締役社長

c. オブザーバー

村上 貴将 経済産業省 中小企業庁 長官官房 参事官室 政策企画委員  
和栗 博 経済産業省 中小企業庁 経営支援部 創業・新事業促進課 課長  
小田切 未来 経済産業省 中小企業庁 経営支援部 創業・新事業促進課 課長補佐  
飯田 健太 経済産業省 中小企業庁 経営支援部 経営支援課 課長  
伊奈 友子 経済産業省 中小企業庁 事業環境部 調査室 室長  
佐伯 徳彦 経済産業省 中小企業庁 事業環境部 企画課 課長補佐  
伊藤 禎則 経済産業省 産業人材政策室 参事官  
原田 耕太 厚生労働省 労働基準局 労働関係法課 課長補佐

#### d. 事務局

経済産業省 中小企業庁 経営支援部 創業・新事業促進課  
株式会社三菱総合研究所

#### 3) 議事要旨（案）

- 企業の中で誰を対象とするかで兼業・副業のメリットが変わる。経営者・役員は兼業・副業にOKを出していても、直属の上司がNGというケースもある。経営者だけでなく、現場のマネージャーにもメリットがあることを提言書で示せると良い。
- 「労働者の権利として」兼業・副業を認めるべきは、語感が強すぎる気もする。これまで兼業・副業が規制されてきたことは、企業側が優越的な立場であった面もあるが、一方で労働者側にも兼業・副業をしないことで会社への帰属心を示せるというメリットもあった。つまり兼業・副業の規制については労使の合意があった。問題はいま、その合意が崩れかかっている点である。
- 兼業・副業に取り組む「やる気」を企業に起こさせることは重要で2つのストーリーがありえる。一つは、これから人手不足になる中で、目配りが行き届いた良い人事（マネジメント）が必要であり、その流れで兼業・副業を促進するストーリー。もう一つは、長時間労働を規制する上で、「就業時間以外の活動を規制することを変えることが長時間労働をなくすことに繋がる」という流れで兼業・副業を促進するストーリー。
- 多くの若者が「就業規則で禁止されているから兼業・副業できない」と思っていたはずである。そうではないことは是非、メッセージとして入れてほしい。
- 提言書の大きな方向性については委員で一致しているので、この後の修文は委員長一任とする。

## 附章. 海外における兼業・副業の概観

本章では、我が国における「兼業・副業」の検討に際しての基礎資料を得ることを目的に、海外における兼業・副業に関する制度概要の整理を目指した。情報収集は国内文献及びインターネットサイト等を参照するデスクトップサーチにより実施した。

### (1) 日本における兼業・副業に関する規制

#### 1) 直接的な法制度上の制約<sup>1</sup>

- 一般的な企業に勤務する者について、兼業・副業を直接規制する規定はない。ただし、労働契約法第七条の定めにより、就業規則で定める労働条件の設定によって、実態上の制約を受ける場合が多い。
- 兼業・副業に関する規制は、各事業場で整備される「就業規則」上で規定され、多くは「服務規律」として規定される。
- 就業規則で懲戒について制度化されている場合、服務規律違反は企業秩序違反として懲戒の対象となるのが一般的であり、これによって実効性を担保している。
- 日本の判例では、従業員が他社で働くこと、自ら事業を営むこと等は、企業の利益を害するおそれがあるとして、企業がこれを許可制とすることは合理性があり法的に認められると解されてきた（東京地決昭和 57.11.19 小川建設事件 労判 397 号 30 頁）。
- 許可を得ずに従業員が兼業・副業をしたことによる懲戒処分について、裁判所は深夜に及ぶ兼業等で労務提供に具体的に支障が生じるといえる場合、同業他社への二重就職（あるいは競合する事業を自ら営む）など企業への背信性が認められるといえる場合にのみ、懲戒事由に該当すると判断している（前掲小川建設事件、東京地判平成 2.3.23 ナショナルシューズ事件 労判 559 号 15 頁）。
- なお、多くの事業場において就業規則作成にあたって参照されると考えられる厚生労働省の示す「モデル就業規則」においては、「第 3 章 服務規律」中の（遵守事項）として第 11 条 6 項として「許可なく他の会社等の業務に従事しないこと」との規定が盛り込まれている。

#### 2) 間接的な制約

##### a. 時間外労働義務の一般化による兼業・副業の実態的制約<sup>2</sup>

- 労働基準法の定めに従って、所定外労働に関する協定（36 協定）を締結し、監督官庁に届け出を行い、その内容について就業規則に明示している場合には、会社は業務

<sup>1</sup> 当該項目の整理にあたっては、（独）労働政策研究・研修機構「個別労働関係紛争判例集」を参考とした（特に、5. 「人事制度」における判例及び解説を参照）。

<sup>2</sup> 当該項目の整理にあたっては、紺屋博昭「兼業・副業をめぐる労働法の問題点と今後の課題」『日本労働研究雑誌』2016 年 11 月を参考とした。

上の必要性があれば労働契約に定める労働時間を延長して労働者を労働させることができる（就業規則が具体的な労働契約の内容を規定すると解されるため）。

- 36 協定による上限時間が設定されているものの、日本における（正社員の）労働時間は短いとは言えず、事実上兼業・副業に従事する時間的余地を奪っているとの見解もある（紺屋（2016）等）。
- 併せて、労働基準法に定められる労働時間通算の原則についても兼業・副業は課題が指摘されており、所定外・法定外労働時間における割増賃金の支払義務者の帰結、労働基準法上の労働時間管理、安全衛生法上の安全配慮義務の履行主体に関する議論がある。

## b. 社会保障制度等に見られる兼業・副業（複業）のデメリット<sup>3</sup>

### ア) 労働保険分野

- 労災保険：複数事業所間異動の際の通勤災害に関する給付基礎日額算定等、休業補償としての給付について、移動先事業所の平均賃金のみが算定根拠とされる＝喪失した稼働能力と保険給付額の乖離。
- 雇用保険：一般被保険者要件＝31 日以上の雇用見込があり、20 時間／週以上の雇用実態。兼業・副業者では複数事業者で 20 時間／週以上の雇用実態がある場合は、生計維持のための主たる賃金を受け取る 1 つ雇用関係についてのみ被保険者となる。複数の雇用関係のうち、どの雇用において失業したかによって、失業給付の受給可否が左右される。

### イ) 被用者保険（厚生年金、健康保険）分野

- 当該労働者が単一の事業所において、勤務日数が常用雇用者の概ね 3/4 以上である場合に適用対象とされてきた。
- 被保険者資格は単一事業所における労働時間によって判断されるため、複数事業所での就業実績があってもいずれの事業所においても資格要件を満たさない場合には加入資格を得ることはできない。
- 資格要件を満たす雇用関係が複数ある場合には各事業所との間での雇用実態から標準報酬月額が算定され、保険料の付加・徴収が可能となるが、この場合は被保険者自身による届出が義務付けられている。

<sup>3</sup> 当該項目の整理にあたっては（独）労働政策研究・研修機構「個別労働関係紛争判例集」、倉田賀世「マルチジョブホルダーをめぐる社会保障の課題」『日本労働研究雑誌』2016 年 11 月、根本至「副業をめぐる法的規制と労働者の私生活の自由」『日本労働研究雑誌』2006 年 6 月を参考とした。

## 【参考】

<通説の整理（JILPT「個別労働関係紛争判例集」によるもの）>

- 労働者は、労働契約によって定められた労働時間にのみ労務に服するのが原則であり、就業時間外は本来労働者の自由な時間であることから、就業規則で兼業・二重就職を全面的に禁止することは、特別な場合を除き、許されない。
- 労働者の兼業・二重就職は、その程度や態様によっては、会社に対する労務提供に支障が生じることや、会社の対外的信用や体面を傷つける場合がありうるので、労働者の兼業について会社の承諾を必要とする就業規則の規定を設けることは不当ではない。
- 就業規則において兼業・二重就職を許可制としている場合、無許可の兼業それ自体が企業秩序を阻害する行為として懲戒事由となりうるが、基本的には、労務提供や事業運営、または会社の信用・評価に実質的に支障が生じるおそれのある場合に限り、懲戒の対象となる。

<主要な服務規律（例）（JILPT「個別労働関係紛争判例集」によるもの）>

### (1) 労働者の就業に関する規律

企業への出退勤（入退場）、遅刻・早退・欠勤・休暇等の手続、離席・外出・面会の規制、服装、勤務時間中の職務専念義務、上司の指示や命令への服従義務、職場の秩序の保持、安全・衛生の維持、風紀の維持等。

### (2) 企業の財産の管理のための規律

企業の施設や物品の私用の禁止、企業内における会合等を許可制にすること、企業内における政治活動や宗教活動を禁止すること等。

### (3) 労働者の地位・身分による規律

信用の保持、兼職や兼業の許可制、秘密の保持、公職就任の場合の届出や承認等。

<厚生労働省モデル就業規則（抜粋）>

## 第3章 服務規律

（遵守事項）

第11条 労働者は、以下の事項を守らなければならない。

- ① 許可なく職務以外の目的で会社の施設、物品等を使用しないこと。
- ② 職務に関連して自己の利益を図り、又は他より不当に金品を借用し、若しくは贈与を受ける等不正な行為を行わないこと。
- ③ 勤務中は職務に専念し、正当な理由なく勤務場所を離れないこと。
- ④ 会社の名誉や信用を損なう行為をしないこと。
- ⑤ 在職中及び退職後においても、業務上知り得た会社、取引先等の機密を漏洩しないこと。
- ⑥ 許可なく他の会社等の業務に従事しないこと。
- ⑦ 酒気を帯びて就業しないこと。
- ⑧ その他労働者としてふさわしくない行為をしないこと。

出所) 厚生労働省「モデル就業規則」

<[http://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/koyou\\_roudou/roudoukijun/zigyonushi/model/index.html](http://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/koyou_roudou/roudoukijun/zigyonushi/model/index.html)>

(2) 諸外国における兼業・副業に関する規制

1) 兼業・副業に対する姿勢

日本	アメリカ	ドイツ	フランス
<ul style="list-style-type: none"> <li>● 多くの企業（主として大企業）において実質的に禁止もしくは届出許可制。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 原則として自由（公務含む）</li> <li>● 個別労働契約によるが、兼業・副業にあたって、一定の制限を設ける企業がある。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 制度、学説とも原則自由とされるが、実態上の制約あり →労働契約における許可留保条項による届出許可制 →比較的強固な労働時間規制（および労働時間の通算義務）による実質的な副業時間の検出困難</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 原則として自由（公務等除く）</li> <li>● Auto-entrepreneur 個人事業主制度（起業促進法：デュトゥレー法）による副業・企業が促進されている。</li> </ul>

2) 法令上の規制

日本	アメリカ	ドイツ	フランス
<ul style="list-style-type: none"> <li>● 直接規制なし</li> <li>● 労働契約法を根拠に就業規則による統制（就業規則を根拠に労働契約の一部として兼業への制約を読み込む）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 直接規制なし</li> <li>● 労働契約における規制は可能（守秘義務、非競争契約の締結による）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 直接規制なし</li> <li>● 関連法規による間接的規制あり →労働時間法 →連邦休暇法 →ドイツ商法典 60 条（就業禁止義務） ※兼業・副業に対する絶対的禁止条項を労働契約に盛り込むことは認められていない（無効と解される）。</li> <li>※許可留保条項（会社の同意のもとでの兼業・副業）の盛り込みは認められている。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 直接規制なし</li> <li>● 労働契約による規制は可能</li> </ul>

3) 許可制における判断根拠

日本	アメリカ	ドイツ	フランス
<ul style="list-style-type: none"> <li>● 服務規律への適否               <ul style="list-style-type: none"> <li>→ 就業禁止義務</li> <li>→ 職務専念義務</li> <li>→ 企業内秩序維持</li> <li>→ 対外的信用保持</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 守秘義務</li> <li>● 利益相反</li> <li>● 就業禁止</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 就業禁止</li> </ul>	—

4) 兼業・副業に関する社会保障制度等

日本	アメリカ	ドイツ	フランス
<ul style="list-style-type: none"> <li>● 社会保障加入要件(短時間勤務者の取り扱い)</li> <li>● 労災時の休業補償金額算定における不利益</li> </ul>	—	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 社会保障加入における所得要件(低所得副業者については事業主負担のみによる社会保障加入)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 給与所得者が企業もしくは企業の買取を行った場合、当該業務に関する社会保障負担金が1年間免除される</li> <li>● 副業による企業の場合、社会保障に関しては主業勤務先制度が継続される(副業がメインになる場合は、独立自営業者と同様の社会保障制度が適用される)</li> </ul>

5) 兼業・副業の促進に資する制度

日本	アメリカ	ドイツ	フランス
—	<ul style="list-style-type: none"> <li>カリフォルニア州労働法セクション98.6による規定 →就業時間外、就業場所以外での合法的活動を認めている。 →言論の自由、政治的活動に加え、副業の自由も保護される。 →企業は、従業員の副業が会社に明確な損害を与えないことを証明しないかぎり、副業を止めることはできない。</li> </ul>	—	<ul style="list-style-type: none"> <li>Auto-entrepreneur 個人事業主制度 →一般商業の場合：年商80000ユーロ、サービス業の場合：年商32000ユーロを上限として以下のメリットを受けることができる。 源泉徴収を選択した場合、営業開始3年間は事業税免除 付加価値税徴収義務免除 法人口座開設の必要なし</li> </ul>

<参考資料>上記国際比較表の作成にあたっては、以下の資料を参考として(株)三菱総合研究所が整理を実施した。各資料名に続く( )内はそれぞれ特に参考とした事項。日本に関する資料は、(1)における脚注提示資料による。

米：森マサフミ「副業規制の是非 一日米の社内ルール徹底比較」『MediaSabor：メディアサボール』2007年4月1日

<[http://mediasabor.jp/2007/04/post\\_55.html](http://mediasabor.jp/2007/04/post_55.html)> (全体像及びカリフォルニア州法における規定について) 等 (2016年12月採録)

独：倉田賀世「マルチジョブホルダーをめぐる社会保障の課題」『日本労働研究雑誌』2016年11月(制度概要、社会保障等について)、根本至「副業をめぐる法的

規制と労働者の私生活の自由」『日本労働研究雑誌』2006年6月(制度概要、全体像について) 等

仏：中小企業庁「中小企業白書」(制度概要について) 等

<<http://www.at-plan.eu/furansubiza-zhi-zai-xu-ke-auto-entrepreneur-furansu-ge-ren-shi-ye-zhu-zhi-du>> (2016年12月採録)

各国共通：WIP ジャパン株式会社『(内閣府委託事業) 労働契約の特徴とそれを取り巻く社会保障など諸基盤に関する国際比較についての調査』2013年

## 報告書付録一覧

付録 A 提言書

付録 B 事例集

付録 C インタビュー調査記録（非公開情報）

付録 D 兼業・副業を通じた創業・新事業創出に関する研究会 議事録（非公開情報）

平成 28 年度 兼業・副業を通じた創業・新事業創出に関する調査事業  
調査報告書

2017 年 3 月

株式会社三菱総合研究所  
ヘルスケア・ウェルネス事業本部  
TEL (03)6705- 6021