

／ 実は ／
新しい働き方

業務委託に注目！

副業・兼業、高齢者活用にも



第 7 回

人事コンサルタント／
インディペンデント・コントラクター協会顧問 田代英治

今後業務委託を活用できそうな分野（副業・兼業）

1 副業・兼業の拡大の背景

2010年代に入り副業・兼業を希望する労働者が年々増加する一方、多くの企業では、副業・兼業を認めていない状況でした。労働者が副業・兼業を行う理由は、自分がやりたい仕事であること、十分な収入の確保等さまざまですが、自身の能力を一企業にとらわれずに幅広く発揮したい、スキルアップを図りたいなどの希望をもつ労働者が増えています。

このような状況において、2017年12月に、厚生労働省「柔軟な働き方に関する検討会報告」は、柔軟な働き方の選択肢として、「労働者が主体的に自らの働き方を変え、選択できるよう、副業・兼業を促進することが重要であり、労働者の活躍を1つの企業内に限定しない副業・兼業は、企業にとって優秀な人材を活用する手段にもなりうる」との観点から、副業・兼業を促進するガイドラインの策定を求めました。

2018年1月に、厚生労働省が「副業・兼業の促進に関するガイドライン」を公表し、従来厚生労働省が公表していた「モデル就業規則」において規定されていた、労働者の遵守事項としての「許可なく他の会社等の業務に従事しないこと」の規定は、(労務提供上の支障や企業秘密の漏えいが生じる場合等以外)は副業・兼業を原則として認める内容に改められました。

さらに、「副業・兼業の促進に関するガイドライン」は2020年9月に改定され、労働時間・健康管理(労働時間の通算)、労災保険、雇用保険、社会保険に

関する制度的な課題への解決策が示されました。

また、2020年3月からの新型コロナウイルスの流行、緊急事態宣言の影響により、多くの企業でテレワークの導入が実現したことが追い風となり、副業・兼業をする労働者は増え続けている状況です。

2 副業・兼業の実施状況

アンケート調査結果に基づく、副業・兼業の実態は以下のとおりです。

(1) 副業・兼業の実態調査(労務行政研究所)

- ①調査対象 本社勤務の人事労務・担当者
- ②調査期間 2021年4～5月
- ③調査方法 Webによるアンケート
- ④集計対象 361社(1,000人以上145社、1,000人未満216社)
- ⑤調査結果の主なポイント
 - 副業・兼業制度の導入状況：「就業規則で副業・兼業を認めている」が35.4%、「就業規則で副業・兼業を禁止している」が49.3%。
 - 副業・兼業で認めている実施形態(複数回答)：「雇用型」は75.2%、「非雇用型」は85.5%の企業が認めている。
 - 副業・兼業開始時の許可申請・届け出の可否：「許可申請が必要」が81.4%、「許可制ではないが届け出が必要」が16.1%、「許可申請・届け出は不要」は1.7%にとどまる。

- 副業・兼業者の労働時間管理：「雇用型」は「自己申告により両社での労働時間を通算管理する」が70.5%、「非雇用型」は「業務に従事した時間につき特に申告は求めている」が59.1%で最多。
- 実感している効果と運用上の課題点：多くが社員のモチベーションの向上や退職防止に効果を実感する一方、まだ効果を実感していない企業もある。運用上の課題としては、労働時間管理や健康管理をあげる企業が多い。
- 副業・兼業者の受け入れ：「受け入れを認めている」企業は15.7%にとどまる。そのうち、正社員として社外から副業・兼業者を受け入れている企業は10.7%。

(2) 副業・兼業に関する労働者調査（厚生労働省第132回労働政策審議会安全衛生分科会資料）

- ①調査対象 調査会社が回答依頼した約23万人（うち有効回答数約16万人）
- ②調査期間 2020年7月
- ③調査方法 インターネット調査
- ④有効回答数 15万9,355人
- ⑤調査結果の主なポイント

●副業をしている人の割合

全体で9.7%であり、本業の就業形態別では、「自由業・フリーランス（独立）・個人請負」が29.8%と最も高く、「正社員」が5.9%と最も低かった。

	人	%
全体	159,355	100.0
仕事は1つだけ （副業なし）	143,970	90.3
仕事は2つ以上 （副業あり）	15,385	9.7

●副業をしている理由

「収入を増やしたいから」と回答した割合が最も高く56.5%、次に「1つの仕事だけでは収入が少なすぎて、生活自体ができないから」と回答した割合が高く、39.7%であった。

●本業と副業の就業形態

副業・兼業の形態は、「正社員、パート・アルバイト、会社役員、起業による自営業主等さまざま」である。

●本業×副業のパターン（図表1①～④）の中で、最も多い組み合わせは次のケースはとおり。

- ①「雇用×雇用」：「パート・アルバイト×パート・アルバイト」
- ②「雇用×非雇用」：「正社員×自由業・フリーランス（独立）・個人請負」
- ③「非雇用×雇用」：「自営業×パート・アルバイト」
- ④「非雇用×非雇用」：「自由業・フリーランス（独立）・個人請負×自由業・フリーランス（独立）・個人請負」

●本業×副業の各就業形態について、「雇用×雇用」の組み合わせが最も多く、副業・兼業をしている人の50.8%であった。また、「非雇用×雇用」の組み合わせが最も少なく、副業・兼業をしている人の7.9%であった（図表2）。

(3) 「非雇用型」の副業・兼業者の実態

2021年11月に「ランサーズ」が公表した「新・フリーランス実態調査2021～22年版」によると、2021年のフリーランスは約1,577万人（前年比3.9%増）となっています。

その内訳は、「副業系（常時雇用されているが、副業としてフリーランスの仕事をこなすワーカー）」が424万人、「複業系（雇用形態に関係なく2社以上の企業と契約ベースで仕事をこなすワーカー）」が356万人、「自由業」が297万人、「自営業」が500万人となっており、「副業系」と「兼業系」を合わせた「非雇用型」の副業・兼業者は、フリーランス全体の約5割を占めています。

副業・兼業が正社員、パート・アルバイトを問わず雇用型で行われる場合には、労働時間をはじめとした労働法令の規制、労災保険、社会保険制度の適用関係で煩雑な規制があります。このため、フリーランス等

図表1 「本業×副業」で考えられる雇用・非雇用の組み合わせ

組み合わせ	内 容
①雇用×雇用	・正社員の本業を行いつつ、本業の勤務時間外にパートやアルバイトなどの仕事に従事するケース（正規×非正規） ・パートやアルバイトの掛け持ちをしているケース（非正規×非正規）
②雇用×非雇用	・本業先での正社員勤務をしつつ、副業として業務委託（フリーランス等）を受けるケース
③非雇用×雇用	・雇用以外を本業としつつも、副業としてパートやアルバイトなどの短時間の仕事に従事するケース
④非雇用×非雇用	・本業先以外にも副業先と業務委託契約等を締結しているケース

図表2 本業と副業の就業形態調査結果（組み合わせ別の人数）

			副業の就業形態（収入の最も多い副業）		
			雇用	非雇用	合計
本業の就業形態	雇用	人数（人）	7,812	4,012	11,824
		割合（％）	50.80	26.10	76.90
		多いパターン	パート・アルバイト×パート・アルバイト	正社員×自由業・フリーランス	
	非雇用	人数（人）	1,216	2,345	3,561
		割合（％）	7.90	15.20	23.20
		多いパターン	自営業×パート・アルバイト	自由業・フリーランス×自由業・フリーランス	
	合計	人数（人）	9,028	6,357	15,385
		割合（％）	58.70	41.30	100

の「非雇用型」に限定して、副業・兼業の許可や届出を受理する仕組みを採用している企業もあります。

3 副業・兼業の メリット・デメリット

企業が副業・兼業を解禁する場合、また社員が副業・兼業を選択する場合、それぞれのケースで考えられるメリット・デメリットは以下のとおりです。

（1）企業側のメリット・デメリット

①企業側のメリットとして期待できること

- ・他社で得られた経験やスキルがプラスとなり、仕事の質が上がり、人材育成につながる。
- ・離職せずにやりたいことにチャレンジできるので、人材の定着率が向上する。
- ・副業・兼業で得た新たな知識・スキルや人脈を活かして、新規事業開発や既存事業拡大につながる。
- ・副業・兼業を行うことで時間の使い方や配分に気

を配るようになり、本業の仕事の効率が上がる。

②企業側のデメリットとして懸念されること

- ・副業・兼業をすることにより疲労がたまり、本業の業務に支障を来すおそれがある。
- ・秘密情報が漏えいするリスクがある。
- ・本業を退職し、副業先に転職してしまう可能性がある。
- ・規程を策定する手間、イレギュラーな労務管理が必要な場合がある。

（2）企業側の検討に際して留意すべきポイント

以上より、副業・兼業を容認することは、企業に対して大きなメリットをもたらす一方で、従業員の健康被害や情報漏えいのリスクなどのデメリットが生じます。

制度を導入することによるメリットとデメリット等を比較し、自社にとってどちらが大きな割合を占める

のか、また、将来に向けて何を選択することが労使双方にとってより良い方向なのかを、次のような観点から整理し、検討することが求められます。

- ・労働基準法上の観点：労働時間の通算、時間外労働の管理等
- ・労働・社会保険上の観点：労災の考え方、社会保険の加入
- ・労働者とのトラブル：年休消化中や休業期間中の就労等
- ・会社として守るべき利益の保護：競業避止・情報漏えい防止等

法的な側面からは、労働者が労働時間以外の時間をどのように利用するかは、基本的には労働者の自由です。企業においてそれを制限することが許されるのは、裁判例を踏まえれば、以下のような場合に限られますので、ガイドラインにも示されているとおり、原則として、副業・兼業を認める方向とするのが適切かと思えます。

- ・労務提供上の支障がある場合
- ・企業秘密が漏えいする場合
- ・会社の名誉や信用を損なう行為や、信頼関係を破壊する行為がある場合
- ・競業により企業の利益を害する場合

(3) 労働者側のメリット・デメリット

①労働者側のメリットとして期待できること

- ・本業とは違う会社やコミュニティに属することで、新しい知識やスキルを習得することができる。
- ・自律性・自主性を養うことができる。
- ・副業・兼業で構築した人脈を本業の仕事に応用することができる。
- ・起業や転職に向けての準備や試行が可能。

②労働者側のデメリットとして懸念されること

- ・働き方によっては長時間労働となり、時間管理や体調管理がより難しくなることがあり得る。
- ・1週間の所定労働時間が短い業務を複数行う場合には、雇用保険等の適用がない場合があり得る。

(4) 労働者側の検討に際して留意すべきポイント

労働者の視点からは、労働時間や労働・社会保険に関して、今まで以上に主体性をもった自己管理が必要という点を除いては、メリットのほうが多いと考えられます。

本業以外の収入が増えるとともに、本業では得られない経験やスキルを身につけて、総合的なキャリアを形成することができ、例えば、将来、起業するといった目標や自分自身のやりたいことを現実的にかなえられることにもなります。

また、転職や起業をしなくても、現在の会社に所属しながら、転職や起業しなければならないような業務をローリスクで経験することも可能となります。

一方、副業・兼業を行うことにより、長時間労働につながりやすいというデメリットもあるため、労働者が意識をもって主体的に自身の健康管理を行うことがより一層求められることになります。

また、副業・兼業を行うことにより、本業での評価が下がってしまったり、転職の意思があると見なされたりして、不利益な取扱いを受ける可能性も捨てきれません。

労働者側にはデメリットよりもメリットが多いと思われませんが、上記で指摘したさまざまなポイントを総合考慮のうえ、自己責任において副業・兼業を選択することが必要です。

4 社員と組織に良い影響を与える副業・兼業のあり方や方向性

(1) 社員のキャリア自律を支援する目的での副業・兼業

「人生100年時代」を迎え、積み上げてきたスキルや経験を活かしながら自分のペースで働くことのできるフリーランスは、「生涯現役」を実現するための処方箋として注目されています。

社員自らが主体的に考えたキャリアを、副業を通して実現していくことにより、働きがいや生きがいを感じて結果として会社への貢献度も向上していくことが

期待されています。そのねらいは、業務に関連するスキルの向上および人脈形成、ライフの充実による自己実現・活力の向上となります。

副業の促進は、「社員のキャリア形成」や「将来のセカンドキャリアを踏まえた準備」に焦点を当てた目的で導入すると、社員も前向きにとらえることができますし、社員一人ひとりのキャリア自律を意識して取り組むとうまくいくのではないかと思います。

そのような副業の業務は、具体的な指揮命令によるもの（雇用型）ではなく、業務の注文内容が委託されるもの（非雇用型）となり、業務委託契約がなじむものです。

（2）積極的副業活用施策「副業解禁と副業人材の受入れ」

さらに、社内の人材に対する副業解禁のみならず、外部の副業人材の受け入れも行い、多様な人材の活躍をイノベーションの創発につなげようとする企業（図表3：キリンホールディングス）も出てきました。

同社では、長期経営構想の1つである「多様な人材と挑戦する風土」の実現に向け、人材戦略において重要課題である「成長マインド強化」および「働きがい改革」による「個の充実」・「多様性推進」を加速させるため、2020年7月に副業制度を導入し、効果的に活用しています。

併せて、社外から副業人材の受入れも決定し、2021年2月に業務委託契約による副業人材を受け入れるべく公募を行い、2名の人材と契約締結しています。

副業解禁や副業人材の受入れは、社員と組織の成長において非常に有効であり、他社でも可能性のある施策だと思っています。このような取組みが広がり、挑戦する人材が増えることにより、結果として人材の多様化やキャリア自律が加速していくことが望まれます。

図表3 キリンホールディングス『『働きがい』改革 KIRIN Work Style 3.0』

1. 継続した仕事の見直し
2. 主体的な働き方を支援する環境整備
 - ① 働く場所の選択
 - ② システム／IT ツールの充実
 - ③ 働き方に関する制度の拡充
 - リモートワークを基本の働き方とするために、既存制度を拡充し、個の充実を支援していきます。
 - （在宅勤務制度）（20年7月～）
 - （育児・介護支援）（20年7月～）
 - （副業）（20年7月～）
- ・ 知見を広め、本業におけるイノベーションにつながることを限定とした副業を認める。
- ・ 社外での業務に従事することを通じて、「深い専門性」や「新たな視点・経験」を社員一人ひとりが獲得することで、自身の成長や多様な価値観の醸成につなげ、それを本業に活かすことを目的とする。
- ・ 本業に支障をきたす恐れや企業秘密が漏洩する恐れがあるもの、会社の名誉や信用を損なう行為に値するものや利益を害する可能性があるものは禁止。
- ・ 本業の所定外時間と副業での労働時間を合算して把握し、長時間労働を防ぐ。
- （通勤手当の支給方法変更）（20年10月～）
- （「チャレンジサポート」新設）（21年1月～）
- ④ 新たなコミュニケーションスタイル

資料出所：同社ホームページ

Profile



田代英治（たしろ・えいじ）

1985年、神戸大学経営学部卒。同年、川崎汽船株式会社入社。人事部にて人事制度・教育体系の改革を推進。2006年、株式会社田代コンサルティングを設立し、現在に至る。人事労務分野に強く、人事制度の構築・運用をはじめとして人材教育にも取り組んでいる。主な著作に、『はじめての人事社員の实务と心得』（経営書院）、『人事部ガイド』（労働開発研究会）等がある。