

副業・兼業の広がりの可能性

1~2兆円の賃金増。新たなスキル習得効果も

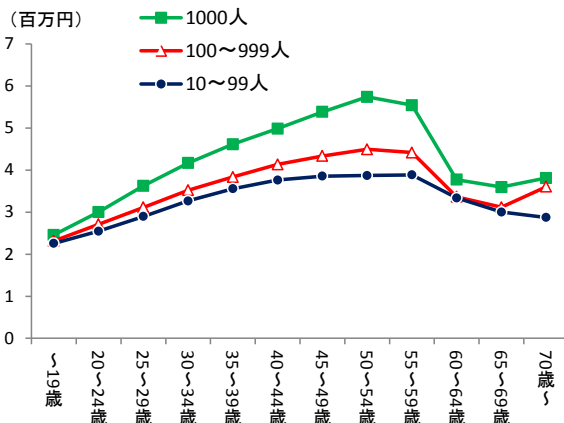
みずほ総合研究所
 調査本部 経済調査部
 03-3591-1241

- 副業をしている就業者数は270万人（就業者数全体に占める割合は4%）。一方で、収入補てんや新たなスキル・人脈獲得等の目的から副業を希望する就業者数は2,200万人程度と試算
- 副業希望者が副業を実施した場合、短期的効果として賃金が1~2兆円増加し、GDPを0.1%程度押し上げる計算。副業・兼業を容認する企業が増加すればさらに大きな効果も
- 副業・兼業は、デジタル化時代に必要なスキルの習得・実践が期待でき、キャリア形成の選択肢の一つ。労働時間管理等の制度が整備されれば、副業・兼業に前向きな企業が増加する可能性も

1. 人生100年時代の到来で、キャリア二毛作の必要性が高まる

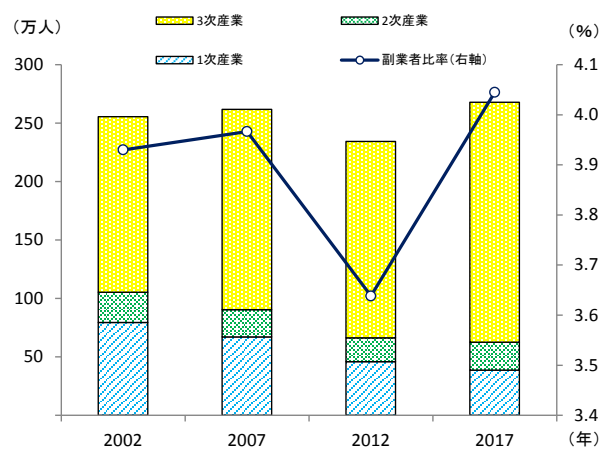
人々の長寿化が進み、2017年における日本人の平均寿命は、男性が81.1歳、女性が87.3歳となっている。また、Gratton L. and A. Scott (2016)は、2007年生まれの日本人は107歳まで生きる確率が50%との推計を紹介している¹。まさに「人生100年時代」の到来だ。一方、倒産企業の平均寿命は2017年時点で23.5年で²、ビジネス環境のスピードが高まる中で短縮化していく可能性がある³。一つの会社のみで職業人生を全うすることは難しく、働き手は自らのセカンドキャリアを計画的に設計する必要性が高まっている。企業が倒産しないまでも、将来に備えてスキルや資格を取得しておくことは、家計のリスクマネジメントとして重要だ。年齢別の賃金カーブをみると、50歳頃で頭打ちとなっている（図表1）。外部環境が変われば企業が力点を置く事業内容も変わり得るため、自らのスキルが陳腐化すれ

図表1 年齢別賃金カーブ(年収)



(注) きまって支給する現金給与額を年換算している。
 (資料) 厚生労働省「賃金構造基本統計調査」より、みずほ総合研究所

図表2 副業者数・副業者比率の推移



(注) 1. 1次産業は農林水産業、2次産業は鉱業・採石業・砂利採取業、建設業、製造業、3次産業はその他としている。
 2. 副業者比率は副業者数÷就業者数で算出。
 (資料) 総務省「就業構造基本調査」より、みずほ総合研究所作成

ば、キャリア後半の賃金の減少幅が大きくなるおそれもある。終身雇用や年功序列賃金の見直しが進む現在、スキルや資格があれば、万一の際の収入確保につながる可能性がある。人生にはキャリアの「二毛作」「多毛作」が必要になってきたというわけだ。

政府においても、人生100年時代においてはキャリアを自ら切り開くマインド（キャリア・オーナーシップ）が必要であり、リカレント教育を通じた知識のアップデートや新たなスキルの獲得が不可欠であるとの認識が共有されている。具体的な学びの場としては、大学等の教育機関のプログラムだけでなく、企業における人事配置・人事施策等も含まれる。このうち副業・兼業については、一部の大企業や新興企業などで解禁の動きが出てきたことが最近注目を集めている。

本稿では、副業・兼業の実態を確認するとともに、こうした動きが広がる可能性について検証した。

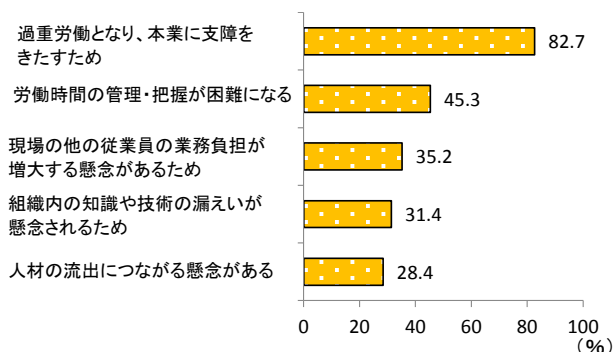
2. 副業・兼業の実態

（1）企業は2割、労働者は4割が前向き

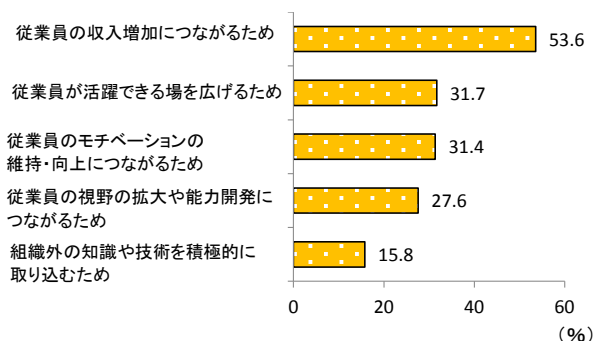
まず、人々がどの程度副業・兼業を行っているのか確認しよう。総務省「就業構造基本調査」によれば、副業者数は2000年以降増減を繰り返しつつ、足元では2017年で270万人程度、副業者比率でみると4%となっている（図表2）⁴。趨勢としては、1次産業（農林業）の副業者が減少する一方、医療・福祉業、教育・学習支援業、宿泊・飲食業など3次産業の副業者が増加している。

次に、現状の企業と労働者は、副業・兼業をどのように考えているのかみてみよう。労働政策研究・

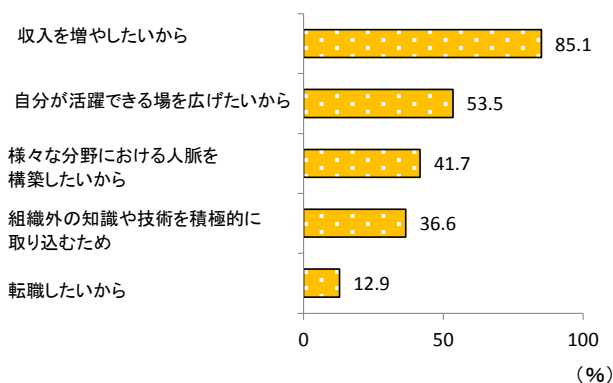
図表3 副業・兼業を許可しない理由



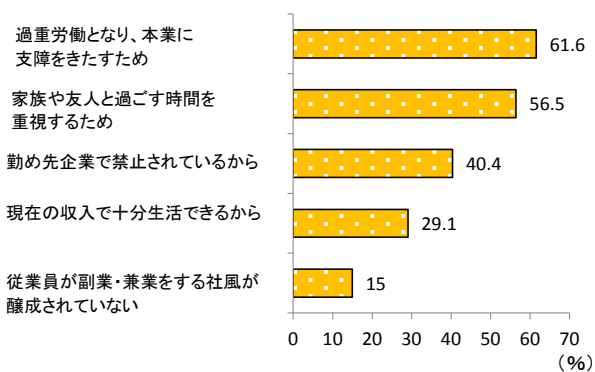
図表4 副業・兼業を許可する理由



図表5 副業・兼業を希望する理由



図表6 副業・兼業を希望しない理由



（資料）各アンケート結果より、上位5つを抜粋。

（資料）独立行政法人労働政策研究・研修機構「多様な働き方の進展と人材マネジメントの在り方に関する調査（企業調査・労働者調査）」より、みずほ総合研究所作成

研修機構の「多様な働き方の進展と人材マネジメントの在り方に関する調査」（2018年）によれば、「副業・兼業を許可している」企業の割合は11.2%、「副業・兼業の許可を検討している」割合は8.4%となっており、検討中の企業も含めて副業・兼業に前向きな企業は全体の2割ということになる。「副業・兼業の許可する予定はない」割合は75.8%となっており、現状では、企業は副業・兼業に対して慎重なスタンスのようだ。副業・兼業を許可しない理由としては、過重労働で本業に支障をきたす点、労働時間の管理・把握が困難になる点等を懸念する声が多い（図表3）。一方、副業・兼業を許可する理由としては、従業員の入収入増加や従業員が活躍できる場の広がり、従業員のモチベーションの維持・向上、従業員の視野の拡大や能力開発につながる点が挙げられている（図表4）。

労働者の側についてみると、同調査では、過去1年間に副業・兼業を実施した割合は1.7%、実施していない割合は56.0%、企業に実施が認められていない割合が41.2%となっている。さらに、今後5年先を見据え、副業・兼業を新しく始めたい割合は23.2%、機会・時間を増やしたい割合は13.8%となっており、合わせて4割が副業・兼業に前向きであるようだ。副業・兼業を望む理由としては、収入を増やしたい、活躍できる場を広げたい、人脈を構築したい、組織外の知識や技術を取り込みたいといった声が多い（図表5）。一方、機会・時間を減らしたい割合は1.3%、するつもりはない割合は56.1%となっている。副業・兼業を希望しない理由としては、加重労働となり本業に支障をきたす、家族や友人と過ごす時間を重視する、勤め先企業で禁止されている等が挙げられている（図表6）。

（2）本業とは異なる産業で副業を行う労働者は7割超

今度は、人々がどのような仕事を副業・兼業として選択しているのかみてみよう。総務省「就業構造基本調査」（2017年）によると、本業と同じ産業で副業を行う人の割合は約24%、本業と異なる産業で副業を行う人の割合は約76%程度となっている。産業分類別に細かくみたのが図表7だ。副業と

図表7 本業と副業の産業別分布(2017年、%)

本業 \ 副業	副業の産業別																		
	総数	農業・林業	漁業	鉱業・採石業、砂利採取業	建設業	製造業	電気・ガス・熱供給・水道業	情報通信業	運輸業・郵便業	卸売業・小売業	金融業・保険業	不動産業、物品賃貸業	学術研究・専門・技術サービス業	飲食サービス業、宿泊業	生活関連サービス業、娯楽業	教育・学習支援業	医療・福祉		
総数	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100		
農業・林業	14	37	23	60	30	20	38	5	20	10	10	18	7	6	8	5	8		
漁業	0	0	26	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0		
鉱業・採石業、砂利採取業	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
建設業	3	6	8	0	17	2	4	1	2	2	2	5	1	2	2	1	2		
製造業	6	6	8	0	3	15	3	2	6	6	2	5	4	6	4	3	3		
電気・ガス・熱供給・水道業	0	1	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
情報通信業	2	0	3	0	2	2	12	20	1	2	2	1	4	2	2	2	1		
運輸業・郵便業	3	5	2	0	3	4	3	0	12	4	1	1	2	2	3	1	1		
卸売業・小売業	13	7	4	0	9	12	8	10	16	24	11	11	7	16	14	8	9		
金融業・保険業	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	7	1	1	1	0	0	0		
不動産業、物品賃貸業	6	8	2	0	7	8	7	5	5	6	15	23	9	3	5	4	4		
学術研究・専門・技術サービス業	6	2	0	0	3	4	0	16	4	4	8	7	22	3	3	9	3		
飲食サービス業、宿泊業	8	4	3	0	4	8	1	4	9	10	10	3	3	23	12	6	6		
生活関連サービス業、娯楽業	5	3	2	0	2	4	0	6	4	5	2	2	3	8	16	4	4		
教育・学習支援業	9	3	1	0	2	3	4	8	4	5	6	7	17	8	8	34	8		
医療・福祉	9	2	3	0	4	3	2	5	4	5	4	5	5	6	4	9	38		

(注) 本業の産業別にみた副業者の副業の産業別の分布割合であり、色が濃くなるほど副業者割合が大きいことを示している。
(資料) 総務省「就業構造基本調査」より、みずほ総合研究所作成

して農林業や卸売・小売業を選択する人は各産業で一定程度存在するほか、建設業や製造業では8割超が他の産業を副業先として選択していることがわかる。一方、農林業、教育・学習支援業、医療・福祉業は本業と同じ産業で副業を営むケースが相対的に多いようだ。

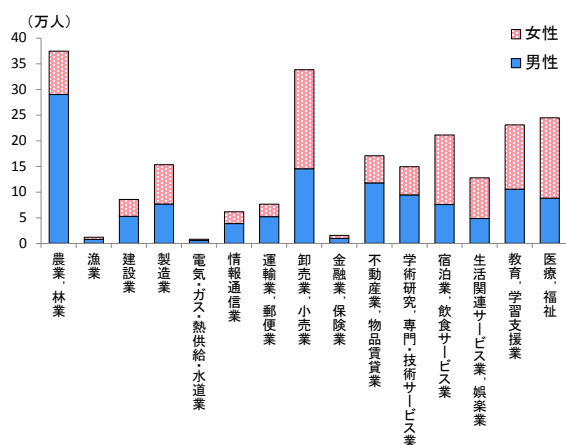
副業の産業別に副業者数をみると、農林業や卸売・小売業、教育・学習支援業、医療・福祉業などで副業を営む人は多い。特に男性は農林業、女性は卸売・小売業や医療・福祉業が多い（図表8）。

本業の産業別にみると、女性を中心に卸売・小売業や医療・福祉業、男性を中心に製造業を本業とする人が副業を行うケースが多い（図表9）。就業者数に占める副業者比率でみると、農林業・漁業のほか、不動産業、物品賃貸業や、学術研究、専門・技術サービス業、教育、学習支援業で比率が高い一方、製造業や金融・保険業などは比率が低い。

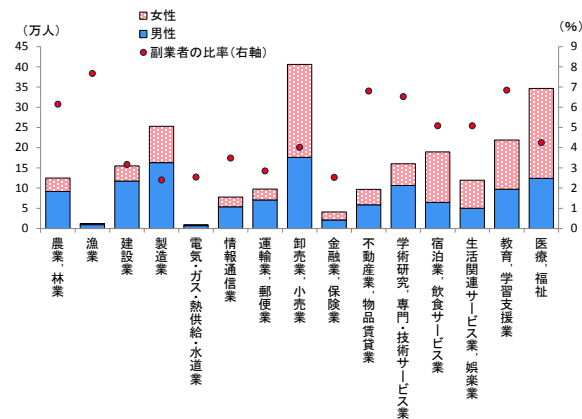
（3）本業の収入が低い人と高い人の副業比率が高い構図

本業の所得階級別にみると、女性を中心として本業の所得階級が低い層で副業者数が多く、本業の所得を補てんするために副業を営むケースが多いことがわかる（図表10）。一方、男性では高所得層も副業を一定数行っており、所得補てんというより自らのスキルや資産等を活用した副業を行っている可能性がある。本業の所得階級別に副業者数が就業者数に占める比率をみると、低所得層以上に高所得層の副業者比率が高い（図表11）。逆に、中間所得層は副業を行うケースが相対的に少ない。

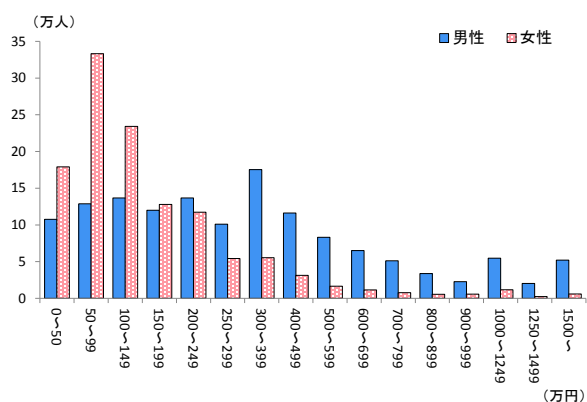
図表 8 副業者数(副業の産業別)



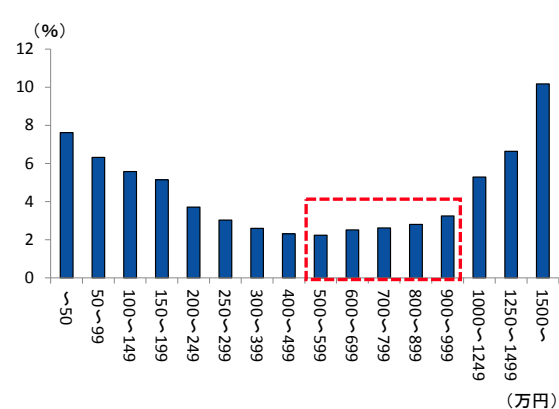
図表 9 副業者数(本業の産業別)



図表 10 副業者数(本業の所得階級別)



図表 11 副業者比率(本業の所得階級別)



(資料) 総務省「就業構造基本調査」「労働力調査」より、みずほ総合研究所作成

3. 副業・兼業が広がる可能性

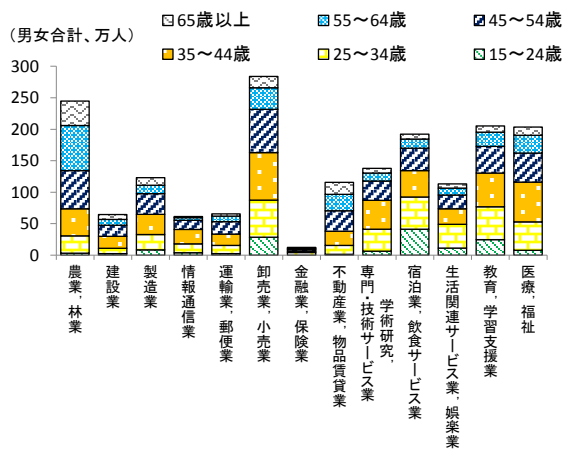
(1) 潜在的希望者は2,200万人～収入補てんや新たなスキル・人脈が主目的

副業・兼業は今後、どの程度広がるのだろうか。先に紹介した労働政策研究・研修機構の「多様な働き方の進展と人材マネジメントの在り方に関する調査」（2018年）のデータでは、副業・兼業を実施していない就業者の割合は98.3%（100%－1.7%）となる⁵。一方、リクルートワークス研究所の全国就業実態パネル調査（2018年調査）によると、副業をしていない人が今後副業をしたいと思う割合は33.5%となっている。機械的に計算すると、「就業者数（約6,500万人）×副業をしていない割合（98.3%）×副業をしたい割合（33.5%）」で約2,200万人が潜在的に副業を希望していることになる。

副業希望者数を産業別に試算した結果が図表12だ（全国就業実態パネル調査における性別・年齢別の副業希望割合と、就業構造基本調査における2017年の副業実施者の性別・年齢別の副業の産業別分布を用いて算出）。性別・年齢別にみた副業に関する志向を一定とすると、シニア層は農林業で副業希望者数が多く、若年層は卸売・小売業や宿泊・飲食サービス業などサービス業で副業希望者が多い。

さらに、副業を希望する理由別に、潜在的な副業希望者数を試算した結果が図表13だ。生計の維持や、貯蓄・自由資金の確保を目的とした副業希望者が多い。副業を希望する理由として、副業を希望する人の65.5%が生計の維持、56.7%が貯蓄・自由資金の確保を挙げていることが背景にあり、それぞれ1,400万人、1,200万人程度となっている（複数回答）。一方で、新しい知識・経験や人脈を得たり、自分の知識や能力を試したいといった理由で副業を希望する割合は10～20%となっており、副業希望者数換算で200～400万人前後となっている。副業希望理由別の副業希望者数を本業の従業上の地位・年齢と合わせて分布を見てみると（図表14）、正規雇用者・非正規雇用者ともに所得補てん目的での希望者数が多いほか、正規雇用者の25～54歳で新しい知識・経験や人脈を得る目的での希望者数が約220万人と比較的多い。従業上の地位別に副業希望理由の割合を比較してみると、正規雇用者や自営業者は新しい知識・経験や人脈を得ることを目的としている割合が高い一方、非正規雇用者は所得

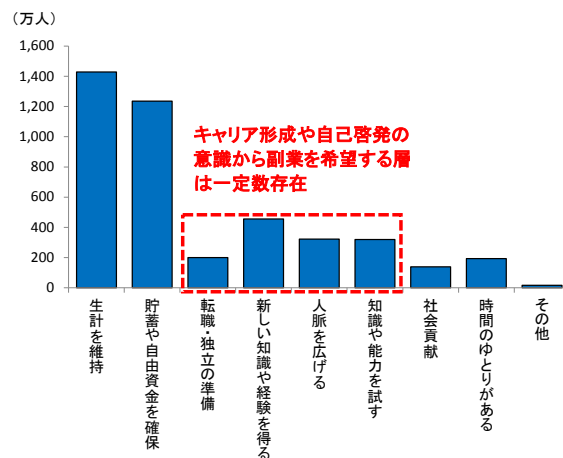
図表 12 潜在的な副業希望者数
(副業の産業別)



(注) 2017年の副業実施者について、性別・年齢別に産業別割合を算出し、これに性別・年齢別の副業希望者数を乗じて足し合わせることで算出。産業分類のうち、一部を抜粋。

(資料) 総務省「就業構造基本調査」、リクルートワークス研究所「全国就業実態パネル調査」より、みずほ総合研究所作成

図表 13 潜在的な副業希望者数
(副業を希望する理由別)



(注) 希望理由について複数回答しているため、全体の計と合わない。

(資料) 総務省「就業構造基本調査」、リクルートワークス研究所「全国就業実態パネル調査」より、みずほ総合研究所作成

補てんを目的とする割合が高い(図表15)。後者はアルバイトの掛け持ち等のケースが想定されるが、前者はセカンドキャリアの形成に関心がある層と考えられる。

(2) 希望者の副業実施の短期的効果は、賃金は1~2兆円増加、GDPを0.1%押し上げ

副業希望者が副業を実施した場合の経済効果はどの程度あるのか。様々な効果が考えられるが、ここでは、短期的な効果として、副業希望者が副業を実施した場合に得られる賃金全体の増加額を試算した。全国就業実態パネル調査によれば、副業・兼業の実施者が副業・兼業から得ている年間収入は平均で50.1万円となっている。先述したとおり、「副業・兼業を許可している」企業の割合は11.2%、

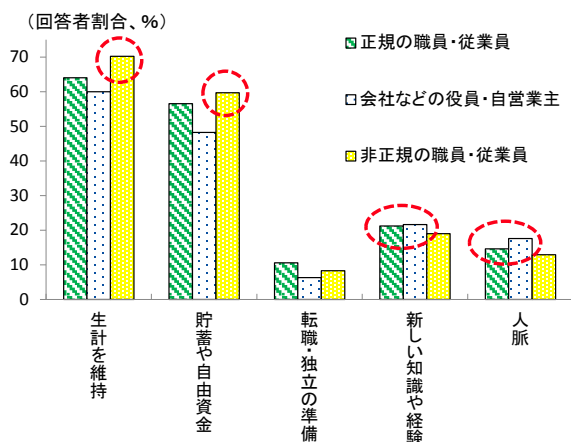
図表 14 本業の従業上の地位別・年齢別・副業希望理由別の潜在的副業希望者数

	生計を維持	貯蓄や自由資金	転職・独立の準備	新しい知識や経験	人脈	挑戦	社会貢献	時間のゆとり	その他
2017年 全体	1,428	1,236	201	456	323	321	140	194	17
正規の職員・従業員	771	680	128	255	176	176	67	66	10
正規15~24歳	54	48	12	19	14	14	4	5	1
正規25~34歳	204	194	40	81	53	53	14	20	2
正規35~44歳	234	192	34	73	48	46	17	17	1
正規45~54歳	187	163	32	62	44	45	21	14	3
正規55~64歳	78	69	10	18	14	15	10	9	2
正規65歳以上	9	13	0	2	3	3	2	1	0
非正規の職員・従業員	493	419	58	133	91	91	39	86	5
非正規15~24歳	54	47	10	21	12	14	5	11	0
非正規25~34歳	90	76	12	25	16	15	4	10	1
非正規35~44歳	119	98	15	28	17	16	5	11	1
非正規45~54歳	110	92	13	29	19	20	8	12	1
非正規55~64歳	76	63	6	16	13	12	8	16	2
非正規65歳以上	45	44	2	15	13	13	9	25	0
会社などの役員・自営業主	148	119	16	53	44	44	23	29	2
役員・自営15~24歳	2	1	0	1	0	0	0	1	0
役員・自営25~34歳	11	8	2	5	3	3	1	2	0
役員・自営35~44歳	33	25	5	11	8	8	4	3	0
役員・自営45~54歳	35	26	3	11	10	9	3	5	1
役員・自営55~64歳	29	24	2	8	9	9	5	5	0
役員・自営65歳以上	29	32	0	14	12	13	9	12	1
家族従業者・その他の雇用形態	25	26	3	8	6	7	3	6	0

(注) 色が濃くなるほど、属性別にみた副業希望者数(絶対値(万人))が多いことを示している。副業希望理由は複数回答のため、横方向の計は全体の計と一致しない。

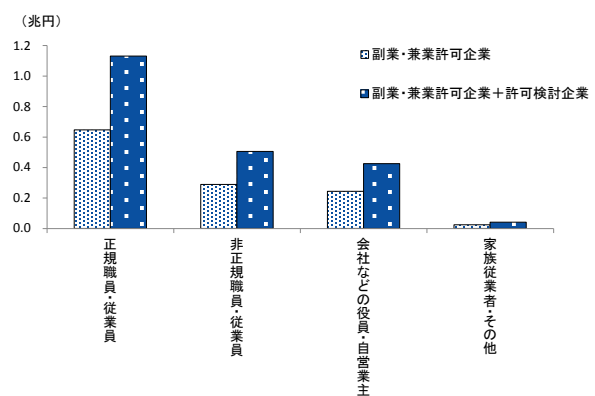
(資料) 総務省「就業構造基本調査」、リクルートワークス研究所「全国就業実態パネル調査」より、みずほ総合研究所作成

図表 15 副業希望理由の割合
(本業の従業上の地位別)



(資料) リクルートワークス研究所「全国就業実態パネル調査」より、みずほ総合研究所作成

図表 16 副業で追加的に増加する年収(試算)
(本業の従業上の地位別)



(注) 本業の従業上の地位別に、副業希望者が2017年の副業実施者が得ている平均年収を得ると仮定して試算。

(資料) 総務省「就業構造基本調査」、リクルートワークス研究所「全国就業実態パネル調査」より、みずほ総合研究所作成

「副業・兼業の許可を検討している」割合は8.4%となっていることを踏まえると、「副業希望者数（約2,200万人）×副業・兼業許可割合（11.2～19.6%）×平均獲得年収（1人当たり50万円）」で、全体で1～2兆円程度の賃金（2017年平均の雇用者全体の名目賃金の1%程度）が増加することになる⁶。

従業上の地位別に、増加する年収額を試算したのが図表16だ。正規雇用者を中心に賃金が増加するほか、役員・自営業者は副業・兼業で得ている平均年収が高い（1人当たり87.5万円）ため、副業希望者数が多い非正規雇用者と同等程度の賃金増加額となっている。年齢別にみると、30代～50代で0.2～0.5兆円以上の賃金の増加となる（図表17）。

副業の実施に伴い、本業の残業を削減する場合もあり得る点を割り引く必要はあるものの、副業の実施目的に生計維持や貯蓄・自由資金獲得を挙げる声が多いことから、副業から得られる収入の大半は賃金の純増につながる可能性が高い。みずほ総合研究所のマクロモデルの乗数を用いて試算すると、「賃金増加→消費増加」を通じてGDPを0.1%程度押し上げる計算となる。副業・兼業を許可する企業や副業・兼業を希望する就業者の割合が増加すれば、賃金増加額はより大きくなる。例えば、企業の半分が副業・兼業を許可すれば、副業希望者の副業実施で賃金増加額は5兆円程度になる計算だ⁷。

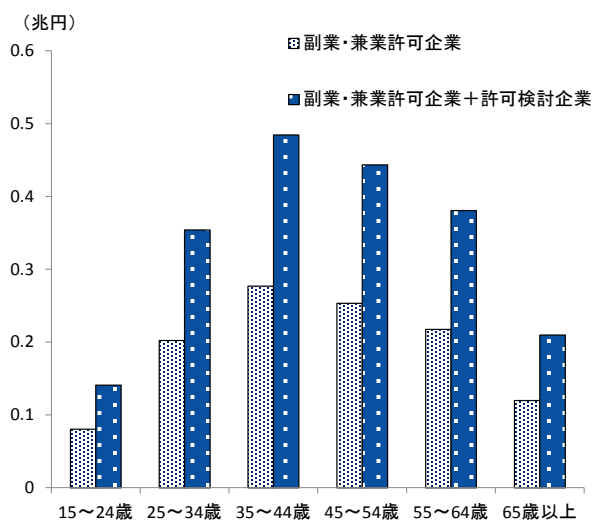
（3）副業・兼業でデジタル化時代に必要なスキルが習得できる可能性

さらに、副業・兼業を通じて労働者の生産性が上昇すれば、経済効果はさらに大きなものとなる。

副業・兼業の促進は、労働者のスキル向上への意欲を高めるとみられる。米国の調査では、半年以内にスキル向上を目的とした教育訓練を受講した割合について、フリーランサーが50%超である一方、そうでない人は30%となっている（図表18）。副業・兼業を含む業務委託で仕事をする人ほど、短い期間の中でスキル向上に向けた行動をとっていることを示している。

また副業・兼業は、本業では得られない新しい知識やネットワークを獲得する機会となる。本業と異なる産業で副業・兼業を行う場合等で、外部から得られる知識やネットワークは、本業の生産性向

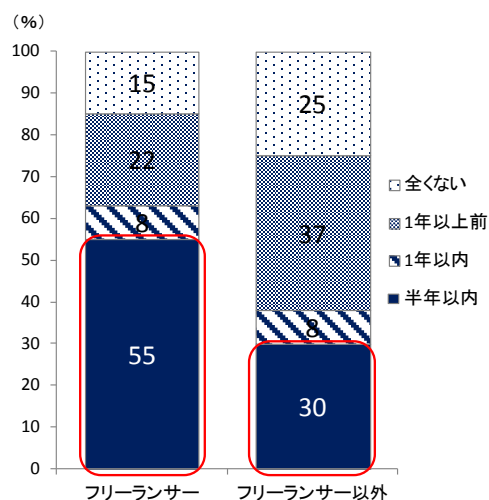
図表 17 副業で追加的に増加する年収(試算)
(年齢別)



(注) 年齢別に、副業希望者が2017年の副業実施者が得ている平均年収を得ると仮定して試算。

(資料) 総務省「就業構造基本調査」、リクルートワークス研究所「全国就業実態パネル調査」より、みずほ総合研究所作成

図表 18 米国:スキル向上を目的とした教育訓練の実施時期



(資料) UPwork “Freelance in America 2017” より、みずほ総合研究所作成

上やビジネスチャンスの拡大につながる場合もあるだろう。いわゆる「オープン・イノベーション」（企業内部と外部のアイデアの結合による価値の創造（Chesbrough H. (2003)）だ。加えて、副業・兼業では、本業では得られない経験を得ることもできる。例えば、本業で正規雇用者として働く人のうち、約37%が副業で自営業を営んでいる（図表19）。フリーランスで仕事を受注する場合を含め、自分で事業を経営するとなれば、様々な行政手続き、関係者との交渉や調整、経営マネジメントを自分で行うことになる。

風間（2018）が指摘しているように、デジタル時代において、AIやロボットに代替されにくい非定型業務を行う上では、「アクティブラーニング」等の自律的に学ぶ力が重要となる。実際の業務を通じてスキルの上を目指す副業・兼業は、まさにアクティブラーニングの実践と言える。合わせて、調整スキルやマネジメントスキル、説得や交渉等の対人関係スキルの重要度が増している中で、上記のとおり副業・兼業がこれらのスキルを習得する機会にもなり得る。

4. 副業・兼業は「選択肢」として必要。制度整備で企業が前向きになる可能性も

(1) 副業・兼業は「目的」ではなく、収入確保やキャリア形成の「選択肢」

当然のことながら、全ての労働者が副業・兼業を希望しているわけではなく、企業としても労働者に押し付ける必要はない。副業・兼業の実施を形式的に目的化することに意味はないだろう。ただし、副業・兼業が、労働者の賃金獲得やキャリア形成のための選択肢の一つとなりつつあることは事実として認識しておく必要がある。その上で、キャリアの二毛作化に向けた能力と意志のある副業・兼業希望者について、「選択肢」として幅広く門戸を開くことに意義があると言えるだろう。

(2) 副業・兼業の今後の展望～本業側の働き方改革推進と業務の見える化が不可欠

働き方改革の一環として「柔軟な働き方」が促進される中で、厚生労働省は、2018年にモデル就業規則を「勤務時間外において、他の会社等の業務に従事することができる」に改定した。「原則禁止」から「原則容認」に方向転換したということであり、モデル就業規則を就業規則に準用している会社は多いと考えられることから、今後、副業・兼業を容認する企業が増加する可能性がある。

しかし、図表3でみたように、労働者の労務管理の面などの不確実性が企業を躊躇させている。現

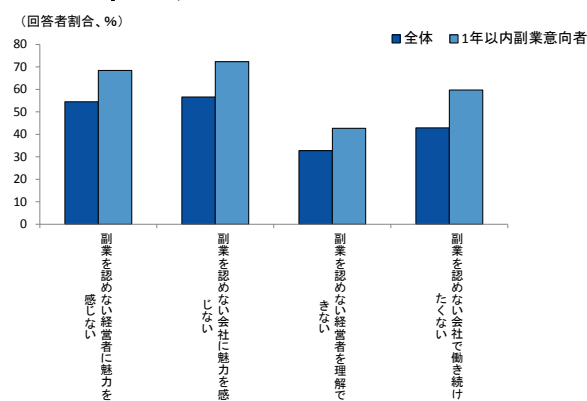
図表 19 副業の従業上の地位別分布(2017年)
(本業の従業上の地位別)

(横方向で割合表示、%)

副業 \ 本業	雇用者	自営業主	家族従業者
正規職員・従業員	49	37	14
非正規職員・従業員	64	24	13
会社などの役員	67	29	4
自営業主	57	35	8
家族従業者	45	16	39

(資料) 総務省「就業構造基本調査」より、みずほ総合研究所作成

図表 20 副業を禁止する経営者・会社に対するイメージ



(資料) NPO法人二枚目の名刺「大企業勤務者の副業に関する意識調査結果報告書」(2017年)より、みずほ総合研究所作成

行法では、複数の企業で働く人の労働時間を通算することが規定されている。他方で、本業と副業・兼業先の企業が互いに労働時間を把握できる仕組みがないため、企業は副業者の自己申告に基づいて全体の労働時間を把握しなければならない。とはいえ、複数の企業をまたぐ労働時間管理は様々なケースがあり、取扱いが複雑になることから、企業が副業・兼業を避ける主因となっている。労働時間管理が的確に行われなければ、長時間労働を招く恐れがあるほか、健康確保対策を行うことも難しくなる。副業・兼業を行う労働者の雇用保険や労災補償のあり方についても、現在、厚生労働省「副業・兼業の場合の労働時間管理の在り方に関する検討会」において議論が進められており、今後制度上の整備が進めば、副業・兼業に前向きになる企業が増加する可能性があるだろう⁸。

当面は、本業に支障が生じる副業・兼業は避けること、競業で会社の利益を害しないかの確認のため副業・兼業先の業務内容を報告すること等、モデル就業規則等を参考に最低限のルールを明確にしておくことが企業側に求められる⁹。ただし、ルールを整備しても、本業で長時間労働が不当に常態化しているのは副業・兼業の実施がそもそも困難であり、まずは本業の労働環境の改善が大前提となる。

副業・兼業の実施は、企業側にとって人材確保につながる可能性もある。労働者の6~7割は、副業を認めない経営者・会社に対しては魅力を感じない、あるいは働き続けたくないという意向を持つ（図表20）。特に副業の意向を持つ労働者はその傾向が強い。副業・兼業を希望する労働者の後押しをする企業が、結果的には労働者の信頼を得られるようだ。情報漏えいの防止等のリスク管理は必要だが、社員を信頼し、社員の成長の可能性を高めることがモチベーション向上につながると考えられる¹⁰。

ネガティブな面を懸念するだけでなく、自社に他社の副業・兼業者を取り込んでいくという戦略的な発想もあってよい。働き方改革の一環としてのテレワークの導入やフレキシブルな労働時間の設定は、時間に制約のある副業・兼業者の自社への就業を後押しするだろう。ただし、受入側の企業としては、何を自社の社員に任せ、何を副業・兼業者に任せるのか、業務の切り分けが必要だ。有田・風間（2018）はテレワークの実施には適用が可能な業務を仕分けするために業務の「見える化」が必要と指摘しているが、副業・兼業においても、企業は業務を「見える化」しておくことが必要になる。

人手不足が深刻化する中、能力と意志を有する人材には幅広い分野で活躍してもらわなければならない。人材は一つの企業の所有物ではなく社会全体の財産であり、広く社会でシェアリングするという発想が求められているのかもしれない。

[参考文献]

- 有田賢太郎、風間春香（2018）「テレワークの経済効果—普及のカギは業務の見える化とテレワークの権利化—」（みずほ総合研究所『みずほインサイト』7月17日）
- 風間春香（2018）「デジタル時代に必要なスキルとは—自律的な学習と適切なスキルの組み合わせが重要—」（みずほ総合研究所『みずほインサイト』9月10日）
- 酒井才介（2018）「残業時間規制で2.6%の賃金減—雇用者の所得維持には3%以上の賃上げが不可欠—」（みずほ総合研究所『みずほインサイト』3月7日）
- 萩原牧子、戸田淳仁（2016）「「複業」の実態と企業が認めるようになった背景」（リクルートワークス研究所研究レポートNo. 676/November 2016）
- Chesbrough H.（2003）“Open Innovation” Harvard Business School Press（大前恵一朗訳（2004）

『OPEN INNOVATION』産業能率大学出版部)

Gratton L. and A. Scott (2016) “The 100-year Life” Bloomsbury Information (池村千秋訳 (2016)

『LIFE SHIFT』東洋経済新報社)

【みずほインサイト「働き方改革」シリーズ】

「残業時間規制で2.6%の賃金減—雇用者の所得維持には3%以上の賃上げが不可欠—」

(2018年3月7日)

「女性就労は保育所だけでは不十分—保育所整備は核家族支援になるが働き方改革も必要—」

(2018年6月12日)

「働き方改革関連法の評価と課題—第一歩だが課題も多い。テレワーク推進が次の一手—」

(2018年6月29日)

「テレワークの経済効果—普及のカギは業務の見える化とテレワークの権利化—」

(2018年7月17日)

「デジタル時代に必要なスキルとは—自律的な学習と適切なスキルの組み合わせが重要—」

(2018年9月10日)

「企業の生産性は2極化が進行—依然として進まぬ新陳代謝。雇用流動化促進が必要—」

(2018年9月13日)

¹ Human Mortality Database, University of California, Berkeley (USA) and Max Planck Institute for Demographic Research (Germany)を参照。

² 東京商工リサーチ。

³ Innosight “2018 Corporate Longevity Forecast: Creative Destruction is Accelerating” は、S&P500 構成企業の平均寿命が長期的にみて短縮化する傾向にあると指摘している。企業の平均寿命は 2017 年時点で 22 年であるが、今後は 20 年を下回って推移していくと予測されている。

⁴ 1990 年代（副業者数は 330～340 万人程度、副業者比率も 5%以上）と比べると、副業者は減少している。

⁵ 就業構造基本調査（2017 年）では、副業者比率は平均で 4%となっており、就業者の 96%が副業未実施という計算となるが、本稿の議論の大筋において差は生じない。

⁶ 使用する統計やアンケート調査によって試算結果は変動し得るため、本稿の試算は幅をもって解釈する必要がある。なお、フリーランス等の副業者への業務委託が広がることで、（企業が正社員の人件費を抑制することを通じて）経済全体の賃金が伸び悩むという影響も考えられるが、ここではそうした要素については勘案していない。

⁷ 酒井（2018）は、残業時間規制で雇用者報酬は年 5.6 兆円減少すると試算しているが、それに匹敵する効果となる。

⁸ 現行の法規制との関係では、副業の労働時間を把握する法的義務は無く、企業の管理負担を増やさない観点からは（副業で他企業と雇用契約を結ぶ場合も）あえて副業の労働時間の報告を求めないという割り切りも理論上あり得る（副業の労働時間を把握している場合は労働時間通算の義務が生じる）。副業でフリーランスを営む場合はさらに自由度が高いと言える。

⁹ モデル就業規則において、禁止することができる副業・兼業として、①労務提供上の支障がある場合、②企業秘密が漏えいする場合、③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、④競業により会社の利益を害する場合が挙げられている。

¹⁰ 萩原・戸田（2016）は、副業を含む「複業」を容認・推奨する企業事例に着目し、企業側のメリットとして「人材育成」「人材求心力」「柔軟な組織体制」「生産性向上」「ビジネスの情報と人脈」の 5 つに整理している。

【共同執筆者】

経済調査部主任エコノミスト	酒井 才介	saisuke.sakai@mizuho-ri.co.jp
経済調査部	平良 友祐	yusuke.hirayoshi@mizuho-ri.co.jp
経済調査部主任エコノミスト	風間 春香	haruka.kazama@mizuho-ri.co.jp
経済調査部 経済調査部 経済調査部 経済調査部 経済調査部 経済調査部 経済調査部 経済調査部 経済調査部 経済調査部	有田 賢太郎	kentaro.arita@mizuho-ri.co.jp

●当レポートは情報提供のみを目的として作成されたものであり、取引の勧誘を目的としたものではありません。本資料は、当社が信頼できると判断した各種データに基づき作成されておりますが、その正確性、確実性を保証するものではありません。本資料のご利用に際しては、ご自身の判断にてなされますようお願い申し上げます。また、本資料に記載された内容は予告なしに変更されることもあります。なお、当社は本情報を無償でのみ提供しております。当社からの無償の情報提供をお望みにならない場合には、配信停止を希望する旨をお知らせ願います。