

## 副業・兼業に取り組む企業の事例について

本事例集は令和4年8月から10月にかけて副業・兼業に取り組む企業に対してヒアリングを行い、その結果をまとめたものです。

したがって、記載内容はヒアリング当時のものであることにご留意ください。

# はじめに

## 本事例集について

- 厚生労働省では、企業も働く方も安心して副業・兼業に取り組むことができるよう、「副業・兼業の促進に関するガイドライン」を策定し、副業・兼業の解禁にあたり必要な準備や、労働時間や健康管理の方法等を明確化するなどの取組を進めている。
- 本事例集は、その一環として、令和4年8月から10月にかけて、副業・兼業に取り組む民間企業11社から、副業・兼業の解禁等の背景や、社内制度の概要等についてヒアリングを行った結果をとりまとめたものであり、副業・兼業の解禁にあたっての検討の参考としてご活用ください。

※ 企業における副業・兼業取組事例中の「副業」、「兼業」などは各個社の呼称に基づき記載している。

## 目次

### 【ヒアリング総括】

- 全体概要・・・3

### 【企業における副業・兼業取組事例】

- |                     |                     |                   |
|---------------------|---------------------|-------------------|
| □ 株式会社JTB・・・7       | □ 株式会社SBI新生銀行・・・15  | □ 日本オラクル株式会社・・・23 |
| □ カゴメ株式会社・・・9       | □ 東京海上日動火災保険株式会社・17 | □ BASE株式会社・・・25   |
| □ SMBC日興証券株式会社・・・11 | □ 株式会社静岡銀行・・・19     | □ フリュー株式会社・・・27   |
| □ 全日本空輸株式会社・・・13    | □ 株式会社LIFULL・・・21   |                   |

# ヒアリング総括

## 副業・兼業の解禁状況

- ヒアリングを実施した企業（11社）においては、いずれも副業・兼業の実施にあたり、事前に届出や許可申請を行うことをルールとして定めていた。
- ヒアリングを実施した企業においては、多くが雇用による副業・兼業※<sup>1</sup>を解禁していた（9社）が、非雇用による副業・兼業※<sup>2</sup>に限り解禁している企業も見られた（2社）。
- また、他に本業のある人材（副業・兼業人材）を、貴重な人材の確保の機会などと捉え、雇用による副業・兼業人材の受入れに意欲的な企業も見られた（2社）。

※1 副業・兼業先と労働契約を締結するもの（パート・アルバイトなど）

※2 副業・兼業先と労働契約を締結せず、自ら事業主などとして行うもの（フリーランス、請負、業務委託など）

## 副業・兼業の解禁の背景、副業・兼業の捉え方

- 副業・兼業の解禁の背景は、企業によってさまざまであり、「多様な働き方を認める」という趣旨のものが多く見られたが、中には、「社員のニーズ」、「トップダウン」、「ボトムアップ」といったものも見られた。
- 副業・兼業により、「新たな人脈やスキルを獲得し、労働者の成長につなげてほしい」、「主体的なキャリア形成をしてもらいたい」などとして、副業・兼業を積極的に推進したいと考える企業もあれば、「自由な時間の過ごし方の選択肢の1つとして、副業・兼業の機会を提供している」、「副業・兼業は自己実現の手段」などとして、副業・兼業を実施するか否かは労働者の自由に委ね、積極的な推進を行うものではないと考える企業も見られた。
- 副業・兼業の解禁は、多様な人材から選ばれる企業になる上でも重要という考え方を持つ企業も見られた。

## 副業・兼業事例集 全体概要②

### 副業・兼業の解禁状況（制度）

- ヒアリングを実施した全ての企業で、本業に支障のある副業・兼業、競業や利益相反に当たる副業・兼業などを原則禁止と定めており、副業・兼業の実施にあたっては申請書または誓約書の提出を求め、人事部等で審査、承認等を行っていた。
- 申請書への記載事項としては、副業・兼業先での業務内容や、実施期間、実施形態（雇用または非雇用）、実施時間数（時間帯、頻度を含む）などが多く見られた。
- 自社での業務を本業としてもらいたいと強く考えている企業にあっては、副業・兼業を許可制とし、自社での勤務に影響が出ないよう、副業・兼業の実施時間や頻度等について厳しく審査を行っている企業も見られた。
- 同業他社での副業・兼業であっても、一律禁止とはせずに、承認の可否を業務の内容から判断している企業も見られた。
- 社内の業務に必要な能力形成を優先するため、勤続年数についての要件を設けている企業も見られた。

### 労働時間等の管理の工夫（管理モデル）

- 雇用による副業・兼業を認めている企業では、原則どおり労働者からの定期的な自己申告に基づき、労働時間を通算管理している企業もあったが、労働時間管理の負担を軽減するため管理モデルを導入している企業も複数（4社）見られた。
- 管理モデルを導入している企業では、いずれも社内ルールにおいて、副業・兼業の労働時間管理は管理モデルによることを原則としており、導入にあたっては、労働者と副業・兼業先で管理モデルの導入や副業・兼業先における労働時間の上限設定について話し合っていた。（企業の人事部等からは副業・兼業先に接触していない。）
- 管理モデルを導入している企業では、副業・兼業先の労働時間と自社の時間外労働の時間を通算して、単月100時間未満、複数月平均で80時間以内となるよう、副業・兼業先における労働時間の上限を、1か月20時間～35時間（21時間が1社、30時間が2社、35時間が1社）とすることを求めている。
- 管理モデルを導入している場合も、労働者の健康確保のため、一定の期間ごとに労働時間の実績を確認している企業（2社）もあった。

### 労働時間等の管理の工夫（原則的な方法）

- 雇用による副業・兼業を認めている企業では、管理モデルを導入していない企業（5社）でも、全ての企業で「自社における時間外労働の時間と副業・兼業の実施時間の合計80時間以内」、「副業・兼業先での労働時間30時間以内」などの副業・兼業の実施時間の上限に関するルールを設けていた。
- 管理モデルによらずに労働時間を通算することとしている企業では、副業・兼業先における労働時間を、1か月に1度自己申告させているケース、都度自己申告させているケースが見られた。

### 労働時間等の管理の工夫（健康管理）

- 非雇用による副業・兼業の場合であっても、多くの企業（8社）で副業・兼業の実施時間に上限を定めていた。
- 非雇用による副業・兼業の場合であっても、副業・兼業の実施実績について、定期的な自己申告による報告を求めている企業も複数（5社）見られた。
- このほか、健康確保のための取組として、本業での労働時間と副業・兼業の時間を通算して医師の面接指導の対象としている企業も見られた。

# 企業における 副業・兼業取組事例

※ 掲載順は厚生労働省がヒアリングを実施した順

## 株式会社JT B (旅行業 / 従業員約12,000人)

#社員のニーズでの解禁  
#管理モデル

- 多様な働き方の一つとして、また、社員のニーズに応えるため、副業・兼業を解禁している。
- 雇用による副業・兼業における労働時間管理の負担を軽減するため、管理モデルを導入している。

	雇用による副業・兼業	非雇用による副業・兼業
副業・兼業の解禁状況	誓約書の届出により実施	誓約書の届出により実施
労働時間等の管理の工夫	管理モデルによる	副業の時間に上限を定めている

## 副業・兼業の解禁の背景、副業・兼業の捉え方

## &lt;副業・兼業の解禁の背景&gt;

- 従来より副業を禁止していたわけではないが、コロナ禍において社員から副業に関する問合せが増加したことを契機に、2020年10月に副業に関する社内ルールを明確化した社内ガイドラインを制定し、副業を行いやすい環境を整えた。

## &lt;副業・兼業の捉え方&gt;

- 社員が多様な働き方を行えるよう、副業や、テレワーク、フレックスタイム制、ワーケーション、サテライトオフィスなど、様々な制度を導入しており、自らのスキル、キャリアを高めることを望む社員のニーズにも対応している。
- 副業や、ボランティアなどの社外での活動を通じて、自分の好きなこと、自分の得意なことの経験を高めながら、社外でも通用する経験としてJT B以外における労務経験も持つことで、社員が自らのバリューを発揮し、定年後も見据えた主体的なキャリア形成がなされることを期待している。



## 社内制度の概要① 副業・兼業の解禁状況

雇用による副業・兼業	非雇用による副業・兼業
誓約書の届出により実施	誓約書の届出により実施

- 対象者は全社員。副業希望者は誓約書に、社内ガイドラインを遵守する旨と副業の内容、副業を行う1か月あたりの平均的な時間数を記載して提出する。
- 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労働者の自由であるため、禁止する副業は、競業や機密情報の漏洩のおそれがあるもの、公序良俗に反するものなどに限定しており、提出があった副業については、明らかに社内ガイドラインに反しない限り、原則として副業の実施を認めている。
- 一方、あくまでも優先すべきは本業であると考えており、副業は所定休日、年休取得日など、JTBにおける就業日以外に行うことを原則としている。また、JTBでの勤務を本業としているため、外部企業等からの副業・兼業人材の受入れは少ない。

## 社内制度の概要② 労働時間等の管理の工夫

雇用による副業・兼業	非雇用による副業・兼業
管理モデルによる	副業の時間に上限を定めている

- JTBにおいても、副業先企業においても、労務管理の負担を軽減できるよう、社内ガイドラインにおいて、雇用による副業の場合は、管理モデルを導入することを社内ルールとしている。管理モデルの導入にあたっては、副業を希望する社員から、副業先に申し出ることとしているところ、これまで管理モデルの導入に関する問題が報告されたことはない。
- 長時間労働にならないよう、社内ガイドラインにおいて、副業の形態（雇用／非雇用）を問わず、副業の時間は1か月35時間を上限としており、雇用による副業の場合、副業先での労働時間はこの範囲内にしてもらうようにしている。
- 管理モデルを導入していることに加え、誓約書の提出も受けていることから、副業の形態を問わず、副業の実施状況に過度の干渉しない方針をとっており、副業の実施時間は確認していない。
- 安全配慮の観点から、副業の時間も含めて、労働時間が長いことを把握している社員については、当該社員の上司が適宜ヒアリングを行い、健康状態を確認するようにしている。

# カゴメ株式会社（食品製造業／従業員約2,820人（連結））

# トップダウンでの解禁

- トップダウンで改革を進め、「可処分時間」の過ごし方の選択肢として、副業・兼業を解禁している。
- 副業・兼業は、カゴメでの生産性が高い社員に認めることとしており、その基準を整備している。

	雇用による副業・兼業	非雇用による副業・兼業
副業・兼業の解禁状況	申請を承認することにより実施	申請を承認することにより実施
労働時間等の管理の工夫	労働者の自己申告により、副業の労働時間を定期的に把握	労働者の自己申告により、副業の時間を定期的に把握

## 副業・兼業の解禁の背景、副業・兼業の捉え方

### <副業・兼業の解禁の背景>

- 「可処分時間の中に成長の機会がある」という考えから、労働時間の削減に向けて2012年からトップダウンで人事制度改革を進めており、自由な時間の過ごし方の選択肢の一つとして副業を用意するため、2019年4月に副業ルールの明確化を行った。

### <副業・兼業の捉え方>

- 副業によって、社外での経験を積んだり、業務外の自己研鑽で獲得した資格等を用いた活動を行ったりすることを、成長の機会としてほしいと考えている。
- 一方、副業を実施するかどうかは社員の自由であるため、企業として副業の実施を促すことはしていない。企業としては、複線的なキャリアを用意するが、どのキャリアを歩むかは社員本人が決めるべきものと考えている。
- カゴメでの年間総労働時間が1,900時間未満かつ月平均の時間外労働15時間以下であることを副業実施の要件としているため、副業を実施している社員は、時間の使い方がうまく、生産性の高い者が多い。また、副業を実施するために、生産性を向上させて労働時間を削減した労働者もいる。こうした者の経験などが社内に広まることで、副業を実施していない者も含めて、企業全体に良い影響を与えていると感じる。

## 社内制度の概要① 副業・兼業の解禁状況

雇用による副業・兼業	非雇用による副業・兼業
申請を承認することにより実施	申請を承認することにより実施

- 対象者は入社2年目以降の全社員。ただし、新入社員は社内での能力向上を優先するため4年目以降を対象としている。
- 生産性の高い社員に副業を認める意図から、希望者は、本業での年間総労働時間1,900時間未満かつ月平均の時間外労働15時間以下という要件を満たす必要がある。時間外労働削減のトップメッセージや、テレワーク、フレックスタイム制の導入等により、労働時間を減らすことに成功しており、副業を現に実施している者に限らず、上記の労働時間の要件を満たす者は増加傾向にある。
- 副業希望者は、上長承認の上で人事部に申請書を提出し、承認を受ける必要がある。申請書には、副業の形態、内容、1か月あたりの実施予定時間数などを記載する。
- 社内での労働時間の要件を満たしていない場合や、副業の内容が競業や情報漏えい、コンプライアンス違反等のおそれがある場合には、人事部は副業を承認しないが、同業での副業が社員の成長につながる可能性もあることから、同業他社での副業を一律には禁止しておらず、上記の場合に該当しないものについては認めることもある。
- 副業を実施する日や時間帯に特段制限は設けていないが、例えば、連日深夜に副業を行う場合など、人事部が社員の健康確保に支障が生じるおそれがあると判断した場合には、副業を承認しない。

## 社内制度の概要② 労働時間等の管理の工夫

雇用による副業・兼業	非雇用による副業・兼業
労働者の自己申告により、副業の労働時間を定期的に把握	労働者の自己申告により、副業の時間を定期的に把握

- 社員の健康にも配慮し、副業の実施形態問わず、社内ルールにおいて、本業での時間外労働の時間と副業の時間を合わせて、1か月45時間を上限としている。
- 1か月45時間の上限が遵守されるよう、申請書によって副業の実施予定時間数を確認するとともに、毎月1回、副業時間の実績を上長と人事部の双方に自己申告させ、上限の遵守状況を確認している。

# SMBC日興証券株式会社（証券業／従業員約9,000人）

#非雇用による副業・兼業のみ解禁

- 社員のスキルアップや自発的なキャリア開発を支援するため、副業・兼業を解禁している。
- 雇用による副業・兼業は、労働時間の通算や副業先各社との社会保険に関する連携等の負荷を考慮し、当面は承認しない方針。

	雇用による副業・兼業	非雇用による副業・兼業
副業・兼業の解禁状況	実施を認めていない	申請を承認することにより実施
労働時間等の管理の工夫	—	副業の時間に上限を設けている

## 副業・兼業の解禁の背景、副業・兼業の捉え方

### <副業・兼業の解禁の背景>

- SMBC日興証券は「多様性を尊重しつつ、一体感の中にも個性の発揮できる職場をつくる」ことを経営理念の一つとしている。
- 金融業界を取り巻く環境が目まぐるしく変化し、また、社員の価値観やニーズの多様化が進展する中、社員一人ひとりがいきいきと働き、能力を最大限に発揮できる組織風土の構築を目指して、2020年4月に人事制度を改定した。その際、多様な働き方への支援制度として、「週3日・週4日勤務制度」や最長3年の「チャレンジ休暇」の導入等とともに、これまで原則禁止していた副業を解禁した。

### <副業・兼業の捉え方>

- 副業解禁の主な目的は、社員のスキルアップや自発的なキャリア開発を支援することである。社員の自立性、自主性を促進することで、これまでの延長線上にないイノベーションの創出につながることを期待している。
- 副業など、多様で柔軟な働き方を認めることは、多様な人材から選ばれる企業になる上でも重要と考えている。
- 雇用による副業は認めていないが、個人事業主やフリーランス等の立場で、個人の能力や趣味・特技を活かして各自のアイデアを実現していく中で、自立性、自主性を磨き、視野や人脈を広げ、人間的にも成長してくれることを期待している。

## 社内制度の概要① 副業・兼業の解禁状況

雇用による副業・兼業	非雇用による副業・兼業
実施を認めていない	申請を承認することにより実施

- 対象者は入社4年目以降の正社員。入社3年目までは、本業に必要な知識やスキルの形成に注力すべき期間と考えている。
- 副業希望者は、eラーニング研修を受け、副業解禁の趣旨や背景、副業に伴うリスクや注意事項を理解した後、所属長の承認を経て、人事部に申請書を提出する。申請書には、審査に必要な情報として副業の形態・内容、稼働日と稼働時間の目安などを記載する。本業の優先、健康管理の必要性、情報漏洩の禁止などについての誓約書も同時に提出する。
- 安全配慮のため、副業への従事は月30時間程度までとし、危険業務や早朝深夜業務は禁止している。その他にも、「会社の顧客情報、社員情報を利用しない」、「レピュテーションリスクが無い」、「会社と利益相反が生じない」等の認定条件を定めている。認定条件は、承認され得る副業、承認されない副業の具体例とともに社内に公開している。
- 人事部では、副業に伴うリスクや注意事項の徹底のため、書面の審査に加え、必要に応じて希望者本人へのヒアリングを実施し、直接コミュニケーションをとった上で、承認の可否を判断している。
- 雇用による副業は、労働時間の通算や副業先各社との社会保険に関する連携等の負荷が課題であり、現状では認めていない。

## 社内制度の概要② 労働時間等の管理の工夫

雇用による副業・兼業	非雇用による副業・兼業
—	副業の時間に上限を設けている

- 副業の実施により、当社での本業に支障をきたさないように、また、副業により健康が阻害されないようにするため、副業への従事を1か月に30時間程度までと定めている。
- 副業開始後は、6か月ごとに人事部が所属長から定期報告書の提出を受ける。報告書には、本人が副業の内容・現況について記載し、所属長が本業への影響や、副業の稼働時間、健康面の問題の有無を記載する。制度は、運用の実態やリスクを確認しながら見直していく。何か問題や懸念事項があれば、人事部と現場で連携して対応する。

# 全日本空輸株式会社（航空事業等／従業員約18,000人）

#社員のニーズによる解禁  
#管理モデル

- 労働者の経験やスキルの向上、社員のニーズに応えるため、副業・兼業を解禁している。
- 希望者には、副業・兼業先を紹介している。
- 雇用による副業・兼業における労働時間管理の負担を軽減するため、管理モデルを導入している。

	雇用による副業・兼業	非雇用による副業・兼業
副業・兼業の解禁状況	申請を承認することにより実施	申請を承認することにより実施
労働時間等の管理の工夫	管理モデルによる	自己申告により実施状況を把握している

## 副業・兼業の解禁の背景、副業・兼業の捉え方

### <副業・兼業の解禁の背景>

- 従来より兼業は非雇用によるもののみを認めていたが、コロナ禍において社内における兼業のニーズが増大したことを契機として、また、社員の多様な働き方を推進する観点からも、2020年10月に雇用による兼業を解禁した。

### <副業・兼業の捉え方>

- 企業としては、自身の経験やスキルの向上につながる兼業を実施してもらいたいと考えている。
- 兼業希望者は自ら兼業先を探すほか、会社が紹介している兼業先に応募することもできるところ、企業が紹介する兼業先は、そうした目的に資すると思われるところにいる。
- 多様な働き方として社員に浸透してきており、少しずつ他社で経験を積むこともキャリアの一つであるとする社員も出てきているため、引き続き兼業の促進に関する取組を続けていきたい。

## 社内制度の概要① 副業・兼業の解禁状況

### 雇用による副業・兼業

申請を承認することにより実施

### 非雇用による副業・兼業

申請を承認することにより実施

- 対象者は全社員。兼業希望者は申請書と誓約書を作成し、兼業開始の1か月前を目途に人事部に提出する。
- 申請書には兼業の形態や業務内容、兼業先での月間の所定労働時間、見込みの収入額などを記入する。労働時間が長く、本業に支障がある場合や、兼業の業務内容がトラブルにつながるおそれがある場合には兼業を承認しない。
- 誓約書には禁止事項として、会社名を無断で使用することや、競業、情報漏えいのおそれのある兼業、深夜業を含む兼業などが明記されている。深夜業を含む兼業の禁止は、客室乗務員の勤務間インターバル確保の観点によるもの。
- 承認の有効期間は1年間。1年間を超えて兼業をする場合は再申請を行い、改めて人事部の審査、承認を経る必要がある。
- 2022年4月時点において、700名以上の社員が兼業を実施している。兼業実施者の大半は客室乗務員である。

## 社内制度の概要② 労働時間等の管理の工夫

### 雇用による副業・兼業

管理モデルによる

### 非雇用による副業・兼業

自己申告により実施状況を把握している

- 兼業実施者が多数であっても、社員の労働時間を管理しやすいように、雇用による兼業は管理モデルにより実施することを社内ルールとしており、管理モデルの導入にあたっては、兼業希望者から社内の制度説明資料により兼業先に説明を行っている。これまで管理モデルの導入に関する問題が報告されたことはない。
- 雇用による兼業の場合には、兼業先における労働時間の上限を、1か月30時間まで、かつANAの勤務日には1日4時間まで、ANAの公休日には1日8時間までとしており、兼業先での労働時間はこの範囲内にしてもらうようにしている。
- 雇用による兼業の場合は、毎月、兼業実施者に兼業先での勤務予定を上長に提出させるとともに、面談やメールなどで実績の報告も行わせている。兼業実施者が多い客室乗務員については、専任のチームが報告内容をモニターしている。
- 兼業の実施形態問わず、兼業実施者の健康状態等の確認のため、人事部においても3か月ごとに兼業実施者へのアンケートを実施している。

## 株式会社 S B I 新生銀行（銀行業／従業員約2,500人）

# トップダウンでの解禁  
# 副業・兼業人材の受入れ

- 多様な働き方として、また、自由な時間の過ごし方の選択肢として、副業・兼業を解禁している。
- デジタル人材など確保の機会の少ない人材については、副業・兼業人材として雇用で受け入れている。

	雇用による副業・兼業	非雇用による副業・兼業
副業・兼業の解禁状況	申請を承認することにより実施	申請を承認することにより実施
労働時間等の管理の工夫	労働者の自己申告により、 兼業・副業の労働時間を定期的に把握	労働者の自己申告により、 兼業・副業の時間を定期的に把握

## 副業・兼業の解禁の背景、副業・兼業の捉え方

## ＜副業・兼業の解禁の背景＞

- 以前は、兼業・副業は家業など限定的なケースでのみ認めていたが、他社との業務提携をきっかけに、銀行における労働時間以外の時間をどのように過ごすかは社員の自由であることを強く認識し、トップダウンで改革を進めて2018年4月に兼業・副業を広く解禁した。

## ＜副業・兼業の捉え方＞

- 企業としては、兼業・副業解禁の目的としては、多様な働き方を進めることで魅力的な職場づくりを行うことや、社員に自由な時間の過ごし方の選択肢を提供することが大きく、社員がやりたい兼業・副業をしてほしいと考えている。
- 一方で、兼業・副業を実施した社員からは、「異なる立場で働いたことで上司や部下の気持ちがわかるようになった」、「異なる規模の企業で働いたことで、新たな価値観が生まれた」など積極的な声も寄せられており、自身の有する資格や、これまでの経験を活かした兼業・副業を実施する社員も増えている。
- 外部企業等からの兼業・副業人材に限って募集を行っているわけではないが、デジタル人材等、他に本業がある場合であっても人材確保の機会が少ない場合には、情報管理のリスクも踏まえ雇用でも積極的に受け入れることとしている。
- 働き方が多様化する将来を見据えると、デジタル人材をはじめとする貴重な人材の確保のためには、他の仕事の空き時間などの短い時間でも働ける制度を整えていくことが必要と考えており、今後も兼業・副業人材の受入れを拡大していきたい。



## 社内制度の概要① 副業・兼業の解禁状況

### 雇用による副業・兼業

申請を承認することにより実施

### 非雇用による副業・兼業

申請を承認することにより実施

- 対象者は全社員。兼業希望者は申請書と誓約書を所属長と人事部に提出し、承認を受ける。
- 申請書には、兼業・副業の形態、業務内容、実施予定時間などを記載する。兼業・副業の形態問わず利益相反のおそれのある場合などは承認せず、雇用による兼業・副業では、深夜に行う場合や、始業時間前に実施する場合も承認しない。
- 競業については、社名だけで判断せず、実態も見て判断する。例えば、他の銀行で融資や投資の業務に就くことは認めていないが、人事のような事務系業務などは認められる可能性が高い。
- 雇用による場合は承認にあたり、新生銀行での労働時間（所定労働時間含む）と兼業・副業の時間を合計して週40時間以下とする、または新生銀行において時間外労働を全く行わないなど、本業における労働時間の実績に関するルールを設けている。
- 承認の有効期間は1年間。1年間を超えて兼業を行うには、改めて申請を行い、承認を受ける必要がある。

## 社内制度の概要② 労働時間等の管理の工夫

### 雇用による副業・兼業

労働者の自己申告により、兼業・副業の労働時間を定期的に把握

### 非雇用による副業・兼業

労働者の自己申告により、兼業・副業の時間を定期的に把握

- 兼業・副業の実施形態問わず、兼業の時間は原則として1週20時間未満、1か月平均30時間以内を上限としている。
- 兼業・副業の実施形態問わず、兼業・副業を行った時間の実績について、兼業・副業実施者から人事部に毎月1回報告をさせている。非雇用による兼業・副業の場合でも報告を求めるのは、健康確保の観点によるもの。
- 兼業・副業の開始後に健康状態に変化があった場合には、兼業・副業実施者と所属長や上長でコミュニケーションをとり、兼業・副業の時間を減らすなど、解決策を検討する。
- 兼業・副業人材については、管理監督者として受け入れている。

# 東京海上日動火災保険株式会社（保険業／従業員約17,000人）

#管理モデル

- 副業・兼業を、本業では得られない経験や人脈を得ることによって、成長するための選択肢と捉えている。
- 雇用による副業・兼業における労働時間管理の負担を軽減するため、管理モデルを導入している。

	雇用による副業・兼業	非雇用による副業・兼業
副業・兼業の解禁状況	申請を承認することにより実施	申請を承認することにより実施
労働時間等の管理の工夫	管理モデルによる	副業の時間に上限を設けている

## 副業・兼業の解禁の背景、副業・兼業の捉え方

### <副業・兼業の解禁の背景>

- 労働時間管理の問題等から、従来は例外的なケースにのみ副業を認めていたが、若手社員等から副業解禁の要望があり、また、2020年9月に厚生労働省の「副業・兼業の促進に関するガイドライン」が改定され、簡便な労働時間管理の方法（管理モデル）が示されたことを受けて、2021年1月に原則副業を認める方針へと転換した。

### <副業・兼業の捉え方>

- 副業とは、本業では得られない経験や人脈を得ることによって、成長するための選択肢であると捉えている。社員と会社双方の成長につながる副業に取り組んで欲しいと考えている。
- 東京海上日動では、「発意ある社員の挑戦を応援すること」をキーワードとして、副業など社員の「挑戦」を応援する仕組みを整えている。こうした制度を設けたことにより、社内全体で「挑戦」への機運が高まり、既存のものではない新しい業務領域に取り組む社員も増えてきている。

## 社内制度の概要① 副業・兼業の解禁状況

雇用による副業・兼業	非雇用による副業・兼業
申請を承認することにより実施	申請を承認することにより実施

- 対象者は全社員。副業希望者は、副業の形態（雇用・非雇用）や業務内容、副業の時間が1か月30時間以内か（具体的な時間数は記入しない）などを記載した申請書を所属長に提出し、承認を受ける（副業の形態を問わず、例外的に1か月30時間を超える副業をしたい場合は人事企画部に提出し、承認を受けることが必要）。
- 審査にあたっては、申請内容から本業に支障がないか、企業の品位を傷つけないかの2点を判断している。これらに該当しなければ、所定労働時間外であれば本業の勤務日に副業を行うことも認めている。
- 承認に有効期間はないが、副業を実施している社員に異動があった場合は、異動先の所属長に改めて副業承認の申請を行う必要がある。

## 社内制度の概要② 労働時間等の管理の工夫

雇用による副業・兼業	非雇用による副業・兼業
管理モデルによる	副業の時間に上限を設けている

- 副業とは社員が自律的に行うものであり、雇用による副業を実施する場合であっても、ある程度労働者自身による労働時間管理も必要と考えているところ、管理モデルはこの考え方に符合的であった。
- 管理モデルの導入にあたっては、副業希望者から、通知書等により副業先に説明している。副業先の労働時間は1か月30時間以内で設定してもらうようにしており、これまで管理モデルの導入に関する問題が人事に報告されたことはない。
- 非雇用による副業の場合も、1か月30時間の上限について、労働者の自律的な管理で遵守するよう求めている。
- 基本的に副業の時間の実績報告は求めているが、健康確保の観点から、副業の実施形態問わず、東京海上日動における時間外労働等と副業の時間を通算して、1か月80時間以内とすることもルールとしており、これを超過することがあれば自己申告するよう求めている。

## 株式会社静岡銀行（銀行業／従業員約2,800人）

#副業・兼業人材の受入れ

- 行員の自己実現と幅広い知見・人脈を獲得し、価値観を多様化させるため、副業・兼業の促進に取り組んでいる。
- グループにはない知見を積極的に受け入れるため、異業種を本業とする他社の社員等も副業・兼業人材として採用している。

	雇用による副業・兼業	非雇用による副業・兼業
副業・兼業の解禁状況	申請を承認することにより実施 (副業では雇用の事例なし)	申請を承認することにより実施
労働時間等の管理の工夫	労働者の自己申告により、副業・兼業の労働時間を定期的に把握（副業では雇用の事例なし）	労働者の自己申告により、副業の時間を定期的に把握

## 副業・兼業の解禁の背景、副業・兼業の捉え方

## ＜副業・兼業の解禁の背景＞

- 地方経済、地方銀行が抱える危機を乗り越え、持続的成長をもたらすビジネスモデルの変革を実現するため、2021年4月以降順次実施している人事制度改革の一環として、副業・兼業に関するルールを明確化した。

## ＜副業・兼業の捉え方＞

- 銀行内にイノベーションをもたらし、企業全体として変わっていくため、また、人材や価値観の多様性を形成していくため、銀行業務とは業務領域の遠い業務で副業・兼業を実施し、自己実現とともに、「知の探索」を通じて幅広い知見・人脈を形成してもらい、成長につなげてもらいたいと考えており、引き続き副業・兼業の促進に取り組んでいく。
- 一方で、今まで銀行内で培ってきたレガシーも「知の深化」の到達点であり、重要なもの。今後も、これまでのレガシーに、新たな知の探索を加える、いわば両利きの経営により、新しい事業領域を広げていきたい。
- 副業・兼業を実施しやすい環境を整えるには、学び直しの機会を与えることも重要と考えており、学び直しのための休暇制度や、資格・スキル取得の支援制度創設等にも取り組んでいる。
- また、グループにない知見を積極的に受け入れ、イノベーションの創出、人材の多様性の形成のために、各部署の必要に応じて、異業種の他社の社員など他に本業がある方も副業・兼業人材として受け入れており、雇用で受け入れた事例もある。

## 社内制度の概要① 副業・兼業の解禁状況

### 雇用による副業・兼業

申請を承認することにより実施（副業では雇用の事例なし）

### 非雇用による副業・兼業

申請を承認することにより実施

- 静岡銀行の所定労働時間外に他社の業務に従事することを「副業」、週1回を限度に静岡銀行の所定労働時間内に他社（グループ内企業含む）の業務に従事することを「兼業」として区別している。
- 制度上、「副業」は形態（雇用・非雇用）に関する定めはないが、現時点の事例は非雇用に限られており、「兼業」は希望者自身からの申請に加え、静岡銀行が兼業先となる企業の紹介も実施しており、原則出向契約としている。
- 対象者は全行員。副業・兼業の実施にあたり、希望者は直属のライン長を経由して申請書を経営管理部に提出し、承認を得る。
- 申請は、①業務遂行に影響しないこと、②社内外関係者へ影響がない（利益相反や競業に当たらない）こと、③対外的信用を損なわない（公序良俗に反しない）ことを満たす限り、原則承認する。
- 承認の有効期間は1年間。1年間を超えて副業・兼業を実施するには、再申請の上、改めて承認を得る必要がある。

## 社内制度の概要② 労働時間等の管理の工夫

### 雇用による副業・兼業

労働者の自己申告により、副業・兼業の労働時間を定期的に把握（副業では雇用の事例なし）

### 非雇用による副業・兼業

労働者の自己申告により、副業の時間を定期的に把握

- 兼業は、実施回数について1週間あたり1回を原則としている。
- 兼業の時間の実績については、兼業実施後すぐに行内で使用している勤怠管理システムで報告を行う。
- 副業は、行員の健康管理のため、本業である静岡銀行における法定時間外労働と副業の時間を通算して、1か月80時間を上限としている。副業の時間の実績については、月1回、報告書を提出する。
- 本業での法定時間外労働と副業の時間を通算して80時間の上限を超えた社員には、産業医等による面接指導を実施することで健康確保と長時間労働の抑制を図っている。
- 副業・兼業人材については、本業での勤務時間を含めた労働時間を自己申告させている。

## 株式会社 L I F U L L (情報サービス業 / 従業員約1,500人)

#管理モデル

- 副業・兼業の解禁は、経営理念実現のための手段の一つと捉えている。
- 雇用による副業・兼業における労働時間管理の負担を軽減するため、管理モデルを導入している。

	雇用による副業・兼業	非雇用による副業・兼業
副業・兼業の解禁状況	申請を承認することにより実施	申請を承認することにより実施
労働時間等の管理の工夫	管理モデルによる	自己申告により実施状況を把握している

## 副業・兼業の解禁の背景、副業・兼業の捉え方

## &lt;副業・兼業の解禁の背景&gt;

- 2015年1月に兼業の解禁を行って以来、個別に許可を取ることで兼業の実施を認めてきたところ、兼業はスキルアップや人脈形成、退職防止の観点で効果的であることから、2017年4月に、社員がより兼業に取り組みやすくなるよう届出制に改めた。

## &lt;副業・兼業の捉え方&gt;

- 「あらゆるL I F Eを、F U L Lに。」をコーポレートメッセージとして掲げており、兼業もその手段の一つと捉えている。
- 「あらゆるL I F E」には、社員のL I F Eも含まれることから、社員それぞれがもつキャリアビジョンの実現のために兼業が必要であれば、自身が望むキャリア形成につながる兼業に取り組んでもらいたいと考えている。そのため、会社としてこういった兼業に取り組んで欲しいと推進している分野や業務はない。
- 一方、「F U L Lに」を達成するためには、既存の事業だけでなく、新規事業にも取り組んでいく必要があるところ、兼業は、新規事業の提案を行う能力を身につけることにもつながりうると考えている。そのため、社員自身が望むキャリア形成のために兼業を実施した結果、その成果が会社にも還元されうること期待している。

## 社内制度の概要① 副業・兼業の解禁状況

雇用による副業・兼業	非雇用による副業・兼業
申請を承認することにより実施	申請を承認することにより実施

- 対象者は全社員。兼業希望者は、利用届（申請書兼誓約書）を上長に提出し、人事本部が決裁をすることで、兼業の実施が承認される。
- 利用届には、兼業の目的・内容や契約形態、実施期間、一定期間での実施回数、実施時間帯、賃金（報酬）額などを記入するほか、禁止事項に該当する副業でないことを承認時に確認するため、Yes/Noで回答する方式のチェックリストを設けており、明らかに禁止事項に該当する兼業でない限り、原則承認している。
- 社内における兼業の禁止事項は、競業、業務に支障を来す兼業、所定労働時間（フレックスタイム制の場合はコアタイムの時間帯）内の兼業など一般的に兼業の禁止が認められている事項。深夜業を含む兼業は禁止していないが、深夜業が連日に及ぶ場合などには、業務に支障があるおそれがあることから、承認していない。
- 承認に有効期間は設けていないが、期間を限定して届け出られた兼業については、届出のあった期間のみ実施を認めている。
- 求職者にとっても会社選びのインセンティブになることから、企業HPに兼業を認めている旨を掲載している。

## 社内制度の概要② 労働時間等の管理の工夫

雇用による副業・兼業	非雇用による副業・兼業
管理モデルによる	自己申告により実施状況を把握している

- 社内ルールにおいて、雇用による兼業の場合、兼業の時間の上限は1か月21時間としていることから、兼業先での労働時間はこの範囲内にしてもらうようにしている。
- 管理モデルの導入にあたっては、特段企業から兼業先企業の人事に接触するなどはしておらず、兼業を希望する社員から、兼業先に申し出てもらっている。これまで管理モデルの導入に関する問題が人事に報告されたことはない。
- 雇用による兼業か、非雇用による兼業かを問わず、6か月に一度、兼業をした時間の実績等について、自己申告による報告をしてもらっている。

# 日本オラクル株式会社（情報サービス業／従業員約2,600人）

#許可制

- 副業・兼業は、多様化する社員の働き方のひとつの選択肢と考えている。
- 本業での業務成果の最大化を常に優先することを重視し、副業・兼業にあたっては審査、許可を必要としている。

実施状況	雇用による副業・兼業	非雇用による副業・兼業
副業・兼業の解禁状況	申請を許可することにより実施	申請を許可することにより実施
労働時間等の管理の工夫	本業の時間外労働と兼業の労働時間を合わせた上限を設定し、その範囲内で兼業するよう指導、許可	本業の時間外労働と兼業の時間を合わせた上限を設定し、その範囲内で兼業するよう指導、許可

## 副業・兼業の解禁の背景、副業・兼業の捉え方

### <副業・兼業の解禁の背景>

- 外資系企業であり、多様性を許容する企業風土から、会社を設立した1996年から許可により社員が他社等で兼業をすることを認めている。

### <副業・兼業の捉え方>

- 兼業により異なる職種や職位を経験することでの社員の自己成長あるいは多様な人脈形成は、会社としても社員のキャリア形成の面ではメリットとなり、結果として会社の利益につながることもあると考えている。また、兼業を認める働き方は、優秀な社員の引き寄せ・引き留めの効果があるものと考えている。
- 一方、日本オラクルは、社員の「自律」を重んじている。そのため、兼業は、多様化する社員の働き方のひとつの選択肢であって、兼業を実施するかどうかは社員が自由に判断するものであると考えており、必ずしも会社として社員に兼業を実施するよう勧めているものではない。
- ワーク・ダイバーシティの点では、兼業のほか、裁量労働制、フレックスタイム制の柔軟な勤務制度や在宅勤務、テレワークなども先駆的に導入しており、より効率的な働き方を実現する多様な勤務制度の実現につながっている。



## 社内制度の概要① 副業・兼業の解禁状況

雇用による副業・兼業	非雇用による副業・兼業
申請を許可することにより実施	申請を許可することにより実施

- 対象者は全社員。兼業希望者は、web上の申請フォーマットに必要事項を記載し、所属の上司に提出することで申請を行う。申請内容を上司経由で人事部門で確認、法務部門での最終審査にて基準を満たすと判断した場合に兼業を許可している。
- 申請がある兼業の内容は多岐にわたることから、兼業の詳細は人事部において個々にヒアリング等で確認しており、申請フォーマットの記載内容は、兼業の期間、兼業先の社名、兼業先での業務内容、職位などシンプルにしている。所属の上司はフォーマットに記載された内容の範囲で確認を行っている。
- 許可基準は、主に①兼業の内容が適切か、②利益相反にならないかの2点であり、①については、本業である日本オラクルの職務専念に支障がないか、兼業の頻度や時間が多すぎないか等、②については、競業避止や機密保持の点から会社のリソース（PCやメールアドレスなど）の利用禁止、知的財産権の侵害がないか等の観点で審査を行っている。
- 兼業を禁止する時間帯や、兼業の時間数に一律の上限は設けておらず、総合的に審査を行うこととしている。本業での業務成果の最大化を常に優先することを重視しており、長時間にわたりうる兼業は許可していない。そのため、非勤務時間の活動であっても休日ですべて費やすケースや連日に深夜時間帯に及ぶようなケースは許可せず、あくまで健康障害を防止し、本業への専念に支障が生じない範囲で許可する運用としている。
- 許可に有効期間は設けていないが、期間を限定して申請された兼業については、申請のあった期間のみ実施を認めている。

## 社内制度の概要② 労働時間等の管理の工夫

雇用による副業・兼業	非雇用による副業・兼業
本業の時間外労働と兼業の労働時間を合わせた上限を設定し、その範囲内で兼業するよう指導、許可	本業の時間外労働と兼業の時間を合わせた上限を設定し、その範囲内で兼業するよう指導、許可

- 主に裁量労働制等のみなし労働時間制適用者や管理監督者に該当する社員が兼業を実施している。
- 雇用による兼業、非雇用による兼業を問わず、健康障害防止の観点から、本業における（労働時間の状況に対する）時間外労働の時間と兼業の時間を通算して1か月80時間以内とする運用を基本としており、各社員が自身で兼業の時間を管理し、当該ルールを遵守するよう指示、徹底している。

# B A S E 株式会社 (インターネット付随サービス業 / 従業員約250人)

#許可制

- 副業・兼業は、社員の自己実現の手段のひとつと考えている。
- 健康や本業に支障が出ないよう、副業・兼業にあたっては審査、許可を必要としている。

実施状況	雇用による副業・兼業	非雇用による副業・兼業
副業・兼業の解禁状況	申請を許可することにより実施	申請を許可することにより実施
労働時間等の管理の工夫	本業の時間外労働と副業の労働時間を合わせた上限を設定し、その範囲内で副業するよう指導、許可	本業の時間外労働と副業の時間を合わせた上限を設定し、その範囲内で副業するよう指導、許可

## 副業・兼業の解禁の背景、副業・兼業の捉え方

### <副業・兼業の解禁の背景>

- 平成24年設立。当初から就業規則には、許可を得て副業に従事できる旨を記載しており、副業禁止とはしていなかったが、政府による副業・兼業の推進や、働き方改革を受けて、申請の手續等の明確化を行った。

### <副業・兼業の捉え方>

- 社員にはB A S Eを本業とし、B A S Eの業務にコミットしてもらいたいと思っているが、あくまでも会社での労働時間外の時間をどのように利用するかは社員の自由であることから、自己実現の手段として副業を認めており、趣味的な副業であっても許可基準を満たせば許可している。
- 実際にパティシエや服飾などの副業を実施している社員もいる。こうした副業も社員のストレス解消や人脈形成等につながることで、結果的にB A S Eでのパフォーマンスが向上することもあり得ると考えている。
- 一方で、エンジニアについては、他社の同系統の仕事をフリーランスとして請け負うことが多いため、他社の仕事をこなす中で経験を積み、キャリア形成やスキル向上を図って会社にその成果を還元してもらいたいと考えている。

## 社内制度の概要① 副業・兼業の解禁状況

雇用による副業・兼業	非雇用による副業・兼業
申請を許可することにより実施	申請を許可することにより実施

- 対象者は全社員。副業希望者は、web上の申請フォーマットに必要事項を記載し、人事部に提出する。人事部、所属のマネージャーが審査を行い、役員が最終的に許可を行う。人事部は許可基準に形式的に適合しているか否か、所属のマネージャーは副業することにより、本業であるBASEでの業務に支障を来さないかの観点で審査を行う。期間のない副業であっても、許可は1年ごとに更新する必要がある。
- 申請フォーマットへの記載事項は、副業先の企業名、副業先の業務内容、副業の期間、副業の時間（所定労働時間など）等。許可基準は、同業・競合他社への副業ではない（利益相反行為がない）こと、反社会的な副業ではないこと、副業の時間が長すぎないこと、本業に支障を来さないこと等としている。
- 深夜業は一律禁止とはしていないが、健康確保、本業への支障といった観点から、1か月4回以上であったり、勤務間インターバル（8時間）の確保が困難になったりする場合には、許可しないこととしている。また、BASEでの時間外労働と副業の時間（雇用か非雇用かは問わない）の合計が1か月80時間を超える場合にも許可しないこととしている。
- 他社に雇用される形での副業も基準を満たせば許可をしているが、副業先との労働時間の把握・連携が困難であることから、労働時間の通算が課題であると考えている。

## 社内制度の概要② 労働時間等の管理の工夫

雇用による副業・兼業	非雇用による副業・兼業
本業の時間外労働と副業の労働時間を合わせた上限を設定し、その範囲内で副業するよう指導、許可	本業の時間外労働と副業の時間を合わせた上限を設定し、その範囲内で副業するよう指導、許可

- 健康確保の観点から、副業の時間については申請時に確認し、BASEでの時間外労働と副業の時間の合計が、36協定に基づき超過勤務の上限時間（80時間）を超えないよう労働者に指示、指導を徹底している。
- 雇用による副業、非雇用による副業を問わず、BASEにおける時間外労働の時間と副業の時間とを通算して医師の面接指導の対象とするか否か判断している。

# フリー株式会社（機械製造業／従業員約500人）

# ボトムアップによる解禁  
# 非雇用による副業・兼業のみ解禁  
# 許可制

- 副業・兼業に関して社員からの相談が増加しており、社員個々の状況を踏まえた許可を進めている。
- 実施事例を積み重ねながら、社内制度の整備を検討している。
- 労働時間通算を課題と捉え、非雇用による副業・兼業のみ解禁している。

実施状況	雇用による副業・兼業	非雇用による副業・兼業
副業・兼業の解禁状況	実施を認めていない	申請を許可することにより実施
労働時間等の管理の工夫	—	副業・兼業開始時に取組状況を確認

## 副業・兼業の解禁の背景、副業・兼業の捉え方

### <副業・兼業の解禁の背景>

- 創業当初から、就業規則において副業・兼業は禁止していなかった（許可制）が、働き方改革などを経て、社員から副業・兼業をしたいという相談が増加してきている。現在は実施事例を積み重ねながら、社内制度の整備を検討している。

### <副業・兼業の捉え方>

- 副業・兼業は社員のキャリア形成や会社の事業拡大にプラスになることもあるため、単なる収入補填のためではなく、企業理念体系で重視している「なりたい自分を描く」、「なりたい自分に近づく」に沿って会社の外にもキャリアを求めるといったような場合には、副業・兼業を認めていきたいと考えている。
- 一方で副業・兼業の実施についてはさまざまな考え方があることから、個々の社員の状況を踏まえて、副業・兼業に関する問い合わせに応じたり、申請の審査をしたりして、許可事例を積み重ねることで徐々に副業・兼業を浸透させてきた。
- 現在の副業・兼業の許可の考え方は、これまでの実施事例を踏まえたものとなっている。さらに事例が増えていけば、社内制度を整備し、社員にも会社にもプラスとなる副業・兼業の事例は社内で広めていきたいと考えている。

## 社内制度の概要① 副業・兼業の解禁状況

雇用による副業・兼業	非雇用による副業・兼業
実施していない	申請を許可することにより実施

- 対象者は全社員。副業・兼業希望者は、申請書に、雇用による副業・兼業ではないこと、副業・兼業の内容、時間帯などを記載し、上長の承認を経て人事部門に提出する。人事部門において審査を行い、役員が最終的に副業・兼業の実施を許可する。
- 副業・兼業を実施する時間帯や時間数に制限は設けていないが、本業に支障がでないようにするため、また、社員の健康確保のため、審査にあたってはこれまでの勤務実績も確認し、時間外労働が多いと判断した場合には副業・兼業を許可しない。
- 競業や、情報漏えいのおそれのある副業・兼業などは禁止している。
- 禁止事項に該当しない場合であっても、副業・兼業の内容が、以下のいずれかに当てはまることを条件に許可している。
  - ① 事業の拡大につながる可能性があること（エンジニアやプログラマーなど本業（フリー）の業務に関係する副業・兼業や、本業では得ることのできない経験を積むことができる副業・兼業など）
  - ② 社会的意義があること（消防団など）
- 副業・兼業の許可に有効期間はないが、業務内容が変わった場合や、実施を終了した場合には報告することを求めている。
- 今後は制度のより適切な運用のため、こういったものが許可すべき副業・兼業に該当するかを整理している。雇用による副業・兼業は労働時間通算に課題があることから、解禁は慎重に考えている。

## 社内制度の概要② 労働時間等の管理の工夫

雇用による副業・兼業	非雇用による副業・兼業
—	副業・兼業開始時に取組状況を確認

- 社員の健康等にも配慮し、副業・兼業開始数ヶ月間は、副業・兼業を行っている社員に個別に声かけやヒアリングを実施し、休みはとれているかなどの状況を確認することで、副業・兼業のスタート時を重点的にケアしている。
- 副業・兼業の内容によってどの程度のケアが必要かは異なることから、ヒアリング等の頻度は一律とはしておらず、各社員が実施する副業・兼業の内容に応じて調整している。