



兼業・副業の促進に向けた意見
～個人の主体的な働き方の選択を可能とする制度設計を～

2020年5月19日
公益社団法人経済同友会

本提言（意見、報告書）は、2019 年度事業計画に基づく活動成果をとりまとめたものです。公表時点で課題となっている新型コロナウイルス感染症問題を十分検討・反映したものではありません。

目 次

1 . 兼業・副業促進の意義	1
2 . 懸念される過度な規制 - 個人の主体的選択を阻害しないルールの導入を	2
3 . 「時間管理」に対する考え方 - 通算が実務上困難であることを前提にしたルールを	3
4 . 個人の主体的な選択による多様で柔軟な働き方の推進に向けて.....	3
5 . 「副業・兼業の場合の労働時間の在り方に関する検討会報告書」 （2019 年 8 月 8 日）における選択肢に対する本会の意見.....	5
労働市場改革委員会名簿.....	6

兼業・副業¹の促進に向けた意見 ～個人の主体的な働き方の選択を可能とする制度設計を～

2020年5月19日
公益社団法人経済同友会

政府は、新たな成長戦略実行計画の論点の一つとして、「兼業・副業の促進に向けたルールのあり方」を提示している²。柔軟で多様な働き方を実現する観点から兼業・副業の促進を目指す本会として、実効性のあるルールづくりや環境整備に向け、政府での検討内容を中心に、以下のとおり意見を表明する。

1. 兼業・副業促進の意義

- 兼業・副業は、個人のキャリア選択肢の拡大、個人を起点としたオープンイノベーションや起業の促進の手段として有効である。事実、個人の兼業・副業に対するニーズは高まっており³、企業、政府ともに個人のニーズに応えていくことが求められている。さらには兼業・副業を通じた人材の活用により、特に地方の中小企業や自治体などの人手不足の緩和につながることから、積極的に促進していくことが重要である。
- また、兼業・副業が広がることによって、雇用の流動性が高まり、わが国においてメンバーシップ型雇用からメンバーシップ型とジョブ型とのハイブリッド型雇用への移行が促進される。これによって、産業構造の変化に応じた円滑な労働移動が可能となり、生産性を向上させることにもなる⁴。
- 兼業・副業を含めて、主体的に働き方を選択できる社会の実現こそ、日本経済を持続可能で競争力のあるものに変革していく。その前提となるのは自律した個人であり、兼業・副業を主体的に選択する個人に

¹ 兼業・副業とは、「一般的に、収入を得るために携わる本業以外の仕事」を指す（中小企業庁『兼業・副業を通じた創業・新事業創出に関する調査事業研究会提言』2019年3月）とされている。さらに、兼業・副業には企業に所属し雇用契約を伴う「雇成型」と、企業に帰属せず雇用関係を伴わない「非雇成型」の2パターンがある。

² 未来投資会議（第35回資料）「新たな成長戦略実行計画策定に向けた今後の進め方のたたき台」（2020年2月7日）

³ 総務省「就業構造基本調査」によれば、副業を希望している雇用者（雇用者全体に占める割合は1992年4.5% 2017年6.5%）、雇成型の副業者（同1992年1.4% 2017年2.2%）はともに増加傾向となっている。また、インテージリサーチによる「副業に関する意識調査」（2019年3月実施）では、「副業に関心を持っている人」は45.1%となり、2018年に3月に実施した同調査結果の33.8%から11.3%増加している。

⁴ 経済同友会『「いて欲しい国、いなくては困る国、日本」を実現する人材戦略 再び輝く日本に向けて、即行動』（2018年6月）

は、健康面も含め、一層の自己管理が求められる。他方、企業も従業員の意欲や生産性の向上、優秀な人材の獲得のために「健康経営」を実践していく必要がある。したがって、兼業・副業の許可にあたっては、必要なルールを設定したうえで、健康確保措置を講じ、積極的に促進していくべきである。

2. 懸念される過度な規制 - 個人の主体的選択を阻害しないルールの導入を

- 兼業・副業は目的によって、次の2つに大きく分類できる。

生計維持のための収入確保を目的とした兼業・副業⁵

個人の自己実現や社会貢献を主目的としながら、雇用企業の人材育成、イノベーション創出、収入の増加にもつながる兼業・副業⁶
- このうち、の目的で兼業・副業を行う者はまだ少ないが、今後、環境を整備することにより、一層増やしていくことが望まれる。政府も「新たな技術の開発、オープンイノベーションや起業の手段、そして第2の人生の準備として有効⁷」とし、同様の観点からその促進を図ろうとしている。
- しかし、現時点ではの生計維持のためにやむを得ず働かざるを得ない者が多い⁸ことから、ルールづくりの際、主としての目的での兼業・副業を視野に入れ、一律的で過度な規制が検討される恐れがあり、これを危惧する。
- したがって、労働者保護の観点からの目的で兼業・副業する人々を主眼に置いた過度な規制を導入することにより、収入確保の機会の喪失や、の目的で自ら主体的に兼業・副業を選択しようとする動きが抑制される懸念があることに留意すべきである。の目的での兼業・副業は、あくまでも自律した個人が自己責任の下で自由に行うべきものである。
- その場合、非雇用型の兼業・副業（個人事業主等）が不健全な形で広がっていく可能性が高い。個人が雇用型の兼業・副業も選択でき、また本業先も認めやすいルールづくりが求められる。

⁵ 例えば、日中は飲食店で、深夜はコンビニでアルバイトするケースが挙げられる。

⁶ 例えば、本業で銀行員として働き、週末は財務知識を活かし地方のNPO法人でCFOとして働くケースや、大手IT企業でプログラマーとして働きながら大学で教員としてプログラミングを学生に教えるケースが挙げられる。

⁷ 未来投資会議（第35回）配布資料「新たな成長戦略実行計画策定に向けた今後の進め方のたたき台」（2020年2月7日）

⁸ 総務省「平成29年就業構造基本調査」によれば、副業・兼業者のうち、所得が299万円以下の人々が67.3%を占める。

- なお、現時点では多数を占める、の生計維持のために兼業・副業せざるを得ないケースについては、過重労働に伴う健康状態の悪化を防止するため、政府は労働監督のあり方を見直し、中小企業も含め、適切な指導・監督を行うことが重要である。また、政府と企業は、兼業・副業の過度な負担を軽減する観点から、最低賃金の引き上げ等の待遇改善や教育訓練の強化を検討すべきである。

3. 「時間管理」に対する考え方

- 通算が実務上困難であることを前提にしたルールを

- 政府における検討の論点は、本業でも兼業・副業でも雇用されている雇用型兼業・副業の「労働時間管理」である。これに関し、本業先の事業主が兼業・副業先での労働時間を、本業先と同様の水準で厳密に把握して通算することは実務的に困難である⁹。
- また、労働時間の厳密な把握のために個人に詳細な報告義務を負わせることは、兼業・副業への機会の創出や個人の意欲を削ぐ可能性があり、さらに本業先に申告せずに行う「隠れ兼業・副業」を助長しかねない。
- 雇用型の兼業・副業について、このような使いにくいルールを設けた場合、兼業・副業は非雇用型が主流となり、ルールが尻抜けとなる事態が懸念される。これでは政府での前向きな現在の議論は、本来の狙いから外れた結果をもたらしかねない。
- 雇用型の兼業・副業も含め、本業以外の時間をどう使うか、個人がキャリア形成や能力向上の機会拡大の観点から自由に判断できるようなルールが望ましい。したがって、過度な労働時間規制は妥当とは言い難く、労働時間は通算が実務上困難なことを前提に、現時点では複数事業者間での労働時間通算を行わないことを原則にすべきである。

4. 個人の主体的な選択による多様で柔軟な働き方の推進に向けて

- 以上のような観点に立ち、多様で柔軟な働き方の一つである兼業・副業を促進するとともに、今後は個人の選択肢を広げるため、その他の柔軟な働き方も拡大していくべきである。そのために、企業、個人、

⁹ 諸外国でも厳密な労働時間管理が行われているとは言えない状況である。仏独蘭では制度上、実労働時間について通算した労働時間で最長労働時間を遵守することとなっているが、実務面で必ずしも運用されておらず、監督指導についても、必ずしも実施されていないとみられる。(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」報告書(2019年8月8日))

政府がなすべきことは以下のとおりである。

< 企業がなすべきこと >

- 企業は、過重労働を是正し健康確保の取り組みを整備したうえで、兼業・副業を含めて個人に選択肢を提示し、多様で柔軟な働き方を認めて、人材を採用・登用・活用していく。その際には、大胆な人事制度の改革が求められる。
- 今後広がる可能性がある非雇用型の兼業・副業については、個人の主体的選択を前提にしているため、健康確保の面で一層個人の自己責任が求められることになる。こうした観点で、企業内で適切なルールを整備し、従業員に周知したうえで推進していく。
- 兼業・副業については、基本的には従業員代表制も含めた労使自治による話し合いに基づき、各企業でルール整備を行ったうえで推進していくべきである。

< 個人がなすべきこと >

- 個人は、キャリア構築を企業・組織任せにするのではなく、主体的に働き方を選び取っていくといったキャリア意識へと変革することが望ましい。主体的に働いていく中で、健康管理や労働時間管理は自己責任で行っていくという意識を個人がより強く持つべきである。

< 政府がなすべきこと >

- 政府は、兼業・副業を促進する過程で生じうる問題点や、問題が生じた際の責任の所在のあり方について議論を尽くし、企業や個人にとってわかりやすく利用しやすいルールについて、一定の方向性を明示すべきである。
- 既に地方自治体では兼業・副業による民間人材の登用が進んでいるが、中央官庁も率先して枢要なポストで民間から兼業・副業人材を受け入れられるようにするとともに、優秀な人材を民間企業へ送り込み、民間の考え方を取り込んでいくべきである。なお、現在は国家公務員の民間企業での兼業・副業は原則、禁じられているが、今後、民間企業での兼業・副業の解禁も含め民間との人事交流の在り方を検討していくことが望まれる。
- また、時間や場所に捉われない創造的な働き方の推進に向け、制度施行後広がりが見られない高度プロフェッショナル制度の要件見直しと普及、ならびにいまだ実現に至っていない企画業務型裁量労働制の対象業務拡大を早期に実現すべきである。

- さらに、これからはフリーランスのような自立的な働き方が増え、企業と個人の関係は従来よりも対等な関係になっていくことが予想される。これを前提とすると、従来の工場法的な発想で一律に規制する労働法ではなく、企業と個人が対等な関係であることを前提に、両者の関係に不公正が生じた場合に規制するという競争法的発想での労働法の整備¹⁰が求められているのではないか。

5. 「副業・兼業の場合の労働時間の在り方に関する検討会報告書」 (2019年8月8日)における選択肢に対する本会の意見

- 以上の意見を踏まえ、本会の兼業・副業の場合の労働時間管理のあり方に関する基本的な考えは、次の通りである。
 - 個人の自己実現や社会貢献を主目的とした兼業・副業については、健康管理には一定の配慮は必要なものの、基本的には自己責任で行われるべきであり、複数事業者間での労働時間通算を行わないことが望ましい。
- したがって、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」の報告書において「健康管理」、「上限規制」、「割増賃金」に関して例示された「考えられる選択肢」について、上記の考え方から、本会が支持する意見（選択肢）は次の通りである。
 - 健康管理については、「通算した労働時間の状況の把握はせず、労働者が副業・兼業を行っている旨の自己申告を行った場合に、長時間労働による医師の面接指導、ストレスチェック制度等の現行の健康確保措置の枠組みの中に何らかの形で組み込むこと」を支持する。
 - 上限規制については、「事業主ごとに上限規制を適用するとともに、適切な健康確保措置を講ずることとすること」を支持する。
 - 割増賃金については、「各事業主の下で法定労働時間を超えた場合のみ割増賃金の支払いを義務付けること」を支持する。

以上

¹⁰ 弱者保護の視点に立った労働法ではなく、対等な主体間の契約を意味する。したがって、企業が個人に対して優越的地位の濫用を行う場合などに公正な取引のために規制するもの。

労働市場改革委員会

(敬称略)

委員長

木川 眞 (ヤマトホールディングス 特別顧問)

副委員長

江幡 真史 (アドバンテッジリスクマネジメント 取締役)

小林 洋子 (NTTコミュニケーションズ 監査役)

新屋 和代 (りそな銀行 常務執行役員)

土屋 達朗 (フジタ 上級顧問)

出張 勝也 (オデッセイ コミュニケーションズ 取締役社長)

鳥海 智絵 (野村證券 専務執行役員)

成川 哲夫 (日本曹達 取締役)

野上 宰門 (日本精工 取締役代表執行役副社長・CFO)

水田 正道 (パースホルディングス 取締役社長 CEO)

吉田 正昭 (ルネサンス 取締役顧問)

委員

青木 寧

アキレス 美知子 (SAPジャパン 特別顧問)

浅沼 章之 (浅沼組 執行役員)

網谷 勝彦 (日本コンクリート工業 取締役会長)

有末 真哉 (大樹生命保険 取締役会長)

有田 喜一郎 (群栄化学工業 取締役社長執行役員)

有田 礼二 (東京海上日動火災保険 エグゼクティブ・アドバイザー)

岩田 彰一郎 (フォース・マーケティングアンドマネージメント 取締役社長)

上西 京一郎 (オリエンタルランド 取締役社長(兼)COO)

植村 浩典 (ユー・エム・アイ 取締役社長)

内田 高史 (東京ガス 取締役社長)

海野 晋哉 (中外製薬 副社長執行役員)

江川 健太郎 (日本電設工業 取締役会長)

江利川 毅	(医療科学研究所 理事長)
遠藤 元一	(東日本高速道路 特別参与)
大内 智重子	(電通 執行役員)
大賀 昭雄	(東通産業 取締役社長)
大海 太郎	(タワーズワトソン 取締役社長)
大久保 和孝	(大久保アソシエイツ 取締役社長)
大橋 資博	
岡田 和樹	(Vanguard Tokyo法律事務所 代表弁護士)
岡本 祥治	(みらいワークス 取締役社長)
奥村 真介	(PEOPLE HORIZON 代表取締役)
小倉 祥子	(銀座テラーグループ 取締役社長)
越智 仁	(三菱ケミカルホールディングス 執行役社長)
小野 俊彦	(お茶の水女子大学 特別顧問)
加藤 奂	(京王電鉄 相談役)
上斗米 明	(パソナグループ 専務執行役員)
鴨居 達哉	(アビームコンサルティング 取締役社長)
柄澤 康喜	(三井住友海上火災保険 取締役会長)
川上 登福	(経営共創基盤 共同経営者(パートナー) マネージングディレクター)
北川 太	(テクノプロ・ホールディングス 執行役員)
北野 泰男	(キュービーネットホールディングス 取締役社長)
行天 豊雄	(三菱UFJ銀行 名誉顧問)
清原 健	(清原国際法律事務所 代表弁護士)
楠原 茂	(みさき投資 エグゼクティブアドバイザー)
久保理子	(アフラック生命保険 取締役常務執行役員)
窪田 政弘	(前澤化成工業 取締役社長)
熊谷 亮丸	(大和総研 専務取締役)
剣持 忠	(メンバーズ 代表取締役)
高坂 節三	(日本漢字能力検定協会 代表理事 会長兼理事長)

高 乘 正 行	(チップワンストップ 取締役社長)
河 野 栄 子	
小 林 巧	(チムニー 執行役員)
酒 井 伸一郎	(茨腎会 理事長)
坂 口 英 治	(シービーアールイー 取締役社長兼CEO)
笹 尾 佳 子	(レオパレス21 社外取締役)
佐々木 泰 介	(ビューローベリタスジャパン 取締役社長)
佐々木 靖	(ボストン コンサルティング グループ マネージング・ディレクター&シニア・パートナー)
佐 藤 玖 美	(コスモ・ピーアール 取締役社長)
篠 辺 修	(ANAホールディングス 特別顧問)
島 田 圭 子	(マーサージャパン 代表取締役)
白 井 久美子	(日本ユニシス 執行役員)
進 藤 功	(アンダーソン・毛利・友常法律事務所 パートナー)
杉 浦 英 夫	(ジェンパクト 取締役)
杉 崎 重 光	(ゴールドマン・サックス証券 副会長)
杉 本 文 秀	(長島・大野・常松法律事務所 マネージング・パートナー)
鈴 木 亨	(日本能率協会コンサルティング 取締役社長)
清 島 隆 之	(住友商事 常務執行役員)
銭 高 久 善	(銭高組 取締役社長)
反 町 雄 彦	(東京リーガルマインド 取締役社長)
高 橋 衛	(HAUTPONT研究所 代表)
田 中 一 行	(日立化成 取締役会長)
田 中 淳 一	(ジェンパクト 取締役社長)
田 中 弦	(Fringe81 代表取締役CEO)
田 沼 千 秋	(グリーンハウス 取締役社長)
玉 川 雅 之	(工学院大学 常務理事)
津 上 晃 寿	(キヤノントッキ 取締役会長兼CEO)
手 納 美 枝	(アカシアジャパン・デルタポイント 代表取締役)

東 條 洋	(大崎総合研究所 顧問)
鳥 越 慎 二	(アドバンテッジリスクマネジメント 取締役社長)
長 江 洋 一	(HEXEL Works 取締役兼代表執行役社長)
中 川 豪	(G T Mコンサルティング 取締役社長)
中 島 好 美	(ヤマハ 取締役)
長 瀬 玲 二	(長瀬産業 取締役副会長)
中 田 るみ子	(三菱ケミカル 取締役常務執行役員)
長 久 厚	(DNAパートナーズ 代表社員)
中 村 公 一	(山九 取締役会長)
丹 羽 利 行	(パロマ 常務執行役員)
野 田 努	(アリックスパートナーズ・アジア・エルエルシー マネージングディレクター 日本共同代表)
芳 賀 日登美	(ストラテジック コミュニケーション R I 取締役社長)
林 明 夫	(開倫塾 取締役社長)
林 恭 子	(グロービス シニア・ファカルティ・ディレクター)
原 伸 一	(S O M P Oホールディングス グループC H R O 執行役常務)
春 田 真	(ベータカタリスト 代表取締役C E O)
日 色 保	(日本マクドナルド 取締役社長兼C E O)
挽 野 元	(アイロボットジャパン 代表執行役員社長)
平 野 大 介	(マイスターエンジニアリング 取締役社長)
廣 澤 孝 夫	(日本自動車査定協会 理事長)
藤 島 安 之	(イービストレード 取締役)
藤 本 昌 義	(双日 取締役社長)
布 施 達 朗	(セコム 常務取締役)
古 河 建 規	(S O L I Z E 取締役会長)
降 旗 洋 平	(日本信号 取締役会長)
星 久 人	(ベネッセホールディングス 特別顧問)
堀 江 章 子	(アクセンチュア 執行役員)
本 田 英 一	(日本生活協同組合連合会 代表理事会長)

増田 健一	(アンダーソン・毛利・友常法律事務所 パートナー)
益戸 正樹	(U i P a t h 特別顧問)
増山 美佳	(増山 & C o m p a n y 代表)
松江 英夫	(デロイト トーマツ コンサルティング パートナー)
松岡 寿史	(E Y 新日本有限責任監査法人 シニアパートナー)
松本 順	(みちのりホールディングス 代表取締役グループCEO)
皆見 薫	(J T B 取締役 専務執行役員)
向井 宏之	(トランスコスモス 副社長執行役員)
守田 道明	(イーレックス 取締役)
八木 洋介	(I C M G 取締役)
矢口 敏和	(グローブシップ 取締役社長)
大和 麻子	(セントランス 取締役社長)
山中 一郎	(朝日税理士法人 代表社員)
山中 雅恵	(パナソニック コネクティッドソリューションズ社 常務)
横田 成人	(ヨコタエンタープライズ 代表取締役)
吉田 知明	(個別指導塾スタンダード 代表取締役)
吉野 満	(三栄建築設計 取締役副社長)
ヨッヘン・レゲヴィー	(K e k s t C N C 日本最高責任者)
渡邊 健太郎	(エコラボ 代表執行役員社長)

以上127名

事務局

齋藤 弘憲	(経済同友会 執行役)
近藤 学	(経済同友会 政策調査部 グループ・マネジャー)
小倉 都	(経済同友会 政策調査部 アシスタント・マネジャー)