

Works
Report

2023

欧米主要国の

副 業

の現状

米国・アイスランド・
ノルウェーの特徴

と

米国・欧州・日本の
副業関連事例 50社



CONTENTS 目次

イントロダクション 03

I

副業の定義 04

副業の定義..... 04

副業を持つ理由・動機..... 04

II

副業の傾向と特徴（基本統計と調査） 06

欧米諸国の副業率..... 06

III

副業率が高い国の特徴 09

米国..... 09

アイスランド..... 13

ノルウェー..... 17

IV

米国・欧州・日本の副業関連事例 50社 21

(副業を認めている、副業を持つ人を採用している、副業を仲介している企業)

日本における「副業解禁」と 欧米主要国の動向

2018年（平成30年）は「副業元年」と謳われた。同年1月には、副業・兼業について、企業や働く方が現行の法令のもとでどのような事項に留意すべきかをまとめたガイドラインが策定された（令和2年9月、令和4年7月に改訂）。経団連も2021年10月に「副業・兼業の促進～働き方改革フェーズIIとエンゲージメント向上を目指して」と題した報告書を発表し、副業・兼業は社員のエンゲージメントにつながるとしている。2018年以降、政府・企業ともに、副業・兼業への向き合い方を再考し、推奨することで、これまで慎重であった企業も検討し、許容するなど、現在は冰山が溶けつつある。

2017年の総務省就業構造基本調査によると、副業をしながら働いている人数は267万8,400人と、ふだん仕事を持つ有業者（6,621.3万人）の4.05%であった。同調査の次回調査が2022年（公表年2023年）のため、2020年1月に5万人を対象に実施した「全国就業実態パネル調査（リクルートワークス研究所）」をみると、「1年の間に副業を経験した」割合は正社員の8%と、まだ低い水準にとどまっている。

一方、欧米主要国の副業の状況はどうだろうか。元々、副業自体は少なくはないが、パンデミックを機に、2つの流れが生じている。1つは、在宅勤務を機に副業が活発化したこと、2つめは収入源を補うための副業を行うというものである。

本レポートでは、欧米主要国の中から米国、アイスランド、ノルウェーなど副業が活発な国々に焦点をあて、「副業の現状」について明らかにした。どのように副業が行われているのか、調査・データなどに基づく副業者の姿や、メリット・デメリットについてとりまとめた。最後に、一部ではあるが日本を含む各国企業の副業の取り組みや、副業を仲介し支援する企業など、計50社の事例を紹介した。

近年はテクノロジーの進化によって生まれたオンラインプラットフォームやアプリなどを介して、副業を持つことが容易となっている。副業の効用は、副収入を得られること、本業とは異なる能力スキルを活用することであるが、知識、エンゲージメント、モチベーションが向上し、それを本業に生かすことが期待されているという。

北欧のような小国では、人が2倍の能力を発揮するように人的資本への投資をしているという。人的資源が豊かな国を目指すには、セキュリティに配慮しつつ、副業・兼業といった活躍の場を与えて、2倍3倍の能力発揮ができる機会を増やすという選択肢も必要となるのではないだろうか。

リクルートワークス研究所 グローバルセンター長
村田 弘美

I

副業の定義

「副業」の定義

副業の概念を表すことばは「multiple jobs」「moonlighting」「second jobs」「gig economy jobs」「side gigs」「side hustles」など、多数存在するが、本レポートでは、主に「副業 (side jobs)」という言葉を用いることとする。

副業は非典型雇用の1つの形態である。2017年に発表された学術論文の中で、副業は下記のように定義されている。

- ▶ 個人が多くの時間を費やす仕事を一般的に「本業」と呼称する。Multiple job-holding または moonlighting は、個人が複数の仕事を持っている、あるいは、複数の事業を営んでいることを指す。
- ▶ Multiple job-holding は、個人の本業または副業が、賃金または給与制の仕事でなければならない。労働者が複数の事業に従事し、いずれも賃金または給与制の雇用に分類されない場合は、公式の統計上では副業を持つ者とはみなされない。
- ▶ Multiple job-holding は、定義の違い (季節労働者、夕方や週末に時々働く、他の仕事の別のシフトで働くなど) 調査の期間設定 (直近4週間あるいは直近12カ月間など)、調査方法やサンプリング方法に応じて、普及の度合いが変わる可能性がある¹。

副業の厳密な定義は調査ごとに異なる。すなわち、副業を持つ人は通常、「従業員として複数

の仕事を持つ労働者」、または、「標準的な雇用に就く他に自営業を営む人」と定義される。

副業を持つ理由・動機

副業を持つ人の分類方法も調査ごとに異なる。通常は、副業を持つ人は2つに大別される。肯定的もしくは充実した理由で副業を持つ人と、金銭的な理由で副業を持つ人である。たとえば、オランダで2018年に実施した45歳以上の副業を持つ人を対象とした調査では、副業を持つ労働者を下記の4つのグループに分類している²。

- 「副業を希望しておらず、要求度が高く、裁量権や正当な評価といった『仕事の資源』が少ない職に就いている脆弱なグループ」
- 「副業によるメリットもデメリットもあまり受けていない、無関心なグループ」
- 「自営業を副業とする、満足度の高いハイブリッド型のグループ」
- 「従業員として副業を持つ、満足度の高いコンビネーション型のグループ」

調査によると、満足度の高いハイブリッド型のグループ、満足度の高いコンビネーション型のグループは、『副業』とそのメリットを好ましく思っていた。脆弱なグループでは、他のグループに比べて、身体的、精神的な健康状態が著しく悪かった。副業をする動機は、下記のようにさまざまである。

- 低賃金ないし不本意なパートタイム労働な

ど、金銭的な制約を含む、生計を立てるためというネガティブな動機

- 仕事の裁量の拡大や心理的な充足感、キャリア開発（副業でヨガインストラクターとして働く弁護士、アプリ開発など）といったポジティブな動機³

- 1 Konstantinos Pouliakas, Multiple job-holding: Career pathway or dire straits?, IZA World of Labor, n° 356, 2017, p.2
<https://www.econstor.eu/bitstream/10419/162366/1/iza-wol-356.pdf>
The definition used by Pouliakas is taken from B. T. Hirsch and J. V. Winters, Rotation group bias in measures of multiple job holding, IZA discussion paper n° 10245, 2016.
- 2 Stef Bouwhuis et al., Distinguishing groups and exploring health differences among multiple job holders aged 45 years and older, International Archives of Occupational and Environmental Health, n°92, 2019, p.67
https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC6323084/pdf/420_2018_Article_1351.pdf
Eurofound, Privilege or necessity? The working lives of people with multiple jobs, 2020
https://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/ef_publication/field_ef_document/ef20006en.pdf
- 3 Widge Conen and Jonas Stein, A panel study of the consequences of multiple jobholding: enrichment and depletion effects, SAGE journals, 2021, p.221 <https://journals.sagepub.com/doi/full/10.1177/1024258920985417>
Roy Maurer, Pandemic Provides Opportunity for Stretching into New Careers, SHRM, 14 January 2021
<https://www.shrm.org/resourcesandtools/hr-topics/talent-acquisition/pages/pandemic-provides-opportunity-stretching-new-careers.aspx>



副業の傾向と特徴（基本統計と調査）

パンデミック以前から、副業は多くの国々で増加傾向にあったが、パンデミック以降は、リモートワークが日常的に行われるようになり、経済的な安定を確保するために、本業とは別の収入源を得ようと副業を始める人が増えたようである。複数の専門家によると、パンデミック中に副業を持った人は、各人の状況にもよるが下記の二通りの方向へと進んだ。

- パンデミックがきっかけとなり、在宅勤務によって、注力できるプロジェクトや趣味を副業とするよい機会を得た人たちがいる（例：副業でオンラインの家庭教師をする教師や、オンラインプログラムを行うフィットネスコーチなど）。副業によって価値の高い仕事を見出した。
- 収入を補てん手段として、やむをえず副業をしていた人たちがいる。ただし、副業が不況のあおりを受け、第二の収入源が先細りした、あるいは、副業の時間が減った可能性もある⁴。

欧米諸国の副業率

副業は欧州や米国で広く普及している。

欧州労働力調査のデータを用いた 2017 年の Konstantinos Pouliakas の調査によると、EU では労働者の約 870 万人（EU の人口の 4%）が本業以外に副業をしていた。副業を持つ労働者は、2005 年と比べて 100 万人増加している。

米国では 2015 年の時点で、推定約 730 万人（米国の人口の 4.9%）が副業をしていた。

米国国勢調査局の副業に関する追跡調査によ

ると、副業を持つ労働者は 1990 年代半ば以降、減少傾向にあると考えられていたが、参考資料として用いられてきたこの調査は、数年前から人数を少なく見積もっている可能性があるとの批判された。より最近の調査では、副業を持つ労働者の人数は増加している⁵。

欧州で副業が最も多いのは北欧諸国で、次はオランダであった。図表 1 は 2015 年と 2008 年に、欧州各国における副業率を示したものである。2015 年の時点で、欧州の中で最も副業率が高いのはアイスランドで、労働者の 12% が副業をしていた。次いでノルウェーが 10% だった。一方、ギリシャ、ルーマニア、イタリア、ハンガリー、スロバキア、ブルガリアを中心に、南欧や中東欧の国では副業率が低かった⁶。

概して、副業を持つ人には下記の特徴がみられる⁷。

- 先行き不透明な労働市場で仕事への不安感が増し、雇用保障や収入を確保する代替手段を探すようになった
- 「仕事のポートフォリオ」を持つことは、労働者にとって労働市場の不安定感に対応する手段である
- 副業は「景気循環増幅的なパターン」を示す。経済的に苦難な時期には労働需要が減るため、副業を持つ人は少なく、副業に費やす時間も減る
- 34 ～ 54 歳の働き盛りの人たちは、副業を持つ傾向が最も高い
- 女性は男性に比べて副業を持つ傾向が若干高い。その理由は、女性は本業がパートタイ

ム労働の場合が多く、不完全雇用であると感じて、副業をする傾向がある

- 副業を持つ女性は、パートタイム労働を2つ掛け持ちしており、副業を持つ男性は、フルタイム労働とパートタイム労働または自営業をしている傾向がある
- 高学歴の労働者（専門サービス、芸術・娯楽、教育、医療・ソーシャルケアなどの分野）は低学歴の労働者（肉体労働、製造業、手工業、機械組み立てなどの分野）と比べて、副業を持つ人が多い傾向にある

また、副業には下記のメリットとデメリットがあるようである⁸。

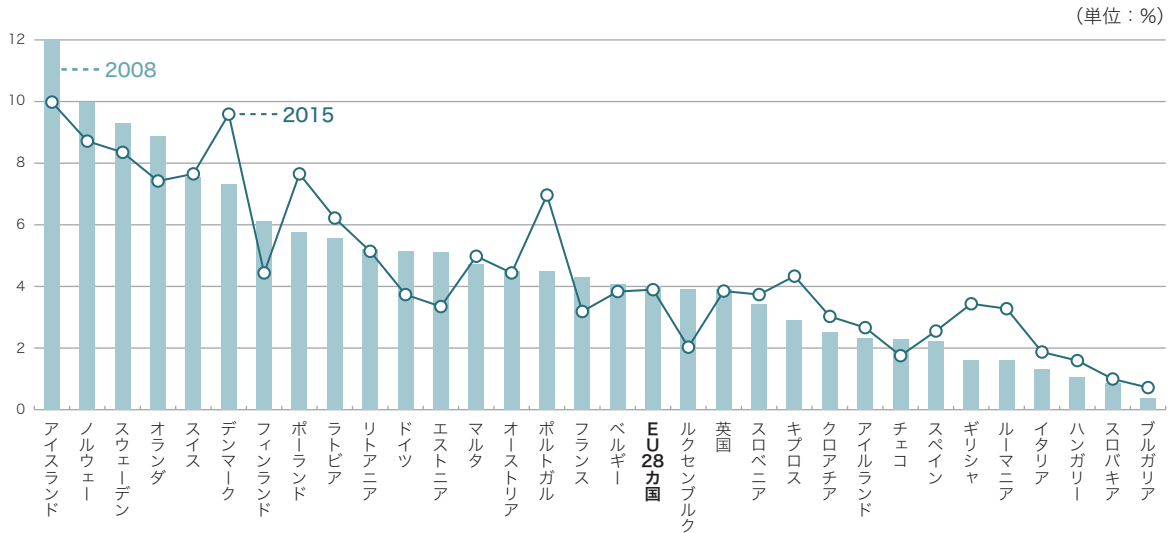
メリット

- テクノロジーの進化により、オンラインプラットフォームやアプリなどを介して、副業を持つことやギグエコノミーに参入することが容易となった
- 複数の仕事を持つことは経済的に有利である。収入が増えるだけでなく、いずれかの仕事を失った場合、労働時間が減少した場合に、セーフティネットとしての「予備の収入源」となる
- 仕事を複数持つことで、個人のパーソナリティがいかにか複雑で多面的であるかが、より正確に反映される
また、副業を楽しめる場合は充足感や信頼感を得やすくなり、仕事に対する熱意が高まる
- 副業を持つ人は、会社や雇用主に過度に依存していないと感じ、開放感が増す
- 副業により、新たに価値の高いスキルが身につく、転職やキャリアアップの機会が増える
- 副業は起業家精神を育て、新たな扉が開かれる

デメリット

- 副業を行う際はタイムマネジメントが必須であり、常に業務の優先順位を付けなければならない
- 異なる2つの仕事に就いていると、同僚、友人、家族などに自分の仕事を説明するのが難しい場合がある
- 複数の仕事を掛け持ちしていると、良好なワーク・ライフ・バランスを維持するのが困難なこともある
- 従業員が燃え尽き症候群になったり、業務に全力を尽くしていないと雇用主に思われたりする可能性もある
- 欠勤や労災のリスクが高まる可能性がある
- 仕事により興味関心の度合いが異なる
- 複数の企業で社会保険の適用対象となる場合、権利についての混乱や、齟齬が生じる可能性がある
- 副業がインフォーマル経済の仕事である場合や、税金の申告漏れをする可能性がある

図表1 欧州各国の副業率（2008年、2015年）



注：Y軸は各国の15～64歳の全被用者に占める副業を持つ人の割合を示す。

出所：LEHD

Konstantinos Pouliakas, Multiple job-holding: Career pathway or dire straits?, IZA World of Labor, n° 356, 2017, p.3
<https://www.econstor.eu/bitstream/10419/162366/1/iza-wol-356.pdf>

- 4 Roy Maurer, Pandemic Provides Opportunity for Stretching into New Careers, SHRM, 14 January 2021
<https://www.shrm.org/resourcesandtools/hr-topics/talent-acquisition/pages/pandemic-provides-opportunity-stretching-new-careers.asp>
- 5 Konstantinos Pouliakas, Multiple job-holding: Career pathway or dire straits?, IZA World of Labor, n° 356, 2017, pp.2-3
<https://www.econstor.eu/bitstream/10419/162366/1/iza-wol-356.pdf>
 注：Pouliakasの記事は欧州労働力調査のデータに基づいた割合を掲載している。この割合を欧州労働力調査から直接入手することはできない。
 Keith Bailey and James Spletzer, A new way to measure how many Americans work more than one job, US Census Bureau, 3 February 2021
<https://www.census.gov/library/stories/2021/02/new-way-to-measure-how-many-americans-work-more-than-one-job.html>
- 6 Konstantinos Pouliakas, Multiple job-holding: Career pathway or dire straits?, IZA World of Labor, n° 356, 2017, p.3
<https://www.econstor.eu/bitstream/10419/162366/1/iza-wol-356.pdf>
- 7 Konstantinos Pouliakas, Multiple job-holding: Career pathway or dire straits?, IZA World of Labor, n° 356, 2017, pp.2; 4-5
<https://www.econstor.eu/bitstream/10419/162366/1/iza-wol-356.pdf>
- 8 Roy Maurer, Pandemic provides opportunity for stretching into new careers, SHRM, 14 January 2021
<https://www.shrm.org/resourcesandtools/hr-topics/talent-acquisition/pages/pandemic-provides-opportunity-stretching-new-careers.aspx>
 Konstantinos Pouliakas, Multiple job-holding: Career pathway or dire straits?, IZA World of Labor, n° 356, 2017, p.1
<https://www.econstor.eu/bitstream/10419/162366/1/iza-wol-356.pdf>
 Larry Buhl, Moonlighting: Pros and cons of a second job, Monster
<https://www.monster.com/career-advice/article/moonlighting-pros-and-cons-of-a-second-job-hot-jobs>
 Michelle Delgado, How the gig economy affects the workplace in 2018, Clutch, 17 July 2018
<https://clutch.co/hr/resources/how-gig-economy-affects-workplace-2018>



副業率が高い国の特徴

本章では、米国と欧州で副業率が高いアイスランド、ノルウェーの2カ国の特徴について考察する。



米国

副業に関する統計

米国の副業に関する統計は、労働統計局の人口動態調査（CPS）によるものがほとんどである。CPSによると、副業率は1990年代半ば以降、減少傾向にある。しかし、過去の複数の調査では、CPSの発表する副業率には下向きのバイアスがかかっていると指摘されている。CPSは副業を持つ人の実際の人数を低く見積もっており、米国の副業率は、実際には増加しているといわれている⁹。

これらの懸念に対応するように、米国国勢調査局の経済研究センター（Center for Economic Studies）が2020年9月に調査を発表した。調査は別のデータセット（米国国勢調査局の雇用と家計データ《Longitudinal Employer-Household Dynamics（LEHD）》）を用いて副業のトレンドを分析、追跡した結果、米国の副業を持つ人の割合は、実際には過去20年で増加している。調査報告書をまとめたバイリー氏とスプリッツァー氏によると、「LEHDとCPSの副業の調査は、定義や参照期間、対象が異なる。LEHDは、四半期を通した失業保険（full-quarter UI）の対象となる民間

セクターの仕事に就く個人の、当該四半期中の任意の時点の第2失業保険（second UI）の対象となる民間セクターの仕事进行调查している。一方、CPSは就業している個人の参照期間（12カ月間）の副業（賃金や給与制の仕事、あるいは、自営業）を調査している。LEHDは18州を対象としているが、CPSは全米の約6万世帯を対象としている¹⁰。しかし、両氏は、このような相違があるにもかかわらず、長年にわたる副業に関する2つの異なるデータセットがあるのは有益なことだと考えている¹⁰。

CPS¹¹の定義

「副業を持つ人は、調査の参照週に複数の仕事を持ち、通常は本業（すなわち、参照週中に個人が最も多くの時間を費やした仕事）から賃金または給与を得る人と定義される。定義の対象外となるのは、本業が無給の家族従業者や、本業が自営業で、副業が自営業または無給の家族従業者である」¹²

CPSの調査結果

- 特定の月に米国人の約5%が副業をしている
- 過去20年間は減少傾向にある
- 傾向は非循環的である

LEHDの定義

「四半期中に複数の仕事を持ち、少なくともそのうちの1つが四半期を通して従事した仕

事である場合、副業を持つ人と定義される」。

この定義は雇用主と従業員の関係を重視したもので、自営業者を含まない。特にギグエコノミーでは、副業を持つ人の多くは雇用と自営業とを組み合わせているため、この定義は十分ではない可能性がある¹³。

LEHDの調査結果

- 特定の四半期に米国人の約 7.8% が副業をしている
- 過去 20 年間は増加傾向にある
- 傾向は循環的である¹⁴
- 1996 年から 2018 年にかけて副業率が高いのは下記の 4 分野であった
 - » 医療・社会扶助 (16.8%)
 - » 宿泊施設・飲食サービス (16.7%)
 - » 小売 (14.5%)

» 管理サポート (10.8%)

- 1996 年から 2018 年にかけて、女性の副業率は男性よりも高かった。2018 年の女性の副業率は、女性が 9.1%、男性が 6.6% であった。1996 年以降、男性の副業率はほぼ変化がないが、女性の副業率は 7.5% から 9.1% に上昇した (図表 2)

図表 3 は 1996 年から 2018 年の CPS と LEHD の副業率の推移を比較したものである。

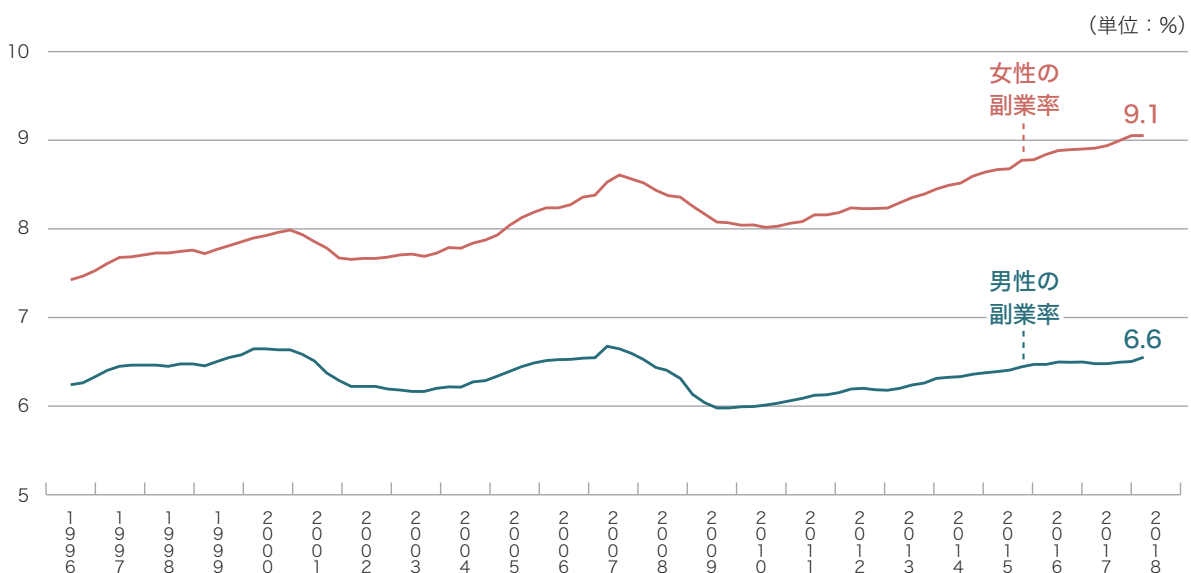
その他のポイント

米国で副業を持つことは、社会保障にも影響がある。

■ 医療保険¹⁵

複数の会社で医療保険に加入できる。一次ブ

図表 2 米国の男女別副業率の推移 (1996 ~ 2018 年)



出所: LEHD

Keith Bailey and James Spletzer, A new measure of multiple jobholding in the US Economy, US Census Bureau, September 2020, p.30
<https://www2.census.gov/ces/wp/2020/CE5-WP-20-26.pdf>

ランと二次プランを組み合わせることが可能で、選択的医療（スキンケアや歯列矯正など）を低価格で利用できる。ただし、高免責額医療保険（HDHP）は1口しか加入できず、組み合わせることはできない。

401k (401kとは退職後の貯蓄を奨励する内国歳入庁の税務上の特例である)^{16,17}

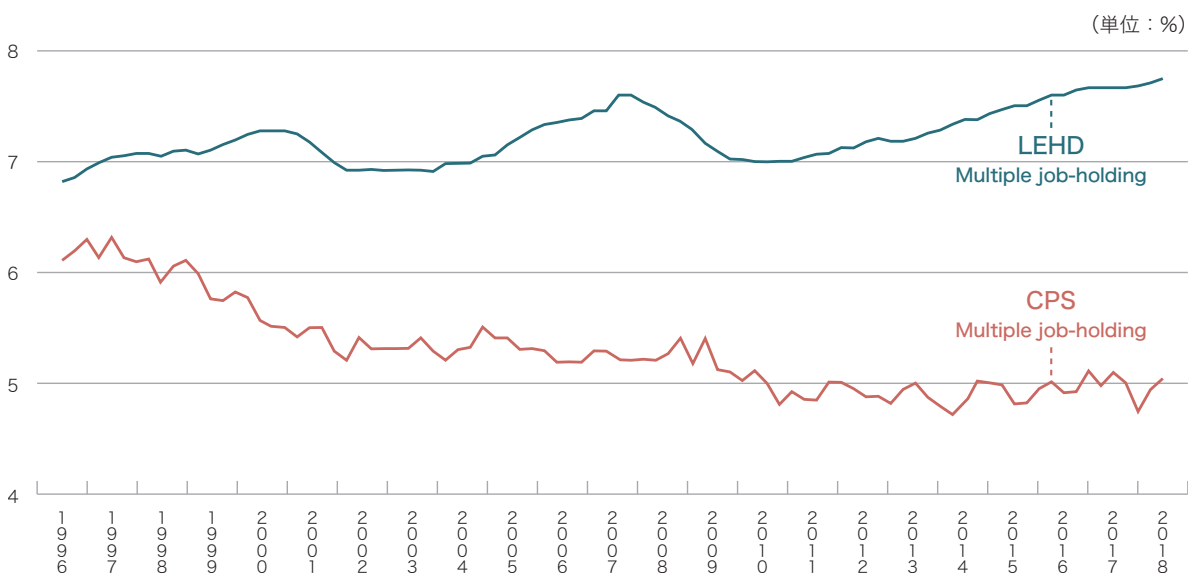
副業を持つ人は複数の401kに加入できる。企業の多くは従業員の拠出金に応じて拠出している。自営業者は「単独参加の401k (one-participant 401k)」に加入することも可能である。この場合、対象者は雇用主と従業員双方の立場になり、最大限に活用するため、拠出の比率が高くなる可能性がある。

従業員の副業によるメリット

2016年11月のビジネス系ウェブサイトFast Companyの記事では、キャリアビルダーの元CHRのローズマリー・ヘフナー氏が、企業が従業員に「副業」を奨励すべき3つの理由として、見解を示している¹⁸。

- 本業以外のスキルが身につく。空いた時間に別のビジネスを行うことで、履歴書に加えたり、次の仕事の面接時に活かしたりできる実質的な仕事の経験を積むことができる。実践に勝る習得方法はない
- 企業が求める特性を得られる。企業は組織の成果をあげるために、革新的で積極的なメンバーやセルフスターターを求めている。企業が求める特性を最も適切に表す言葉は「起業家」である
- 副業を持つ人の多くは創造的である。起業家

図表3 CPSとLEHDによる米国の副業率の推移(1996～2018年)



出所：LEHD、CPS

Keith Bailey and James Spletzer, A new measure of multiple jobholding in the US Economy, US Census Bureau, September 2020, p.29
<https://www2.census.gov/ces/wp/2020/CE5-WP-20-26.pdf>

精神のある従業員は、何かを生み出すときに成長する。起業家精神とは、何かを生み出し、考え出し、そこに命を吹き込むことである

より始めやすくなった副業

メディアでは、最近米国で副業が容易になったという事実について論じている。『ハーバード・ビジネス・レビュー』のブログ記事は、「本業とは別の収入源として、かつてないほど副業を始めやすくなっている」と指摘した。たとえば、「Amazon's Mechanical Turk のオンライン調査で収入を得るには、申し込みに2分、承認待ちに少しの時間を要するだけである。また、Lyft のドライバーになるために必要なのは、有効な運転免許証とまともな車、ひどすぎない運転歴、短時間のオンライン申請だけである。フリーランスのグラフィックデザインやウェブ開発などの少々専門的な副業も、Upwork やその他のプラットフォームにプロフィールを登録すれば、一兩日中には始められる」としている¹⁹。

- 9 Keith Bailey and James Spletzer, A new way to measure how many Americans work more than one job, US Census Bureau, 3 February 2021
<https://www.census.gov/library/stories/2021/02/new-way-to-measure-how-many-americans-work-more-than-one-job.html>
- 10 Keith Bailey and James Spletzer, A new measure of multiple jobholding in the US Economy, US Census Bureau, September 2020, pp.10;12-13 <https://www2.census.gov/ces/wp/2020/CES-WP-20-26.pdf>
- 11 Tables with detailed figures from the Current Population Survey (CPS) can be found here: <https://www.bls.gov/cps/cpsaat36.htm>
<https://www.bls.gov/webapps/legacy/cpsatab9.htm>
- 12 Etienne Lalé, Multiple jobholding over the past two decades, US Bureau of Labor Statistics, April 2015
<https://www.bls.gov/opub/mlr/2015/article/multiple-jobholding-over-the-past-two-decades.htm>
- 13 Keith Bailey and James Spletzer, A new measure of multiple jobholding in the US Economy, US Census Bureau, September 2020, pp.3;12 <https://www2.census.gov/ces/wp/2020/CES-WP-20-26.pdf>
- 14 Keith Bailey and James Spletzer, A new measure of multiple jobholding in the US Economy, US Census Bureau, September 2020, p.13
<https://www2.census.gov/ces/wp/2020/CES-WP-20-26.pdf>
- 15 Health Insurance With Multiple Jobs, Overemployed, <https://overemployed.com/health-insurance-with-multiple-jobs/>
- 16 Multiple 401(k) Rules – What to do With Multiple 401k Accounts, The White Coat Investor,
<https://www.whitecoatinvestor.com/multiple-401k-rules/>
- 17 Retirement Topics - 401(k) and Profit-Sharing Plan Contribution Limits, IRS,
<https://www.irs.gov/retirement-plans/plan-participant-employee/retirement-topics-401k-and-profit-sharing-plan-contribution-limits>
- 18 Stephanie Vozza, Why you should encourage employees to have a side hustle, Fast Company, 30 November 2016
<https://www.fastcompany.com/3065739/why-you-should-encourage-employees-to-have-a-side-hustle>



アイスランド

アイスランドは人口 36 万 4,134 人 (2020 年時点)、国土 10 万 3,000 km² という人口密度の低い国である。パンデミック中は例外的に高かったが、平時の失業率は低く、労働力率が高いことが特徴である。

副業に関する統計

アイスランドは副業率が高い国の 1 つである。2017 年の Pouliakas の記事によると、アイスランドは欧州で最も副業率が高く、2015 年の副業率は労働者の 12% であった²⁰。

米国と同様に、副業に関する各種統計の手法が異なるため数値が一貫しておらず、利用可能なデータセットは統計的に明確ではない。ただ

し、アイスランドについては、全般的な傾向は変わらない。

図表 5 はアイスランド統計局による、1991 年から 2020 年の男女別のアイスランドの本業と副業を持つ労働者数の推移を示したものである²¹。2020 年のアイスランドの本業と副業を持つ労働者数は 18 万 9,200 人で、前年から減少した (2019 年は 19 万 5,000 人)。ただし、全体的な傾向としては、リセッション時の小規模な伸びを含め、過去 30 年間では増加している。

アイスランド統計局のデータは、絶対数のみで割合はないため、2020 年の人口 36 万 4,134 人を基に算出すると、副業率は 52% に相当する。この推定値は高いと感じられるため、統計局の脚注にある「産業ごとの労働者数は、その産業に属する本業または副業を持つ人の合計である。すなわち、人によっては本業と副業とが別の産業であるため、二重に数えられている場

図表 4 アイスランド経済の要点



出所：The Icelandic Economy, Iceland Chamber of Commerce, September 2020, p.8

https://www.government.is/library/09-Embassies/New-York-Consulate/ICEcon2020-210920-Web_Final.pdf

合がある。本業と副業とが同じ産業の人については、重複していない」という内容に注目することが非常に重要である。

図表6は欧州労働力調査（European Labour Force Survey）から抽出したもので、2003年第4四半期から2020年第4四半期の副業を持つ労働者数の推移を表している。アイスランド統計局の推移（図表5）と同じ傾向を示しており、景気の低迷期には減少し、その後増加している。

その他のポイント

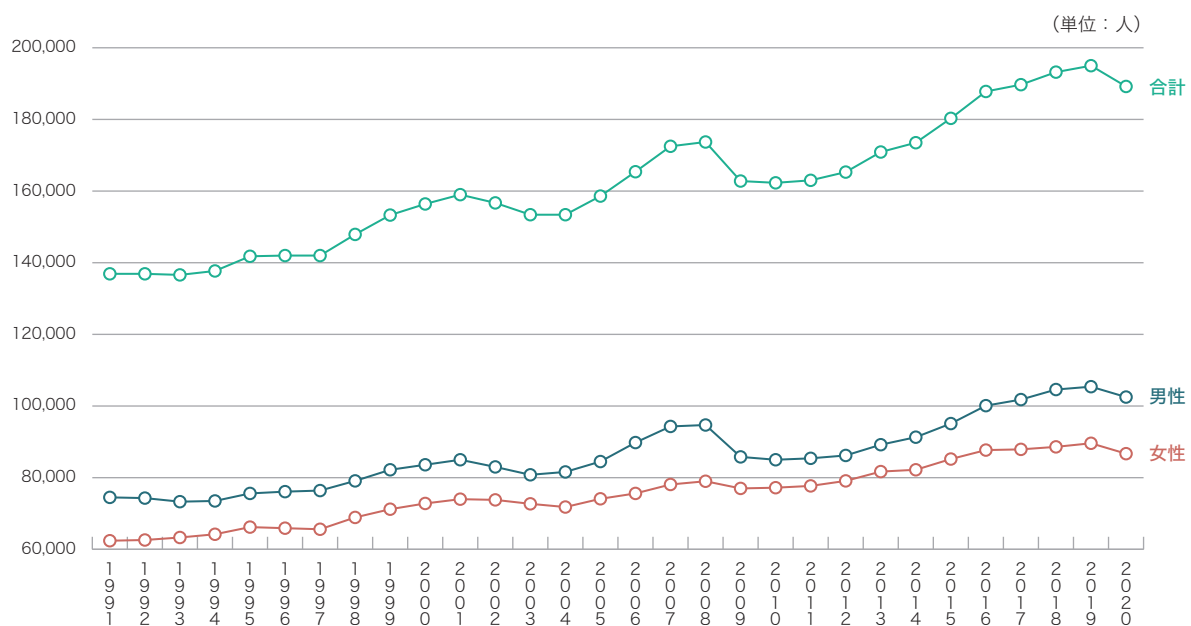
副業率の高さについては、マスコミでも頻繁に報道されている。

- 2017年の「アイスランドの賃金と労働条件 – アイスランドの仕事」というタイトルの記事では、「アイスランド人の多くは副業を持

ち、長時間労働である。フルタイム労働は週約40時間である」としている²²

- 2018年から投稿されている「アイスランド人の流儀」というブログでは、副業について考察しているが、アイスランド人は「カフェイン中毒だけでなく、仕事中毒でもある。副業が非常に一般的なのは、恐らく、すべての仕事を遂行するには人口が少なすぎること、高い生活水準を維持するという2つの理由からである」と指摘している²³
- 2018年の「労働者よりも仕事の方が多い。アイスランドの外国籍人口は13%」という記事では、アイスランド労働総同盟（ASI）の研究を参照し、次のように強調している。「現在、アイスランドの労働市場はフル稼働である。アイスランドの労働力はOECD加盟国でも高く、失業率は過去最低である。OECDによると、アイスランドの労働者の

図表5 アイスランドの本業と副業を持つ労働者数、男女別、合計の推移（1991～2020年）



出所：アイスランド統計局

https://px.hagstofa.is/pxen/pxweb/en/Samfelag/Samfelag_vinumarkadur_vinumarkadsrannsokn_3_arstolur/VIN01110.px/chart/chartViewLine/?rxid=53033931-276d-4be2-b2f0-3c70c905a47e

年間労働時間は平均 1,883 時間で、OECD 加盟国の平均 1,763 時間、米国の平均 1,783 時間と比べて多く、先進国の中では長時間労働である。アイスランドでは、長期失業者や若年失業者を含む失業関連の問題は、歴史的に見てもわずかである。長期失業者は金融危機で増加したが、2011 年以降は急速に減少している。失業期間が 12 カ月以上の方は千人未満である。長期失業者が少ないことは、労働市場が順調に機能している証拠である。失業率が低く労働力率が高いということは、企業の求人に対して自国の労働者を採用するのが難しいことを意味する。年間労働時間が多いのは、労働者はすでに長時間勤務をしているか、副業をしていることを意味する。このため、求人をパートタイム労働者で補充することはできない²⁴

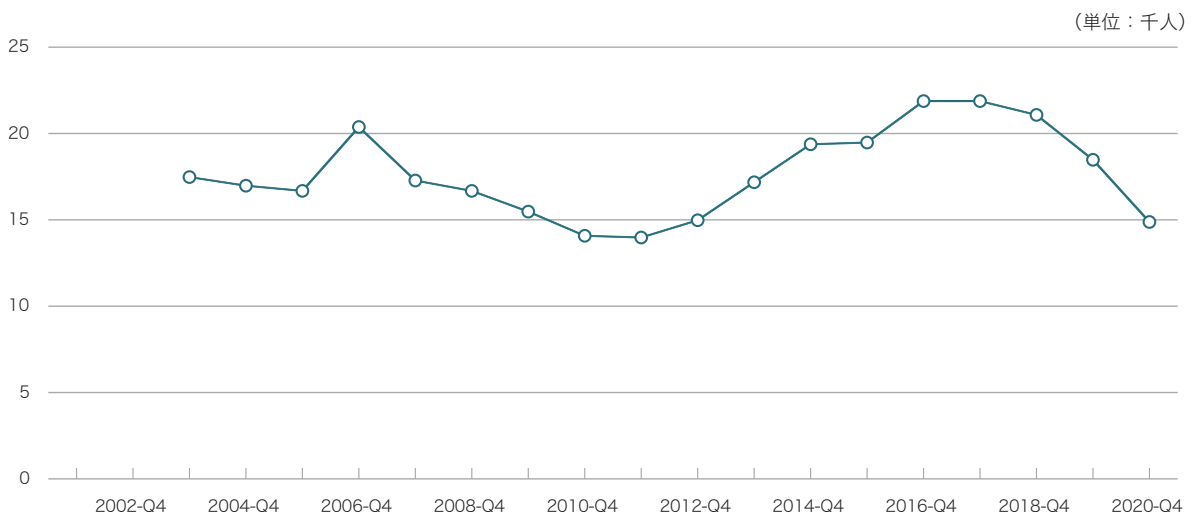
・「2000 年から 2018 年のアイスランドの労働市場」という学術記事では、アイスランドの労働市場を次のように表している。「アイスランドの労働市場の特徴は、組織率の高さとアイスランド人の労働意欲の高さである。労働力率が高く、週労働時間が長く、退職年齢も高い」²⁵

また、アイスランドの副業率の高さは、下記の要因があるという。歴史的に見ても、副業率が比較的高い状況の構成要素となってきた可能性がある。

- 長時間労働
- 生活費の高さ
- 低失業率
- 労働力参加率の高さ
- 少ない人口

レイキャビック大学のカトリーン・オラフスドットイル准教授（労働経済学）はメールイ

図表 6 アイスランドの副業を持つ労働者数の推移 (2003 年第 4 四半期から 2020 年第 4 四半期)



出所：European Labour Force Survey, Employed persons having a second job by sex, age and professional status of both jobs (1,000)
https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/LFSQ_E2GPS_custom_1374809/default/line?lang=en

インタビューで、アイスランドで副業率が高いのは、下記を理由とする可能性があるとし唆した²⁶。

- 過去に遡ると、アイスランドには人口が少ない地域があったり、フルタイムではない仕事があったり、誰かががしなくてはならない仕事があった。このため、個人が社会の中で複数の役割を担うのは珍しいことではなかった
- たとえば、私は大学でフルタイムの仕事に就いているが、専門知識があるので、その知識を必要とする副業をすることがある。その専門領域に専門家が少ない場合、他の専門家が二足のわらじを履くことはよくあることだ
- アイスランドで歴史的に失業率が低いのは、仕事を遂行する人口が少ないため、やらなければならない仕事が生じたときは、各人が業務量を増やして対応する
- 日中の仕事の賃金が比較的低い場合は、生計を立てるためにフルタイム以上に働かなければならない人もいる。また、残業の割増率は時間給の1.8倍と高く（米国は1.5倍）、長時間労働の一因と考えられる

19 Make Your Side Hustle Work, Harvard Business Review, March 2020, <https://hbr.org/2020/03/make-your-side-hustle-work>

20 Konstantinos Pouliakas, Multiple job-holding: Career pathway or dire straits?, IZA World of Labor, n° 356, 2017, p.3
<https://www.econstor.eu/bitstream/10419/162366/1/iza-wol-356.pdf>

21 アイスランドの本業と副業を持つ労働者のデータ：
https://px.hagstofa.is/pxen/pxweb/en/Samfelag/Samfelag_vinumarkadur_vinumarkadsrannsokn__3_arstolur/VIN01110.px/?rxid=53033931-276d-4be2-b2f0-3c70c905a47e

22 Wages and working conditions in Iceland – Icelandic jobs, Iceland24, 4 July 2017
<https://www.iceland24blog.com/wages-and-working-conditions-in-iceland/>

23 Jordi Pujola, How are the Icelanders?, 2 November 2018 <http://www.jordipujola.com/blog/how-are-the-icelanders>

24 More jobs than workers: Foreign nationals make up 13% of the Icelandic workforce, Iceland Magazine, 6 March 2018
<https://icelandmag.is/article/more-jobs-workers-foreign-nationals-make-13-icelandic-workforce>

25 Katrin Olafsdottir, The labor market in Iceland, 2000-2018, IZA World of Labor, April 2020
<https://wol.iza.org/articles/the-labor-market-in-iceland/long>

ノルウェー

ノルウェーは欧州の中で副業率の高い国の1つである。Konstantinos Pouliakasによると、ノルウェーの副業率は労働者の約10%であった（2015年時点）²⁷。

ノルウェーの人口は、約542万人（2020年時点）で、1人当たりのGDPは世界有数の高さであり、パンデミックにより2020年は上昇したものの、数年にわたり失業率は低い水準を保っていた。ノルウェーは、石油・ガス産業、エネルギー産業、海運業、漁業などの伝統的な産業のほか、クリーンテクノロジーやバイオテクノロジーといった新興産業においても世界をリードする国である²⁸。

ノルウェー全体の特徴とみると、高い生活水準を誇り、労働力率が高く、男女共に雇用水準

が高い。ただし、2000年以降の雇用率は低下しており、高齢化がその一因という可能性がある。さらに、疾病や障害を理由とする常習的な欠勤率が高く、関連する給付金が社会保障制度を圧迫している。産業ごとに男女比率は大きく異なり、男性の大半は、製造業、建設業、運送業、エンジニアリング産業などの民間企業で働いている。一方、女性の3人に2人が教育や医療などの公的組織で働いている人が多い。

フルタイム労働の週平均労働時間は37.5時間（2018年）で、OECDや米国、アイスランドの平均と比べて少ない。女性は育児を理由にパートタイムで働くことが多い。充実した育児休暇制度があるにもかかわらず、女性の28%がパートタイムで働いている。これに対して、男性のパートタイムはわずか12%だった（2018年）²⁹。

図表7 ノルウェー経済の要点

主な指標	2018	2019	2020 (e)	2021 (e)	2022 (e)
GDP (10億米ドル)	434.17	405.51e	362.01	444.52	463.20
GDP (不変価格、年変化率)	1.3e	0.9	-0.8	3.9	4.0
1人当たりGDP (米ドル)	81e	75e	67	81	84
一般政府収支 (対GDP比)	-7.1	-8.1	-13.8	-11.0	-10.5
一般政府総債務残高 (対GDP比)	39.9	40.9	41.1	41.6	41.3
インフレ率 (%)	2.8	2.2	1.3	2.2	2.0
失業率 (労働力に占める割合 [%])	3.9	3.7e	4.6	4.3	4.0
経常収支 (10億米ドル)	31.02	10.30	9.17	23.86	22.21
経常収支 (対GDP比)	7.1	2.5	2.5	5.4	4.8

注：e=推定値

出所：世界経済見通しデータベース（2021年4月）、IMF、Nordea Trade

副業に関する統計

ノルウェー統計局は雇用や労働市場に関する多くのデータを発表しているが、副業に関するデータはない。副業を持つ人の多くがパートタイム労働などの他のカテゴリーに分類されている可能性もあるが、副業を持つ人のみのデータを抽出することはできなかった³⁰。

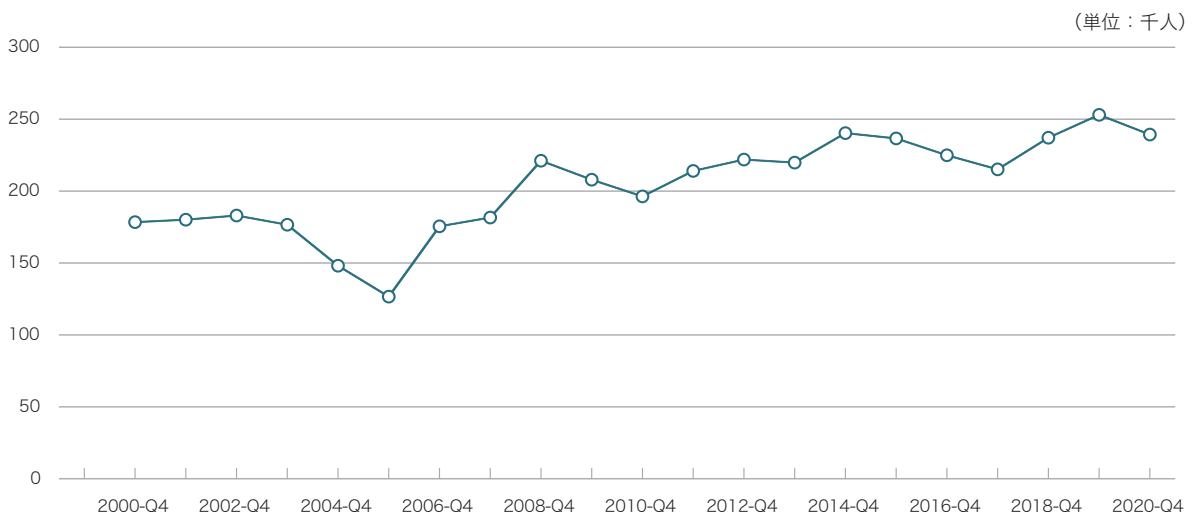
欧州労働力調査には、副業に関するデータが含まれている。図表8は、ノルウェーの副業を持つ労働者の人数の推移を示したものであるが（2000年第4四半期から2020年第4四半期）。過去20年間で副業を持つ人は徐々に増えている。アイスランドと同様に、欧州労働力調査のデータは絶対数のみで、割合はないことに留意されたい。

その他のポイント

Science Norwayの2020年10月の記事は、ノルウェーでは、従来的に給与が高く、雇用が安定している常用雇用者が減少傾向にあると示唆している。実際、特定の層の人たちは、常用雇用で安定している高給の仕事に就こうと必死に努力しており、ギグエコノミーへの依存も高まっている。難民、障害者、高齢者、教育水準の低い者は、不完全雇用のままでいる傾向が高い。情熱や自己達成感といった「肯定的な」理由で副業を持つ人たちと比べて、これらの層がどの程度、副業率の上昇傾向に影響をおよぼしているかは不明である³¹。

前述のScience Norwayの記事の執筆者であるジャーナリストのバード・アムンゼン氏は、インタビューで、ノルウェーの副業について次のように考察している³²。

図表8 ノルウェーの副業を持つ労働者数(2000～2020年)



出所：European Labour Force Survey, Employed persons having a second job by sex, age and professional status of both jobs (1,000)
https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/LFSQ_E2GPS_custom_1374809/default/line?lang=en

- 副業はアイスランドでは周知され、話題になっているが、ノルウェーでは、ワーク・ライフ・バランスが政治的な課題になっている一方で、副業についてはあまり話題になっていない（スウェーデンも同様である）
- ノルウェーの副業率の高さは、仕事を掛け持ちする傾向が強い、ポーランドやリトアニアなどの東欧からの労働者が多いことが一因かもしれない
- Konstantinos Pouliakas の記事にあるノルウェーの副業率は、高く見積っている可能性がある。副業に関するデータの正確性の欠如を表している

ノルウェーとアイスランドは、地理的にも、経済的にも類似点があることから、少なくとも部分的には、レイキャビック大学のカトリーン・オラフスドッティル准教授の説明が、ノルウェーの状況にも当てはまると考えられる。たとえば、ノルウェーもまた、気候や山岳地帯に起因した歴史的に人口の少ない地域があり、アイスランドと同様に、ノルウェーの人々は従来、社会において複数の役割を担うことが多かったようである。また、アイスランドと同様に、失業率は持続的に低い。

公務員や民間企業の副業に関する規制

ノルウェーの公務員には、空き時間に副業をしたり、私的な買収活動を行ったりする権利がある³³。ただし、副業が下記に該当する場合は、一定の制限が適用される。

- 本業の妨げとなる
- 忠誠の相反を招く
- 情報の不誠実な使用につながる
- 公務員の評判を損なう

また、副業をする人にとって、企業の方針は重要である。たとえば、ノルウェー科学技術大学（NTNU）は、ウェブサイト上に副業に関する大学の方針を掲載している（図表9）。同ウェブサイトには、「副業または『外部の仕事』にはプラスの効果（知識、エンゲージメント、モチベーションの向上や NTNU での就業機会拡大の可能性など）があるかもしれない」と記している。同大学では職員に「地域社会への参加」を奨励している。副業にあたっては、利益相反（知的財産権、資源の利用、公平性などについて）の場合は、上長の承認が必要となる可能性があるため、大学に申告しなければならない³⁴。

オスロ大学の副業規制（Univerisity of Oslo <UiO> Regulations for Sideline jobs）³⁵も同様に、「副業に対しておおむね肯定的である」としている。その理由として、下記の副業によるメリットを挙げている。

- オスロ大学職員の専門能力の開発に貢献する
- 職員に実践的な経験や革新的能力の価値に関する識見を与える
- 大学の研究や授業と地域社会とを結び付ける力を高める
- 専門家として認識される
- 国際競争において、大学の権威や自らを主張する能力を強化する
- 大学の活動の分析や理由付けに役立つ

職員は「明らかにオスロ大学に関連する、自身の義務に抵触しない」副業を除き、すべての副業を大学に申告しなければならない。申告の目的は、「生じうる利益相反の透明性を高め、対処方法を明確にすることで、職員の品位に対する大学の名声や信頼を守る」こととしている。

図表9 ノルウェー科学技術大学 ウェブサイト(職員の副業に関する内容)


Nyheter Min profil For ansatte For studenter

Intranettet / Kunnskapsbasen / Regulations regarding second jobs

副業に関する規制

副業あるいは外部の仕事には、NTNU での通常の業務の他に請け負う、有給や無給の仕事または委員会の仕事が含まれる。個人あるいは共同で所有する事業も含まれる。

Norsk versjon - Sidegjøremål

外部の仕事とは？

NTNU は職員が地域社会に参加するための基盤を提供したいと考えている。副業または NTNU 外部の別の仕事によって、職員の NTNU での業務の強化につながる、知識、エンゲージメント、モチベーションが向上する可能性がある。

外部の仕事には、有給や無給の仕事の他に、NTNU の業務以外の委員会の仕事などのポストが含まれる。また、個人が所有するあらゆる事業、あるいは、共同所有する事業も含まれる。

なぜ外部の仕事を申告しなければならないのか？

NTNU の活動の透明性を確保するために、すべての職員に副業や NTNU 以外の委員会のポストなど外部の仕事の申告を求めている。

場合によっては、公平性や知的財産権、資源の利用、作業能力などについて、外部の仕事が NTNU の仕事と利益相反する可能性もある。このような場合は、外部の仕事について、上長の承認が必要となる。

目次

1. 外部の仕事とは？
2. なぜ外部の仕事を申告しなければならないのか？
3. 外部の仕事の登録方法
4. 申告が必要な外部の仕事の種類
5. 外部の仕事を行う許可を検討するための基本方針
6. 決定に対する不服申立て
7. 関連規制

出所：Norwegian University of Science and Technology (NTNU), Regulations regarding second jobs
<https://innsida.ntnu.no/wiki/-/wiki/English/Regulations+regarding+second+jobs>

- 26 Email interview with Katrin Olafsdottir, Associate Professor at Reykjavik University, Iceland, conducted in October 2021
- 27 Konstantinos Pouliakas, Multiple job-holding: Career pathway or dire straits?, IZA World of Labor, n° 356, 2017, p.3
<https://www.econstor.eu/bitstream/10419/162366/1/iza-wol-356.pdf>
- 28 Aizen Consulting, An overview of the business opportunities in Norway
<https://aizenconsulting.com/an-overview-of-the-business-opportunities-in-norway>
 Statistics Norway, Key figures for the population, 19 August 2021 <https://www.ssb.no/en/befolkning/nokkeltall/population>
- 29 Oivind A. Nilsen, The labor market in Norway, 2000-2018, IZA World of Labor, June 2020
<https://wol.iza.org/articles/the-labor-market-in-norway/long>
 OECD Economic Surveys: Norway 2019
<https://www.oecd-ilibrary.org/sites/2e51bb02-en/index.html?itemId=/content/component/2e51bb02-en>
- 30 Statistics Norway, Labour Force Survey, Persons by labour force status <https://www.ssb.no/en/statbank/list/aku>
- 31 Bard Amundsen, Fewer people in Norway are getting permanent jobs these days, Science Norway, 2 October 2020
<https://sciencenorway.no/labour-market-unemployment-work/fewer-people-in-norway-are-getting-permanent-jobs-these-days/1750679>
- 32 Email interview with Bard Amundsen, journalist at Forskning.no, conducted in October 2021
- 33 Norwegian Personnel Handbook for State Employees 2021,
https://lovdata.no/dokument/SPH/sph-2021/KAPITTEL_10-13#KAPITTEL_10-13
- 34 Norwegian University of Science and Technology (NTNU), Regulations regarding second jobs
<https://innsida.ntnu.no/wiki/-/wiki/English/Regulations+regarding+second+jobs>
- 35 Regulations for sideline jobs and owner interests at UiO, University of Oslo,
<https://www.uio.no/english/about/regulations/personnel/common/external-work-rules.html>

IV

米国・欧州・日本の副業関連事例 50 社

(副業を認めている、副業を持つ人を採用している、副業を仲介している企業)

副業や兼業を容認している企業は多くあるが、本章ではウェブサイト上にある欧米と日本企業の情報の中から、「副業を認めている企業」「奨励している企業」「副業を持つ人の採用に積極的な企業」「仲介として推進する企業」「社内において本来の職務と別の機会を提供する企業」など、50社の事例を紹介する。副業に対する取り組みの内容と、会社にとっての副業のメリットを挙げた。

副業制度の参考にしていただきたい。

<p>1 Keap (旧 Infusionsoft)³⁶</p>	<p>米国 ソフトウェア</p>
<p>【副業に対する取り組み】 Keap は、従業員が副業で事業を始めることを奨励している。 また、同社が販売するソフトウェアの無料ライセンスを従業員に提供している (2015 年時点)。</p>	<p>【会社にとっての副業のメリットなど】 同社の元 CMO は「従業員の離職や、従業員が副業で忙しいときに、本業が疎かになる恐れがあることは懸念していなかった。実際、従業員が自社のソフトウェアを自ら使用することで、顧客の要望に対する認識が高まる」という。</p>
<p>2 HubSpot³⁷</p>	<p>米国 ソフトウェア</p>
<p>【副業に対する取り組み】 HubSpot は、従業員に副業を持つことを奨励している。 同社に関連するプロジェクトでも、まったく別のアイデアでもよい。</p>	<p>【会社にとっての副業のメリットなど】 共同創設者のブライアン・ハリガン氏によると、実際には副業プロジェクトの大半が失敗している。しかし、副業プロジェクトを取り巻く起業家精神が、社内にスタートアップの空気感を生み出すというメリットがある。</p>
<p>3 Basecamp³⁸</p>	<p>米国 ソフトウェア</p>
<p>【副業に対する取り組み】 Basecamp は、新たなスキルの習得など、従業員の社外での興味関心に対して資金を援助している (2015 年時点)。</p>	<p>【会社にとっての副業のメリットなど】 従業員は、同社からの資金援助を受けて新たなスキルを習得する場合、学んだことをチームメンバーに共有しなければならない。</p>

<p>4 MRY³⁹</p>	<p>米国 テクノロジー、広告</p>
<p>【副業に対する取り組み】 MRY は、従業員が副業として独自の製品を発売することを奨励し、「理想の履歴書」を作成するよう求めている（2015 年時点）。</p>	<p>【会社にとっての副業のメリットなど】 従業員の副業の例の 1 つとして、マーケティングソフトウェア会社の CrowdTap は、MRY で働いていた従業員が設立した会社で、後に独自のスピノフの企業として成功している</p>
<p>5 Adobe⁴⁰</p>	<p>グローバル ソフトウェア</p>
<p>【副業に対する取り組み】 Adobe は、2015 年に「キックスタート」というイノベーションプログラムを導入した。従業員に対して、スタートアップと同じような革新的なアイデアを展開し、実現することを奨励している。従業員には、段階的なガイドや 1,000 ドルのプリペイドカードなどが入ったボックスが支給される。最終段階では、従業員は自身のアイデアを経営陣に提案する。 後に、このプログラムは、「アドビ・キックボックス」というオープンソースに発展し、他社の従業員も利用できるようになった。</p>	<p>【会社にとっての副業のメリットなど】 キックボックスは、創造性とイノベーションのプロセスから障害を取り除き、より多くの従業員に対してイノベーションの創出を奨励することを目的とする。プロトタイプを実現する人が増えれば、企業にとっても成功の機会が増える。従業員は自身のアイデアが資金調達につながらなくても、新たなスキルを習得できる。また、起業の機会を求める従業員に関わり、優秀な人材を維持することもできる。</p>
<p>6 Google⁴¹</p>	<p>米国 情報通信</p>
<p>【副業に対する取り組み】 Google には、「20%ルール」というイノベーション・ポリシーがあった。この施策は、エンジニアたちに外部の副業ではなく、自社の新規事業につながるエンジニアたちが熱中しているサイドプロジェクトに社内時間で時間を費やすよう奨励する「イントレプレナーシップ」の一例である。この施策では、従業員に就業時間の 20% を自身のサイドプロジェクトに充てることを奨励した。しかし、2013 年にはこの施策を他の制度へ差し替え始めた。多くのエンジニアにとって、通常業務をこなしつつ、就業時間の 20% を個人的なプロジェクトに費やすのは不可能であり、自分たちがサイドプロジェクトに費やした時間を相殺するために、さらに働かなければならなくなる人たちの負担になりたくないと感じていた。</p>	<p>【会社にとっての副業のメリットなど】 「20%ルール」は、Gmail や AdSense、Google ニュースといった、非常に成功したアイデアを生み出すきっかけとなり、Google の企業文化の目玉であった。</p>
<p>7 Hallmark⁴²</p>	<p>米国 製造</p>
<p>【副業に対する取り組み】 Hallmark は、従業員に副業を認めている。従業員の多くは、グリーティングカードや包装紙、オーナメントのデザインといったクリエイティブな仕事をしている。社外で技能を追究し、スキルを磨くことで、通常の業務を行う際にも会社に貢献することになる。 同社は、従業員に「リニューアル期間」も提供している。リニューアル期間には 1 週間の有給休暇が含まれ、フルタイムの従業員の多くがクリエイティブなスキルを磨いている。</p>	<p>【会社にとっての副業のメリットなど】 Hallmark の VP によると、副業を持つことが、従業員の日常業務に影響をおよぼすことはほぼないという。VP の考えでは、従業員がクリエイティブな副業を持つことで、会社はさらに強くなり、従業員はスキルを強化し、本業に活かすことができる。</p>

<p>8 Ready Set Rocket⁴³</p>	<p>米国 デジタル</p>
<p>【副業に対する取り組み】 Ready Set Rocket は、従業員がワーク・ライフ・バランスを維持しながら、仕事以外のサイドプロジェクトを遂行することを奨励し、指導する。創設者のアロン・ハービー氏は、メンタルヘルス・アウェアネスに関するプラットフォーム制作という自身の副業から多くのメリットを得ていると実感し、従業員にも副業を勧めた。副業の例では、コーヒーショップの開店やメンタルヘルスに関する権利擁護などがある。</p>	<p>【会社にとっての副業のメリットなど】 ハービー氏によると、本業以外で創造性を発揮する場があると、従業員はオフィスにいるときに全力を尽くすという。従業員は副業を持つことで、創造性や情熱、目的を追求し、副業で得た活力を本業に転換できる。従業員が明確なビジョンがないという課題に直面した際に、指導を行うことが重要だと加える。従業員は、自身が興味を持つテーマに関するインフォグラフィックのデザインのような小さな目標から始めることができる。</p>
<p>9 Renno & Co⁴⁴</p>	<p>米国 法律</p>
<p>【副業に対する取り組み】 Renno&Co の創設者のトーフーク・アドロウニ氏は、副業で法律事務所を設立した。この事務所は「スタートアップを支援する、スタートアップの法律事務所」として設立された。設立当時、従来の法律事務所には新たなテクノロジーに関する知識が十分ないと感じていた。自身の経験に基づき、トーフーク氏は、従業員（弁護士）に副業を持つよう奨励している。</p>	<p>【会社にとっての副業のメリットなど】 トーフーク氏によると、従業員が副業を持ち、起業家としての経験を積むと、同社のテクノロジーやフィンテック分野の顧客とよりよい関係が築けるといふ。従業員は起業がどのようなものであるかを体験することで、スタートアップの顧客に適切なアドバイスができる。</p>
<p>10 Capital One⁴⁵</p>	<p>米国 銀行</p>
<p>【副業に対する取り組み】 Capital One は、従業員が通常業務以外に社内でサイドプロジェクトを行うことを認めている。サイドプロジェクトは、新しいアプリの開発を奨励するシンクタンクへの参加や、アプリの改善方法に関するブレインストーミングを行う社内の「ハッカソン」への参加などである。</p>	<p>【会社にとっての副業のメリットなど】 従業員によると、このような活動は、仕事の単調さを打ち破り、顧客の視点をより理解するのに役立つという。</p>
<p>11 3M⁴⁶</p>	<p>米国 テクノロジー、エンジニアリング</p>
<p>【副業に対する取り組み】 3M は、従業員が長年関心を持っているサイドプロジェクトに取り組むことを奨励している。1948 年に「15%プログラム」を導入し、従業員は職務を全うする限り、就業時間の 15% を使って、関心のあるテーマを自由に研究できる。 注：副業ではなく、本業とは異なる実験などの活動を行う権限を与えられている。</p>	<p>【会社にとっての副業のメリットなど】 従業員が関心を持つプロジェクトに専念するために、自由な時間を与えることで、社内のイノベーションが促進される。3M には「デュアルラダー」と呼ばれる昇進制度があり、開発者や研究者は報酬や特典において、経営陣と同様に評価される。 この制度によって、科学や製品を進歩させるための才能を育成することができる。</p>

12	Intuit ⁴⁷	米国	ソフトウェア
<p>【副業に対する取り組み】 Intuit は、従業員が関心を持つプロジェクトを行う「組織化されていない時間 (unstructured time)」として、就業時間の 10% を費やすことを奨励している。 注：副業ではなく、社内での個人的なプロジェクトである。</p>		<p>【会社にとっての副業のメリットなど】 Intuit が従業員にサイドプロジェクトに時間を割くことを認めるのは、「前向きなアイデアが会社の未来を作る」ためである。同社は 2019 年に Fast Company の「イノベーター向けベストワークプレイス 50」に選ばれた。</p>	
13	Hireology ⁴⁸	米国	ソフトウェア
<p>【副業に対する取り組み】 Hireology は、従業員に通常業務以外のプロジェクト（ハッカソン、サイドプロジェクト、事例研究コンテスト）に取り組む機会を定期的に提供している。</p>		<p>【会社にとっての副業のメリットなど】 Hireology は大企業とは異なり、従業員が就業時間の一定の割合を副業に充てることは認めないとしているが、革新的なアイデアやプロジェクトを奨励する独自の方法をとっている。</p>	
14	Laborjack ⁴⁹	米国	人材サービス（引越し、造園、スタッフィング）
<p>【副業に対する取り組み】 Laborjack は、サポートを必要とする個人や企業に人材を供給する会社である。同社のスタッフの 80% は学生や新卒者だが、他社のフルタイムの従業員で、収入を補うために副業として同社で働いている人もいる。</p>		<p>【会社にとっての副業のメリットなど】 パンデミックの際に、同社は人材を見つけるのに苦労した。創設者によると、本業で従業員として他の会社で働いている人たちは、本業の労働時間を増やす傾向にあって、副収入を必要としていなかった。</p>	
15	Airbnb ⁵⁰	米国	宿泊、テクノロジー
<p>【副業に対する取り組み】 Airbnb は、副業の代表的な事例の 1 つである。別の仕事をしているかどうかにかかわらず、個人は Airbnb のホストとして契約し、自身の不動産をウェブサイトに掲載して、収入を得ることができる。ホストは清掃や予約管理などの作業の大半を自分で行う、あるいは、外注することができる。ホストの中には、Airbnb が副業ではなくフルタイムの仕事の場合もある。</p>		<p>【会社にとっての副業のメリットなど】 Airbnb のホストの手数料は約 3%。</p>	
16	Adecco ⁵¹	米国	人材サービス
<p>【副業に対する取り組み】 Adecco は、ギグワーカーへの支払い水準が非常に高い会社の 1 つに挙げられている（2019 年の事務職に関する CNBC の記事）。</p>		<p>【会社にとっての副業のメリットなど】 —</p>	

17	Aerotek ⁵²	米国	人材サービス
		<p>【副業に対する取り組み】</p> <p>Aerotek は、ギグワーカーへの支払い水準の高い会社ランキングにランクインした（2019 年の CNBC の事務職に関する記事）。</p>	<p>【会社にとっての副業のメリットなど】</p> <p>—</p>
18	Costco ⁵³	米国	卸売
		<p>【副業に対する取り組み】</p> <p>Costco は、店内のレジ係、顧客対応、棚卸し・倉庫の仕事に就くギグワーカーへの支払い水準の高い会社選ばれた（2019 年の CNBC の記事）。</p>	<p>【会社にとっての副業のメリットなど】</p> <p>—</p>
19	Petco ⁵⁴	米国	小売
		<p>【副業に対する取り組み】</p> <p>Petco は、ギグワーカーへの支払い水準が高い会社の 1 つに挙げられている（2019 年の CNBC の事務職に関する記事）。</p>	<p>【会社にとっての副業のメリットなど】</p> <p>—</p>
20	Road Warrior Creative ⁵⁵	米国	デジタルマーケティング
		<p>【副業に対する取り組み】</p> <p>Road Warrior Creative は、ギグワーカーを常用雇用するエージェンシーである。COO 兼共同所有者であるクリス・ハインズ氏によると、フルタイムの従業員の多くはパートタイム労働者やフリーランサーとして同社で働き始めた。</p>	<p>【会社にとっての副業のメリットなど】</p> <p>ハインズ氏は、フリーランサーを採用すれば、フルタイム労働者のチームのみに依存する場合よりも、迅速に事業を拡大できると説明する。また、個別に顧客のプロジェクトを請け負うこともできる。このほか、同社は外部のコンサルタントの専門知識も活用している。</p>
21	Moonlighting ⁵⁶	米国	デジタル、フリーランサーを対象とした求人求職サイト
		<p>【副業に対する取り組み】</p> <p>Moonlighting は、2020 年 4 月に Liveops（コールセンター業務を行うリモートワークのインディペンデントコントラクターを扱う）と提携した。提携により、Moonlighting は Liveops のサイト上の 2,200 件のリモートワークの求人広告を掲載した。</p>	<p>【会社にとっての副業のメリットなど】</p> <p>Moonlighting はフリーランサーを対象とすることで、迅速な採用をする側、あるいは、される側となるフレキシブルワーカーと接触する機会を得ている。</p>
22	SpeedSize ⁵⁷	米国	テクノロジー、人工知能 (AI)
		<p>【副業に対する取り組み】</p> <p>SpeedSize は、副業を持つ就業者へのアドバイスに特化したウェブサイトである。Overemployed.com に「採用に積極的で、副業を持つ人の採用にオープンな企業」として掲載されている。</p>	<p>【会社にとっての副業のメリットなど】</p> <p>—</p>

23 Triton Capital Partners ⁵⁸	米国 投資銀行
【副業に対する取り組み】 Triton Capital Partners は、Overemployed.com に、「副業をする人の採用に関心のある企業」として掲載されている。	【会社にとっての副業のメリットなど】 —
24 Uber ⁵⁹	米国 運輸・ライドシェア
【副業に対する取り組み】 Uber は、労働者が自分の都合に合わせて働く時間を選べるギグエコノミーの象徴である。乗客はしばしば、Uber のドライバーが競合の Lyft のステッカーも車に貼っていることがある。これは、多くのドライバーが乗客をできるだけ多く得るために、両社で働いているためである。そのため、Uber はドライバーが他の会社で働くことを許可し、他の仕事をしている労働者を採用している。	【会社にとっての副業のメリットなど】 —
25 Lyft ⁶⁰	米国 運輸・ライドシェア
【副業に対する取り組み】 Lyft は、Uber の競合企業であり、個人がドライバーとして登録し、働く時間を選択できるという、同じビジネスモデルを踏襲している。Lyft のドライバーの多くも、労働時間を増やすために Uber でも働いている。	【会社にとっての副業のメリットなど】 Lyft は、労働時間や負荷に柔軟性を持たせるという観点から、自営業者としてのドライバーの採用に努めている。
26 Turo ⁶¹	米国 運輸
【副業に対する取り組み】 Turo は自動車版の Airbnb である。誰でもホストとして登録し、ウェブサイト経由で車を貸し出して、副収入を得ることができる。利用者は、利用可能な日時や料金、場所に応じて車を予約できる。ホストが本業を持っていても問題はない。	【会社にとっての副業のメリットなど】 Turo はレンタル料金に対して手数料を徴収する。
27 Airtasker ⁶²	オーストラリアを拠点とするグローバル サービスプラットフォーム
【副業に対する取り組み】 Airtasker は「フルタイムの事業に伴うストレスや金銭的な負担もなく、臨時収入を得るための理想的な入り口である。本業を続けながら、副業で自営業を営むというメリットと自由を享受できる」としている ⁶³ 。	【会社にとっての副業のメリットなど】 Airtasker は「請負人 (tasker)」の「階層」に応じて、仕事の価格の 10 ~ 20% の手数料を徴収する。

28	Kmong ⁶⁴	韓国	
		サービスプラットフォーム	
【副業に対する取り組み】 Kmong は、スキルシェアのプラットフォーム。トニー・パーク CEO は、「仕事以外で価値を生み出したい人たちがいる（中略）我々のプラットフォームは挑戦する機会を提供している」という。Kmong を介して専門知識を提供している人の 90%には本業がある ⁶⁵ 。		【会社にとっての副業のメリットなど】 Kmong はサービス提供者が請求する料金に対して手数料を徴収する。	
29	Textbroker ⁶⁶	英国	
		コンテンツサービスを仲介、処理するプラットフォーム	
【副業に対する取り組み】 Textbroker は、柔軟性を重視し、自身の都合に合わせて仕事をしたい作家のためのプラットフォームである ⁶⁷ 。		【会社にとっての副業のメリットなど】 Textbroker の手数料は 35% ⁶⁸ 。	
30	Schibsted Distribusjon Øst ⁶⁹	ノルウェー	
		配達	
【副業に対する取り組み】 Schibsted Distribusjon Øst は、他の活動のために、日中フリーにしなければならない人たちに適した仕事を提供している ⁷⁰ 。たとえば、書類配達人は、月曜日から土曜日の午前 1 時から午前 6 時までの間の 2 時間勤務する。		【会社にとっての副業のメリットなど】 深夜から早朝にかけての時間帯で働く人を採用できる。	
31	Zillajobs ⁷¹	アイスランド	
		データ入力	
【副業に対する取り組み】 Zillajobs は、データ入力の副業を提供し、働く時間を自分で選んだり、副業で臨時収入を得たり、在宅勤務をする人に都合のよい働き方ができる。		【会社にとっての副業のメリットなど】 柔軟な採用ができる。	
32	Pearson	英国	
		教育	
【副業に対する取り組み】 Pearson は、試験問題の採点を行っている。採点業務は時間制で教師に報酬を支払う。在宅で、好きな時間に採点業務を行うことができる ⁷² 。		【会社にとっての副業のメリットなど】 柔軟な採用ができる。	

33 H-Hotels.com ⁷³	ドイツ ホスピタリティ
<p>【副業に対する取り組み】</p> <p>H-Hotels.com は、臨時のミニジョブを募集している。(ドイツの「ミニジョブ」制度の月収は 450 ユーロ以下。多くの人がミニジョブで臨時収入を得ている。ミニジョブは社会保障負担の対象外⁷⁴)。</p>	<p>【会社にとっての副業のメリットなど】</p> <p>柔軟な採用で、通常は短期間の臨時採用である。</p>
34 yhangry ⁷⁵	英国 ケータリング
<p>【副業に対する取り組み】</p> <p>Yhangry は、ケータリングサービスで、シェフの予約ができる。「フリーランス・プライベートシェフ・アプリケーション」は、シェフが空き時間を利用して働くことで、臨時収入を得ることが出来る。</p> <p>Indeed の求人広告には「あなたのスケジュールや他の仕事、用向きに応じて、100%あなたの都合に合わせて選べます」と記載されている⁷⁶。</p>	<p>【会社にとっての副業のメリットなど】</p> <p>柔軟な採用ができる。</p>
35 Sam's Bark Buddies ⁷⁷	英国 ペットのケアサービス、犬の散歩
<p>【副業に対する取り組み】</p> <p>Sam's Bark Buddies は、犬のケアサービス会社。Indeed の求人広告には、犬の散歩は「柔軟かつパートタイムの仕事で、理想的な副業、あるいは、副収入である。フルタイムの仕事ではない」とある⁷⁸。</p>	<p>【会社にとっての副業のメリットなど】</p> <p>柔軟な採用ができる。</p>
36 オスロ大学 ⁷⁹	ノルウェー 教育
<p>【副業に対する取り組み】</p> <p>オスロ大学は、一般的に副業には肯定的である。副業時は申告や承認が必要である。</p>	<p>【会社にとっての副業のメリットなど】</p> <p>オスロ大学 (UiO) は、副業について次のように述べている</p> <ul style="list-style-type: none"> • UiO の職員の専門的能力の開発に役立つ • 職員に実践的な経験や革新的能力の価値に関する識見を与える • 大学の研究や教育を社会のニーズに合ったものにする能力を高める • 専門的認識を示す • 国際的な競争の場で、UiO の権威と自らを主張する能力を強化する • 大学の活動の説明や理由付けに役立つ

37 ノルウェー科学技術大学 (NTNU) ⁸⁰	ノルウェー 教育
<p>【副業に対する取り組み】</p> <p>NTNU は、職員が「コミュニティに参加する」ことを奨励している。ただし、外部の仕事は大学に申告する必要がある。利益相反の可能性のある場合は、上長の承認が必要になる場合がある。</p>	<p>【会社にとっての副業のメリットなど】</p> <p>副業、または、「外部の仕事」は、知識やエンゲージメント、モチベーションにプラスの効果をもたらす、実際に NTNU での仕事を向上させる可能性がある。</p>
38 コニカミノルタ ⁸¹	日本 テクノロジー
<p>【副業に対する取り組み】</p> <p>コニカミノルタは、2017 年 12 月に「個の多様性」を活かし、自社におけるイノベーション創出に繋げるために、「イノベーション創出のための兼業・副業の解禁」をした。</p>	<p>【会社にとっての副業のメリットなど】</p> <p>兼業・副業の解禁は、コニカミノルタで働きながら自ら起業したい、IT・プログラミングなどの技術を社外で高めたい、といった意欲を持った従業員のニーズに応えるだけでなく、兼業・副業先の経験を通して得た知見や技術を活かして、コニカミノルタのイノベーション創出の起点となることを期待している。</p>
39 ソフトバンク ⁸²	日本 通信
<p>【副業に対する取り組み】</p> <p>ソフトバンクグループは、2017 年 11 月から同社から許可を得た従業員に副業を認める。副業の許可は、就業時間の一部を自己啓発や自己成長に活用するよう従業員に奨励する、同社の「スーパーフレックス制度」の一環である。</p>	<p>【会社にとっての副業のメリットなど】</p> <p>スーパーフレックス制度は、よりよい結果をもたらすことから、仕事がより「楽しく」なり、社内におけるイノベーションや創造性が促進される。</p>
40 DeNA ⁸³	日本 デジタル、ゲーム
<p>【副業に対する取り組み】</p> <p>DeNA は、自社の社員が業務委託やフリーランスとして他社で働く「副業」と、業務時間の最大 3 割まで社内での他部署の仕事に従事できる「クロスジョブ制度」を 2017 年 10 月から導入している。</p>	<p>【会社にとっての副業のメリットなど】</p> <p>副業の目的として、企業内ではすぐに実現できない仕事に従事することで、社員の自己実現・自己研鑽をサポートするものである。幅広い経験が結果的に本業にも寄与することを期待している。クロスジョブは、さまざまな仕事を体験することで、社員の自己研鑽・自己実現の側面支援を目的としている。</p>
41 レノボ・ジャパン ⁸⁴	日本 テクノロジー
<p>【副業に対する取り組み】</p> <p>レノボ・ジャパンは、柔軟な人材確保による事業拡大を実現させるため、他の事業会社社員やシニア世代などから副業人材を募集する「レノボクロスワーカーズ」プログラムを 2021 年に開始した。</p>	<p>【会社にとっての副業のメリットなど】</p> <p>—</p>

<p>42 全日本空輸⁸⁵</p>	<p>日本 航空会社</p>
<p>【副業に対する取り組み】 全日本空輸(ANA)は、2020年10月に兼業先で雇用されることも認めた。対象者は、従業員のほぼ全員。兼業先については、主に、兼業希望者本人が自ら見つけるケースと、同社が認めた兼業先を社内のポータルサイトを通じて、募集するケースがある。</p>	<p>【会社にとっての副業のメリットなど】 本業を続けながら、社内で得られない新たな経験を通じて、スキル獲得や価値観・考え方の多様性を取り入れることを期待している。</p>
<p>43 ビザスク⁸⁶</p>	<p>日本 マネジメントコンサルティング、ナレッジプラットフォーム</p>
<p>【副業に対する取り組み】 ビザスクは、スポットコンサル・プラットフォーム。500以上の分野に登録された国内アドバイザーのうち、7割は現職のアドバイザー。副業として、時間制でマネジメントコンサルティングサービスを提供している。</p>	<p>【会社にとっての副業のメリットなど】 スモールビジネスに役立つ知識を備えた、大手製造会社の営業担当者など、経験豊富な労働者の知見を得られるメリットがある。</p>
<p>44 みずほフィナンシャルグループ⁸⁷</p>	<p>日本 銀行、銀行持株会社</p>
<p>【副業に対する取り組み】 みずほフィナンシャルグループは、新たな人事戦略において、2019年10月より就業時間外に、社員自ら起業・自営により事業を営むことを認める副業制度を導入した。また、担当業務と並行しつつ、日次単位で出向先の他の企業で働ける社外兼業制度を導入した。</p>	<p>【会社にとっての副業のメリットなど】 会社の閉じた世界から外に出て、業務外の時間を活用して新たなビジネスに触れ、さまざまな刺激・気づきを得ることで、社員のビジネスパーソンとしての成長を促進する。 スタートアップ企業等、他業界の業務にも携わりながら仕事をすることで、現在の仕事により多様な視点を持ち込むことが可能となる。</p>
<p>45 アソブロック⁸⁸</p>	<p>日本 製造、設計</p>
<p>【副業に対する取り組み】 アソブロックは、社員が経験を積んで成長するために兼業を「必須」としている。</p>	<p>【会社にとっての副業のメリットなど】 自分の成長を最大化するために「兼業必須」を掲げている。成長に「場」と「機会」を増やすことは、何より大変勉強になる。同創業者の団遊氏は、日本人の労働文化を変えなければならないと話す。団氏は、副業を持つことで、従業員は横断的な見方をするようになり、経験を広げることができると考えている。</p>
<p>46 ロート製薬⁸⁹</p>	<p>日本 製薬</p>
<p>【副業に対する取り組み】 ロート製薬は、2016年2月、複業解禁として「社外チャレンジワーク(複業)制度」「社内ダブルジョブ制度」を制定し、会社の枠を超えた新しい働き方を実践している。2020年12月までに複業実践者は延べ81人、2021年3月までの社内兼業者は98人にのぼる。</p>	<p>【会社にとっての副業のメリットなど】 社外に出て多様な多様な団体での業務を経験することや、社内で部署の垣根を超えた仕事に挑戦することによって、新たな知見や人脈を得て、社員一人ひとりがさらに成長できると考えている。</p>

47 ユニ・チャーム ⁹⁰	日本 製造
<p>【副業に対する取り組み】 ユニ・チャームは2018年4月に入社4年以上の従業員に個人のスキルアップや成長を目的とした副業を前提とした副業を解禁した。</p>	<p>【会社にとっての副業のメリットなど】 異なる環境で新たなスキルや専門性を身につけたり、能力を発揮したり、人脈を広げる機会を得たりすることで、社員がさらに能力を高めて、活躍の場を広げられるように支援する。</p>
48 三菱地所 ⁹¹	日本 不動産
<p>【副業に対する取り組み】 三菱地所は、2020年1月より社員の副業を解禁し、月50時間までの副業を認めている。社員にとって働きがいのある職場づくりを進めている。</p>	<p>【会社にとっての副業のメリットなど】 副業解禁の目的として、①社員の働きがい向上 ②ビジネスモデル革新へのつながりを挙げている。副業を通じて得た経験や知識、人脈などにより、視野や価値観が広がり、ダイバーシティ・イノベーションの促進につながることや、副業を認めるオープンな姿勢が採用における強みとなり、優秀な人材の確保につながることを期待している。</p>
49 ヤフージャパン ⁹²	日本 情報通信
<p>【副業に対する取り組み】 ヤフーでは、同社で働くことを副業とする「ギグパートナー」を採用している。2020年7月に大規模な採用活動を実施し、100名の採用枠に4,500人を超える応募があった。 Yahoo! 副業は、2022年8月31日にサービスを終了した。</p>	<p>【会社にとっての副業のメリットなど】 ギグパートナーの採用の目的は、新たなサービスや新規事業につながるイノベーションを促進することである。多様な人材の意見を集めることで、オープンイノベーションを推進している。</p>
50 リクルート	日本 その他サービス
<p>【副業に対する取り組み】 リクルートでは、従業員全体を対象として、リクルートグループ以外の企業で兼業を行う場合、人事部に申請、承認を得たうえで、認可している。</p>	<p>【会社にとっての副業のメリットなど】 —</p>

- 36 Keap https://keap.com/lp/keap?utm_sources=google&utm_medium=cpc&utm_campaign=search-google-infusionsoft-brand-us&utm_content=infusionsoft-exact-skag&gclid=CjwKCAjw2P-KBhByEiwADBYWCpRkIo_4HUZx72UPLil31n2W3lXojvblst9ZgtlO7haUJVGBCDzFBoCFEQQAvD_BwE
Nick Loper, 5 companies that encourage their employees to side hustle, LinkedIn, 21 April 2015
<https://www.linkedin.com/pulse/5-companies-encourage-employees-side-hustle-nick-loper/>
- 37 HubSpot <https://www.hubspot.com/>
Nick Loper, 5 companies that encourage their employees to side hustle, LinkedIn, 21 April 2015
<https://www.linkedin.com/pulse/5-companies-encourage-employees-side-hustle-nick-loper/>
- 38 Basecamp <https://basecamp.com/about>
Nick Loper, 5 companies that encourage their employees to side hustle, LinkedIn, 21 April 2015
<https://www.linkedin.com/pulse/5-companies-encourage-employees-side-hustle-nick-loper/>
- 39 MRY <https://mry.com/>
Nick Loper, 5 companies that encourage their employees to side hustle, LinkedIn, 21 April 2015
<https://www.linkedin.com/pulse/5-companies-encourage-employees-side-hustle-nick-loper/>
- 40 Adobe <https://www.adobe.com/>
Nick Loper, 5 companies that encourage their employees to side hustle, LinkedIn, 21 April 2015
<https://www.linkedin.com/pulse/5-companies-encourage-employees-side-hustle-nick-loper/>
Ramunas Balcaitis, Adobe's Kickbox: The kit to launch your next big idea, Empathize@IT, 9 May 2021
<https://empathizeit.com/adobes-kickbox-the-kit-to-launch-your-next-big-idea/>
Jacob Morgan, How Adobe is "kickstarting" innovation, 25 February 2015 <https://thefutureorganization.com/adobe-kickstart-innovation/>
- 41 Google <https://about.google/>
Alastair Ross, Why did Google abandon 20% time for innovation?, HR Zone, 3 June 2015
<https://www.hrzone.com/lead/culture/why-did-google-abandon-20-time-for-innovation>
Tammy Xu, Side project programs can have major benefits for employers, Built in, 4 July 2020
<https://builtin.com/software-engineering-perspectives/20-percent-time>
- 42 Hallmark <https://www.hallmark.com/>
Michelle Delgado, How the gig economy affects the workplace in 2018, Clutch, 17 July 2018
<https://clutch.co/hr/resources/how-gig-economy-affects-workplace-2018>
- 43 Ready Set Rocket <https://readysetrocket.com/>
Robin Madell, Encourage employees to have a side hustle: Here's why, Flexjobs, 30 April 2019
<https://www.flexjobs.com/employer-blog/encourage-employees-have-side-hustle/>
- 44 Renno & Co <https://www.rennoco.com/>
Aidan Macnab, Toufic Adlouni's law firm began as a side hustle, and he encourages his team to dream big too, Law Times, 23 June 2021
<https://www.lawtimesnews.com/resources/legal-technology/toufic-adlounis-law-firm-began-as-a-side-hustle-and-he-encourages-his-team-to-dream-big-too/357488>
- 45 Capital One <https://www.capitalone.com/>
Erin Greenawald, Great news: More companies are letting you work on projects you actually care about, The Muse
<https://www.themuse.com/advice/great-news-more-companies-are-letting-you-work-on-projects-you-actually-care-about#main-content>
- 46 3M <https://www.3m.com/>
Erin Greenawald, Great news: More companies are letting you work on projects you actually care about, The Muse
<https://www.themuse.com/advice/great-news-more-companies-are-letting-you-work-on-projects-you-actually-care-about#main-content>
- 47 Intuit <http://www.intuitlabs.com/>
Erin Greenawald, Great news: More companies are letting you work on projects you actually care about, The Muse
<https://www.themuse.com/advice/great-news-more-companies-are-letting-you-work-on-projects-you-actually-care-about#main-content>
Intuit, Intuit's newest awards from Fast Company, Fortune & more!, 12 September 2019
<https://www.intuit.com/blog/intuitlife/intuits-newest-awards-from-fast-company-fortune-more/>
- 48 Hireology <https://hireology.com/>
Adam Robinson, Want to boost your bottom line? Encourage your employees to work on side projects, Inc., 12 March 2018
<https://www.inc.com/adam-robinson/google-employees-dedicate-20-percent-of-their-time-to-side-projects-heres-how-it-works.html>
- 49 Laborjack <https://laborjack.com/>
A labor-for-hire company says it's turning down jobs worth up to \$2,500 each day because it can't find enough workers, Insider, 24 July 2021 <https://www.businessinsider.com/laborjack-colorado-labor-shortage-wage-find-workers-gig-economy-staff-2021-7?r=US&IR=T>
- 50 Airbnb <https://news.airbnb.com/about-us/>
Airbnb, How much does Airbnb charge hosts?, 16 November 2020
<https://www.airbnb.com/resources/hosting-homes/a/how-much-does-airbnb-charge-hosts-288>
Airbnb, Friends turn a side job into a booming hospitality business, 6 March 2020

- <https://www.airbnb.com/resources/hosting-homes/a/friends-turn-a-side-job-into-a-booming-hospitality-business-142>
Sam Becker, What it takes to build a successful Airbnb side hustle, according to super hosts, Grow, 26 February 2020
<https://grow.acorns.com/airbnb-superhosts-on-side-hustles/>
- 51 Adecco <https://www.adecco.com/>
Jennifer Liu, The top companies that pay gig workers the most, from Airbnb to Costco, CNBC, 31 August 2019
<https://www.cnbc.com/2019/08/31/companies-that-pay-gig-workers-the-most-from-airbnb-to-costco.html>
- 52 Aerotek <https://www.aerotek.com/>
Jennifer Liu, The top companies that pay gig workers the most, from Airbnb to Costco, CNBC, 31 August 2019
<https://www.cnbc.com/2019/08/31/companies-that-pay-gig-workers-the-most-from-airbnb-to-costco.html>
- 53 Costco <https://www.costco.com/>
Jennifer Liu, The top companies that pay gig workers the most, from Airbnb to Costco, CNBC, 31 August 2019
<https://www.cnbc.com/2019/08/31/companies-that-pay-gig-workers-the-most-from-airbnb-to-costco.html>
- 54 Petco <https://www.petco.com/shop/en/petcostore>
Jennifer Liu, The top companies that pay gig workers the most, from Airbnb to Costco, CNBC, 31 August 2019
<https://www.cnbc.com/2019/08/31/companies-that-pay-gig-workers-the-most-from-airbnb-to-costco.html>
- 55 Road Warrior Creative <https://roadwarriorcreative.com/>
Michelle Delgado, How the gig economy affects the workplace in 2018, Clutch, 17 July 2018
<https://clutch.co/hr/resources/how-gig-economy-affects-workplace-2018>
- 56 Moonlighting <https://www.moonlighting.com/>
Moonlighting, Moonlighting partners with Liveops to help fill 2,200 remote job opportunities allowing people to earn income in uncertain times, 9 April 2020
<https://blog.moonlighting.com/2020/04/moonlighting-partners-liveops-help-fill-2200-remote-opportunities-allowing-people-earn-income-uncertain-times/>
- 57 SpeedSize <https://speedsize.com/>
Overemployed, Remote job opportunities
<https://overemployed.com/working-two-remote-jobs-at-once/multiple-remote-jobs/remote-job-opportunities/>
- 58 Triton Capital <https://www.tritoncap.com/>
Overemployed, Remote job opportunities
<https://overemployed.com/working-two-remote-jobs-at-once/multiple-remote-jobs/remote-job-opportunities/>
- 59 Uber <https://www.uber.com/>
Sean Higgins, Moonlighting could lift a threat to Uber, Competitive Enterprise Institute, 29 July 2020
https://cei.org/opeds_articles/moonlighting-could-lift-a-threat-to-uber/
Timothy B. Lee, Uber, Lyft stocks plunge after Biden official says drivers are employees, arsTechnica, 30 April 2021
<https://arstechnica.com/tech-policy/2021/04/uber-lyft-stocks-plunge-after-biden-official-says-drivers-are-employees/>
- 60 Lyft <https://www.lyft.com/>
Timothy Lee, Uber, Lyft stocks plunge after Biden official says drivers are employees, arsTechnica, 30 April 2021
<https://arstechnica.com/tech-policy/2021/04/uber-lyft-stocks-plunge-after-biden-official-says-drivers-are-employees/>
- 61 Turo <https://turo.com/>
Melissa Hecksher, These are the best side jobs for moms right now, Red Tri, 13 February 2020
<https://redtri.com/best-side-jobs-for-moms-to-earn-extra-cash/slide/2>
- 62 Airtasker www.airtasker.com
- 63 70% of Young Brits Are Embracing the Side Hustle, Airtasker,
<https://www.airtasker.com/blog/uk/70-of-young-brits-are-embracing-the-side-hustle/>
- 64 Kmong <https://kmong.com/>
- 65 With Kmong, keep day job and try a gig, Korea JoonAng Daily, July 2019,
<https://koreajoongangdaily.joins.com/2019/07/18/industry/With-Kmong-keep-day-job-and-try-a-gig/3065702.html>
- 66 Textbroker <https://www.textbroker.co.uk>
- 67 Earn money as a Textbroker author in a few simple steps, Textbroker, <https://www.textbroker.co.uk/how-does-textbroker-work>
- 68 For authors, Textbroker, <https://www.textbroker.co.uk/faq/author>
- 69 Schibsted Distribusjon Øst <https://avisbudoslo.no/om-oss/?lang=en>
- 70 Morning carrier, Schibsted Distribusjon Øst <https://avisbudoslo.no/sokeside/?lang=en>
- 71 Data Entry Side Job, Zillajobs, <https://www.zillajobs.com/jobs/data-entry-side-job-iceland-joband/>
- 72 Examiner roles, Pearson,
https://home.edexcelgateway.com/pages/Job_Search_Results.aspx?categoryList=&minsal=0&maxsal=150000&workingPatternList=&Qualification=&QualificationGroup=&Subject=&keywords=Examiner
- 73 H-Hotels.com <https://www.h-hotels.jobs/de/stellenangebote>
- 74 "Mini-Jobs" in Germany, HandbookGermany, <https://handbookgermany.de/en/work/minijob.html>
- 75 yhangry <https://yhangry.com/>

- 76 Freelance Private Chef - FIRST CHOICE FOR SECOND JOB, Indeed
https://uk.indeed.com/viewjob?jk=015781e5e9ff195f&q=Part+Time+Second&tk=1fj1mqkftv8m800&from=web&advn=3769159422757603&adid=376975014&ad=-6NYlbfkN0D6CNBjzXhig-BgzKQfjQ2bAG-dD28yBBNs3jISuDCmsyF6hXrDErVkjx_eu4YvbIOIRe6JPbo6L_QTtOgHTp7HhoYWBNGOUQe8Cm_WYQIEMTo1KUptzRbm9gKuPibiQc_JtfWGYzDJhkiWnThRQ_MHjGUr0u8CishhqD2-WycawkRJMHyksqrnCwLA9nJK6zev2qbuket7Nrc8q3sL9emvPd7bqRn7ELSEUKvnVh_HmyL3mg3-nbJZgrx3voXx2caAc6DdWHm4GKDIvobbGOZyS_C1qeZwDM0We17oF81NGqy7ocF49QG80GM_foZnUy2WQvDbTEL94ZZ_QwhmHtIbv_Y6t8V4EZHpVl2bon4Dj14scj741v&pub=4a1b367933fd867b19b072952f68dceb&vjs=3
- 77 Sam's Bark Buddies Ltd <https://www.samsbarkbuddies.com>
- 78 Flexible Part Time Dog Walkers - WEST London, Indeed,
<https://uk.indeed.com/viewjob?cmp=Sam%E2%80%99s-Bark-Buddies-Ltd&t=Flexible+Dog+Walker&jk=e96fa4c95ab4eb3a&q=%22side+job%22&vjs=3>
- 79 Regulations for sideline jobs and owner interests at UiO, University of Oslo,
<https://www.uio.no/english/about/regulations/personnel/common/external-work-rules.html>
- 80 Norwegian University of Science and Technology (NTNU), Regulations regarding second jobs
<https://innsida.ntnu.no/wiki/-/wiki/English/Regulations+regarding+second+jobs>
- 81 Konica Minolta <https://www.konicaminolta.com/jp-ja/newsroom/2018/0105-01-01.html>
- 82 SoftBank https://www.softbank.jp/corp/group/sbm/news/press/2017/20171011_01/
Nikkei Asia, Corporate Japan warming to side jobs that help workers grow, 28 December 2017
<https://asia.nikkei.com/Business/Corporate-Japan-warming-to-side-jobs-that-help-workers-grow>
- SoftBank, A smart working style <https://www.softbank.jp/en/corp/hr/personnel/workstyle/>
- 83 DeNA https://www.keidanren.or.jp/policy/2021/090_jirei09.pdf
Nikkei Asia, Corporate Japan warming to side jobs that help workers grow, 28 December 2017
<https://asia.nikkei.com/Business/Corporate-Japan-warming-to-side-jobs-that-help-workers-grow>
- 84 Lenovo <https://www.lenovo.com/jp/ja/>
<https://www.lenovo-jp-career.com/crossworkers/>
- 85 ANA https://www.keidanren.or.jp/policy/2021/090_jirei02.pdf
- 86 VisasQ <https://visasq.co.jp/>
Nikkei Asia, Corporate Japan warming to side jobs that help workers grow, 28 December 2017
<https://asia.nikkei.com/Business/Corporate-Japan-warming-to-side-jobs-that-help-workers-grow>
- 87 Mizuho Financial Group https://www.mizuho-fg.co.jp/saiyou/strategy/hr_strategy/index.html
- 88 asoblock <https://www.asoblock.net/about/>
<https://business.nikkei.com/atcl/seminar/19nv/00125/00011/?P=1>
- 89 ROHTO Pharmaceutical https://www.rohto.co.jp/news/release/2021/0409_02/
<https://www.rohto.co.jp/recruit/graduate/info/>
- 90 Unicharm https://www.unicharm.co.jp/ja/company/news/2018/1208261_12986.html
- 91 Mitsubishi Estate https://www.keidanren.or.jp/policy/2021/090_jirei12.pdf
- 92 Yahoo Japan <https://about.yahoo.co.jp/hr/gigpartner/>

Works Report 2023

欧米主要国の「副業」の現状

—米国・アイスランド・ノルウェーの特徴と、米国・欧州・日本の副業関連事例 50 社—

監修

村田弘美（リクルートワークス研究所 グローバルセンター長）

調査協力

Japan Research Network

翻訳

長岡久美子（リクルートワークス研究所）

制作

泊真樹子（リクルートワークス研究所）

中元杏奈（リクルートワークス研究所）

2023 年 3 月発行

本誌掲載記事の無断転載を禁じます。

©Recruit Co.,Ltd. All rights reserved.

参考資料等に掲載している URL は各ホームページにリンクしております。

ただし、ページの移動もしくは閉鎖している場合がございます。

（最終リンク確認：2022 年 9 月）

Works Report 2023

欧米主要国の「副業」の現状

—米国・アイスランド・ノルウェーの特徴と、米国・欧州・日本の副業関連事例 50 社—

リクルートワークス研究所

〒100-6640

東京都千代田区丸の内 1-9-2

グラントウキョウサウスタワー

株式会社リクルート

<https://www.works-i.com>