



PERSOL

パーソル 総合研究所

HITO Research Digest

副業推進における 課題と解決のポイント

- 第三回 副業の実態・意識に関する定量調査

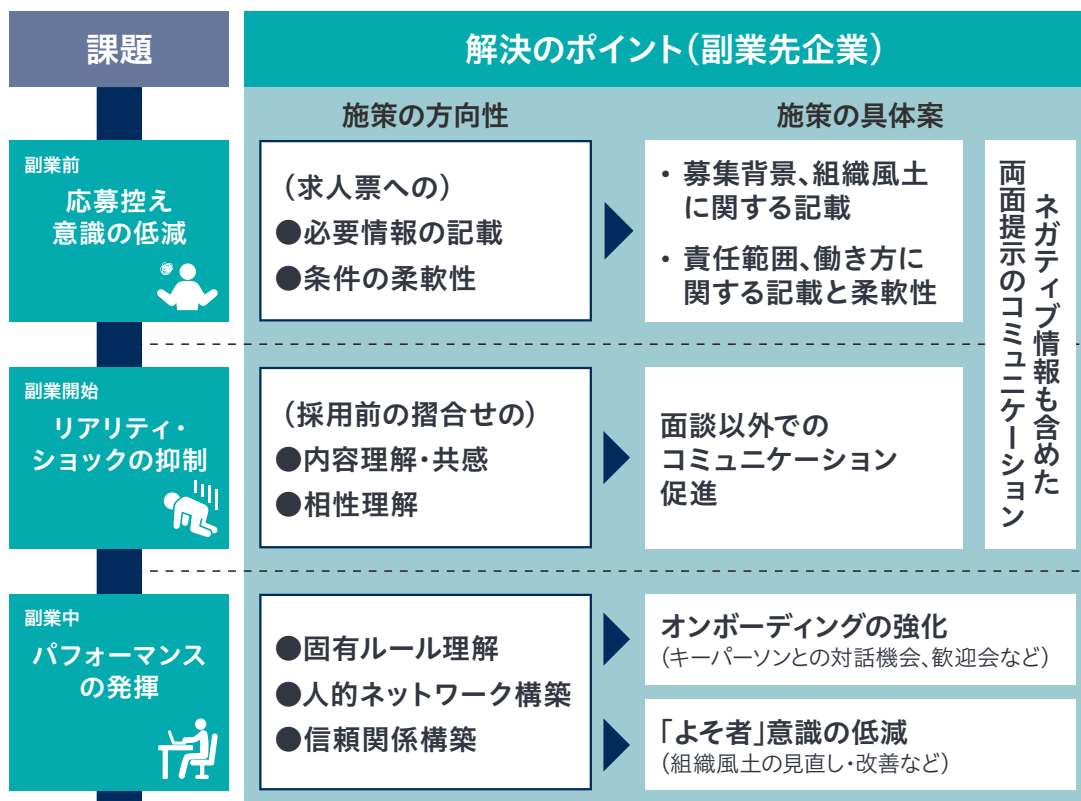


エグゼクティブサマリ

2018年の副業元年以降、企業の副業解禁の動きが加速している。パーソル総合研究所が18年、21年、23年に実施した調査では、企業の副業容認率は50.9%（18年）から60.9%（23年）と5年間で10ポイント増加する一方で、正社員の副業実施率は10.7%（18年）から7.0%（23年）と微減トレンドを推移しており、副業者の増加には歯止めがかかっている状態である*。そこで、企業と個人の双方にとって実りある副業社会の実現に向けて、副業者の視点における、【副業前】【副業開始】【副業中】の、副業推進における課題や解決する上でのポイントを整理した。

*詳細はP.24 Appendix参照

副業推進における課題と解決のポイント



副業推進における課題を【副業前】【副業開始】【副業中】の段階別に整理すると以下の通り。

- 【副業前】副業求人への応募を控える意識の低減
- 【副業開始】副業への事前の期待やイメージとの齟齬を意味する「リアリティ・ショック」の抑制
- 【副業中】パフォーマンスの発揮

これらに対して、副業先企業は、

- ① ネガティブな情報も含め、募集背景や組織風土、柔軟性のある条件などが記載された求人への提示
- ② 面談以外でもコミュニケーションを促進することによる、採用前の擦り合わせの徹底
- ③ 固有ルールの理解や信頼関係構築に向けたオンボーディングの強化

などの観点から、総合的な施策を実施することが鍵となる。

1	調査の背景と目的、調査対象者	4
2	調査結果	
	-【副業前】	5
	・副業を行っていない理由	
	・「応募控え」意識の背景	
	・副業求人重要な記載事項	
	-【副業開始】	9
	・副業におけるリアリティ・ショック	
	・リアリティ・ショックの抑制プロセス	
	・副業採用前の接点	
	-【副業中】	13
	・副業先でのパフォーマンスとの関係性	
	・オンボーディング施策がもたらす影響	
	・副業状況とオンボーディング施策の関係	
	-【副業後】	17
	・副業の効果	
	・エンプロイアビリティと就業意識	
	・本業先からの働きかけによる影響	
	・本業先からの働きかけの効果	
3	まとめ	22
	Appendix	23



調査の背景と目的

2018年の副業元年以降、企業の副業解禁の動きが加速している。パーソル総合研究所が実施した調査では、企業の副業容認率は50.9%（18年）から60.9%（23年）と5年間で10ポイント増加する一方で、正社員の副業実施率は10.7%（18年）から7.0%（23年）と微減トレンドを推移しており、副業者の増加には歯止めがかかっている状態である。そこで、企業と個人の双方にとって実りある副業の実現に向けて、副業者の視点における、【副業前】【副業開始】【副業中】の、副業推進における課題や解決する上でのポイントと【副業後】の効果を整理した。

調査対象者

■ 企業調査

勤務先従業員人数10人以上、年齢70歳未満 男女

経営層・人事（主任・リーダー以上）で人事管理（制度設計・運用等）について把握している者 n=1,500

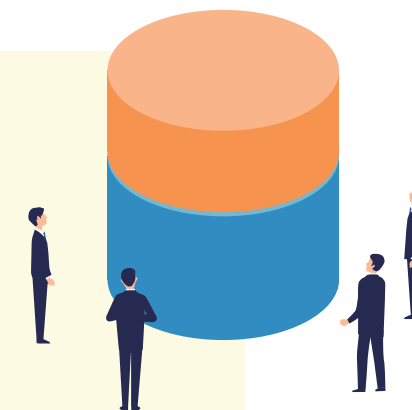
■ 個人調査

【スクリーニング調査対象者】勤務先従業員人数10人以上 正社員20-59歳 男女 n=61,780

※調査結果の数値は令和2年国勢調査の正規の職員・従業員性年代の構成比に合わせてウェイトバック集計実施

【本調査対象者】上記スクリーニング対象者条件に加え、

- ① 副業実施者 n=2,000 ※現金収入を伴う仕事を現在行っている & 資産運用でない & 直近1カ月での稼働がある
- ② 副業意向者 n=1,170 ※副業は現在行っていない & 副業への意向がある
- ③（副業者と接する）本業先メンバー n=1,000 ※副業は現在行っていない & 副業を行っている同勤務先の社員が身近にいる
- ④（副業者と接する）副業先メンバー n=1,000 ※副業は現在行っていない & 副業で来ている社員が身近にいる



調査結果の見方（重回帰分析について）P.7、11、14、16、19、20、21

本調査分析では、分析対象の成果（目的変数）にどの要素（説明変数）がどの程度影響を与えているかを分析する「重回帰分析」を行っているものがある。その図中に出てくる「標準化偏回帰係数」は、影響の度合いを比較できるようにした数値で、数値が大きいほど影響度合いが大きいと見ることができる。また、図中の**などのマークは、1%など定められた水準において、統計上、意味のある結果であったことを示している。

※報告書内の構成比の数値は、小数点以下第2位を四捨五入しているため、個々の集計値の合計は必ずしも100%とならない場合があります。図版中の（ ）内の数値はn数。

-【副業前】

- ・ 副業を行っていない理由
- ・ 「応募控え」意識の背景
- ・ 副業求人の重要な記載事項



副業を行っていない理由

副業前

副業開始

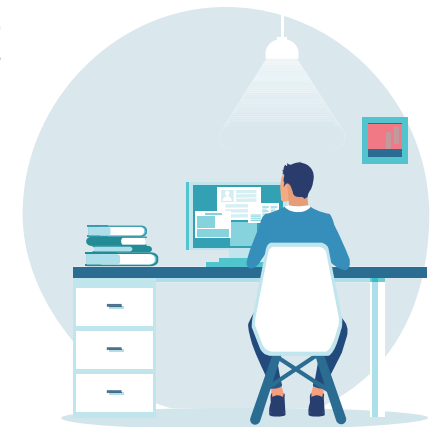
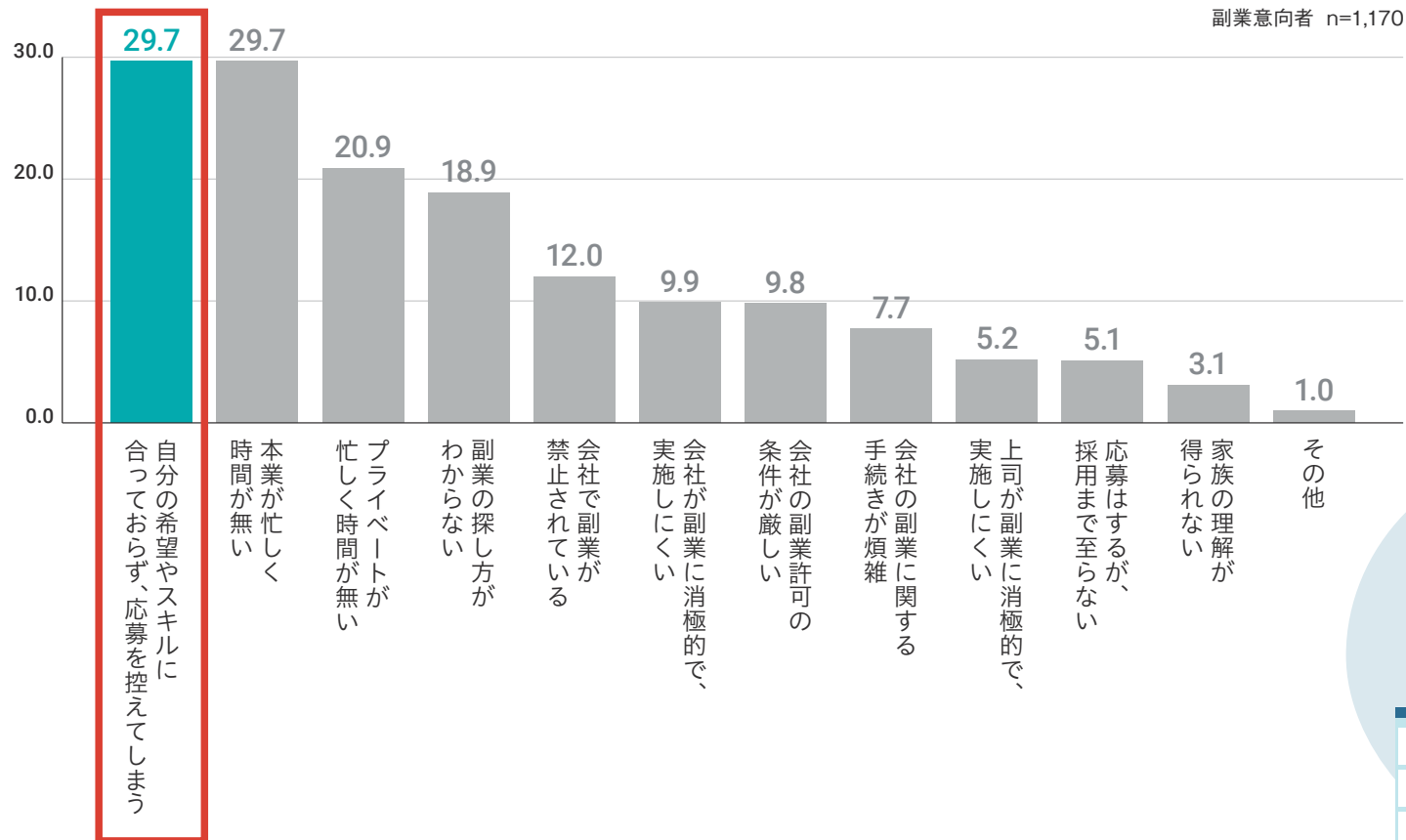
副業中

副業後

副業意向はあるものの副業を行っていない副業意向（求職）者に対して、現在副業を行っていない理由を確認した。「自分の希望やスキルに合っておらず、応募を控えてしまう」が29.7%で高い。

副業意向者が副業を行っていない理由 (%)

※全体ベースでスコアが高い順に並び替え



「応募控え」意識の背景

副業前

副業開始

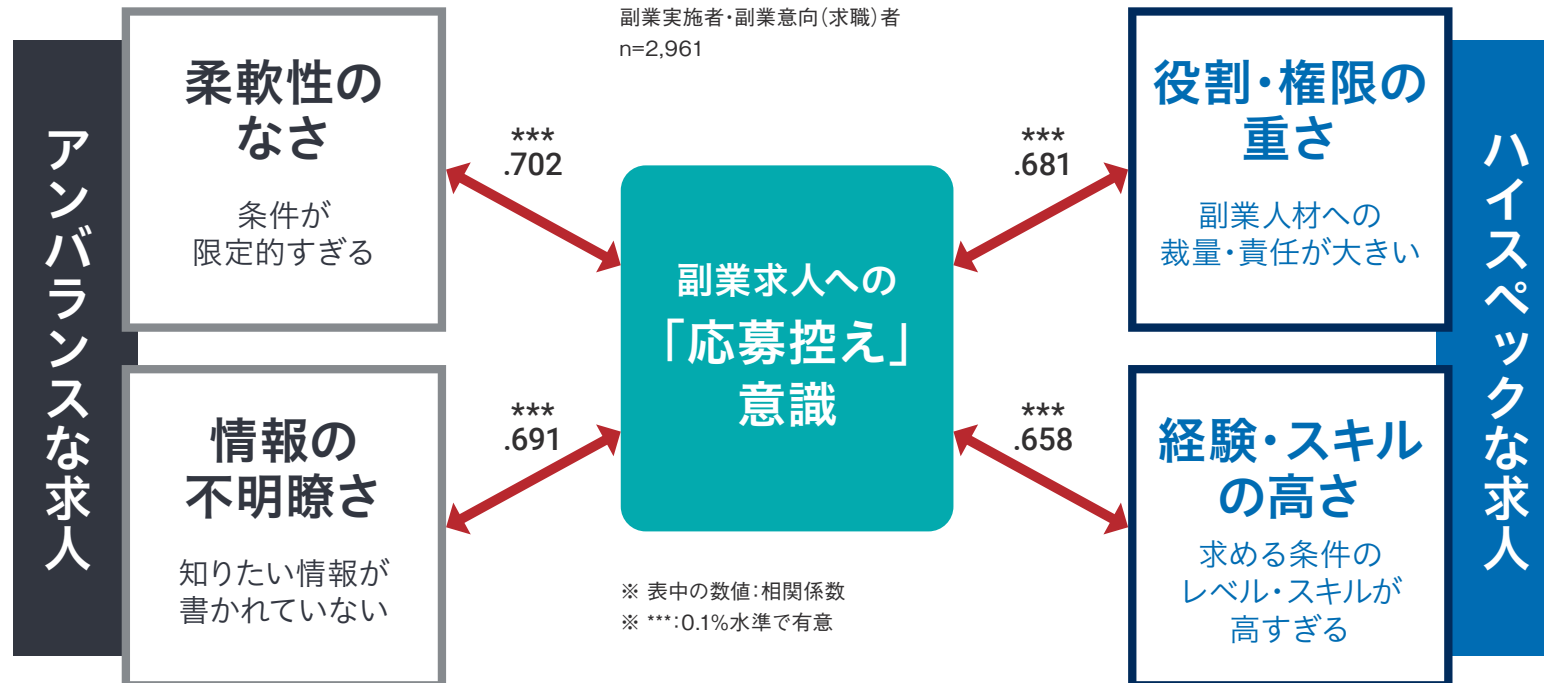
副業中

副業後

「応募控え」意識の背景には、副業求人における「柔軟性のなさ」「情報の不明瞭さ」や、「役割・権限の重さ」「経験・スキルの高さ」といった要素が潜むことが分かった。特に、条件が限定的すぎる「柔軟性のなさ」や、知りたい情報が書かれていない「情報の不明瞭さ」との関係性が強い。



副業求人への「応募控え」意識の背景



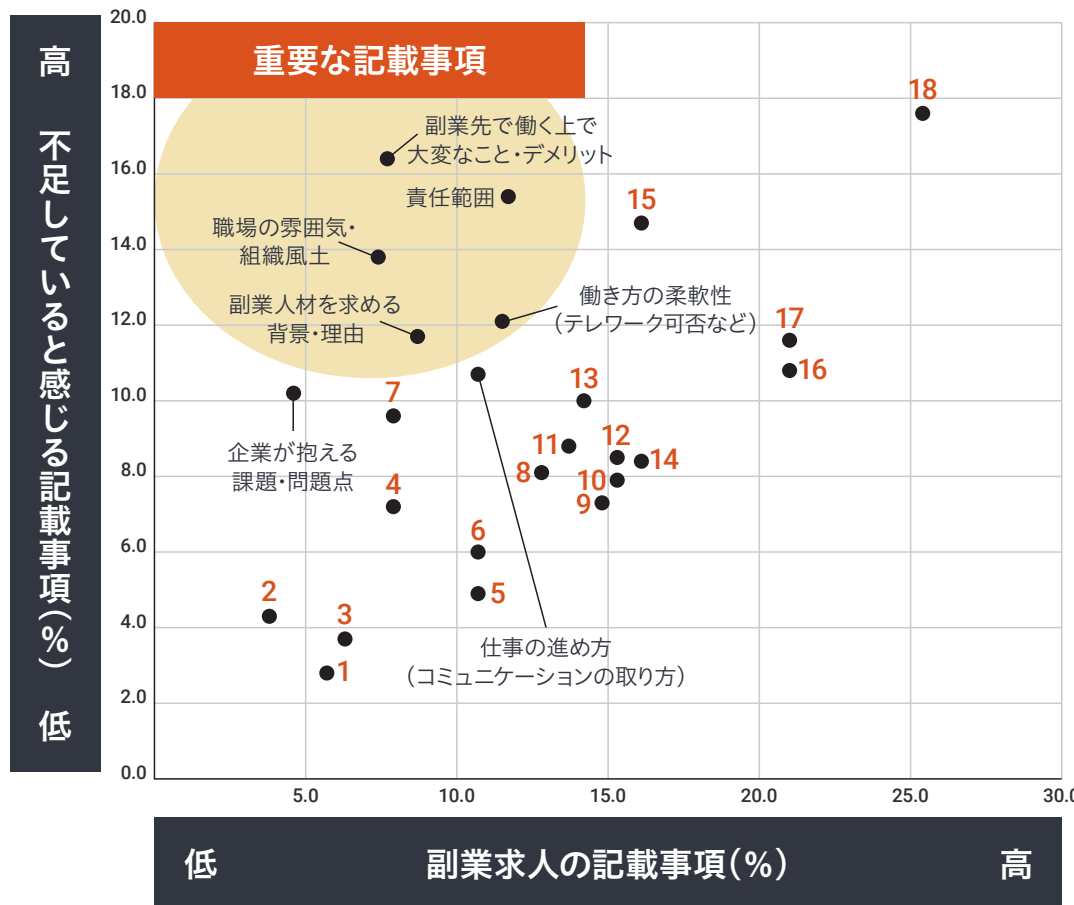
副業求人への重要な記載事項

- 副業前
- 副業開始
- 副業中
- 副業後

副業求人への記載事項について、「副業先で働く上で大変なこと・デメリット」「責任範囲」「職場の雰囲気・組織風土」「副業人材を求める背景・理由」「働き方の柔軟性」などの情報は、副業求人への記載率が低く、不足を感じている副業求職者が多いため、重要な記載事項と考えられる。



副業求人への重要な記載事項



マップ対応表	
1	企業の知名度
2	従業員の多さ
3	事業の社会貢献度
4	従業員の性別・年齢構成比
5	企業の理念・ビジョン
6	最終成果物
7	従業員の人間性・志向性
8	獲得できるスキル・経験の内容
9	副業人材を求める背景・理由
10	勤務地の場所・立地
11	保有スキル・経験の活用度合い
12	求める人物像(スキル、経験、人柄など)
13	通勤手当・福利厚生等の支援
14	役割・ポジション
15	報酬金額
16	事業の内容
17	稼働時間・稼働期間
18	仕事の内容

横軸:企業調査_副業受入れ企業 n=366 縦軸:個人調査_副業求職者 n=961

-【副業開始】

- ・ 副業におけるリアリティ・ショック
- ・ リアリティ・ショックの抑制プロセス
- ・ 副業採用前の接点



副業におけるリアリティ・ショック

副業前

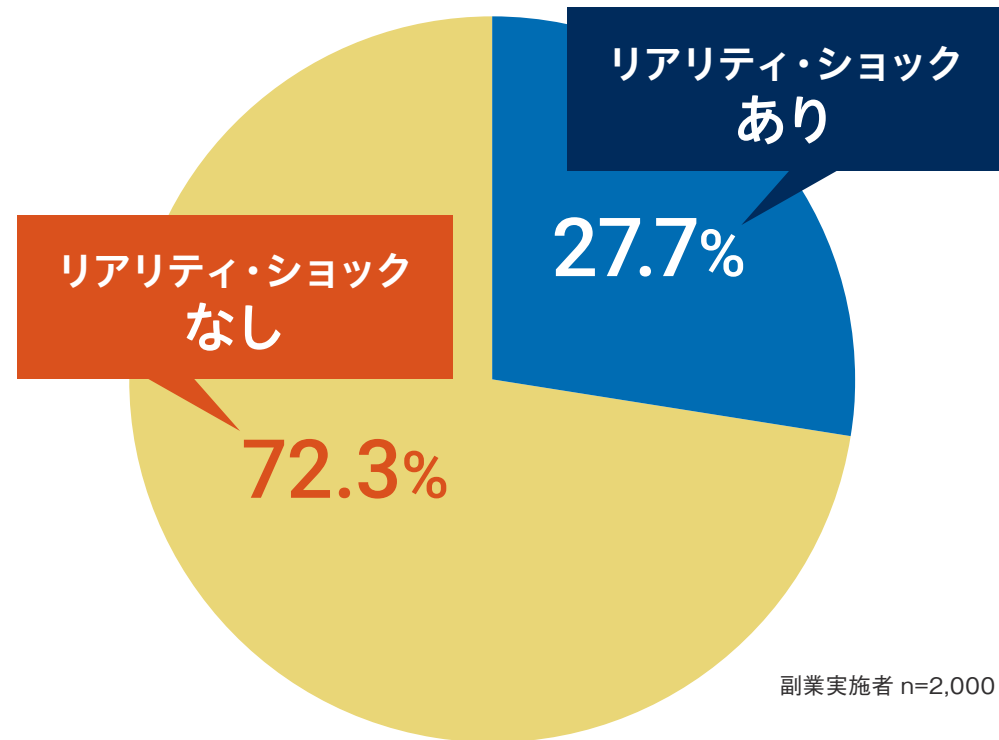
副業開始

副業中

副業後

副業者として採用された後、副業先に対して事前の期待やイメージとの齟齬(リアリティ・ショック)があった割合は3割弱。

リアリティ・ショックの有無(%)



※副業先で行う仕事や実態において、採用前の期待やイメージと相違があった割合



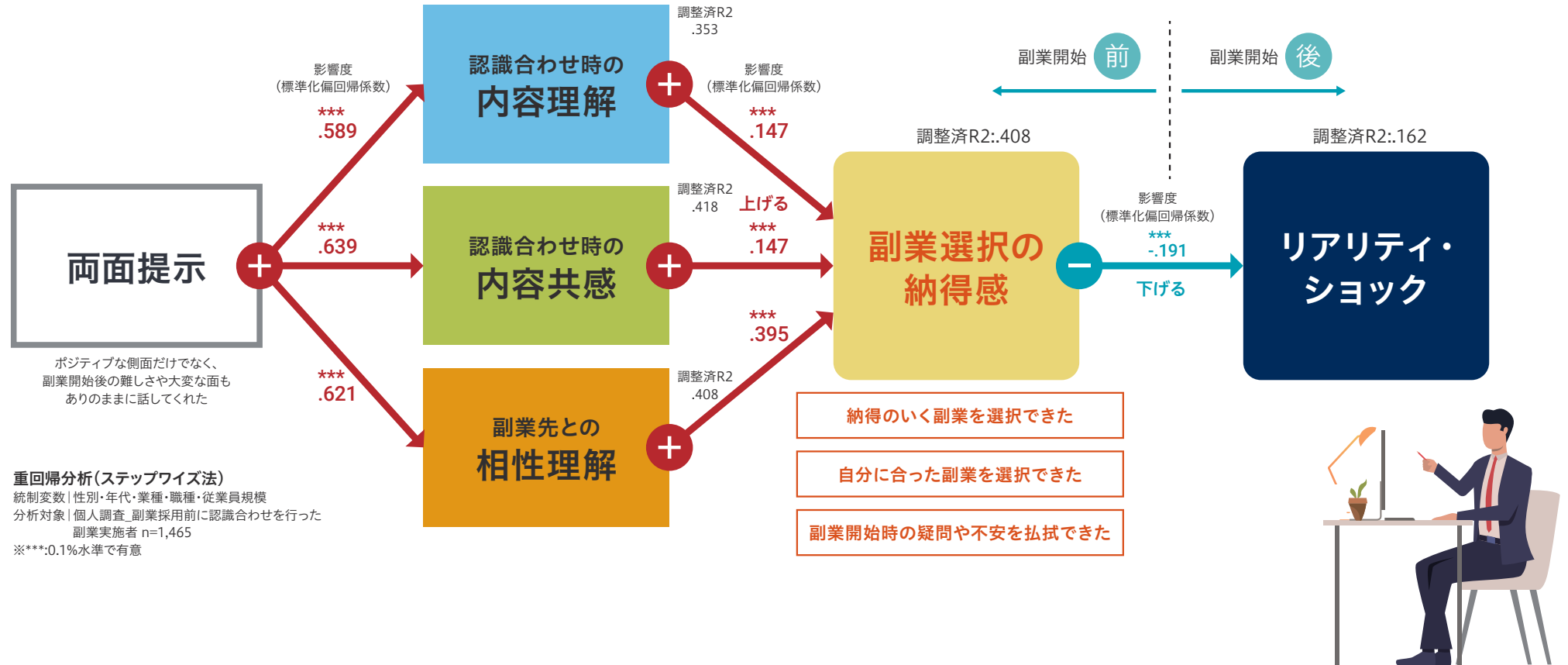
リアリティ・ショックの抑制プロセス

副業前 副業開始 副業中 副業後

リアリティ・ショックには、副業開始前の「副業選択の納得感」の度合いが影響している。納得感に対しては、副業採用前の認識合わせ時の「内容理解」「内容共感」「相性理解」がプラスの影響を与えている。

企業側からのネガティブな情報も含めた「両面提示」のコミュニケーションが、「内容理解」「内容共感」「相性理解」にプラスの影響を与えている。しかし、採用前に「企業が抱える課題・問題点」「働いてもらう上で大変なこと・デメリット」などのネガティブ情報の擦り合わせは行えていない傾向。

リアリティ・ショックの抑制プロセス



副業採用前の接点

副業前

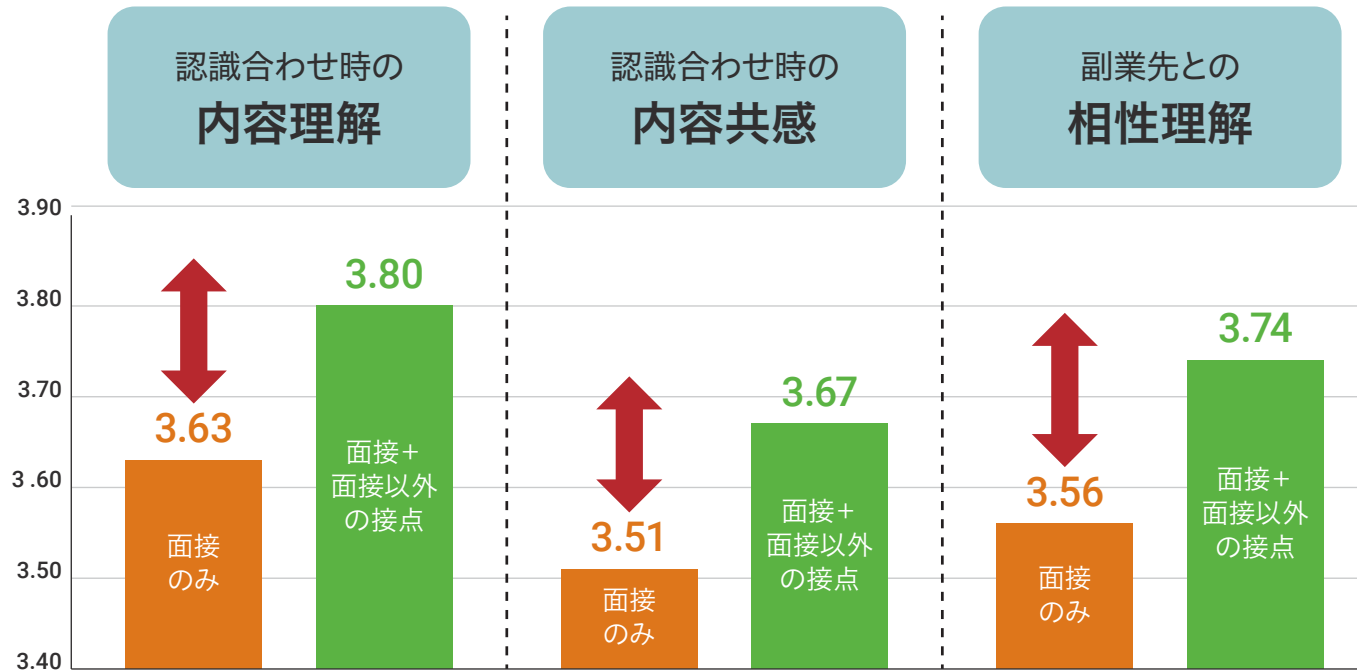
副業開始

副業中

副業後

また、採用前の認識合わせ時の「内容理解」「内容共感」「相性理解」は、面談のみ行っている企業よりも、面談と面談以外の接点を持つ企業の方が高い。しかし、採用前における企業と副業求職者の接点について、面談しか行っていない企業はおよそ3割。

副業採用前の接点パターンと「内容理解」「内容共感」「相性理解」との関係（平均値/pt）



※分析対象は、副業実施者（「面談以外の接点のみ」「接点なし」の該当者は除外）



-【副業中】

- ・ 副業先でのパフォーマンスとの関係性
- ・ オンボーディング施策がもたらす影響
- ・ 副業状況とオンボーディング施策の関係



副業先でのパフォーマンスとの関係性

副業前

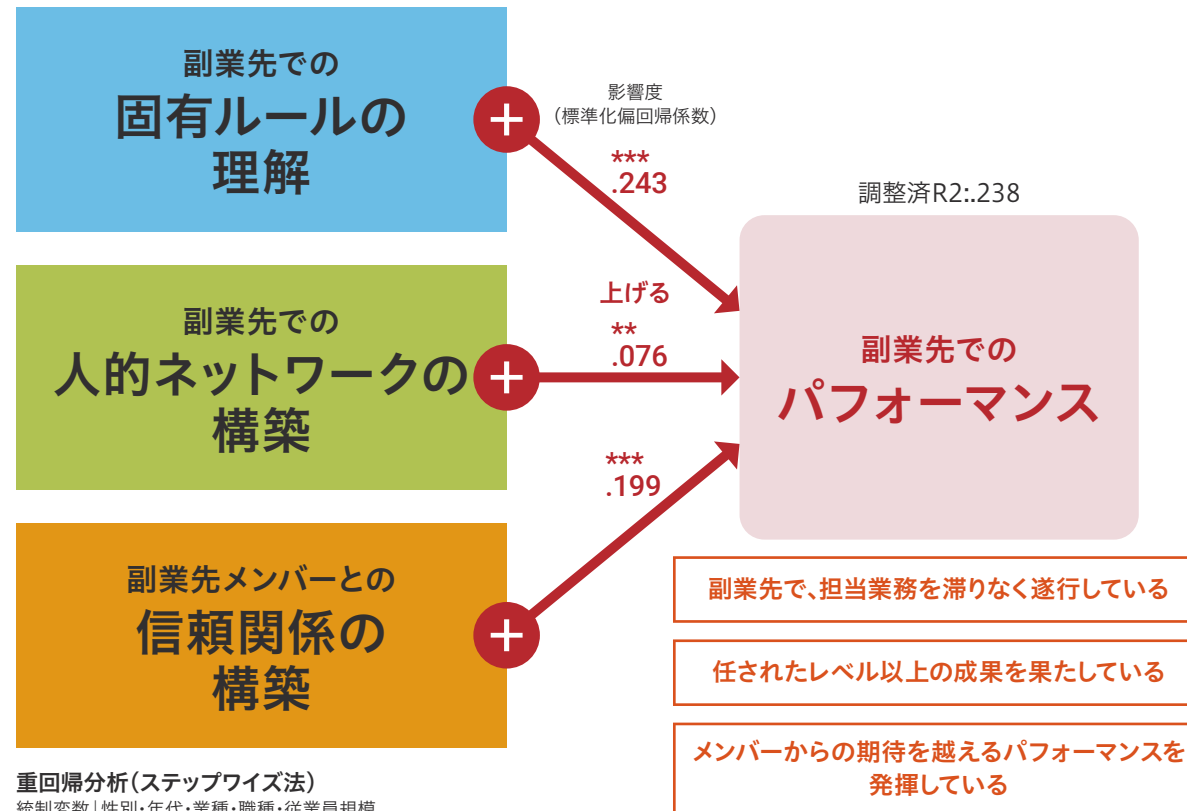
副業開始

副業中

副業後

パフォーマンスの発揮には、副業先での「固有ルールの理解（副業先固有の文化や慣習、仕事の進め方を理解できているか）」「人的ネットワークの構築（仕事で関わるメンバーを把握できているか）」と、副業先メンバーとの「信頼関係の構築（仕事で関わるメンバーと信頼関係が築けているか）」が良い影響を与えている。

副業先でのパフォーマンス発揮への影響



重回帰分析(ステップワイズ法)

統制変数 | 性別・年代・業種・職種・従業員規模

分析対象 | 個人調査_副業実施者 n=2,000

※***:0.1%水準で有意、**:1%水準で有意



オンボーディング施策がもたらす影響

副業前

副業開始

副業中

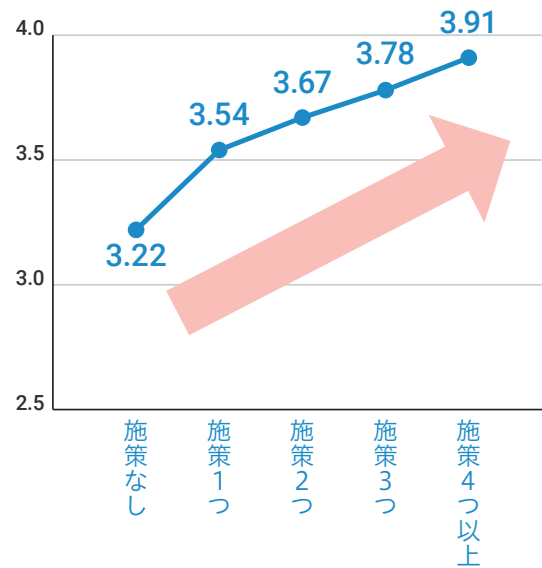
副業後

副業者へのオンボーディング施策に多く取り組んでいるほど、パフォーマンス発揮に影響する「固有ルールの理解」「人的ネットワークの構築」「信頼関係の構築」が高まる傾向がみられた。



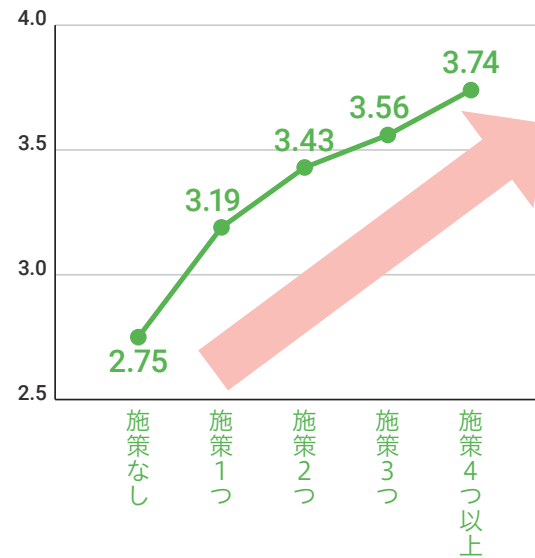
オンボーディング施策の数と「固有ルールの理解」「人的ネットワークの構築」「信頼関係の構築」との関係（平均値 /pt）

副業先での
固有ルールの理解

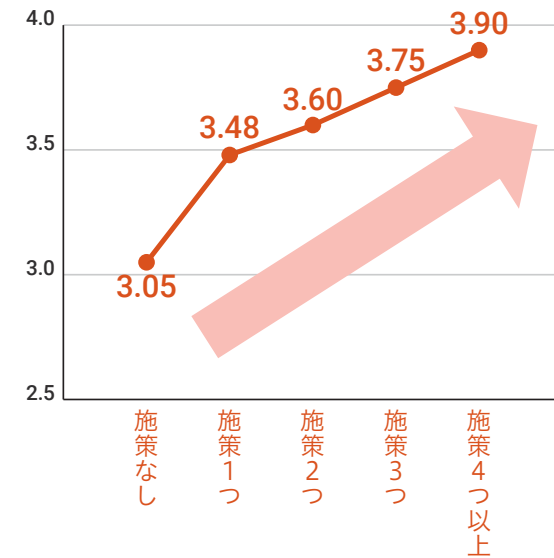


副業実施者 n=2,000

副業先での
人的ネットワークの構築



副業先メンバーとの
信頼関係の構築



副業状況とオンボーディング施策の関係

副業前

副業開始

副業中

副業後

パフォーマンス発揮に影響する「固有ルールの理解」「人的ネットワークの構築」「信頼関係の構築」について、受入れ先企業におけるオンボーディング施策との関係を見た。オンボーディング施策のうち、「社内重要人物の説明」や「歓迎ランチ会・懇親会」などは、「固有ルールの理解」「人的ネットワークの構築」「信頼関係の構築」すべてにプラスの影響を与えているが、実施率が相対的に低い。



オンボーディング施策の実施状況と副業状況との関係

		調整済R2:.067	調整済R2:.103	調整済R2:.081
		固有ルールの理解	人的ネットワークの構築	信頼関係の構築
実施の多さ	(多)			
	顔合わせミーティング	+	+	+
	社内の施設見学機会	—	+	—
	わからないことを質問できる相談役メンバーの設置	+	—	+
	現場責任者との定期面談	+	+	+
	社内重要人物の説明	++	+	++
歓迎ランチ会・懇親会	+	++	+	
(少)	人的ネットワークを支援するサポート役メンバーの設置	—	+	—

重回帰分析(ステップワイズ法)

※5%水準で有意な項目のスコアのみを記載

統制変数 | 性別・年代・業種・職種・従業員規模

分析対象 | 副業実施者 n=2,000

※標準化偏回帰係数0.1以上:++, 0.1未満:+, 有意差なし:—

-【副業後】

- 副業の効果
- エンployアビリティと就業意識
- 本業先からの働きかけによる影響
- 本業先からの働きかけの効果



副業の効果

副業前

副業開始

副業中

副業後

副業実施者が副業からの学びによってもたらされた効果（メリット）と、副業先・本業先メンバーが副業者と接することで何らかの効果があった上位の項目を基に整理した結果は以下の通り。

副業者は「スキル・経験の獲得」、副業先メンバーは「社内コミュニケーションの活性化」、本業先メンバーは「チャレンジ意欲の向上」などの効果を実感している。「視野の拡大」「モチベーションの向上」を三者共通の効果としながらも、全体的には三者で効果傾向が異なる。

副業からの学びと波及効果



※各上位5項目の傾向で整理

■ スキル・経験の獲得 ■ 意識の変化 ■ 行動の変化 ■ 仕事の成果

エンプロイアビリティと就業意識

副業前

副業開始

副業中

副業後

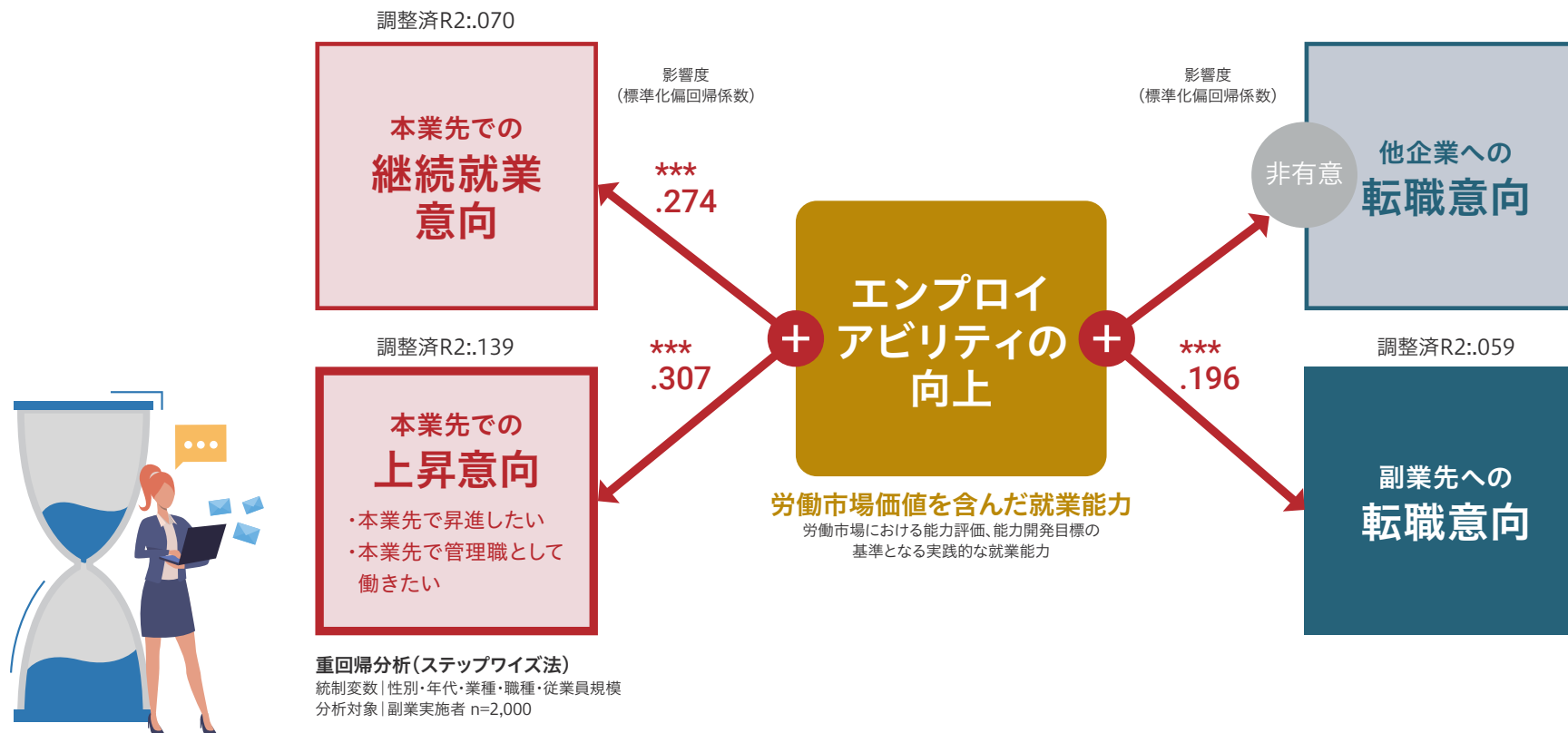
副業実施者が、副業によって最も高まった就業能力は、「傾聴力」で48.3%。次いで「主体性(47.4%)」、「発信力(45.8%)」と続く*。

これらを含む労働市場における能力評価、能力開発目標の基準となる実践的な就業能力15項目の平均値を「エンプロイアビリティの向上」と定義して分析したところ、エンプロイアビリティの向上は、本業先での「継続就業意向」「上昇意向」にプラスの影響を与えていることが分かった。なお、他企業への「転職意向」には有意な影響を与えていなかった。

*詳細はP.25 Appendix参照



エンプロイアビリティと就業意識の関係



本業先からの働きかけによる影響

副業前

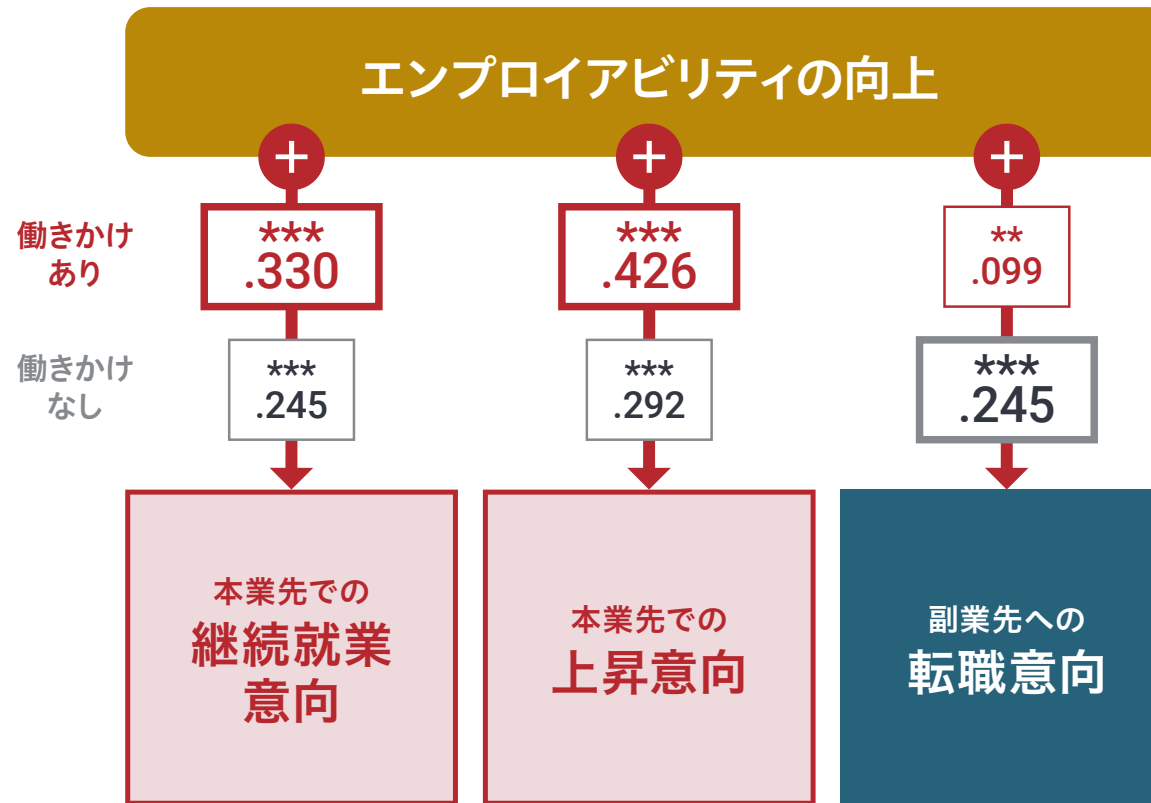
副業開始

副業中

副業後

エンプロイアビリティの向上における「継続就業意識」「上昇意向」の影響度は、本業先から「副業を探す上でのアドバイス」や「人事や上司との定期的な面談・ヒアリング」などの副業に関する働きかけがあった場合のほうが高く、「転職意向」への影響度は、働きかけがない場合のほうが高い。

副業に関する本業先の働きかけが与える影響



重回帰分析(ステップワイズ法)

※働きかけあり層・なし層でそれぞれ分析

統制変数 | 性別・年代・業種・職種・従業員規模

対象 | 働きかけあり層:n=245、なし層:n=968

※***:0.1%水準で有意、**:1%水準で有意 ※スコアは標準化偏回帰係数

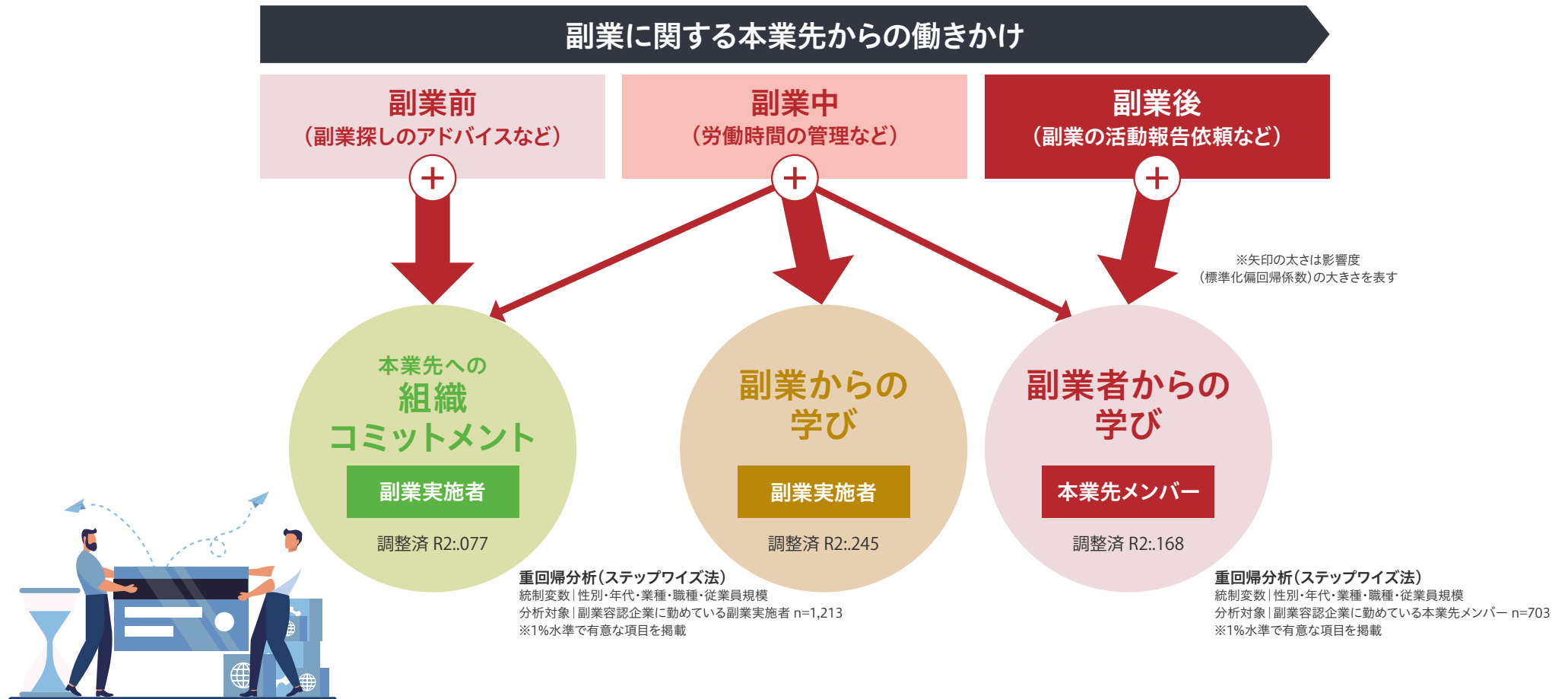


本業先からの働きかけの効果

- 副業前
- 副業開始
- 副業中
- 副業後

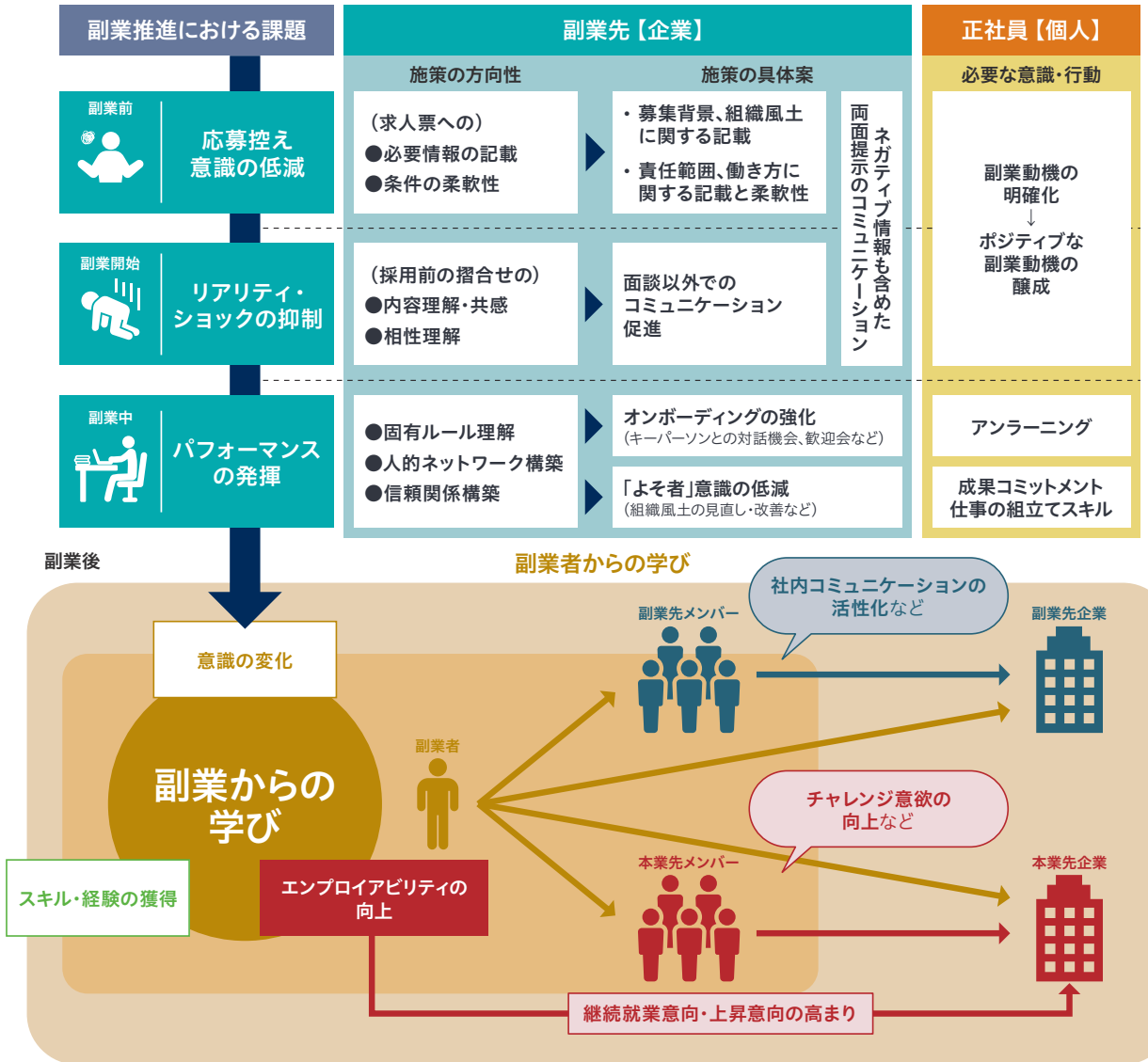
本業先から副業者への働きかけの影響を分析した結果、【副業前】の働きかけは、副業実施者の「本業先への組織コミットメント」を高め、【副業中】の働きかけは、副業実施者の「副業からの学び」を高める。そして、【副業後】の働きかけは、本業先メンバーの「副業者からの学び」を高める傾向が明らかになった。

副業に関する本業先からの働きかけの効果



まとめ

個人・副業先・本業先の三者が働きかけ合い、好循環をもたらす副業社会の実現を



【副業前】・【副業開始】・【副業中】の課題とその解決に向けた施策と副業後の効果を整理した(図)。

企業と個人の双方にとって実りある副業を行う上では、副業先企業の「ネガティブな情報も含め、募集背景や組織風土、柔軟性のある条件などが記載された求人」、「面談以外でもコミュニケーションを促進することによる、採用前の擦り合わせの徹底」、「固有ルールの理解や信頼関係構築に向けたオンボーディングの強化」などの観点から、総合的な施策の実施が鍵となる。

なお、副業をすることで副業者は「スキル・経験の獲得」やモチベーションの向上などの「意識の変化」を実感している。さらに、副業先メンバーは「社内コミュニケーションの活性化」、本業先メンバーは、「チャレンジ意欲の向上」など、副業者本人だけでなく、副業先・本業先両方の企業・メンバーにも効果が波及していることが明らかになった。

さらに副業に関するアドバイスなど、本業先企業から副業者への働きかけは、副業者や周囲のメンバーへの学びを促すだけでなく、本業先企業への「継続就業意向・上昇意向の高まり」にも寄与することが分かった。

こうしたことから、企業と個人の双方にとって実りある副業社会を実現させるには、個人・副業先・本業先のそれぞれが、単に「待ち」の姿勢ではなく、働きかけ合うことが重要であるといえる。

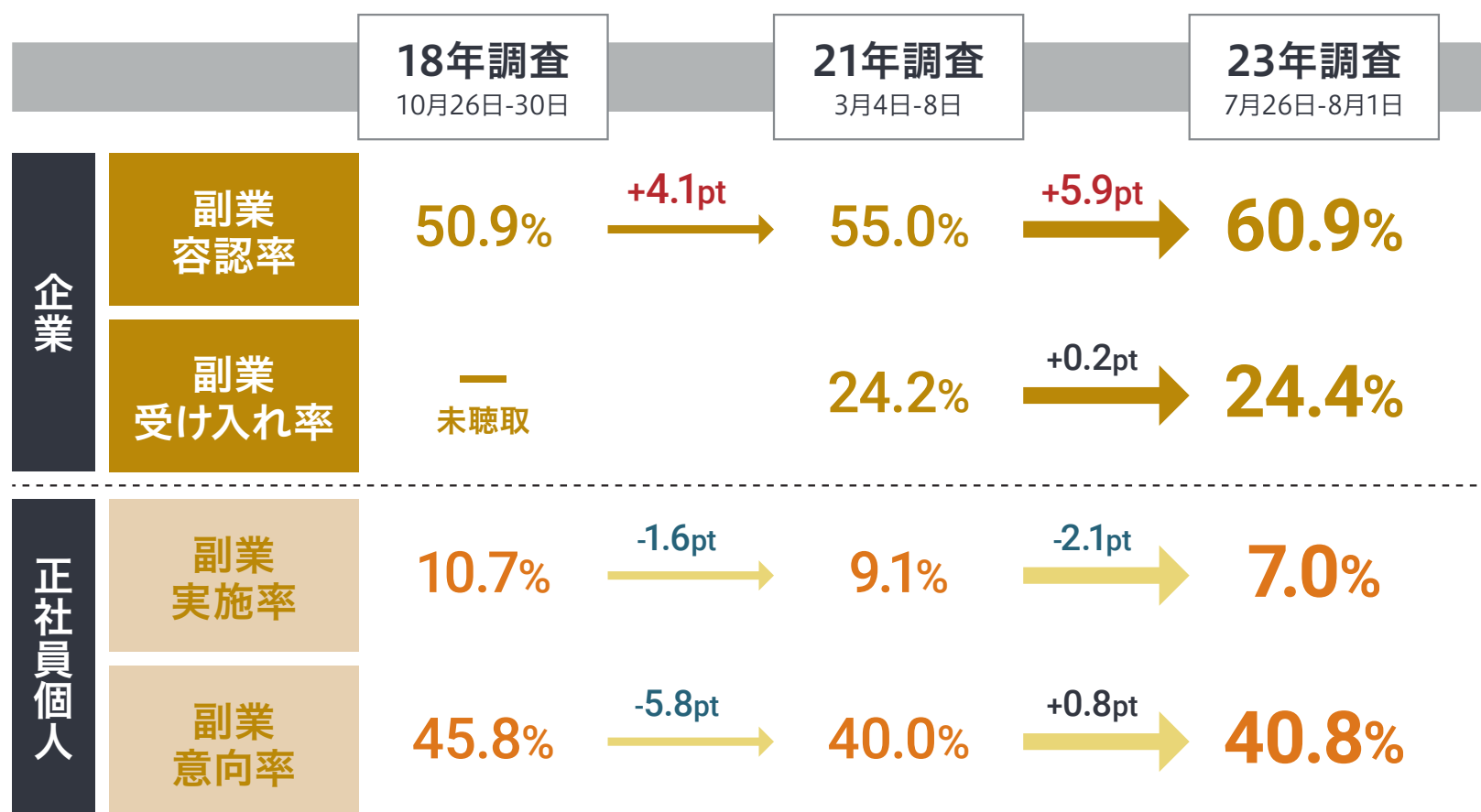
- Appendix



企業と正社員個人における副業実態の推移

企業の副業容認率(全面容認+条件付き容認の合計)は60.9%で、21年調査より5.9pt上昇。18年の調査以降、上昇トレンド。一方で、副業者(他社で雇用されている人材)の受入れ率は24.4%で、21年調査から変動なし。副業容認率とのギャップが目立つ。

正社員個人の副業実施と副業意向を見ると、現在副業を実施している正社員は7.0%で、21年調査より2.1pt減少。現在副業を行っていない正社員(非副業)のうち、副業意向がある層(行いたいと思う+やや行いたいと思う)は40.8%で、21年調査から変動なし。副業実施率と副業意向率とのギャップは30pt以上あり開いたままであった。



副業によるエンプロイアビリティの向上

副業によって最も高まった就業能力は、「傾聴力」で48.3%。次いで「主体性(47.4%)」、「発信力(45.8%)」と続く。以下の15項目の平均値を「エンプロイアビリティの向上」と定義し、以降の分析に用いた。

副業によって高まった就業能力(高まった計/%)		
傾聴力	相手の意見を丁寧に聴く力	48.3
主体性	物事に進んで取り組む力	47.4
発信力	自分の意見をわかりやすく伝える力	45.8
状況把握力	自分と周囲の人々や物事との関係性を理解する力	45.8
柔軟性	意見の違いや立場の違いを理解する力	45.6
実行力	目標を設定し、確実に行動する力	45.4
課題発見力	現状を分析し、目的や課題を明らかにする力	45.4
規律性	社会のルールや人との約束を守る力	45.1
向上心・探求心	働くことへの関心や意欲を持ちながら進んで課題を見つけ、レベルアップを目指している	44.5
職業意識・勤労観	就業や勤労に対する広範な見方・考え方を持ち、意欲や態度等で示すことができる	43.3
創造力	新しい価値を生み出す力	43.0
責任感	社会の一員として役割の自覚を持っている	42.7
計画力	課題の解決に向けたプロセスを明らかにし、準備する力	42.7
働きかけ力	他人に働きかけ、巻き込む力	40.8
ストレスコントロール力	ストレスの発症源に対応する力	39.3

副業実施者 n=2,000

エンプロイ
アビリティの
向上

労働市場価値を含んだ就業能力

労働市場における能力評価、能力開発目標の
基準となる実践的な就業能力

※厚生労働省(2001)「エンプロイアビリティの
判断基準に関する調査研究報告書」参照

調査概要

調査名称	パーソル総合研究所「第三回 副業の実態・意識に関する定量調査」
調査内容	企業と正社員個人における副業の実態を把握するとともに、 企業と個人の双方にとって実りある副業を実現するためのポイントを明らかにする。
調査手法	調査会社モニターを用いたインターネット定量調査
調査時期	2023年7月26日-8月1日
調査対象者	<p>■企業調査 勤務先従業員人数10人以上、年齢70歳未満 男女 経営層・人事(主任・リーダー以上)で人事管理(制度設計・運用等)について把握している者 n=1,500</p> <p>■個人調査 【スクリーニング調査対象者】 勤務先従業員人数10人以上 正社員20-59歳 男女 n=61,780 ※調査結果の数値は令和2年国勢調査の正規の職員・従業員性年代の構成比に合わせてウェイトバック集計実施</p> <p>【本調査対象者】 上記スクリーニング対象者条件に加え、</p> <p>① 副業実施者 n=2,000 ※現金収入を伴う仕事を現在行っている & 資産運用でない & 直近1カ月間での稼働がある</p> <p>② 副業意向者 n=1,170 ※副業は現在行っていない & 副業への意向がある</p> <p>③ (副業者と接する) 本業先メンバー n=1,000 ※副業は現在行っていない & 副業を行っている同勤務先の社員が身近にいる</p> <p>④ (副業者と接する) 副業先メンバー n=1,000 ※副業は現在行っていない & 副業で来ている社員が身近にいる</p>
実施主体	株式会社パーソル総合研究所

※報告書内の構成比の数値は、小数点以下第2位を四捨五入しているため、個々の集計・値の合計は必ずしも 100%とならない場合がある。

引用について

本調査を引用いただく際は出所を明示してください。出所の記載例：パーソル総合研究所「第三回 副業の実態・意識に関する定量調査」

本調査の報告書全文はこちらからご覧いただけます。 <https://rc.persol-group.co.jp/thinktank/assets/sidejob3.pdf>

副業に関する研究活動のご紹介

調査

第三回 副業の実態・意識に関する 定量調査(2023年)



<https://rc.persol-group.co.jp/thinktank/data/sidejob3.html>

第二回 副業の実態・意識に関する 定量調査(2021年)



<https://rc.persol-group.co.jp/thinktank/data/sidejob2.html>

副業の実態・意識調査(2018年)



<https://rc.persol-group.co.jp/thinktank/data/sidejob.html>

コラム

副業に関するコラム一覧



[https://rc.persol-group.co.jp/thinktank/column/?theme\[\]=sidejob](https://rc.persol-group.co.jp/thinktank/column/?theme[]=sidejob)

機関誌

「副業」容認しますか？

～本業への影響、人事の本音、先進事例などから
是非を考える～(2022年3月発刊)

<https://rc.persol-group.co.jp/thinktank/hito/hito-report-vol12.html>



副業・兼業の光と陰(2019年4月発刊)

<https://rc.persol-group.co.jp/thinktank/hito/hito-report-vol5.html>



パーソル総合研究所の研究活動のご紹介

パーソル総合研究所では、本資料以外にもさまざまなテーマの調査研究を特設サイトや機関誌、書籍などにて公表しています。

特設サイト <https://rc.persol-group.co.jp/thinktank/spe/>



特設一覧



機関誌 <https://rc.persol-group.co.jp/thinktank/hito/>



機関誌一覧



はたらく人の幸福学プロジェクト シニア就業者の意識・行動の変化と活躍推進のヒント

人的資本経営を考える

人事トレンドワード 2023-2024

ハラスメント対策の盲点と副作用
～現場が抱えるジレンマにどう向き合うか～

最新情報は公式サイト、公式SNSをチェック!

公式サイト

<https://rc.persol-group.co.jp/thinktank/>



パーソル総合研究所 公式 Facebook

<https://www.facebook.com/rc.persol>



パーソル総合研究所シンクタンク 公式 X

https://twitter.com/prc_thinktank



パーソル総合研究所シンクタンク 公式 note

<https://note.com/persolrandc/>



株式会社パーソル総合研究所シンクタンク本部
〒107-0062 東京都港区南青山 1-15-5 パーソル南青山ビル
お問い合わせ <https://rc.persol-group.co.jp/form/contact/>