

キャリアオーナーシップが、社会を動かす。



キャリアオーナーシップと

はたらく未来
コンソーシアム

相互副業（第2期） 成果報告会

登壇企業



相互副業 成果報告会

📅 2023.7.24 Mon 13:00-14:30



キャリアオーナーシップと

はたらく未来
コンソーシアム

本日のプログラム

1 | 相互副業 実証実験の概要

2 | 相互副業 実証実験の成果報告

3 | 参画社クロストーク

相互副業で得られた気づき・学び
副業がキャリアオーナーシップ経営にもたらす影響とは

4 | 相互副業の始め方

オープニングトーク



片山 徹之

キャリアオーナーシップと
はたらく未来コンソーシアム

相互副業 プロジェクトマネジャー



宮崎 将

キャリアオーナーシップと
はたらく未来コンソーシアム

キャリア資産診断 分析



伊藤 剛

キャリアオーナーシップと
はたらく未来コンソーシアム

コミュニケーションマネジャー

相互副業 実証実験の概要

コンソーシアム事務局

コミュニケーションマネジャー

パーソルキャリア株式会社

伊藤 剛

相互副業の特徴

一般的な副業と相互副業の大きな違い

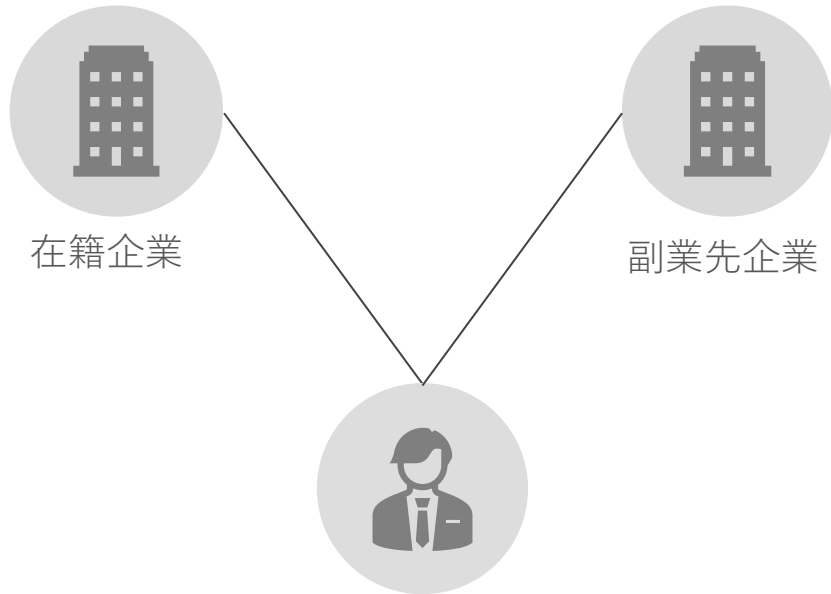


- 相互副業は、副業者の受け入れ先企業・送り出し企業が連携している
- 関係性が「V字」ではなく、「三角形」になっていること



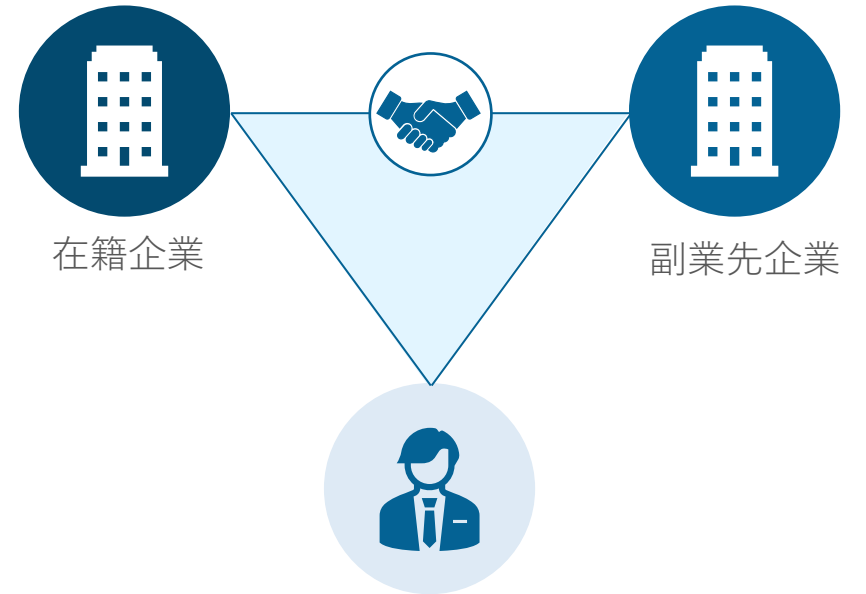
従来の副業

V字型



相互副業

三角形型



相互副業ならではの特徴



成長・育成

相互に副業者の「仕事ぶり・成果」や「不採用の理由」についてフィードバックできる

- 送り出し企業・受け入れ企業が連携しているので、副業者の働きぶりや成果といった評価について、本人や送り出し企業にフィードバックが可能。本人の気づきや成長に寄与できる。
※一般的な副業・業務委託では、受け入れ企業は副業者の成長については関与しない。
- 相互副業は、会社は誰がどこに応募し、採用されたどうかを把握でき、また、相手企業とも連携しているので、落ちた際の候補者へのフィードバックやコミュニケーションも可能

安心

副業を認めていない企業でも、フィジビリとして実施しやすい

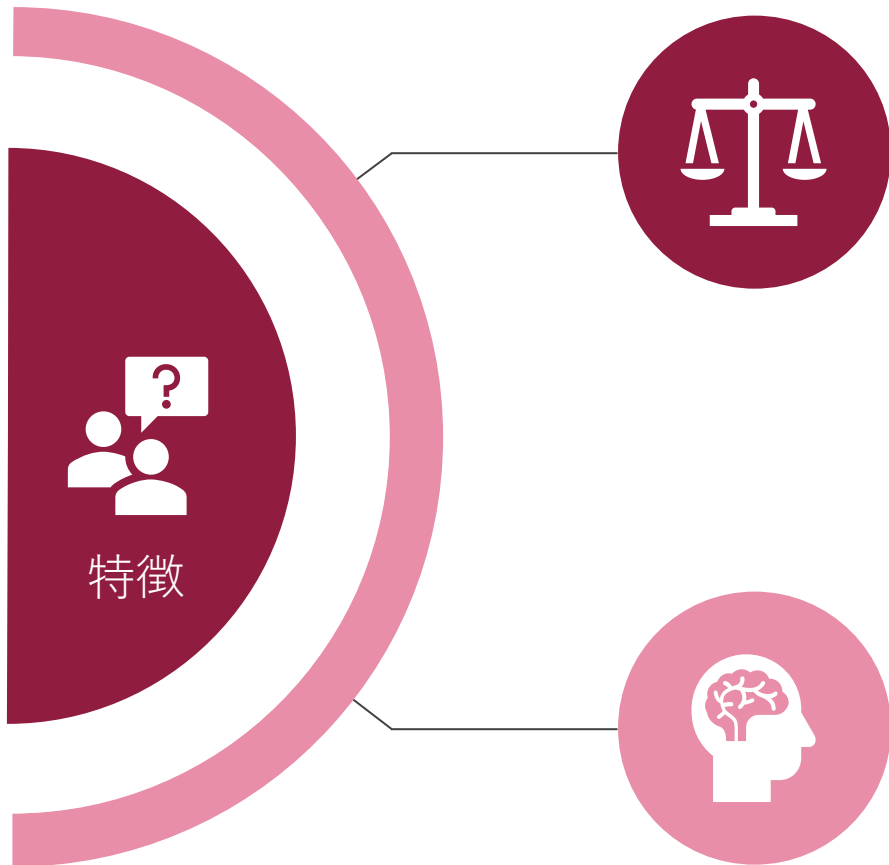
- 相手先企業や案件が把握できており、相互に連携できるので、会社にとって安心感があり、社員を参加せやすい。
- 自社の副業解禁について小さく検証をスタートさせやすい

機会提供

「会社が案件(機会)を提供する」形になる

- 自分で副業先を探す必要がある副業解禁と異なり、「各社が出し合った案件を、各社人事がとりまとめて、社内に応募をかける」フローになるため、募集要項を見た社員は「会社が機会を提供してくれた」と感じる。
- 副業解禁よりも会社へのエンゲージメント・ロイヤリティが高まる
- 会社が案件を提示する行為は、解禁(副業したい人はしてもよい)から一歩踏み込んだ、推奨している(副業をして欲しい)というメッセージにもなる。

相互副業が万能とかといえば、そうではない



案件が偏りやすい

- 人事部主導で実施する場合、初参加企業から提供される案件が人事案件に偏りやすい。
- 各事業部に「実施したい」と感じさせるまでに時間がかかる。


参加できる人が限られる

- 受け入れる相手を選ぶのは、受け入れ側であり、自社が期待する水準の人数を送り出せない可能性がある。
- 各社の本企画の狙いによって、上級エキスパート職も含め広く応募可能な企業と育成などの観点で送り出したい社員に限る企業など、社内の応募条件が異なる場合があり、条件で絞った企業の社員が採用されにくいという事象が生じる。
 - ▶ 初期の目的のすり合わせが重要

会社公認が故の委縮効果

- 通常の副業解禁は上司などに相談せずとも自由に出来る一方、相互副業は会社が提供する機会であるため、組織の影響を受けやすい
 - ※ チームや上司を慮って参加できない部門も

参考: タイプ別「相互副業」

	 業務委託型相互副業 (コンソーシアム)	 人材交流型相互副業 (週1派遣・出向)	 研修型相互副業 (企画提案型)
 概要	各社が案件を出し合い、社員に応募してもらう	各社が案件を出し合い、社員に応募してもらう	各社が課題解決プロジェクトを作り各社から解決方法検討メンバーを募る
 契約	副業先と個人が業務委託契約を結ぶ (個人 - 企業間 ※プロジェクトは企業間)	副業先と送り出し企業が契約を結ぶ (企業間契約)	副業先と送り出し企業が契約を結ぶ (企業間契約)
 報酬	個人に直接支払われる	個人の収入に変化はない 受け入れ各社が負担し、個人には直接支払われない	発生しない (研修に参加するという体裁)
 労務管理	本業の労務管理の範囲外	本業の労務管理の範囲内	本業の労務管理の範囲内
 応募	任意・強制できない ほぼ未経験者不可	任意・強制できる 内容によっては未経験者可	任意・強制できる 内容によっては未経験者可
 成約	受け入れ側が判断するため 不成立が発生する	送り出し側が選出するため、 不成立が起こらない	送り出し側が選出するため、 不成立が起こらない
 期待効果	<ul style="list-style-type: none"> 越境学習効果 他社を肌で感じられる 成長実感・スキルアップ実感 対価による強い内省・自己理解 	<ul style="list-style-type: none"> 越境学習効果 他社を肌で感じられる 成長実感・スキルアップ実感 	<ul style="list-style-type: none"> 越境学習効果 複数企業との人材交流



キャリアオーナーシップと

はたらく未来

コンソーシアム

相互副業（第2弾）の概要

相互副業の概要 - 目的・期待効果・検証項目 -

相互副業の目的	<ul style="list-style-type: none">副業を通じて、個人のキャリアオーナーシップの発揮・向上する機会につながる可能性が高いことを実証副業に関する送り出し部署・受け入れ部署への影響の調査	
概要	<ul style="list-style-type: none">C/Oとはたらく未来コンソーシアムへの参加企業同士が各社で案件と社員を出し合い、相互に副業を行う	
期待効果	企業	<ul style="list-style-type: none">採用力・エンゲージメント向上外の知見・経験によるイノベーション特性（気づき・考え方変化）
	個人	<ul style="list-style-type: none">キャリアオーナーシップの発揮・向上社外での経験による成長
検証項目	<ul style="list-style-type: none">個人：副業前後での個人の変化組織：送り出し部署・受け入れ部署への影響実践論：副業に関する労使関係の提言	

相互副業の概要 - 参加企業・時期・スケジュール

参加企業
参加条件
マッチング
締結文書

12社 ※キャリアオーナーシップとはたらく未来コンソーシアム参画企業のうち9社とそのグループ会社

キャリアオーナーシップとはたらく未来コンソーシアム参画企業のうち、社員の副業が可能であり、副業ポジションの案件化が可能である企業

各社の副業案件に個人がエントリーし、面談を実施の上マッチング
※面談の上マッチングとなるため、全員が副業に取り組めるものではありません。

①個人 - 副業先：業務委託契約 ②個人 - 事務局：同意書 ③参加企業 - 事務局：参加規約

スケジュール
各社プロジェクト担当は月1回~2回のMTG

7月~8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	4月~6月
参加企業募集	各社内 案件切り出し		各社内 案件公開 副業者募集	マッチング	副業実施期間			最終効果検証
	スキームアップデート議論			業務委託契約締結	各社担当者 定期連絡会			
・概要案内	・部門選定 ・概要説明 ・案件募集 ・求人作成	・応募範囲選定 ・概要説明 ・副業者募集 ・応募受付	・面談設定 ・面談実施 ・結果回収 ・結果通知	・契約締結 企業と個人	・効果検証			

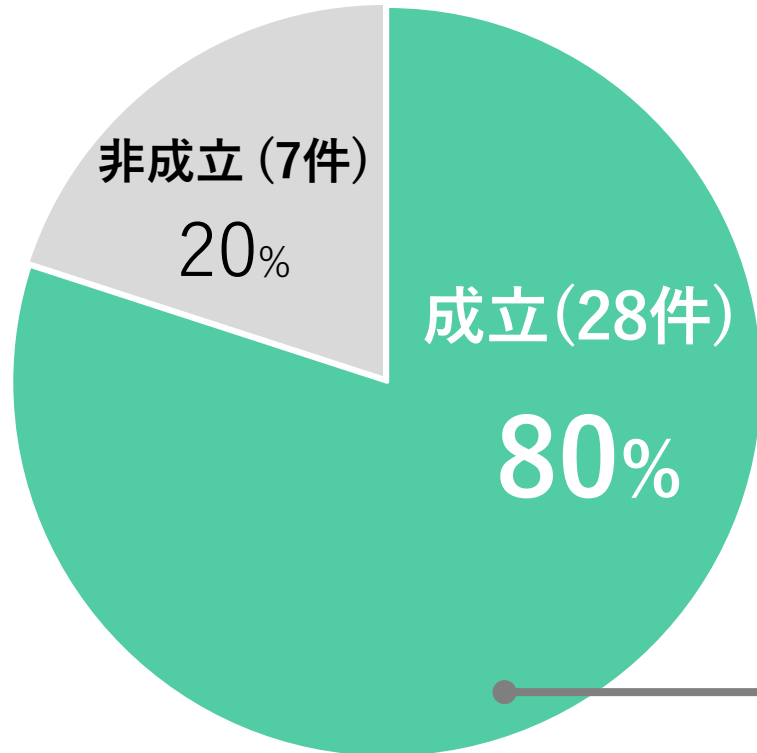
相互副業の概要 - 副業条件・個人の参加条件 -

副業条件 (各社共通)	応募条件	調査・レポート／アナリティクス／新規事業提案／企画立案／制度設計などを予定
	応募期間	3か月
	稼働時間	週1回以下
	出社	原則リモート
	報酬額	週1日未満：月額5万円／週1日程度：月額10万円（各社契約に基づき決定）
	契約方法	各社と業務委託契約を締結
	アンケート	副業開始前後へのアンケートに回答することが条件
個人の 参加条件 (各社共通)	年齢	不問
	役職	リーダー相当以上
	経験	実務3年以上、社歴1年以上
	スキル	担当領域における専門スキルを有しており、課題設定から解決策の提示まで自律自走で対応できる

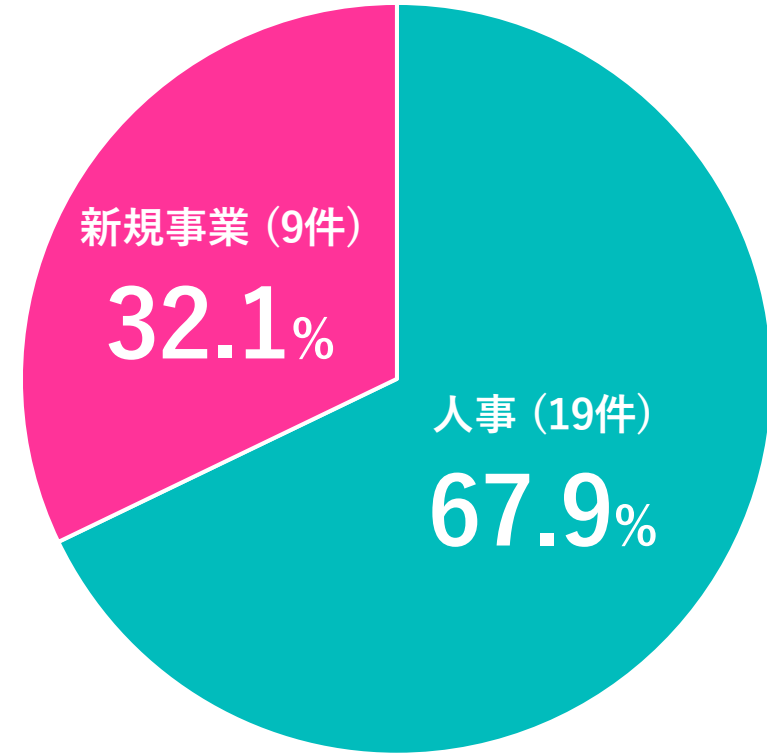
相互副業（第2期）は、35案件中、28案件で計35名のマッチングが成立



成立・非成立の割合





成立した案件の属性









成立案件一覧

相互副業（第2弾 2023年1月～4月）受け入れ案件と副業者の送り出し企業の一覧

社名	受け入れ部署	案件名	副業者の所属企業	応募者数
 <p>よるこびがつなぐ世界へ</p>	ヘルスサイエンス事業部	調剤薬局向け新規事業における 在庫AIリコメンド構築	パーソルキャリア株式会社	1
	人事総務部 企画・組織開発担当 (安全衛生チーム)	健康経営の推進に向けた 施策の検討・提案・助言など	三井情報株式会社	3
	人事総務部 企画・組織開発担当 (多様性推進チーム)	クリフトン・ストレンジ (旧ストレンジスファインダー) を用いた グループワークの展開	三井情報株式会社	2
	人事総務部 企画・組織開発担当 (多様性推進チーム)	心理的安全性を高めるための 全従業員向け施策の企画検討	パーソルキャリア株式会社	9
 <p>三菱ケミカル株式会社</p>	Japan人事部キャリアサポートグループ (キャリア支援チーム)	キャリア意識構築イベントの企画	パーソルキャリア株式会社	8
	Japan人事部キャリアサポートグループ (キャリア支援チーム)	キャリア教育コンテンツ企画・作成	麒麟ビール株式会社	3
	Japan人事部人材組織開発グループ (新卒採用チーム)	外国籍採用・活躍を目的とした 施策の企画・立案	パーソルキャリア株式会社	3
	Japan人事部人材組織開発グループ (キャリア採用・社内公募チーム)	アリムナイ・リファラル採用 浸透施策の企画・立案	パーソルキャリア株式会社	2
	Japan人事部人材組織開発グループ (ダイバーシティ&インクルージョンチーム)	国際女性デー 全社イベントWeekの 企画・立案・準備・運営	パーソルキャリア株式会社 麒麟ホールディングス株式会社 麒麟ビバレッジ株式会社 (2名)	7
	Japan人事部人材組織開発グループ (組織開発チーム)	社内外コミュニケーション含めた 組織開発施策企画	パーソルキャリア株式会社 (2名)	2





成立案件一覧

相互副業（第2弾 2023年1月～4月）受け入れ案件と副業者の送り出し企業の一覧

社名	 受け入れ部署	 案件名	 副業者の所属企業	 応募者数
	観光事業開発部 マーケティング・地域連携担当	環境客誘致における デジタル・マーケティング活用	パーソルキャリア株式会社	3
	経営戦略部	次世代モビリティ (MasS) 業務	パーソルキャリア株式会社	13
	経営戦略部	DX推進業務	パーソルキャリア株式会社	10
	まちづくり事業本部新宿プロジェクト推進部	新宿再開発のプロモーション計画立案	麒麟ビバレッジ株式会社	9
	まちづくり事業本部新宿プロジェクト推進部	まちづくりにおけるXR活用	パーソルキャリア株式会社	4
	人事部	新規関与分野に携わる人材の多様性を 生み出しうる採用戦略・手法の立案	麒麟ホールディングス株式会社	5
	人事総務統括本部 グループ人事部 人事企画・管理室	介護施策の拡充	麒麟ビール株式会社	1
	経営企画統括本部 広報・CSV戦略推進部 エンゲージメント推進室	DE & Iのアドバイザー	三菱ケミカル株式会社	2
	経営企画統括本部 広報・CSV戦略推進部 広報・CSV戦略室	Webコンテンツの調査・企画・立案	パーソルキャリア株式会社	1

成立案件一覧

相互副業（第2弾 2023年1月～4月）受け入れ案件と副業者の送り出し企業の一覧

社名	受け入れ部署	案件名	副業者の所属企業	応募者数
	JR未来戦略ラボ	新規事業の企画、開発及びその支援	パーソルキャリア株式会社	7
	人事部	シニア層のキャリア開発・活用化の企画	三菱ケミカル株式会社	5
	ダイバーシティ推進部	ダイバーシティ推進および施策等の推進	小田急電鉄株式会社 麒麟ビール株式会社	2
	人事部	エンゲージメント調査実施に向けた課題分析、活用検討	麒麟ビバレッジ株式会社	2
	人事部	人事制度にかかる調査・分析	三井情報株式会社	1
	コーポレート本部 コーポレート統括部 戦略総務部 ファシリティグループ	アフターコロナにおける ニューノーマルオフィスの在り方	三菱ケミカル株式会社	5
	アライアンス推進統括部	地域アライアンスを軸とした 法人営業戦略立案のサポート	麒麟ビール株式会社 (2名)	4
	リクルーティング統括部 採用企画部 採用戦略グループ	アルムナイコミュニティ企画立案 / 推進	日本郵政株式会社	1
外部非公開案件			麒麟ホールディングス株式会社 パーソルキャリア株式会社	3

相互副業 成果報告会

📅 2023.7.24 Mon 13:00-14:30



キャリアオーナーシップと

はたらく未来
コンソーシアム

本日のプログラム

1 | 相互副業 実証実験の概要

2 | 相互副業 実証実験の成果報告

3 | 参画社クロストーク

相互副業で得られた気づき・学び
副業がキャリアオーナーシップ経営にもたらす影響とは

4 | 相互副業の始め方

アンケート結果報告

(個人・受け入れ部署・送り出し部署)

相互副業プロジェクトマネジャー

パーソルキャリア株式会社

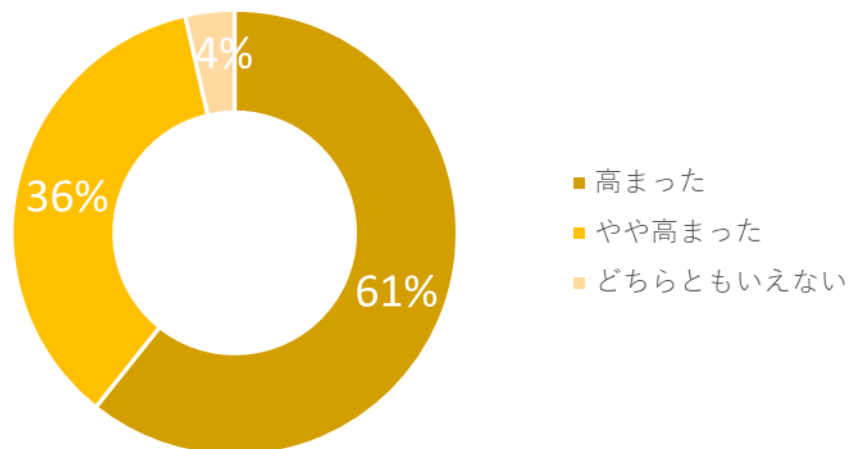
タレントシェアリング事業部

片山 徹之

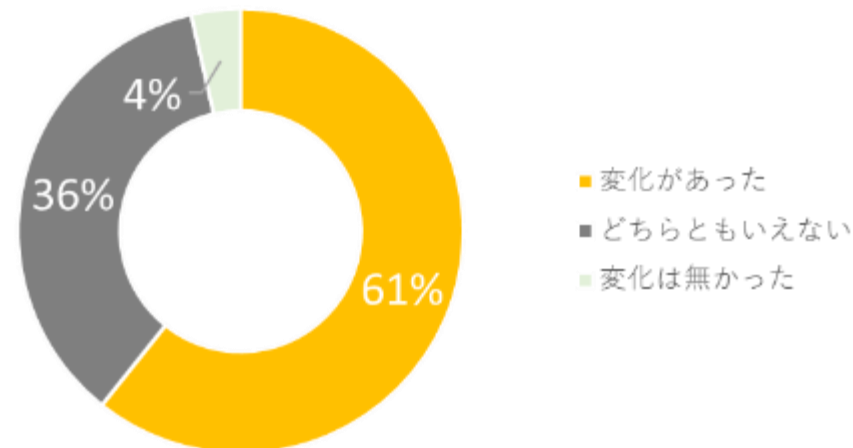
副業参加社員の「キャリアオーナーシップ」の変化（定性コメントサマリ）

キャリアオーナーシップの「意欲」は96%が高まった一方で、「行動」の変化は61%に留まった

キャリアを自ら決定していく意欲



キャリアにおける行動変化



特徴的な定性コメント



外部の人と接点をもち、**比較することでの評価軸が増えた**。キャリア形成には自らの働きかけや意思を強く持つ必要があると感じた。



刺激をもらい、視野が広がった。意識も向上した。主業務や今後のキャリアと一緒に考えられるようになった



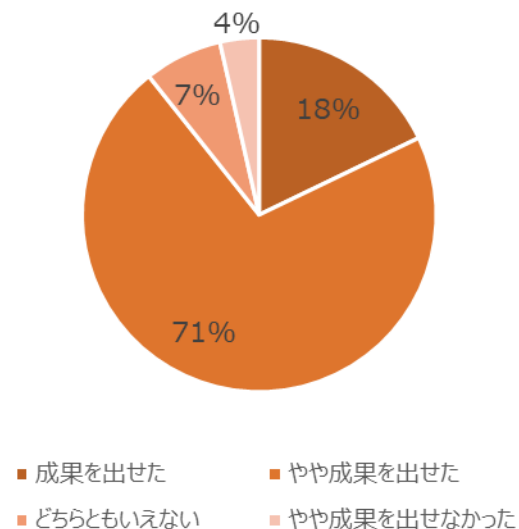
自分の経験がもっと幅広く社会のために貢献できるかもという**自信になった**

参加社員アンケート結果

参加社員：成果を出す上で重要と感じたこと

- 成果を出せたかどうかの評価は9割ポジティブ回答であるが、やや成果を出せたが多く控えめな評価
- 初期のゴール設定、アウトプットのすり合わせ、コミュニケーションについての声が多い

【成果を出せたかどうか】



【成果を出す上で重要と感じたこと】



- ✓ 3か月後の**アウトプット内容の把握・前提条件（制約）**
- ✓ 先方が求めるアウトプットイメージと提供できるアウトプットのイメージのすり合わせが重要



- ✓ 週一回の定例MTG以外にも**チャット通じてコミュニケーション**をとること



- ✓ **本業を生産性高く効率的にやる**ことが大事
- ✓ 先方企業の**仕組み・システム・ツール類への慣れ**

参加社員：今後より良くするために重要なこと

- 成果基準について事前に目線の合わせや具体的な水準を決める必要があると頂いている
- 新しい環境、職場ではあるが、忖度しないことが重要と頂いている

【今後より良くするため重要なこと】



自分の考えを**忖度せずに伝えること**（違う企業にいる自分の観点が副業先にとって新しい気づきにつながるということが分かった）



事前のスコープ設定を行うこと。自身の不安と先方の申し出もあり進めながら検討するアプローチをとったが、契約期間内でのアウトプットが期待通りだったか読みづらかったため

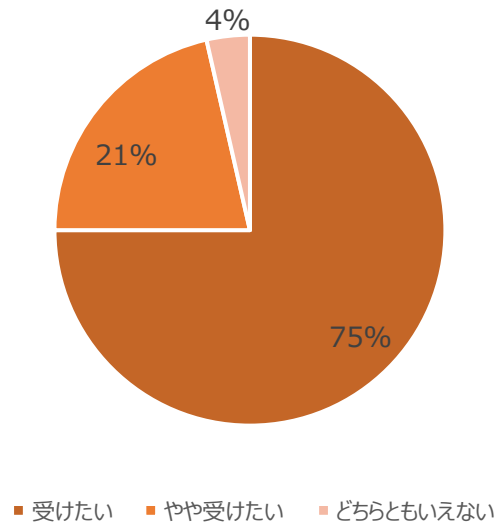


具体的な**KPIが明確に設定していないPJT**だった為、**定性で良かったで終わってしまっていた。**

参加社員：今後の参加意向の理由

- キャリアオーナーシップという観点でポジティブな意見が多い
- 受入部署も含めた相互にメリットある形であることや、自社では難しい環境であることも読み取れる

【次回以降の参加意向】



【今後の参加意向の理由について】



1つの企業で長く働いているため、**当たり前**と思っている価値観が、外では当たり前でなかったりするとう、ごく普通なことについて感じる事ができた



自社ではできない経験が学べる。他社での仕事の進め方（会議の進め方やフィードバック機会など）、違いから学べる事が多くあるから



自分の経験がもっと**幅広く社会のために貢献できるかも**という**自信**になった

参加社員：プロジェクト全体を通して良かったこと

- シンプルに副業の経験を通して刺激やモチベーション得た声が多い
- 本業に活かせるという振り返りや、相互副業ならではの良さをコメント頂いている

【プロジェクトで感じた良かったこと】



この取組で**副業経験を積ませて頂きありがとうございました。一番良かった点はこれです。**今回の副業では、本業だけでは絶対に経験できない新鮮な体験や緊張感がありました



他業界での業務に挑戦することで、**本業への新しい刺激&視座を高めることができた**



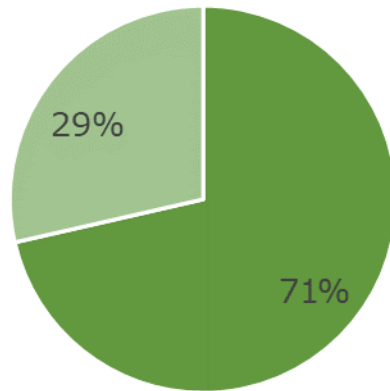
今回**会社公認の副業というところが個人的に良かった**と思う。まだまだ知名度が少なく個人でやった場合、会社や上司への申請時多分うしろめたさを感じたと思うので。

受入部署アンケート結果

受入部署アンケート：受入基準について

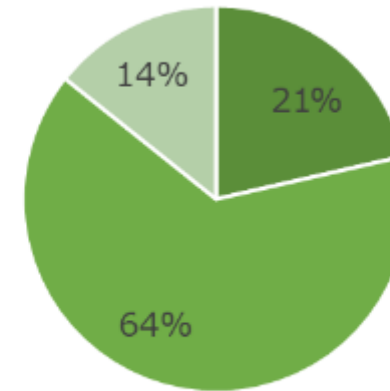
- 受入基準は自部署と異なるスキル/経験を求め、合格基準としても専門スキル、知見を求める割合が多い

【受け入れる副業者について重要視したこと】



■ 自部署の社員とは異なるスキル/経験 ■ 自部署の社員に求めているスキル/経験

【合格基準で最も重要視したこと】



■ 人柄踏まえた組織のフィット感 ■ 専門スキル、知見 ■ 熱意や情熱

受入部署アンケート：受け入れの不安について

- 受入前の不安は多岐にわたり、一定ハードルがあることが分かるが、受入後にほぼ解消している

【受け入れる前に不安だったこと】



- 契約までの対応物や段取り
- 仕事の振り方
- 当社側での受け入れの体制や、打合せ内容・頻度



今回初めての受入れであり、前例のない取り組みであったため、あらゆる面で不安があった。

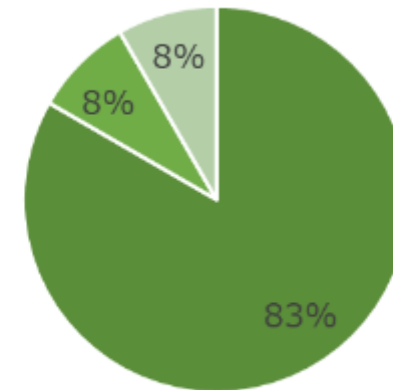


実際にどこまでアウトプットをしてくれるか不安。委託会社に依頼するのとは違って、ダメだったら別の担当に変えてもらう、みたいなことはできないので。



弊社側の制限が多くパフォーマンスを発揮してもらえるか

【受入後不安は解消されたか】

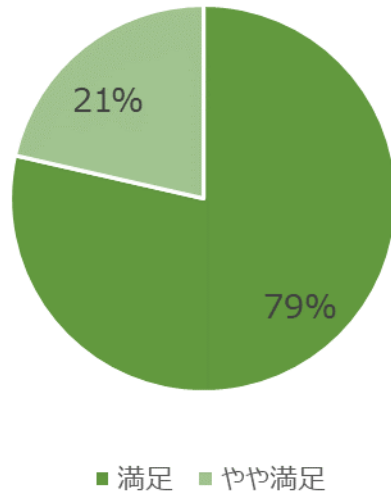


■ 解消された ■ やや解消された ■ どちらともいえない

受入部署アンケート：成果に対する満足度について

- 成果に対する満足度は100%ポジティブで、期待以上の成果という声も頂いている

【受け入れた副業者の成果に対する満足度は】



【満足した理由】



期待通りかそれ以上の機能発揮をいただけたから。また、部内の人材にとっても勉強になる、よい刺激となった。



受け入れた2名とも熱意と情熱に溢れ、高度な専門スキルと知見をもって推進に協力いただいた。社内の人間も外部から大きな刺激を受けることで、本プロジェクトに求める、もう一つの効果も享受できた



普通この手の専門的なアドバイスをいただくにあたっては、コンサル契約のような大きな取引をしないといけないが、気軽に1か月単位で壁打ちで対応いただける

受入部署アンケート：工夫したこと/重要だと感じたこと

- ゴール、戦略共有、期待水準の明確化、細かいコミュニケーション機会、受入体制の強化を前提に各社工夫頂けた
- 新しい価値観や意見を受け入れることや、また短い時間の中で成果を出してもらうための工夫が重要と答えている

【成果を出す上で工夫したこと】



期間内に到達したいゴール（ビジョン）を丁寧に説明の上、共通認識としたこと



会社からの過度にならない期待と、ウェルカム感の醸成。行ったこと：社長とのランチ会、CHRO（副業者受け入れの責任者）とのトーク会、社内報での紹介、副業受入最終日に社内のオープンセッションの実施



副業受入の事務局兼メンターをアサインし、受入した方が不安にならないようにサポート。関係者とのコミュニケーションの連携

【成果を出す上で重要だと思うこと】



基本的に週に1回でしたので、その間にディスカッションした内容を社内で検討し次の打合せに向けた会社の方針を定めておくことが重要



頻度の高いコミュニケーションにより、お互いの不明点や考えを適宜気軽に解消・共有できるようにすること。その施策だけでなく、全体感や課題などを同じ視線で共有すること。

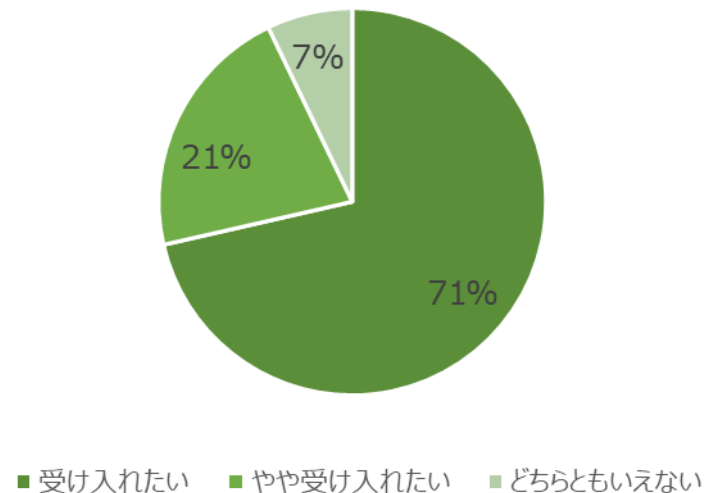


もともとのゴールイメージ通りでなくても、新しい知見（＝おもしろさ）として取り入れて、どうやったらそれができるかという視点を持つことが重要と思った。

受入部署アンケート：今後の活用意向

- 受け入れたいのポジティブ回答が9割
- 部内への好影響や社内に無い知見を獲得できるメリットを感じて頂いている

【今後外部の副業者を受け入れたいか】



【受け入れたい理由】



成果だけにコミットする側面の強いコンサルティング会社への委託とは異なり、同じ業務に携わってきた（いる）人間同士、**社員に近い目線・立場で業務をサポートいただける**という点もメリット



自部署にないものおよび、それが**既存社員の学び**にもなる。



当社では、**内向きの思考、文化が未だに根強く残っている**と感じるから。

受入部署アンケート：プロジェクト全体の良かったこと

- 受入自体のメリットを実感頂いたことと、相互副業だからこそ実現できた声も頂いている

【プロジェクト全体を通して良かったと感じたこと】



異なる会社の熱意溢れる優秀な方との交流や対話を通して、当社の社員も少なからず刺激を受け、成長できたと感じた



外部知見を活用し、アウトプット創出に寄与できたこと、社内人材への育成にもつなげることができたこと



同じコンソーシアムに参加している企業同士ということで、企業間の一定の信頼関係がベースにあったことが大きかったと思います。全くのはじめましの状態から手探りで始めるよりも、お互いに副業による人材のキャリア支援を行っていくという認識を持った会社同士であること、がコミュニケーションをスムーズにスタートさせる大きな要因であったと感じています

送出し部署アンケート結果

送出し部署アンケート：参加社員に期待したこと

- 副業経験を通じたスキルアップに加えて、モチベーションや人脈形成を期待する声も複数
- 今後副業として送り出す場合を想定した上での実験という声もあり

【参加社員に期待していたこと】



現在の業務では経験できない、業務の幅（異業種での働くことによる視野の広さ）や視座の高さ（業務におけるスキームを作る経験等）を経験することで、ビジネスパーソンとしてのさらなる**成長とその経験を現業務に還流し現業務でさらなる成果**を残すことをきたいして送り出しました



✓自分の知り合いというある種、**同質性のある人脈だけでなく、違う血筋の人脈を形成し、偏りのない知見を身につけてほしい**



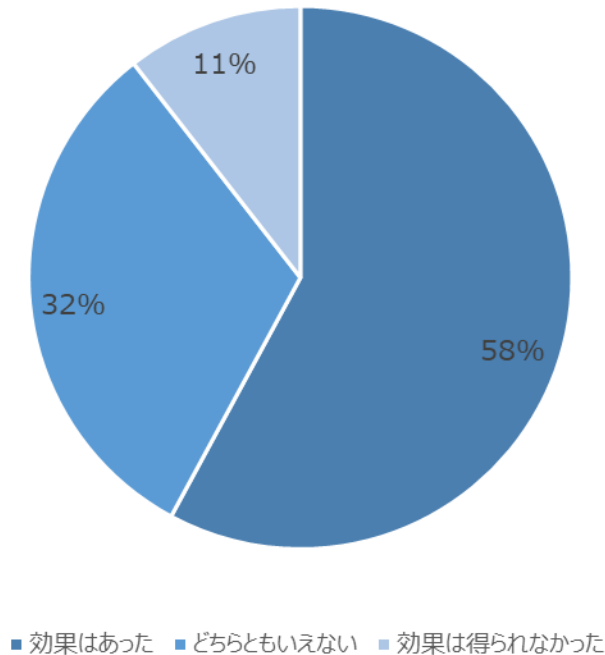
副業を経験することにより、業務経験の幅を広げてもらうこと及び**今後部下の副業申請があった際の理解力強化を期待**

送出し部署アンケート：期待していたことについて

- 自社への還元を評価頂いている声もあり
- どちらともいえない回答は今後期待している

【定性コメント】

【期待していた効果はあったか】



外の空気は美味しかったようで**本人もとても刺激を受けた様子**。考え方などの視野が広がり本業へいい影響が与えることが期待できる



他社メンバーとの交流で期待通り業務経験の幅が広がったものと理解

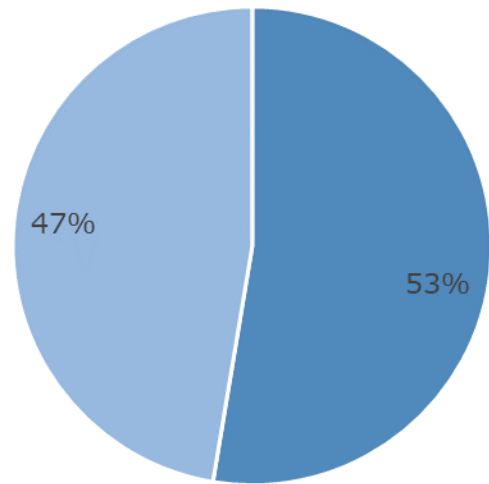


当社における相応の等級の社員を送り出しているので、約10時間～15時間の中での大きな変化は見られなかった

送出し部署アンケート：送出し後の変化

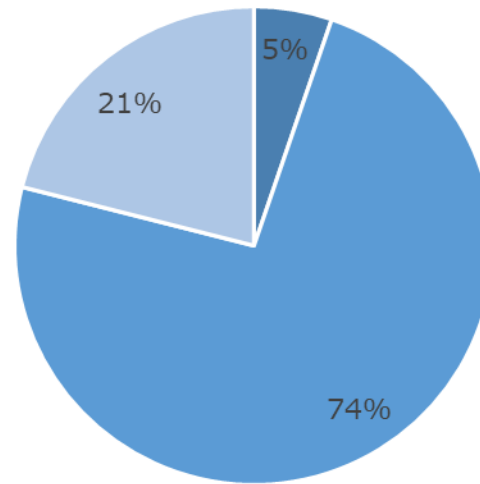
- 意識・スタンスに効果があった声は多い。自組織への影響も4割程度と一定評価が見られる

【意識・スタンスに効果はあったか】



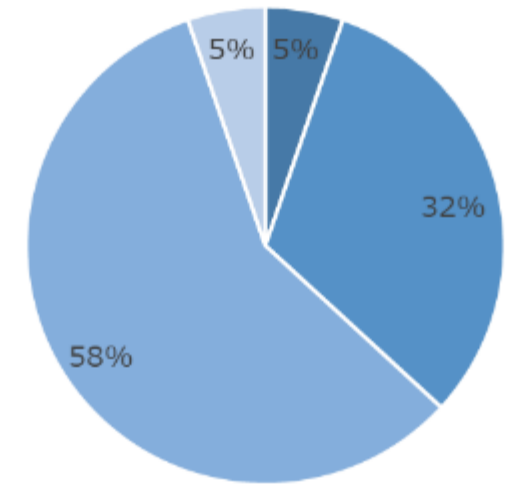
■ 良い変化があった ■ やや良い変化があった

【行動に効果はあったか】



■ 良い変化があった ■ やや良い変化があった ■ 変化は無かった

【自組織に良い効果はあったか】



■ 効果があった ■ やや効果があった ■ どちらともいえない ■ 効果は無かった

送出し部署アンケート：送出し後の変化

- 相互副業に参加すること自体に積極性を感じてもらえている
- また、活動を共有、シェアすることで回りへの影響がでてきている

【自組織への効果について】



副業での気づきを組織（周囲）に伝搬するほどではないものの、気づきのシェアをしてくれたり、事例などを積極的にシェアしてくれたり、プラスの効果は見られた。



「積極的に機会を自分のものにする」という視野が組織全体で浸透した点はとてもよかった。マッチするものがあれば継続して参加を促したい



本格的な効果はこれからに反映されることになると思うが、外部での業務経験を踏まえて自社の業務遂行の課題などが見え、改善していくことができると思われる

副業実証実験から得られた示唆まとめ

参加社員

受入部署

送出し部署



Good

相互副業でC/O向上効果があった
短期間でもキャリア資産が向上、
キャリア自己選択意識が高まった

PJTのゴールを受入部署と副業者で
すり合わせ、副業者へのコミュニ
ケーションを適宜フィードバック
を行うことが重要

本人の刺激、モチベーション向上
により、本業への還元も期待でき
ることがgood



Motto

C/O意識は9割以上で高まったが、
C/O行動が約4割「変化なし・
どちらともいえない」だった点は、
今後の注視したいポイント

副業者が自らのアウトプットに
対して自信が持てるような機会を
つくる必要がある

周りへの良い影響については、情
報共有を積極的に行うなどの一歩
踏み込んだ行動が必要



今後

単純に副業を解禁すればよいという問題ではなく、
相互副業だからこそできることに着目し、アップデートしていきたい
例えば、参加社員同士のコミュニティなどならでの取組を増やしていきたい

個人の変化に関する報告（定量調査）

複業促進アドバイザー

パーソルプロセス&テクノロジー株式会社

プロテア事業責任者 宮崎 将

キャリアオーナーシップコンソーシアム

「相互副業 実証実験」 成果報告会

2023.07.24





- ✓ 相互副業・実証実験の効果検証
- ✓ 検証結果～キャリア資産／キャリア自律度～
- ✓ 考察

相互副業 実証実験の効果検証



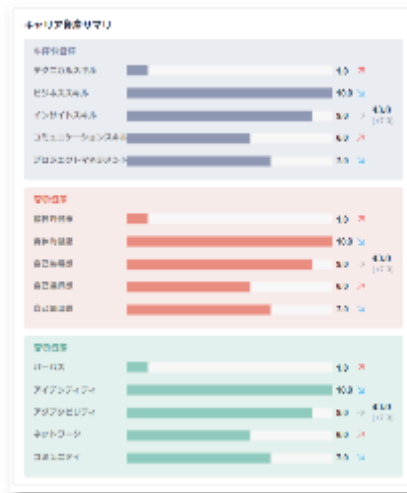
副業実践の前後でアセスメントにてキャリア資産およびキャリア自律度を分析



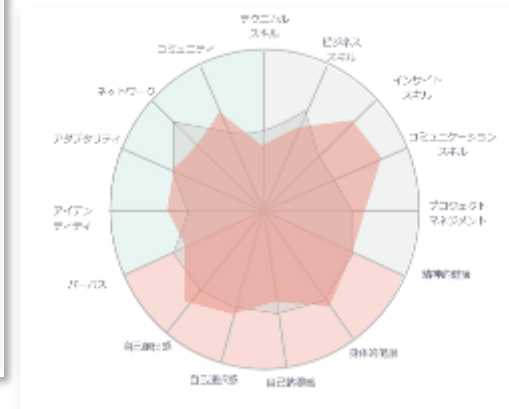


キャリア資産
とは

個々人の知識や能力、社会とのつながりや健康といった「見えない資産」
3つの資産「生産性資産」「活力資産」「変身資産」に分類



※所要時間は約15分



活用方法

キャリア資産診断にて選択式で設問に回答することで、各キャリア資産の状況を可視化し、診断結果を基に「ご自身のキャリア課題や傾向」を客観的に、より深く内省することができます。また、変化や成長度合いを測定する一つのツールとしてご利用いただけます。

参考：キャリア資産 構成要素



過去からの積み上げ

積み上げたスキルや知識



生産性資産

仕事の中で培ってきた経験や、生産性や所得、キャリアの見通しを向上させるのに役立つスキルや知識を測ります。

現在の行動の源泉

活動を支える身体と心



活力資産

活動を支える身体の健康や精神的に余裕があるのか、自分の活動をしっかりと考えられる状態にあるのかを測ります。

未来への可能性

環境に適応し変化する



変身資産

外部の変化(技術の進化や情勢や環境の変化)に適応し、自らを変化させていくためのチカラを測ります。

テクニカルスキル	職務を遂行するために欠かせない知識や技術、技術熟練度
ビジネススキル	組織にとって有益な情報、付加価値のある知識・経験
インサイトスキル	物事を深く鋭く見抜く力、見通す力、鋭く洞察する能力
コミュニケーションスキル	他者と十分な意思の疎通を行うための技術
プロジェクトマネジメント	プロジェクト遂行に必要な計画立案・進捗管理する能力

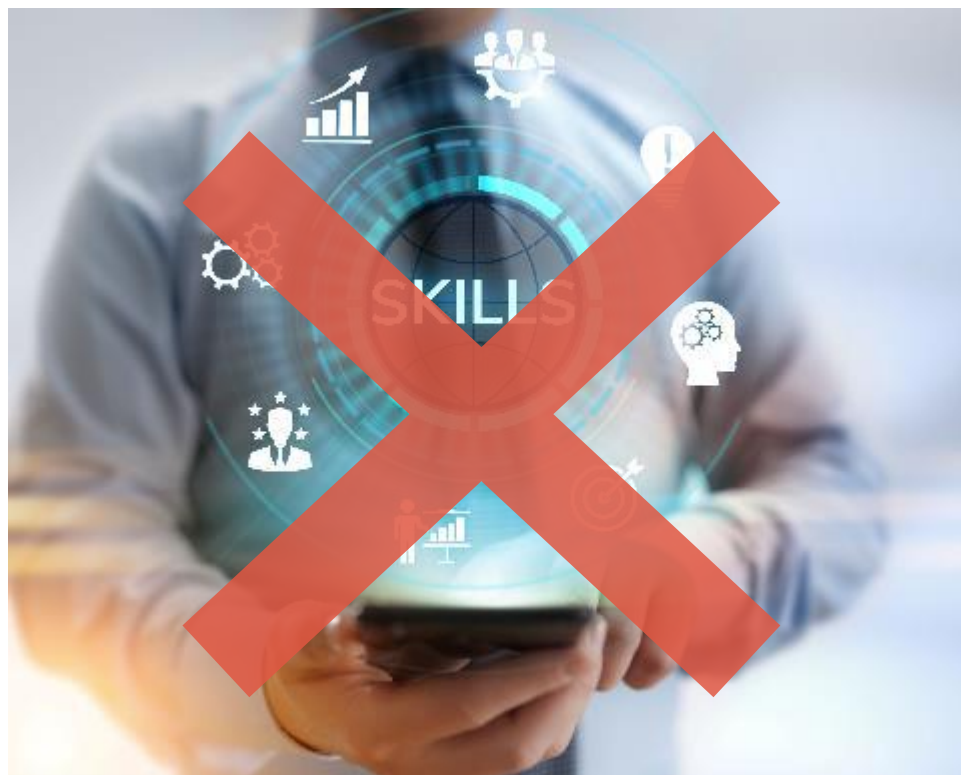
精神的な健康	情緒的に不安がないか安定的か、心の余裕を保っているか
身体的な健康	病気や生活習慣に不安がないか、健康的な生活習慣を過ごしているか
自己納得感	自身の活動を現在までを振り返り、自分で決めて取り組んできたことか
自己選択感	自身の今後の活動を考えたときにやりたいものが明らかで選択できる状態か
自己創出感	自身の活動にやりがいを感じているか、ポジティブにとらえられているか

パーパス	なぜ外部とつながりを持つのか目的を定義できるか
アイデンティティ	外部に対してどんな役割をもって取り組むか認識できるか
アダプタビリティ	外部とどんな繋がりをもって取り組むか認識できるか
ネットワーク	外部と多様なつながりを構築できているか
コミュニティ	外部に対して同じ目的を持った仲間と活動できているか

スキル・能力ではなく、再現性のある「資質」をみる



単なるスキルアセスメントやエンゲージメントサーベイではなく、
未来へ自律的なキャリアを築くための環境や習慣などの蓄積をみる



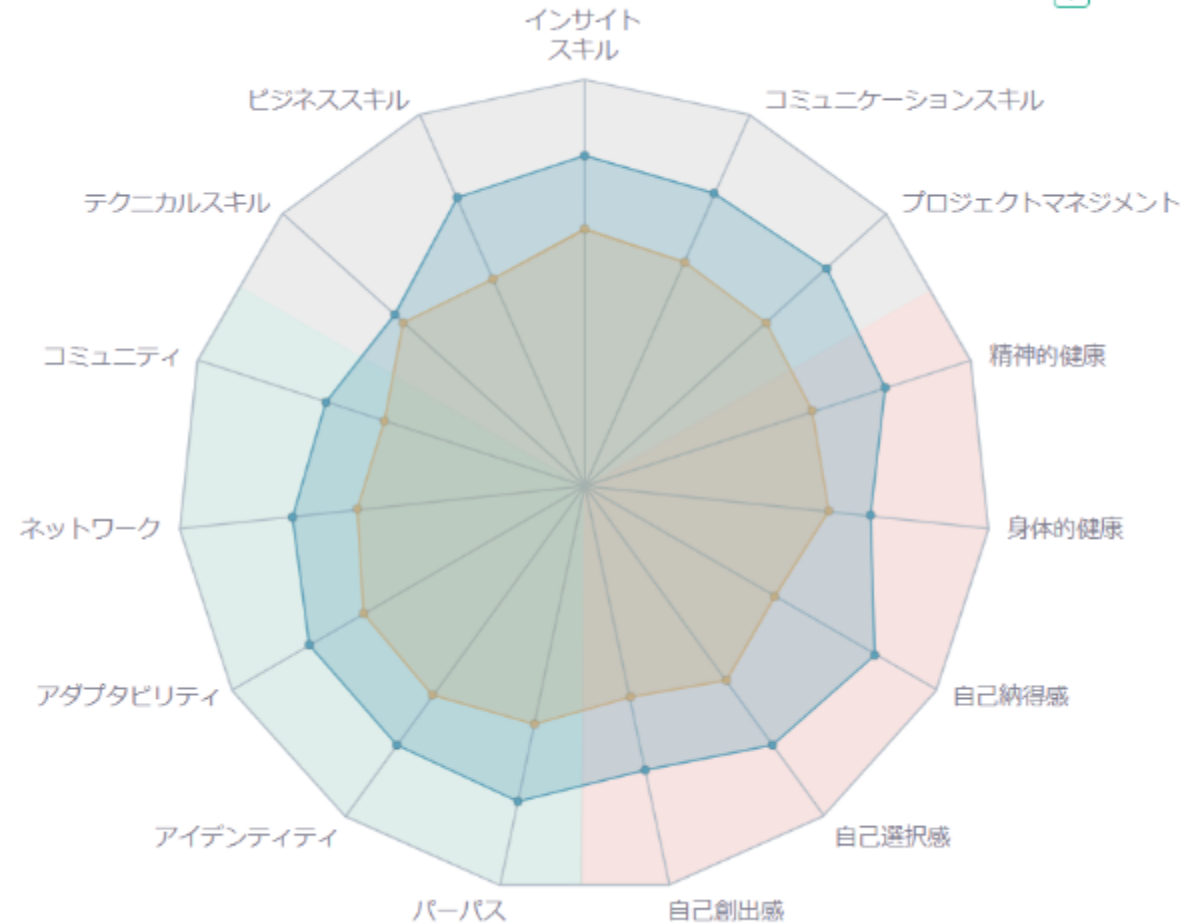
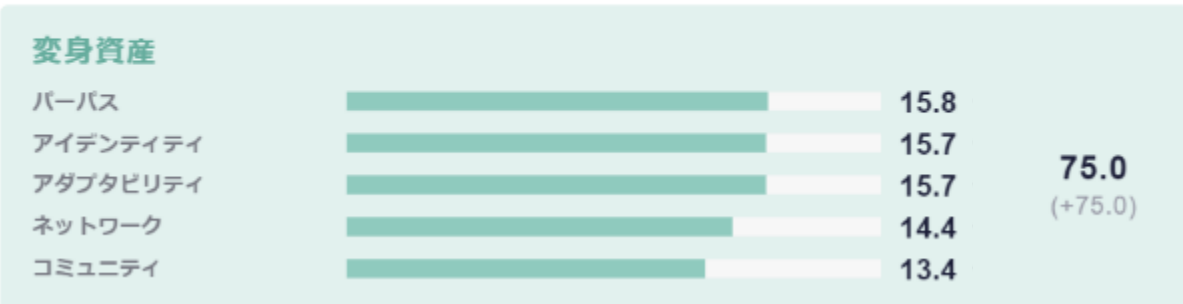
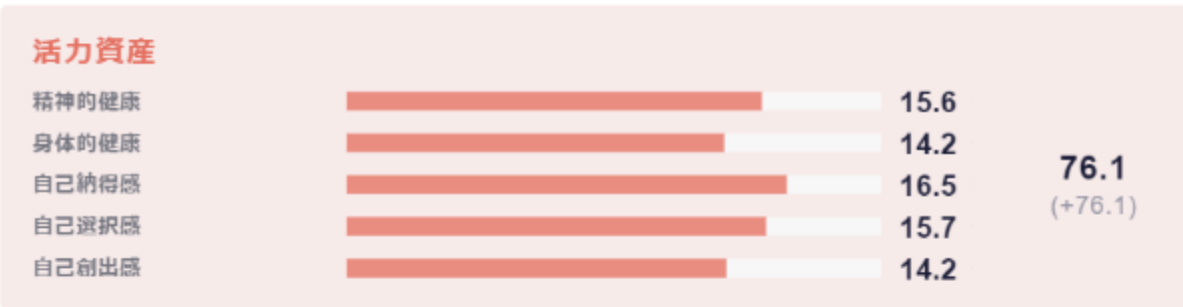
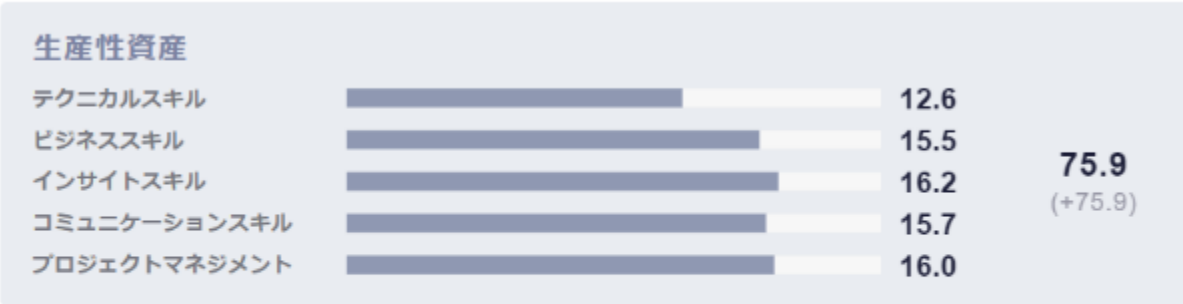
検証結果～キャリア資産／キャリア自律度～

実証前結果 キャリア資産サマリー（全体平均）



ビジネススキル・自己納得感・パーパスなど全項目で市場平均より高水準

全体平均



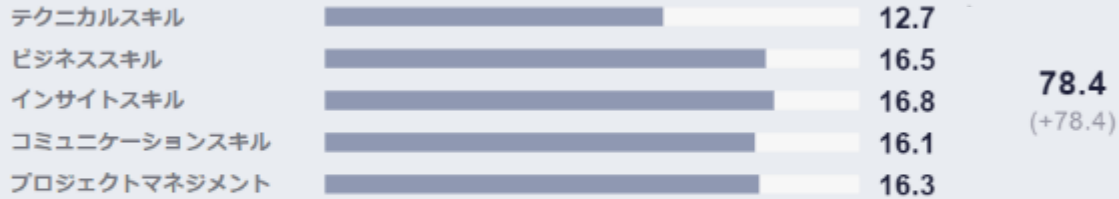
実証後結果 キャリア資産サマリー（全体平均）



13/15項目で数値向上がみられる

全体平均

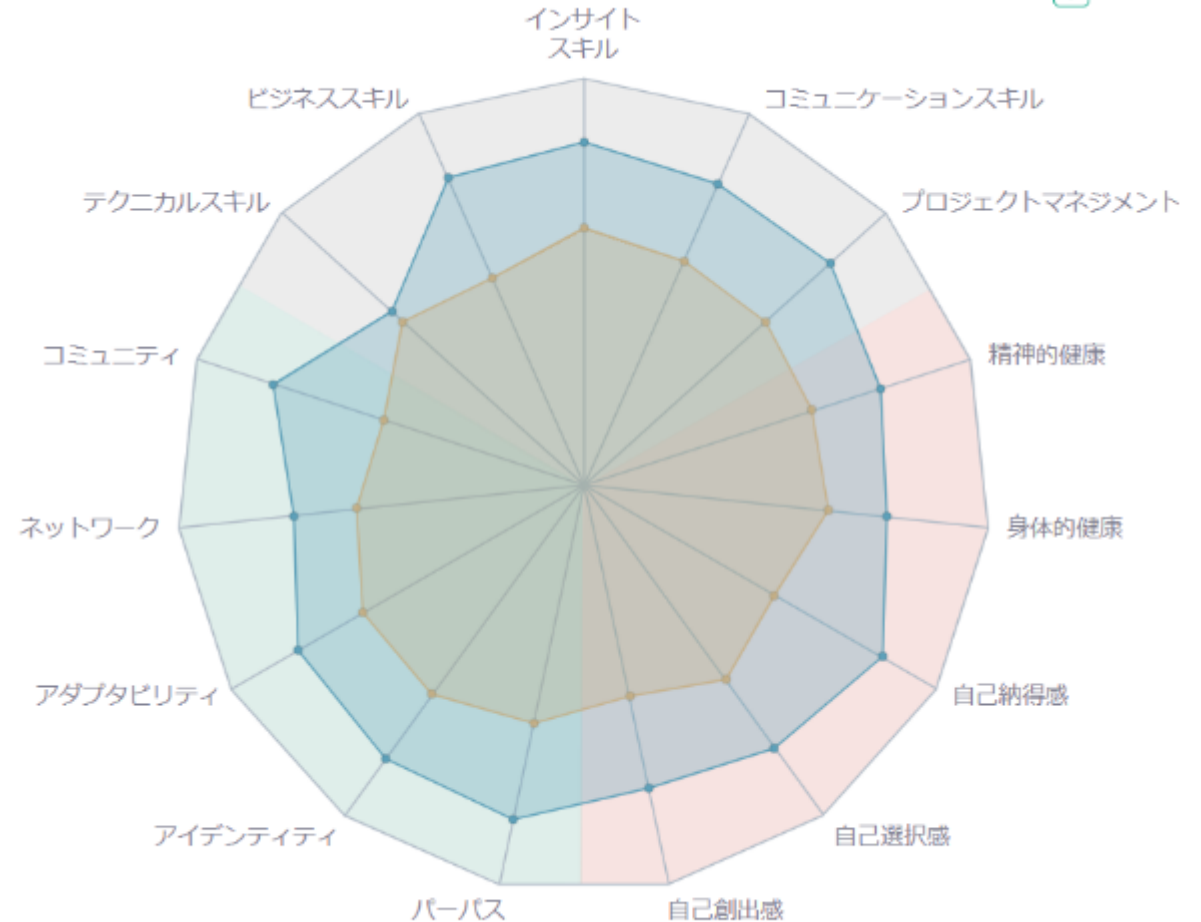
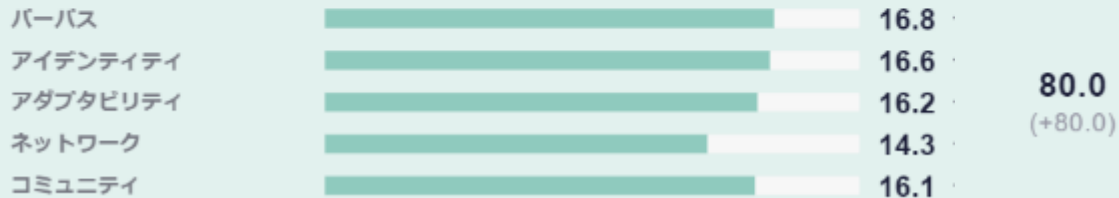
生産性資産



活力資産



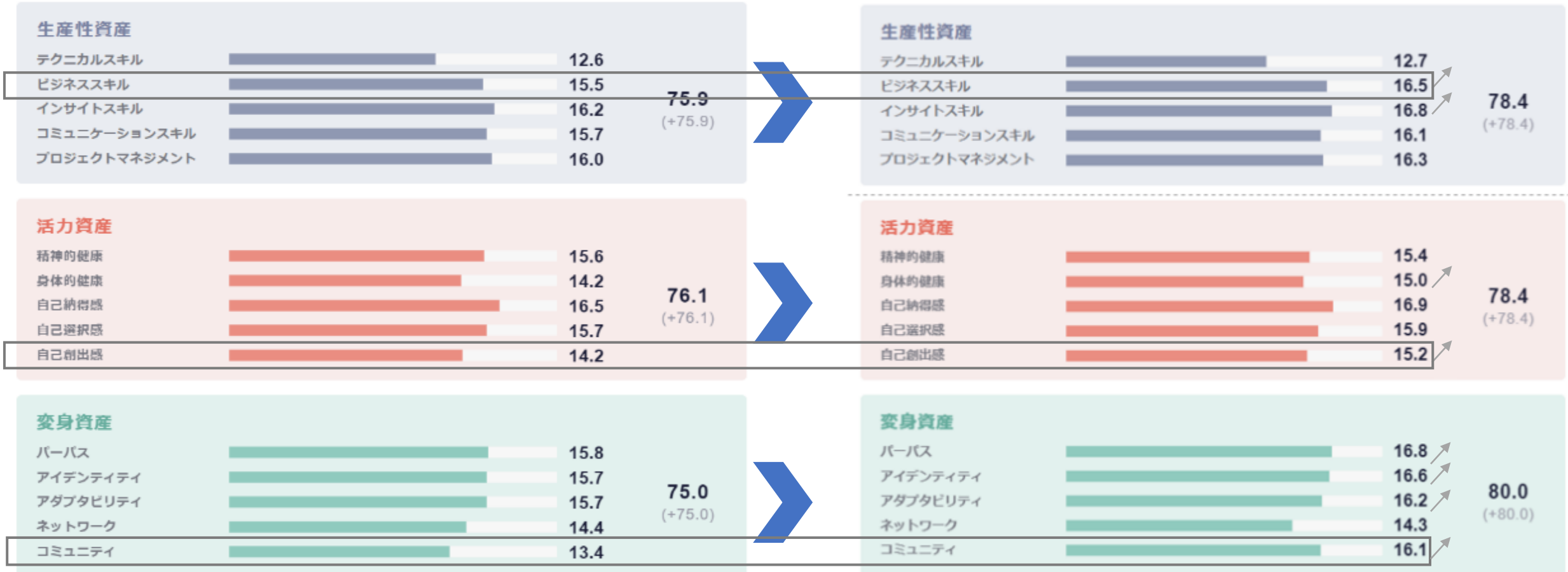
変身資産



実証前後結果 キャリア資産サマリー (21名)



心理的成功を軸とした未来展望でキャリアを考え、他者との関わりの中で挑戦すること・仕事への意味付けを深める事ができた結果、今後の活動をポジティブに捉えることができるように





「キャリア自律度」と「仕事充実度」の高低で相対評価し4つのタイプに分類

軸1:縦軸

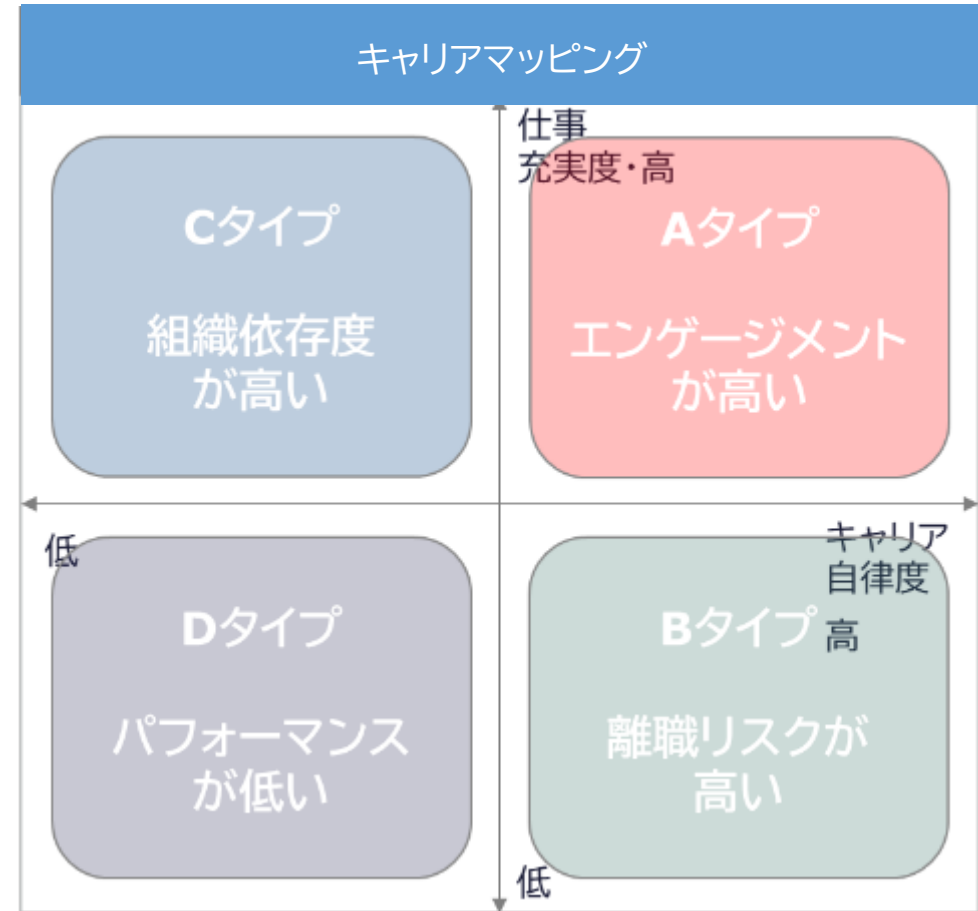
仕事充実度

現状の仕事充実度、キャリアに対する納得度をスコアリング

軸2:横軸

キャリア自律度

キャリア自律度の心理・行動を図る尺度を用いて現状のキャリア自律度をスコアリング



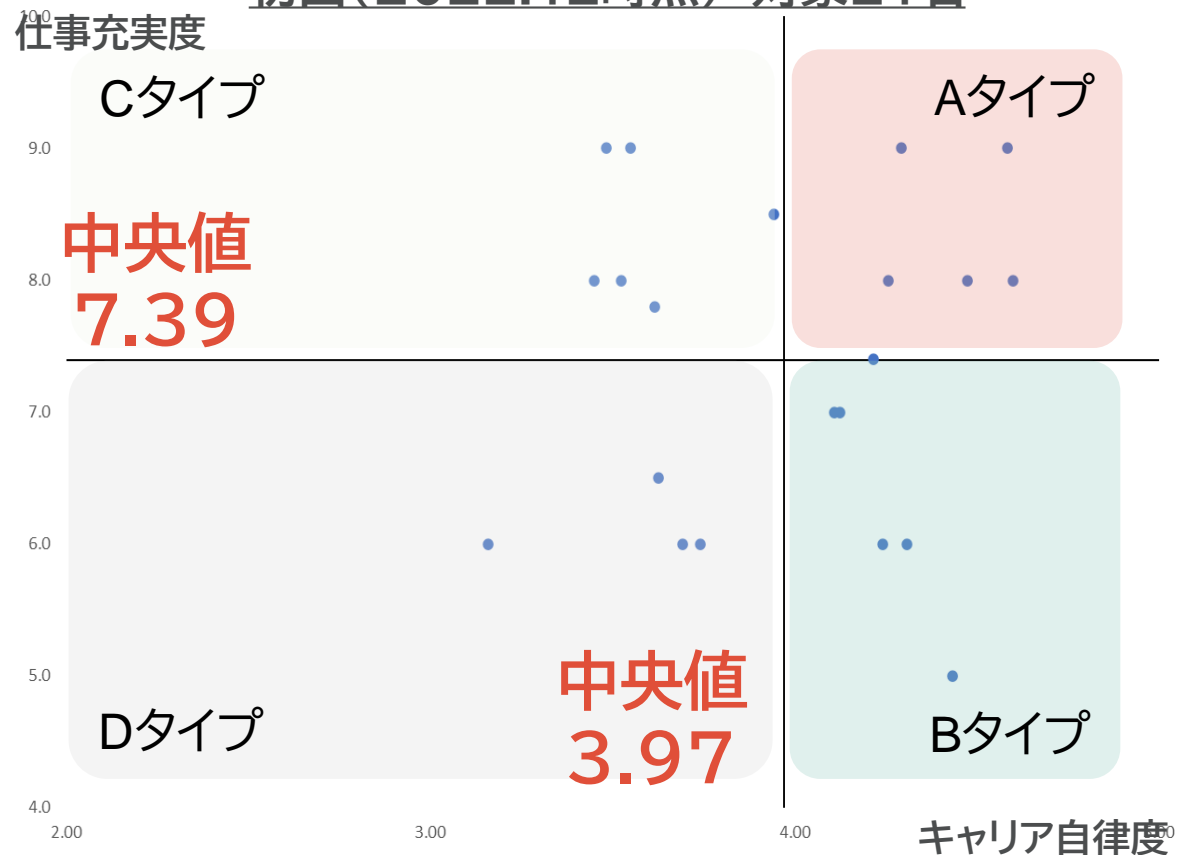
※各タイプごとの特徴はAppendix参照

実証前後結果 キャリアマッピング

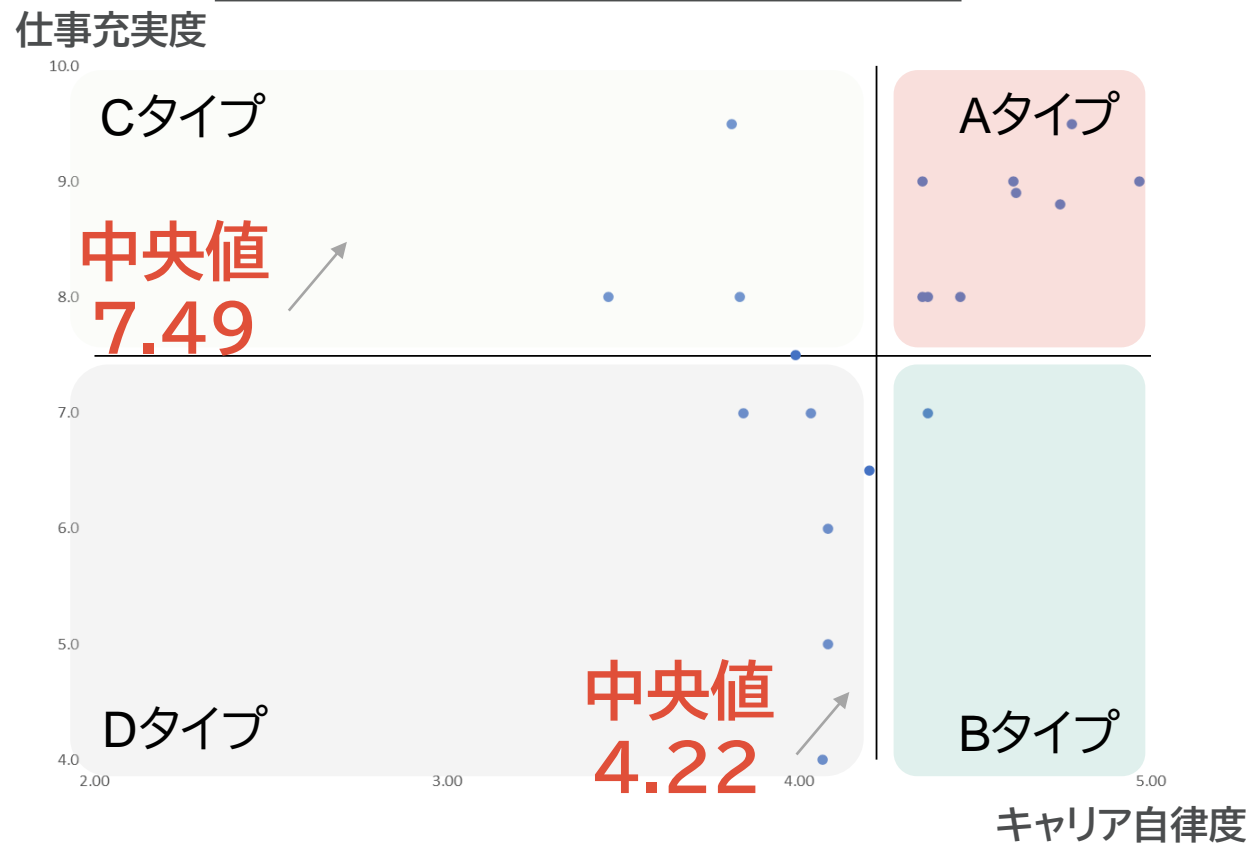


仕事の意義づけが高まり、自律的な成長意欲・挑戦行動が向上

初回(2022.12時点)・対象21名



2回目(2023.4時点)・対象21名



キャリア自律度 測定方法・結果



心理面・行動面共に高水準で上昇

全体平均(5点満点) ※下部は昨年度数値



参考:堀内 泰利, 岡田 昌毅."キャリア自律を促進する要因の実証的研究" 産業・組織心理学研究 29(2), 73-86, 2016.
よりキャリア自律心理尺度およびキャリア自律行動尺度を一部改変して使用

出典:パーソル総合研究所 従業員のキャリア自律に関する定量調査

https://rc.persol-group.co.jp/thinktank/data/career_self-reliance.html

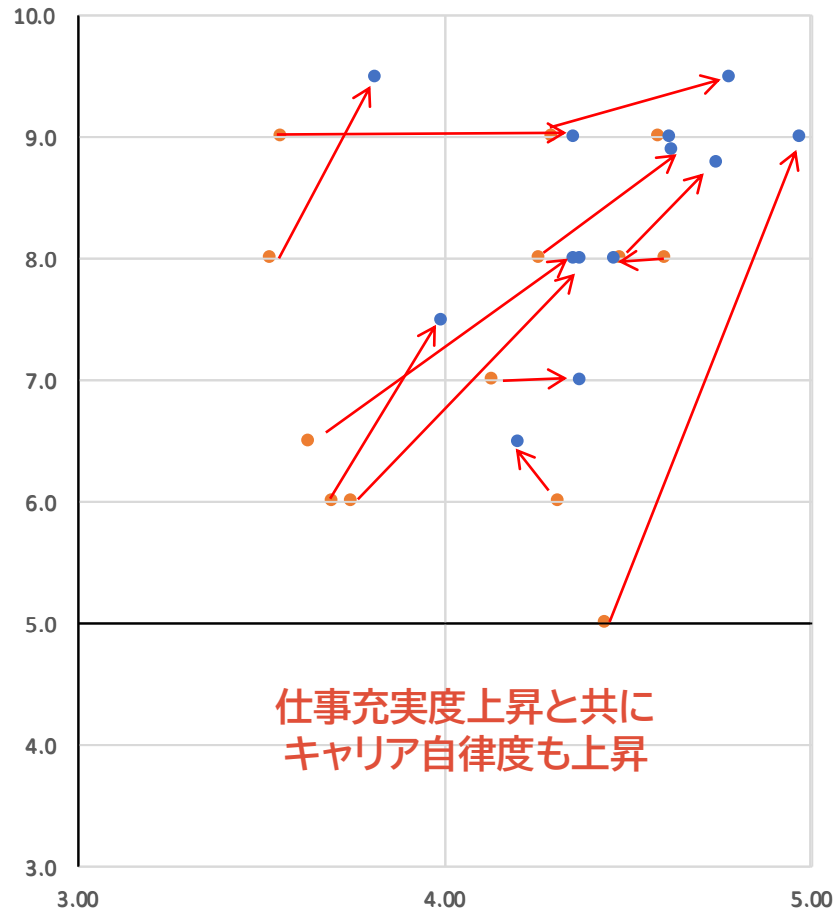
考察

仕事充実度推移とキャリア自律度との関連性

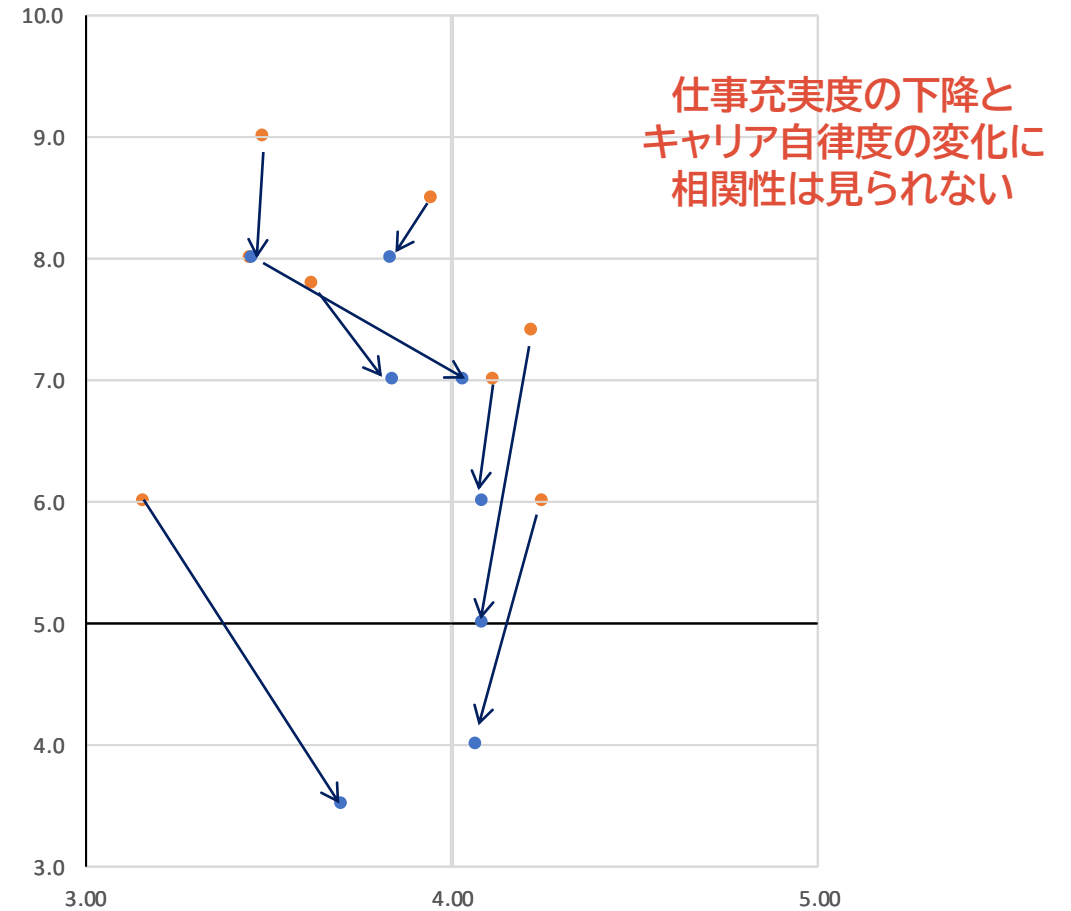


仕事充実度上昇には一定の寄与が見られるものの、下降には相関性が見られない

仕事充実度上昇群(13名)



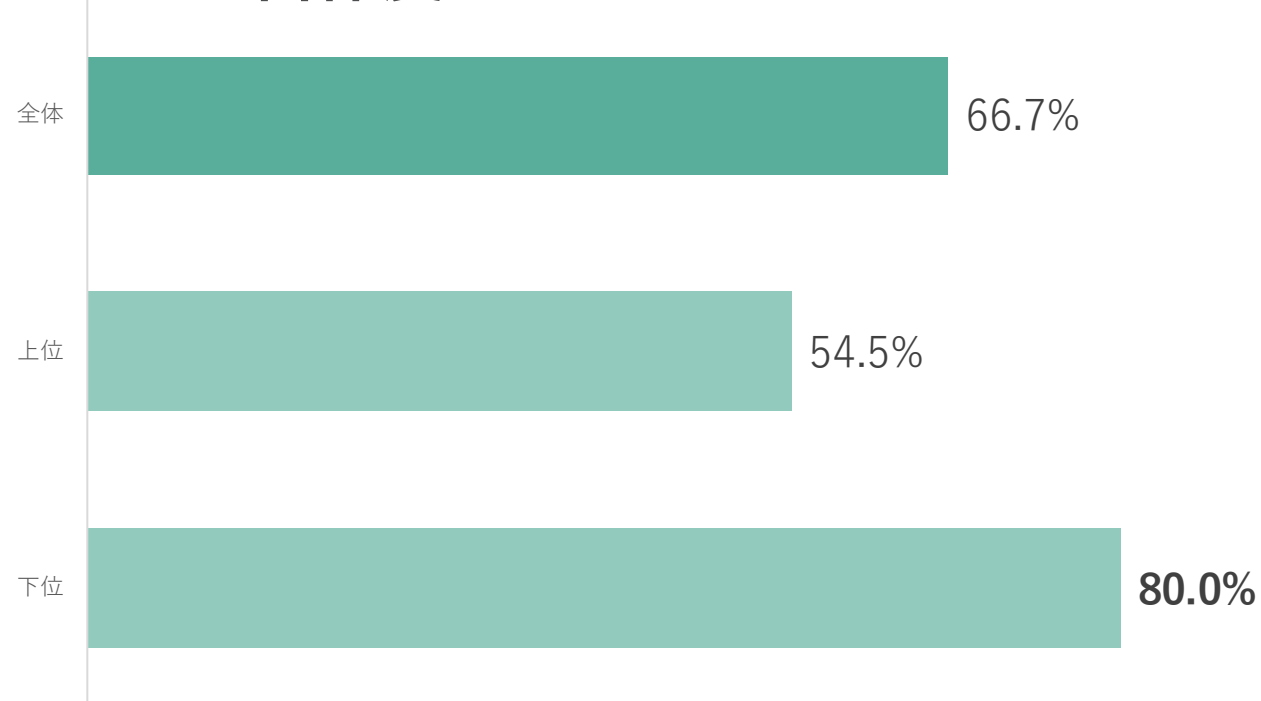
仕事充実度下降群(8名)



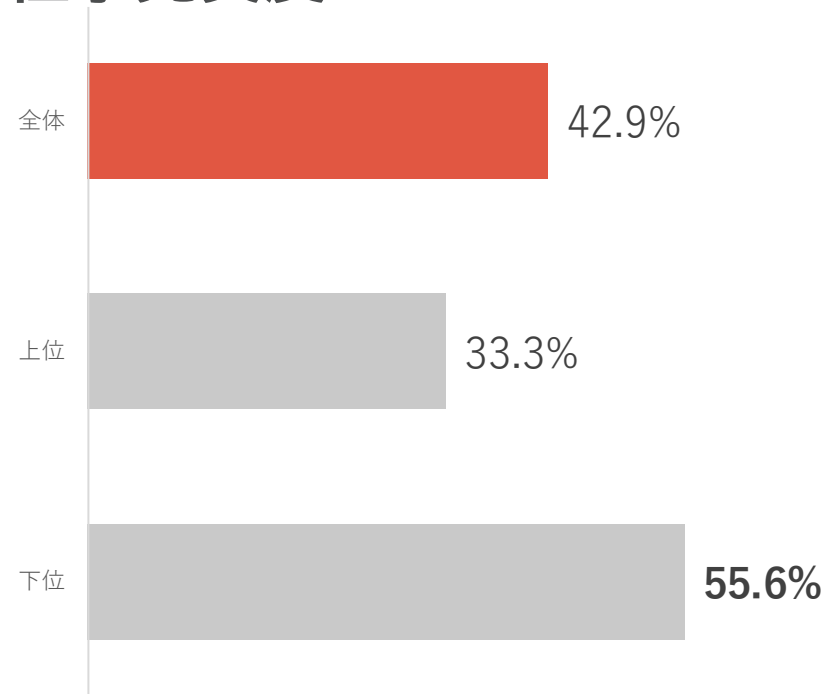


キャリア自律度／仕事充実度上昇者の割合(全体／平均値から上位・下位)

キャリア自律度



仕事充実度



**キャリア自律度向上への有用性は一定見られるものの、
仕事充実度への寄与は、相互副業のみでは効果実感が大きくない**



会社同士が関わるからこそ、いかに自社への持ち帰りを促すかが重要

往復行動による越境学習





一般的な副業イメージ

「自身のスキルを活かして、他社で役立つ」

→キャリアオーナーシップには寄与するものの、**組織エンゲージメントにはつながりにくい**

相互副業での効果

自身の力試し:

「自分の経験やスキルが世の中で求められているか・通用するか」試す機会

→対価をいただき主体的に取り組むことで**自身の成長実感**を伴う場となる

社外経験を自社で活かす:

副業で得た経験がどのような価値があったか、取り組み中／取り組み後に自社内でも対話する機会を持つ

→副業者の**自己効力感の増大**や所属組織・メンバーの**外向きな視点**が生まれるきっかけ

はたらいて、
笑おう。



PERSOL

相互副業 成果報告会

📅 2023.7.24 Mon 13:00-14:30



キャリアオーナーシップと

はたらく未来
コンソーシアム

本日のプログラム

1 | 相互副業 実証実験の概要

2 | 相互副業 実証実験の成果報告

3 | 参画社クロストーク

相互副業で得られた気づき・学び
副業がキャリアオーナーシップ経営にもたらす影響とは

4 | 相互副業の始め方

相互副業プロジェクト 各社担当者によるクロストーク

第1部 初参加企業



三菱ケミカル株式会社

第2部 継続参加企業



クロストーク 第1部 登壇者



内海 健史

小田急電鉄株式会社



菅野 安希子

三井情報株式会社



相馬 愛子

三菱ケミカル株式会社



三菱ケミカル株式会社

主なトークテーマ

- ①自己紹介/自社の副業解禁状況
- ②今回の参加の狙い/参加範囲
- ③参加したことでの社内外の反響・反応
- ④参加したことでの気づき
- ⑤今後の各社の展望、今後どう活かすか

クロストーク 第2部 登壇者



長嶋 亜美

キリンホールディングス
株式会社

よろこびがつなぐ世界へ



柴口 幸子

パーソルキャリア
株式会社



主なトークテーマ

- ①自己紹介/自社の副業解禁状況
- ②今回の参加の狙い/参加範囲
- ③参加したことでの社内外の反響・反応
- ④参加したことでの気づき
- ⑤今後の各社の展望、今後どう活かすか

相互副業 成果報告会

📅 2023.7.24 Mon 13:00-14:30



キャリアオーナーシップと

はたらく未来
コンソーシアム

本日のプログラム

1 | 相互副業 実証実験の概要

2 | 相互副業 実証実験の成果報告

3 | 参画社クロストーク

相互副業で得られた気づき・学び
副業がキャリアオーナーシップ経営にもたらす影響とは

4 | 相互副業の始め方

相互副業の始め方

コンソーシアム事務局

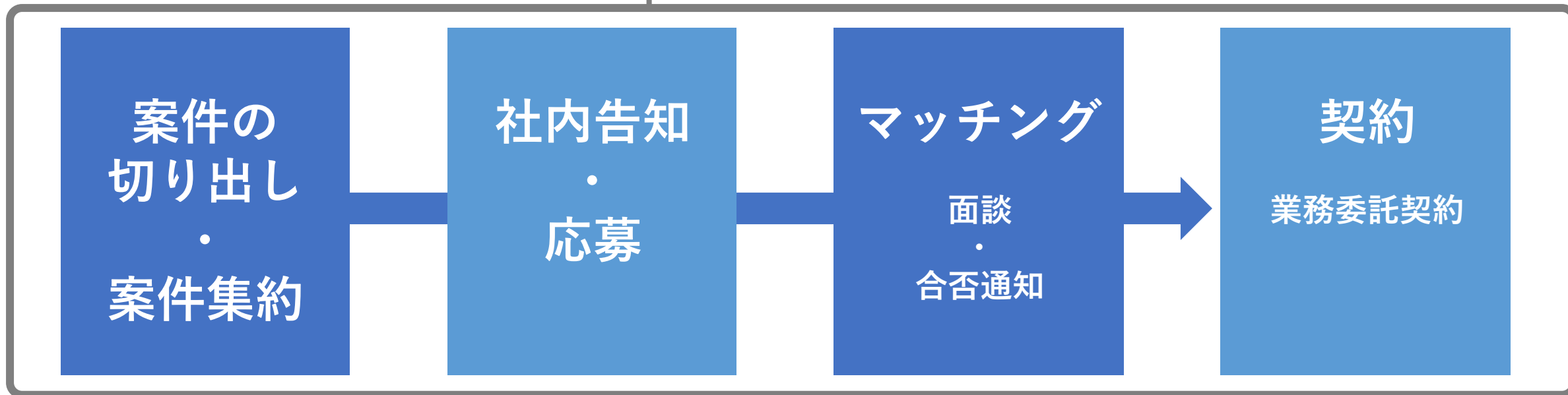
コミュニケーションマネジャー

パーソルキャリア株式会社

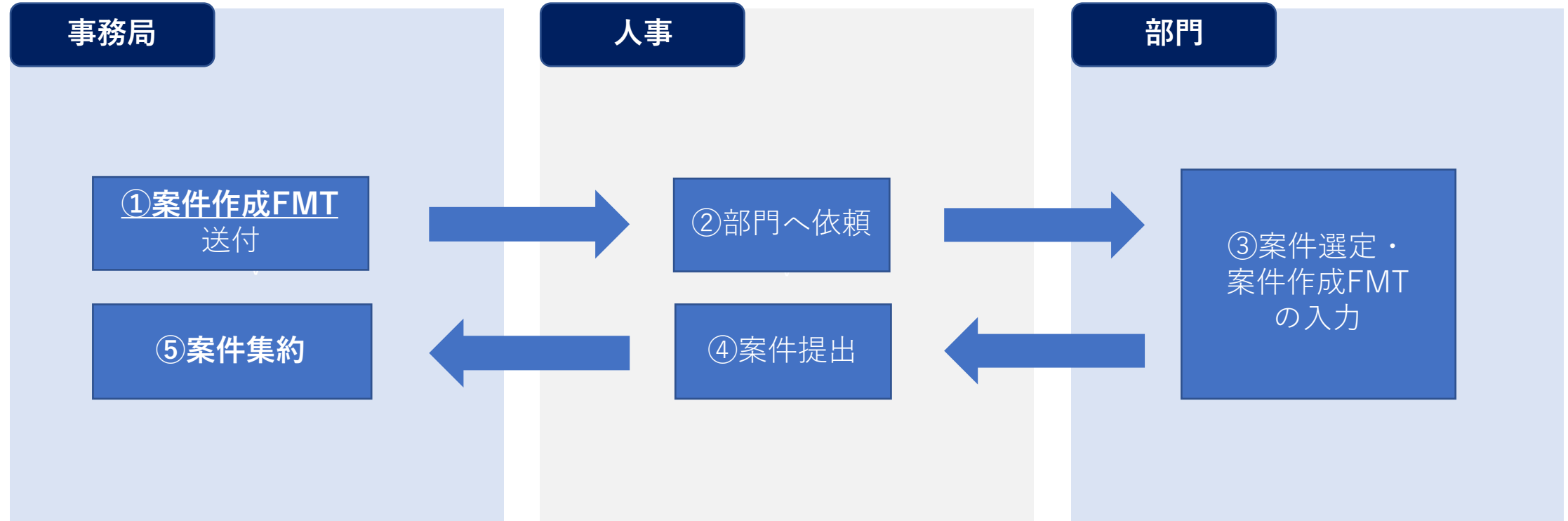
伊藤 剛

運営の流れ

相互副業の大まかな流れ



案件の切り出しと案件集約

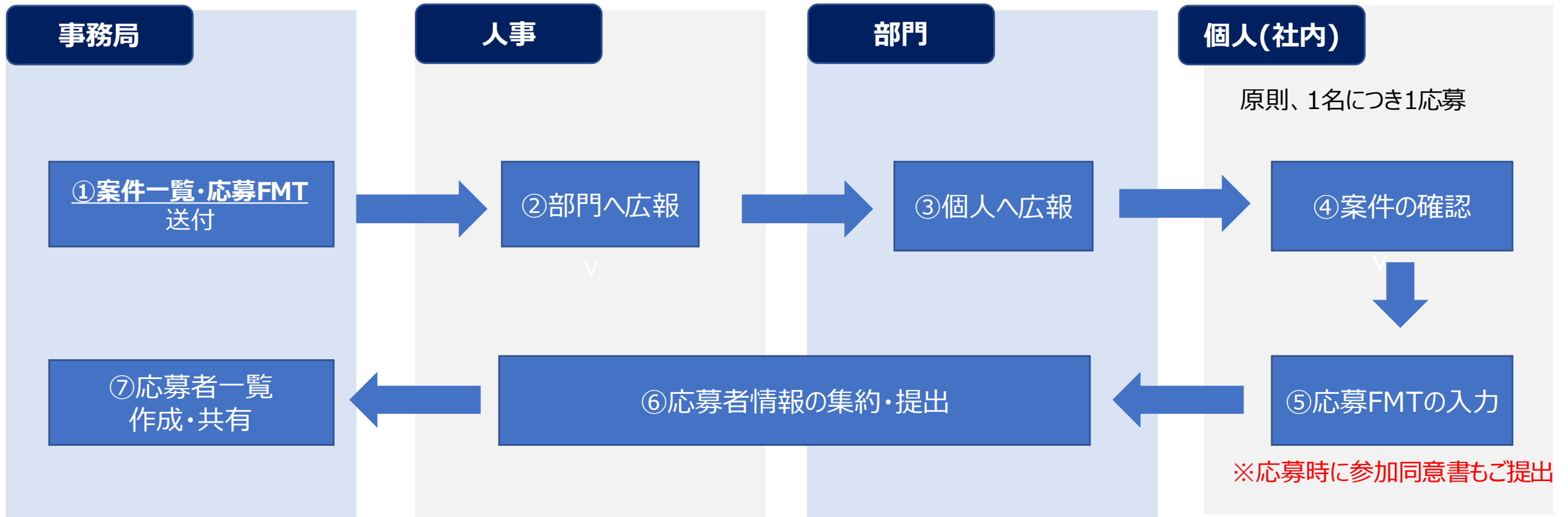


案件作成時のFMT

※案件作成FMTサンプル

	求人票	備考
募集会社	フリー入力	会社名入力
募集部署	フリー入力	受入れ部署を入力
PJT/案件概要	フリー入力（20文字程度）	案件の概要を一言でまとめる
アウトプットレベル	選択式	新規企画立案
PJTテーマ大分類	選択式	新規事業
PJTテーマ中分類	選択式	1→10
受入組織 （人数/リーダーの特徴/ビジョン）	フリー入力	
PJT/案件詳細	フリー入力（100～300文字程度）	案件の詳細（どういったことをしてもらうのか、ゴールや求めるものを記載）
必要スキル・経験	フリー入力	mustとなるスキルや経験があれば記載
作業期間/稼働時間	※参考 作業期間：3か月 作業時間：毎週●曜日／毎週●曜日●～●時	・原則3か月間（1～3月の3ヶ月間）だが、イレギュラーがあれば記載。 ・月度稼働時間が、固定曜日や会議への参加など拘束時間が決まっている場合は記載。
報酬	※参考 週1未満：月額5万円／週1日程度：月額10万円	月額報酬を記載する。条件があればコメントで補足 ※参考価格は、週1未満：月額5万円、週1日程度：月額10万円
勤務場所	リモート	勤務場所／リモート ※補足でコメントを残す

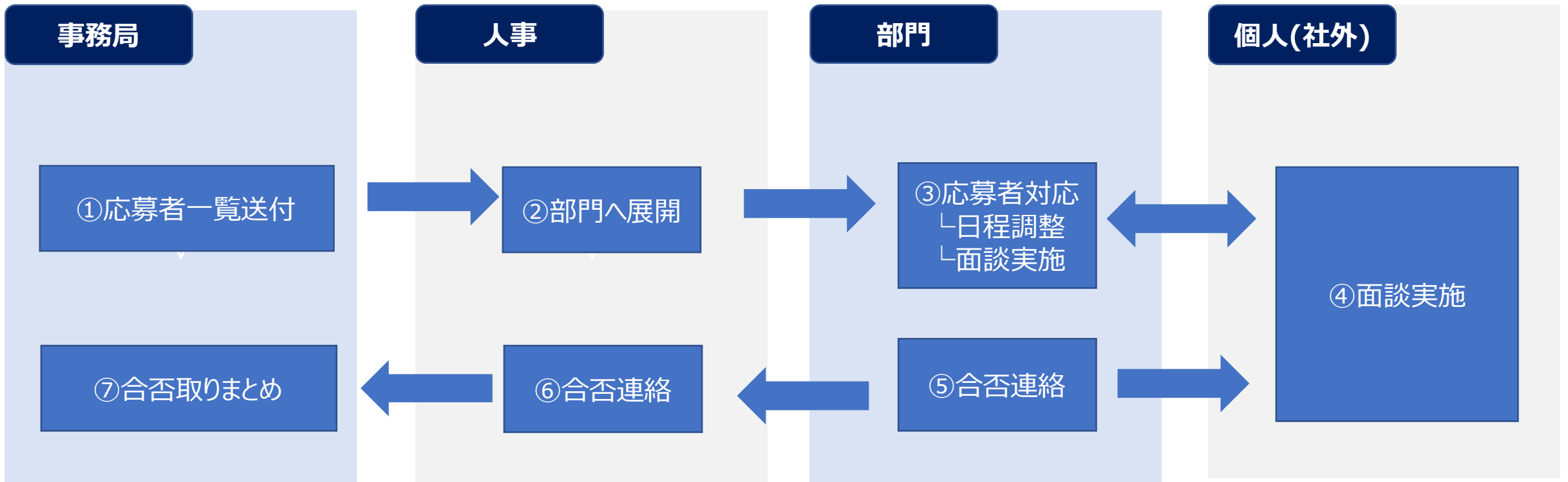
社内告知・応募



応募シート

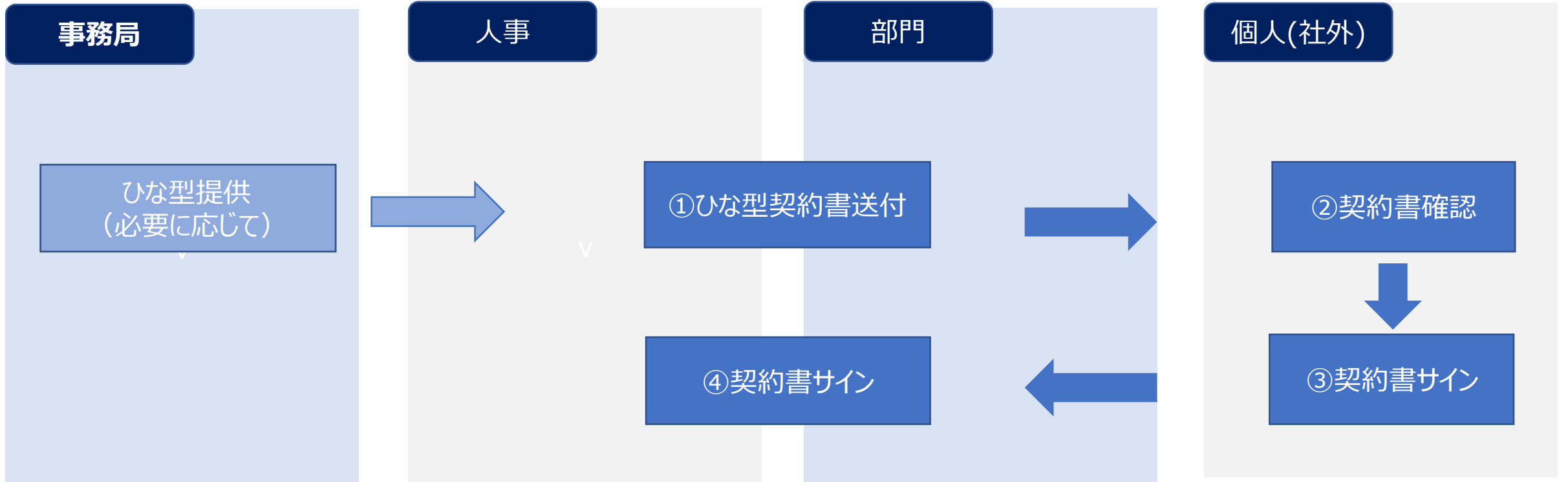
エントリーシート	
応募企業名（応募以外削除）	□□□株式会社
求人票番号 （案件一覧の2行目の番号）	
氏名	
氏名<フリガナ>	
連絡用メールアドレス	
所属企業	△△△株式会社
現職社歴	社歴、現部署、過去の役割、勤続年数、対応してきたことなど
活かせると思ったスキル/経験	求人票の求めるスキルや経験を見て、活かせると思った個人のスキル・経験を記載（簡単に）
志望理由	200字程度

マッチング（面談～合否連絡）



※合否連絡は各社によって方法が異なる
A) 受け入れ企業の部門が候補者に連絡
B) 受け入れ企業の人事が候補者に連絡
C) 送り出し企業の人事が候補者に連絡

契約



書類関係

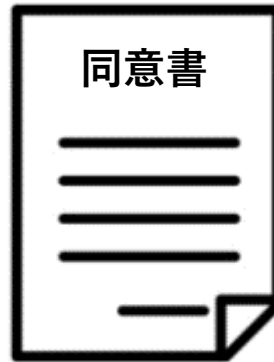
相互副業に必要な書類（契約書）

参加企業間



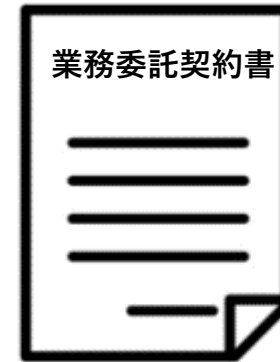
参加に関する合意書
(参加申込書)

個人 - 所属企業



応募同意書
※個人情報の取り扱い同意など

個人 - 副業先

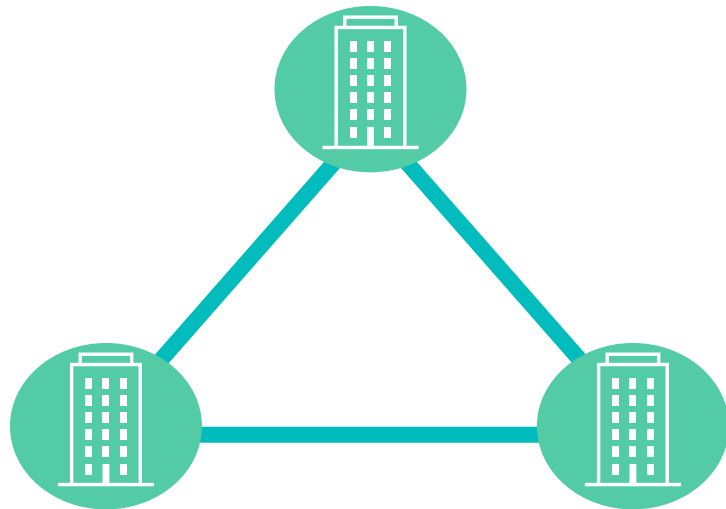


業務委託契約書

参加企業間 合意書（パターン1）

X社間契約方式

2社～3社で実施する場合を想定



合意書

相互副業に関する合意書

株式会社〇〇〇〇（以下「甲」という。）と株式会社〇〇〇〇（以下「乙」という。）とは、自社に所属する従業員（以下、文脈に応じて「副業希望者」又は「副業者」という。）が、雇用契約を維持したまま、勤務時間外に、個人事業主として相手方からその業務の一部を受託すること（以下「副業」という。）に関し、以下のとおり合意したので（以下「本合意」という。）、本合意書を締結する。

第1条（目的）

本合意は、当事者双方が互いに相手方に所属する従業員の副業を受け入れることにより、副業者のスキル・経験の向上を図りつつ、人的リソースの最大化により双方の業務の効率化、発展を目的とする「相互副業」（以下「本相互副業」という。）を実施するにあたり、必要な事項を取り決めるものである。

第2条（副業案件・副業希望者の募集）

- 1 副業を委託しようとする当事者（以下「委託者」という。）は、別途定める方法・様式に従い、相手方に対し、副業案件の一覧を書面（電子メールを含む、以下同じ。）で提出する。
- 2 前項の副業案件一覧の提出を受けた当事者は、その内容を従業員に周知し、副業希望者を募集の上、別途定める方法・様式に従い、その結果を委託者に書面で報告する。

第3条（副業者の選定、契約の締結）

- 1 委託者は、前条2項に基づき、相手方から、副業希望者の募集結果を受領した後、副業希望者の中から当該副業案件にふさわしいと考える者を選定の上、その結果を相手方に書面で報告する。
- 2 委託者は、前項により選定した副業希望者との間で契約条件を協議し、合意に至ったときは、当該副業希望者との間で、副業案件に係る業務委託契約を締結する。
- 3 当事者は、副業案件の受託者を応募した副業希望者から選定する義務を負うものではなく、副業希望者の中に業務の遂行にふさわしい者がいないと判断したときは、第三者に当該業務を委託することができる。
- 4 副業者の雇用主は、委託者と副業者との間の業務委託契約について、第7条2項の場合を除き、一切の責任を負わないものとする。

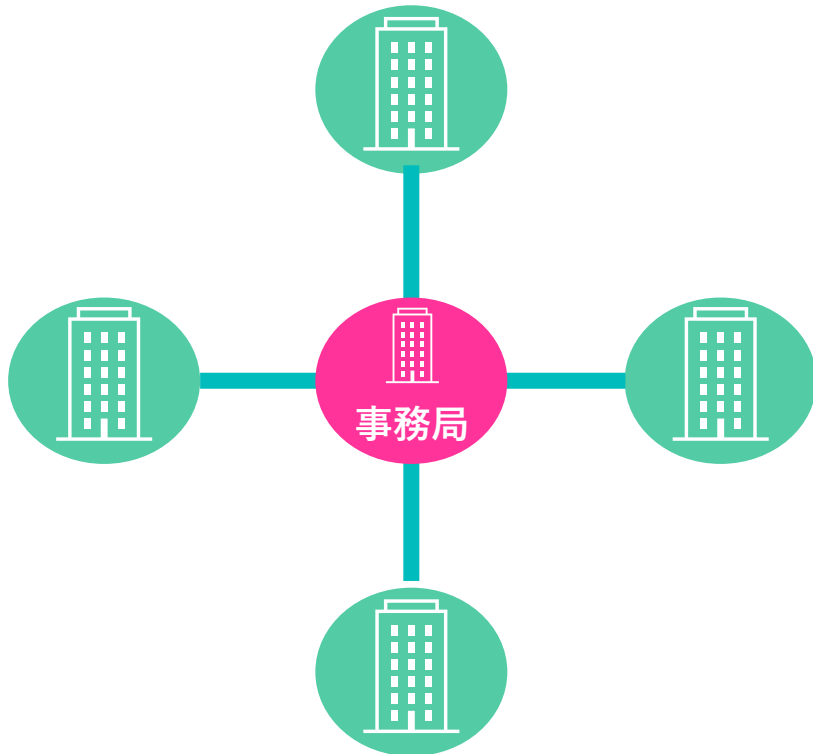
第4条（幹事会社）

- 1 当事者は、当事者以外の第三者が本相互副業に参加した場合における各種事務処理については、甲が担うことを合意する。

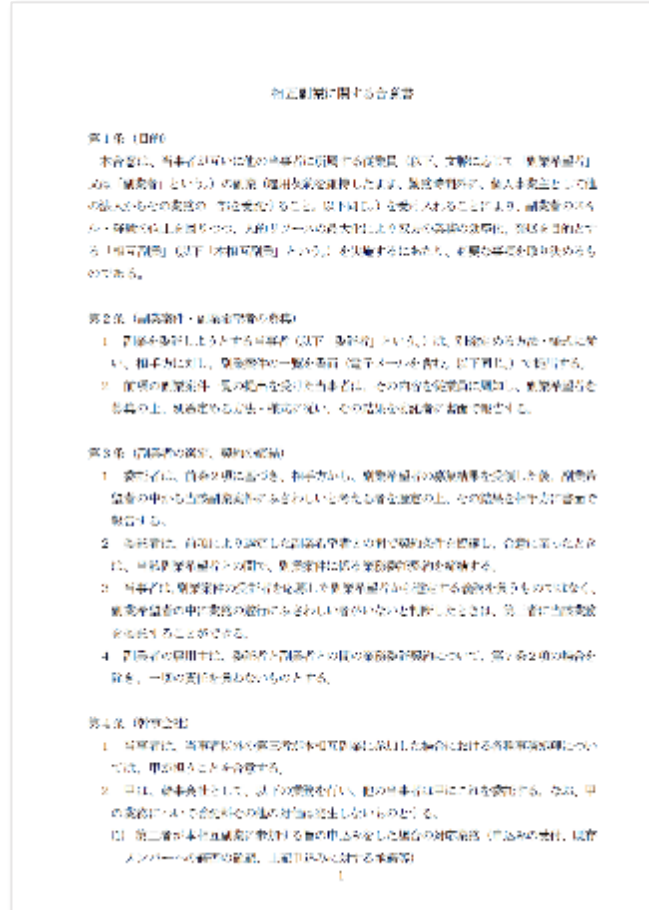
参加企業間 合意書（パターン2）

事務局への申込方式

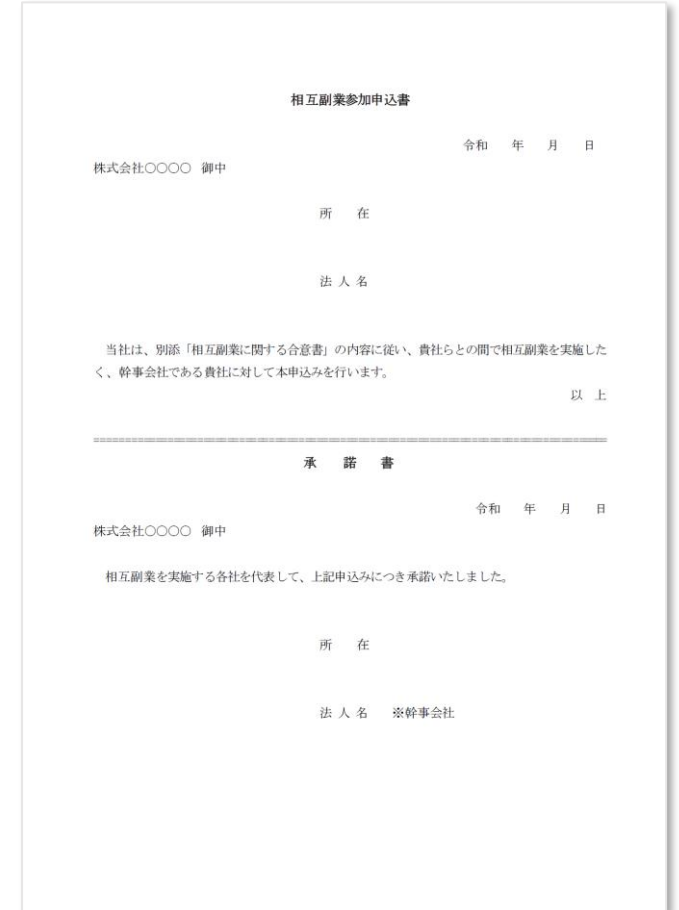
4社以上で実施する場合を想定



合意書本文



合意書に基づく参加申込書



個人 - 所属企業 応募同意書

所属企業



副業先



同意書本文

副業申請書 兼 同意書

2023 年 月 日

株式会社〇〇〇〇 御中

所 属 〇〇〇部〇〇〇課
氏 名 〇 〇 〇 〇

私は、下記1記載の案件（以下「本件」といいます。）について、下記2記載の事項および別紙「個人情報の取扱いについて」記載の事項を確認・同意のうえ、副業に応募いたします。

1 募集案件の内容

副業先企業 株式会社〇〇〇〇
案 件 名 〇〇〇〇〇〇（業務委託）
期 間 2023 年 月 日～2023 年 月 日

2 確認・同意事項

- 本件に関し副業先企業との間で契約が不成立となる場合があること。
- 本件以外の副業案件に応募していないこと。
- 現在、他の副業案件に従事している場合は、当該案件の契約期間と本件の契約期間が重複しないこと。
- 副業を行う場合は、会社の通常業務に支障を及ぼさないこと。
- 副業の実施にあたり、会社の技術上、業務上の情報などの一切の情報について、会社から事前の書面による承諾を得ることなく、目的外の利用をし、または副業先企業を含む第三者への開示、漏えい、公開（SNS サービス等での投稿も含まれますが、これらに限りません。）等を行わないこと。万一、情報の漏洩等をした場合は、今後の副業が禁止または制限されることがあり得ること。
- 副業の状況について、会社の求めに応じて適宜報告をすること。
- 副業の実施にあたり、副業先企業との間で紛争等が生じた場合は、副業先企業との間で締結した契約に従い、自ら適切に解決を図り、会社に迷惑を及ぼさないこと。
- その他副業の実施にあたっては、会社の就業規則その他の定めに従うこと。

別紙 個人情報の取扱いについて

【別紙】

【個人情報の取扱いについて】

1.事業者の名称
株式会社〇〇〇〇

2.個人情報保護管理責任者

3.取り扱う個人情報の内容

- 氏名、年齢、所属企業・所属部署、肖像（顔写真）、スキル
- 副業案件への応募理由
- メールアドレス

4.利用目的

提供いただいた個人情報は、下記利用目的の範囲内で利用します。

- 募集案件に関する副業の申込み手続き、副業先企業および事務局（幹事会社）への連絡および問い合わせ等への回答
- 案件終了後の分析・評価資料作成
- 広報活動に関するご連絡

(A)当社の広報媒体、各種メディアへの掲載
・当社のイントラで副業を紹介する場合があります。

(B)副業先企業の広報媒体、各種メディアへの掲載
・本人及び副業先企業の同意の範囲内で、氏名、年齢、所属、顔写真、現在の本業業務内容、副業の業務内容、副業への参加理由などが掲載される場合があります。

(C) マスメディア等からの取材依頼対応
・マスメディア等から相互副業に関する取材を依頼された場合に、上記(B)記載の情報を口頭または資料で提供する場合があります。

5.第三者提供について

お預かりした個人情報を以下の通り第三者へ提供することがあります。

・副業案件への応募について

【提供先】

- 株式会社〇〇〇〇
- 株式会社〇〇〇〇
- 株式会社〇〇〇〇

個人 - 副業先 業務委託契約書

所属企業



副業先



業務委託契約書

※通常は自社の業務委託契約書のひな型を使用

業務委託契約書
(準委任)

株式会社〇〇〇〇 (以下「甲」という。)と〇〇〇〇 (以下「乙」という。)とは、業務の委託に関し、以下のとおり契約 (以下「本契約」という。)を締結する。

第1条 (目的)
甲は、乙に対し、本契約に基づき、第3条記載の業務 (以下「本件業務」という。)を委託し、乙はこれを受託する。

第2条 (業務遂行上の義務等)
1 乙は、本契約に定められた各条項を遵守し、善良なる管理者の注意をもって本件業務を遂行する。
2 乙は、本件業務の遂行に関して、法令、監督官庁の告示・通達及び業界の自主ルール等を遵守しなければならない。

第3条 (業務の内容・料金等)
1 甲及び乙は、本件業務に関し、以下の各号のとおり合意する。
(1) 本件業務の内容及び範囲
①
②
③
(2) 委託の期間
令和〇年〇〇月〇〇日から令和〇年〇〇月〇〇日まで
(3) 委託料金
月額〇〇〇〇円 (消費税込み)
(4) 委託料の支払期日・支払方法
委託料は毎月1日から末日までの当月分を、翌月〇〇日限り、下記の銀行口座に振り込む方法により支払う。振込手数料は甲の負担とする。

記

〇〇銀行 △△支店 普通預金
口座番号：*****
口座名義：
(5) 業務の時間及び場所等
時間：週〇回 (毎週〇曜日) 午前〇〇時～午後〇〇時

1

相互副業 成果報告会

📅 2023.7.24 Mon 13:00-14:30



キャリアオーナーシップと

はたらく未来
コンソーシアム

本日のプログラム

1 | 相互副業 実証実験の概要

2 | 相互副業 実証実験の成果報告

3 | 参画社クロストーク

相互副業で得られた気づき・学び
副業がキャリアオーナーシップ経営にもたらす影響とは

4 | 相互副業の始め方

クロージングトーク



片山 徹之

キャリアオーナーシップと
はたらく未来コンソーシアム

相互副業 プロジェクトマネジャー



宮崎 将

キャリアオーナーシップと
はたらく未来コンソーシアム

キャリア資産診断 分析

キャリアオーナーシップが、社会を動かす。



キャリアオーナーシップと

はたらく未来
コンソーシアム

相互副業（第2期） 成果報告会

登壇企業

