

# 経済産業省 令和3年度産業経済研究委託事業 (兼業・副業人材の活用に向けた地域外高度人材誘致手法分析事業)

## 報告書

2022年3月

株式会社クオリティ・オブ・ライフ

# 目次

|                         |    |                         |    |
|-------------------------|----|-------------------------|----|
| • 目次                    | 2  | • 企業の成長に合わせた活用          | 25 |
| • 調査概要                  | 3  | • ①創業期×販路開拓             | 26 |
| • 結果概要                  | 4  | • ②成長期×経営戦略             | 26 |
| • 経営課題解決における兼業・副業人材とは   | 5  | • ③成熟期×新規事業促進、既存事業のEC化  | 27 |
| • 課題領域・テーマ              | 6  | • 多様な活用領域               | 28 |
| • きっかけ・アプローチ方法          | 7  | • ①事業推進                 | 29 |
| • 採用マッチング・契約            | 8  | • ②ビジネスパートナー            | 29 |
| • 活動・コミュニケーション          | 11 | • ③柔軟な人材活用              | 30 |
| • 企業の成長に合わせた活用          | 13 | • プロセスからみる活用            |    |
| • 多様な活用領域               | 14 | • きっかけ・アプローチ方法          | 31 |
| • 兼業・副業人材の活用事例          | 15 | • ①リファラルの活用             | 32 |
| • ヒアリング企業一覧             | 16 | • ②官公庁・自治体事業、経営支援機関等の活用 | 33 |
| • 活用事例                  | 18 | • ③お試しでの活用              | 34 |
| • ①日本特種ボディー株式会社         | 19 | 採用マッチング・契約～活動・コミュニケーション | 35 |
| • ②トレードログ株式会社           | 20 | • ①契約・秘密保持・情報管理         | 36 |
| • テーマ別事例                |    | • ②活動・進捗管理、コミュニケーション方法  | 38 |
| • 課題領域での活用              | 21 | • (参考資料) その他ヒアリング       | 41 |
| • ①マーケティング・販路開拓 (ECの活用) | 22 |                         |    |
| • ②販路開拓 (人脈・ネットワーク活用)   | 23 |                         |    |
| • ③システム開発               | 23 |                         |    |
| • ④DX化・業務効率化            | 24 |                         |    |
| • ⑤経営戦略・経営陣サポート育成       | 24 |                         |    |

# 調査概要

- **調査目的**

主に関東圏を中心として兼業・副業人材の活用に関する事例を収集し、全国大の調査・分析に向けた準備段階として地方の受入れ企業側に必要なノウハウの体系化・標準化等に向けた整理を行うことを目的とする。

- **調査対象**

首都圏・関西圏で兼業・副業人材を活用している・活用実績がある中堅・中小企業・小規模事業者

- **調査方法**

訪問・オンラインによるヒアリング調査

- **調査期間**

2021年12月～2022年3月

- **調査件数**

25社

- **調査項目**

1. 兼業・副業人材活用における経営課題・マッチングについて

経営課題、人材（求めていた人材・受入れた人材・決定要因）、活用機関・契約

2. 兼業・副業人材の活動内容について

活動内容（場所・関係者・進捗管理方法・コミュニケーション方法・情報管理方法）、成果・課題、その他

※補完調査として、兼業・副業人材、送り出し企業、関係機関のヒアリングを実施

# 結果概要

# 経営課題解決における兼業・副業人材とは

- 本調査でヒアリングを実施した中堅・中小企業・小規模事業者25社の兼業・副業人材の活用の背景をみると、外部人材の知見・スキルを活用した経営課題の解決のほかに、正社員と同等の主力人材としての採用、専門領域を必要とするタスク業務の委託など、多様な目的に応じた活用事例がみられた。
- 兼業・副業人材の有する「専門領域の知見・スキル」をベースに、プロジェクト単位、スポット、実務担当の代行など、企業の人材ニーズに合わせて柔軟に活用されている。
- そのなかでもプロジェクト単位で経営課題解決を図る事例が最も多く、兼業・副業人材は、「成果に直結した人材」「主体的に活動できる即戦力人材」「相談できる頼れる人材」として企業から期待されている。

## 専門領域の知見・スキルをベースに

[経営課題解決シーンで]  
兼業・副業人材に  
期待していること

=

- 成果に直結した専門人材
- 主体的に活動できる即戦力人材
- 相談できる頼れる人材

## 兼業・副業人材活用のメリット

### 専門領域の知見・スキルを活用できる

- 自社にない知見・スキルを活用することができる

## 活用のポイント

### 人材の見極め

- 経営課題を解決するリソースを持っているかを確認する

### プロジェクト単位で参加してもらえる

- 自社の課題・悩みを解決へ導いてもらえる

### 成果・アウトプットの握り

- 期間やゴールを共有、定量的な目標を提示する

### 採用コスト・リスクを低減できる

- 採用のリスクがなく、固定費を抑えられる

### 小さく開始（お試し期間）

- 2～3ヶ月の短い期間で開始してよければ契約更新
- 報酬の上限を決める

## 兼業・副業人材活用のメリット

### 採用範囲を拡大できる

- リモートを活用することでエリアを問わず対象を広げることができる

## 活用のポイント

### 自社からの価値提供

- 会社概要や自社の魅力など企業理解を促進する
- 自社に何ができるかを伝える

### 主体的に活動してもらえる

- マネジメントすることなく主体的にプロジェクトを推進してもらえる

### 期待値調整・稼働イメージ

- 求める期待に対して活動をイメージできるか確認する
- プロセスを任せる

### 幅広い知識を得られる

- 専門領域によらず、人材の経験値から知見やスキルを得られる

### 円滑なコミュニケーション

- 本音で話す関係づくりを意識
- 会社の一員として受け入れる気持ちを持つ

## 課題領域・テーマ

- ・ 兼業・副業人材に求める課題領域・テーマとしては、販路開拓・マーケティングを掲げる企業が多く、そのなかでもEC（電子商取引）を活用した販路拡大を目的とする企業が複数みられた。
- ・ その他では、経営戦略の立案・実行、組織改善、DX化推進、人材育成など。
- ・ 本業として大手企業などに勤める副業人材の場合は、本業とのバランスを考慮し、アドバイスやブレインとして関わってもらうなどスポット的な活用で、人材の環境や強みを活かしたテーマを設定していた。
- ・ 一方で、正社員の確保が難しい職種（エンジニアなど）や実務業務を担う人材として、兼業・副業人材を積極的に活用する企業もみられた。

### 取組みたい課題領域・テーマ

例)

| 販路開拓・マーケティング          |                                | 経営戦略立案・実行                          |                               |
|-----------------------|--------------------------------|------------------------------------|-------------------------------|
| WEBサイトを構築してECを強化したい   | 新規顧客開拓を進めたい                    | D2C（※）事業へ参入するためのマーケティング、商品企画を強化したい | 財務を理解し、戦略的な経営にシフトしていきたい       |
| 組織改善                  | DX化推進                          | 人材育成                               |                               |
| 急激な需要増に会社の組織力を高めていきたい | 顧客情報を紙やExcelで管理しており、デジタル化を進めたい | 職員の意識改革、店長の経営力・マネジメント力を強化したい       | 経営者の育成<br>人脈紹介や営業開拓をサポートしてほしい |

### 副業人材のケース

|                     |                    |
|---------------------|--------------------|
| 開発中のサービスへアドバイスしてほしい | 新規事業へブレインとして入ってほしい |
|---------------------|--------------------|

### 実務業務のケース

|                      |                                 |
|----------------------|---------------------------------|
| システム開発のためエンジニアを確保したい | エンジニア、デザイナー、営業、管理部門として実務を担ってほしい |
|----------------------|---------------------------------|

（※）Direct to Consumer：消費者直接取引

# きっかけ・アプローチ方法

## 人材の探し方

- ・ 信頼できる紹介者や社内事情をよく知っている社員等を介して最適な人材を確保できる手法として、リファラル（紹介・推薦）による兼業・副業人材の採用を行っている企業が多い。
- ・ 官公庁・自治体事業、経営支援機関等の事業を活用する企業も多い。地域の金融機関やプロフェッショナル人材戦略拠点など企業と接点がある経営支援機関や金融機関を介して、マッチング事業者の紹介や、官公庁・自治体事業の案内を受けるケースもある。
- ・ エンジニアなど職種や対象が明確な場合は、リファラルに加え、専門のマッチング事業者などを活用していることもある。
- ・ 初めは有料で外部人材に相談することを考えていなかった企業も、関係機関などからの紹介がきっかけで受入れを始めた事例もみられた。

例)

| 課題                       | 方法                                                                                                          | 特徴                                                        |
|--------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|
| WEBサイトを構築してECを強化したい      | <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 社内では取り組んだが売上に繋がらない</li> <li>・ 社内に対応できる人材がいない</li> </ul>            | <b>経営支援機関の事業を活用</b><br>プロフェッショナル人材戦略拠点から人材ビジネス事業者の紹介      |
| 財務を理解し、戦略的な経営にシフトしていきたい  | <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 知り合いの経営者に相談、商工会の商談会に参加したが見つからなかった</li> </ul>                       | <b>金融機関によるイベントの紹介</b><br>金融機関から紹介のマッチングイベントに参加            |
| 新規顧客開拓を進めていきたい           | <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 初めは外部人材の力を借りようと思わなかった</li> </ul>                                   | <b>リファラル</b><br>取引先を退職した元部長から独立したと連絡があった                  |
| 急激な需要増に対して会社の組織力を高めていきたい | <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 日常の仕事に追われており、時間を取るのが難しい</li> <li>・ 気軽にコンサルタントに相談する機会がない</li> </ul> | <b>金融機関による事業の紹介</b><br>金融機関の担当者から誘われ、チーム伴走型知財経営モデル支援事業に参加 |

- ☐ 社内の人材だけでは成果につながらず外部の力を取り入れたいと考えていた
- ☐ 経営課題解決に向けて人材を探していた
- ☐ 信頼できる人材との出会いがあった
- ☐ 兼業・副業人材の受入れを体験できる事業へ参加がきっかけになった

# 採用マッチング・契約

- ・ 兼業・副業人材の採用においては、経営課題を解決する知見・ノウハウ・リソースを持っているか、人材との相性はよいか、稼働イメージができるかなどが決定要因となっている。
- ・ 人材の仕事の仕方や自社とのマッチング度合を図るために、お試し期間を設けた企業もみられた。

## 〔人材の決定要因〕

|     |           |                                                                                                                                                                    |
|-----|-----------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 専門性 | 知見・スキル    | <ul style="list-style-type: none"><li>・ ということができるか</li><li>・ 課題解決のためにやりたいことが実現・実行できるか</li></ul>                                                                    |
|     | 職歴・経験     |                                                                                                                                                                    |
| 相性  | 人柄        | <ul style="list-style-type: none"><li>・ 経営課題がテーマのため本音で話し合いができるか</li><li>・ 上から目線ではなく現場で一緒にやってもらえるか</li><li>・ 毎月会って相談することができるか、アドバイスをきくことができるか</li></ul>             |
|     | コミュニケーション | <ul style="list-style-type: none"><li>・ 熱意を持って取り組んでもらえるか</li><li>・ 会社の思い・ビジョンに共感しているか</li><li>・ 組織や企業風土にフィットするか</li></ul>                                          |
|     | カルチャー     |                                                                                                                                                                    |
| 活動  | 報酬        | <ul style="list-style-type: none"><li>・ 想定した報酬金額で対応してもらえるか</li></ul>                                                                                               |
|     | コミットメント   | <ul style="list-style-type: none"><li>・ どれくらいの範囲で、稼働してもらえるか</li><li>・ アドバイスだけでなく実務も対応してもらえるか</li><li>・ 主体的に活動してもらえるか</li><li>・ （他に本業がある場合）稼働時間の上限がどれくらいか</li></ul> |
| その他 | 企業からの提供価値 | <ul style="list-style-type: none"><li>・ 人材側が何を求めているか</li><li>・ 選ぶ目線ではなく、選ばれるために何を提供できるか</li></ul>                                                                  |

## ポイント

- ☐ 求めている知見・スキル・実績があるか確認する
- ☐ 信頼関係を築くことができるか見極める
- ☐ 求めている期待に対して活動イメージができるか確認する
- ☐ 見極めが難しい場合は、お試し期間を設けたり、経営支援機関やマッチング事業者等に相談したりする



# 採用マッチング・契約

- ・ 取り組むテーマや領域、対象人材や業務内容によって報酬パターンが異なる。兼業・副業人材にどれくらい関わってもらいたいか、目的を実現するためにどれくらいの活動が必要かなど踏まえて設定している企業が多い。

## [報酬]

### パターン

- ・ 月額固定
- ・ 稼働単価 × 稼働回数
- ・ 成果報酬
- ・ 時間単価 × 稼働時間・工数

### その他

- ・ 交通費や経費などの取り扱い

### ポイント

- ☐ 領域や業務内容によって報酬パターンが異なる
- ☐ 依頼する領域や業務内容を踏まえ、報酬パターンを決定する
- ☐ 報酬金額の上限を設定する
- ☐ 業務内容から想定される活動頻度・時間を算出する
- ☐ 活動頻度や時間など定量的な目安を設定する

例)

#### 月額固定

##### 取組テーマ

- ・ マーケティング・販路拡大

##### その他

- ・ 経費は実費

##### 活動頻度

- ・ 週1回1～2時間の定例会議
- ・ 月1回程度のオフライン対応
- ・ その他、実務業務も適宜

#### 月額固定

##### 取組テーマ

- ・ 事業戦略の立案・実行

##### 活動頻度

- ・ 月5回
- ・ 週1回のマネジメント会議
- ・ その他、電話・メールで適宜

#### 時間単価

##### 取組テーマ

- ・ ECを活用した販路開拓

##### 報酬

- ・ 時給で過当たりの時間を固定

##### 活動頻度

- ・ 週1回会議、3ヶ月に1回来社

#### 成果報酬

##### 取組テーマ

- ・ 大手企業への販路開拓

##### 報酬

- ・ 紹介実績による成果報酬

##### 活動頻度

- ・ 頻度や時間は規定せずお任せ

#### 業務に応じて

##### 対象人材

- ・ エンジニア、営業・管理部門

##### 報酬

- ・ エンジニア：単価 × 工数や月額固定
- ・ 営業・管理部門：月額固定

#### 稼働単価

##### 取組テーマ

- ・ マーケティング、商品企画

##### 活動頻度

- ・ 月1回
- ・ その他、電話・メールで適宜

# 採用マッチング・契約

- ・ 領域・活動内容、報酬、活動の頻度などを踏まえ、兼業・副業人材（またはマッチング事業者）と契約を締結。
- ・ 秘密保持については、契約書（業務委託契約書など）内の条項で対応している場合が多く、活動の中で取り扱う情報に応じて別途、秘密保持契約（NDA）を結ぶ企業もみられた。

## [契約]

### 契約形態

- ・ 業務委託契約を結ぶ場合がほとんど

### 誰と結ぶか

- ・ 個人と直接契約を結ぶ場合が多い
- ・ マッチング事業者を介して契約する場合もあり、ケースバイケース

### 契約書の準備

- ・ 一般的な業務委託契約書の雛型を活用している企業が多い
- ・ 企業で雛型を用意していない場合に、人材側で準備するケースも
- ・ マッチング事業者が仲介する場合は、契約書の準備を代行
- ・ 個人と直接契約する場合に、マッチング事業者が提供する契約書作成サポート（有料）を活用している場合もある

### 契約期間

- ・ お試し期間として、最初は2～3ヶ月と短い期間で契約を結び、よければ期間を長くして更新する場合もある。
- ・ 最初から半年～1年契約し、よければ更新する場合もある

### 秘密保持

- ・ 業務書（業務委託契約書など）の条項で対応している企業が多い
- ・ 機密情報や個人情報などを取り扱う業務を依頼する場合は、別途、秘密保持契約書（NDA）を結んでいる場合もある
- ・ 業務内容によってアクセスできる情報を制限し、必要な情報のみ提供するなど、情報管理に留意している企業も多い

## ポイント

- ☐ 契約は個人と直接の場合、マッチング事業者を介する場合、いずれもある

- ☐ 業務委託契約書の雛型を確認・活用する

- ☐ 契約期間は、小さく短く始めて徐々に広げる

- ☐ 業務で取り扱う情報に応じて、秘密保持契約を結ぶなど、情報管理に留意

- ☐ 契約に不安がある場合は、経営支援機関やマッチング事業者などに相談する

# 活動・コミュニケーション

- 解決すべき課題が何か、そのために必要なことは何かが明確であると兼業・副業人材に求める要件が明確になり、人材側も何を求められているか理解しやすく具体的な活動につながる。
- 対面を重視して活動している場合もあるが、リモート中心の活動も多く、支障なく行われている。

## 受入れ開始

- ビジョン、その実現に必要なこと、解決したい課題を伝えている
- ミッションを明確にして、どこまでコミットしてもらえるか、稼働してもらえるかを確認している
- 最初に会社概要、商材、ミッション等を説明し、兼業・副業人材の会社に対する理解促進を図っている
- 外部人材の活用理由や会社の抱える課題を従業員に事前に伝え、従業員と外部人材の顔合わせを行うことで、スムーズな受入れを行っている企業もある
- 本業として大手企業などに勤める副業人材の場合は、本業とのバランスを考慮し、稼働・コミュニケーション可能な時間を確認している

## 活動内容

- 週1回、月1回など定期的な会議を中心に活動をしていることが多い
- 基本は人材に主体的に活動してもらい、定期的な会議で進捗確認や今後の進め方をすり合わせを行っていることもある
- 従業員と役割分担をし、人材が実務業務を行う場合もある

## 活動場所

- 企業自体がフルリモートの場合は、兼業・副業人材をエリアを問わず受け入れており、人材活用の幅が広がっている
- 取組テーマがEC活用の場合は、業務との親和性から、リモート中心
- コロナの影響で、リモート中心にシフトした企業もみられる
- 経営者が対面を希望する場合や、チームの情報共有や関係性づくりを目的とした場合などでは、対面中心のケースもある

## 関係者

- 従業員数が少ない企業や会計・財務、経営戦略立案などのテーマでは、経営者層との関わりが中心
- マーケティングや販路開拓、プロジェクト型などは、経営者・部門責任者・担当者のチーム体制をとっている企業が多い
- 副次的な効果として、WEBマーケティングが詳しくなった、段取りがスムーズになったなど、参加した社員の成長が見られた企業もある

## ポイント

- ☐ 会社概要や課題など  
事前にしっかり理解  
してもらう
- ☐ 他の業務とのバランスを  
考慮し、稼働時間や  
コミュニケーション可能  
な時間を確認・調整する
- ☐ 最初に、期待値の調整・  
稼働イメージを確認する
- ☐ リモートも活用しながら、  
取組テーマや業務により  
対面とバランスを図る
- ☐ 社内体制や社員との接点  
をつくる

# 活動・コミュニケーション

- ・ 兼業・副業人材の活動を管理する範囲・方法は、取り組むテーマや職種などにより異なる。マネジメントに時間や労力をかけないよう、定期的な進捗共有で進めているケースが多い。
- ・ プラスアルファのコミュニケーションをとり、人材との関係づくりにつなげている。手段としてITツールを活用する企業も多くみられた。

## 進捗管理

- ・ 取り組むテーマ・職種によって異なる
- ・ 定例の会議の場で、進捗や今後の進め方を確認する場合もある
- ・ エンジニアなどの場合はタスク管理ツールを活用して業務内容と時間を管理するケースもある
- ・ 月1回程度、人材側から進捗を報告してもらっている場合もみられる

## コミュニケーション

- ・ 定例会議以外にも、コミュニケーションをとっている企業が多い
- ・ 電話やメールに加え、ITツールを活用し、タイムリーにコミュニケーションをとっている場合もある。人材がきっかけで、こうしたツールを導入した企業もみられる
- ・ コミュニケーションがスムーズだと人材との距離感が近くなり、相談がしやすくなるという効果が得られた
- ・ 人材と信頼関係をつくり本音で話し合いができることが大事、人材に遠慮しすぎないように意識している、といった声もきかれた

## モチベーション

- ・ 積極的に関わってもらえるように、社内全体で接点を持ちワンチームを意識して受け入れている、企業側だけが経営課題を解決するリソースを享受するのではなく、人材側に何を求めているかを聞き、お互いにギブアンドテイクで進められるように意識しているなど、人材の帰属意識を高め、モチベーションを高めるための取組みを実施している企業がみられた
- ・ 会社への帰属意識を高めてもらうために、合宿や飲み会など対面で会う機会を設定する企業もみられる
- ・ 外部人材への業務委託を中心に成り立つ企業の場合、人材の生き方を尊重して独立を担保して関わってもらう、会社情報をオープンにして専門領域に関わらず柔軟に対応してもらうなど、特に人材への配慮に留意している状況がみられた

## ポイント

- 活動の管理・方法は  
テーマ・職種に応じて  
設定する
- 定例の機会以外に  
プラスアルファで人材と  
コミュニケーションを  
とれるようにする
- 本音で話すことができる  
関係づくりを意識する
- 部外者ではなく  
会社の一員として  
受け入れられるように  
体制・環境を整備する
- 人材のモチベーションを  
維持・向上するように  
配慮する

# 企業の成長に合わせた活用

- ・ ヒアリング事例について、企業の設立・創業年で「創業期（～4年）」「成長期（5～49年）」「成熟期（50年以上）」に分類。企業の成長段階ごとの課題・目標にあわせて、様々な兼業・副業人材の活用がみられた。

## 創業期 × 販路開拓

- ・ スタートアップで資金やリソースが限られるなか、コストをなるべくかけずに即戦力のプロフェッショナル人材を求めている
- ・ 豊富な経験と知見を持ち、任せることができるセカンドキャリア人材やシニア人材を活用

## 成長期 × 経営戦略

- ・ 事業成長に伴い、成長スピードを安定させるために、即戦力となる実務貢献人材が必要となった
- ・ 専門的な知識・スキルを持っていることに加えて、経営視点からのアドバイスも期待し、外部人材を活用

## 成熟期 × 販路開拓

- ・ メイン事業の技術を活かした新規事業のマーケティング・ECを活用した販路拡大など、解消すべき明確な課題が存在
- ・ 各領域のプロフェッショナルが主導して方針や実施計画を立案し、社内従業員と兼業・副業人材のチームで役割分担して進める体制を構築

### 特徴

- 企業の成長フェーズによって、人材に期待する専門領域・スキル・活動内容等が異なる

- 経営者の代替わり、新規事業スタートなど、社内に変化が生じたタイミングで外部人材を活用するケースが多い

### 企業の声

#### 代替わり×兼業・副業人材

下請け企業から自社事業に転換の際に困る。会社員として働いてから家業に戻るときに、自社が整っていないことに気づく。自社のネームバリューで優秀な人材が採用できないので、ビジネスコンサルに頼るというパターンが多い。コストも高く、兼業副業の人材が良い場合も多い。ビジネスコンサルより膝を突き合わせて話せる。

日東電化工業株式会社 [設立:50年以上]

#### 企業の成長のタイミングで外部の知見

工作機械メーカーで務めた後、入社して4年目に先代の父から事業を継ぎ社長に就任。自ら事業計画を立てひとつずつ実行していき事業が拡大、従業員も20名から60名と増加するなか、外部からの知見を借りたいと思うようになった。

株式会社須藤機械 [設立:50年以上]

# 多様な活用領域

- ・ 兼業・副業人材の活用目的として、経営課題の解決以外にも、様々な活用領域がみられた。

## 事業推進

- ・ フルタイムの従業員は最小限で、企業運営に関するほとんどの領域を兼業・副業人材が担っている企業もみられた
- ・ 専門領域やスキルを活かした柔軟な働き方が可能という点で、ハイレベルな人材を確保しやすい一方で、プロジェクト単位・スポットでの活用のため、正社員を雇用するよりコスト面を低く抑えられるメリットが挙げられる
- ・ こうした人材確保の手法としては、リファラルでの採用が多い
- ・ プロジェクト単位で活動することが多く、横のつながりが弱い傾向があるため、積極的なコミュニケーションや、会社情報のオープン化など、会社の一員として関わってもらえるような配慮・工夫がみられる

## 特徴

- ☐ 各領域のプロの兼業・副業人材で構成された組織
- ☐ 会社には帰属意識をもってもらう配慮・工夫が重要

## ビジネスパートナー

- ・ 外部人材が会社への帰属意識をベースに兼業するのではなく、各人の専門領域を活かして企業と連携している事例もみられた
- ・ 例えば、小規模な会社が外部人材とパートナーシップを組んで、協業しながら事業を進めるスタイルが挙げられる
- ・ 個々人が持っているリソースをうまく活かす場を複数設定して、融通し合うところに柔軟性があり、事業を推進しやすい
- ・ 加えて、異なる専門領域や得意分野をもつ人材との連携ができ、顧客の様々なニーズに応えることができるというメリットがある

## 特徴

- ☐ 顧客の様々なニーズに応える、プロ同士の連携スタイル

## 柔軟な人材活用

[優秀な人材確保のための活用事例]

- ・ 正社員の採用が難しい領域で、業務委託による採用を推進
- ・ 優秀な人材確保のため、企業としても選ぶ採用から選ばれる採用へマインドチェンジして、会社が何を提供できるかという視点を重視
- ・ 働く環境や体制面では、社員と業務委託を区別していない

## 特徴

- ☐ 正社員との区別がなく、優秀な人材確保や柔軟な働き方を実現

[社員とフリーランスを柔軟に選択可能な事例]

- ・ 社員が新規事業を立ち上げて独立できたり、社内副業ができたり、正社員がフリーランス的な活動ができたりする人事制度を整備
- ・ 人材側の都合等も踏まえ、フリーランスと社員の区別なく、働き方を柔軟に選択できる

# 兼業・副業人材の活用事例



# ヒアリング企業一覧

| no | 社名                      | 業種              | 所在地 | 設立・創業  | 従業員数     | 課題・活用領域                         | 事例        |
|----|-------------------------|-----------------|-----|--------|----------|---------------------------------|-----------|
| 1  | ARK GARAGE              | 中古車販売小売業        | 東京都 | 5～9年   | ～10人     | 財務管理強化、経営戦略立案                   | P26,33    |
| 2  | 有限会社秋山薬局                | 小売業             | 東京都 | 30～39年 | 11～30人   | 職員の意識改革、店長の経営力・マネジメント力強化        | P33       |
| 3  | 株式会社アナムネ                | 情報通信・システム開発     | 東京都 | 5～9年   | 31～50人   | 事業推進、マーケティング、システム開発、管理          | P32,37,39 |
| 4  | 特定非営利活動法人エティック          | サービス業           | 東京都 | 20～29年 | 101～300人 | 事業推進                            | P40       |
| 5  | 株式会社エンファクトリー            | 情報通信業           | 東京都 | 10～19年 | 31～50人   | ライターやカメラマンから、コンサルタント、エンジニアなど多領域 | P37,38    |
| 6  | 株式会社ガイアックス              | 情報通信業           | 東京都 | 20～29年 | 101～300人 | 新規事業                            | P30       |
| 7  | 株式会社ココナラ                | 情報システム          | 東京都 | 10～19年 | 101～300人 | 新卒採用のHR領域とシステム開発領域              | P40       |
| 8  | 株式会社駒屋                  | 製造業             | 東京都 | 50年以上  | 31～50人   | マーケティング、販路開拓、広報・PR              | P34,37    |
| 9  | 合同会社JIMAコンサルティング&エージェント | コンサルティング・人材サービス | 東京都 | 5～9年   | ～10人     | 事業推進                            | P29       |
| 10 | 株式会社仕事旅行社               | サービス業           | 東京都 | 10～19年 | ～10人     | 事業推進、マーケティング、コンテンツ作成            | P29       |
| 11 | 下西技研工業株式会社              | 製造業             | 大阪府 | 30～39年 | 31～50人   | WEBを活用した販路開拓                    | P22       |
| 12 | 株式会社須藤機械                | 製造業             | 群馬県 | 50年以上  | 51～100人  | 中堅・大手企業への販路開拓                   | P23,32    |
| 13 | スマートソーシャル株式会社           | 情報通信・システム開発     | 東京都 | 10～19年 | 11～30人   | プロジェクト推進、システム開発                 | P23       |
| 14 | タイガーモブ株式会社              | サービス業           | 東京都 | 5～9年   | 11～30人   | 広報・PR、マーケティング、販路開拓              | P34       |
| 15 | 株式会社玉屋                  | 食品包装資材企画販売      | 京都府 | 50年以上  | 51～100人  | マーケティング、販路開拓、ECサイト構築            | P27,34    |



# ヒアリング企業一覧

| no | 社名                                    | 業種      | 所在地  | 設立・創業  | 従業員数     | 課題・活用領域               | 事例        |
|----|---------------------------------------|---------|------|--------|----------|-----------------------|-----------|
| 16 | つばさ真空理研株式会社                           | 製造業     | 神奈川県 | ～4年    | 11～30人   | 販路開拓、装置メンテナンス         | P26       |
| 17 | 株式会社ディ・ポップス                           | 通信サービス業 | 東京都  | 20～29年 | 301人以上   | 販路開拓、経営者育成            | P24       |
| 18 | トレードログ株式会社                            | 情報通信業   | 東京都  | ～4年    | 11～30人   | 販路開拓                  | P20,36    |
| 19 | 日東電化工業株式会社                            | 製造業     | 群馬県  | 50年以上  | 101～300人 | 財務、マーケティング、採用等        | P39       |
| 20 | 日本特種ボディー株式会社                          | 製造業     | 埼玉県  | 5～9年   | 31～50人   | ブランディング、評価制度の導入、生産管理等 | P19,36    |
| 21 | 株式会社BTO                               | 製造業     | 大阪府  | 30～39年 | 11～30人   | ECを活用した販路開拓           | P22,36    |
| 22 | 一般社団法人プロフェッショナル＆<br>パラレルキャリア・フリーランス協会 | サービス業   | 東京都  | 5～9年   | 31～50人   | 組織運営・事業推進             | P32,38    |
| 23 | ワボウ電子株式会社                             | 製造業     | 滋賀県  | 50年以上  | 301人以上   | 広報・PR、マーケティング、販路開拓    | P27,33,36 |
| 24 | WAmazing株式会社                          | サービス業   | 東京都  | 5～9年   | 101～300人 | システム開発                | P30,37    |
| 25 | M社                                    | 販売・卸業   | 東京都  | 50年以上  | 301人以上   | 社内のDX推進               | P24,32    |

# 活用事例

# きっかけは金融機関 急激な需要増に対して 無駄を無くした生産計画が可能に

ご対応者：代表取締役 蜂谷 慎吾氏

| 日本特種ボディー株式会社 |                                                                                        |       |          |
|--------------|----------------------------------------------------------------------------------------|-------|----------|
| 事業内容         | キャンピングカー・特種車両 企画製造販売<br>自動車保険・メンテナンス・運送サービス<br>アウトドア・レジャー関連施設運営及び物品販売<br>海外輸出入販売及び代理業務 |       |          |
| 従業員数         | 約40名                                                                                   | 設立・創業 | 2014年12月 |
| 所在地          | 埼玉県越谷市                                                                                 |       |          |

埼玉県に拠点を置く日本特種ボディー株式会社は、キャンピングカーの開発設計、製造、販売を手掛け、全国中小企業 はばたく300社にも選定された事業拡大に力を入れている元気な中小企業である。外部人材のAさんとの出会いは、取引のある東京東信用金庫の担当者からチーム伴走型知財経営モデル支援事業への熱心な誘いがきっかけであった。この事業は複数の専門人材がチームとなり企業の課題解決を目的としていた。

事業を通じて、自社だけでは進めることのできなかった部分を知見を持った人材にアドバイスいただくことで、会社の成長スピードを加速できることを蜂谷社長は実感したそうだ。伴走型支援はブランディングのテーマで一定の成果を収め半年ほど終了をしたが、メンバーとして参加をしていたAさんに継続での支援を依頼。

背景として、昨今のキャンプ市場の拡大を追い風に、キャンピングカーの需要も大幅に増加したため、会社の組織化が急務となっていた。それまでは小規模の組織で従業員の評価制度や、年間の生産計画などがほとんどなく、手探り状態であった。評価制度の導入について最初は従業員からの抵抗があったが、不満についてしっかりと話し合いを行い、会社が向く方向を共有することで理解が得られ、会社の雰囲気もよくなった。生産計画については大手自動車メーカー出身のAさんの知見により、

生産工程を細かく積算して、一台の生産にかかる時間を算定。部品の仕入れの無駄が無い生産が可能となった。また、将来の生産目標に対して必要な人員なども把握できるようになった。

Aさんとの契約は月に5回の稼働となっているが、週に1回は必ずマネジメント会議を行い、毎日のようにメールや電話でコミュニケーションをしている。事業を取り仕切る現場責任者は「困ったことを相談するとすぐにレスポンスをいただけるので大変助かっている。」と言う。また、蜂谷社長は「Aさんにやっていただいていることは、自分がお願いしたことを大幅に上回る成果を出していただいている。別の方だったら早くに契約が終了していたかもしれない」と語る。

組織が拡大するにつれて、社内で時間をかけてやるより、外部のプロをお願いしたほうがコストパフォーマンスも良いと気づきがあったため、昨年末から広報の分野でも外部人材の活用をスタート。今後の活躍を期待しているところだ。

## A氏 （大手自動車メーカー出身50歳代）

**専門領域：**範囲を決めず、領域を決めずがモットー

幅広い領域・経営全般に関して経営者の支援になればと思っています。従業員の一員になるように心がけており、社員ひとりひとりとコミュニケーションを大切にしています。

# セカンドキャリア人材の持つ 豊富な経験を スタートアップの経営に活かす

ご対応者：代表取締役 藤田 誠広氏

| トレードログ株式会社 |                           |
|------------|---------------------------|
| 事業内容       | ブロックチェーン関連事業<br>データ活用支援事業 |
| 従業員数       | 19名（業務委託を含む、2021年7月1日時点）  |
| 設立・創業      | 2018年                     |
| 所在地        | 東京都豊島区                    |

トレードログ株式会社は、IoTとブロックチェーン技術を駆使し、企業のDXを支援するシステムを開発・提供する会社として2018年に創業。製造・物流・社会インフラなどの新しい領域を中心に、データ活用、ブロックチェーン技術導入の支援を事業の柱としている。

創業当初、藤田社長が中心となり顧客開拓を進めていた。しかし、大手企業のシステム部門のネットワークがなく、また、ブロックチェーンの技術導入には大規模な開発を伴うため、事前のコンサルティングが重要で提案に時間がかかることもあり、なかなか受注に結びつけることができなかった。

藤田社長はもともと外部人材の活用に積極的で、創業時には、ある経営コンサルタントと組み事業を進めてきた。しかし、スタートアップのカルチャーと合わず結局お断りすることになった。企業開拓で行き詰っている時期に、経営者向けのセミナーで出会ったのが、外資系IT会社で営業経験、業務執行役員まで務めたBさんである。話をするうちに会社に興味を持ってくれ一緒にやりましょうとBさんが事業に参画することになった。

藤田社長とBさんで、大手製造業向けの営業や経営戦略について週1回ミーティングを行い、Bさんが営業の窓口としてブロックチェーンに興味のある企業の開拓を行った。そのうちの1社が大型プロジェクトの受託につながった。さらに、若いエンジニアメンバーが開拓に集中できるように、プロジェクト全体の進行管理者として、

大手コンサルティングや上場企業で役員を務めた経験があるMさんを紹介。プロジェクトを着実に進行、納品することができ、会社の大きな実績となった。

2020年の新型コロナウイルス感染症の拡大により売上に大きな影響を受けた。「創業3年目の厳しい時期を外部人材の協力で乗り切ることができた。」と藤田社長は語る。事業が順調に進み始めた現在も、Bさんはエグゼクティブアドバイザーとして関わっている。

「Bさんのようなセカンドキャリア人材の豊富な経験は、ベンチャー企業にとって非常に価値がある」と藤田社長は考えている。

「ITベンチャーは、シニア人材を避ける傾向にあり、競争環境がなく採用しやすい」と、現在進めている大規模案件のプロジェクト進行管理を、ハローワーク経由で応募があったセカンドキャリア人材にお願いしている。

## B氏（外資系IT企業出身50歳代）

**専門領域：**販路開拓・スタートアップ企業などへの経営支援チームの一員になることを心がけています。

ベンチャー・中小企業の課題は多様でリソースもなく、ひとりが担う役割がとて多い。そのため、企業の中に入り、ワンチームを意識して取り組んでいます。

# テーマ別事例

## 課題領域での活用

# ①マーケティング・販路開拓（ECの活用）

製造業 [設立]30～39年 [従業員]11～30人 リモート・対面

## 停滞していたECプロジェクトが 新たな戦力で始動

### 課題

- 新たな販売チャネルとしてECサイトでの販売を開始。社内でチームを作り対応していたが、売上が伸び悩んでいた。

### 人材要件

- ECの経験・実績がある
- 自ら戦略を立て実際に手を動かしてくれる

### 採用マッチング

- 大阪府プロフェッショナル人材戦略拠点からの提案を受け、人材サービス会社の紹介

### 決定した人材

- PCメーカー出身のWEBマーケター（東京在住）

### 活動内容

- 最初に会社概要、商材、ミッション等を理解してもらう時間を設けた。その後は、人材に主体的に活動してもらい、会議で進捗確認や今後の進め方をすり合わせ。会議以外では、Chatwork（チャットワーク）を活用し、連絡のやりとりやTODO管理を行い、タイムリーなコミュニケーションを図っている。

対面 3ヶ月に1度来社

リモート 週1回のリモート会議

### 成果

- 1ヶ月あたりECサイトの売上が160～170%増。
- 積極的に会社に関わってくれ新しい領域でも活動が始まっている。

#### 株式会社BTO

|       |                                                 |
|-------|-------------------------------------------------|
| 事業内容  | カーディテyling関連製品と環境製品の開発・製造・卸売・施工<br>自動車整備用機器設備設計 |
| 従業員数  | 26名                                             |
| 設立・創業 | 1991年7月                                         |
| 所在地   | 大阪府大阪市                                          |

製造業 [設立]30～39年 [従業員]31～50人 リモート・対面

## 専門家のアドバイスを受け、 WEBマーケティングを強化

### 課題

- ペーパーレス化が進み、本業の取引額が減少傾向のため、新たな領域やWEBを活用した販路開拓を進めたい。リニューアルしたHPを活用したい。

### 人材要件

- WEBマーケティングの知識や支援実績がある

### 採用マッチング

- 大阪府が運営する兼業副業人材募集サイトに掲載（無料）
- HP掲載以外の対応は全て自社で対応

### 決定した人材

- WEBマーケティング会社の経営者

### 活動内容

- 部門責任者、広報担当者、IT担当者が参加する会議に参加してもらい、リニューアルしたHPの活用を含めたUX向上のアドバイスなど、BtoBのWEBマーケティング全般に関する助言を受けている。会議以外では、電話やメールでコミュニケーション。

対面 年数回来社

リモート 月1回のリモート会議

### 成果

- WEBマーケティングに関する知見が深まり、社員育成につながっている。
- 売上にまだつながっていないので、定量的な成果を期待。

#### 下西技研工業株式会社

|       |                   |
|-------|-------------------|
| 事業内容  | 精密機器部品の設計・開発および製造 |
| 従業員数  | 約50名              |
| 設立・創業 | 1990年5月           |
| 所在地   | 大阪府東大阪市           |

## ②販路開拓（人脈・ネットワーク活用）

製造業 [設立]50年以上 [従業員]51～100人 対面・リモート

### 兼業・副業人材とミッションを共有し、 新分野展開に向けた顧客開拓を実現

#### 課題

- 将来を見据えた、主軸の商用車以外の新たな分野への展開とさらなる成長を目指し、新規顧客開拓を進めていきたい。

#### 人材要件

- 販路開拓で支援してもらえる人材

#### 採用マッチング

- 取引先を退職した元購買部長から独立したとの連絡

#### 決定した人材

- 大手自動車メーカーで生産技術部門・購買部門、大手商用車メーカーで購買部門責任者の経験を持つ人材

#### 活動内容

- 事前にミッション、何をやってもらいたいのか、期待する成果（定量的な目標）を伝えた。人材が持つ中堅・大手企業の人脈へ直接連絡して面会をセッティング、社長に同席して提案を行う。現在は新たなミッションとして管理者育成を行っている。月1回の進捗報告、必要に応じてメールや電話でやりとりしている。

対面 月4回

リモート 適宜

#### 成果

- 中堅・大手企業への人脈があり、販路開拓につながった。
- 今回の成果を踏まえ、品質管理と生産管理でも外部人材を活用することにした。

#### 株式会社須藤機械

|       |                                    |
|-------|------------------------------------|
| 事業内容  | 輸送用機器（自動車及びトラック、バス等）の重要保安部品の量産切削加工 |
| 従業員数  | 60名                                |
| 設立・創業 | 1949年2月                            |
| 所在地   | 群馬県伊勢崎市                            |

## ③システム開発

情報通信・システム開発 [設立]10～19年 [従業員] 11～30人 対面・リモート

### フリーランスのエンジニアと ビジョン共感を軸にワンチームで開発

#### 課題

- 大手Slerへ直接提案し受託するIT業界の新しい事業スタイルを構築。
- クライアントのビジョンや事業に共感したチームでのシステム開発を進めるためのエンジニアを確保していきたい。

#### 人材要件

- ビジョンに共感し、一緒にやりたいと思ってくれる人材
- 素直で成長意欲が高い人材

#### 採用マッチング

- 知人紹介やフリーランスが利用するメディアを使い募集
- 受託案件のスペック中心ではなく、クライアントのビジョンやものづくりの考えが伝わるように募集の仕方を工夫している。

#### 決定した人材

- 中小Slerで実績があり、コミュニケーション力の高い人材

#### 活動内容

- 社員とフリーランスのユニットでシステム開発。タスク管理ツールで業務内容や時間を管理。Chatwork、Slackを使い情報共有。

対面 リモート コロナの影響でリモートの頻度が高くなっている

#### 成果

- 様々な大型プロジェクトを社員とフリーランスのメンバーで対応。
- 顧客評価を直に感じられ、モチベーションアップにつながっている。

#### スマートソーシャル株式会社

|       |                                          |
|-------|------------------------------------------|
| 事業内容  | ITシステム構築マネジメント、Webサイト / アプリ受託開発、エンジニア紹介等 |
| 従業員数  | 15名                                      |
| 設立・創業 | 2011年3月8日                                |
| 所在地   | 東京都品川区                                   |

## ④DX化・業務効率化

販売・卸業 [設立]50年以上 [従業員]301人以上 対面・リモート

### 社内のDX化推進が プロフェッショナル人材の活用で加速

#### 課題

- 顧客名簿を紙やエクセルで管理しており、社内の情報連携ができておらず、ペーパーレス化、デジタル化が急務だった。社内で進めようとしたが、知見・ノウハウがなくベンダーとの会話が成立しないなど厳しい状況だった。

#### 人材要件

- ①社内のDX化に関する知見・ノウハウを持ち、推進してくれる
- ②DX化を進めるためのITインフラ整備を着実に遂行できる

#### 採用マッチング

- ①リファラル ②メディア・エージェントを活用

#### 決定した人材

- ①外資系IT企業等の出身で業務改善と効率化の実績がある人材
- ②大手SIer情報システム部門出身、ネットワーク領域が得意な人材

#### 活動内容

- ①社長付特別顧問として全体設計・管理、社外のシステム会社の調整等を行う。実務を担当する②の採用をサポート。
- ②PC・システム導入、インフラの構築をゼロから取り組む。

対面 リモート 対面中心からコロナ以降リモート中心に

#### 成果

- 顧客情報の一元化、ペーパーレス化へつながり、CRMやSFAの導入と運用が進んだ。
- 現在は、アクセス権限の設定、業務の見直し・再設計などを進めている。

| M社    |                       |
|-------|-----------------------|
| 事業内容  | 楽器・楽譜の卸商社、教室の企画・運営・管理 |
| 従業員数  | 441名                  |
| 設立・創業 | 1957年                 |
| 所在地   | 東京都                   |

## ⑤経営戦略・経営陣サポート育成

通信サービス業 [設立]20～29年 [従業員]301人以上 対面・リモート

### ベンチャー経営者の育成に 経営経験豊富な大手出身シニアを活用

#### 課題

- 経営を取り巻く環境の変化が大きく、時代にキャッチアップしていく必要があると考え、組織づくりなどの豊富な知見や人脈をもつシニアの活用を検討。

#### 人材要件

- 顧問（経営アドバイザー）として大手の役員や子会社経営など経営経験が豊富な人材

#### 採用マッチング

- エージェントの活用・リファラル

#### 決定した人材

- 大企業の役員以上で引退し、その後ベンチャー数社で顧問をしている人材など（グループで10名以上）

#### 活動内容

- 経営陣に対するセッション、人脈紹介や営業開拓のサポートなどを行う。自己流でやってきたベンチャー経営者に対して、事業戦略、組織づくり、採用教育支援などを指導・アドバイス。

対面 リモート 活動内容による

#### 成果

- 経営で有効なアドバイスがもらえたり、人脈を生かした営業ができています。
- 社員やグループ会社の経営者の成長につながっている。

| 株式会社ディ・ポップス |                                |
|-------------|--------------------------------|
| 事業内容        | 通信事業全般（モバイルショップの運営、通信関連商材の販売等） |
| 従業員数        | 1,500名（グループ全体）                 |
| 設立・創業       | 1998年2月1日                      |
| 所在地         | 東京都渋谷区                         |



# テーマ別事例

## 企業の成長に合わせた活用

## ①創業期×販路開拓

製造業 [設立]～4年 [従業員]11～30人 リモート

### スタートアップの限られた資金で シニア人材を最大限活用

#### 課題

- スタートアップでは設備投資が必要なため、人材に十分な資金を回せず、兼業人材をうまく活用していくしか無い状況。
- 正社員5人は各分野のエキスパートを置き、兼業人材に手伝ってもらう体制をとっている。

#### 人材要件

- 熱意を持って打ち込んでもらえるか（スキルより熱意を重視）
- ベンチャー組織にフィットできるか

#### 採用マッチング

- 金融機関経由で求人ステーションへ問合せ（認定の人材サービス会社から人材を紹介）

#### 決定した人材

- 大手製造メーカーで営業・マーケティング経験のあるシニア人材

#### 活動内容

- 装置メンテナンスや営業をお願いしている。自主的に活動をしてもらいながら、週1回のオンライン会議で進捗を共有している。

対面 指定はなし

リモート 週1回会議

#### 成果

- ビジネス的な部分を助けてもらっている。積極的に関わってもらい、当初の稼働頻度を限定した契約からフルタイムに変更。
- 他のメンバーも自主事業や兼業をしているシニア人材が多く、平均年齢は60歳を超える。

| つばさ真空理研株式会社 |                                |
|-------------|--------------------------------|
| 事業内容        | 真空技術を利用した成膜サービス、真空技術の技術指導・セミナー |
| 従業員数        | 15名（正社員は5名）                    |
| 設立・創業       | 2019年2月27日                     |
| 所在地         | 神奈川県藤沢市                        |

## ②成長期×経営戦略

中古車販売小売業 [設立]5～9年 [従業員]～10人 対面

### 今後の事業戦略の立案・実行に向けて 顧問の力を活用し財務管理を強化

#### 課題

- 事業を始めて数年たち経営が安定、次の成長に向けて会計・財務の視点から戦略的な経営を進めていきたいと考えていた。コンサルタントにお願いしたいと思い探していた。

#### 人材要件

- 会計・財務の知識があり、経営戦略の立案をサポートしてくれる（自動車業界の経験があれば尚可）

#### 採用マッチング

- 信用金庫から紹介されマッチングイベント（新現役交流会）に参加

#### 決定した人材

- 大手自動車メーカー・商用車メーカー出身で生産技術・購買部門や責任者の経験がある人材

#### 活動内容

- 依頼したい内容は多岐にわたるが、数字の管理・分析と今後の戦略に対してアドバイスをメインでお願いしている。
- 毎月2回の訪問の他は、電話やメールでコミュニケーション。急な相談にも柔軟に対応していただいている。

対面 月2回

リモート 考えていない

#### 成果

- 自分がやりたいことを行動に移すことができる。
- 何でもやりますといってもらい、安心して相談できる。

| ARK GARAGE（アークガレージ） |                          |
|---------------------|--------------------------|
| 事業内容                | 中古車販売、自動車コンサルタント、自動車整備業務 |
| 従業員数                | 4名                       |
| 設立・創業               | 2016年2月1日                |
| 所在地                 | 東京都足立区                   |

### ③成熟期×新規事業促進

製造業 [設立]50年以上 [従業員]301人以上 リモート・対面

#### 既存事業の技術を活かした新領域で 副業人材と販路開拓を推進

##### 課題

- モノづくりで培ってきた技術と経験を活かし、水の循環利用をはじめとするサステナブルな養殖事業を新たに展開。
- 新規事業であるエビの養殖・販売におけるマーケティング・販路拡大が課題。新たな「お客さんを見つける」ノウハウが必要であった。

##### 人材要件

- 広報・PRやマーケティングの実務経験
- 販路拡大に資するネットワークを持っている

##### 採用マッチング

- 滋賀県プロフェッショナル人材戦略拠点の大企業人材を紹介するスキームを利用

##### 決定した人材

- CM・映画の映像制作会社に勤務している副業人材

##### 活動内容

- 商品戦略、販売開拓の方針を会議で話し合い整理。宣伝用の動画コンテンツの作成や飲食店等への営業同行、通販サイトの立ち上げ等販促全般をお願いしている。

対面 月1回程度オフライン対応 リモート 週1回の定例会議

##### 成果

- 新規事業全体の売上が5倍以上増えた。
- ECの売上が全体のゼロから1/3を占めるようになった。

##### ワボウ電子株式会社

|      |                                                                                              |       |       |
|------|----------------------------------------------------------------------------------------------|-------|-------|
| 事業内容 | プリント基板製品の試作・設計・製造、産業用FAセンサーなどの電子機器の組立製造、各種電子部品の製造、クリーンルームでの半導体洗浄装置等の産業用設備の組立、太陽光発電システムの販売・施工 |       |       |
| 従業員数 | 365名                                                                                         | 設立・創業 | 1941年 |
| 所在地  | 滋賀県長浜市                                                                                       |       |       |

### ④成熟期×既存事業のEC化

食品包装資材企画販売 [設立]50年以上 [従業員]51～100人 リモート

#### 兼業人材の活用でWEBでの商品訴求力がアップ。新規問い合わせ増加へ

##### 課題

- 光や湿気にデリケートなお茶を包装し続けてきた実績・商品力を活かし、メイン顧客のお茶関連会社に加えて、新たに食品会社との取引を増やしたい。社内で部門を立ち上げHPの更新・改善を進めたが取引先拡大には至らず、対応できる人材を探していた。

##### 人材要件

- HP・ECサイトの構築やWEB広告の運用のスキル・経験がある

##### 採用マッチング

- 京都府プロフェッショナル人材戦略拠点から人材サービス会社の紹介。2人と1ヵ月のお試し期間を設けた。

##### 決定した人材

- WEB関連の会社を経営している人材（東京）
- 実行力や柔軟な対応力があつた。

##### 活動内容

- WEB設計、行動計画を策定し、仕事を分担。指示するだけでなくコーディングやSNSの設定などの実務にも対応。リモート会議で進捗確認とやるべきことの明確化を行い、プロジェクトを推進。

対面 なし リモート HPリニューアル前は週1回→のち隔週

##### 成果

- 毎月配信しているメールがきっかけで、ほとんど取引がなかった企業から問合せがあり、初の内覧会の参加につながった。
- 展示会開催後の問合せもあり、WEBでの訴求力が高まってきていると感じる。

##### 株式会社玉屋

|       |           |
|-------|-----------|
| 事業内容  | 包装資材の企画販売 |
| 従業員数  | 96名       |
| 設立・創業 | 1959年3月   |
| 所在地   | 京都市南区     |

# テーマ別事例

## 多様な活用領域

## ①事業推進

サービス業 [設立]10～19年 [従業員]～10人 リモート

### ハイレベルなパラレルワーク人材で事業を推進

#### 活用領域

- フルタイムは社長1名のみで、役員2名と従業員の3名でプロジェクトを企画・運営を行っている。
- 設立当初から事業を推進するにあたり、ほとんどの領域をパラレルワークをしている人材が担っている。

#### 人材要件

- プロジェクト推進、SNS運用、コンテンツ作成、ライティング、デザイン、システム開発など多領域

#### 採用マッチング

- リファラル。SNSのつながりでできそうな人材に直接声かけ。

#### 活動内容

- 活動はプロジェクトベース。プロジェクト責任者にお任せし、企画、営業、運営などをすべて責任者が管理。週1回くらいのペースで進捗管理を行っている。
- 業務はChatworkでタイムリーにコミュニケーションしている。
- 半年に1回全プロジェクトの共有と今後の方向性などを確認。
- ライティングなど単発の業務は納期に従って進めてもらっている。

対面 コロナの影響でほぼなし リモート ほぼリモート

#### 成果

- 兼業・副業人材は全業務に関わる事業そのもの。
- パラレルワークの方は、ハイレベルな人にきてもらえる。
- 正社員とは異なり、報酬的な面も柔軟にお願いしやすい。

#### 株式会社仕事旅行社

|       |                                  |
|-------|----------------------------------|
| 事業内容  | 職業体験イベントの企画・運営、職業イベント紹介ホームページの運営 |
| 従業員数  | 1人（役員2人）                         |
| 設立・創業 | 2011年1月4日                        |
| 所在地   | 東京都港区                            |

## ②ビジネスパートナー

コンサルティング・人材サービス [設立]5～9年 [従業員]～10人 リモート

### 会社への帰属意識をベースにしない、個々を尊重したパートナーシップ

#### 活用領域

- 世界的に小規模な会社がパートナーシップを組んで協業しながらやるというのが流行っており、当初からそのスタイルで行っている。
- 個人や他の小規模企業ともアライアンスを組んで、それぞれの領域、得意部分を頑張る、という体制で進めている。

#### 人材要件

- 自分とは異なる専門領域や得意分野をもち、連携して事業を進めることができる

#### 採用マッチング

- リファラル。もともとはそれぞれに会社を持っており、アライアンスを組みながら事業を進めてきた。
- そのなかで、従業員として所属してもらったほうが、対外的な見え方などメリットが多いということで社員として迎え入れた。

#### 活動内容

- ネットワークも得意も異なり、頼りになるパートナーとして活動いただいている。ケースバイケースでお互いに依頼し合うという状況。
- 雇用契約を結び、人材的にはイコールビジネスパートナー。

対面 適宜 リモート メイン

#### 成果

- 顧客の様々なニーズに対応できている。
- 「個々人が持っているリソースをうまく活かす場を複数設定して、融通し合う」ところが柔軟性があり事業を推進しやすい。

#### 合同会社JIMAコンサルティング&エージェント

|       |                             |
|-------|-----------------------------|
| 事業内容  | コンサルティング、各種調査・マーケティング、人材紹介業 |
| 従業員数  | 4名                          |
| 設立・創業 | 2014年                       |
| 所在地   | 東京都台東区                      |

### ③柔軟な人材活用

サービス業 [設立]5～9年 [従業員]101～300人 リモート

#### 兼業副業人材に選んでもらうため、会社が何を提供できるかという視点を大事に

##### 活用領域

- ・ コロナの影響でインバウンドが戻ってきておらず、そこに向けた準備を進めている。
- ・ エンジニアの採用が難しく、来てほしい人材を探すのに苦労している。業務委託の採用をここ半年～1年で進めている。

##### 人材要件

- ・ 技術的な要件を明確にしておりその要件に合う人材

##### 採用マッチング

- ・ エージェントを活用。優秀なエンジニアを取るなら、選んでもらうために、何を提供できるか、マインドチェンジが必要。エージェントには、給料やオフィスを提供できないので、内容、意義、共感、地域創生などに関わる機会を強みとして伝えている。
- ・ 面談にはチームのプロマネ、現場エンジニアも同席し、技術要件の他では、カルチャーマッチ、コミュニケーションをみている。

##### 決定した人材

- ・ 日本全国。海外在住の人材もあり、エンジニアは半分外国人。

##### 活動内容

- ・ 業務委託と社員で分けていない。MTGは週1～2回チーム毎に実施。

対面 なし リモート フルリモート

##### 成果

- ・ 即戦力、ポテンシャルではなく、いろんな現場を経験している方が多く、何でもお任せできる。
- ・ 採用が厳しめなので、活躍してくれる人が多い。

| WAmazing株式会社 |                                     |
|--------------|-------------------------------------|
| 事業内容         | 訪日客向けオンライン旅行予約サイト運営、訪日インバウンド支援、翻訳事業 |
| 従業員数         | 130名                                |
| 設立・創業        | 2016年7月                             |
| 所在地          | 東京都台東区                              |

情報通信業 [設立]20～29年 [従業員]101～300人 対面・リモート

#### 社内副業も可能。個人が働き方を選べる、柔軟な人材活用

##### 活用領域

- ・ 創業当初から社員に裁量権があり、新規事業を立ち上げる人材が多い。新卒の退職理由の6割が起業のため人事制度を整備。
- ・ また、社内の各事業部ごとに独立することを認めている。

##### 人材要件

- ・ 自社のカルチャーにあっているか、主体的に活動できるか、新規事業を生み出せるか

##### 採用マッチング

- ・ 採用窓口からの応募、リファラル採用、直接雇用しているメンバーが別事業部で社内副業

##### 決定した人材

- ・ 直接雇用しているメンバーと業務委託で契約したり、正社員が独立して業務委託契約に切り替えたり、フリーランスとして週5で働いている等多様。

##### 活動内容

- ・ 正社員と業務委託の違いはない。正社員がフリーランス的な動きをしているケースが多い。
- ・ 長期的な目標に向かって、案件ベースで自主的に活動している。

対面 リモート 部署による

##### 成果

- ・ 採用対象が広くなり、採用に有利。
- ・ カルチャーとスキルが合っていて時間が無い人も採用対象にできる。

| 株式会社ガイアックス |                         |
|------------|-------------------------|
| 事業内容       | スタートアップスタジオ事業           |
| 従業員数       | 142名（連結・正社員 2020年12月現在） |
| 設立・創業      | 1999年3月5日               |
| 所在地        | 東京都千代田区                 |

# テーマ別事例

## プロセスからみる活用

[きっかけ・アプローチ方法]

# ① リファラルの活用

## 経営者のリファラル

### 株式会社須藤機械

[製造業][群馬県][設立:50年以上][従業員:51~100人]

#### 課題

- ・ 主軸の商用車以外の新たな分野への展開とさらなる成長を目指し、新規顧客開拓を進めていきたい。

#### きっかけ

- ・ 取引先を退職した元部長から独立したとの連絡。

#### 決定した人材

- ・ 大手自動車メーカーで生産技術部門・購買部門、大手商用車メーカーで購買部門責任者の経験を持つ人材

#### 決定要因

- ・ これまでの仕事でのやりとりで信頼関係があった。知識が豊富で提案力が高く、これまでの人脈を販路開拓につなげてもらえると感じた。
- ・ 月1~2件成果につながれば正社員を雇うよりリーズナブルだと思った。

## 社内人材からのリファラル

### M社

[販売・卸業][東京都][設立:50年以上][従業員:301人以上]

#### 課題

- ・ 顧客名簿を紙やエクセルで管理しており、社内の情報連携ができておらず、ペーパーレス化、デジタル化が急務だった。

#### きっかけ

- ・ ITインフラ対応ができる人材がいたとしても、業務を知らないことや、顧客情報の扱い方、各事業部での業務の再設計までは難しく、社内人材と連携しながらスムーズに推進できるようリファラルで探した。

#### 決定した人材

- ・ 外資系IT企業等の出身で業務改善と効率化の実績がある人材

#### 決定要因

- ・ 社内のDX化を進めるための知見・ノウハウを持ち、プロジェクトの全体管理・推進ができる。
- ・ ITインフラを整備する人材の要件定義や採用のサポートができる。

## 企業の声 リファラル採用のメリット

### 株式会社アナムネ

- ・ 各領域の課題や必要な人材は、その業務に関わるメンバーが一番よく理解していると考えている。そのため、その領域を担当するメンバーのリファラルがよいと判断し進めている。
- ・ メンバーを信頼しており、基本的にはアナムネに合う人を紹介してくれていると思っている。紹介者を断ったことはほぼない。

### 一般社団法人プロフェッショナル&パラレルキャリア・フリーランス協会

- ・ 知り合い経由なので人柄や経験値、仕事ぶりが分かっている。
- ・ 優秀、人柄がよい、カルチャーフィット、帰属意識がそろった人材が参画してくれている。



## ②官公庁・自治体事業、経営支援機関等の活用

### 金融機関のマッチングイベントに参加

#### ARK GARAGE（アークガレージ）

[中古車販売小売業][東京都][設立:5～9年][従業員:～10人]

##### 課題

- ・ 経営が安定してきており、会計・財務の視点から戦略的な経営を進めていきたい。

##### きっかけ

- ・ 信用金庫の担当者から新現役交流会（マッチングイベント）を紹介された。5名と面談。自社の課題に対して提案を受けた。

##### 決定した人材

- ・ 会計・財務の知識があり、経営戦略の立案をサポートしてくれる人材

##### 決定要因

- ・ 毎月会って相談するので、会社の一員としてきていただきたいと思っていた。まず経歴で業界の経験・実績を確認し、実際に話をしてフィーリングが合う方に決めた。

### 経営支援機関からスキームの紹介

#### ワボウ電子株式会社

[製造業][滋賀県][設立:50年以上][従業員:301人以上]

##### 課題

- ・ 新規事業であるエビの養殖・販売におけるマーケティング・販路拡大を進めていきたい。

##### きっかけ

- ・ 滋賀県プロフェッショナル人材戦略拠点の大企業人材を紹介するスキームを利用。
- ・ 登録企業から自社の社員を派遣した場合の支援内容についてプレゼンを受けた。

##### 決定した人材

- ・ 映画の映像制作会社に勤務している人材

##### 決定要因

- ・ プレゼンの内容と紹介された副業人材の人柄や専門性、前向きな姿勢を評価し、契約に至った。

### 金融機関から人材サービス会社の紹介と助成金の活用

#### 有限会社秋山薬局 [小売業][東京都][設立:30～39年][従業員:11～30人]

##### 課題

- ・ 調剤薬局を4店舗経営。これまで安定していた売上がコロナの影響で前年比大幅に減収。
- ・ 生活スタイルも変化するなか、戦略的に店舗経営をしていくために、職員の意識改革、店長の経営力・マネジメント力強化が必要と考えていた。

##### きっかけ

- ・ 信用金庫の担当者に相談したところ、人材サービス会社の紹介を受けた。

##### 決定した人材

- ・ 自ら起業経験を持ち、経営、総務・人事、財務、店舗管理などの領域に強い人材

##### 決定要因

- ・ 外部の専門人材に有料で依頼できる企業はほぼない。
- ・ コロナによる緊急融資や区の感染対策支援にかかる助成金をきっかけに、これまで行いたいと思っていた人材育成に着手することができた。

## ③お試しでの活用

### 本契約の前に1ヵ月のお試し期間

#### 株式会社玉屋

[製造業][京都府][設立:50年以上][従業員:51~100人]

##### 課題

- WEBを活用した販路開拓に向け社内で部門を立ち上げHPの更新・改善を進めたが、取引先拡大には至らず対応できる人材を探していた。

##### きっかけ

- 京都府プロフェッショナル人材戦略拠点から人材サービス会社の紹介。まず、2人と1ヵ月の契約をしてお試し期間を設けた。

##### 決定した人材

- WEB関連の会社を経営している人材

##### 決定要因

- 実行力や柔軟な対応力を評価し、上記人材を選定。もう1人は教科書どおりの対応をしている印象があり、若干対応力が弱いと感じた。
- 人材の仕事の仕方、当社とのマッチング度合いを図ることができた。

### 大企業人材受入れ体験プログラムに参加

#### 株式会社駒屋

[製造業][東京都][設立:50年以上][従業員:31~50人]

##### 課題

- D2C事業に新規参入したいが、製造以外の活動経験がほとんどなく、知見・ノウハウのある人材を探していた。

##### きっかけ

- 人材サービス会社が企画する大企業人材向け中小企業経営支援体験プログラムに受入れ企業として参加。
- 自社の課題に対して3名から提案。

##### 決定した人材

- 消費者目線を意識した新規事業を具体的に推進してくれる人材

##### 決定要因

- マーケティング、コンセプトデザインはもちろんのこと、プロモーションや新規顧客開拓の知見・ノウハウがあるか、幅広く対応いただけるか。

### プロボノ、兼業・副業人材として柔軟に事業に参画

#### タイガーモブ株式会社 [サービス業][東京都][設立:5~9年][従業員:11~30人]

##### 課題

- 次世代リーダーの創出をミッションに、学生や社会人向けに地球規模での探求・実践機会の提供を行っている。
- コロナでオンライン化が進み、高校・大学からの問合せが増え、リソースの拡大が必要。

##### きっかけ

- 事業に関わりビジョンに共感した方が、主体的にプロボノや兼業・副業でとして参画してくれるようになった。モデレーターや広報・PR、マーケティングなどの領域で活躍してくれている。

##### 決定した人材

- 大手製造メーカーの人事や事業戦略の経験者、エジプト在住のPRのプロフェッショナルなど

##### 決定要因

- まずはビジョンや思いに共感いただけるかどうかを大事にしている。
- 自己管理しながらプロフェッショナルとしての活動を求めており、専門領域の経験・実績を持ち主体的に活動できるか。
- フルリモートのためエリアは問わない。
- 兼業・副業での活動をお試し期間として採用に至ったケースもある。

# テーマ別事例

## プロセスからみる活用

[採用マッチング・契約～活動・コミュニケーション]

# ①契約内容・秘密保持・情報管理

直接

個人と直接契約

仲介

仲介事業者と契約

## ワボウ電子株式会社

[契約]直接 [報酬]月額固定

[製造業][滋賀県][設立:50年以上][従業員:301人以上]

### 取組テーマ

- 新規事業のマーケティング・販路拡大

### 契約・報酬

- 個人と直接業務委託契約
- 月額固定（経費は実費）
- 最初の4ヶ月は県の補助金を活用し、その後新たに契約を交わす

### 活動頻度

- 週1回1～2時間の定例会議（リモート）
- 月1回程度のオフライン対応
- その他サイトのアクセス解析やSNS対応など適宜

## 日本特種ボディー株式会社

[契約]直接 [報酬]月額固定

[製造業][埼玉県][設立:5～9年][従業員:31～50人]

### 取組テーマ

- 事業計画の実現に向けた事業戦略の立案・実行  
（生産工程の改善、人材育成・体制強化、企業ブランドの構築など）

### 契約・報酬

- 個人と直接業務委託契約
- 人材からの提案で別途守秘義務契約を結ぶ
- 月額固定

### 活動頻度

- 月5回
- 週1回マネジメント会議（社長、本部長が参加）
- その他電話、メールで適宜

## 株式会社BTO

[契約]直接 [報酬]時間単価

[製造業][大阪府][設立:30～39年][従業員:11～30人]

### 取組テーマ

- ECを活用した販路開拓

### 契約・報酬

- 個人と直接業務委託契約
- 人材サービス会社が契約書作成サポート・アフターフォロー（有料・1年）
- 時給で週当たりの時間を固定

### 活動頻度

- 週1回会議（リモート）、3ヶ月に1回来社

### 情報管理

- VPN環境下でフォルダのアクセスを制限

## トレードログ株式会社

[契約]直接 [報酬]成果報酬

[情報通信業][東京都][設立:～4年][従業員11～30人]

### 取組テーマ

- 大手企業への販路開拓

### 契約・報酬

- 個人と直接業務委託契約（1年間更新）
- 別途、秘密保持契約（NDA）を結ぶ
- 紹介実績による成果報酬

### 活動頻度

- 頻度や時間は規定せずお任せ

### 情報管理

- 必要な情報のみ提供・開示

# ①契約内容・秘密保持・情報管理

直接

個人と直接契約

仲介

仲介事業者と契約

## 駒屋

[契約]仲介

[報酬]稼働単価

[製造業][東京都][設立:50年以上][従業員:31~50人]

### 取組テーマ

- ・ D2C事業へ新たに参入するためのマーケティング、商品企画

### 契約・報酬

- ・ 人材サービス会社とコンサルティング契約（6ヶ月更新）
- ・ 個人との契約や支払い等管理業務は人材サービス会社で行う
- ・ 稼働単価×回数

### 活動頻度

- ・ 月1回（訪問）
- ・ その他電話やメールで適宜

## WAmazing株式会社

[契約]直接

[報酬]月額固定

[サービス業][東京都][設立:5~9年][従業員:101~300人]

### 対象人材

- ・ 業務委託のエンジニア

### 契約・報酬

- ・ 個人と直接業務委託契約（一律3ヶ月更新）
- ・ 月額固定（時間生産幅を決めており業務内容で金額を調整）

### 活動頻度

- ・ 週3~4日、週5日、勤務が午後からなど頻度・時間は柔軟に対応

### 情報管理

- ・ パブリックの中で個人情報を取り扱わない
- ・ PCを貸与（他目的で使うことは禁止、個人PCの利用禁止）

## 株式会社エンファクトリー

[契約]直接

[報酬]業務による

[情報通信業][東京都][設立:10~19年][従業員:31~50人]

### 対象人材

- ・ ライターやカメラマンから、コンサルタント、エンジニアなど多領域

### 契約・報酬

- ・ 個人と直接業務委託契約（2~3ヶ月でよければ更新・期間を長くする）
- ・ 必要な業務の場合に秘密保持契約（NDA）を結ぶ
- ・ 報酬は業務により条件が異なる（ユニットごとに相場があり、スキル・実績などを考慮して調整・インセンティブがある業務も）

### 情報管理

- ・ アクセス制限の管理

## 株式会社アナムネ

[契約]直接

[報酬]業務による

[情報通信・システム開発][東京都][設立:5~9年][従業員:31~50人]

### 対象人材

- ・ エンジニア、デザイナー、営業・管理部門メンバー

### 契約・報酬

- ・ 個人と業務委託契約・業務委託準委任契約（半年~1年更新）
- ・ 別途秘密保持契約（NDA）を結ぶ（医療情報を取り扱うため）
- ・ エンジニア：単価×工数または月額固定、  
ビジネスメンバー：月額固定

### 情報管理

- ・ 業務内容によりアクセス制限の管理
- ・ 上記以外はフルオープン（情報が偏ると能力を発揮しづらいと考えており、領域に関わらず柔軟に対応いただくため）

## ②活動・進捗管理、コミュニケーション方法

情報通信業 [設立]10～19年 [従業員]31～50人 対面・リモート

### 開始時の本音による期待値調整と、活躍に向けたインセンティブ設計

#### 活用領域

- ライターやカメラマンから、コンサルタント、エンジニアなど多領域で活用。業務内容・稼働時間で業務を社員、フリーランス、副業に切り分けている。例えば、副業人材は本業があり、時間が限られているためスポットが多い。
- 開発中のサービスへのアドバイスを副業でエンジニアに依頼したり、ブレイン的に新規事業に関わってもらったりしている。

#### 活動・進捗管理・コミュニケーション方法

- 業務内容を明確にしてスプレッドシートで共有。
- 月10時間以上稼働する場合は稼働表を一日ずつ管理。週1回進捗共有と今後の進め方をすり合わせている。
- コミュニケーションの頻度・量は一律ではなく、ミッション型・プロジェクト型・タスク型の各人材の関わり方に応じて、適切に行う。日々のコミュニケーションはChatworkを活用。

#### 工夫点

- 最初にどれくらいコミットして、どれくらい稼働してもらえるか、何がやりたいかを期待値調整を行っている。
- 特に大企業人材の場合は遠慮しすぎないよう依頼業務を明確にしてコミュニケーションをとるようにしている。また業務によっては、報酬テーブルをつくり、成果に応じたインセンティブを設定して人材に伝えるなどして、モチベーションにも配慮している。

#### 成果

- 多様な領域で、様々なスキルや経験を活かすことができる。ベンチャーでは逆に大企業のロジックを知る機会が少ないので、その点を学び事業へ活かすことができる。

対面 リモート 併用

#### 株式会社エンファクトリー

|       |                                  |
|-------|----------------------------------|
| 事業内容  | オンラインショッピング事業、専門家マッチング事業、DX推進事業等 |
| 従業員数  | 36名                              |
| 設立・創業 | 2011年4月                          |
| 所在地   | 東京都渋谷区                           |

サービス業 [設立]5～9年 [従業員]31～50人 リモート

### カルチャーフィットする人材との、チームでの関係性づくりを大事に

#### 活用領域

- 組織の全員が兼業・副業人材で構成されている。非営利組織のためプロボノを前提にプロジェクトごとに業務委託契約を結ぶ形式だったが、安定的なリソース確保が難しくなり、2021年4月から全メンバーと定常的な業務委託契約（基本契約＋個別契約）を結ぶ。個別契約に各人の業務内容や月次の業務時間、報酬等を明記。
- 半年に一度契約の見直し面談を実施。報酬は時間単価が全員一律。

#### 活動・進捗管理・コミュニケーション方法

- プロジェクトのミッションに向かって各自が自律的に活動している。
- それぞれの業務に集中してもらうため、報告書の提出や時間の申請はない。半期ごとにプロジェクトの進行状況や各人の事情に応じて契約時間を調整している。コミュニケーションは100%オンライン。

#### 工夫点

- 当事者としてコミットしてもらえるかどうかを大事と考えている。
- そのため、半年に1回合宿を行い、メンバー同士が相互理解できる機会を設けている。下請け扱いも先生扱いもお客様扱いもしない、全員がフラットな関係性を大事にしている。

#### 成果

- メンバーの当事者意識や帰属意識は強い。また、半年ごとにプロジェクトで必要なリソースの見通しができ運営がスムーズに。

対面 半年に1回合宿 リモート フルリモート

#### 一般社団法人プロフェッショナル&パラレルキャリア・フリーランス協会

|      |                                                 |       |            |
|------|-------------------------------------------------|-------|------------|
| 事業内容 | フリーランス向けベネフィットプランの提供、フリーランス実態調査や支援・啓発イベントの企画運営等 |       |            |
| 従業員数 | 40名                                             | 設立・創業 | 2017年1月26日 |
| 所在地  | 東京都中央区                                          |       |            |

## ②活動・進捗管理、コミュニケーション方法

製造業 [設立]50年以上 [従業員]101～300人 対面・リモート

### プロセスは任せ、アウトプットを握る 本音で話せる信頼が一番重要

#### 活用領域

- ・ 知り合いが副業人材求人サイトを立ち上げ、財務で募集したのが始まり。あまり期待していなかったが、良い方から応募があった。
- ・ 普段出会えない人と出会えるので、新たな課題が出る度に募集をし、これまでにオンライン広告などのマーケティング領域や採用支援やデザインなどをお願いした。

#### 活動・進捗管理・コミュニケーション方法

- ・ プロフェッショナルな人材が多く、稼働時間ではなく、成果はアウトプットで握っていた。
- ・ 経営者、部門責任者、担当者が関わり、現場はGoogleやSlack、経営者とはMessengerで気軽にやりとりをしていた。近い距離感だとやりやすく、得られるものも多い。雑談ができる距離感が良いと思う。人材側がスプレッドシートで情報管理してくれた。

#### 工夫点

- ・ 経営課題がテーマなので本音で話し合いができないと外部人材の活用が難しい。コミュニケーションがとれるかを大事にしていた。
- ・ 企業側だけが経営課題を解決するリソースを享受するのではなく、副業人材側に何を求めているかをきき、お互いにギブアンドテイクで進められるように意識した。また、教えてもらうくらいの気持ちで進めた。

#### 成果

- ・ 能力・モチベーションの高い人材と良い出会いができ、いろいろなことを学ぶことができた。

対面 リモート

特にこだわりはない

#### 日東電化工業株式会社

|       |                             |
|-------|-----------------------------|
| 事業内容  | 金属メッキ加工表面処理<br>スキンケア商品の製造販売 |
| 従業員数  | 150名                        |
| 設立・創業 | 1960年                       |
| 所在地   | 群馬県高崎市                      |

情報通信・システム開発 [設立]5～9年 [従業員]31～50人 リモート

### 独立したプロ人材として任せ、オープンな 情報共有・コミュニケーションを重視

#### 活用領域

- ・ 社長以外は事業の核となるエンジニア、デザイナーをはじめ、営業、管理部門のメンバーが全員兼業・副業をしている。
- ・ 独立したプロフェッショナル人材が事業に関わり、それぞれの専門的な知見・ノウハウを事業へ転換してもらっている。

#### 活動・進捗管理・コミュニケーション方法

- ・ エンジニア、デザイナー、ビジネスメンバーでそれぞれ活動している。フルリモートのため、東京、福岡、カナダなど様々なエリアの人材がいる。マネジメントMTG、プロジェクトMTG、メンバーMTGなどを定例実施/適宜実施しコミュニケーションをとっている。以前は営業はChatwork、開発はSlackと別々のツールを使っていたが、部門間の情報共有を図るため現在はSlackに統一。

#### 工夫点

- ・ 感謝を伝えることが大事。業務委託が中心の独立したプロ人材の組織なので、生き方を尊重して独立を担保して関わってもらうようにしている。まだ、領域に関わらず柔軟に対応してもらえるように会社情報をオープンにしている。

#### 成果

- ・ 独立した優秀な人材が確保できている。各人がプロフェッショナルで自律しており、マネジメントのための時間と労力がかからない。

対面 なし

リモート フルリモート

#### 株式会社アナムネ

|       |                                        |
|-------|----------------------------------------|
| 事業内容  | オンライン医療相談・診療、法人向けサービス開発、ヘルスケアプラットフォーム等 |
| 従業員数  | 32名（業務委託含む）                            |
| 設立・創業 | 2014年                                  |
| 所在地   | 東京都中央区                                 |



## ②活動・進捗管理、コミュニケーション方法

サービス業 [設立]20～29年 [従業員]101～300人 リモート

兼業・副業人材一人ひとりのやりたいことを尊重して関わり方を調整

### 活用領域

- ETIC.の活動のひとつが起業家育成の仕組みをつくること。その手法として、地域でなにかをやりたいと思っている経営者と人材を結びつける地域コーディネーターを育成する仕事があり、コーディネーターの担い手を希望する人材を募集している。

### 活動・進捗管理・コミュニケーション方法

- 地域企業と人材へのコーディネートを行う。企業経営者へは、相談相手の役割を担いつつ、課題を整理して見極め、業務の切り出しや期待値調整などを行う。
- 人材へは企業との関係性の構築や業務の進め方のアドバイスなど行い、マッチング後も月1回程度フォローする。コロナの影響で現在フルリモートでやりやすくなっている。月1回オンラインで集まりや請求時にコミュニケーションをとる機会を作っている。

### 工夫点

- コーディネーターをやりたい動機や過去の経験、業務でなにをやりたいかをきき、その人によって関わる機会・情報提供を変えて対応している。副業人材の場合は月10時間で本業もあるため、事前にコミュニケーション可能な時間を確認。

### 成果

- これまでの経験やネットワークを活用しながら積極的に活動しており、プロジェクトには必要な人材。

リモート フルリモート

対面 半年間で2～3回  
必要に応じて

#### 特定非営利活動法人エティック

|       |                               |
|-------|-------------------------------|
| 事業内容  | 実践型インターンシップや起業支援プログラムなどの企画・実施 |
| 従業員数  | 130名                          |
| 設立・創業 | 1993年                         |
| 所在地   | 東京都渋谷区                        |

情報システム [設立]10～19年 [従業員]101～300人 対面

社員と業務委託を区別せず、社内全体でワンチームを意識。対面で人間関係構築も

### 活用領域

- 新卒採用のHR領域とシステム開発領域で、社外のスキルを業務委託、スポットで活用している。特にエンジニア部門ではリソース不足の際に業務委託で入ってもらうことがよくある。
- タスクベースの仕事か、長期的に関わってもらう仕事かにより採用や働き方を変えている。

### 活動・進捗管理・コミュニケーション方法

- 切り出しができるタスク業務は成果物や実績ベースで依頼。プロジェクトベースの場合は、対面が中心でミニマム週2日。
- ①早く職場に慣れてもらうため、②職種横断での仕事が多く人間関係をつくることを目的に対面している。
- 採用、エンジニアはともにほぼフルタイムで活動。業務委託の場合も社内に進捗管理に入ってもらっている。
- 中途採用の文化なので、社員と業務委託で区別をしていない。

### 工夫点

- 人材と業務内容やその特性を提示して、どういう働き方が必要になるか事前に伝えている。積極的に関わってもらえるように、社内全体で接点を持ちワンチームを意識して受け入れている。

### 成果

- プロジェクト目標の達成。業務委託から正社員採用につながったケースもある。

#### 株式会社ココナラ

|       |                                               |
|-------|-----------------------------------------------|
| 事業内容  | スキルマーケット「ココナラ」の運営・開発、弁護士相談サイト「ココナラ法律相談」の運営・開発 |
| 従業員数  | 155名                                          |
| 設立・創業 | 2012年1月                                       |
| 所在地   | 東京都渋谷区                                        |

対面 対面が中心



## **(参考資料) その他ヒアリング**

# 兼業・副業人材ヒアリング

- 40歳～60歳代の7名にヒアリングを実施。

| no | 年齢   | 居住地 | 専門領域・支援領域                            |
|----|------|-----|--------------------------------------|
| 1  | 50歳代 | 埼玉県 | 範囲・領域を決めず                            |
| 2  | 50歳代 | 東京都 | 販路開拓、経営相談                            |
| 3  | 60歳代 | 東京都 | 経営、総務、財務、人事、広告宣伝、店舗新規開拓など            |
| 4  | 40歳代 | 大阪府 | Webクリエイター                            |
| 5  | 40歳代 | 東京都 | 経営、組織づくり、新規事業、事業承継、営業・マーケティング組織の強化など |
| 6  | 40歳代 | 福岡県 | 人事機能（主に採用・育成）の仕組化・内製化支援              |
| 7  | 40歳代 | 福岡県 | 労務支援                                 |

## 調査項目

### 1. 活動内容について

契約（期間・頻度・従事時間・報酬形態・秘密保持等）、活動内容（場所・関係者・進捗管理方法・コミュニケーション方法・情報管理方法・活動準備）、成果・課題

### 2. 兼業・副業について

きっかけ・目的、活動実績、労務管理、自分の強み・弱み、兼業・副業の魅力、課題

## 契約・秘密保持

- 企業と直接の場合は業務委託契約が多く、案件によっては雇用契約を結ぶ場合もみられた。（仲介業者を介する場合は準委任契約）
- 企業側が契約に得意ではないためなどの理由で人材側で契約書の雛型を準備したり、企業と直接契約する場合は弁護士にみてもらうなど、トラブルの回避、活動開始の線引きを意識して対応している。
- 秘密保持については、受入れ企業と同様に契約書の中の条項で進めている場合が多い。
- 個人で活動するため、デバイスのセキュリティ管理（最新バージョン）、ウィルスチェック、Pマーク取得している企業はそのルールに則るなどのリスク管理への意識もみられた。

## 活動・コミュニケーション

- 稼働の目安を企業と握っている場合が多い。
- 稼働頻度・時間が限られているため、企業と円滑なコミュニケーションをとる工夫をしている。（稼働頻度プラスアルファの時間を確保する、ITツールを活用し情報共有を図る、適宜オンラインミーティングの実施など）
- 経営者や部門責任者との連絡と、担当者との連絡を分けている場合もある。
- 課題の優先順位の変化や意思を把握する点で、経営者とのコミュニケーションの大切さを意識しているとの声もきかれた。

## その他

- 社員の一人として心がける、自らアクションを起こすようにしているなど、主体的な活動を意識している。
- 複数の企業の活動を掛け持ちしているケースが多く、自身で労務管理、業務の切り替え、リフレッシュを意識して行っている。
- リファラルでの活動が多く、営業先の拡大、今後の戦略・キャリアに不安を感じているとの声もきかれた。

# 送り出し企業ヒアリング

- ・ 兼業・副業状況について大企業10社にヒアリングを実施。

| no | 業種     | 所在地 | no | 業種    | 所在地 |
|----|--------|-----|----|-------|-----|
| 1  | 情報・通信業 | 東京都 | 6  | 繊維製造  | 東京都 |
| 2  | 電気機器   | 京都府 | 7  | 保険業   | 東京都 |
| 3  | 電気機器   | 東京都 | 8  | 窯業    | 東京都 |
| 4  | 情報・通信業 | 東京都 | 9  | 食品製造  | 東京都 |
| 5  | 製造業    | 東京都 | 10 | 自動車製造 | 東京都 |

## 調査項目

### 兼業・副業について

導入の目的、現在の取り組み・制度、  
申請フロー・管理方法、担当部門・  
関係機関、実績、成果、課題

## 兼業・副業の導入の目的

- ・ キャリア形成、ダイバーシティ推進、働き方の多様性への対応を目的に導入している企業が多い。
- ・ 正式な制度導入を前に、新しい事業を生み出す人材育成、異業種の体験を通じた社内人材の育成を目的にトライアルで進めている企業もみられた。

## 現在の取り組み・制度

- ・ 申請・許可制が多い。
- ・ 雇用契約は伴わない、就業時間外、過重労働などのチェックなど各社で判断基準やルールを設定している。
- ・ 基本的に自由に行うことができる企業、特定領域（IT系）を中心に積極的に推進している企業も一部みられた。
- ・ 社内副業を進めている企業もみられた。

## 申請フロー・管理方法・担当部門

- ・ 人事部が担当し、上長経由で申請書を提出する場合と、人事部へ提出する場合がある。
- ・ 業務委託と雇用型で、提出先が異なる企業もみられた。

## 実績・成果

- ・ 導入している企業のうち多くの企業は実績数、領域がまだ限られている。
- ・ 積極的に取り組んでいる企業では、社員の成長やモチベーション向上に伴う業績向上、社内活性化につながっている、自律的なキャリアつながっている、との声がきかれた。

## 課題

- ・ リソースの毀損、協業関係、利益相反。
- ・ 広げていくには、制度やルールの整備が必要。
- ・ 過重労働や労働時間などの労務管理や健康管理。

# 関係機関ヒアリング

- 中間支援機関と金融機関にヒアリングを実施。

| no | 機関     | 所在地 |
|----|--------|-----|
| 1  | 中間支援機関 | 長野県 |
| 2  | 金融機関   | 東京都 |

## 調査項目

### 1. 開拓について

案件の開拓方法、人材の募集方法、実施体制、外部の協力機関・関係機関、実績、課題

### 2. 活動内容について

実施項目、具体的な実施内容、契約形態（期間・頻度・従事時間・金額・秘密保持等）、マッチングの成功要因、その他

## 兼業・副業人材に求める領域

- 共通でDX化へのニーズが挙がっている。
- そのほかでは、広報、マーケティング、新規事業立ち上げ、補助金・助成金のサポート、内部管理（財務・人員）など。
- 地域企業、中小企業・小規模事業者ではまだ兼業・副業人材への顕在化したニーズは少なく、潜在ニーズを掘り起こす必要があることがうかがえる。
- 企業はまず社内の従業員で進めたい、情報や秘密保持などへの懸念、有料での受入れのハードル（個人の報酬・マッチング事業者への仲介料）などが活用の課題として挙げられている。

## 兼業・副業人材の活用拡大のために必要なこと

- 企業の人材ニーズの声を集約するための組織づくり。
- 企業経営者の思い、会社のストーリーへの共感が大事。共感を生み出す仕組みが必要。

## その他

- 地方の場合は、地域企業の課題が複雑で、自社だけではなく地域自体の課題と結びついていることも多い。
- また、活用できるリソースが足りないことも課題との声がきかれた。