

第 12 章

副業認可が企業における人材の定着率に与える影響

吉田 正吾

要約

多様性やワークライフバランスが重視される現代社会において、本業以外で収入や経験を得ることができる副業は今後の広がりが期待される。しかし、その有用性について企業側の視点から計量的に検証した事例は少ない。そこで本稿は、2017・2019・2021・2023 の 4 ヶ年において、「CSR 企業総覧（雇用・人材活用編）」を用いて企業別の副業認可の状況のパネルデータを構築し、人材の流出防止という観点から副業導入の効果を検証した。また、背後にあるメカニズムを検証するにあたっては、2014 年から 2021 年までの「日本家計パネル調査（JHPS/KHPS）」を利用して、個人単位での副業状況と本業の満足度、および就業継続状況の関連を調査した。分析結果からは、副業制度の導入が人材流出の防止に寄与していないこと、また副業の実施は本業への満足度を高める一方で、むしろ転職を促す傾向があることが明らかになった。この結果からは、企業が副業を認めることで、社員は労働環境に充足感を得るが、副業の経験が労働流動性の向上に有用な側面を持つため、両者の効果が相殺されて人材の定着には繋がらないことが考えられる。そのため、労働流動性が高まると人材確保が困難になる中小企業では、副業を認める利点が小さく、副業制度が広まらない可能性がある。

1. はじめに

令和 5 年のモデル就業規則¹において、「労働者は、勤務時間外において、他の会社等の業務に従事できる」という記載があるように、副業・兼業は、積極的に社内で認めることが奨励されているが、実際に副業制度を導入している企業は少ない。このような状況を鑑みて、厚生労働省は副業の利点を強調し、「副業・兼業の促進に関するガイドライン」（厚生労働省 2018）の作成を通じて就労規定の具体化を行うなど、企業に対して積極的な後押しを行っ

¹ 雇用者、被雇用者間の労働上のトラブルを避けるために、雇用者が遵守する必要がある規則を厚生労働省が定めたもの。<https://www.mhlw.go.jp/content/001018385.pdf> (2023 年 11 月 9 日)。

ている。しかし、資料で述べられているような、企業が副業・兼業制度を導入するメリットについての効果検証は十分に行われておらず、多くの企業が制度の導入に二の足を踏んでいるのが現状である。

現在に至るまでになされてきた副業の効果検証の多くは副業従事者の視点に立ったものである。何（2020）は、慶應義塾大学の「日本家計パネル調査（JHPS/KHPS）」を用いて、副業従事者の特徴を把握するとともに、その後の転職や本業の賃金率との関係性を実証的に分析している。特に男性の正規雇用者と女性の非正規雇用者について、副業経験が転職確率を高めることを指摘し、労働市場の流動性の確保に寄与している可能性を示唆している。

一方で、企業側の視点に立った先行研究に関しては検高（2022）の論文が新しく、副業における実証研究が従事者視点に限られている問題についても言及している。検高（2022）は、2018年から2021年までの4年間の「CSR企業総覧²（雇用・人材活用編）」を分析対象として副業制度の導入が企業の業績に与える影響を分析した上で、企業の生産性に対して副業制度は影響を持たない一方、業績に対しては正の影響を与えうる可能性を見出している。

本稿では、従来の副業研究の課題を指摘した上で、新たな論点に注目する。まず、先行研究の第一の課題は、副業に関する実証研究が少ないことである。この背景には、働き方改革以前に企業が副業を容認することが一般的でなく、その実態を示すデータが限られていることが影響している。第二に、副業を認めることが企業にどのような影響を与えるのかという視点の欠如である。検高（2022）が述べているように、副業の認否が企業に与える影響については計量分析に基づく知見が少ない。給与所得者に副業が広がるためには、副業を容認する企業が増加することが重要であり、そのためには企業が副業を認めることの意義が明確である必要がある。

上記の問題意識から、本稿では、企業が副業を容認することの意味を、副業制度が人材の定着にどのような影響を与えるのかという観点から論じる。第一に、2017・2019・2021・2023年の4ヵ年において、「CSR企業総覧（雇用・人材活用編）」の企業別・副業認可のパネルデータを構築し、企業単位で新卒入社3年後社員の定着率との関連を分析する。第二に、2014年から2021年までの全8回の「日本家計パネル調査（JHPS/KHPS）」のパネルデータを用いて、個人別・副業実施状況が業務満足度、就業継続状況に与える影響を分析し、副業の影響を個人レベルで観察する。企業と個人の両方の分析単位から副業制度導入と人材の定着との関連を明らかにすることにより、企業が副業制度を導入する理由の一つとして挙げる「人材の流出防止」効果がどのようなメカニズムで発生しうるのか判断することを試みる。本稿の分析結果からは、企業レベルでは、副業制度導入が新卒社員3年定着率に有意な影響がないこと、また、個人レベルでは、副業の実施が会社への満足度を高める一方で、離職や転職の確率を高めている可能性が示唆された。この結果は副業が労働市場の流動性

² 全上場企業と主要未上場企業を対象として毎年度行われている実態調査で、後の検高（2022）でも同様のデータが用いられている。

を高めることを指摘した何（2020）とも一貫している。つまり、副業の容認は、社員の労働満足度を高める効果がある一方で、人材の流動化を促す可能性がある。このことは、人材確保が相対的に困難な中小企業では、人材の流出を恐れて副業の導入が進まない可能性を示唆する。

2. 先行研究

2-1. 副業を保有する個人の属性

副業の保有者の属性を特定する研究は近年盛んに行われてきた。小倉・藤本（2006）では、リクルートワークス研究所が提供する調査データをもとに日本の副業従事者の属性を確かめている。分析結果からは、高年齢の女性で、職場の従業員規模が小さく、退職やフリーター経験が豊富な人ほど副業に従事しやすい傾向があるということが明らかにされている。また副業従事者と希望者とでは、本業に対して抱いている感情が異なる。前者は就業形態に不満を抱えているのに対し、後者は将来的な雇用に対する不安を持っている。両者に共通するのは、本業への不信感を埋め合わせるための手段として副業が位置付けられていることである。

一方で、イギリス人労働者を対象とした BHPS³を用いて副業従事者の特徴を分析した Wu et al. (2009) は、本業の労働時間に満足している労働者と、対照的に本業の収入に満足していない労働者が副業に従事する傾向を指摘している。前者の副業のインセンティブは非金銭的動機によるものであることに対して、後者は金銭的動機によるものであり、副業従事者の特性をより細分化して読み解く必要性が示唆された。川上（2017）は、インターネット調査データを用いて金銭的・非金銭的動機の分類から副業に従事する人々の属性をより詳細に特定した。非金銭的動機による副業従事者は、副業に注がれる時間を本業の延長線ではなく、余暇の代替として捉えている。そのため、従事の動機は個人の嗜好によるところが大きく、理由の特定が困難であるが、副業従事が本業の業務に役立つとする趣旨の回答が見られたことから、副業が自己啓発効果をもたらす可能性を指摘している。一方の金銭的動機による副業従事者は、労働時間が短く賃金率が低いパートやアルバイト等が本業の非正規雇用に多く見られるとされ、副業として雇用される形態もまた同様にパートやアルバイトである割合が多い。加えて金銭的動機による場合、本業と副業の業務内容は異なる傾向にあるともいう。

³ Survey (BHPS) は、イギリスにおける世帯及び個人の社会状況、経済状況の変化を捉えた調査で、後の Panos et al (2014) も同様のデータを用いて分析している。

2-2. 副業による効果の実証

副業の効果検証は、副業に従事する労働者と、彼らの経験が還元される企業との視点に分けて行われてきた。

労働者の視点では、川上（2021）が、収入を目的とする副業希望者は、スキル習得を目的とする副業希望者や副業を希望しない者と比較して、幸福度が低いことを指摘している。この差は前者が副業を実際に保持することによって解消される傾向にあるため、副業に従事することで幸福度が改善されるのは、金銭的不安の解消が大きな要因だと考えられる。

また、副業によるスキル向上効果を調査した Panos et al. (2014) は、イギリスにおける労働者の就労移動との関係から、本業との仕事内容の差が大きいほど、副業によるスキル上昇を実感するという結論を導いている。前述の通り、本業の収入を補うことを目的とした副業従事者は本業と内容が異なる業務に携わることが多いが、副業の目的のいかんによらず、副業従事者がスキルの向上を実感していることは、副業の利点を強調するものと言える。他方で Kawakami (2019) は、副業によるスキル向上効果はスキルの性質によって一様ではないという問題意識から、「日本家計パネル調査 (JHPS/KHPS)」を用いて本業で求められるスキルの分類によって、副業保有の効果の異質性を見ている。分析結果からは、特に本業がフルタイム労働であり分析的思考が求められる職業の場合、副業の実施が本業の賃金率を有意に高めることがわかる。すなわち、副業のスキル向上が期待できるのは、限られたタスクを求める職業に限られることを示唆している。

副業の保有者は非保有者と比較して転職や起業を経験する傾向にあり、またそのような就労移動の際には、本業の賃金率が高まることが指摘されている (Panos et al. 2014)。何 (2020) はそのような就労移動に影響を及ぼす副業従事者の属性を特定している。転職確率について、副業経験を持つ男性の正規雇用者と女性の非正規雇用者が有意に影響しており、賃金率については、前者に限って転職時に向上することが示されている。副業は労働市場における流動性の確保に貢献するという結果であろう。

企業を対象とした研究は、副業を容認する企業の特徴を捉えることを出発点として発展してきた。川上 (2021) は CSR データベースを用いて、副業制度の導入有無と、他の人事施策の導入状況との関係性を企業単位で検証している。副業制度が導入されている企業においては、勤務の柔軟性を高める制度も同時に導入されている場合が多い。このことから、副業制度の導入には、制度を導入する際に補完的にその他の人事施策を導入するパターンと、逆に特定の人事施策を導入する際に副業制度を補完的に加えるパターンとが考えられる。後者に関して、副業を近年認めた企業の半数は、社員の 65 歳までの雇用を制度的に既に認めており、これは高齢従業員の雇用維持を目的 (八木 2009) として、副業制度を補完的に導入している例と言える。

検高 (2022) による分析においては、企業の副業容認がその企業の生産性や業績に与える

影響に着目している。推定結果からは、企業の副業許可が売上高経営利益率⁴に対しては正の影響を与える一方で、ROE⁵に対して負の影響を与えることが示唆された。このため副業制度の導入は経営活動における収益力強化を促す傾向があるが、業績には負の影響を与える可能性を否定できない。

3. 理論仮説

先行研究では、副業従事者の実態を読み解くとともに、副業実施による個人の効用を定量的に明らかにすることが中心的に行われてきた。企業を対象として、副業の導入状況や利点を明らかにしようとする取り組みも徐々に広まりつつあるが、企業が副業を認めることで得られる効用に関する研究は現状においても少ない。厚生労働省は、企業が副業を認める利点を以下のように説明している。「①労働者が社内では得られない知識・スキルを獲得することができる。②労働者の自律性・自主性を促すことができる。③優秀な人材の獲得・流出の防止ができ、競争力が向上する。④労働者が社外から新たな知識・情報や人脈を入れることで、事業機会の拡大につながる。」（厚生労働省 2018）このうち、本稿では特に、人材の流出防止という観点に着目して副業制度導入の効果を実証することを目的とする。

副業制度の導入が人材の流出に繋がるメカニズムとして、企業の福利厚生制度に関する知見が参考になる。企業は福利厚生制度の充実度合いを同業他社の水準に合わせる（Rind et al. 2021）ことで転職先となり得る他社との待遇差を埋め合わせ、他社への人材流出を防いでいる。また企業の福利厚生制度の充実は、社員の満足度（Thuong and Teresa 2022）やパフォーマンス（Agusioma et al. 2019）の向上に寄与するため、企業も生産性やイノベーションの促進（Woan et al. 2022）などの恩恵を受ける。つまり、企業の積極的な福利厚生制度の導入は社員のワークライフバランス充実に貢献し、結果的に、待遇に不満を感じる社員の人材流出を防ぐ効果を持つ。

副業制度を福利厚生制度の一つとして捉えるならば、副業を認めている企業ほど、社員のワークライフバランスが充実し、人材の定着率が高いはずである。そのため、以下の仮説が導出される。

仮説 1 副業制度を導入している企業ほど、社員の定着率が高い。

また、仮説 1 が正しいとすれば、個人レベルの観察では、副業制度のある職場で働く、な

⁴ 経営利益を売上高で除して、100 を乗じた値であり、企業の収益性を評価するのに用いる指標。

⁵ 自己資本利益率のことで、当期純利益÷自己資本×100 で導出される。一般的にこの値が大きいほど、経営効率が良いとみなされる。

いしは副業を保有する労働者は、ワークライフバランスが充実しており、企業に対する満足度が高く、所属企業で就業を継続する傾向が見られるだろう。よって次の仮説を検証する。

仮説 2 副業制度を導入している企業に勤めている社員ほど、企業への満足感が高く、その企業で就業を継続しやすい。

4. データと方法

4-1. 企業レベルにおけるデータ

本稿では上記の理論仮説の実証のため、企業単位と個人単位のデータを用いて、副業が本業の定着率に与える影響を明らかにすることを試みる。

企業単位の分析では、東洋経済新聞社の「CSR 企業総覧（雇用・人材活用編）」を用いて、2017・2019・2021・2023 年の 4 回分のデータから、企業の副業制度の導入状況と各年度の新卒の 3 年定着率に関するパネルデータを構築した。年度の選択基準に関しては、「副業・兼業の促進に関するガイドライン」（厚生労働省 2018）の策定、及びコロナ禍での労働環境の変化を反映した効果を確認する意図から設定した。また、企業単位での副業制度の効果検証を行った検高（2022）においては、対象とする企業を副業の導入が進んでいない製造業種に限定しているが、本稿ではデータ数の確保と業種の多様性の確保のために第二次産業のうち建築業、鉱業、鉄鋼業、非金属業から広く企業を選定した。

まず、分析に用いる従属変数は、各年度における 3 年前の新卒入社社員の人数を、当該年度におけるそれら社員の在籍人数で除して、百を乗じた新卒 3 年後定着率である。

次に理論的に興味のある独立変数に関して、副業認否に関する表記の有無を確認し、制度導入がある場合を 1、ない場合を 0 としてダミー変数化したものと、検高（2022）を参考にして、副業を全面的に承認している場合を 3、副業の内容等に制約がある場合を 2、導入を検討している場合を 1、未導入の場合を 0 として順序尺度化したものの 2 通りを作成した。また、副業導入状況については、その年度の副業導入状況をそのまま入力したものと、新卒社員の入社時にすでに副業が導入されていたかどうかを確認するため、1 期前（3 年前）の副業導入状況を回帰したものの 2 通りを作成し、計 4 通りのモデルを試す。

また統制変数に関して、新卒入社社員の定着率に影響を与えうる変数として、当該年度における社員の平均給与・月平均での残業時間を自然対数化したもの、そして有休取得率を投入した。なお、上記の変数はすべて「CSR 企業総覧（雇用・人材活用編）」からデータ化している。

図 1 は、副業の導入状況について企業ごとの推移を表したものである。2016 年度には副業を導入している企業が分析対象中には一つもなく、厚生労働省のガイドラインが策定さ

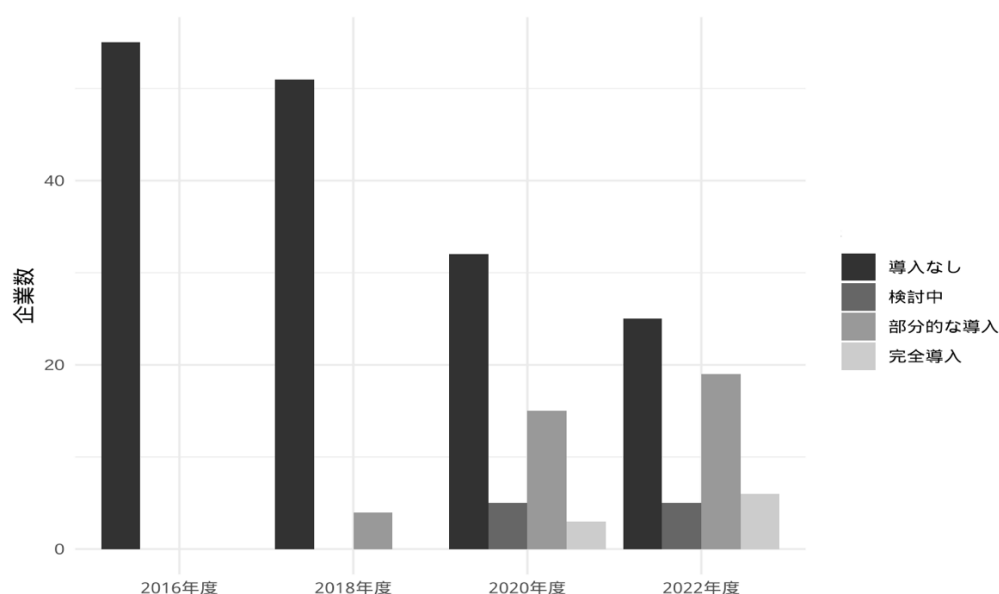
表 1 変数説明

変数名	変数説明	出典
新卒3年後定着率	各年度における3年前の新卒入社社員数÷当該年度におけるそれら社員の在籍人数×100。	「CSR企業総覧・雇用人材活用編」2017・2019・2021・2023年度版
副業容認 _t (ダミー)	当該年において副業が容認されているか否かのダミー変数。	
副業容認 _{t-1} (ダミー)	当該年の1期前において副業が容認されているか否かのダミー変数。	
副業容認 _t (順序)	当該年における副業の導入状況を示す4段階のダミー変数。	
副業容認 _{t-1} (順序)	当該年の1期前における副業の導入状況を示す4段階のダミー変数。	
log (残業時間)	従業員一人当たりの月平均残業時間を自然対数化した値。	
log (賃金)	従業員一人当たりの平均年収を自然対数化した値。	
有給取得率	毎年度付与される有給休暇の日数÷実際に従業員が取得した日数×100。	

表 2 記述統計

	観測数	平均値	標準偏差	最小値	最大値
新卒3年後定着率	220	85.1900	10.4700	36.3600	100
副業容認 _t (ダミー)	220	0.2100	0.4100	0	1
副業容認 _{t-1} (ダミー)	165	0.1300	0.3400	0	1
副業容認 _t (順序)	220	0.5100	0.9200	0	3
副業容認 _{t-1} (順序)	165	0.3200	0.7500	0	3
log (平均残業時間)	220	3.1800	0.4300	1.9600	3.9300
log (賃金)	220	15.8400	0.1800	15.2700	16.2400
有給取得率	220	55.0000	16.3200	0	93.6000

図 1 副業導入状況の推移



れた 2018 年に部分的な導入を行う企業が現れた。コロナ禍以降は副業の導入が増え、現在は 45%の企業が副業を認めている。

4-2. 個人レベルにおけるデータ

個人単位での分析では、2014 年から 2021 年までの全 8 回の「日本家計パネル調査 (JHPS/KHPS)」を用いて副業実施状況と本業への満足度、そして前年度からの就業継続状況を集約したパネルデータを構築した。その上で、副業の実施が本業への満足度と継続状況それぞれに与える影響を分析する。

本業の満足度を従属変数とする分析を行う上では、仕事への満足度を 10 段階で尋ねる質問を参照した。また、転職への影響を従属変数とする上では、1 年前の就業状況からの変化を尋ねる設問を参照し、同じ勤め先に勤続している場合、離職した場合、そして転職した場合の 3 つに分けて考え、就業継続及び離職を 0、転職を 1 とするダミー変数を設けた。

独立変数に関しては、個人の副業有無と企業の副業容認の二つの尺度を設けた。具体的には、本調査の「昨年 1 年間 (1 月～12 月) に、あなたは、主なお仕事の他に副業となるお仕事をしましたか」という設問に対して、「1. 副業をした」、「2. 副業は禁止されているのでしていない」、「3. 副業は許されているがしていない」の 3 つの回答結果から個人の副業有無と企業の副業容認の状況を特定した。個人の副業有無については、1 のみを副業保有、2・3 は副業の未保持としてダミー変数化し、企業の副業容認については、1・3 を企業が副業を容認している、2 を副業を容認していないものとしてダミー変数化した。

また、統制変数については何 (2020) を参照して、当該年度における週あたりの平均労働時間と年間の賃金を自然対数化して設定した上で、企業内の労働組合の有無を独自にダミ

表 3 変数説明

変数名	変数説明	出典
仕事の満足度	自身の仕事に満足しているかを10段階で記録したもの。	「日本家計パネル調査(JHPS/KHPS)」2014～2021年度
1年前の勤め先からの転職	1年前の会社・経営組織に継続して従事、または辞任して無業=0、転職=1。	
企業の副業容認	副業が禁止されている=0、副業が禁止されていない=1。	
個人の副業有無	昨年1年間に、副業をしていない=0、副業をした=1。	
log (賃金)	年間給与を自然対数化した値、単位は万。	
log (労働時間)	残業を含めた週あたりの残業時間を自然対数化した値。	
労働組合	所属している企業に労働組合がない=0、労働組合がある=1。	

表 4 記述統計

	観測数	平均値	標準偏差	最小値	最大値
仕事の満足度	18780	5.4200	2.4200	0.0000	10
1年前の勤め先からの転職	15090	0.0400	0.2000	0	1
企業の副業容認	16152	0.6400	0.4800	0	1
個人の副業有無	16152	0.1000	0.3000	0	1
log (賃金)	13815	0.3600	0.2500	-1.3500	0.5700
log (労働時間)	11888	3.4100	0.7200	0	4.9600
労働組合	10766	0.3600	0.4800	0	1

表 5 企業の副業容認が新卒社員の3年後定着率に与える効果

	従属変数 新卒3年後定着率			
	Model 1	Model 2	Model 3	Model 4
副業容認 _t (ダミー)	-0.5185 (1.8310)			
副業容認 _{t-1} (ダミー)		-1.0540 (2.2150)		
副業容認 _t (順序)			0.0977 (0.8424)	
副業容認 _{t-1} (順序)				0.2098 (0.9443)
log (平均残業時間)	21.6200 * (9.6997)	13.4700 (19.3900)	21.8600 * (9.8301)	12.2100 (19.3700)
log (賃金)	1.3260 (2.9984)	-2.3970 (3.9480)	1.3630 (3.0603)	-2.1140 (3.9220)
有休取得率	-0.0677 (0.0677)	-0.0807 (0.0876)	-0.0689 (0.0669)	-0.0795 (0.0870)
時間効果	YES	YES	YES	YES
個体効果	YES	YES	YES	YES
調整済みR ²	0.3562	0.4507	0.3560	0.4500
N	220	165	220	165

(1) ***: $p < 0.001$, **: $p < 0.01$, *: $p < 0.05$, †: $p < 0.1$ 。

(2) ()内は企業ごとにクラスター化したロバスト標準誤差。

—変数として投入した。

4-3. 推定方法

仮説1の企業レベルでの推定について、分析の対象となっている企業はそれぞれ規模感や事業内容が大きく異なるため、企業ごとの固定効果を捉えるためにパネルデータ分析を行う。副業の容認が新卒入社社員に魅力的に写り、企業への帰着意識を高めているのであれば、定着率に対する係数は有意に正となるだろう。

仮説 2 の個人レベルにおける副業容認による本業の満足度の推定でも同様に、個人の異質性を固定効果モデルで統制するパネルデータ分析を行う。社員が企業の副業制度導入に充足感を得ているならば満足度に対する係数は有意に正になる。同じく転職への影響についての推定は、回答者の異質性を考慮した固定効果ロジットモデルで推定する。社員が企業の副業制度導入により帰属意識を高めているのであれば、転職ダミーに対する係数は有意に負となる。

5. 分析結果

5-1. 企業レベルの副業制度の効果

表 5 に、前述した 4 つのモデルの推定結果を示した。Model 1・3 は、当年度の副業容認有無が新卒社員の定着率に与える影響を検証したものである。Model 1 では独立変数に副業の有無のダミー変数を投入したが、係数は負で有意ではない値をとった。Model 3 は独立変数に副業導入状況の段階的な順序変数を投入したが、係数は正で有意でない。Model 2・4 は、前期（3 年前）の副業容認有無が当時の新卒社員の定着率に与える影響を検証したものである。Model 2 の副業有無ダミーの係数は、係数は負で有意ではない。また Model 4 の副業導入状況の順序変数の係数は正で有意でない。いずれのモデルにおいても独立変数に統計的な有意は確認できず、仮説 1 に整合的な結果とは言えない。

5-2. 個人レベルの副業制度の効果

本業の満足度

表 6 は副業容認、実施が本業の満足度に与える影響の分析結果である。Model 1・2 は企業の副業制度導入がその企業の満足度に与える影響を示しており、両モデルともに独立変数の係数は有意に正である。Model 3・4 で個人の副業実施が、所属する企業の満足度に与える影響を推定すると、独立変数はともに正の係数で本業への満足度を有意に高めていることが分かる。これは仮説 2 に整合的である。結果からは、各個人が副業を実際に実施するかどうかにかかわらず、所属する企業が副業を容認することに対して満足感を得ることが示唆される。

転職への影響

表 7 は副業容認、実施が転職に与える影響を分析した結果である。Model 1・2 は企業の副業制度導入が社員の就業状況に与える影響を示しており、独立変数の係数は Model 1 が正、Model 2 が負である。Model 3・4 は、個人の副業実施が、企業に所属する社員の就業

表 6 企業の副業容認、及び個人の副業実施が仕事の満足度に与える影響

	従属変数 仕事の満足度 (順序)			
	Model 1	Model 2	Model 3	Model 4
企業の副業容認 (ダミー)	0.7365 *** (0.1197)	0.7869 *** (0.1421)		
個人の副業有無 (ダミー)			1.2550 * (0.5989)	1.3870 * (0.7043)
log (労働時間)		-2.5360 *** (0.1618)		-2.6760 *** (0.1627)
log (賃金)		1.2200 *** (0.1562)		0.8741 *** (0.1666)
労働組合 (ダミー)		0.2250 † (0.1164)		0.1669 (0.1201)
時間効果	YES	YES	YES	YES
個体効果	YES	YES	YES	YES
調整済みR ²	0.4125	0.4480	0.4136	0.4490
N	21347	18920	16152	14285

(1) ***: $p < 0.001$, **: $p < 0.01$, *: $p < 0.05$, †: $p < 0.1$ 。

(2) ()内は個人IDごとにクラスター化したロバスト標準誤差。

表 7 企業の副業容認、及び個人の副業実施が転職に与える影響

	従属変数 1年前の勤め先からの転職 (ダミー)			
	Model 1	Model 2	Model 3	Model 4
企業の副業容認 (ダミー)	0.2118 (0.1961)	-0.0522 (0.3430)		
個人の副業有無 (ダミー)			0.4437 † (0.2295)	0.1369 (0.3908)
log (労働時間)		0.2271 (0.1948)		0.2280 (0.1952)
log (賃金)		-1.9880 *** (0.4074)		-1.9680 *** (0.3980)
労働組合 (ダミー)		-0.0836 (0.3405)		-0.0845 (0.3403)
時間効果	YES	YES	YES	YES
個体効果	YES	YES	YES	YES
調整済みR ²	0.0752	0.1314	0.0764	0.1316
N	2883	1197	2883	1197

(1) ***: $p < 0.001$, **: $p < 0.01$, *: $p < 0.05$, †: $p < 0.1$ 。

(2) ()内は個人IDごとにクラスター化したロバスト標準誤差。

状況に与える影響を示している。どちらの独立変数も係数は正である。Model 3 のみ 10% 水準で有意であったが、係数は正であり、むしろ個人の副業の有無は転職を促している。よって、仮説 2 に整合的な結果ではない。上記の分析結果を整理すると、企業が副業を導入しても短期的には新卒 3 年定着率は増加しない。その理由として、個人レベルでは確か

に副業の容認・実施は本業への満足度を高めるものの、副業の実施経験は社員の転職を促す傾向があることが考えられる。

6. 結論

本稿では、企業と個人の双方の観点から副業による人材定着への影響を検証した。前者においては CSR に記載のある第二次産業に属する企業を対象として、企業の副業制度の導入状況と新卒 3 年目社員の定着率との関連を確認した。後者においては「家計パネル調査 (JHPS/KHPS)」を用いて、個人が副業に従事することと本業への満足度や就業継続状況との関連を特定した。

分析の結果からは、第一に、企業が副業制度を導入することによる人材の定着効果は期待できないことが示唆された。第二に、企業の副業容認と個人の副業従事は、共に本業への満足度を向上することに寄与することが明らかになった。副業を福利厚生制度の一つとして捉えた場合、これらの充実が企業への帰属意識を高めることは Emmah and Teresa (2022) の分析結果にも整合的である。第三に、副業に従事することで、本業からの転職、離職が促されることが読み取れた。何 (2020) の示唆していた副業制度の労働流動性向上機能を、本稿の検証でも支持する形となった。

副業が企業における新卒社員の定着率向上に寄与しないとすると、転職先として魅力的な大企業では副業制度を積極的に導入して社員の福利厚生を高めることができるが、人材の確保が困難な中小企業では副業制度の導入に消極的になり、副業制度の拡大を阻害する可能性がある。

副業の実施は金銭的動機によるものが大部分であるため、中小企業に従事する労働者ほど副業を必要としているだろう。「モデル就業規則」(厚生労働省 2018) では、労働者の自由を保障する観点から、企業は副業の解禁に向けて努力すべきとする旨が見られる。中小企業においていかに副業制度の導入を支援していけるかが、働き方改革の進展において重要な政策的論点になると考えられる。副業制度は近年ようやく導入が進み始めた制度であり、本稿の分析結果はその点を差し引いて考える必要がある。今後副業を導入する企業が一般化すれば、副業が人材の定着に与える影響がより一層明確化されるかもしれない。

7. 参考文献

- 小倉一哉・藤本 隆史. 2006. 「サラリーマンの副業」『日本労働研究雑誌』 48(7): pp.4-14.
川上淳之. 2017. 「誰が副業を持っているのか？ーインターネット調査を用いた副業保有の実証分析」『日本労働研究雑誌』 680: pp.102-119.

- 川上淳之. 2021. 「『副業』の研究－多様性がもたらす影響と可能性」慶應義塾大学出版会.
- 検高郁弥. 2022. 「副業の実証分析－企業側の視点から」『三田商学研究学生論文集』
- 土屋佑介・安達晃史. 2022. 「副業研究の発展可能性」『大阪産業大学経営論集』24(2): pp.1-14.
- 何芳. 2020. 「副業の保有と転職、賃金の関係－パネルデータを用いた実証分析」『JILPT Discussion Paper 20-03』
- 八木充史. 2009. 「定年延長と継続雇用制度－60歳以降の雇用延長と人的資源管理」『日本労働研究雑誌』p.589
- 厚生労働省. 2018. 「副業・兼業の促進に関するガイドライン」.
- Agusioma, Nickson L., Nyakwara, Simon, and Evans Mwit. 2019. “The Influence of Staff Welfare on Employee Performance at Public Service Commission in Kenya.” *Asian Journal of Business and Management* 7(5): pp.77-82.
- Kawakami, Atsushi. 2019. “Multiple Job Holding as a Strategy for Skills Development.” *Japan and the World Economy, Elsevier* 49: pp.78-83.
- Liang, Woan-lih, Nguyen, Duc N., Tran, Quynh-Nhu, and Quang-Thai Truong. 2022. “Employee Welfare and Firm Financial Performance Revisited.” *Emerald Publishing Limited* 49(2): pp.248-267.
- Panos, Georfios A., Pouliakas, Konstantinos, and Alexandros Zangelidis. 2014. “Multiple Job Holding, Skill Diversification, and Mobility.” *Industrial Relations: A Journal of Economy and Society* 53(2): pp.223-272.
- Rind, Asad A., Akbar, Saeed, Boubaker, Sabri, Lajili-Jarjir, souad, and Sabur Mollah. 2022. “The Role of Peer Effects in Corporate Employee Welfare Policies.” *British Journal of Management* 33: pp.1609-1631.
- Thuo, Emmah M and Teresa Wambugu. 2022. “Influence of Employee Welfare Practice on Job Satisfaction in Selected Universities in Kenya.” *International Journal of Social Science and Humanities Research* 10(3): pp.399-420.
- Wu, Zhongmin, Baimbridge, Mark, and Yu Zhu. 2009. “Multiple Job Holding in the United Kingdom: Evidence from the British Household Panel Survey.” *Applied Economics* 41(21): pp.2751-2766.

