

三井化学の副業制度

— 多様な経験が会社と社員を強くする

本稿では、働き方改革に関する事例の一つとして、当社の副業制度をご紹介します。

副業制度導入の経緯

当社は、人材マネジメント方針(図表1)に「会社の持続的成長」と「従業員の幸福と自己実現」を目標として掲げ、これらを実現する方策として、2017年度より「働き方改革」に取り組んできた(図表2)。

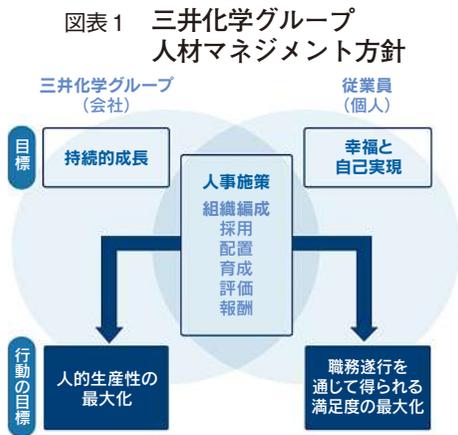
フェーズI(2017年度)では、働きやすさの追求を中心に、長時間労働削減、休暇取得促進など、労働インプットの効率化による生産性向上を図ってきた。

フェーズII(2020年度)では、働きがいの追求、すなわちエンゲージメントの向上に主軸を移し、「自主・自律・協働」をコンセプトに、本社および支店における服装自由化、テレワーク拡大、評価制度改定などを実施するとともに、副業制度を導入した。具体的には、2021年1月から社員の自

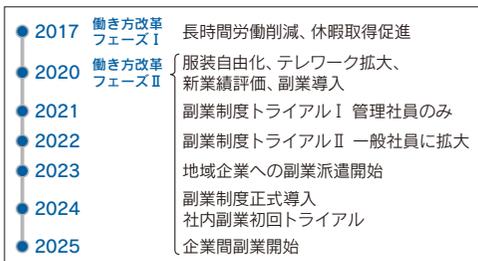
受託など、本人が仕事で培った専門性を活かすものが多い。工場勤務者や交替勤務者は他部門の社員より副業の事例が少ないが、研修講師、予備自衛官などがある。今後は、部活動指導員などにも広がっていくものと考えている。

これらの実績を踏まえ、社員が社外から講師を依頼される事例について、それが当社の業務内とする案件であるか副業とする案件であるか判定できるように、2022年に基準を整備した。

また、機密保持や競業避止の観点で懸念のある事案が生じた場合は、社内との関係部署に都度確認している。雇用契約型の場合は副業先との間で社会保険に関する連絡等を要するため人事の実務は増えたが、年間の件数は限られており、現在のところ運用は安定している。



図表2 三井化学グループ 副業に関する取り組みの経緯



主的な経験の拡大と能力開発による当社の競争力向上を目的に、管理社員を対象とした副業制度トライアルを開始し、翌年にはトライアル対象を一般社員(組合員)に拡大した。副業の実績が計70件余りに増えたことから、2024年に正式に制度化した。

当社の副業制度の概要と特徴

当社の副業制度は、本人による届け出を会社が承認する方式である。本人による副業届を一次上司と人事部門が承認者として適否を判断する。承認者は、当社の業務に支障がなければ副業を認める。

その際、厚生労働省のモデル就業規則を参考に、①労務提供上の支障がある、②企業秘密を漏えいする、③会社の名誉や信用を損なう行為や信頼関係を破壊する行為がある、④競業により企業の利益を害する——場合には、当社の業務に支障ありとして副業を不可としている。また、副業は本人による自主・

制度導入の効果

当社において副業は、制度導入当初の目的の通り本人の能力開発に寄与している。特に、社外の経験を通じて、本人が労働市場におけるエンプロイアビリティを自覚し、自己研鑽に取り組みむなど、キャリア開発上の意味が大きいと感じている。一部のキャリア社員は転職先に当社を選んだ理由に副業制度があることを挙げており、人材確保にも一定の効果が見られる。

一方、社員の離職率には、副業経験者その他の社員の間で有意な差は見られない。むしろ、副業を経験することで稼ぐことの難しさを実感した社員は、当社で働くことの価値を再認識している。

こうした事例から、人材を確保し続けるためには、社内や職場内で困り込もうとせず、エンゲージメント向上策に励むほかはないと考えている。また、副業制度の導入は人事部門有志によるプロジェクトから発案されたものであり、社内ですべて「自主・自律・協働」を重視して働くことの効果を実感している。

今後の展望

これまで紹介してきた副業制度に加え、2

三井化学取締役専務執行役員CHRO
安藤嘉規
あんど よし規



自律・協働の実践が前提という考えのもと、⑤当社の業務を自律的に管理できない場合も不可としている。

これら5点を含め、副業者が遵守すべき事項を記した誓約書を会社と本人の間で取り交わしている。これには、部下が副業を行うことで増加する上司の管理負荷を最少化する意図もある。

当社の副業制度の特徴としては、①工場の交替勤務者を含めて全部署の社員を対象としていること、②副業先と雇用契約を締結する形態も可としていること、が挙げられる。

副業制度の運用実績と運用時の注意点

当社で副業に従事する社員は、これまでに110人を超えている。同一の社員が複数の副業に従事することもあり、件数はさらに多い。副業の内容は、コンサルティング業、業務

023年からは、「人的資本経営コンソーシアム」企画委員会プロジェクトの一環で、「地域企業への副業派遣」(地域の企業とコンソーシアムに加盟する大手企業の人材を、副業を通じてつなぐプロジェクト)に、幹事企業として参画している。

同じく「人的資本経営コンソーシアム」企画委員会プロジェクトにより2024年に日立製作所およびソニーの間で開始された「企業間副業」には、2025年から当社も参画し、3社相互による副業が実現している。

こうした地域企業への副業派遣や企業間副業は、副業やテレワークなどの先行制度が基盤となって実施できた取り組みである。

また、当社が以前から出展する「ニコニコ超会議」の企画・運営には様々な職場の社員が対応するため、「社内副業」(自身の担当業務をしつつ、他部署の仕事に自ら手を挙げて従事する制度)の初回トライアルを2024年に実施した。

いずれの取り組みも本人には越境学習の経験となり、自身のキャリアを再考する契機になっている。また、受け入れる企業や職場では、新たな人材とつながることで視点の転換やノウハウの共有などの変化が起きている。

今後も国内では労働市場の緩やかな流動化が進み、働き手が自律的キャリアや専門性を追求する傾向が増していくと予測される。働き方改革は一日にして成らず、当社はこれからも社員の「自主・自律・協働」を促す施策を拡充し、従業員エンゲージメントのさらなる向上を図っていく。

(注)人的資本経営コンソーシアム：経済産業省が、日本企業の人的資本経営を実践と開示の両面から促進することを目的に設立。2025年12月9日時点の会員数661