

副業における一皮むける経験について

学籍番号：57192006-7

氏名：菊地 潤一

ゼミ名称：経営戦略の策定

主査：山田 英夫 教授 副査：相葉 宏二 教授

概 要

近年、副業という働き方が注目されている。企業が副業を解禁するメリットとしては「人材育成」という側面が期待されている一方で、具体的にどのような人材育成効果があるのかは明らかになっていない。本稿では、リーダーシップ開発における「一皮むけた経験」に着目する。「一皮むけた経験」とは、「自分のこれまでのキャリアを振り返った時、その後長期にわたり、仕事の取組姿勢やマネジメントの仕方に大きな影響を与えた鍵となる出来事」（金井・古野 2001）と定義される。

本稿では、副業における業務経験が「一皮むけた経験」となり得るのかをインタビュー調査を行い、副業という経験から得られた学びがどのようなものであるかを検証する。研究対象は、企業において副業が解禁または容認されている者であり、かつ副業期間は数ヶ月～数年以上経過している者とする。また、副業は収入とケイパビリティの2軸によって大きく4つに分類されるものとされ（山田 2018）、本調査では収入とケイパビリティが共に高い「複業」を行う者を対象とした。調査対象は縁故法により抽出し、9名の対象者にインタビューを行った。インタビュー内容は副業経験から得られた学びをコーディングした。コーディング内容は金井・古野（2001）のものをベースとした上で、今回新たに発見した10個を追加した。

結果として、副業経験によって、主に「自分のキャリアを自分で管理する」「人脈形成」「自分の市場価値を知る」という学びが得られたことがわかった。後者2つは今回新たに追加したものである。副業における経験が「一皮むけた経験」となり得ることを示し、そこから得られる学びは多様であることがわかった。

<目次>

- 1 はじめに
 - 1.1 研究の背景
 - 1.2 研究の目的
 - 1.3 研究対象

- 2 先行研究レビュー
 - 2.1 リーダーシップ論の変遷と「一皮むける経験」の立ち位置
 - 2.2 「一皮むける経験」
 - 2.3 副業の実態
 - 2.4 副業と人材育成

- 3 仮説および検証方法
 - 3.1 仮説
 - 3.2 検証方法

- 4 考察と今後の課題
 - 4.1 調査結果
 - 4.2 インタビュー内容
 - 4.3 考察
 - 4.3.1 副業から得られたレッスンについて
 - 4.3.2 属性ごとの変数からの考察
 - 4.3.3 まとめ
 - 4.4 今後の課題

謝辞

参考文献

Appendix

1 はじめに

1.1 研究の背景

近年、副業という働き方が注目されてきている。そもそも副業それ自体は新しいものではない。古くは農業従事者が農作物を育てられない冬の間の収入維持のために副業に従事することや、医療従事者などの専門職が本業とは別の医療機関などで収入を得るといったことが行われていた。図1を見ても、副業従事者における本業は、農業従事者、医療、鉱業、教育といった分野に多い。

図1 本業の産業別にみた副業者の産業別の分布割合（2017年、%）

本業 \ 副業	総数	農業・林業	漁業	鉱業・採石業・砂利採取業	建設業	製造業	電気・ガス・熱供給・水道業	情報通信業	運輸業・郵便業	卸売業・小売業	金融業・保険業	不動産業・物品賃貸業	学術研究・専門・技術サービス業	飲食サービス業・宿泊業	生活関連サービス業・娯楽業	教育・学習支援業	医療・福祉
総数	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
農業・林業	14	37	23	60	30	20	38	5	20	10	10	18	7	6	8	5	8
漁業	0	0	26	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0
鉱業・採石業・砂利採取業	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
建設業	3	6	8	0	17	2	4	1	2	2	2	5	1	2	2	1	2
製造業	6	6	8	0	3	15	3	2	6	6	2	5	4	6	4	3	3
電気・ガス・熱供給・水道業	0	1	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
情報通信業	2	0	3	0	2	2	12	20	1	2	2	1	4	2	2	2	1
運輸業・郵便業	3	5	2	0	3	4	3	0	12	4	1	1	2	2	3	1	1
卸売業・小売業	13	7	4	0	9	12	8	10	16	24	11	11	7	16	14	8	9
金融業・保険業	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1	7	1	1	1	0	0	0
不動産業・物品賃貸業	6	8	2	0	7	8	7	5	5	6	15	23	9	3	5	4	4
学術研究・専門・技術サービス業	6	2	0	0	3	4	0	16	4	4	8	7	22	3	3	9	3
宿泊業・飲食サービス業	8	4	3	0	4	8	1	4	9	10	10	3	3	23	12	6	6
生活関連サービス業・娯楽業	5	3	2	0	2	4	0	6	4	5	2	2	3	8	16	4	4
教育・学習支援業	9	3	1	0	2	3	4	8	4	5	6	7	17	8	8	34	8
医療・福祉	9	2	3	0	4	3	2	5	4	5	4	5	5	6	4	9	38

（注）本業の産業別にみた副業者の副業の産業別の分布割合であり、色が濃くなるほど副業者割合が大きくなることを示している。

（出典：総務省（2017）「就業構造基本調査」より、みずほ総合研究所作成）

では、決して新しい働き方ではない副業が注目されてきたのは何故か。それは単に収入を補填する目的で行われてきた副業ではなく、幅広いスキルの獲得や自己実現による成長を目指す働き方としての副業が注目されてきているからである。政府は2017年の「働き方改革実現会議」の中でも副業の推進を検討項目の中に入れて¹。更には2018年に「モデル就業規則」を策定し労働者の遵守事項に「許可なく他の会社等の業務に従事しないこと」と言う項目を削除した²。企業側としても副業を解禁することで、社外の新しい知識を得られることや中小企業における人手不足解消といったメリットを享受することができる。つまり、今注目されている副業は、企業に所属する従業員が本業を辞めることなく他の業務に従事する働き方である。

これらの副業が注目されるのは長く日本の雇用を支えてきた「終身雇用制度」や「年功序列賃金」の事実上の崩壊にある。図2より、2019年の1-9月に希望・早期退職者

¹ 厚労省「働き方改革実現会議」

² 厚労省「モデル就業規則」

を募集した上場企業は 27 社に達し、対象人数は 1 万 342 人と 6 年ぶりに 1 万人に達した。

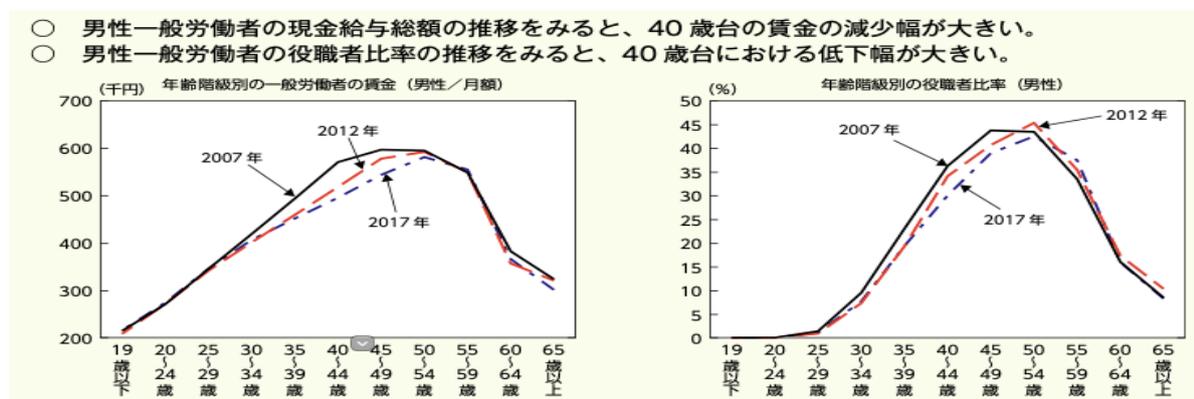
図 2 主な上場企業 希望・早期退職者募集状況



(出典：東京商工リサーチ (2019) 「上場企業「希望・早期退職」実施状況より」)

早期退職を募集した理由は業績不振などもあるが、事業の絞り込みによるものや、外部人材の登用といった企業内部の新陳代謝を目的としているものも多い。図 3 から、年功序列賃金についても 40 歳台の賃金の現象幅が大きく減少傾向にあることがわかる。

図 3 年齢階級別の賃金



(注) 1) 左図の集計対象は、企業規模 10 人以上の一般労働者となっている。右図の集計対象は、企業規模 100 人以上の一般労働者のうち雇用期間の定めがない者となっている。

2) 賃金は、現金給与総額を消費者物価 (持ち家の帰属家賃除く総合) で割り戻して実質化した

3) 役職者は「係長級」「課長級」「部長級」の合計とした。役職者比率は役職者の数を役職者而非役職者の合計数で除して算出している

(出典：厚生労働省 (2018) 「賃金構造基本調査」をもとに厚生労働省労働政策担当参事官室にて作成)

激変する経済環境の中で、1つの企業に務めていても企業統合や事業再編である日唐突に退職を余儀なくされる事態が出てきている。更には、長く同一企業に働き続けても賃金が上昇するとも限らない。今や被雇用者にとって1つの企業に長く勤めることは1つのリスクでもある。

雇用や賃金における構造的な変化の中で、被雇用者は企業に自分自身のキャリアの責任を預けるのではなく、自己責任において主体的なキャリアパスを形成することが求められてきている。そして、それを実現するためには被雇用者はその企業独自の経験やスキルだけではなく、社会人としてのポータブルなスキルや経験を獲得する必要がある。

1.2 研究の目的

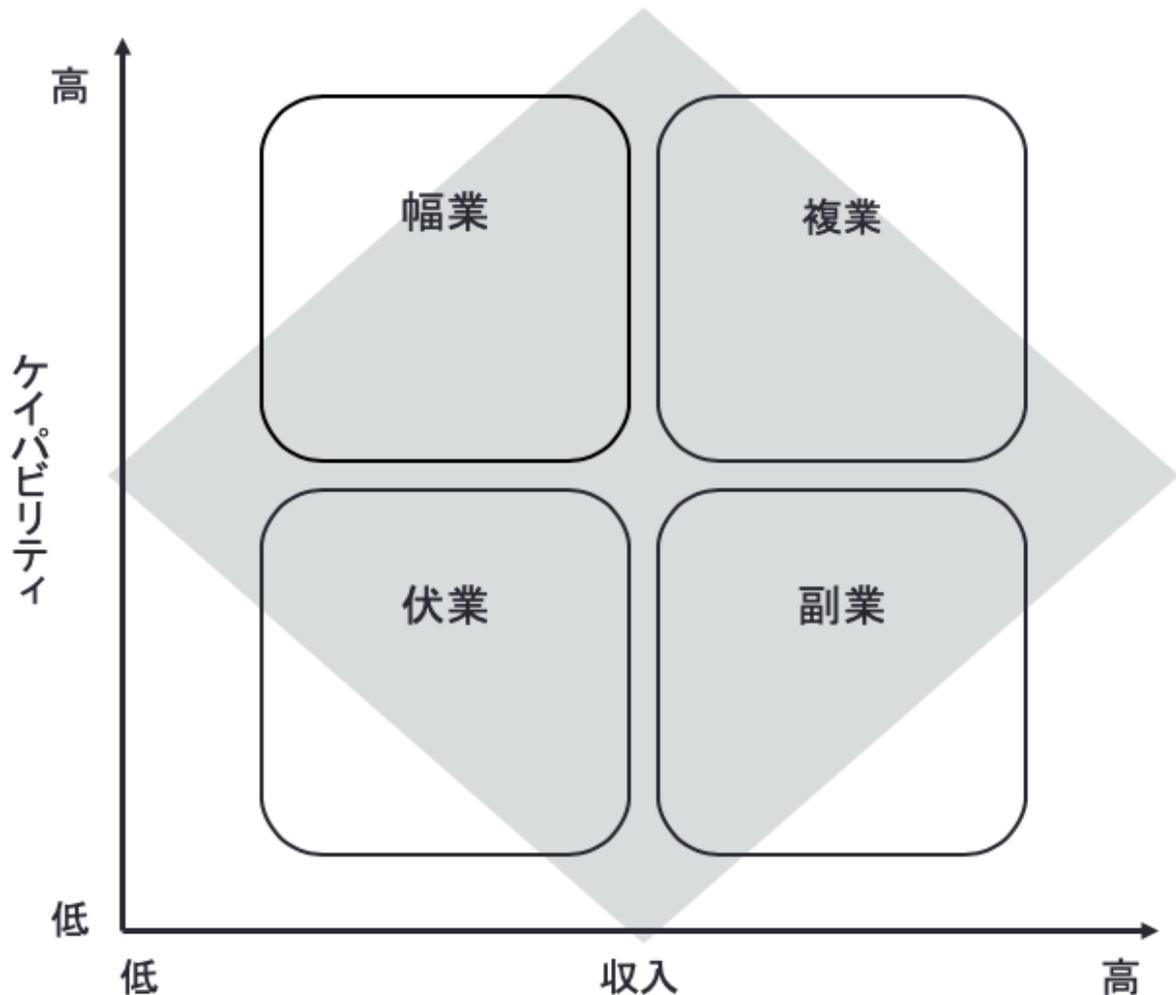
萩原・戸田（2016）は企業が副業を容認するメリットについて、「人材育成」「人材求心力」「柔軟な組織体制」「生産性向上」「ビジネスの情報と人脈」の5つに分類している。本研究では特に人材育成の側面に着目する。副業と人材育成効果については既存研究で示唆されているが、具体的に副業でどのような学びが得られるかの検証はなされていない。

人材育成という点で見ると、金井・古野（2001）は「一皮むける経験」がリーダーシップ開発につながるとしている。ここでは、副業での経験が「一皮むける経験」となり得るのかを検証する。「一皮むける経験」に着目するのは、リーダーシップ開発において仕事上の経験が最も効果的であることが示唆されていることによる。本稿では、副業での経験から得られる学びが何であるかを検証することで、副業と人材育成のつながりと学びの具体性を明らかにする。

1.3 研究の対象

総務省「就業構造基本調査」によれば、副業は主な仕事の他に別の仕事をしていることを指す。しかしながら多様な働き方が提唱される中で副業もその内容によって種類を分ける考え方もある。山田（2018）は副業をケイパビリティと収入の2軸で分類している。「縦軸のケイパビリティとは、人や組織が持つ遂行能力を意味する経営学の用語であり、横軸の収入は、副業の対価として、どれだけの報酬を受け取れるかという軸である」と定義している（p.28）。この2軸をもとに副業を分けると、伏業、副業、幅業、複業の4象限に分類できるとしている。

図4 副業の分類



(出典：山田英夫 (2018) 『マルチプル・ワーカー「複業」の時代』)

伏業は、「残業禁止、残業削減の流れが進む中、経済的事情でこの種の副業をせざるをえないケースもある。場合によっては、会社に伏せて内職的、アルバイト的な副業を行っている人もいるかもしれない。そのため「伏業」と呼べるかもしれない」としている。副業は、「いわゆる昔から言われてきた「副業 (Side jobs)」であり、コンビニ・外食産業の店員、警備員、肉体労働、知り合いの会社の事務手伝い、などがこれに該当する」としている。幅業は、「ボランティア活動、NPO 活動などに代表される。最近増えている「プロボノ」(仕事で培った専門性を、社会や公共のために生かす。ラテン語の Pro bono publico[公益のために]から来た言葉)は、この象限の代表例である。収入はあまり多くを期待できないが、個人のケイパビリティは高まる。この仕事を名づければ、人間の幅、スキルの幅を広げるという意味で「幅業」と呼ぶことができよう」としている。最後に複業であるが、「収入も高く、ケイパビリティも高まる仕事であり、これを「複業」と呼ぶことにする。新しい事業の起業がこの象限の代表例である。」としている (pp. 28-30)。

本研究では、これら4つの分類を用いて、研究対象を「複業」を行っている者とする。副業における人材育成効果の関係を前提とする上では、ケイパビリティの低い「伏業」や「副業」はその目的に収入の補填に重きを置かれている場合が多いためである。また、伏業の場合は企業が認識していない場合が多いため、企業側として副業によって人材育成をするという目的を達成できない。また、収入の軸においても「幅業」はケイパビリティの側面に重きを置いており、収入については謝礼程度やボランティア活動に近い側面を持つ。

石山(2018)は、副業を雇用者が属する組織外で活動する点において、越境学習と類似する、としている。その意味で、「幅業」も人材育成においては効果があると予測されるが、あくまでも仕事上の対価として報酬も相応にもらうことが業務上の責任を生むことも考慮すると「幅業」よりも「複業」の方が得られる経験もより高次のものと言えるだろう。そのため、本研究では「複業」をするものを対象とし、いわゆるアルバイトや不動産賃貸といったものは含めない。

また、企業内人材の人材育成を前提に置く以上、副業従事者は副業を解禁または容認された企業で雇用契約を結んでいるものとする。大木(1997)は大企業正社員の副業形態を「雇成型」「請負型」「自営型」「家業従事型」に分類しており、本研究においてもこれらのうちのどれか又は複数の雇用形態を結んでいるものをその対象とする。

次に副業を経験している期間であるが、副業経験が「一皮むける経験」となり得るのかを検証する以上、副業の経験期間もこれに準ずるものとする。金井・古野(2001)は、時間軸を数分から数時間、長くても数日までの最短の時間軸(t1)から数ヶ月から数年に及ぶ中程度の時間軸(t2)、年齢に応じて生涯にわたる数十年という最大の時間軸(t3)に分類し、「一皮むける経験」はこのうちt2の中程度の時間軸で繰り広げられる経験を指すとしている。そのため、ここでは副業の経験を数ヶ月から数年にわたる時間軸とする。

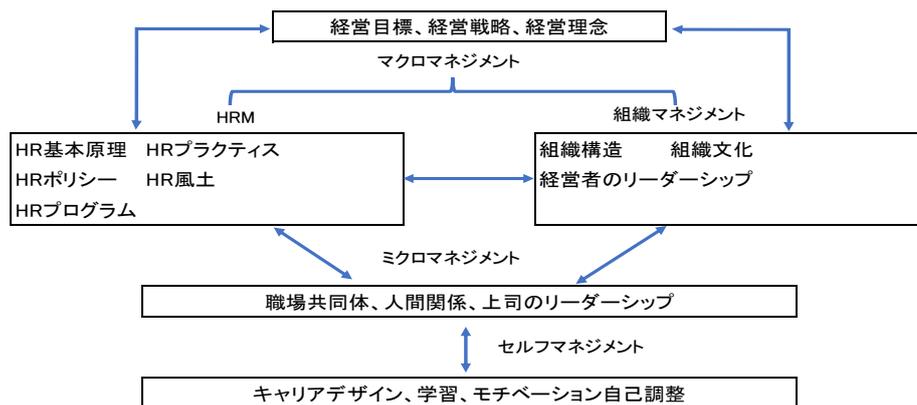
年齢や性別による制限は設けない。「一皮むける経験」は「サンプル数が少ないために、該当する経験が〇〜一個といった年数が見られるものの、どの勤務年数を見てもほぼ一様に分布している。はっきりした規則性は発見できないが、反面、いくつになっても「一皮むけた経験」が生じたことを示している。ひとの成長は生涯にわたって続くものであり、会社・職場は学校ではないけれど、ひとが継続的に成長する場であることがわかる。」(金井 2002 p.27)とあり、年齢によって経験の有無が決まるものではないことが示唆されている。また、厚生労働省の「複数就業者についての実態調査」によると副業をしている男女構成比は男性53%、女性47%とあり性別による差も殆ど見受けられないことから対象は性別による制限を設けないこととする。

2. 先行研究レビュー

2.1 リーダーシップ論の変遷と「一皮むける経験」の立ち位置

組織におけるリーダーシップに関する研究はこれまで多くの理論が提唱されてきた。

図5 組織におけるマネジメントシステムの全体図

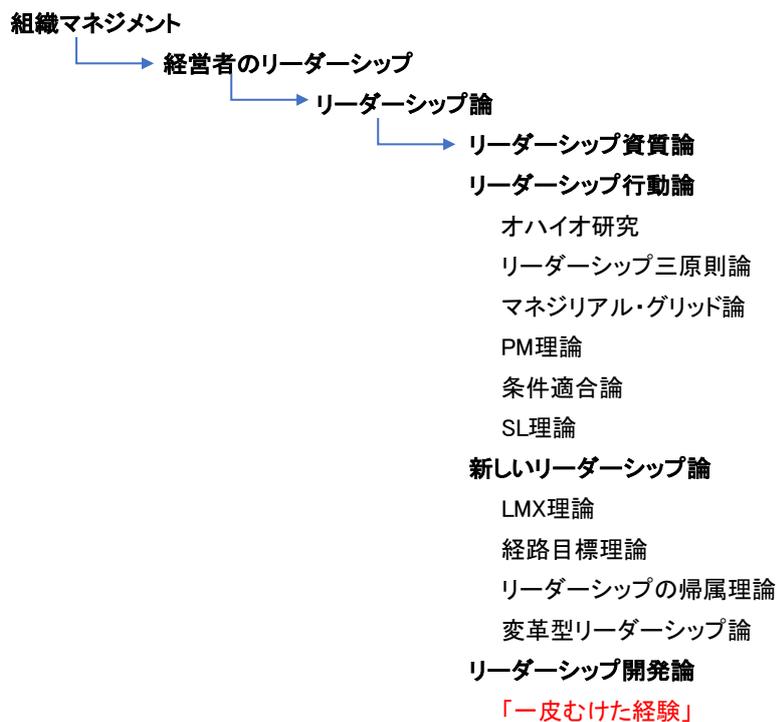


(出典：服部泰宏 (2018) 『一橋ビジネスレビュー』第66巻2号)

図5は、組織におけるマネジメントシステムの全体像を示している。服部 (2018) は、マクロマネジメントは、人々が働く環境・状況を設定することで全体的かつ間接的に人々に影響を与えるものとし、人々が仕事をしていく上で、多種多様な「枠組み」を作ることとする。マクロマネジメントは、大きく組織マネジメントとHRM(Human Resource Management)に2分される。

人材育成という観点からHRMと組織マネジメントを見ると、前者はキャリア開発をその研究領域とし、後者はリーダーシップを対象としてきた(森永 2012)。図は、リーダーシップ論の変遷を表すものである。

図6 リーダーシップ論の変遷



(出典：中村久人 (2010) 「リーダーシップ論の展開とリーダーシップ開発論」より著者作成)

本稿では、全てのリーダーシップ論について説明をすることは主旨ではないために行わないが、中村（2010）はリーダーシップ論の展開について大きく4つに分けている。

第一に、リーダーシップ資質論である。これは、「優れたリーダーは何か共通の個人的資質や特性を持っているという考え方に立脚した最も古くから行われている研究」とされる（中村 2010 p.58）。

第二に、リーダーシップ行動論である。これは、「リーダーにとって必要な行動を明らかにすることによって、リーダーの行動原則が明らかになり、それに則ればリーダーは教育して育成できると考える。つまり、リーダーシップの有効性はその人がどのように行動するかによって決まるのであり、リーダーを探すことになるリーダーシップ脂質論とは違って、リーダーは育成することが可能であるという立場をとる」とされる（中村 2010 p.59）。

次に、新しいリーダーシップ論としてまとめられる理論である。リーダーシップ行動論が、リーダー自体の行動に着目し、それを明らかにしようとしていたのに対し、新しいリーダーシップ論はリーダーとフォロワーの関係に着目する。例えば、経路目標理論はフォロワーの組織目標達成に関するモチベーションをいかにリーダーが高めるかという点に焦点を当てている。また、リーダーシップの帰属理論は、「集団が好業績を達成したとき、たまたまリーダーがこのイメージに合致すれば、そのようなリーダーシップに集団や組織の好業績を帰属させ易かっただけのことだと考える」としている（中村 2010 pp.60-61）。

最後に、リーダーシップ開発論である。この理論は、「リーダーの特性とは、「経験から学ぶことができる」ということである。そこで経験から学ぶことのできる能力を持つ人を見出して選抜し、適切な経験を摘み出すことでリーダーを開発するという新しいリーダー育成法」である（中村 2010 p.62）。このリーダーを育成する経験こそが、「一皮むける経験」を指し、本研究では副業における経験がこの「一皮むける経験」となり得るのかを検証し、またどのような経験から学びを得られるかを検証することを目的としている。

2.2 「一皮むける経験」

「一皮むける経験」の定義は、「自分のこれまでのキャリアを振り返った時、その後長期にわたり、仕事の取組姿勢やマネジメントに仕方に大きな影響を与えた鍵となる出来事」（金井・古野 2001）としている。「一皮むける経験」の原語は

「quantum leap experience」といい、Center for Creative Center（以下、CCL）という機関が、米国のエグゼクティブ 191 人に業務上での印象的な経験とそこからの学びをインタビュー調査したものが基本となっている（McCall 1988）。McCall はその調査の中で、リーダーシップを身につけるのに必要な経験はそのほとんどが業務上の経験であることを示し、リーダーに必要な資質として最も重要なのは経験から学ぶ力であるとしている。また、その経験は適切な時期に適切な形で与える必要があるとしてい

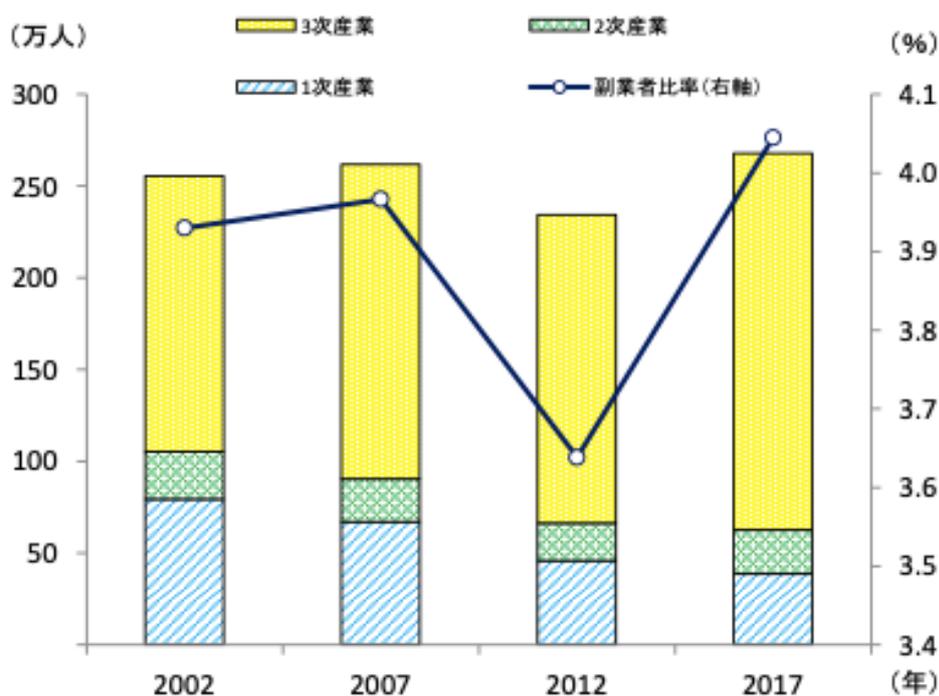
る。彼らの調査では、リーダーシップ開発に寄与する経験は大きく 23 のイベント（経験）に大別され、そこから 13 のレッスン（教訓）が得られることを示唆した。

金井・古野（2001）は、その調査を受けて企業のトップ層（19 社 20 名）と国内を代表するリーディングカンパニーのミドル層（10 社 26 名）を対象に CCL と同様にインタビュー形式で調査を行った。彼らの調査では、CCL で大別された 23 のイベントと 13 のレッスンの他に新たなイベントやレッスンが見出された。これらの研究より、「一皮むける経験」は常に 23 のイベントと 13 のレッスンに集約されるわけではなく、新たな経験や教訓が見出されるということを示唆している。また、「一皮むける経験」をすることだけが重要なのではなく、そこから何を学びとれるのかがリーダーシップ開発において重要視される部分である。その意味では、各人がどのような副業経験を積んできたのかだけでなく、どのような意識・目的で取り組んできたのかも考慮をする必要があるだろう。

2.3 「副業の実態」

総務省の平成 29 年就業構造基本調査によると、副業をしている者の総数は 267 万人に達する。図 7 によると、副業者の数は緩やかに右肩上がり増加しており、就業者のうち副業者の比率は 4.0% 程度である。内訳としては 1 次産業（農林水産業）の比率が減少傾向にあり、2 次産業（鉱業、採石業、砂利採取業、建設業、製造業）の比率は横ばいに推移し、3 次産業（その他産業）の比率が上昇傾向にある。

図 7 副業者数・副業者比率の推移



(注) 1. 1次産業は農林水産業、2次産業は鉱業・採石業・砂利採取業、建設業、製造業、3次産業はその他としている。

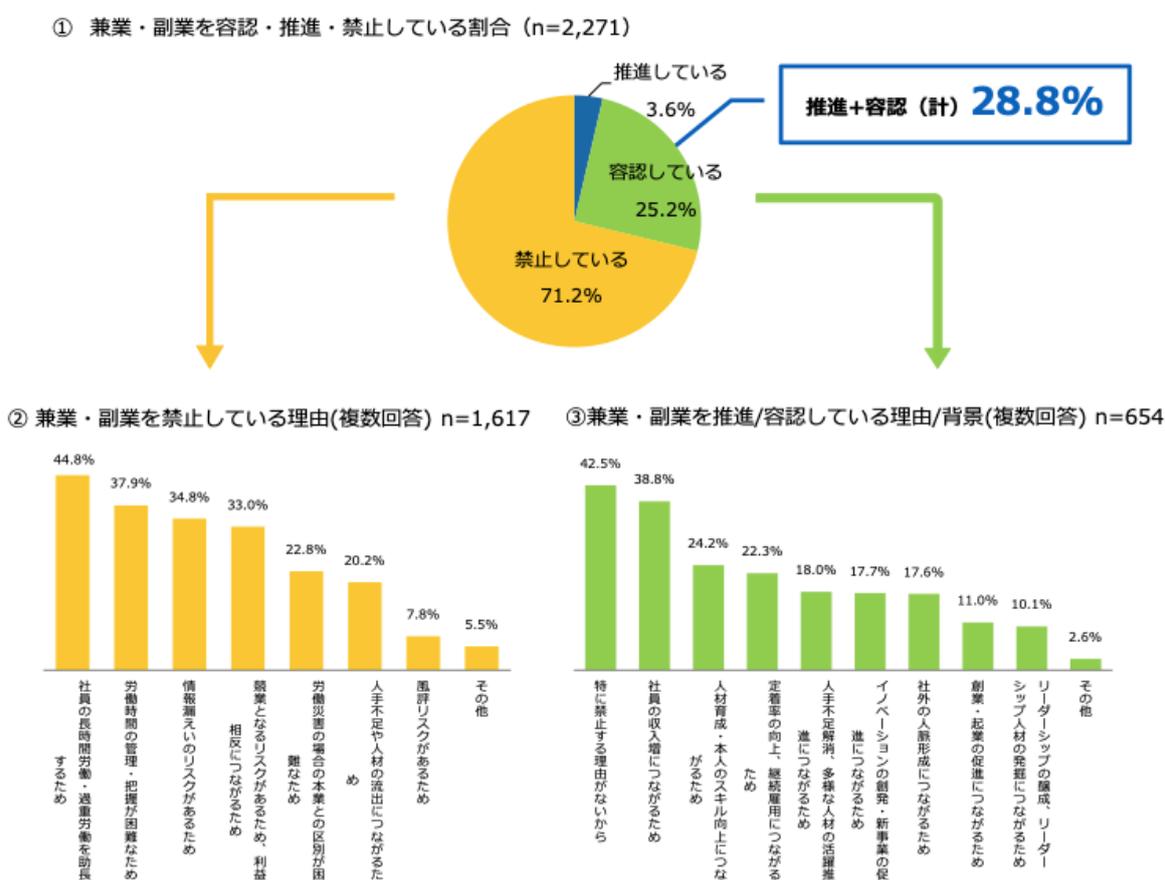
2. 副業者比率は副業者数÷就業者数で算出

(出典：総務省（2018）「就業構造基本調査」より、みずほ総合研究所作成)

元来、副業をするものは1次産業に多かったが、研究背景でも述べたように、その対象は3次産業にまで及び増加している。

副業者数が緩やかに上昇している一方で、副業を解禁・許可している企業の割合は図8の通りになる。許可・推進している企業は全体の28.8%と過半数に満たない。また、許可しない理由としては、過重労働や管理体制、情報漏洩リスクの割合が高い。許可している理由としては禁止する理由が特になくことや従業員の収入増加につながることを理由としている。それ以外の理由としては人材育成の側面や定着率増加、人手不足解消などがメインの理由となっている。

図8 副業・兼業を推進／禁止している企業の割合及び理由

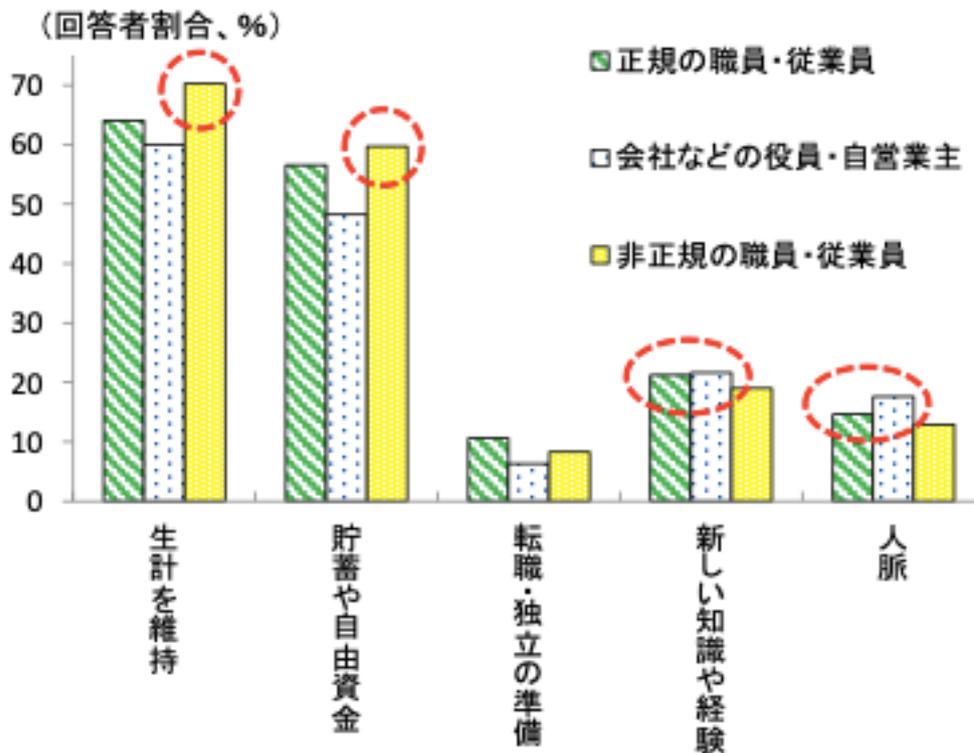


(出典：リクルートキャリア (2018) 「兼業・副業に対する企業の意識調査 2018」より)

企業が副業を容認する実態について萩原・戸田 (2016) は、企業が自社では経験できない機会を、組織を越境して与えることで育成のメリットがあると考えていることを明らかにし、具体的には専門スキルの深化による得意分野の伸長や経営者視点を持たせること、多様な文化に触れることでのリーダーシップの醸成を挙げている。

従業員の立場から、副業をする理由を本業の従業員上の地位別にその割合を示したのが図9である。

図9 副業希望理由の割合（本業の従業上の地位別）



(出典：リクルートワークス研究所(2018)「全国就業実態パネル調査」より、みずほ総合研究所作成)

注：赤線で囲んである箇所は、非正規の職員・従業員は「生計を維持」や「貯蓄や自由資金」といった金銭的動機で副業を希望し、正規の職員・従業員や役員・自営業主は「新しい知識や経験」、「人脈」といった非金銭的動機で副業を希望する傾向を表す。

本業の地位別に見ると、非正規職員は主に金銭的動機で副業をするのに対し、正規職員や企業役員などの職位にあるものは非金銭的な動機で副業をしていることがわかる。川上(2017)は、Casacuberta and Gandelman(2012)の副業労働供給モデルを一般化し、金銭的動機による副業は本業の残業時間と代替されることを示唆し、非金銭的動機による副業は、個人属性や本業の内容に関わらず個人的嗜好の違いによって保有が決まることを示した。また、非金銭的動機による副業は本業との内容に重複はないにも関わらず、本業の役には立つと認識していることから、一定の自己啓発効果が示されている。

働き方改革の一環で業務時間の削減を提唱する企業が増える一方で、本来の期待収入に満たない従業員が副業を始めているのが実態の1つであると考えられる。副業の分類で言えば、ケイパビリティの低い「伏業」や「副業」が副業者の大多数を占めていることがわかる。また、非金銭的動機が強い副業者はその絶対数は少ないながらも目的意識が強く、副業での経験を本業に活かすことや自分自身の成長につなげようというインセンティブが強いということはわかる。

また、副業を始める動機としては収入目的や個人のスキルアップといった自己研鑽以外にも存在する。村上(2016)は、起業と起業意識の調査をベースに副業と起業の関係

性を示した。「①副業起業家は起業家の27.5%を占める。②副業として起業し、助走期間を経て専業に移行することで、起業における失敗のリスクを低下させられる。その背景には、助走期間中に事業について学んだり、顧客を開拓したりできることや、事業として成り立ちそうもないことが分かれば撤退の判断も下しやすいことがある。」

(p. 18) ということを示した。ここでいう副業起業とは、「近年、起業の一つの形態として、勤務しながら副業として起業する形態(以下「副業起業」という)が注目されている。もともと「週末起業」などと呼ばれていた起業形態であるが、起業の新しい担い手を創出すると期待され、政策的な支援も検討されるようになっている。」(p. 2) としている。

先行研究により、副業をする理由には起業を前提としているものも少なからず存在していることがわかり、副業を起業のフェージビリティチェックの手段として行う動機も確認できる。このような目的の場合、場合によっては副業後に本業を退職するものも出てくることが言えるだろう。

2.4 「副業と人材育成」

図5より、副業は組織におけるマネジメントシステムにおいてはHRMに属する。HRMは、「主として人材管理部門によって行われる。すでに見たように、目標管理制度や年功主義型給与・昇進制度や退職金制度といったプログラムの設計とその運用を通じて、メンバーの意識や行動に対して影響を与えようとする」(服部 2018)のものである。つまり、HRMの枠組みで考えた時に、副業は従業員の意識や行動を変えようとするものであり、それが副業解禁をする企業の動機につながる。

企業が副業を解禁する背景には、人材育成や人材不足の解消、定着率の増加を期待していることがわかった。一方、従業員側でも収入増加をメインの理由としているものが多い中、自分自身のスキル向上といった自己研鑽を理由としているものも一定数いることがわかった。では、実際に副業によって企業が期待するような人材育成効果があるのだろうか。

石山(2018)は、ジョブ・クラフティング(Job crafting)の概念から副業と人材育成の効果を検証している。ジョブ・クラフティングはWrzesniewski and Dutton(2001)によって提唱された概念であり、「個人が自らの仕事のタスク境界もしくは関係的境界においてなす物理的・認知的変化」と定義される(前掲書:p. 179)。石山(2018)は「ジョブ・クラフティングとは労働者が主体的に自らの仕事を再定義し、創意工夫するという行動を意味する。労働者が主体的な業務に取り組むことになるため、仕事の成果にもつながる」(p. 82)としている。それによれば、副業は主体的な成長を目的とし、社外の多様な人材と交流することで日常では獲得し得ない新たな視点を得ることを目的とした場合にのみ、人材育成効果が示唆されるとしている。これは川上(2017)で示された非金銭的動機での副業が自己啓発効果を得ることともつながる。つまり、副業を人材育成の観点から検証する場合、副業をなぜ始めたのかという動機面が非常に重要な要素になることがわかった。

3 仮説及び検証方法

3.1 仮説

先行研究から、副業には一定の動機のもと行うことで人材育成効果があることが示唆された。また、金井・古野（2001）からリーダーシップ能力は仕事経験から培われることが示唆されている。その仕事経験とは、自分のこれまでのキャリアを振り返った時に今後の仕事へ大きな影響を与える鍵となる出来事と定義され、それを「一皮むけた経験」としている。副業は本業とは別の仕事経験である。また、高い目的意識を持った上で行う「複業」は、他の種類の副業とは異なり自分自身を大きく成長させる経験となる可能性が高い。このことから複業という業務経験は「一皮むけた経験」となりえるという仮説が導ける。

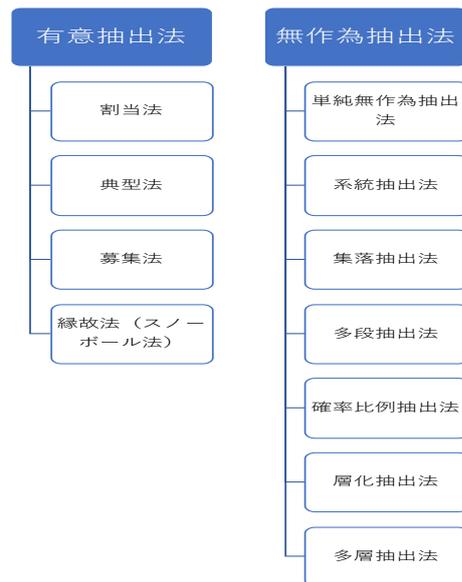
3.2 検証方法

複業における「一皮むけた経験」を調査する上で、先行研究である金井・古野（2001）は「一皮むけた経験」を調査する上で、「サーベイ（質問票調査）では、ひとりひとりの面構え、声のトーン、存在感がわからない。それを知るには、じっくり物語を聞き解釈するというタイプのインタビューや対話が望ましい」としており、本研究においても同様に1対1でのインタビュー調査を実施した。インタビュー形式は基本的な質問事項を設定した上でインフォーマルな形式を採った。可能な限り自由に経験を語ってもらうことを意図したものである。インタビュー時間はどの調査においてもおよそ1時間程度である。インタビュー内容は全て了承のもとで録音した。

副業をする者は、総務省の「平成29年度就業構造基本調査」によると、267万人に及ぶ。その内、正規の職員・従業員で副業をする者は68万人である。前述した研究対象より、本調査の母集団は正規の職員・従業員でかつ副業をしている68万人とする。そこから、研究対象基準を満たす副業者を抽出すべく、本調査においては有意抽出法における縁故法（スノーボール法）³を用いた。

³ 縁故法は、「最初にインタビューした人から知人を芋づる式に紹介してもらい、サンプルを大きくする方法」（Tim May 2001 p.137）。

図 1 0 抽出方法の種類



(出典：国立教育政策研究所社会教育実践研究センター（2011）「社会教育調査ハンドブック」より著者作成)

縁故法を用いた背景には、「確率標本には、何らかのサンプリング枠が必要である。(中略) 重要なのは、その n の具体的な値を知らねばならないことである。実は、それがいつでもわかるわけではない。(中略) こうした場合、調査者は、非確率標本をつかわざるをえない」(Tim May 2001 p.136) とある。本調査においても、副業をするものの母集団を 68 万人としたが、今回の研究対象者がこの母集団に必ず入っているかどうかは定かではない。そこで、調査対象者は前述した研究対象より、SNS や副業を解禁している企業への依頼などの方法でランダムに選出した。今回の調査対象についても最初の対象者からの紹介という形でも選出している。「母集団が広範囲に散らばるか、または、つかみどころのない場合、雪だるま式抽出法が、サーベイでデータを得る唯一の方法のこともある」(Tim May 2001 p.137) とあることから今回の調査においては有効であると判断した。その結果、9 名の対象者が選出された。表は選出した対象者の属性である。

表1 インタビュー対象者の属性

対象	A	B	C	D	E	F	G	H	I
性別	男	男	男	男	男	男	女	女	女
年齢	20代	30代	40代	20代	30代	50代	40代	40代	40代
分類	複業	複業	複業	複業	複業	複業	複業	複業	複業
本業形態	雇用型	雇用型	雇用型	雇用型	請負型	雇用型	雇用型	雇用型	雇用型
副業形態	雇用型	請負型	請負型	請負型	雇用／自営	請負型	自営型	請負型	自営型/請負
本業の状況	転職	転職	独立予定	独立	継続	継続	継続	継続	継続
副業期間	6ヶ月	3ヶ月	10年	1年	6年	2年	5年	6ヶ月	10年
本業の職種	SNSマーケティング	人事制度設計、採用	人事評価制度設計、労務、人材配置	システム開発、デジタルマーケティング	EN事業推進、企画	人事総務、人材開発	営業推進室	広報、CSV推進室	商品PR企画
本業	情報・通信業	人材紹介業	自動車製造業	医薬、食糧等製造業	小売業	金融業	医薬品製造販売業	医薬品製造販売業	化学品製造業
副業の内容	SNSマーケティング、イベント企画	人事コンサル、コーチング	人事、経営コンサル	海外スタートアップ企業支援	EC事業推進、企画	キャリアコンサル講師	MR向け研修、医療系システム開発	キャリアアドバイザー	ヨガインストラクター、アパレル販促
本業における副業のスタンス	解禁推奨	解禁推奨	容認非推奨	解禁推奨	容認制度設計中	解禁非推奨	解禁非推奨	解禁推奨	解禁非推奨

インタビューにおける質問事項は、表2のとおりである。

表2 インタビュー質問表

1	副業するまでの経歴
2	本業の内容
3	副業の内容
4	副業を始めた理由
5	副業は本業の組織で解禁されているのか
6	副業でどのような経験をしたか(印象に残るものを3つ程度)
7	その経験で自分は「一皮むけた」と感じたか
8	その経験から学びはあったか
9	学びがあった場合、どのようなものか
10	それらの学びは本業に活かせるか
11	今後も副業を続けたいと思うか

インタビューにあたっては、インタビュー開始前に表2の質問表を見てもらい、その後インタビューを開始している。インタビューが自身の経験を話しやすいよう、質問表はあくまでベースとして用い、場合によっては上記に含まれない質問も行っている。

「一皮むけた経験」は「その人の職業キャリア上で発生した異動や出会いといった出来事」を示すイベントと「イベントを通じて得られた気づきや教訓」であるレッスンの

2つで構成される。本研究では、イベントを副業における経験として所与のものとし、副業経験から得られたレッスンについて分析する。発言内容については、それぞれのレッスンの部分を金井・古野（2001）で用いた分類コードを参考にコーディングを行った。なお、本調査にて新たに発見されたレッスンについては、副業独自のものとして新たにカテゴリを追加している。対象者とレッスンカテゴリでクロス集計を行い、副業経験におけるレッスンの内容や傾向について分析した。

4. 考察と今後の課題

4.1 調査結果

対象者9名のインタビューから、各人が語る経験からの学びをコーディングした。調査結果から、合計で68のレッスンを確認することができた。それぞれのレッスンについては、金井・古野（2001）での調査結果に沿った5つの大項目、「業務等の設定・遂行」「人的な関係への対応」「基本的な価値」「幹部としての気質」「個人の気づき」に振られている。今回の調査で新たに判明したレッスンについては「副業独自の学び」という項目で示している。

「副業独自の学び」をそれぞれの大項目で分類すると、表のようになる。今回の調査結果より、新たな学びは10個確認された。「個人の気づき」及び「業務等の設定・遂行」からの学びが3つずつ見られたが、全ての大項目が含まれる結果となった。最も多い学びについては「自分の市場価値を知る」と「人脈形成（本業とは別の）」という結果になった。

表3 インタビュー結果のクロス集計

副業対象者		副業対象者									合計	%
		A	B	C	D	E	F	G	H	I		
教訓(レッスン)の分類	業務等の設定・実行			1						1	2	2.94
	技術ノウハウの習得										0	0.00
	関与している仕事全般										0	0.00
	戦略的考え方										0	0.00
	全責任を負う						1	1			2	2.94
	組織・管理体制の構築・活用										0	0.00
	革新的な問題解決方法										0	0.00
人的な関係への対応	政策的な状況への対応										0	0.00
	問題解決をさせる					1					1	1.47
	幹部のあり方										0	0.00
	幹部との仕事の仕方							1			1	1.47
	交渉時の戦略		1	1				1			3	4.41
	権威の及ばない相手を扱う										0	0.00
	他人の考えを理解する	1					1	1	1		4	5.88
	対立・紛争時に対応する										0	0.00
	部下指導									1	1	1.47
	他人を育成する									1	1	1.47
	出来の悪い部下に対応する										0	0.00
	メンター(社外の)(CCL)				1						1	1.47
	以前の上司・同僚とうまい関係を持つ				1						1	1.47
	基本的な価値	1人では何もかもすることはできない										0
人に関わるマネジメントの敏感さ											0	0.00
基本的なマネジメントのあり方											0	0.00
幹部としての気質	状況に応じたタフさ										0	0.00
	自分に対する信頼			1							1	1.47
	自分ではどうすることもできない状況に対処する										0	0.00
	逆境に負けない							1			1	1.47
	曖昧な状況に対処する										0	0.00
	権力の使用、権力の濫用										0	0.00
個人の気づき	仕事と私生活のバランス			1					1	1	3	4.41
	自分にとって本当にやり甲斐のある仕事を知る	1				1					2	2.94
	自分の限界と盲点									1	1	1.47
	自分のキャリアを自分で管理する	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	13.24
	チャンスだと判断し、それを掴む										0	0.00
	発想の転換										0	0.00
	視界の変化(CCL)	1		1		1		1	1		5	7.35
副業独自の学び	★ライフミッションの発見	1				1				1	3	4.41
	★スキルの幅		1				1				2	2.94
	★自分の能力の相対化		1								1	1.47
	★人脈形成(本業とは別の)		1	1			1	1	1	1	6	8.82
	★経営者との交流(顧客)			1				1			2	2.94
	★複数の役割をこなす					1		1			2	2.94
	★チャレンジング精神					1					1	1.47
	★自分の市場価値を知る		1	1	1	1	1	1			6	8.82
	★意思決定ができる						1	1			2	2.94
	★タイムマネジメント	1		1					1	1	4	
合計	6	6	10	4	8	7	12	6	9	68	100.00	
%	8.82	8.82	14.71	5.88	11.76	10.29	17.65	8.82	13.24	100.00		

表4 副業独自のレッスンを項目毎に分類

大項目	レッスンの種類	人数
個人の気づき	ライフミッションの発見	3
	自分の能力の相対化	1
	自分の市場価値を知る	6
業務遂行	スキルの幅	2
	複数の役割をこなす	2
	タイムマネジメント	4
人的な関係への対応	人脈形成(本業とは別の)	6
	経営者との交流(顧客)	2
基本的な価値	チャレンジング精神	1
幹部	意思決定ができる	2

4.2 インタビュー内容

9名のインタビューイに対して、経験からの学びをコーディングした。それぞれどのような内容からコーディングしたのかは以下の通りである。★マークがついている項目は、金井・古野(2001)では確認されていない、今回新たに発見した学びを表している。尚、対象の属性については表1を参照されたい。

① 対象者A

「視界の変化」「他人の考えを理解する」

「副業をやって最も成長した点は視野が広がったことです。代理店に居ながらにして副業として事業会社をやっていました。意思決定のプロセス、意思決定の背景の違いを学んだ。コンサルの立場とは異なるもの、より俯瞰的な視点を身につけることができました。コンサルの立場では、いいと思うことでも、必ずしも採用されない提案もありましたが、それが何故なのかがわかりましたね。事業会社、特にベンチャーはリソースが乏しい中で選択をするので、コンサル的な立場でいいと思うことも選択できないわけですね。当時はそれがわからなかった。いい提案しているのに、なんで受け入れられないのだろうと。そのような環境に身を置けたのが最も大きな学びになりました。客観的にベストな提案だと思っていても必ずしもその企業にとってベストかどうかはわからない。そのような顧客側の視点を身につけることができましたね。改めて当時の自分の仕事を立ち返ることができたことは大きいです。」

対象者A(以下、A)は、本業であるSNSマーケティング及びコンサルティング業務と副業である事業会社でのイベント企画などを通して両者の違いや意思決定をする上

での価値観の違いを学んだ。これは「視界の変化」に該当する。また、もともとコンサルティングする側の立場にたつことで、より相手の考えを理解できるようになった。これは「他人の考えを理解する」に該当する。

「自分にとって本当にやりがいのある仕事を知る」「★ライフミッションの発見」

「副業先に転職したのは、今の仕事がまさに自分のライフワークのように感じられたからです。今の会社に言われるのは、自分にしかできないことをやってほしい。自信と責任感を持ってほしいとは言われます。好きなことを仕事にしている、というよりも自分のやるべき方向性とあった仕事ができている感覚です」

「a社⁴に入社した時に自分のキャリアについて考えるようになりました。a社はそのキャリアビジョンを支援する制度として副業があったわけです。副業を通す中で自分のライフミッションを見つけることができたという感じですね」

「副業中は休み、時間はないです。その代わりに、仕事に打ち込んでいる時の満足度が高い」

Aは副業先での仕事を自分にとってやりがいのある仕事とみなし、後に本業を転職している。また、仕事の領域を超えたライフミッションであると捉えていることから、「自分にとって本当にやりがいのある仕事を知る」、「★ライフミッションの発見」とした。

「★タイムマネジメント」

「a社はブラックではない裁量労働制です。成果を達成すれば、ある程度自分でスケジュールして働くことができたのも副業をしやすい環境でした。ただ、繁忙期は忙しいです。そういう意味で、時間のやりくりというノウハウは身につけましたね」

本業の合間に副業を行うことによる、業務の効率化やスケジュール管理を学んだことから「★タイムマネジメント」に該当する。

「自分のキャリアを自分で管理する」

「僕の周りを見ても、自分の敷いたレールの上を歩いていないので、仕事との間にギャップは生まれる人が多い。だからつまらなそうにしていたし、愚痴が多いですよ。でも考えるだからといってキャリアについて考えるきっかけもないし。日々の慣性に流れていた。自分も昔はそうでした。なんとなく仕事をこなす日々ですよ」

⁴ a社は対象者Aが副業をしていた時に勤めていた企業

「副業先に転職したのは、今の仕事がまさに自分のライフワークのように感じられたからです。今の会社に言われるのは、自分にしかできないことをやってほしい。自信と責任感を持ってほしいとは言われます。好きなことを仕事にしている、というよりも自分のやるべき方向性とあった仕事ができている感覚です」

「自分で会社を興すみたいなことは考えていません。今のところは。そこまでの熱を入れて、起業してまでやりたいことはない。将来、夢はある。日本は日常生活の中でスポーツが分断されていると感じます。いろいろな競技間にとらわれないコミュニティを作りたい。逗子とか鎌倉とかで。そういう地域は海とか山もあるじゃないですか。色々な競技をする人、スポーツをしない人でもワイワイ集まれる場所を作りたいなど考えている。起業なのか、そういうことができる会社に移るのかは考えていませんが、そう言った夢を実現できればいいなと考えています」

Aは漠然としたキャリア感から、副業を通じてライフミッションを発見し、今後の展望についての道筋を考えるようになった。そのことから、「自分のキャリアを自分で管理する」に該当する。

② 対象者 B

「★自分の能力の相対化」「★自分の市場価値を知る」

「自分の知見を結晶化して、棚卸するみたいな、アウトプットする行為は自分の学びを形にしている部分があります。論文を考えているみたいな感じですね。最初は、副業の紹介を受けても契約が決まっていなかったので自分で営業をしなければならなかった。その時も自分は何を経験して、何を学んできたのかをちゃんと話をしなければならぬ。自分を売り込む上で自分自身のスキルを考えるようになりました」

「企業文化が異なる組織に身を置くと、自分は今の会社でこの点は評価されていないけど、違う会社では評価されるといった気づきがある。自分の能力を相対化できる。自分の強みを見つけることができますよね。自分のキャラクターがより際立ってきますよね」

「人間は所属するコミュニティが多いほど幸せになるという研究があると聞いたことがあります。今の会社では微妙だなあということも、他のコミュニティでは評価されることで自分の能力の相対化を図っている」

対象者 B（以下、Bとする）は、副業をするための営業を通じて、改めて自分のスキル、能力の見直しを行っている。このことから「★自分の能力の相対化」とした。また、他の企業文化に触れることで、今までは評価されなかつた自分の一面を知ることによって「★自分の市場価値を知る」ことに繋がっている。

「★スキルの幅」 「交渉時の戦略」

「例えば、転職も似たようなところがありますが、前職で何をやってきたというのは会社の看板を使えるじゃないですか。そういう意味では逃げもありますよね。本業では会社の名前で仕事をしていましたが、副業の際は会社の看板がないので、自分自身で顧客と契約するときは大きな責任と少しの恐怖も感じました。でも、副業をしたことで自分自身のスキルの幅は広がったし、自信もつきましたよね」

副業による経験がBのスキルの幅を広げていることから「★スキルの幅」とした。また、会社の看板を掲げずに個人の力で副業の仕事を契約する交渉力が身につけており、「交渉時の戦略」という学びに該当するとした。

「★人脈形成」 「自分のキャリアを自分で管理する」

「副業をすることでネットワークが広がった。副業をやってもいいかなと思ったのは「尾原和啓」⁵という何度も転職している人の存在を知ったことからです。どこでも働ける人材になるにはどうすべきか。そのためには自分のスキルや好きなことを言語化して置くことが重要ということその人から学びました。「荒井太一」⁶という弁護士の方の考えもきっかけになりました。副業解禁の動き、所属する組織やコミュニティが多いほど個人の幸福につながるという考えがありまして。収入面ではなく、精神的な健全性を保つためにも副業は推進すべきという考えですね。この二人の影響が強くて副業をしようという気になりました。自分の自律するキャリアを後押しする側面が副業にあると思います。収入が多くななくても、自分の知見を多く持てるような状況を生み出しておきたいというのが副業の大きな理由ですね」

Bは副業のメリットとして、社外の人脈、ネットワークが広がったことを挙げている。また、副業が自律的なキャリア形成を促している。以上から、「★人脈形成」「自分のキャリアを自分で管理する」が該当する。

③ 対象者C

「★自分の市場価値を知る」 「技術ノウハウの習得」

「社会人になってからはベンチャー企業でC社の前の社長のDさんなどと一緒に仕事をしていました。IPOもそこで経験しました。そもそもそのベンチャー企業は優秀な人間

⁵ 尾原和啓 執筆家・IT批評家。マッキンゼー・アンド・カンパニーやリクルート、楽天など12回もの転職経験を持つ。

⁶ 荒井太一 森・濱田松本法律事務所に所属する弁護士。2017年厚生労働省「柔軟な働き方に関する検討会」委員。

が多かった。そういう人たちと切磋琢磨していた。もともとベンチャーマインド、起業マインドが強い起業にいた。会社としてはリクルートに近い感じ」

「そこに入社の段階からいずれは独立予定のつもりで仕事していました。35～45歳くらいの計画でした。資本やリソース、ケイパビリティが揃ったところで独立するつもりはあった。兼業、副業はそのための地ならしの側面があります。フィージビリティチェックの要素が副業を始めたのがきっかけです。すべては起業への準備のための副業ですね。マーケット自体が自分を受け入れてくれるのか、それで家族を養っていけるのか、人脈形成、そういったものを視野に入れて副業をしていました。現在進行形ではありますが」

「副業自体はもう10年近くやっています。34歳くらいの時に始めた。独立の準備としてやり始めていて、この時期にいろいろな資格関係も取得した。ある程度インプットの時間は終わりだろうという思いもあり、アウトプットするつもりで副業を始めた。自分のインプットしたものを試す場としてやり始めました」

対象者C（以下、C）は、副業を通じてマーケットが自分をどう見るのか、どう評価するのかを学んでいる。また、将来的な企業のための準備と副業を捉えており、そのための技術的なスキルの習得もしている。以上より「★自分の市場価値を知る」「技術ノウハウの習得」に該当する。

「交渉時の戦略」「自分に対する信頼」

「副業を始めて得た収穫は大きいと率直に思っています。会社の看板を出さないことは大きいですね。一個人でどれくらい通用するのかを確認することができた。本当に力をつけないと相手にしてもらえないな、というのは感じました。もちろん、会社を辞めていて仕事をする時は方法として前の会社の看板を使うというはあるが、副業ではそれはできない。一回仕事をもらうのは大変だし、継続するのも大変。そういう意味では自分の力を試されるし、ビジネスマンとしての力はつきましたよね。それと、副業をしてきた10年間で得た信頼関係は大きい。人脈も大きい。ビジネスパーソンとしての力もついたという自信もある」

Cは、副業での営業の際に本業の看板を掲げないことによる交渉の難しさを感じている。また、そこからの経験から自分自身のビジネスマンとしての自信を身につけていることから、「交渉時の戦略」「自分に対する信頼」が該当する。

「★タイムマネジメント」

「本業と副業の時間配分については、ある程度本業における大きなプロジェクトは関わっていたが、副業を始めた時はある程度そこをずらしてできた。偶然であり、意図

的でもあったが。そのために本業と副業を両立できた。これもキャリアプランニングの一つではあると思う。フルリミットですべて働いているわけではなく、一種の閑散期に副業や自己啓発をした」

本業の閑散期を使い、効率的に副業の時間を創出している。以上より「★タイムマネジメント」に該当する。

「★人脈形成」「視界の変化」

「副業は独立のための手段として取り入れました。副業による基本の価値観はブレない。ただ、価値観の周辺領域、考え方に影響を与えるものは副業の前後で色々ありました。人との出会いを通じて、本業だけでは触れ合わない人たちと出会えた。こういう生き方があるな、とか専門性がすごいな、みたいな刺激は非常にあったと言えます。本業では出会えない人たちと出会えることは非常に刺激がある。本業だけでは頭が硬くなるのが、いろいろな人と会うことで色々な立場を意識することができた。固定観念が崩れるというようなことはあった。仕事の仕方、生き方にプラスになるような影響はあった」

本業では出会うことのない人との出会いが副業を通じて行われている。そこでの出会いによって、新たな考え方や固定観念の崩れなどを学んでいる。よって「★人脈形成」「視界の変化」に該当する。

「仕事と私生活のバランス」「自分のキャリアを自分で管理する」

「副業は収入目的ではない。収入目的であったら本業を頑張った方が早い。不動産や株の運用まで副業に含めれば本業を上回ることは多々あるけど。会社内の昇進はある程度は必要だが、組織内でとことん上がっていきたいという意向はない。企業が大きすぎて役員になるのは実質不可能。アッパーは事業部長、うまくいって理事。58歳くらいになってようやくその職位。自分としてはその年齢でその職位になって、だからなんなの？という意識はある。もう少し社会に対し貢献し、それがビジネスにつながるようであれば、そちらをやりたい。また、起業についても昔ほど失敗のリスクは少ないというのもある。そのような状況であれば副業をテコにしてスタートアップしたい、できるなという思いが強い。副業をして、独立するというのを描いてなければ今の本業を休業するという選択は取らなかった。本業のみであれば、ある種会社の奴隷にならなければならなかった。そのような状況では家族との時間は今よりも短かった。でも。副業をやっているから本業を休業してビジネススクールにも通えている。子供との時間も多く取れている面がある」

副業を行っていることで、Cは現在ビジネススクールに通うための休業といった選択肢を取れている。そのおかげでプライベートと仕事の時間のマネジメントが柔軟に

取れるようになった。また、本業での将来的なキャリアの限界を感じ、副業を通じた起業という自分自身のキャリアマネジメントを行っている。よって「仕事と私生活のバランス」「自分のキャリアを自分で管理する」に該当する。

「★経営者との交流（顧客）」

「副業をやったことでビジネスパーソンとしての自信がついた。副業をやっていなければ独立をしようとしても怖くてできなかったと思う。また、副業は中小企業診断士という仕事柄、経営者の方とよく話す。その経験により、経営自体が身近に感じるものがあつた。そう言う人たちと話をしたことで、自分でも独立ができるのではないかと、と言う思いも強くなっていったところがありますね」

副業である中小企業診断士の仕事の特性上、経営者との交流が多く、そこから経営について学んでいる。「★経営者との交流（顧客）」による学びに該当する。

④ 対象者 D

「★自分の市場価値を知る」

「副業をやってみて、一番変わったのは、自分自身がどこでもバリューが割と出せそうだなと思ったこと。私自身、失敗経験があつて、出向時代に営業に対して全くやる気がなくて成績についても意識は向かず、やめようかな？とっていました。ただ、マーケティングについては頑張りました。システム開発のマーケティングは専門特化だったので、ポータブルスキル的なものになるのかもわからなかったのですが、副業を通じてそう言ったスキルも通用するなと感じたことが一番の成果です。副業についても、自分で売り込みかけたというより、向こうから頼むから手伝ってくれ！みたいな感じで始まりました」

「副業をやっていて失敗だったのは単価設定ですね。暇つぶしに近かったので5万くらいでやっていた。単価について妥当性がない。妥当性がないのであればある程度高めに設定しないと本当の意味のウィンウィンになりません。やっている最中に感じたわけではないが、今振り返るときちんとしておけば良かったという感じですね。結局、インドネシアでの副業は失敗しています。新たな会社作る時の株の配分でもめて喧嘩別れしました。最初は暇つぶしの感覚だったのと自分の市場価値もわからなかったのが失敗したのかなと。単価設定は副業という文脈の一番アーティスティックな部分で一番重要だったと思います」

対象者 D（以下、D とする）は、副業を通じてポータブルな自分のスキルを知ることができた。また、副業での単価設定を経験することで自分の価値の算出を学んでいることから、「★自分の市場価値を知る」とした。

「メンター（社外の）」

「副業して一番良かったのは社外メンターの存在ができたことです。その人は元リクルートの人で、その人から色々アドバイスを聞きました。d社⁷社内でのキャリアについてなどを相談しました。ジャカルタで一緒に仕事をしていた人とは、個人としてのキャリアをどういうふうに歩めばいいか、みたいな、個人としてどう動くかというのを学びました。その時は独立する気は対してなかったのですが、そうですね、くらいに受け止めていましたが。外部メンターの存在でキャリアに対して客観視できたのが一番良かったです。基本的に社内に本音でキャリアの相談をするという空気はありません」

「本質的に変わったのは社外メンターがいたことによって色々相談できたこと。具体的にいうと、会社を辞めるということに抵抗が減ったということです。どうとでもなるな、と思った。d社の中で出世することだけが全てではないよなと感じるようになりました。他に行ってもいいかなと思うようになったことです」

Cは社内では相談できないキャリアについての悩みを副業で一緒にやっていたパートナーやそこで出会った人物に打ち明けている。彼らは社外メンターの役割を果たし、そこで今まで考えていなかった気づきや学びを得ている。よって「メンター（社外の）」とした。

「以前の上司・同僚と上手い関係を持つ」

「副業によって個人の市場価値を確認できたことも大きいです。会社って村社会に近いなとずっと思っていました。会社を辞めるということは、村八分を食らうみたいな。会社との関係性も一気に途切れるみたいな、そういう感覚です。でも、もう少し流動的で、村というよりコミュニティに近いものだと捉えるように感覚が変わったのが一番変わりました。たとえやめても関係性、変わらない関係性があるというのは安心感があるし、違う場所に行こうという抵抗感がだいぶ減った要因でもあります。副業以前は転職などほとんど意識していなかったですね」

Dは副業がきっかけで本業を退職しているが、今の仕事でも元の会社をクライアントとして良好な関係を築いている。これは副業を通じて会社組織への考え方が変わったことによるものである。以上より「以前の上司・同僚と上手い関係を持つ」に該当する。

⁷ d社 対象者Dが副業をしていた時に勤務していた企業

「★人脈形成」

「社外とのお金の関係ではない、フラットな関係性を社外に持てたのが、その感覚が身についたのが副業の一番の功績だと思います。今一緒に起業しているかたも JT とは全然関係ない、年上の方です。41 歳くらい。その人はもともと PL 高校野球部出身、公認会計士、アクセンチュア、M&A を経験し、VC に在籍しアドバイザーや会社の顧問をやっています。自分でも会社をやろうと思っていたタイミングで、たまたま一緒にやっています」

副業を通じて、今自分で起業しているパートナーと知り合うことができている。そのつながりで様々なスキルを学んでいることから、「★人脈形成」が該当する。

「自分のキャリアを自分で管理する」

「今は、副業を色々やっているみたいな感覚ですね。創業したのも副業をしているだけだと跳ねるタイミングがないですよ。報酬に対して、価格交渉が面倒です。成果とフィーの相関関係が副業だとつけにくい。どんなに頑張っても取引先も 10 社程度。せいぜい年収も 3,000 万円くらい、いいとこ 5,000 万円くらいしか上がらないので、それであれば法人化して独立した方がいいと思ったのがきっかけです。逆に今は本業というものが特になく、副業をいっぱいやっている感じですね。やりたいことを色々やっている感じ。自分自身ではキャリアの意識はだいぶ変わりました。キャリアに対してそもそも意識していなかった、遊んで暮らそうみたいに考えていました。そこからよりキャリアを意識するようになったという意味では意識の変化、具体性が出てきたと思います。やるならどのような期間で、どのようなスパンでキャリアデザインしていくかを考えるようになりました」

D は副業を通じてキャリアを意識するようになり、現在は起業という選択肢を取っている。そのことから「自分のキャリアを自分で管理する」を学んでいる。

⑤ 対象者 E

「★複数の役割をこなす」

「1 つは、自分自身も最初は戸惑ったが、複数の役割をやるということです。自分は、本当は器用ではないので向かないと思っていました。複数の役割をこなす弊害は、孤独が増すということです。同じ課題を共有できる人が存在できなくなったのが原因ですね。H もそういった話は比較的相談に乗ってくれたものの、限りなくそういった悩みを相談できる人間が 0 に近くなる。同じような境遇の人にしか相談できな

⁸ H 対象者 E の前職の上司。E は H の誘いで今の企業で勤務することになった

い。これは弊害ですね。逆としては、複数の責任を同時並行で負えるというのは副業から得たものです」

「周りから見たら自分の立ち位置、何をやっている人かわかりにくいというのはあえて言えばあるかもしれない。単純に1つの企業の冠でやっていた方が、他の人に説明するのはやりやすい。なんでそんなことやっているのですか？とよく聞かれる。一応、メインの肩書きはe社⁹。自分はどの顔で行くか、というのは少し考えますね。ただ、セミナーとか出るときも自分の会社の名で出る必要やメリットはあまりない。どちらかという個人としての看板を掲げながら、会社の看板を掲げる方がメリットはある。」

対象者E（以下、Eとする）は、いくつかの副業を並行して行うことで複数の役割をこなすことを学んでいる。よって「★複数の役割をこなす」が該当する。

「問題解決をさせる」

「自分自身はアドバイザーを拡張させたいというわけではないが、結果的に企業における課題のパターン、こういったところで止まっているなどか、医者でいうと症例がだんだんわかってくるというのはありますね。その解決方法がわかってくる。そういう意味で、会社の課題のパターン化と解決策の早期提示ができる。それは複数やっていなかった時と比較して、経験値が増すので判断や課題のパターン化ができるようになったと思います」

副業での経験の蓄積が、企業の課題解決スキルの向上に結びついており、「問題解決をさせる」に該当する。

「★チャレンジング精神」「視界の変化」

「そういった経験を経て、今実験的なことを自分の会社でやっているのだと思います。複数のことをやってみたことであれもやってみよう、これもやってみようみたいな感じになってきた。最初は実験的なことをやろうとは思っていなかったが、世の中のトレンドに対して実際にやってみようと思うようになった。実際にやってみないとわからないというのは自分の中で最大の学びですね。キャッシュレスとか、オンラインとオフラインの融合とは、クラウドファンディングをやるなど、色々なキーワードについて、企業側であればあるほどやりづらくなると思います。目線が企業側になると利益優先目線になり、余計なことはやりませんという考えになる。でも、新しいことをやるにはその考え方ではだめでしょう。そういう意味で、企業側ではないギリギリの部分で体験できる。収益が立たなくてもいい。経験としてどうなるのかがわかれ

⁹ e社 Eが現在勤務している企業

ば、今後どうすればいいかということがわかる。実験をして、この規模や利益をn倍にするにはどうすればいいか。今は投資している感じですね。色々な会社を見ていくほど、新しいことをやるのは大変だなと感じるようになった。複数の経験が、企業の目線だけでは無い、少し視座の高い視点を持てるようになった要因だと思います」

本業の枠組みの中ではなし得ない挑戦や利益優先とは別な視野を身につけることができていることから、「★チャレンジング精神」「視界の変化」が該当する。

「★ライフミッションの発見」「自分にとって本当にやりがいのある仕事を知る」

「普通の人には会社に属して、会社のいうことを聞かなきゃならないという考えになりがちでしょう。Hはそういう考えではないので、いい意味で会社を利用して会社を高めたら自分も高められる。逆にそこまで考えて副業をやらないと、自分の時間を細切れにして結果的に自分を高められないと思います。同じ業務を他でやっても新しい学びはないみたい。本業で成果を出せない奴は副業なんてするな、というのは同調する考えですね。僕の場合は、副業をやった結果、自分の見える課題はそちら方向に進んでしまった。つまり、日本の小売業界のECが進まないのだから副業を通じてその課題に向き合っている感じです」

副業による経験から、自身の課題に向き合うことができるようになってきていることから、「★ライフミッションの発見」「自分にとって本当にやりがいのある仕事を知る」が該当する。

「★自分の市場価値を知る」

「一皮むけた経験ではありますね。もともと起業したい思いがある以前に、私の実家は旅館なのだろうが。最初からあなたは嗣がない人ですとして育てられてきました。その段階から、自分は外に出ないといけないという感覚があった。その地域の中で知られている旅館でした。〇〇屋の坊ちゃんですねと言われるのが当時は嫌でした。なので、自分の看板を掲げたいという幼少の頃から思いがあったと思います。とはいえ、大学から東京に出てきて諦めていました。でも、今はその看板を掲げられている感じがする。外部から評価されていると感じます。Aパートナーズの人たちから見て、ECの分野は私ですよと言われるのは自分の中では大きい。案件が決まっているものもあれば、決まる前から相談がくることもある。Aパートナーズとは9年くらい付き合いがあるので、自分のbeforeとafterを知っている。ファンドが直接的に自分を指名してくれていたわけではなかったのが、今は変わりました。Hあつての自分ではなく、私単独で認識してもらっている感じがしています」

Eは副業での経験を通じて、EC分野において一定のポジションを確立することができた。そのことから「★自分の市場価値を知る」といえる。

⑥ 対象者 F

「★人脈形成」

「自分のキャリアコンサルタントとしての人脈が広がったことです。いろいろな人と知り合って広がりました。そのため、情報が色々入ってきます。自分に対してのネットワークの広がりがありますね。後、いろいろなところに飛び込める素材というか情報が蓄積されていって、活動範囲が広がったのがメリット。お金の問題はガツガツやれていないので、それなりだが、そちらの方（人脈）の財産が大きい」

「副業で出会えた人々の紹介からインパクトのあることは大きい。副業で出会った人から紹介を受け、その人から学びがある。ネットワークの広がりがあるところが。私のコーチはカナダ人ですが、タイに住んでいます。もし本業だけをやっていたら会うことはなかったと思う。副業のおかげと言うより、副業で出会った人からの学びが大きいのでは無いかな。副業をやっていなければ、人や情報に対してセンサーが働かなかった。そのコーチの人ともたまたま知り合っただけです。その人と会ったのも4~5回くらい。最初は副業で知り合った人から、一緒にタイに行かないかという誘いがあった。普通だったら胡散臭いですね。でも副業をやっていたから、何か自分に繋がるものがあるのでは無いかと考えるようになった。センサーが働いたわけですね」

対象者 F は、キャリアコンサルタントという副業を通じて得た出会いにより、情報収集の感度や新たな判断軸を身につけており、「★人脈形成」が該当する。

「★自分の市場価値を知る」

「自分のスキルに対してお金をもらっているということを感じます。会社としてはそれなりにもらっていますが、では外での私の価値は何かっていう視線、視点が自分の中で移っている感じがします。コーチとして本当に稼ぐという行動をしたら、年間で何百万と稼ぐという行動もあります。収入は自分の市場価値を図るツールになりますね。副業によってそれを見出すためのものになりつつある。自分の価値を認められるものを増やしていきたいという思いがあります。収入をあげることを目的としているわけではないが、モチベーションや自信をあげることに繋がるファクターであることは間違いないですね。自分としては会社と対等な立場でいたい。そのためには、自分の中に自信や市場価値がなければ、なんの交渉もできない」

自分のスキルに裏打ちされた収入を得ることで、自分の市場価値を測ることができしており、「★自分の市場価値を知る」が該当する。

「他人の考えを理解する」 「★スキルの幅」

「副業で学んだことの1つとして、人前で教えることや話すという経験を積めると、人に対する初対面の声かけとかちょっとした話とかで緊張しなくなったというのがあります。そこに準備をしていくこと、いろいろな情報を集めるとか習慣的にできるようになりました。人にわかってもらうにはどう説明するか、改めて考えるようになりましたね。人前で話すことにより度胸が身についた。経験をつめた。間の取り方、タイミングなど。そのスキルは本業においても、スポットで人と話す出番がある時は使えることもあるかなと思う」

「昔と比較すると、積極的になったというのは一皮むけたと思います。全く知らない人と12回学んでいくとか、コーチングとかですね。昔はそのようなことはなかなかできなかった。そういったアクションを起こすというところは自分の中では、振り返ると格段に違うなとは思っています」

「人を理解しようとするようになりました。どうやって理解しようみたいなことを考えるように。これも前とは違うね。この人はどういう思考があって、どういう学びをするのかということや、どういう人なのかなと観察する。知りたいと思う、質問もしますよね。今やっている副業自体がキャリアコンサルタントということもありますが、副業をやることで本来自分が考えていたことを深化させることにはなったと思います。お金をもらうという責任がある。どうやったら自分が教えている人たちが合格するのか、ということを実際に考えるようになった」

キャリアコンサルタント講師として、どのようにすれば人にわかってもらえるのかなど他人の考えを理解することを学んでいる。また、講師経験という本業ではないスキルの幅を広げている。よって「他人の考えを理解する」 「★スキルの幅」に該当する。

「★意思決定ができる」

「何かを意思決定するときに、副業の経験が役に立っていると思います。そこはつながっている。本業では得られなかった新しい判断の軸ができました。情報を集めるときも2つの軸も幅があり、深みが広がった。さらにここで本業につながればより深いものになると感じています」

副業経験から、意思決定の際の新たな判断軸を学んでいる。このことから「★意思決定ができる」とする。

「全責任を負う」

「ボランティアの時もそれなりに看板を背負っているが、先輩後輩の関係の感じが抜けなかったと思います。心理的にね。今、お金をいただいてこの人たちをどういう風に資格を取るために育てるのかという意識があります。比較すると、お金をもらう今の方が、強い責任感や内省が増えた。さらに契約の中ではスキルが足りなければ契約解消しますという一文もあるし、ではそのスキルとはなんだろうかと考えるきっかけになります。それが担保となっているところもある」

Fは当初、ボランティアから始め、後に副業として契約を結んでいる。そのことから、収入をもらうことによる責任の重さについて学んでいる。よって「全責任を負う」に該当する。

「自分のキャリアを自分で管理する」

「最終的なキャリアデザインは作ってあります。自分自身がキャリアコンサルタントなので。ただし、今後の展望に避ける時間が今はまだないのが現状ですね。今のキャリアコンサルのスキルについても、今後アグリカルチャー関係でやりたいことがあり、それをやるための必要要素として副業で学んでいる側面があります。というより、徐々にそういう意識に変わってきたというのが正解かもしれない」

「うちの会社はアグリ関係なのでその分野の資格への推奨もあったし、会社の知り合いからの情報もあった。自分の将来はなんだろうとキャリアコンサルの立場から考えたときに、最後にやるのはアグリカルチャーに繋がりたいと考えたことが要因としてあります。これは、副業をやらなければ、そういう考えには至らなかったと思います。そういう意味では副業を通じて、おぼろげながらにあった自分のビジョンに対して確信へと変わった。はっきりし始めた感じですね」

「私は来年定年です。会社からは5年間再雇用も可能だと言われています。ただ、今の会社に5年間いるかというのは、自分のキャリアデザイン上はその予定ではありません。それからすると、今は今後やりたいことの準備をするタイミングだと思っています。もう60を超えたら、一年契約となるので、自分が主体でいいと思っています。自分が主で認められるのであれば、続けてもいい。でも、60過ぎて、会社主体で自分のやりたいことができないのであれば、続けない。その天秤を常にかけている状態にしたいですね。今、自分のキャリアデザイン上は達成しているところとしていないところがあります。本業で達成しているのは人事開発室に来たこと。最終的にはアグリ方面で独立してやりたいので、それを実現するために必要なスキルや資格を身につけていくつもりです。そういったビジョンを実現するために何ができるのか、会社と起業とそのバランスを見ています。それまでは会社と並行してやっていくつもりです。起業までの間ですね」

「もし副業をやっていなければ、会社人間だったら、こういったビジョンを描けなかったと思いますね。普通に再雇用を受けて、5年間会社で働いていたかもしれない。悶々と働いていたかもしれない。ずっと会社内部の関係性だけを維持していただけたかもしれない。自分のキャリアの選択肢の幅を大きくすることができたのは副業のおかげです」

副業での経験を通じて、自分のキャリアデザインを構築するようになり、自身のキャリアゴールが明確になった。このことから「自分のキャリアを自分で管理する」が該当する。

⑦ 対象者 G

「★人脈形成」

「更にいいのは自分が副業をして2つの会社を経営しているので、それぞれで関わるような人たちを自分で使い、評判を知っているので、会社内部でベンダーを探す時にその情報を提供することができる。これはすごく会社にとっていいことです。薬の承認申請やプロモーションの仕事以外では皆さん、ここにずっといるから知り合いも広がらないし、ベンダーもよく知っている大手以外はなかなかアクセスできない。参入障壁もあるので、口座を作れない。特にテクノロジーなんて主流はベンチャーじゃないですか。そこと繋がれてないってことを私は副業を通じて知っているのです、どこと繋がればいいかなというアドバイスをすることができます」

「よく人をつなげるって言いますが、人ではなく組織をつなげると私は思っています。私が仕事をもらっているのは、製薬協会とかからもらう訳ですけど、普段メーカーって上下関係があって製薬協会に意見なんて言えないです。でも、普段アクセスできない場所に私がただでそこをつなげることができるわけです。この組織と組織をつなげるのが、インパクトは大きいですね。この仕組みを確立したから私の副業について誰も文句を言わないわけです」

対象者 G（以下、Gとする）は、副業で得た人脈を活かして企業と企業を結びつけることのメリットを学んでいる。よって「★人脈形成」とする。

「逆境に負けない」

「コンサルの前の製薬会社は、会社や上司は副業をしていいよとっていたから、私が真に受けて副業しようとしたら会社に凄く虐められて辞めました。人生で唯一喧嘩して辞めた会社です。私がこんなにもお医者さんのためにやっているのに、目立つことしていると虐められました。要は、上司は自分よりも抜きん出る人を認めたくない

い。みんなはみんな、言われたことしていればいいのにという感覚だった。当時はね。みんなからは、そんな精力的に仕事をしなくても見たいな」

「確固たるものっていうのは、実績があればブランドがなくてものしあがれるのかなと。実験を試みようとした。そこである社団法人の門を叩いた訳ですよ。知り合いもいないところに。物申したいことがあるので、私は提案を持ってきたとだけ言って。5回くらい追い返されて。喧嘩にもなって。でもそこまでいうなら一度やってみるよとなったわけです。しめしめと。そこで成果が出たから、あれ思ったよりちゃんとできるな。お客さんからの評判もいいな。今まで使っていた人から私を使った方がいいなとなる訳ですよ。そうすると、私を連れてきた人の評価も上がるわけですよ。こちらとしてもまた仕事があるわけで。私も仕事がもらえてラッキー、その人も自分の価値も上がるわけですよ。で、一緒にやっている人もラッキー。自分のサービスで周りの人が幸せになる成果を出せるというのが多分確固たるものだと思うわけです」

副業自体に否定的な職場環境や、会社の看板のない状態での営業活動を通じて「逆境に負けない」力を学んでいる。

「★自分の市場価値を知る」

「ネガティブなことは、体1つに自分になった時、勤めていた企業の看板はすごいブランドだったと感じたことです。基本的に私は、副業をしている時にI社の名刺は渡してなくて。普段は、自分の副業している会社の名刺を出すけど、誰も知らない会社で、急に何この人みたいな目で見られて、この差別を身にしみて感じましたね。ここを切り開くのはすごく大変で。でも、みんな先輩やおじさんたちは過去に所属していた自分の会社の名前で講演なんかをやっていて、自分はそうじゃないぞと思って。自分の実力でやってみたいと。自分が培った経験や研修インストラクターの腕を試したいわけですよ。差別はすごかったけど、自分の価値を初めて知ったので、どうやったら自分の価値を上げて、時給が上がるのかって考えたのは初めての経験ですね。自分の価値を本当に考えて、それを円で換算すること。これはよかった」

「唯一本業と副業を比較して副業が優っているのは時給だと思います。割いているリソースで換算すると時間での価値は副業の方が高い。これがある意味自分の市場価値を図るバロメーターだと思います」

本業で培った能力、スキルを活用した副業を行い、そこで実績を積むことで「★自分の市場価値を知る」ことに繋がっている。

「視界の変化」

「自分が社長になるので、自分の事業はこれだと決めて仕事をとりに行くじゃないですか。こんな私でもやっぱり社長になると、それなりの発言と実績があればみんな社長として見てくれる。普段、見上げている社長と同列に私が急になるわけですよ。これが非常に不思議な経験でした。景色が全然違う。社長の名刺を持っているときはイベントなどで登壇して講演している。業界団体の人たちと一緒に。その時はみんなが見上げてくる。でも i 社¹⁰の名刺を出すと向こうが上から目線に来る。人間の階層の差というか。マウンティングの強さを自分の立場の違いでこんなに違うのだということを感じました。なんもない私でも製薬協の隣だとみんな見上げてくるわけですよ。でも I 社の名刺だとただの企業人でしかない」

「日本は確実に付度です。私の横に製薬協がいるからみんな見上げてくるけど、それがいなくなった途端にお前は何故あんな場所にいるのだって言われる。実績を積んでいる、いないではなく、付度でどれだけ上に気に入られるかが、今のトップの人たちのやり方だから。これでは人は育たないって結論づけています。今のミドル層が育たない原因はここにあると思います。社内にいるとこれだけの差、天と地を見ました。ある意味人間不信になりました。だからこそ、自分のあり方を、これから副業をする方やスタートアップをする人たちは問われると思う」

副業として法人を経営し、従業員から経営者の立場になったことによる変化を学んでいることから「視界の変化」に該当する。

「★経営者との交流（顧客）」

「社長の名刺ができたので色々と有名経営者の話を聞きに行きましたけど、しょうもない。だからベンチャーでやっている人の方がよっぽど今に合っているし、若者に響くと思う」

企業経営者となったことによる交流からの学びがある。よって「★経営者の交流（顧客）」に該当する。

「交渉時の戦略」

「あえてできないことも置いておいて、いろいろな人が一緒にやらないといけない環境でプロジェクトを進めています。だから、私がやりますとっているのに、わざと本業があるので忙しいからできないよって状態にする訳です。そうすると向こうも焦るし手伝ってくださいよってなる。役割を決めて、その人たちも普段はプロジェクト

¹⁰ i 社 対象者 G が現在勤務している企業

に参画して費用も発生しているので、私をただ評価するだけでなく私の仕事に参加してちゃんと対価を得ると。そういう私のスタンスで参画させます。一緒にやっているから責任も感じるし、私を入れた人も現場が活性化しているって評価できる。みんなのモチベーションが上がるのを感じるわけです。私を入れた人はずっとありがとうと感謝され続けた。確固たるものを確立できたわけです。立ち位置の確立ですね、マーケティングでいうポジショニングですね。自分だけの成果だけでありがとうと言われるだけではないなってというのが私のセオリーです。これがないと、自分のポジションは誰かに取られてしまう。それこそ上の方が付度で僕の仲の良い人連れてきたから、あなたは悪いけど出て行って、みたいになる訳です」

ただサービスを提供するのではなく、他者を巻きこむことで交渉を有利に進めるやり方を学んでいることから「交渉時の戦略」が該当する。

「★意思決定ができる」「他人の考えを理解する」「幹部との仕事の仕方」「全責任を負う」

「意思決定をすごく、かつ早くできるようになったのが一番大きいです」

「責任感というか、それが全然違います。それが会社でも活きているとっていて。今までは意思決定できているとっていた。でもこんなに意思決定しなきゃいけないことが多いとっていなかつたし、しかも決めた後の責任は自分でしか負えない訳ですよ。会社みたいに誰かが守ってくれるわけではないわけ」

「自分の会社で、例えば本部長って今何を考えているのだろうなって見てしまう。私は気付いてないけどこの数字とこの数字をみたら…とか思うわけですよ。仮説が立つわけですよ。例えば、今は実績ではなくメンツを立てなきゃいけないだろうな、とかの目利きができるようになった訳ですね。そうなった時に決済が下りる降りないを本部長に決めてもらうのではなくて、自分で決めるのだって思うようになりました。営業の皆さんに例えば今日200万円入れたいとします。でも自分の中で仮説を立ててみて、自分が悪者になれば、でもここで200万円の投入ができればという意思決定が自分単独でできるわけです。そして、200万円入れることを営業の皆さんに握ってしまいます。本部長にいう前に。本部長からすれば自分の指示通りに動いていれば良いわけですけど、物事に大小があるわけじゃないですか。いちいち小さいことに確認をとるのはコストなわけですよ。だから、200万円とるので承認してくださいって言えるわけです。今までは200万円入れたい訳ですけど、どうですかってお伺いをしなきゃならないわけです。でもそういうやりとりはコストですよ。でも、それに対して、本部長からしたら入れる前提で話しているけど僕はノーだよって言われても、ノーじゃないです、判子くださいって言い切る訳です。自分で、中長期で必要だと思ったことは担当者として言い切るってことは大事だなって。部下って言い切らないでしょ？でも言い切って最後まで責任取りますっていうわけですよ。でも実は裏

に予算が400万円くらい残っていて残しても無駄なので、実際は後から200万円使った方が得ですよって後から言う訳ですよ。そしたら営業からは感謝されるし、メンツも保てるわけですよ。ある程度確信持てたら自分がほぼほぼ決めていけば死なない、自分のポストも失わないってことがわかりました。正しく先ほどの付度の部分ですね。意思決定をするという部分と責任を負うって言う部分。後、恐れなくなった。今日あすの自分の仕事を失うって恐怖に恐れているじゃないですか、みなさん。そんなのいらぬ、マヤカシだって思うようになった。そうやってみんなも感じるようになれば良いなって思うようになりました」

法人を経営するという副業を経験することで、経営者としての意思決定能力が向上している。また、本業においても上席の人間との交渉や考えへの理解を深めることができている。また、経営者であり、従業員のように企業に守られていない状態のため、全ての責任を負う能力を身につけている。以上より、「★意思決定ができる」「他人の考えを理解する」「幹部との仕事の仕方」「全責任を負う」が該当する。

「自分のキャリアを自分で管理する」「★複数の役割をこなす」

「影響力と規模感が重要だと思います。ある会社に入って、そこでできる影響力や規模感というのは、その会社の中だけですよね。でも私が作った研修の会社は会社ではなくMR業界という大きな規模感がある。でも会社の中では、自分の製品を広めるためだけのものしか見てない。規模感が違う2つをずっと経験してきたい訳です。後、プロダクトがあるかどうかも違います。製薬会社へのこだわりは、薬を届けるってこの産業に自分が魅了されているからですね。で、私はお薬が大好きで、本当に凄く勉強して、いろいろな人に馬鹿にされながらも、差別を受けながらも、それが今こうやっていろいろな人に影響を与えることができるようになった。でも製薬会社という本業を離れると、そもそも私の動機欲求だった「一粒の薬で人々の健康をする」っていうのが叶わないわけですよ。誰かを通じてはかなうかもしれないけど。だからやめたくないわけです。MRにもともとなった時の気持ちはここで補って、自分のやりたいことは自分の会社で、そして患者さんやお医者さんへの感謝はシステムの会社でやっているわけです。このすべてをやるためには副業という選択肢がベストなわけです。自分のブレない信念があってそれをやるのが製薬会社。そして自分の欲求を満たすのが副業というわけです」

自分のやりたいことをするために複数の副業をこなすことでキャリア管理を行っている。よって、「自分のキャリアを自分で管理する」「★複数の役割をこなす」が該当する。

⑧ 対象者 H

「視界の変化」「他人の考えを理解する」

「この間転職フェアのブースに立っていて、そこでの率直な感想は、h 社¹¹で働いているのは恵まれているなと感じたのが1つ。あとはいろいろな職業の人と出会ったこと。ある人は空港の管制官で転職を考えていたり、公務員で普通だったら羨ましいようなキャリアでも転職で悩んでいたりと、高専で就職して派遣しか取れないことを悩んでいるみたいな出会いがあったことですね。本業では出会えない人たちばかりですから。社会を知るという経験ができました」

「人間関係というのはどこでも共通なのだなっていうのはありました。あと、どんな職業、状況においても人は常に自分の適職を求めている人が多いというのは共通なのだと感じました」

「傾聴に対する意識はするようになりました。後輩の話を聞くときなどに活かしているのかなとは思いますが」

「価値観の変化はありますね。見方というか、キャリアコンサルの中で集まると、半分くらいが定年間際や50代の方が多い。そういう人たちの悩みの半分くらいが役職定年ってことで、その恐怖感、梯子を外された感じとか、そういう葛藤や悩みを抱えている人は周囲にはいなかったもので、そういう気持ちは初めて知ったというのがありますね」

「そういう意味では、役職がある上の方とキャリアの悩みを話してもらっていうのはならではある経験ですし、物の見方というか多様性というの学びになっていますね」

対象者 H（以下、Hとする）は、本業では出会えない人々との交流を通じて価値観の変化を体感している。また、副業であるキャリアコンサルタントの業務を通じて他人の考えを理解するスキルを学んでいる。よって「視界の変化」「他人の考えを理解する」が該当する。

「仕事と私生活のバランス」「★タイムマネジメント」

「大変なのは、子育てとの両立です。自分のキャリアのことだけを考えていけばいいわけではない。子供は1年生と4年生なのでまだまだ見ていなくてはいけない。主人も自己研鑽があるので、限られた時間の中での調整、優先順位付は大変ですね」

¹¹ h 社 対象者 H が現在勤務している企業

Hは2児の母親でもあり、私生活と本業、副業とのバランス感覚を身につけている。これは同時にスケジュール管理や仕事の効率性向上などにもつながっている。よって「仕事と私生活のバランス」「★タイムマネジメント」が該当する。

「自分のキャリアを自分で管理する」

「地元が関西でして。親の介護が必要になっても、地元でも何かできるようになりたいという長期的なビジョンがあるので、そのためのスキルとして持っていたいというのがあります。リモートワークが進めば働く場所も問われなくなるので、h社を辞めるつもりはないですが、週何回でも働けることができれば今後の可能性も広がるので」

「今はボランティアで有資格者と集まって、有志と何かできないかと計画はしています。社内のメンターのような存在に慣れればいいなと思います」

「私の理想はh社週3、副業週3みたいな感じです。最終的には転職相談ではなく、企業領域で役立てる人になりたいとっていて、h社で活かせられればそうしたいですね。いずれは起業して顧問契約取れるくらいにならないと発展は難しいと思うので。地元の企業とかで働くのもいいです」

副業を通じて、私生活面での懸念への対応と将来的なキャリアプランを構築しており、「自分のキャリアを自分で管理する」に該当する。

「★人脈形成」

「私が実際にキャリアコンサルタントをやっているときに得た人脈を活用して、知り合ったキャリアコンサルタントをh社の研修講師として招聘したとかはありますね。あと、本業副業にかかわらず情報共有というのはよくしています。ネットワークの中で正副はあまり考えずに、情報をつなげている感じですね」

副業で得た人脈を本業の会社に結びつけることができている。よって「★人脈形成」が該当する。

⑨ 対象者 I

「技術ノウハウの習得」

「PRというのは人前で話すことも多いので、ヨガのインストラクションの場でPRに使えるスキルを習得していった気がします。研究職は論文発表もしますが、形式的な

のです。PRの発表の場とは全然違ってきますから、その違いに困惑しました。ヨガの経験でそれを身につけることができました。ヨガの方で場数を踏めた感じですね。実際、ヨガのほうが本業よりも相手も多いし、規模も大きいのでそこでの経験が役に立っていますね。度胸はつきましたね」

対象者 I（以下、I とする）は、副業であるヨガインストラクターの業務を通じて本業の PR 室の業務スキル向上を果たしている。よって「技術ノウハウの習得」が該当する。

「自分の限界と盲点」「仕事と私生活のバランス」

「ヨガの方は、最初は体力もあったので回数もこなせたのですが、一度体調崩して入院してしまってますね。それまではヨガも本業も 200% くらい感覚でやっていました。ヨガは倒れた後も続けたのですが、本業は結構休んでしまってます。そういう意味で、本当に自分のやりたいことをやるには、あえて捨てるという決断もできるようになりましたね。一番効率のいい形、自分の負担のない形を見出した。そういうのは本業でも意識するようになりました。PR の仕事も突き詰めれば 200% でも 300% でもできますが、そう言った仕事をここまで良いとする勇氣、取捨選択が上手になったと思います。昔はヨガの仕事が終わった後に会社に戻って、土日はヨガの仕事をやってプライベートもない状態でしたが、それをやっていたら体がもたないですね。そういう意味では時間の使い方が人よりもできるようになったと感じますね。それ自体は本業でも副業でも活用できる部分ですね」

I は、本業と副業の 2 つを続けることで自分の限界を知った。この経験をもとに、自分の最適な働き方を学んでいる。よって「自分の限界と盲点」が該当する。

「★タイムマネジメント」

「例えばヨガの仕事で失敗して落ち込んでも、本業で小さな成功があったとしたら精神的に保つことができます。この 2 つがあるから自分の中で両方ともいいパフォーマンスが保てていると思いますね。実際、副業を始めた時はずるいみたいな話を聞いたことがあって。別にあなたも申請すればいいじゃないって思っていたのですが、そういう話があって。私がこっちの仕事を疎かにすると。副業しているからだと言われるなど感じて。なので、本業も副業も全力でやらないと周囲には認められないし、守らないといけないことなのだろうと感じます。人に仕事を疎かにしていると思われないことが重要ですね。あと、契約だと自分の入るシフトは変えられないのですが、自分の個人の教室だと出張だから振替にしようとか自分の自由度を高められるようになりましたね。自分の裁量でスケジュール管理ができるようになりました」

本業と副業という2つの仕事を通じて、自身の精神のバランスを保つ方法を学んでいる。また、過剰労働により入院した経験からスケジュール管理などを学んだ。以上より、「仕事と私生活のバランス」「★タイムマネジメント」が該当する。

「★人脈形成」

「副業でいろいろな人とのつながりはできましたよね。ただ、今自分の中で本業がヨガで副業がi社¹²な感じでして。もちろん収入面は違いますが、自分の心の中で。そういう意味で副業であるi社の人脈が非常に広がっている感じです。もう1つの副業はアパレルですが、それもi社での仕事から派生して始めました。そういった人脈は広がっています。ヨガはどちらかという人脈というより、自分の中で一本の木のよな感じ」

Iには、元々副業であったヨガインストラクターを自分の精神的な支柱にすることで、本業を副業のように感じるという逆転現象が起きている。また、本業（当人としては副業）の人脈を利用して新たな副業を始めている。以上より「★人脈形成」が該当する。

「★ライフミッションの発見」「自分のキャリアを自分で管理する」

「ヨガは自分のライフスタイルで、J社の仕事は自分を売るための手段の1つになっている感じですね」

「自分の気持ち的には、ウエイトがヨガですが、もちろん働いている時間はi社です。でも自分の気持ちの中ではヨガが中心です。もしi社をやめてしまうと、もっとヨガにビジネスの要素を持ち込む必要があって、それは自分の中でやりたいこととずれてしまうので。そういう意味で儲けを意識しているわけではないです。私のように働きながら体を動かしたいという方は多くいて、そういう意味ではその視点を持った教え方ができていると思います。私の生徒はバリバリの方が多いので。だから2足のわらじ、この表現は好きではないですけど、副業としてやっているからこそ評価してもらっていることもありますね」

副業であるヨガインストラクターの仕事が、Iの中で大きくなっていることがわかる。また、その仕事を続けるために自分自身のキャリアを管理する術を身につけている。よって「★ライフミッションの発見」「自分のキャリアを自分で管理する」が該当する。

¹² i社 対象者Iが現在勤務している企業

「部下指導」「他人を育成する」

「私はもともと人に教えることが苦手ですが。ヨガもそうですけど、教えるというよりも導く感じですね。そういう意味では、今の若い子たちにもそういう指導というか、やり方をしていますね。その子たちが自分で気づくようにヒントを出すような感じですね。教えるほうが本当は早いんですけどね。でもそれってそれっきりで、そのやり方だと身につかないですよ。それは本当、ヨガのインストラクターで身についたことですね。後、伝え方もクリアに言わないといけなくてことも学びましたね。ヨガも実は訴訟とかもあって、危険なポーズをされていることによってですが、そういう意味できちんとわかるように言わないといけない。でも、そのやり方はi社の仕事から身についたことかもしれません。メディアリリースする上では短い言葉で的確に伝えられないといけないので。そういう意味では相互に役に立っている感じですね」

ヨガインストラクターの仕事を通じて、部下や他者を育て、導くというスキルを身につけている。よって「部下指導」「他人を育成する」が該当する。

4.3 考察

4.3.1 副業から得られたレッスンについて

本研究は、複業での経験は「一皮むけた経験」となり得るという仮説に基づいて調査を行っている。先行研究が示すように、副業を始める動機が「金銭的動機」か「非金銭的動機」かによって、その人材育成効果は異なる。表は、今回調査した対象者の副業を始めた理由を示している。表より、本件の対象者は全て収入を副業の動機とはしていない。また、現在または将来的に副業での単価を上げることで、自身の市場価値の向上とそれに見合う収入の確保を目指している。

表5 副業を始めた理由

A	B	C	D	E
自分自身のキャリアビジョンを模索する中で、自分のやるべきことを発見したため	人材の自己実現を支援するという本業の企業理念を達成するため	起業準備のため、自身の市場価値やスキルの向上のため	スタートアップ企業に対する憧れ、自分自身のスキルアップのため	EC分野における課題の解決のため、実験的なことをしたいから
F	G	H	I	
管理職になったタイミングで、キャリアについて考えるようになったため	本業のジョブローテーションによって自分の得意領域の仕事ができなくなるのを防ぐため	ジョブローテーション先で従業員の業務上の悩みを聞いたことで、自分にできることを模索したため	自分の確固たるスキルを身につけるため	

以上より、今回の調査で対象者が語った経験やそこからの学びは金井・古野（2001）が調査した「一皮むけた経験」からの学びに該当する項目が多く見受けられた。

表6 副業から得られたレッスンの種類（上位3つ）

大項目	レッスンの種類	人数
個人の気づき	自分のキャリアを自分で管理する	9
人的な関係	★人脈形成（本業とは別の）	6
個人の気づき	★自分の市場価値を知る	6

表6で示すとおり、最も多い学びは「自分のキャリアを自分で管理する」であり、今回の対象者全員が挙げている。そもそも複業という働き方は、それ自体が自分のキャリアを見直すことに繋がると言える。複数の職業をこなすことで、本業という安定した収入源を得た上で自分の自己実現につながる活動を行える。それこそが自分のキャリアを管理することに他ならないだろう。対象者全員が「自分のキャリアを自分で管理する」という項目で語った経験からも判るように、副業を通じてそれぞれが自分のキャリアビジョンを描いている。

「★人脈形成（本業とは別の）」を挙げているものは6人存在した。これが示すのは、本業では決して会うことのない人物との出会いから学ぶことが多いということである。対象者の経験を紐解いていくと、いろいろな学びの項目はあるが、その根源には常に人との出会いがある。例えば「★人脈形成」と「視界の変化」という学びを語ったCは普段出会えない人物との邂逅により色々な立場や考え方を学んでいる。一方で、Eは複業による「★人脈形成」からの学びはほとんど存在しないとしている。Eの場合、副業で知り合う人物よりも、本業で知り合う人物の方が多様であるという状況が原因であるとしている。

同様に多くの対象者が学びとしてあげたのが、「★自分の市場価値を知る」という項目である。本業で培ってきたスキルや経験が、自分本来のものなのか、もしくは会社の看板があって成立するものであるのかということ、副業を通じて学んでいるものが多かった。BやC、Gなど本業の看板を掲げずに副業の営業をしているものが多かった。純粋に自分の能力やスキルを言語化することの難しさや、それを第三者に伝え信用を得ることの難しさを学びとして挙げている。自分のできることとできないことを整理することで、不足している部分は補うことも可能であり、できることを更に伸ばしていくことも可能である。また、収入を得ることで自分の価値を定量的に測ることができる。

4.3.2 属性ごとの変数からの考察

次に、クロス集計表を基にそれぞれの属性ごとに変数を設定し、その傾向を考察する。変数としては「性別」「年齢」「本業の継続の有無」「副業のタイプ」の4つに分類した。以下にそれぞれの変数ごとに上位の項目だけを見て、その傾向を考察する。

表7 性別ごとの学びの種類

男		合計6人
大項目	レッスンの種類	人数
個人の気づき	自分のキャリアを自分で管理する	6
個人の気づき	★自分の市場価値を知る	5
個人の気づき	視界の変化 (CCL)	3
人的な関係	★人脈形成 (本業とは別の)	3

女		合計3人
大項目	レッスンの種類	人数
個人の気づき	自分のキャリアを自分で管理する	3
人的な関係	★人脈形成 (本業とは別の)	3
人的な関係	他人の考えを理解する	2
個人の気づき	仕事と私生活のバランス	2
個人の気づき	視界の変化 (CCL)	2
業務遂行	★タイムマネジメント	2

キャリア管理の項目は今回の対象者全てが学びとして挙げているので、性別による差はない。人脈形成の項目については、女性は全員が学びとして挙げているが、男性は半分だけである。特筆すべきは、男性はその殆どが「★自分の市場価値を知る」という学びを挙げているのに対し、女性は1人しかいなかった。一方、男性には「仕事と私生活のバランス」や「タイムマネジメント」を挙げたものは少なかった。

「★自分の市場価値を知る」に男性が多い点について、今回の対象者の内、4名は既に本業を退職し、起業しているものや転職している。先行研究でも示すように、副業をするものの中には一定数、起業準備のために副業を行うものが存在する。また、自分自身の市場価値を知ったことで、改めて自分自身のキャリアを見つめ直し（「自分のキャリアを自分で管理する」につながる）、キャリアビジョンに応じて新たな挑戦をしていると言える。そのため、男性は大項目としても「個人の気づき」に該当する学びが多い傾向が見られた。

女性については、「他人の考えを理解する」「仕事と私生活のバランス」「★タイムマネジメント」といった項目が見られた。女性の中には、Hのように子育てと両立しながら副業を行っているものもいた。同時に私生活と仕事それぞれについて、タイムマネジメントを意識した行動をするようになったと語っている。また、Iは副業による過重労働で一度体調を崩した経験から、仕事と私生活のバランスを意識するようになったと語っている。更にそこから、本業と副業を両立できるように副業のヨガインストラクターの仕事のやり方の見直しをしてタイムマネジメントをしている。Gについても、女性として将来は子育てをする可能性を考慮していると語っている。「他人の考えを理解する」という項目については、GがMR向けの研修指導、Hはキャリアコンサルタント、Iがヨガインストラクターと3名とも人に教える、導くという要素の強い職業であることが関係していると言える。

年代別で見ると、表のように今回の対象者は20代2名、30代2名、40代4名、50代1名という内訳になる。

全体的な傾向としては、「個人の気づき」「人的な関係」といった大項目の学びが多い。それぞれの年代ごとの人数が少ないために定量的な傾向をここで見ることは当然できないが、傾向としては20から30代の方が学びの種類が多いことがわかる。全ての世代で共通しているのは「自分のキャリアを自分で管理する」という項目のみである。

表 8 年代別の学びの種類

20代		合計 2人
大項目	レッスンの種類	人数
個人の気づき	自分のキャリアを自分で管理する	2
人的な関係	他人の考えを理解する	1
人的な関係	メンター（社外の）(CCL)	1
人的な関係	以前の上司・同僚とうまい関係を持つ	1
個人の気づき	自分にとって本当にやり甲斐のある仕事を知る	1
個人の気づき	視界の変化（CCL）	1
個人の気づき	★ライフミッションの発見	1
個人の気づき	★自分の市場価値を知る	1
業務遂行	★タイムマネジメント	1

30代		合計 2人
大項目	レッスンの種類	人数
個人の気づき	自分のキャリアを自分で管理する	2
個人の気づき	★自分の市場価値を知る	2
人的な関係	問題解決をさせる	1
人的な関係	交渉時の戦略	1
個人の気づき	自分にとって本当にやり甲斐のある仕事を知る	1
個人の気づき	視界の変化（CCL）	1
個人の気づき	★ライフミッションの発見	1
業務遂行	★スキルの幅	1
個人の気づき	★自分の能力の相対化	1
人的な関係	★人脈形成（本業とは別の）	1
業務遂行	★複数の役割をこなす	1
基本的な価値	★チャレンジング精神	1

40代		合計 4人
大項目	レッスンの種類	人数
個人の気づき	自分のキャリアを自分で管理する	4
人的な関係	★人脈形成（本業とは別の）	4
個人の気づき	仕事と私生活のバランス	3
個人の気づき	視界の変化（CCL）	3
業務遂行	★タイムマネジメント	3

50代		合計 1人
大項目	レッスンの種類	人数
業務遂行	全責任を負う	1
人的な関係	他人の考えを理解する	1
個人の気づき	自分のキャリアを自分で管理する	1
業務遂行	★スキルの幅	1
人的な関係	★人脈形成（本業とは別の）	1
個人の気づき	★自分の市場価値を知る	1
幹部気質	★意思決定ができる	1

次に、既に本業を離れているものと現在も継続しているもので比較する。

表 9 本業の継続の有無による学びの種類

離職		合計 4人
大項目	レッスンの種類	人数
個人の気づき	自分のキャリアを自分で管理する	4
個人の気づき	★自分の市場価値を知る	3
人的な関係	交渉時の戦略	2
個人の気づき	視界の変化（CCL）	2
人的な関係	★人脈形成（本業とは別の）	2
業務遂行	★タイムマネジメント	2

継続		合計 5人
大項目	レッスンの種類	人数
個人の気づき	自分のキャリアを自分で管理する	5
人的な関係	★人脈形成（本業とは別の）	4
人的な関係	他人の考えを理解する	3
個人の気づき	視界の変化（CCL）	3
個人の気づき	★自分の市場価値を知る	3

既に離職しているものも継続しているものも、学びの種類に大きな差は見られなかった。既に離職している者は対象 A、B、C、D の 4 名である。この内、副業を経験したことで退職をしたと語っている者は、A と D の 2 名である。A は副業先の仕事が自分のライフミッションであると感じ退職している。D については副業を通じて知り合った社外メンターの存在が大きく、起業を決意している。B は本業での人間関係などが理由としており、C については元々の副業の動機は起業のためであり、副業は直接的な原因ではない。

副業で「一皮むけた経験」をすると本業を退職するのかどうかについては、明確に副業が原因で退職するとは言えない。事実、本業の継続の有無による学びの差は今回の調査では見られなかった。この件については F が、副業が雇用の流動性を高めると思うかという問いに対し、「自立したキャリアを本業に還元する受け皿がない限り、自立

した人材はやめてしまうのではないだろうか。そう思います」と語っている。本業である企業の支援の有無が副業者の離職との関係性を示すかどうかは、ここでは明確には言えない。しかし、副業と本業を退職することの関係性は本研究のテーマとは異なるものの、その関係性を検証することの必要性を本調査は示唆していると言える。

表 10 副業のタイプによる学びの種類

自営			雇用			請負		
合計3人			合計1人			合計5人		
大項目	レッスンの種類	人数	大項目	レッスンの種類	人数	大項目	レッスンの種類	人数
個人の気づき	自分のキャリアを自分で管理する	3	人間的関係	他人の考えを理解する	1	個人の気づき	自分のキャリアを自分で管理する	5
個人の気づき	視界の変化 (CCL)	2	個人の気づき	自分にとって本当にやり甲斐のある仕事を知る	1	人間的関係	★人脈形成 (本業とは別の)	4
個人の気づき	★ライフミッションの発見	2	個人の気づき	自分のキャリアを自分で管理する	1	個人の気づき	★自分の市場価値を知る	4
人間的関係	★人脈形成 (本業とは別の)	2	個人の気づき	視界の変化 (CCL)	1	人間的関係	交渉時の戦略	2
業務遂行	★複数の役割をこなす	2	個人の気づき	★ライフミッションの発見	1	人間的関係	他人の考えを理解する	2
個人の気づき	★自分の市場価値を知る	2	業務遂行	★タイムマネジメント	1	個人の気づき	仕事と私生活のバランス	2
						人間的関係	他人の考えを理解する	2
						個人の気づき	視界の変化 (CCL)	2
						業務遂行	★スキルの幅	2
						業務遂行	★タイムマネジメント	2

最後に副業のタイプによる学びについてである。大木 (1997) は、副業のタイプについて「正社員が行う副業の実態を更に明らかにするために、大企業に勤務するサラリーマンの社外活動に関する個人調査を実施した。同調査によれば、回答者の約 10% (57 人) が過去 1 年間に副業に従事していた。その副業の形態は、「雇用される；雇成型」 (10.5% : 6 人)、「自分で事業を営む；自営型」 (14.0% : 8 人)、「家業を手伝う；家事従事型」 (3.5% : 2 人) が少なく、「請負で仕事をしている；請負型」 (54.4% : 31 人) が多い。」 (p. 38) と述べている。調査人数は少ないが、同様の傾向は本調査でも見られた。請負型が 5 人の 55.6%、自営型が 3 人の 33.3%、雇成型が 1 人の 11.1% という構成である。家事従事型について今回は存在しなかった。

全体の傾向として、「自分のキャリアを自分で管理する」「視界の変化」の項目は共通している。全ての対象者が学びに挙げているキャリア管理を除き、副業のタイプが異なっても価値観の変化を促す「視界の変化」は変わらず学びとして存在することがわかった。

自営型と雇成型で共通していたのは「★ライフミッションの発見」である。自営型と請負型で共通していたのは「★人脈形成」と「★自分の市場価値を知る」である。雇成型と請負型で共通するのは「他人の考えを理解する」「★タイムマネジメント」となった。

本調査はあくまで定性調査のため、定量的な判断をすることはできない。しかしながら、対象者の属性ごとに分類すると差異のあるものも見られる。特に性別による学びの種類の違いが今回は見られた。

4.3.3 まとめ

今回の結果から、複業での業務経験は「一皮むけた経験」となり得ると言える。副業を始める理由は個人のスキルアップや起業、自己実現と多様であるが、学びとして大きかったのは「自分のキャリアを自分で管理する」や「★自分の市場価値を知る」といった個人の気づきと「★人脈形成」という人的な関係に集約された。

リーダーシップ開発における「一皮むけた経験」は、経験とそこからの学びがあって初めて成立するとしている。その意味において、今回の対象者はみな須く経験からの学びを得ており学習能力が高いと言える。副業を個人の側から見た場合、自分でキャリア管理ができるようになることは自己実現という意味で効果があるものと言える。また、自分の市場価値を知ることで自分自身を客観的に見ることができ、自己理解が進むことになる。副業で得られた人脈は、新たな価値観やつながりを産み、個人のビジネスパーソンとしての幅をより大きなものとするだろう。

一方、企業側から見ると、副業を通じて「一皮むけた経験」をした人材は、皆一様に本業では得られない学びを得ていることが今回わかった。特に今回の調査で新たにわかった副業ならではとなる10個の学びは、それを示唆するものである。副業により、組織に依存したキャリアではなく、自律的にキャリアを管理し、自分の市場価値を知ることのできる人材を開発することができることが示唆された。萩原・戸田

(2016)が示したように、企業側が期待する人材育成の側面が今回の調査で確認することができたと言える。自律的に考え、行動し、副業で得られた人脈や価値観を本業に還元する効果が、今回の対象者の中から多く見られた。これは今後、企業が副業を容認していくかどうかを考える上で示唆を与えるものだろう。

4.4 今後の課題

本稿では、副業での経験に着目し、そこからどのような学びが得られるかを検証した。その結果として新たに「ライフミッションの発見」「自分の能力の相対化」「自分の市場価値を知る」「スキルの幅」「複数の役割をこなす」「タイムマネジメント」「人脈形成」「経営者との交流」「チャレンジング精神」「意思決定ができる」の10個の学びを見出すことができた。対象者にインタビュー形式で調査を行うことで、各人の経験を深く理解することができた。

一方で、定量的な分析は行っていないため、属性ごとにどのような学びの傾向があるのかその詳細までは明らかではなく、今後の課題としたい。

謝辞

研究テーマが錯綜する中、最後まで暖かいご指導をして頂いた山田英夫先生に感謝の意を表します。また、研究内容について深い示唆に富んだ指摘をして頂いた大原康聡さん、吉岡信彦さん、永田麻美さんら山田ゼミのメンバーに深く感謝致します。

今回の調査にあたりインタビューに応じて頂いた方々には、仕事でお忙しい中貴重なお話を聴かせて頂きありがとうございました。匿名のため、ここには実名を記すことはできませんが、皆様の多様で深いご経験を聴くことで私自身に大きな学びのあるインタビューとなりました。

また、インタビュー対象者の方をご紹介して頂いたグローバル全日制 M1 の鵜飼香子さん、佐々木威憲さん、1年生総合の稲葉昌虎さん、中村成宏さんにも感謝の念に耐えません。インタビュー対象者が見つからずに途方に暮れていた時に、皆様のご協力で調査が非常に進展しました。改めてお礼申し上げます。

そして、この研究をする上で多くの助言して頂いた皆様にお礼申し上げます。皆様の協力なくしてこの論文は完成しませんでした。本当にありがとうございました。

参考文献

- 萩原牧子・戸田淳仁（2016）「「複業」の実態と企業が認めるようになった背景」『日本労働研究雑誌』No.676 pp.46-58
- 服部泰宏（2018）「多様化する働き方と心理的契約のマネジメント」『一橋ビジネスレビュー』第66巻2号 pp.8-28
- 石山恒貴（2018）「副業を含む社外活動とジョブ・クラフティングの関係性－本業に対する人材育成の効果の検討」『日本労働研究雑誌』No.691 pp.82-92
- 金井壽宏（2002）『仕事で「一皮むける」 関連連「一皮むけた経験」に学ぶ』光文社新書
- 金井壽宏・古野庸一（2001）「「一皮むける経験」とリーダーシップ開発」『一橋ビジネスレビュー』第49巻1号 pp.48-67
- 川上淳之（2017）「誰が副業を持っているのか？－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』No.680 pp.102-119
- McCall, Jr., Morgan W., Michael M. Lombard and Ann M. Morrison(1988) *The Lessons of Experience: How Successful Executive Develop on the job*, Lexington, MA.: Lexington Books.
- 森永雄太（2012）「階層型組織におけるリーダーシップ開発に対するセルフリーダーシップ論の貢献」『立教ビジネスレビュー』第5号 pp.9-17
- 村上義昭（2017）「副業起業は失敗のリスクを小さくする－「起業と起業意識に関する調査」（2016年度より）－」『日本政策金融公庫論集』第35号 pp.1-19
- 中村久人（2010）「リーダーシップ論の展開とリーダーシップ開発論」『経営力創成研究』第6号 pp.57-71
- 大木栄一（1997）「マルチプルジョブホルダーの労働市場－雇用労働者の副業実態」『日本労働研究雑誌』No.441 pp.34-40
- Tim May (2001) *SOCIAL RESEARCH 3rd edition*, Open University Press (中野正大訳(2005)『社会調査の考え方【論点と方法】』世界思想社)
- Wrzesniewski, A., and Dutton, J, E. (2001) *Crafting a job: Revisioning Employees as Active Crafters of Their Work*, *Academy of Management Review*, 26(2), pp.179-201
- 山田英夫（2018）『マルチプル・ワーカー「複業」の時代：働き方の新たな選択肢』三笠書房
- 「兼業・副業に対する企業の意識調査（2018）」『リクルートキャリアホームページ』、<
https://www.recruitcareer.co.jp/news/20181012_02.pdf> [2019年11月22日閲覧]
- 「社会教育調査ハンドブック」『国立教育政策研究所ホームページ』<
https://www.nier.go.jp/jissen/chosa/h23_handbook03_all.pdf> [2019年12月5日閲覧]
- 「平成29年就業構造基本調査」『総務省統計局ホームページ』<
<https://www.stat.go.jp/data/shugyou/2017/index.html>> [2019年11月22日閲覧]
- 「2019年 上場企業「希望・早期退職」実施状況」『東京商工リサーチホームページ』<
https://www.tsr-net.co.jp/news/analysis/20191009_01.html> [2019年11月22日閲覧]
- 「働き方改革実現会議」『首相官邸ホームページ』<
<http://www.kantei.go.jp/jp/singi/hatarakikata/>> [2019年11月22日閲覧]

「副業・兼業の広がりの可能性」『みずほ総合研究所ホームページ』 <<https://www.mizuho-ri.co.jp/index.html>> [2019年11月22日閲覧]

「モデル就業規則」『厚生労働省ホームページ』 <https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/koyou_roudou/roudoukijun/zigyonushi/model/index.html> [2019年11月22日閲覧]

「平成30年度版 労働経済の分析 ―働き方の多様化に応じた人材育成の在り方について」
『厚生労働省ホームページ』 <<https://www.mhlw.go.jp/wp/hakusyo/roudou/18/18-1.html>>
[2019年11月22日閲覧]

Appendix

実施したインタビューは、その一部を抜粋したものを掲載している。ここではインタビューした内容全てを記す。尚、個人が特定される名称等は全て匿名にしている。ゴシック体が筆者からの質問であり、斜字が回答である。

① 対象者 A

副業に至るまでの経歴を教えてください。

「新卒でお煎餅メーカーに入りました。社員数は4~50名くらい。ECサイトのディレクターをやっていました。神奈川出身なのですが、煎餅屋は福井の会社でした。ゆかりは全くありませんでしたね。正直、就活がうまくいかなかった。拾ってもらったので入った感じですね。ウェブ系の仕事が元々やりたかったので。1年ちょっとの勤務期間ですね。その頃も副業とは言えないですが、煎餅屋にいることからナイキのランククラブのサポートスタッフとして活動していました。土日と会社が終わった夜ですね。仕事というより趣味の延長線上ですね。お手伝いレベル。バイトに近い感覚でした」

この時は会社にはどう伝えていたのですか？

「この時は会社に内緒でした。次に就職したのはa社です。ランニングの縁で。a社は副業解禁企業になっています。働き方については凄く先進的な企業でした。去年の1月に副業先と契約を結びました。業務委託として週に1回ほど仕事をしていました。契約書を交わしてやっていたのは半年くらい。それ以前は2年くらい前からイベントの手伝いをしていました。今は副業先のベンチャー企業に転職しています。スポーツに関わる仕事がしたくて。a社はSNSマーケティングの仕事がメインですね。代理店としてコンサルティングのような感じでした。自分のビジョン、ライフミッションを考えて、副業先の企業の内容があっていると感じ、転職しました」

本業の会社自体も副業をやる土壌はあったのでしょうか？

「a社も副業自体はみんなやっている土壌はある会社でした。副業やるぞ、というよりは、会社の企業文化としては「あなたのミッションはなんですか？」と聞かれるような会社ですね。入社前、入社時も、入った後も企業側から従業員のビジョンやミッションを問う姿勢のある会社です。そのため、基本的に何かをやることに対して会社側が制約をすることはいいですね。企業内でも色々なことをやっている人が元々多い、そういう人が集まる企業。そのため、副業自体も自然でした。それが僕自身はびっくりする出来事でした。自分自身はそういったキャリアのことを考えたことは今まではなかったので。企業内で職位を上げる、というよりは自分自身のキャリアビジョンを明確にしてそれを支援するような風土でした。そういう意味では入ってよかったと思います。転職や副業もそのキャリアビジ

ョンに沿っているのであれば応援する企業。自分の好きなことが a 社に居ながらにできる、やりたいことができる環境、文化がありますね。凄くみんな生き生きして働いていますね。そのため別に a 社を辞める人は少ない。逆に自分に明確にやりたいことがない人にとっては居づらいし、そういう人は雇わない。正直すごい仕事ができただけではないが、自分の人生なので自分のやりたいようにできる。そのサポートはすると言ってもらえて、ありがたかった」

そこまでサポートされる会社も珍しいかもしれませんね。

「そうですね。そういう意味でもいい会社でした。僕の周りを見ても、自分の敷いたレールの上を歩いていないので、仕事との間にギャップは生まれる人が多い。だからつまらなそうにしていましたし、愚痴が多いですね。でも考えるだからといってキャリアについて考えるきっかけもないし。日々の慣性に流れていた。自分も昔はそうでした。なんとなく仕事をこなす日々ですね」

副業をやってみて勉強になった、成長した点はありましたか？

「副業をやって最も成長した点は視野が広がったことです。代理店に居ながらにして副業として事業会社をやっていた。意思決定のプロセス、意思決定の背景の違いを学んだ。コンサルの立場とは異なるもの、より俯瞰的な視点を身につけることができました。コンサルの立場では、いいと思うことでも、必ずしも採用されない提案もありましたが、それが何故なのかがわかりましたね。事業会社、特にベンチャーはリソースが乏しい中で選択をするので、コンサル的な立場でいいと思うことも選択できないわけですね。当時はそれがわからなかった。いい提案しているのに、なんで受け入れられないのだろうと。そのような環境に身を置けたのが最も大きな学びになりました。

客観的にベストな提案だと思っても、必ずしもその企業にとってベストかどうかはわからない。そのような顧客側の視点を身につけることができましたね。改めて当時の自分の仕事を立ち返ることができたことは大きいです。副業先に転職したのは、今の仕事がかまに自分のライフワークのように感じられたからです。今の会社に言われるのは、自分にしかできないことをやってほしい。自信と責任感を持ってほしいと言われます。好きなことを仕事にしている、というよりも自分のやるべき方向性とあった仕事ができている感覚です」

副業をすることで、自分にあった会社を見つけることができたということでしょうか？

「そうですね。そういう意味ではストレスは少ないです。a 社に入社した時に自分のキャリアについて考えるようになりました。a 社はそのキャリアビジョンを支援する制度として副業があったわけです。副業を通す中で自分のライフミッションを見つけることができたという感じですね。自分は副業をすることがきっかけで転職しましたが、割り切って生きていける人はすごいなあと思っている」

それはどういうことでしょうか？

「仕事自体は好きではないけど、公私を分けて仕事できる人はすごいと思っています。自分のやりたいこととは別に切り分けて考えるというのは自分にはできないので。やりたくもない仕事をしている人はそういう意味で凄いなど。

若い頃から自分のキャリアを考えることに慣れてないのが、今の世の中ですよね。就活でいきなり自分のキャリアを考えるみたいなの。ですので、自分の場合就活は失敗しました。当時は、100社は受けたと思います。エントリーシートを出した数で言いますと。当時はどう生きていきたいとか、自分のスキルと言った自己理解が足りていなかった。自分の好きなことを仕事にしたいと思っていたにもかかわらず、商社とか鉄鋼メーカーとか、そういった企業ばかり受けていましたね。それだと、採用する側にも伝わらないですよね。

学生の当時は就活がゲームのようだったと感じました。あそこの企業のエントリーシートはこう書いたらいいとかのノウハウばかり。内定何個もらったか？のゲーム。それで企業に入っても違和感を感じてしまう。

最初の煎餅屋は違った。なんでこの会社にいるのだろう、という感じでした。3～5年で辞めるつもりで就職しました。実際、入った後の違和感がすごくて辞めました。なぜそこに入ったかという、EC事業を立ち上げたいという思いがあったからです。それは学生の頃からやりたいことだったので。企業側も、そういった仕事を勉強させてあげるし、伸ばして欲しいというふれこみでした。実際は企業側から投資が全くなかったと感じたので辞めました」

当初思っていたことと違ったというわけですね。

「そうですね。次の転職を考えた時も、1年でやめたことで履歴書に傷がついていると考えるような企業には入らないと決めていました。自分は就活が失敗したことを認めた上で、第2新卒のような気持ち挑みたい。次は失敗したくないという気持ちが強かったので、転職する先はもっと考えて選びましたね」

周囲に副業をしている方はいますか？

「a社にフリーランスとして契約し、副業している人もいっぱいいます。そういう環境でした。大学の同級生とか、友人の中にはあまりいませんね」

副業でデメリットを感じたことはありますか？

「副業中は休み、時間はないです。その代わりに、仕事に打ち込んでいる時の満足度が高い」

本業での業務時間はある程度の裁量があったので副業も可能だったのでしょうか？

「そうですね。a社はブラックではない裁量労働制です。成果を達成すれば、ある程度自分でスケジュールして働くことができたのも副業をしやすい環境でした。ただ、繁忙期は忙しいです。そういう意味で、時間のやりくりというノウハウは身につけましたね」

今後の展望はどうお考えですか？

「自分で会社を興すみたいなのは考えていません。今のところは。そこまでの熱を入れて、起業してまでやりたいことはない。将来、夢はある。日本は日常生活の中でスポーツが分断されていると感じます。いろいろな競技間にとらわれないコミュニティを作りたい。逗子とか鎌倉とかで。そういう地域は海とか山もあるじゃないですか。色々な競技をする人、スポーツをしない人でもワイワイ集まれる場所を作りたいなと考えている。起業なのか、そういうことができる会社に移るのかは考えていませんが、そう言った夢を実現できればいいなと考えています」

② 対象者 B

副業をするまでの経緯を教えてくださいませんか？

「最初はコンサルタントをやっていました。次はスタートアップです。事業自体はキャリア支援や転職支援をやっています。そこでは、採用、人事関係の仕事をしていました。副業はブームだし、人に関わる仕事をしているので副業をやってみてもいいのではないかと感じていました。副業は自分自身で解禁にしました。副業の内容は、いわゆるスタートアップで人事制度の設計などを行っています。そのほかにはコーチングなどもしています。ただ、本業は既に辞めています」

副業で得られた学びなどはありますか？

「ありましたね。キャリアビジョンの変化みたいなのが現状あるかはわかりませんが。自分の知見を結晶化して、棚卸するみたいな、アウトプットする行為は自分の学びを形にしている部分があります。論文を考えているみたいな感じですね。最初は、副業の紹介を受けても契約が決まっていなかったの自分で営業をしなければならなかった。その時も自分は何を経験して、何を学んできたのかをちゃんと話をしなければならぬ。自分を売り込む上で自分自身のスキルを考えるようになりました」

改めて自分のできることは何か、整理ができたということですね。

「そうですね。例えば、転職も似たようなところがありますが、前職で何をやってきたというのは会社の看板を使えるじゃないですか。そういう意味では逃げもありますよね。本

業では会社の名前で仕事をしていましたが、副業の際は会社の看板がないので、自分自身で顧客と契約するときは大きな責任と少しの恐怖も感じました。でも、副業をしたことで自分自身のスキルの幅は広がったし、自信もつきましたよね」

会社は副業解禁についてどう思っていましたか？

「前の企業は人材の自己実現を支援したいという理念があったので、副業という場があってもいいのではないかという考えがありました。あと、参考にしたのは、ソフトバンクが副業OKですよね。ただし条件があって、自己成長がないとダメなわけです。女の子がキャバクラするのはダメみたいな感じ。それに倣って許可制にした。なぜなら、バイトや会社に言えないような副業は意味がないと思ったので申請制にはしなかった。副業を許可する上でのテーマとして、業種は全然違うというようにしました。業種は競合しないこと。例えば、自分が許可したものでは総務経験のある人間がスタートアップの操業を手伝うとか、ウェブマーケティングしている人間がライターなど。自分の持っている専門性を競合じゃないところで発揮させることを重要視しました」

他の企業に入ると、異なる企業文化に触れることで学びになることはありますか？

「結構あると思っています。企業文化が異なる組織に身を置くと、自分は今の会社でこの点は評価されていないけど、違う会社では評価されるといった気づきがある。自分の能力を相対化できる。自分の強みを見つけることができますよね。自分のキャラクターがより際立ってきますよね」

私も企業派遣で大学院という場にいますが、社外に出ることによる刺激は非常に大きいと思います。

「そうですね。人間は所属するコミュニティが多いほど幸せになるという研究があると聞いたことがあります。今の会社では微妙だなあということも、他のコミュニティでは評価されることで、自分の能力の相対化を図っている。今後も副業の流れは止まらない気がしています。オープンワークなどのサービスも出てきていますよね。企業内部のブラックボックス化しているものが、オープンになっている。社内のどうしようもないマネージメントも分かってしまう世の中。従業員のやりたいこと、キャリアプランに対して会社が示すことができるかが求められている世の中ですよね。一方で人生100年という人生観の中では、どういう強みを持てるのか、経験ができるのかが求められる。それをいかに企業に還元するのが重要ですね」

副業をやってみてデメリットはありましたか？

「副業のデメリットは時間。いつ副業をやるか。納期的なものも厳しかった。逆にいうとそれくらいですね」

副業はやってよかったと思いますか？

「そうですね。副業をすることでネットワークが広がった。副業をやってもいいかなと思ったのは「尾原和啓」¹³という何度も転職している人の存在を知ったことからです。どこでも働ける人材になるにはどうすべきか。そのためには自分のスキルや好きなことを言語化して置くことが重要ということその人から学びました。「荒井太一」¹⁴という弁護士の方の考えもきっかけになりました。副業解禁の動き、所属する組織やコミュニティが多いほど個人の幸福につながるという考えがありまして¹⁵。収入面ではなく、精神的な健全性を保つためにも副業は推進すべきという考えですね。この二人の影響が強くて副業をしようという気になりました。自分の自律するキャリアを後押しする側面が副業にあると思います。収入が多くななくても、自分の知見を多く持てるような状況を生み出しておきたいというのが副業の大きな理由ですね」

③ 対象者 C

副業と本業の内容についてお聞きしてもよろしいでしょうか？

「本業は親会社本体から出向でグループ会社に赴任しています。人数は3000人くらい。職位としては人事課長になります。評価制度の作成、配置、労務関係の仕事をやっていますね。出向先の人事制度を作っています。副業は中小企業診断士がメインですね。個人で委託しています。あとはマーケティングや、人事という私の強い分野のコンサルです。チームを組んでコンサルをしています。チームを組んで一つの企業に経営支援をしている。中小や大企業が対象です。契約関係自体は個人ですが、クライアントとチームの契約はチーム内の誰かしらが持っている法人が契約しています。自分自身はその法人から業務委託契約という感じですね。本業と副業の割合は7：3くらい。副業のうち、10数パーセントが中小企業診断士、10%弱くらいはキャリアコンサルだとか産業カウンセリングという感じですね」

そもそもの経歴としては、新卒からそのグループ会社だったのですか？

「いえ、社会人になってからはベンチャー企業で有名な某IT系企業の前の社長さんなどと一緒に仕事をしていました。IPOもそこで経験しました。そもそもそのベンチャー企業は優秀な人間が多かった。そういう人たちと切磋琢磨していた。もともとベンチャーマインド、起業マインドが強い起業にいた。会社としてはリクルートに近い感じ」

¹³ P 21 参照

¹⁴ P 22 参照

¹⁵ 「平成29年度版 子供・若者白書」『内閣府ホームページ』 <<https://www8.cao.go.jp/youth/whitepaper/h29gaiyou/s0.html>> [2019年12月13日閲覧]

その会社にいた時はいずれ自分も独立したいという気持ちがあったのですか？

「そうですね。そこに入社の段階からいずれは独立予定のつもりで仕事していました。35～45歳くらいの計画でした。資本やリソース、ケイパビリティが揃ったところで独立するつもりはあった。兼業、副業はそのための地ならしの側面があります。フィージビリティチェックの要素が副業を始めたのがきっかけです。すべては起業への準備のための副業ですね。マーケット自体が自分を受け入れてくれるのか、それで家族を養っていけるのか、人脈形成、そういったものを視野に入れて副業をしていました。現在進行形ではありますが」

副業は、今の会社は解禁していたのですか？

「厳密には現職では副業解禁していないが、事業本部長クラスの承認があれば副業は可能な状態にしています。完全にダメでやっている訳ではない。会社サイドの承認は得ていますね。組織内ではおおっぴらにはなっていない。知っているのは上層部数人程度。会社的にはオープンに副業を解禁していない」

会社としては今後副業を解禁する流れはあるのでしょうか？

「ないでしょうね。私が知っている役員を感じだとな。リスクの方が大きいから。本業に対して集中できないリスクや優秀な人材の流出を危惧していた」

会社の組織内での職位を上げるようなことには興味はなかったのでしょうか？

「組織内での職位をあげていることに興味がないわけではない。兼業・副業がどうなるかわからない時代でもあったので。そのため、ある程度大きな組織に属し、一定の収入を得ることを目標に今の会社に入りました。課長職位であればそれなりに収入がもらえます。逆にある程度もらうためには課長職以上にはならないといけない。将来的に独立できない場合でも最低限のキャリア、安定性確保のためと言う側面があります。もう一点として、希望としては独立したいというのがあって。そのためにある程度の会社でマネージャー経験を持つという、肩書きは武器になるだろうと。最初は経営企画と人事、営業の三つの話があったが、人事課長はある程度、市場における価値もあると思い人事課長を選んだ。HR領域で仕事をする上では価値がありますからね、人事課長をやっていたというのは。専門性や政治力を養う意味合い。実際は人事の次長クラスのオファーもありますが」

本業の中で従業員に対してキャリアパスの支援などはあるのでしょうか？

「結果的には会社が生産性や効率性のために人を動かす側面は当然ある。でも、その過程においての人材開発をする必要はあるので、その中で従業員のキャリアパスに対する支援

はしています。従業員の職位ごとに節目節目に人材開発は大きく力を入れている。人材開発をされるステージに選ばれる人材は一定の質が確保されているので、人材開発については担保されていますね。従業員自身にジョブローテーションしたい意向があって受け入れられないということはないが、優秀な人材については各部署で囲い込みがある。平均以上のパフォーマンスを発揮している人材であれば、チャレンジはできる環境にはあります。しかし、企業利益追求の上でこの人材開発がどこまで貢献しているか、ということには影響が見えづらく難しい。取締役なども短期的に実績を上げないといけないため、その意識はある。本当の意味で、個人としてのキャリア開発はまだ課題があるとは思う。今の会社はセルフキャリアドックを推進していて節目節目に行く。元慶應の花田先生の号令でセルフキャリアドックというものが推進されていますよね。人材のキャリア開発については手厚く支援できている会社であると思います」

副業自体は始めてからどれくらいですか？

「副業自体はもう10年近くやっています。34歳くらいの時に始めた。独立の準備としてやり始めていて、この時期にいろいろな資格関係も取得した。ある程度インプットの時間は終わりだろうという思いもあり、アウトプットするつもりで副業を始めた。自分のインプットしたものを試す場としてやり始めました」

副業で得られたものや、学んだものはありますか？

「色々ありますね。副業を始めて得た収穫は大きいと率直に思っています。会社の看板を出さないことは大きいですね。一個人でどれくらい通用するのかを確認することができた。本当に力をつけないと相手にしてもらえないな、というのは感じました。もちろん、会社を辞めていて仕事をする時は方法として前の会社の看板を使うというのはあるが、副業ではそれはできない。一回仕事をもらうのは大変だし、継続するのも大変。そういう意味では自分の力を試されるし、ビジネスマンとしての力はつきましたよね。それと、副業をしてきた10年間で得た信頼関係は大きい。人脈も大きい。ビジネスパーソンとしての力もついたという自信もある」

副業でのデメリットはありますか？

「デメリットはあまりない。あえて言うと、本業関係の人とかち合うのはデメリットとしてあるかもしれませんがね。本業と副業の時間的關係については、ある程度本業における大きなプロジェクトは関わっていたが、副業を始めた時はある程度そこをずらしてできた。偶然であり、意図的でもあったが。そのために本業と副業を両立できた。これもキャリアプランニングの一つではあると思う。フルでずっと働いているわけではなく、一種の閑散期に副業や自己啓発をした。あえて言うなら、婚期が遅れた、というのはデメリットかもしれない。副業を始めてから38歳くらいまでの間は、年間で数日しか休んでいない。そのためプライベートの時間に割けない、子供が生まれたのが遅かったというのもデメリット

トと言えるかもしれない。キャリアプランニングだけでなく、ライフプランニングの観点からはデメリットと言えるかもしれない」

副業の前後で、ご自身のキャリアに対するビジョンや考えは変わりましたか？

「副業は独立のための手段として取り入れました。副業による基本の価値観はブレない。ただ、価値観の周辺領域、考え方に影響を与えるものは副業の前後で色々ありました。人との出会いを通じて、本業だけでは触れ合わない人たちと出会えた。こう言う生き方があるな、とか専門性がすごいな、みたいな刺激は非常にあったと言えます。本業では出会えない人たちと出会えることは非常に刺激がある。本業だけでは頭が硬くなるのが、いろいろな人と会うことで色々な立場を意識することができた。固定観念が崩れるというようなことはあった。仕事の仕方、生き方にプラスになるような影響はあった」

ちなみに、副業の収入が本業を上回ったことはありませんか？

「副業が本業の収入を上回ったことはないです。副業は収入目的ではない。収入目的であったら本業を頑張った方が早い。不動産や株の運用まで副業に含めれば本業を上回れることは多々あるけど。会社内の昇進はある程度は必要だが、組織内でとことん上がっていきたいという意向はない。企業が大きすぎて役員になるのは実質不可能。アッパーは事業部長、うまくいって理事。58歳くらいになってようやくその職位。自分としてはその年齢でその職位になって、だからなんなの？という意識はある。もう少し社会に対し貢献し、それがビジネスにつながるようであれば、そちらをやりたい。また、起業についても昔ほど失敗のリスクは少ないというのもある。そのような状況であれば副業をテコにしてスタートアップしたい、できるなという思いが強い。副業をして、独立するというのを描いてなければ今の本業を休業するという選択は取らなかった。本業のみであれば、ある種会社の奴隷にならなければならなかった。そのような状況では家族との時間は今よりも短かった。でも。副業をやっているから、本業を休業してビジネススクールにも通えている。子供との時間も多く取れている面がある」

副業を通じて独立への自信を得られたのでしょうか？

「そうですね。副業をやったことでビジネスパーソンとしての自信がついた。副業をやっていなければ独立をしようとしても怖くてできなかったと思う。また、副業は中小企業診断士という仕事柄、経営者の方とよく話す。その経験により、経営自体が身近に感じるものがあつた。そう言う人たちと話をしたことで、自分でも独立ができるのではないかと、言う思いも強くなっていったところがありますね」

④ 対象者 D

副業に至るまでの経緯を教えてください

「2013年 d社に入社しました。ネクストリーダープログラムという幹部養成コースでの採用でした。大体200人くらいの中から5人が選抜されるものです。40歳で執行役員になるというプログラムでした。そのプログラムの中で、最初は関連会社の冷凍食品の会社に出向しました。その時は2年ほど営業をやっていましたね。そこから帰ってきて d社所属に戻り、そこから3ヶ月の間、元マッキンゼーの方からロジカルシンキング研修を受講しました。徹底的にロジカルシンキングを叩き込まれましたね。その後にもう少しトレーニング期間があり、海外トレーニー研修を行いました。海外の資本関係のない企業に飛ばして、そのスタートアップ企業で経営者の右腕として従事するという内容でした。5人のうち3人がその対象で、それ以外はNPOに行きましたね。赴任先はジャカルタでした。HR系の事業をしている方と3ヶ月間ご一緒させていただきました。人材のローテーションが3ヶ月というわけではなく、研修の期間が3ヶ月間だった。HR系の会社でアビームインドネシア、システム開発系の受託がメインですが、アビームから業務を委託して大所の自動車会社に対して採用プログラムの設計などをやっていました。

それが終わり会社に戻り、次は電子タバコの X商品の立ち上げをやっていました。市場投入の半年前に部署に参加し、20名くらいの部署だったが、そこで立ち上げの手伝いをやりました。それは大体3~4年くらいですかね。ブランドサイトの作成や、メールマーケティングの設計や、アプリ構築などをやりました。アプリがアップルからバンされた経験などもありましたね。ビッグデータの分析もやっていた。電子タバコが全国的に売れ過ぎていたので、予約販売にすることで購入初期のお客さんの行動を観察しリテンションをかけていくと行った業務をしていました。ドコモや楽天、サイバーエージェントなどとアライアンスをやっていた。法規制周りで財務省とも仕事をしました。ゴリゴリのシステム開発がメインで、マーケティングが半分くらい。他の幹部候補生とはここから異なる動きをしていました。一人で数十億くらいの事業を回していました。ここまでが副業を始めるまでの経歴です。

このあたりにジャカルタで一緒にやっていた経営者の方から連絡があり、新しいプロダクトを立ち上げるので一緒にやらないかと誘われた。向こうにいる経営者の方とリモートで副業をしていた。私自身は日本にいたので。コンサルというよりもスタートアップのお手伝いですね。設計書や事業計画書を作ったりしていた。この時はあくまで個人として現地の法人と業務委託契約を結んでいました。回数や時間と言ったものは関係なく、本業の合間に副業をしていましたね。マーケットのプロダクト開発がもともと得意だったので、それを知っていた経営者の方からお声がかかりまして。副業をやろうと言って始めたというより、たまたま誘いがあったので始めたという感じです。自分自身が海外での勤務やスタートアップ企業というものに漠然とした憧れもあって、自分のスキルアップとも合間って経験したいと思ったのが始めた理由ですね。

そもそも、入社の際からある程度のキャリアパスは敷かれていました。就活の時の軸として、面白いことがやりたいというのが最初からあって。出世したいとか、独立したい

というような意識はそもそもなかった。d社のリーダープログラムも面白そうと思ったから受けました。就職の際の軸としては、「ベタな選択をしない」「入社するからには、その市場で1番の会社で、その中でも優遇されること」というのがありました。優遇されないと自分のキャリアに不確実性が生まれてしまう、与えられる選択肢に必然性がなくなってしまう。

入社後は、いきなり子会社に出向になり、問屋に対する営業をしていました。雪降ったら雪かきを手伝うなど、やりたいことができなくて最低な気分になっていました。出向になって焦っていて、なんとかして自分の強みを作らないといけない、という焦りがありましたね。仕事というものが面白くないものという感覚になっていた。もはや出世とかには何も興味ない。いかに自分の強み、楽しい領域を作るかを探るかという感じでした」

その頃から、会社内での出世などを意識することはなかったのですか？

「d社の中で出世するというより、自分の中の強みを作っていくことを重視しました。やっていたプロダクトが日本における10年くらいの中で一番大きいプロダクト群だったので、そこをどこまで広げていくか、どう戦っていくかに非常に興味が向いていた。

26～7際の時に大規模なプロジェクトに関与できたのは、非常に大きな刺激になったと思います。会社での裁量権は部門による異なります。営業ではあまり無いですが、本社組織の場合はある程度実力があれば一定の裁量権は与えられます。出世とかの意識はなかったが、自分のやりたいことができるまで、一定の裁量権が与えられるまでは評価されるように頑張りました。その間に自分のやりたいことを見つけようと。

自分以外の幹部候補生は、私以外、会社から言われた部署に配属されました。私はもともと電子タバコの部署に行きたくて、自分で直談判して、出向時代もその部署に勝手に訪問して飲んだりして関係構築はしていました。C社は部署配属については指名制です。ドラフト会議のような。部署ごとにその部署内の優秀な人たちが集まっていて、その中で会議が開かれて指名されます。5人くらいの合コンのような場面があって、その中で電子タバコの部署の方と関係構築をしていたので、その流れで電子タバコの部署に配属されました」

会社によるキャリア支援はどの程度ありましたか？

「d社自体はコースによってキャリアに対する自由度は大きく異なると思います」

副業を通じて変化したこと、学んだこと、印象に残る経験などはありますか？

「副業をやってみて、一番変わったのは、自分自身がどこでも割とバリューが出せそうだなと思ったこと。私自身、失敗経験があって、出向時代に営業に対して全くやる気がなくて成績についても意識は向かず、やめようかな？とっていました。ただ、マーケティングについては頑張りました。システム開発のマーケティングは専門特化だったので、ポータブルスキルのものになるのかもわからなかったので、副業を通じてそう言ったス

キルも通用するなど感じたことが一番の成果です。副業についても、自分で売り込みかけたというより、向こうから頼むから手伝ってくれ！みたいな感じで始めました」

他の副業者の方は、副業を通じて会社の看板が外れたと感じる方もいましたが、その点はどうでしたか？

「副業していたからと言って、d社という看板が外れたという感覚はありません。あくまで自分はC社の人間で、d社でこんなことやっていてその応用としてこんなことができますよ、という感じです。結構帰属意識は強かったので、忠誠というか、自分は普通にC社の人間なのだという意識がありましたね。副業もあくまでお手伝いの延長に近い。

副業して一番良かったのは社外メンターの存在ができたことです。その人は元リクルートの人で、その人から色々アドバイスを聞きました。d社社内でのキャリアについてなどを相談しました。ジャカルタで一緒に仕事をしていた人とは、個人としてのキャリアをどういうふうに歩めばいいか、みたいな、個人としてどう動くかというのを学びました。その時は独立する気は対してなかったもので、そうですね、くらいに受け止めていましたが。外部メンターの存在でキャリアに対して客観視できたのが、一番良かったです。

基本的に社内に本音でキャリアの相談をするという空気はありません。全く無いです。それは自分自身の特殊性もあるかもしれないが、キャリアに対してフラットな感じはありません。d社が特殊だと感じるのは、3~5%の人間で残りの人間を動かすという会社であるということです。残り95%の人間は兵隊ですよ。役員だろうが、管理職だろうが。組織を動かしている人間は別にいる。社内の人間と話していても、こいつは兵隊だって人ばかり。そういう人たちにキャリアの相談をしても仕方がないじゃ無いですか。目に見えないコミュニティがある会社でした。キャリアの相談をしたって話がどこで繋がっているかわからない。組織自体はフラットで、副業も昔から解禁されていましたが、誰とつるんでいるとか、誰がどの情報を持っているかといった情報戦が水面下で常にありました。迂闊にキャリアに対する発言やコミュニケーションを取ってはいけませんね。

社内政治色もかなり強い会社でした。少なくとも自分が見えていた世界観ではそういう会社という印象です。誰がどの情報を持っていて、さっさと話を聞きに行かないといけないとか、こいつはノイズだから聞かないといった感じ。そういう会社なのでカジュアルに相談といったことはしませんでした。上の方のレイヤーに行こうとするとそういった社内政治を駆使する必要がある。自分自身、色々な人を潰したりしてきたこともあった」

あまり社内でのコミュニケーションをとる感じでは無いのですね

「そうですね。同期で仲良くといったことはなかった。組織が大きすぎるのでライバルといったこともないが、特につるんでいることもなかったです」

副業でのデメリットや失敗はありましたか？

「副業をやっていて失敗だったのは単価設定ですね。暇つぶしに近かったので5万くらい

でやっていた。単価について妥当性がない。妥当性がないのであればある程度高めに設定しないと本当の意味のウィンウィンになりません。やっている最中に感じたわけではないが、今振り返るときちんとしておけば良かったという感じですね。結局、インドネシアでの副業は失敗しています。新たな会社作る時の株の配分でもめて喧嘩別れしました。最初は暇つぶしの感覚だったのと自分の市場価値もわからなかったので失敗したのかなど。単価設定は副業という文脈の一番アーティスティックな部分で一番重要だったと思います」

副業の前後で何か変わったことはありましたか？

「本質的に変わったのは社外メンターがいたことによって色々と相談できたこと。具体的にいうと、会社を辞めるということに抵抗が減ったということです。どうとでもなるな、と思った。d社の中で出世することだけが全てではないよなと感じるようになりました。他に行ってもいいかなと思うようになったことです。

あと、副業によって個人の市場価値を確認できたことも大きいです。会社って村社会に近いなとずっと思っていました。会社を辞めるということは、村八分を食らうみたいな。会社との関係性も一気に途切れるみたいな、そういう感覚です。でも、もう少し流動的で、村というよりコミュニティに近いものだと捉えるように感覚が変わったのが一番変わりました。たとえやめても関係性、変わらない関係性があるというのは安心感があるし、違う場所に行こうという抵抗感がだいぶ減った要因でもあります。

副業以前は転職などほとんど意識していなかったですね。出向時代は仕事がつまらなくてやめたいと思っていたが、ここでやめても自分はゴミだ、くらいには思っていた。自分に何もスキルがなかったので、パワーも2回くらいしか使ってないし、エクセルもサムイフくらいしか使ったことがない。もうひとつ大きいのは、社外とのお金の関係ではない、フラットな関係性を社外に持てたのが、その感覚が身についたのが副業の一番の功績だと思います。

今一緒に起業している方も、d社とは全然関係ない、年上の方です。41歳くらい。その人はもともとPL高校野球部出身、公認会計士、アクセンチュア、M&Aを経験し、VCに在籍しアドバイザーや会社の顧問をやっています。自分でも会社をやろうと思っていたタイミングで、たまたま一緒にやっています。

僕自身も自分の会社だけでなく色々なことをやっています。自分自身もこの会社をやっているような、やっていないような。今は顧客が6社いて、その中にd社もいる。やめたからといってどうということはなく、むしろ社内事情も知っているから逆に重宝されている感じです。

今は、副業を色々やっているみたいな感覚ですね。創業したのも副業をしているだけだと跳ねるタイミングがないですよ。報酬に対して、価格交渉が面倒です。成果とフィーの相関関係が副業だとつけにくい。どんなに頑張っても取引先も10社程度。せいぜい年収も3,000万円くらい、いいとこ5,000万円くらいしか上がらないので、それであれば法人化して独立した方がいいと思ったのがきっかけです。逆に今は本業というものが特になく、副業をいっぱいやっている感じですね。やりたいことを色々やっている感じ。

自分自身ではキャリアの意識はだいぶ変わりました。キャリアに対してそもそも意識し

て良かった、遊んで暮らそうみたいに考えていました。そこからよりキャリアを意識するようになったという意味では意識の変化、具体性が出てきたと思います。やるならどのような期間で、どのようなスパンでキャリアデザインしていくかを考えるようになりました」

⑤ 対象者 E

本業と副業の内容、また副業を始めるまでの経緯を教えてください

「副業というより別法人に属している感じです。e社は雇用ではなく業務委託契約になっています。e社に入る段階で、別の法人とも契約した上で入っています。Hと出会って、一緒にe社に来ました。新卒の時は建築関係、次は総合アパレル、これらは向かなかったですね。その後、ベンチャー企業に入り、EC系の仕事を始めました。そこからもう1つの会社を経て、g社¹⁶に行きました。Aパートナーズにとって2軒目となるアパレルの会社の購入でした。その頃にはAパートナーズからECといえば自分という評価を得ていました。

e社とg社の2社を今はやっています。副業という意味ではg社がそれに当たりますね。途中でも、単発でEC系の仕事はやっていました。更に自分の会社も作っています。基本はアドバイザーがメイン業務です。他の会社6社くらいを支援している感じですね。自分の会社は、事業というよりももう少し実験的なことをしている。e社かそれ以外か、g社もやっているが、あとは自分の法人の3つやっているのが今の状況です。

e社はもともとECの責任者としてきています。今は実務的には他の責任者に任せていて、自分はPR活動だったり講演会、取材を受けたり、新しい案件の窓口になることが多いですね。こういうことを提案したい、優遇したいので提案してほしいという依頼を適切なECの部署に話し合いを持ちかけたりマーケティング部門に引き継いだり、あとは自分のアイデアを企画したりしている。これがe社としての職務のメイン。

副業は、今までの実績からオファーがあったので始めました。こちらから営業するというスタンスではない。人からの紹介や直接的にオファーがあります。副業というのを意識して始めたという感じではなく、仕事があるのでやっている感じです」

副業を通じて学んだことはありますか？

「副業で学んだ点はいくつかあります。1つは、自分自身も最初は戸惑ったが、複数の役割をやるということです。自分は、本当は器用ではないので向かないと思っていました。複数の役割をこなす弊害は、孤独が増すということです。同じ課題を共有できる人が存在できなくなったのが原因ですね。Hもそういった話は比較的相談に乗ってくれたものの、限りなくそういった悩みを相談できる人間が0に近くなる。同じような境遇の人にしか相談できない。これは弊害ですね。

逆としては、複数の責任を同時並行で負えるというのは、副業から得たものです。あとは、自分自身はアドバイザーを拡張させたいというわけではないが、結果的に企業におけ

¹⁶ 対象者 E が副業として勤務している企業

る課題のパターン、こういったところで止まっているとか、医者でいうと症例がだんだんわかってくるというのはありますね。その解決方法がわかってくる。そういう意味で、会社の課題のパターン化と解決策の早期提示ができる。それは複数やっていた時と比較して、経験値が増すので判断や課題のパターン化ができるようになったと思います。そういった経験を経て、今実験的なことを自分の会社でやっているのだと思います。複数のことをやってみたことであれもやってみよう、これもやってみようみたいな感じになってきた。

最初は実験的なことをやろうとは思っていなかったが、世の中のトレンドに対して実際にやってみようと思うようになった。実際にやってみないとわからないというのは自分の中で最大の学びですね。キャッシュレスとか、オンラインとオフラインの融合とは、クラウドファンディングをやるなど、色々なキーワードについて、企業側であればあるほどやりづらくなると思います。目線が企業側になると利益優先目線になり、余計なことはやりませんという考えになる。でも、新しいことをやるにはその考え方はだめでしょう。そういう意味で、企業側ではないギリギリの部分で体験できる。収益が立たなくてもいい。経験としてどうなるのかわかれば、今後どうすればいいかということがわかる。実験をして、この規模や利益をn倍にするにはどうすればいいか。今は投資している感じですね。色々な会社を見ていくほど、新しいことをやるのは大変だなと感じるようになった。複数の経験が、企業の目線だけでは無い、少し視座の高い視点を持てるようになった要因だと思います」

副業で法人を作られています、元からやりたいことだったのでしょうか？

「自分の過去を振り返ると、起業したいという、自分で事業をやりたいと思っていたかというと思っていました。それはベンチャー企業にいたときに思っていました。でも、途中でやめてしまった。行き詰まってしまって。いったん、その思いを閉ざしていました。ただし、何かしら自分の城、ブランド、プロダクトなのかサービスなのか何かしらあったほうが面白いなど、自分自身としては楽しいなという思いが常にありました。

今、企業の中にもそういうマインドでやっています。そういうことを考えるタイプですね、もともと。せつかく与えられた責任があるのであればそれを果たしながら新しいことをやったほうが楽しいと考えています。副業を通じ、色々な案件を見ていくほど、外的なエッセンスから中々できないのだということを学びました。そういうエッセンスというか、起業に対する想いはもともとあって。抑え込んでいた思いが揺り動かされた感じですよ」

副業でのデメリットは何か感じますか？

「副業のデメリットとは、わかりにくいことですね。周りから見たら自分の立ち位置、何をやっている人かわかりにくいというのはあえて言えばあるかもしれない。単純に1つの企業の冠でやっていた方が、他の人に説明するにはやりやすい。なんでそんなことやっているのですか？とよく聞かれる。一応、メインの肩書きはe社。自分はどの顔で行くか、

というのは少し考えますね。ただ、セミナーとか出るときも自分の会社の名で出る必要やメリットはあまりない。どちらかというと個人としての看板を掲げながら、会社の看板を掲げる方がメリットはある。

前職の時ですが、僕の今のキャリアのスタートはHに出会ったことです。そのときはECの責任者を任せられ、売上を2倍にしろと言われました。営業責任はコミットされたが、どのようにすればいいかはあまり言われなかった。今日、会社がどうすれば良くなるのかだけ考えていました。ただ、前職のころもEC自体が進んでいるわけではなくて。でもブランドのロイヤリティは高い。周りは高くない。109系だとバロックジャパンとかを見返したい。権限もらった以上はどうやったらいいかをずっと考えた。e社に入ったときも赤字を再生させなきゃという時に新しい光、ECはこの業界遅れていますよね、みたいなこと感じだったのでそこをひっくり返そうとしました。事業領域のネタをつかってどうやったら会社のプレゼンスをあげられるかを考えると、ECに強い自分が出ていくしかないよね、という考えがありました。

会社がどう見られるか、業界がどう見られるかというのは冷静に考えてやっています。箕輪さんとの考えに共通しているのは、会社の看板は使えばいいじゃないという考え。普通の人は会社に属して、会社のいうことを聞かなきゃならないという考えになりがちでしょう。Hはそういう考えではないので、いい意味で会社を利用して会社を高めていったら自分も高められる。逆にそこまで考えて副業をやらないと、自分の時間を細切れにして結果的に自分を高められないと思います。同じ業務を他でやっても新しい学びはないみたいな。本業で成果を出せない奴は副業なんてするな、というのは同調する考えですね。僕の場合は、副業をやった結果、自分の見える課題はそちら方向に進んでしまった。つまり、日本の小売業界のECが進まないので副業を通じてその課題に向き合っている感じです。ただ、会社内で自由にできる人が本来は最強だと思っています。会社の看板を背負って会社のいい意味でのお金を使いながら、自分の名前を挙げられている、それを目指せる人の方が強いのではないかと思う」

副業をすることのメリットの1つに人脈があるという方がいますが、どう思いますか？

「人脈というメリットはないです。副業で新しい人と出会ったというのはあまりない。自分的にはHと出会ったのが一番大きかった。ただし、これは副業とは関係ないですね。どちらかというとメインの会社の看板にレバレッジをかけて、どう世に出すか。それで呼ばれることが多くなりました。そちらの方が大きいと思います。前職とe社で人脈は後者の方が大きいですが、前職の方がECの規模は大きいです」

副業での経験は、「一皮むけた経験」となったと思いますか？

「一皮むけた経験ではありますね。もともと起業したい思いがある以前に、私の実家は旅館なのだろうが。最初からあなたは嗣がない人ですとして育てられてきました。その段階から、自分は外に出ないといけないという感覚があった。その地域の中で知られている旅館でした。〇〇屋の坊ちゃんですねと言われるのが当時は嫌でした。なので、自分の看板を

掲げたいという幼少の頃から思いがあったと思います。とはいえ、大学から東京に出てきて諦めていました。でも、今はその看板を掲げられている感じがする。外部から評価されていると感じます。A パートナーズの人たちから見て、EC の分野は私ですよと言われるのは自分の中では大きい。案件が決まっているものもあれば、決まる前から相談がくることもある。A パートナーズとは9年くらい付き合っているので、自分の before と after を知っている。ファンドが直接的に自分を指名してくれていたわけではなかったのが、今は変わりました。H あっての自分ではなく、私単独で認識してもらっている感じがしています」

今まで多くのインタビューを受けられていると思いますが、副業についてもありましたか？

「今まで副業についてのインタビューはありました。1回2回くらい。そのときに振り返ってみて改めて気づきはあった。言語化することや自分の考え方をアウトプットするのは中々一人ではできない。取材と面接は似ていますよね。経験すればするほど、会社が何をしようとしているのかとか理解できるようになります。その意味では違う角度の取材を受けるのは最近好きでもあります」

⑥ 対象者 F

副業に至るまでの経歴、副業を始めた理由などを教えてください

「副業を始めようと思ったのは、営業店に配属になってマネージャーになったことがきっかけです。人をどうやって管理するのか、部下とどう関わっていくのか。全くわからなかった。そこで、産業カウンセラーを学ぼうと思った。マネージャーって何をやる仕事ですか、という質問に対して会社からはとりあえずやってみろという感じの答えだった。当時はですが。チームリーダーはやったことはあるが、マネージャーってなんだろうと思ったのが出発点ですね。

色々考えて、部下に対する傾聴というのがキーワードでは無いかと考えました。それとコーチング。ただ、コーチングを教えてくれる人が当時、東京まで距離がある場所にいたので、産業カウンセラーに行きました。とはいえ、産業カウンセラーの資格を取ったものの何をするかというのはなかった。その後でキャリアコンサルタントの資格をとりました。そこでの仲間、諸先輩の勉強会に呼ばれ参加させていただく過程で日本産業カウンセラー協会の講師としてやらないかと声をかけてもらいました。

しかし、その当時は副業解禁ではないのでお金をもらわずに、ボランティアでやっていました。そこで自分のスキルを磨きたいという思いもあり始めました。その後、会社で副業解禁の話が出てきて、たまたま協会の方から何も契約関係がない状態なので委託契約を結んでくれと言われ、その段階になって会社に宣言し申請して認めてもらいました。会社自体は5年くらい前から解禁していますが、社内ではまだまだ少ないのが現状です。キャリアコンサルの仕事を副業としてやっているの、それが活かせる部署に行かせてくれと

10年がかりで頼みまして、今は人材開発室にいます。ただ、今は引継ぎも多く本来望んでいた仕事では無いですね。あまり副業と本業は繋がっていない。将来的にはリンクして行くことはあると思いますが」

副業時代で印象に残るような経験や学びはありますか？

「まず、自分のキャリアコンサルタントとしての人脈が広がったことです。いろいろな人と知り合って広がりました。そのため、情報が色々入ってきます。自分に対してのネットワークの広がりがありますね。後、いろいろなところに飛び込める素材というか情報が蓄積されていって、活動範囲が広がったのがメリット。お金の問題はガツガツやれていないので、それなりだが、そちらの方（人脈）の財産が大きい。今は、3ヶ月から4ヶ月くらいのコースで教えています。多くて36週間。それと単発のもの。基本は土日しかや離しません。平日有給使いながらというのはあり得ないと思っているので。ただやはり、時間的な制約は厳しいですね。新しいことをやると資料の作成による睡眠時間の短縮など。そういう意味ではだいぶ土日の時間は取られていると思います」

副業は個人でやっていますか？それとも会社の看板を掲げてやられていますか？

「会社の名前は出すなというのが条件ですね。そこから広がって妙な噂を立てられるリスクもあるので。自己紹介の際は民間の金融機関とだけに留めている。最終的なキャリアデザインは作ってあります。自分自身がキャリアコンサルタントなので。ただし、今後の展望に避ける時間が今はまだないのが現状ですね。今のキャリアコンサルのスキルについても、今後アグリカルチャー関係でやりたいことがあり、それをやるための必要要素として副業で学んでいる側面があります。というより、徐々にそういう意識に変わってきたというのが正解かもしれない」

それはきっかけがあったのですか？

「ありますね。うちの会社はアグリ関係なのでその分野の資格への推奨もあったし、会社の知り合いからの情報もあった。自分の将来はなんだろうとキャリアコンサルの立場から考えたときに、最後にやるのはアグリカルチャーに繋がりたいなと考えたことが要因としてあります。これは、副業をやらなければ、そういう考えには至らなかったと思います。そういう意味では副業を通じて、おぼろげながらにあった自分のビジョンに対して確信へと変わった。はっきりし始めた感じですね。

副業で学んだこととして、人前で教えることや話すという経験を積めると、人に対する初対面の声かけとか、ちょっとした話とかで緊張しなくなったというのがあります。そこに準備をしていくこと、いろいろな情報を集めるとか習慣的にできるようになりました。人にわかってもらうにはどう説明するか、改めて考えるようになりましたね。人前で話すことにより度胸が身についた。経験をつめた。間の取り方、タイミングなど。そのスキルは本業においても、スポットで人と話す出番がある時は使えることもあるかなと思う。

あとは、そうですね、副業の中で限定されるとあまりないですが、副業で出会えた人々の紹介からインパクトのあることは大きい。副業で出会った人から紹介を受け、その人から学びがある。ネットワークの広がりがあるところが副業のすごいところ。私のコーチはカナダ人ですが、タイに住んでいます。もし本業だけをやっていたら会うことはなかったと思う。副業のおかげと言うより、副業で出会った人からの学びが大きいのでは無いかな。副業をやっていなければ、人や情報に対してセンサーが働かなかった。そのコーチの人ともたまたま知り合っただけです。

その人と会ったのも4~5回くらい。最初は副業で知り合った人から、一緒にタイに行かないかという誘いがあった。普通だったら胡散臭いですよね。でも副業をやっていたから、何か自分に繋がるものがあるのでは無いかと考えるようになった。センサーが働いたわけですね。何かを意思決定するとき、副業の経験が役に立っていると思います。そこはつながっている。本業では得られなかった新しい判断の軸ができました。情報を集めるときも2つの軸も幅があり、深みが広がった。さらにここで本業につながればより深いものになると感じています。今はほんの一部だけ。ここが繋がれば更にもっとと言う感覚はある。会社もある程度理解してくれているが、部署ではなくやりたい仕事まで至るのはまだ少し遠い」

副業は一皮むけた経験でしたか？

「何に対して一皮剥けたかなあ。年収が3倍になったというのも一皮なのかもしれないけど。自分の行動が洗練されたかというところでも無い気がする。ただし、昔と比較すると、積極的になったというのは一皮むけたと思います。全く知らない人と12回学んでいくとか、コーチングとかですね。昔はそのようなことはなかなかできなかった。そういったアクションを起こすというところは自分の中では、振り返ると格段に違うなと思います。後は、人を理解しようとするようになりました。どうやって理解しようみたいなことを考えるように。これも前とは違うね。この人はどういう思考があって、どういう学びをするのかということや、どういう人なのかなと観察する。知りたいと思う、質問もしますよね。今やっている副業自体がキャリアコンサルタントということもありますが、副業をやることで本来自分が考えていたことを深化させることにはなったと思います。お金をもらうという責任がある。どうやったら自分が教えている人たちが合格するのか、ということを実践的に考えるようになった」

ボランティア時代との違いもあるのでしょうか？

「ボランティアの時もそれなりに看板を背負っているが、先輩後輩の関係の感じが抜けなかったと思います。心理的にね。今、お金をいただいてこの人たちをどういう風に資格を取るために育てるのかという意識があります。比較すると、お金をもらう今の方が、強い責任感や内省が増えた。さらに契約の中ではスキルが足りなければ契約解消しますという一文もあるし、ではそのスキルとはなんだろうかと考えるきっかけになります。それが担保となっているところもある」

副業のマイナス面はありますか？

「子供が小さかった頃ではできなかつたと思います。環境的には今は自由なのであまりデメリットはないが、プレッシャーはかなりかかりますよね。このコンテンツでいいのだろうとか、時間がないのでぶっつけ本番で準備不足だったなあと感じてしまうとか。ただ、それが悪かったかというより、次はここを補強しようみたいに反省できるので、必ずしもデメリットはないですが。大きなトラブルになったというようなことは今のところはありません。自分の内省的にはあったが、外部的な失敗や修羅場はないですね。ボランティアでやっていた時は子供も小さかったです。10年くらいまえからやっているのです。その頃は中高生だったので、仕事の頻度も少なかった。今は国家資格になったので、カリキュラムが決まっているおり、それをクリアするために時間の割り当て、縛りがある。昔からこの縛りがあつたら続いていると思います」

これからも副業は続けていきますか？

「私は来年定年です。会社からは5年間再雇用も可能だと言われています。ただ、今の会社に5年間いるかというのは、自分のキャリアデザイン上はその予定ではありません。それからすると、今は今後やりたいことの準備をするタイミングだと思っています。もう60を超えたら、一年契約となるので、自分が主体でいいと思っています。自分が主で認められるのであれば、続けてもいい。でも、60歳過ぎて、会社主体で自分のやりたいことができないのであれば、続けない。その天秤を常にかけている状態にしたいですね。今、自分のキャリアデザイン上は達成しているところとしていないところがあります。本業で達成しているのは人事開発室に来たこと。最終的にはアグリ方面で独立してやりたいので、それを実現するために必要なスキルや資格を身につけていくつもりです。そういったビジョンを実現するために何ができるのか、会社と起業とそのバランスを見ています。それまでは会社と並行してやっていくつもりです。起業までの間ですね」

起業というのは、具体的にどのようなことをお考えでしょうか？

「農家の方の経営や若手就農者の育成をしていきたいと考えています。農家は技術者が多い。若い人の入りくりが激しい一方で、高齢者の引退は変えられないですね。誰かインフルエンサーの人が農場を作って、組織化していく必要があると感じています。そういったときにどうやったら組織を運営していくのかとか、実際の問題として出てくると思っています。そのような課題をお手伝いできることはないのか、といったようなことを考えています。自分の息子も農園に就職していて、そこの人とも話しています。もし副業をやっていなければ、会社人間だったら、こういったビジョンを描けなかつたと思いますね。普通に再雇用を受けて、5年間会社で働いていたかもしれない。悶々と働いていたかもしれない。ずっと会社内部の関係性だけを維持していただいただけかもしれない。自分のキャリアの選択肢の幅を大きくすることができたのは副業のおかげです。そしてその選択を取ろうと思

う度胸や確信を得られるだけのスキルも身についた。自分の自己肯定感を得られるようになったのです」

副業における収入が上がっていくことに何か意味はありますか？

「2年目になって、兼業が認められて2年目なわけですが、自分のスキルに対してお金をもらっているということを感じます。会社としてはそれなりにもらっていますが、では外での私の価値は何かという視線、視点が自分の中で移っている感じがします。コーチとして本当に稼ぐという行動をしたら、年間で何百万と稼ぐという行動もあります。

収入は自分の市場価値を図るツールになりますね。副業によってそれを見出すためのものになりつつある。自分の価値を認められるものを増やしていきたいという思いがあります。収入をあげることを目的としているわけではないが、モチベーションや自信をあげることにつながるファクターであることは間違いないですね。

自分としては会社と対等な立場でいたい。そのためには、自分の中に自信や市場価値がなければ、なんの交渉もできない。会社との契約関係も雇用というより業務委託契約関係にできないかなと思ったりしている。そういった要素を入れていかないと、年下の上司が年上の部下を指導するというのは難しい。でも業務委託であれば、あくまで自分のすべき仕事はこの業務だけみたいな働き方、指導はしなくてもいいから業務指示をするだけみたいになれば精神的にも楽になる。そういった提案も今人事にきたからこそ提案していきたいなと思います」

幅広く副業が認められた方がいいと思いますか？

「その人の才能を考えたら、いろいろなことに挑戦できる土壌はあった方がいいと思います。外部の人との関わりでメンタルヘルス的なものになるのであればいいのではないかと。執行役員に同期に近い人間になって、彼らがどこをむいて仕事をするのかといえば、取締役役員ですよね。そうすると、言い方変だけど、社畜ですと。そのポジションは。彼はそういう訳です。結構辛そうに言っている。自分のやりたいことをやれてない辛さ。今の日本はどっかでメンバーシップ型ではなくジョブ型になるのでは無いかと思う。ジョブがあって、そこに誰を当てるのか。適材適所ではなく、適所適材であるという考えですね。そうすると雇用は流動的な訳ですよ。その流れになるのではないかと思う」

副業が雇用の流動性を高めると思いますか？

「自立したキャリアを本業に還元する受け皿がない限り、自立した人材はやめてしまうのではないだろうか。そう思います」

⑦ 対象者 G

副業に至るまでの経緯や副業について思うことを教えてください

「日本の企業文化を考えた場合、誰もぐうの音が出ないようにするべきだと考えた。誰もぐうの音が出ない環境を整えることができているので、本業で誰も私に文句を言わなくなりました。むしろ、私が副業をしていることが会社にとってメリットであるという方向へ持っていくことができたことが特に良かった。本業のポジションと副業のポジションが相互に互恵関係にあると思います。前の会社はコンサル会社だったので、副業がマイナスなことはなかったですね。今の製薬会社は解禁しているけど実際は違った。比較的マイナスイメージの人が多いです。情報の面などのリスクからやらないでといっているところが多い。外資系だろうが内資系だろうが、働いている人は日本人なので同じですよ。あと、一般薬系の企業とは違うと思います。ロート製薬さんとかのタイプとはうちは違う」

なぜ副業しようと思ったのですか？

「私は今4社目で、製薬会社、製薬会社、コンサルときて今の会社です。ずっとMR向けの研修をやっていたりして、人材能力開発部にいました。製薬会社でやるあらゆる研修は経験してきましたね。ずっとこの仕事がしたい。好きだから。でもローテが来るじゃないですか。人事異動が。なんで転職したかという、この仕事を続けたいから、違う会社に行かないと同じ会社だと違う部署にいつてしまうでしょう。

コンサルの前の会社にいた時、ずっと研修に没頭していました。3年半研修に没頭して、友達とも会わない生活。その生活を捧げて思ったのは、こんなに会社でお客様のために捧げてお金を儲けているのなら、自分でやっても儲かるはず。お客さんに行く先々で言われるのは、君に仕事頼みたいけど製薬会社の社員だからできないと言われたこと。製薬会社の社員だから頼めないわけですよ。そういう話を聞いているうちに、どちらでもチョイスできよう準備しないとイケないなど。特に自分は女性だからキャリアを中断する可能性もあるかもしれない。その時に自分が両足で立てるかどうか。そのために備えないといけない。だけど、お客さんが本気かどうかわからないけど、頼みたいことがあると言ってもらえるなら、でも会社の人間としてやると利益相反になるなら、登記するかなど。

で、製薬会社をやめてから転職するまでの3ヶ月の間に登記の準備をして、コンサル会社に転職すると同時に登記した訳です。先生たちから個別で受ける仕事とコンサルとして製薬会社に行く仕事を分けた訳ですよ。今までメーカーにいたときはお医者さんと仕事できたけど、コンサルだとできない。だからやりたいことの研修とかお医者さんとの仕事を続けつつ、コンサルでのデータマネジメントの2つを両立するには、欲張って2軸持ちたい。どっちも欲しい。でもメーカーにいとできないじゃないですか。3~5年前ってちょっと副業に対してネガティブだから。だからやるしかない。そう思って始めました。今は法人が二個ありまして。個人事業主としてやっていたところは自分だけ。もう1つは私の下に取締役が二人いて三人でやっています」

一週間の中での副業のウエイトはどれくらいですか？

「本業が圧倒的に多い。副業は土日や業務時間外にやっています。今の本業はMRの余日管理、活動量を分析すること、アナリストみたいな感じです。今の本業は、I社に入社して7ヶ月くらいで人事異動があって、今の部署にきました。最初は組織開発での採用だったけど、外資系なので組織変更に伴いビジネスユニットに吸収されてしまって。経験も無いのに」

逆にこういう異動を恐れていたからこそ、副業をやっているわけですか？

「そうですね。1つは一番好きなことはもともとの副業でやっています。MRの研修をすることが自他ともに評価を得ていて、一番好き。もう一個はシステム開発をして患者とお医者さんにダイレクトにサービスを提供する会社。こう並べると、医療という業界の中で仕事として重なることがない。どれも利益相反はない。私が中心となって、コンプライアンス、ガバナンスを利かせている訳です。代表は私だけど、システム開発は一緒にやっている二人がやっています。一方でお医者さんとの関係性構築は私がやっていますね」

5～6年前というと、今ほど副業に対する意識も低い時代ですが、周りからはなんでそんなことするのかといった疑問や反発はありましたか？

「それはありました。コンサルの前の製薬会社は、会社や上司は副業をしていいよといていたから、私が真に受けて副業しようとしたら会社に凄く虐められて辞めました。人生で唯一喧嘩して辞めた会社です。私がこんなにもお医者さんのためにやっているのに、目立つことしていると虐められました。要は、上司は自分よりも抜きん出る人を認めたくない。みんなはみんな、言われたことしていればいいのにといい感じだった。当時はね。みんなからは、そんな精力的に仕事をしなくても見たいな」

その時の製薬会社は内資系ですか？

「外資系です。中はもともと日系だけど、そこを外資が買ったみたいな。だから実質日系ですね。でも、時代が私に追いついてきましたよね。生意気なことを言うと」

今はポジションを確立されているので周囲のネガティブな視線は無くなってきましたか？

「前にいたコンサルと今の会社はそういうのはないですね。で、更によいのは自分が副業をして2つの会社を運営しているので、それぞれで関わるような人たちを自分で使い、評判を知っているので、会社内部でベンダーを探す時にその情報を提供することができる。これはすごく会社にとっていいことです。薬の承認申請やプロモーションの仕事以外では皆さん、ここにずっといるから知り合いも広がらないし、ベンダーもよく知っている大手以外はなかなかアクセスできない。参入障壁もあるので、口座を作れない。特にテクノロ

ジーなんて主流はベンチャーじゃないですか。そこと繋がれてないってことを私は副業を通じて知っているの、どこと繋がればいいかなというアドバイスをすることができます」

今、副業の2社をやっている、特殊な経験はありますか？

「ネガティブなことは、体1つに自分がなった時、勤めていた企業の看板はすごいブランドだったと感じたことです。基本的に私は、副業をしている時にI社の名刺は渡してなくて。普段は、自分の副業している会社の名刺を出すけど、誰も知らない会社で、急に何この人みたいな目で見られて、この差別を身にしみて感じましたね。ここを切り開くのはすごく大変で。でも、みんな先輩やおじさんたちは過去に所属していた自分の会社の名前で講演なんかをやっている、自分はそうじゃないぞと思って。自分の実力でやってみたいと。自分が培った経験や研修インストラクターの腕を試したいわけですよ。差別はすごかったけど、自分の価値を初めて知ったので、どうやったら自分の価値を上げて、時給が上がるのかって考えたのは初めての経験ですね。自分の価値を本当に考えて、それを円で換算すること。これはよかった。

もう一個は、それでもやはり自分が社長になるので、自分の事業はこれだと決めて仕事をとりに行くじゃないですか。こんな私でもやっぱり社長になると、それなりの発言と実績があればみんな社長として見てくれる。普段、見上げている社長と同列に私が急になるわけですよ。これが非常に不思議な経験でした。景色が全然違う。社長の名刺を持っているときはイベントなどで登壇して講演している。業界団体の人たちと一緒に。その時はみんなが見上げてくる。でもg社の名刺を出すと向こうが上から目線に来る。人間の階層の差というか。マウンティングの強さを自分の立場の違いでこんなに違うのだということを感じました。なんもない私でも製薬協の隣だとみんな見上げてくるわけですよ。でもg社の名刺だとただの企業人でしかない」

人がいかに肩書きで見えるかがよくわかるってことですね。

「ですから、それが初めにぶち当たった壁です。結局は実績でなく、付度なのだと。日本は確実に付度です。私の横に製薬協がいるからみんな見上げてくるけど、それがいなくなった途端にお前は何故あんな場所にいるのだって言われる。実績を積んでいる、いないではなく、付度でどれだけ上に気に入られるかが、今のトップの人たちのやり方だから。これでは人は育たないって結論づけています。今のミドル層が育たない原因はここにあると思います。社内にいるとこれだけの差、天と地を見ました。ある意味人間不信になりました。だからこそ、自分のあり方を、これから副業をする方やスタートアップをする人たちは問われると思う。今の若者はそんなね、某有名企業の社長で起業していますよってところに靡かないじゃないですか。でもバブル経験する四十五くらいから上の層の人たちはそういう人たちに気に入られたいわけですよ。少しでも自分が働かずにお金をもらえるポジションが欲しいわけですよ。こういう層が一番人材開発は進んでいない。何故かというところ、寄生しているから。ヘッドが変わっても、コバンザメみたいについて寄生する力が強い。

日本は不思議なことに、ちゃんとしている人の成果を見ないですよ。結果が出ていたら、結果を持っていく人を見てしまう。でも持っていった人はなんもしてない。この経営者の人たちに見る目が無いのと、コバンザメっていう付度をしている文化があまりにも濃いということを知りました。世のコンサルも、こういう年代の人たちが、お金払ってくれるから変わらない。この負のスパイラルが付度という名で回っている。だから今のミドル層の人を育てる力がないわけですよ。そういうノウハウはない。自分がコバンザメでいることしか見ていない。本当は部下を育てていくのがいいことだと思っていない。その時々の場合だから。でも日本は場当たりしかない。

本当の経営者は日本にはいないですね。社長の名刺ができたので色々有名経営者の話を聞きに行きましたけど、しょうもない。だからベンチャーでやっている人の方がよっぽど今に合っているし、若者に響くと思う」

社外に出たことで、日本の構造的な部分をダイレクトに見ることができたというのは大きい経験ですかね？

「そうですね」

ボランティアではなく、お金をもらうことに意義はありますか？

「あります。看板を外してからお金をもらうことって本当に大変ですよ。でもそうしたおかげで確固たるものを手に入れるわけですよ」

それはなんですか？

「自分は今2つ副業をやっている、そのうちの1つ、自分一人でやっている会社は裸一貫だけど、もう1つのシステム開発の方は、お医者さんを相手にするので前の会社の名前を使います。それと裸一貫の2パターン。

確固たるものっていうのは、実績があればブランドがなくてもものしあがれるのかなと。実験をしてみよう。そこである社団法人の門を叩いた訳ですよ。知り合いもいないところに。物申したいことがあるので、私は提案を持ってきたとだけ言って。5回くらい追い返されて。喧嘩にもなって。でもそこまでいうなら一度やってみるよとなったわけです。しめしめと。そこで成果が出たから、あれ思ったよりちゃんとできるな。お客さんからの評判もいいな。今まで使っていた人から私を使った方がいいなとなる訳ですよ。そうすると、私を連れてきた人の評価も上がるわけですよ。こちらとしてもまた仕事に来るわけで。私も仕事もらえてラッキー、その人も自分の価値も上がるわけですよ。で、一緒にやっている人もラッキー。自分のサービスで周りの人が幸せになる成果を出せるというのが多分確固たるものだと思うわけです。

よくあるのは、次のシーズを置いていかないと次の仕事につながらないから、コンサルの人ってわざと解決しないで終わらせることってあるじゃないですか。本当に解決しちゃうと仕事来ないから。それも嫌だ。ただ、それってどうかなと思っても、そういう

のを残していかないと仕事がないなとも思う訳です。なので、あえてできないことも置いておいて、いろいろな人が一緒にやらないといけない環境でプロジェクトを進めています。だから、私がやりますとっているのに、わざと本業があるので忙しいからできないよって状態にする訳です。そうすると向こうも焦るし手伝ってくださいよってなる。役割を決めて、その人たちも普段はプロジェクトに参画して費用も発生しているので、私をただ評価するだけでなく私の仕事に参加してちゃんと対価を得ると。そういう私のスタンスで参画させます。一緒にやっているから責任も感じるし、私を入れた人も現場が活性化しているって評価できる。みんなのモチベーションが上がるのを感じるわけです。私を入れた人はずっとありがとうと感謝され続けた。確固たるものを確立できたわけです。立ち位置の確立ですね、マーケティングでいうポジショニングですね。

自分だけの成果だけで、ありがとうと言われるだけではないなっていうのが私のセオリーです。これがないと、自分のポジションは誰かに取られてしまう。それこそ上の人が付度で僕の仲の良い人連れてきたから、あなたは悪いけど出ていって、みたいになる訳です」

そういう意味では周囲を巻き込む力が重要で、個での実績だけだと同じような人がいた場合に付度が働いてポジションが奪われるということですね

「その通りです。ここが、自分が研修インストラクターをしていて活きた部分だと思えます。もっと感謝することといえば、私を最初に教えてくれた師匠たちの教えが本当に素晴らしかったってことでもあると思います。

当時新入社員で就職した私は、就職浪人をしたわけですよ。音大出の私は製薬会社には普通は入れないですけど、リクルートに通って勉強して、レジュメの書き方とか学んで入った。その時に入った会社で出会った人たちが本当に素晴らしかったのだなと感じた。あの会社だったから今の私があるなと思います。初めて会う上司や先生は今後の人生に影響するのだから。それが得られないかわいそうな人たちっていっぱいいるのだろうと、少し上からですけど思っています。

彼らに学んだことを自分が営業でしたり、彼らと同じような立場になった時に、今の時代は自分たちだけが売り上げをあげれば良いという時代ではないわけですよ。限られたリソースを分け合ひましょう、って時代ですよ。組織の中でよくあるのはナレッジを共有しましょう。良い競争の中、みんなで底上げすることが良いというのがあるわけですよ。そういうのが自分の会社でできたわけです。副業として。ポジションを確立できた訳ですね。私がいないと回らない状況ができた。

MR って仕事としては、売り上げを上げないといけない部分もあるけど、それで不利益を得る人がいてはいけません。倫理って2つの面があるのが独特の文化。彼らはその二面性を使い分けられて初めて営業な訳ですけど、それを使い分けられている人はいません。大抵はプロモーション重視ですね。本当に大事なものは倫理観を持って本当に必要な情報を先生たちに伝える。そうすればお医者さんたちは適切に患者さんに薬を提供できる。で、これをずっとやらなきゃなっていうのが私の中であって。能力開発の中で、ただ売るのではなくて、今必要で困っている人たちのために情報は共有しようよってことです。

会社における MR の数って本当に多いので、みんなお互いにどういう人たちなのか知ら

ないわけです。そういうMRをつなげるのが私の役目だなど。私がMRたちをつないで、彼らが自ずと自分たちで勉強し合って成長することができれば、お医者さんたちも評価するわけで、引き続きその状態が持続可能になる。私たちの薬が必要な人に届くわけです。そして揉めない。これが重要ですね」

副業によって一皮剥けて成長したと感じますか？

「感じます。意思決定をすごく、かつ早くできるようになったのが一番大きいです」

Gさんの場合、副業は自営な訳ですが、それも関係していますか？

「関係しています。責任感というか、それが全然違います。それが会社でも活きていると思っていて。今までは意思決定できていると思っていた。でもこんなに意思決定しなきゃいけないことが多いと思っていなかったし、しかも決めた後の責任は自分でしか負えない訳ですよ。会社みたいに誰かが守ってくれるわけではないわけです。

でもこの経験をしながら毎日生きてみると、自分の会社で、例えば本部長って今何を考えているのだろうなって見てしまう。私は気付いてないけどこの数字とこの数字をみたら…とか思うわけですよ。仮説が立つわけですよ。

例えば、今は実績ではなくメンツを立てなきゃいけないだろうな、とかの目利きができるようになった訳ですね。そうなった時に決済が下りる降りないを本部長に決めてもらうのではなくて、自分で決めるのだから思うようになりました。営業の皆さんに例えば今日200万円入れたいとします。でも自分の中で仮説を立ててみて、自分が悪者になれば、でもここで200万円の投入ができればという意味決定が自分単独でできるわけです。そして、200万円入れることを営業の皆さんに握ってしまいます。本部長にいう前に。本部長からすれば自分の指示通りに動いていけば良いわけですけど、物事に大小があるわけじゃないですか。いちいち小さいことに確認をとるのはコストなわけですよ。だから、200万円とるので承認してくださいって言えるわけです。今までは200万円入れたい訳ですけど、どうですかってお伺いをしなきゃならないわけです。でもそういうやりとりはコストですよ。でも、それに対して、本部長からしたら入れる前提で話しているけど僕はノーだよって言われても、ノーじゃないです、判子くださいって言い切る訳です。自分で、中長期で必要だと思ったことは担当者として言い切るってことは大事だなって。部下って言い切らないでしょ？でも言い切って最後まで責任取りますって言うわけですよ。でも実は裏に予算が400万円くらい残っていて残しても無駄なので、実際は後から200万円使った方が得ですよって後から言う訳ですよ。そしたら営業からは感謝されるし、メンツも保てるわけですよ。

ある程度確信持てたら自分がほぼほぼ決めていけば死なない、自分のポストも失わなくてことがわかりました。正しく先ほどの付度の部分ですね。意思決定をすると言う部分と責任を負うって言う部分。後、恐れなくなった。今日あすの自分の仕事を失うって恐怖に恐れているじゃないですか、みなさん。そんなのいらない、マヤカシだって思うようになった。そうやってみんなも感じるようになれば良いなって思うようになりました」

キャリアの責任を会社ではなく、自分に戻すことが重要ということでしょうか？

「そうですね。副業はみんなやったら良いと思う。でも、管理できる人が少ないでしょうね。それに成果を出せる人も少ないじゃないでしょうか。でも大企業とか会社員って必要で、私は、日本はそういう国だから感謝しているわけです。みんな30年同じところに働いて税金も払って。そういう人たちのおかげで安心して暮らせるわけですね。制度として副業を解禁したからといって、じゃあやろうかなって言う人は大抵失敗すると思います。副業をやって良いと言われた時に何をやれば良いかわからない人が大多数だと思いますが、そういう意味で一律で解禁した時に日本の企業で成功できる人って何割いますかって思いますね」

逆に言うと副業をガンガンやってスキルを確立できる人が、会社の幹部候補と言うか経営者を育てられるふるいになれば良いと思いますね

「私はそれが良いと思います。世のコンサルとか人事研修系がやっているのが付度でしかない中で、私とか私の友人で本気で起業している人と会社に守られながら副業している人は同じ副業でも種類が違うと思うんです。

例えば、会社で副業を始めるっている人が友達にいますけど、結局は会社の恩恵の中でやっているから裸一貫じゃないし、サークル感覚。そういう副業の人が結局多くなって思います。プロジェクト立ち上げましたって人も、会社の枠組みの中でやっているだけ。それと多分私たち側の人たちとでは重みが違うと思う。とはいえ、普通の会社員でいるより何かをやってリーダーシップを発揮してそこに英知を注いで何かの成果を出せるのであれば、やらないよりやった方がいい。そこにふるいをかけた方がいい。そこに投資をした方がいい。そして本人が欲しいと言ったことだけに会社は投資をすればいいと思います。

会社がリーダーシップ研修をコンサル入れてやるなんて、そんなの欲しいと思っている人はいないと思います。だったら10万円くれと。二泊三日セブ行ってきますという方が良い訳ですよ。本当にリーダーシップ研修がいいとか言う人の方が少ない。私はそれだったら休暇くれって思います」

今後も副業の形を貫き通すおつもりですか？

「はい。私は全部やりたい。今の状態を続けたい。影響力と規模感が重要だと思います。ある会社に入って、そこでできる影響力や規模感というのは、その会社の中だけですよね。でも私が作った研修の会社は会社ではなくMR業界という大きな規模感がある。でも会社の中では、自分の製品を広めるためだけのものしか見てない。規模感が違う2つをずっと経験していきたい訳です。後、プロダクトがあるかどうかも違います。製薬会社へのこだわりは、薬を届けるっているこの産業に自分が魅了されているからですね。で、私はお薬が大好きで、本当に凄く勉強して、いろいろな人に馬鹿にされながらも、差別を受けながらも、それが今こうやっていろいろな人に影響を与えることができるようになった。でも製

薬会社という本業を離れると、そもそも私の動機欲求だった「一粒の薬で人々の健康をす
る」っていうのが叶わないわけです。誰かを通じてはかなうかもしれないけど。だから
やめたくないわけです。MRにもともとなった時の気持ちはここで補って、自分のやりたい
ことは自分の会社で、そして患者さんやお医者さんへの感謝はシステムの会社でやってい
るわけです。このすべてをやるためには副業という選択肢がベストなわけです。自分のブ
レない信念があってそれをやるのが製薬会社。そして自分の欲求を満たすのが副業とい
うわけです」

副業で得たものが本業につながったことで何か他にありますか？

「よく人をつなげるって言いますが、人ではなく組織をつなげると私は思っています。
私が仕事をもらっているのは、製薬協会とかからもらう訳ですけど、普段メーカーって上
下関係があって製薬協会に意見なんて言えないです。でも、普段アクセスできない場所に
私がただでそこをつなげることができるわけです。この組織と組織をつなげるのが、
インパクトは大きいですね。この仕組みを確立したから私の副業について誰も文句を言わ
ないわけです」

副業の年収は本業と比較してどれくらいですか？

「創業2年は本業の3分の1。今期3年目はトントンに持っていけました。だから独立し
ようと思えば私一人食べていけるくらいの展望は、今後3年くらいはあります。でもやめ
ないですけど。唯一本業と副業を比較して副業が優っているのは時給だと思います。割い
ているリソースで換算すると時間での価値は副業の方が高い。これがある意味自分の市場
価値を図るバロメーターだと思います」

⑧ 対象者 H

本業ではなく、副業としてh社で働く人はいますか？

「ほとんどいないですが、もともと医者で h社に入ってきた人はいます」

副業までの経歴を教えてください

「新卒で2001年に入社しました。副業を始めたのは、ほんと最近のことです。資格を取っ
てからなので、この5月6月からですね。副業の内容はキャリアコンサルタントです。本
業は対外広報や社内広報全般になります」

副業をやられる動機は何ですか？

「広報のキャリアが長いのですが、二人目の育休で復帰したときに、うちにはオールウェ

ル推進室という部署がありまして。みんなで健康になりましょうといった趣旨の部署なのですが。そこでスマートキャンプという社内向けの福利厚生施設がありまして、従業員向けにヘッドスパや整体、薬膳料理を提供する施設です。今まではオフィスワーカーだったのが、店舗の人間として、実際に社員を今度はお客様として出迎える立場になりまして。そこに来る人、整体を受けに来る人は体だけでなく心も疲れている人も多くて。自分はマネージャーとしての立場として、整体ができるわけではないのですが、話を聞いてあげることでその人の心の悩みを解決する一助になればいいなど。その頃からメンタルヘルスの資格は取っていて、仕事でも産業医的な仕事もしていたので、その分野での仕事はしていました。メンタルヘルスだけでなく、一生続いていくキャリアの悩みというところに何かできないかと思ったのがきっかけです。それで今はバイト感覚でスポット的に仕事をしています」

そうすると最初は従業員向けに悩みを聞くことや、キャリアの相談を受けることは多かったですか？

「そうですね。オフィスでは頼れる先輩が、すぐに整体行きたい、もう持たないんだみたいな弱さを打ち明けられるのを目の当たりにしたことは大きいですね。そういう人たちのために何かできないか、拡大解釈をすればそういった悩みを抱える人は世の中にもっといるわけで、その人達に向けて何かできないかなと考えたのが副業のきっかけになります」

今の副業は本業にあまり関わりはないですか？

「本業は広報なので、今はあまり関係なく、後輩の悩みを聞くくらいですね。この間行ったのは転職フェアの転職相談ブースで悩みを聞くような仕事をやりました。限られた時間で相談を受ける仕事をしました」

今は完全に請負型で仕事をしているのですか？

「そうですね。でもキャリアコンサルタントって国策としてやっていますが、需要と供給のバランスが保ててないですね。すごくバイト感覚な仕事も多くて。契約関係にまで至らない場合が多いですね。1つの仕事もらったら、商品券をもらうみたいな感じで。シフトの募集がきて手をあげて、獲得できれば当日報酬をもらう。契約するまではなかなか至らないですね。あとは女子大で社会人メンター制度っていうのがあるので、そこでたまに講義をして学生と面談する感じですね。ここはほとんど交通費程度ですが」

副業をやるときは完全に個人名ですか？それとも会社の看板を掲げていますか？

「大学に行くときは、社名も出して会社の許可も受けています。必要であれば会社の説明もします。キャリアコンサルタントの際は会社の名前は全く出していません。結婚前の旧姓でやっています」

副業で思い出深い経験、学びはありますか？

「この間転職フェアのブースに立っていて、そこでの率直な感想は、h社で働いているのは恵まれているなと感じたのが1つ。あとはいろいろな職業の人と出会ったこと。ある人は空港の管制官で転職を考えていたり、公務員で普通だったら羨ましいようなキャリアでも転職で悩んでいたり、高専で就職して派遣しか取れないことを悩んでいるみたいな出会いがあったことですね。本業では出会えない人たちばかりですから。社会を知るという経験ができました」

最初のきっかけであるh社の従業員の方の悩みと、転職フェアで出会った社外の人たちとの悩みで違いというのはありましたか？

「1つは、大きな悩みとして、人間関係というのはどこでも共通なのだなっていうのはありました。あと、どんな職業、状況においても人は常に自分の適職を求めている人が多いというのは共通なのだと感じました」

必ずしも本人が行きたい部署に行くわけではないですからね

「そうですね。転職活動の中でも自分にボールはあるけれども、それでも思うように行動できなくてもがいている人は多くいるなどは感じました」

学生との交流から得られる経験はどうですか？

「私が子育てをしながら、というようなプロフィールがあるからだと思いますが、子育てや就職の経験もない学生から、その2つの両立はできますか？という先のことを心配する人は多いですね。あと、h社を知っているかと聞くと、今の大学生は全然知らないですね。商品名や企業広報という立場では、イメージの浸透ができてないことが分かりますね。自分の会社が浸透していないことに対する危機感は学びました」

それら以外に何かありますか？例えば、副業ならではの感じる大変さなど

「大変なのは、子育てとの両立です。自分のキャリアのことだけを考えていけばいいわけではない。子供は1年生と4年生なのでまだまだ見ていなくてはいけない。主人も自己研鑽があるので、限られた時間の中での調整、優先順位付は大変ですね。実際、今の仕事は副業とっていいのかわからないくらい緩い感じ。スポット的ですね。今41歳ですけど、地元が関西でして。親の介護が必要になっても、地元でも何かできるようになりたいという長期的なビジョンがあるので、そのためのスキルとして持っていたいというのがあります。リモートワークが進めば働く場所も問われなくなるので、J社を辞めるつもりはないですが、週何回でも働けることができれば今後の可能性も広がるので」

今の副業を活かして本業もジョブローションしたいというのがありますか？

「実際あります。難しいけど。ですから、今はボランティアで有資格者と集まって、有志と何かできないかと計画はしています。社内のメンターのような存在に慣れればいいなと思います」

本業をやっていた時と比べて身についたスキルはありますか？

「やはり傾聴に対する意識はするようになりました。後輩の話を聞くときなどに活かしているのかなとは思っています」

基本的には転職活動している人向けということですか？

「実際、今の需要はそういうところがメインではあります。あとは独立して、仕事を取っていく感じですがそこまでは今はいっぱいいっぱいできていない感じですね」

起業意識はありますか？

「私の理想はh社週3、副業週3みたいな感じです。最終的には転職相談ではなく、企業領域で役立つ人になりたいと思っていて、h社で活かされればそうしたいですね。いずれは起業して顧問契約取れるくらいにならないと発展は難しいと思うので。地元の企業とかで働くのもいいです」

地元意識はかなり強いですか？

「かなりあります。1年半前に関東に引っ越してきたので。父親は地元の公務員ですし、地元志向は強いですね。それに親の世話の問題とかもあるので」

実際にボランティアでも活動はできると思いますが、副業としているのは何故でしょうか？

「やはりボランティアとお金をもらうというのは、そこにはスキルや提供できる場に差があると感じていて、今はまだまだですが、最終的には有償で価値を提供できる人間になりたいので目指しているという感じですね」

お金の発生によって責任感も違いますか？

「かなり違いますね」

会社の看板の有無で違う点はありますか？

「ありますね。広報なのでh社の名前を出して何かしら発信しても反応がありますが、個人の時の発信力のなさは痛感しますね」

そのような中で人脈の広がりがありますか？

「1つは養成講座のつながりですね。そういう人たちから広がって、勉強会で更に拡大する感じですね」

いろいろな方々と出会うことで変わったことはありますか？

「価値観の変化はありますね。見方というか、キャリアコンサルの中で集まると、半分くらいが定年間際や50代の方が多い。そういう人たちの悩みの半分くらいが役職定年ってことで、その恐怖感、梯子を外された感じとか、そういう葛藤や悩みを抱えている人は周囲にはいなかったの、そういう気持ちは初めて知ったというのがありますね」

社内の役職がついている人とフランクに話す機会は無いものでしょうか？

「そうですね。そういう意味では、役職がある上の方とキャリアの悩みを話してもらっているのはならではある経験ですし、物の見方というか多様性というのは学びになっていますね」

学生たちと話すことでの気づきはありますか？

「自分の振り返りにはなりますね。学生たちに体験談などを話すことで、人に話すことで整理される部分がありますね。また会社のことを話すこともあるので、会社のことを客観的に見ることができるようになったというのがありますね。世間からの見え方をニュートラルに見える点があります。実際、グループで企業ブランドをどうするかという話もするので、消費者と触れることで生の声を聞くことができますね」

副業を通じて、組織や人をつなげるみたいな側面はありますか？

「私が実際にキャリアコンサルタントをやっているときに得た人脈を活用して、知り合ったキャリアコンサルタントをJ社の研修講師として招聘したとかはありますね。あと、本業副業にかかわらず情報共有というのはよくしています。ネットワークの中で正副はあまり考えずに、情報をつなげている感じですね」

副業をやっていることのやっかみといった人間関係の悩みはありますか？

「広報なので、そういうのを調べている感じだと私みたいに休みの日にやっている人は何も言われませんが、毎日定時で帰るような人は周囲の理解や部署の理解が必要な側面がありますね。マネジメントする上司からすれば、なかなか葛藤している部分はあるみたいですけどね。不公平感をなくすというか。そういった面での苦労はあるとは聞きますね」

副業での経験は、成長した経験と言えますか？やる前と比較して成長できた実感はありますか？

「看板を掲げていた時よりは成長をしていると思いますし、請求書の書き方などの自分の無知さを知ったということもあります」

⑨ 対象者 I

副業するまでの流れ、始めた理由を教えてください

「私はもともと新卒で製薬会社に入り4年勤めて、今のi社に入社しました。もともと研究職を10年くらいやっていて、そのあとで商品PR企画部になりました。そのタイミングと副業を開始したのが同じくらいで、10年くらいですね」

i社はもともとその頃から副業を解禁していたのですか？

「会社のスタンスとしては、全面解禁ではなく許可制であるということは強調されました。私は当時、上長に届出をして承認を得られたからできた感じです。上司次第ですね。私が副業をしているのは、知っている人は知っている感じ。人事制度として副業をアピールしているわけではない、でも禁止ではない感じです。ただ、私がもともといたときの上長は非常に前向きな人間だったので、きっとこれは会社の仕事にもあなたの成長にもつながるからやったほうがいいよと言ってくれたのが大きいと思います。そういう意味では非常に運が良かったです。人によっては、始めるのがもっと後ろに倒れていたと思います」

副業はヨガインストラクターということでもいいですか？

「はい。当時はスポーツジムやスクールでの請負で契約関係を結んでやっていましたが、今は自分のスクールを持ってやっています。3年くらい前からですね」

そもそもPR室に来たときに資格を取られたということですが、きっかけは？

「2つあって、1つは子供の頃からダンスをやっていて、ヨガのクラスに自分が受けに行ったときに、三人のインストラクターに同じ日に「あなたはインストラクターになったほ

うがいい」と言われたことですね。2つ目はPRの仕事に来たときに、自分のバックグラウンドを活用した自分の武器、スキルがなくなっただけで感じて。一生自分のものにできる何かがある、と考えていたときに、あ、そういうことなのだって感じました。自分はヨガインストラクターになるのだと。それまでもバレエ教室のお手伝いはやっていたので、人に教えることに対するハードルは自分になかった。その時は仕事にしたいというより、資格をとりあえず取りに行った感じ。でも、取ったからには教えるということを持続しなければ絶対とただけになるって思って、お金をいただくという形にしないと自分のスキルを保てないと思ったので副業にしようと思いました。そうすると、会社に相談しなくていいなって思ったって感じですね」

研究職のスキルを買われて i 社に転職されたのですか？

「というより、家庭の事情で神戸から東京に来る必要があり、その中でたまたま i 社が募集していたので転職した感じですね。会社は違いますが、キャリアの連続性は保たれていました。研究職は続けていたので、i 社に入ってから PR を希望して異動したわけですが、いざ行ってみて自分の確固たるスキルが 0 だと感じたわけですね。多分不安だったのだと思います。まだ若かったし。ですから本業とは別のところに自分の拠り所を求めたのだと思います。その中でたまたまヨガインストラクターだったわけですね。あの日自分にヨガを勧めてくれた人たちの出会いは感謝しかありません。自分の決断を後押ししてくれたきっかけですね」

ヨガインストラクターは完全に請負ですか？

「ヨガの中で複数の契約形態を最初から持っていて、請負と自分の教室と 2 つやっていたんですが、それを 3 年くらい前に自分の教室に 1 本化しています」

副業を始めた頃と今と何か印象に残る経験なんかはありますか？

「PR というのは人前で話すことも多いので、ヨガのインストラクションの場で PR に使えるスキルを習得していった気がします。研究職は論文発表もしますが、形式的なものです。PR の発表の場とは全然違ってきますから、その違いに困惑しました。ヨガの経験でそれを身につけることができました。ヨガの方で場数を踏めた感じですね。実際、ヨガのほうが本業よりも相手も多いし、規模も大きいのでそこでの経験が役に立っていますね。度胸はつきましたね。」

私、副業をもう 1 つやっています。アパレルの販促系なのですが。ヨガの方は、最初は体力もあったので回数もこなせたのですが、一度体調崩して入院してしまっただけですね。それまではヨガも本業も 200% くらいの感覚でやっていた。ヨガは倒れた後も続けたのですが、本業は結構休んでしまっただけ。そういう意味で、本当に自分のやりたいことをやるには、あえて捨てるという決断もできるようになりましたね。一番効率のいい形、自分の負担のない形を見出した。そういうのは本業でも意識するようになりました。PR の

仕事も突き詰めれば200%でも300%でもできますが、そういった仕事をここまで良いとする勇氣、取捨選択が上手になったと思います。

昔はヨガの仕事が終わった後に会社に戻って、土日はヨガの仕事をやってプライベートもない状態でしたが、それをやっていたら体がもたないですね。そういう意味では時間の使い方が人よりもできるようになったと感じますね。それ自体は本業でも副業でも活用できる部分ですね」

そういう体力的にきつい状態でもやり続けられた理由はなんですか？

「やはりどちらも好きだったからだと思います。例えばヨガの仕事で失敗して落ち込んで、本業で小さな成功があったとしたら精神的に保つことができます。この2つがあるから自分の中で両方ともいいパフォーマンスが保てていると思いますね。実際、副業を始めた時はずるいみたいな話を聞いたことがあって。何故Iさんだけ副業をしているのか。優遇されているみたいな話ですね。別にあなたも申請すればいいじゃないって思っていたのですが、そういう話があって。副業を禁止されているわけでは無いので申請して通ればできる話なのですが。それに、私が本来の仕事を疎かにすると言われたこともあります。副業しているから言われるのだと感じて悔しくて。なので、本業も副業も全力でやらないと周囲には認められないし、守らないといけないことなのだろうと感じます。人に仕事を疎かにしていると思われなことが重要ですね。あと、契約だと自分の入るシフトは変えられないんですが、自分の個人の教室だと出張だから振替にしようとか自分の自由度を高められるようになりましたね。自分の裁量でスケジュール管理ができるようになりました」

副業をして倒れたしまったことが、改めて自分を振り返って今の形にすることができたという経験となったということでしょうか？

「それはありますね」

副業での人脈は何かありますか？

「今は個人でやっているんで生徒さんとのつながりは多いですね。人脈というか、世界中に友達ができるようになりました。ただ、人脈というと少しビジネスの要素が入ってくるので、それは違いますね。人生が豊かになるなどは感じますね」

先ほどの話でバランスというのがありますが、1つの組織にいると人付き合いが単調になりがちですね。

「そうですね。副業でいろいろな人とのつながりはできましたよね。ただ、今自分の中で本業がヨガで副業がJ社な感じでして。もちろん収入面は違いますが、自分の心の中で。そういう意味で副業であるJ社の人脈が非常に広がっている感じです。もう1つの副業はアパレルですが、それもJ社での仕事から派生して始めました。そういった人脈は広がっ

ています。ヨガはどちらかという人脈というより、自分の中で一本の木の様な感じ」

アパレルの仕事はいつからですか？

「3年前ですね。販促の仕事の手伝いをスポットで請負でしています。今の仕事がファブリックケアの仕事で、洗剤なのです。その関係から、アパレル関係の方々と仕事をするとも多く。自分の仕事の広がりの中でアパレルの仕事をやらせていただける感じですね。ある意味で、最初の会社が一番熱意があって入ったのですが、今の会社は流された感じですが、でも、気づいたら、今は非常にいい感じになっています。ヨガは自分のライフスタイルで、i社の仕事は自分を売るための手段の1つになっている感じですね」

そういう意味では、一回副業を挟んだことで自分の中でやりたいことが明確になった感じですか？

「そうですね。自分の気持ち的には、ウエイトがヨガですが、もちろん働いている時間はi社です。でも自分の気持ちの中ではヨガが中心です。もしi社をやめてしまうと、もっとヨガにビジネスの要素を持ち込む必要があって、それは自分の中でやりたいこととずれてしまうので。そういう意味で儲けを意識しているわけではないです。私のように働きながら体を動かしたいという方は多くいて、そういう意味ではその視点を持った教え方ができていると思います。私の生徒はバリバリの方が多いので。だから2足のわらじ、この表現は好きではないですけど、副業としてやっているからこそ、評価してもらっていることもありますね」

ちなみに、今の本業の仕事の中には部下の方はいらっしゃいますか？

「明確な部下はいませんが、社内のカウンターパートは若い子が多いので、そういう意味では、その子たちをひっぱっていきながら仕事をしている感じはありますね」

ヨガの仕事で、彼らを導く上で役に立っていることはありますか？

「あると思います。私はもともと人に教えることが苦手ですが。ヨガもそうですけど、教えるというよりも導く感じですね。そういう意味では、今の若い子たちにもそういう指導というか、やり方をしていますね。その子たちが自分で気づくようにヒントを出すような感じですが。教えるほうが本当は早いんですけどね。でもそれってそれっきりで、そのやり方だと身につかないですよ。それは本当、ヨガのインストラクターで身についたことですね。後、伝え方もクリアに言わないといけないってことも学びましたね。ヨガも実は訴訟とかもあって、危険なポーズをされていることによってですが、そういう意味できちんとわかるように言わないといけない。でも、そのやり方はJ社の仕事から身についたことかもしれない。メディアリリースの上では、短い言葉で的確に伝えないといけないので。そういう意味では相互に役に立っている感じですね」

i社さんは B to C ビジネスだと思いますが、ヨガの生徒は当然 i 社のお客さんだと思います。その繋がりを出すことはありますか？インストラクターをする上で i 社の仕事を出したりすることはありますか？

「昔は伝えていなかったが、最近は言っていますね。聞かれたら答えますね。自分から積極的に言うわけではないですけど。私が PR 室に来た中でいちばん大きな商品が最近出まして、化粧の汚れがしっかり落とせる洗剤でして。ヨガウェアって化粧でできていることが多くて。そういう意味で、商品を紹介して反応を見ることもありますね。消費者の声を生で聞くことができるので」

アパレルの方の副業でも、本業とのつながりはありますか？

「販売スタッフの方向けにお手入れの仕方について講座を開いたことはありますね。私も店頭に立ったことがあるので、実際にお客様にお手入れの仕方をレクチャーしたこともあります。それにスタッフに教えることでレベルの高い情報をお客様に伝えていきたいという思いもありますので」

副業という経験を経て、ご自身で皮剥けたと感じますか？また、今後も本業と副業という働き方を続けたいと感じますか？

「それは感じますね。どちらも続けていきたいか、という点では続けていきたいですね。もちろん、ジョブローテーションで今の PR の仕事ではなくなる可能性もあります。ただ、そうなっても今は前向きに仕事に取り組めると思います。もちろん、余程つまらないと感じた時は別だと思えますけど」

それは、今ヨガインストラクターという心の拠り所があるからでしょうか？

「そうですね。今は i 社の仕事とヨガとアパレルという 3 つが、自分の中でいいバランスとなって作用しているのだと思います」