

### 3. 寄稿：副業やプロボノによるマインドチェンジ効果

～シニアのセカンドキャリア支援の視点から～

(一社)シニアセカンドキャリア推進協会代表理事 高平 ゆかり

#### はじめに

シニア世代のセカンドキャリア支援に携わって四半世紀になる。多くは首都圏大企業出身者で商社やメーカーを卒業した方々を対象としてきた。これまでに支援した方々は、約2000名を超える。ほとんどが中堅・中小企業に転身された。厳しい就活を突破しても新たな環境で活躍できる人とそうでない人がいる。具体的には、転身後のマインドチェンジが不十分で、本来の実力が発揮できず、志半ばで撤退（退職）するような事例だ。長年大企業のピラミッド組織の中で生きてきた企業戦士に、主戦場が変わっても転身先では当然のように戦果を期待する。しかしながらそれがなかなか難しい。終身雇用の枠組みの中で、いつ、どうやってマインドチェンジを図るのか。いわゆる定年準備セミナー等で急に変身できないことだけは確かだ。

#### 副業（兼業）解禁の現状

働き方改革の一環として副業（兼業）を認め、労働者の多様なキャリア形成や円滑な労働移動の手段として、近年副業（兼業）を推進する動きが活発である。2018年、厚生労働省がモデル就業規則を改定。一部に副業禁止を認める条件を残してはいる。従来の常識を塗り替え副業を「原則禁止するもの」から「原則禁止すべきではないもの」へと歴史的な大転換が図られた。

図1は、副業元年といわれる2018年と3年後の2021年時点での副業解禁の動向調査である。2021年の調査によれば、全面容認と条件付容認の合計では3.8ポイント上昇。他方、45.1%の企業は、全面禁止を維持している。全面禁止の主な理由は、長時間労働による健康面のリスクや労務管理の煩雑さ、本業への悪影響を指摘している企業が多い。

(図1) 副業の解禁の動向



引用：パーソル総合研究所 第二回副業の実態・意識に関する定量調査 <https://tinyurl.com/2g7nhcmd>

この3年間で社員に副業を認める企業は広がりつつある。他方、副業を今後も容認しないという企業もあり、副業解禁は夫々の企業の特性により賛否両論というのが現状のようだ。

### 副業（兼業）をした人の動機

副業（兼業）に法的な定義は今のところない。本稿では、「一般的に収入を得るために携わる本業以外の仕事」（中小企業庁「兼業・副業を通じた創業・新事業創出に関する調査事業研究会提言（2017）」）を定義としたい。本業を持つ個人が副業（兼業）を行う動機は、副収入目的が上位を占める。（図2）この傾向は2018年以前から変わっていない。しかしながら、4位に「自分が活躍できる場を広げたいから」、5位「本業では得ることができない新しい知見やスキル経験を得たいから」が3年前より上昇。6位以下も自身の職業生活の充実やキャリア形成に関係する動機もみられる。

図2 副業動機

副業者 n=1703 ※聴取方法：あてはまる－あてはまらない 5段階尺度

順位	副業動機	あてはまる・計 (%)	2018年順位
1位	副収入（趣味に充てる資金）を得たいから	70.4	→ 1位
2位	現在の仕事での将来的な収入に不安があるから	61.2	→ 2位
3位	生活するには本業の収入だけでは不十分だから	59.8	→ 3位
4位	自分が活躍できる場を広げたいから	50.0	↑ 5位
5位	本業では得ることが出来ない新しい知見やスキル、経験を得たいから	48.9	↑ 6位
6位	副業で好きなことをやりたいから	48.2	↓ 4位
7位	現在の職場で働き続けることができるか不安があるから	46.7	↑ 8位
8位	様々な分野の人とつながりができるから	45.4	↑ 9位
9位	会社以外の場所でやりがいを見つけたいから	45.4	↓ 7位
10位	時間のゆとりがあるから	45.1	↑ 15位

引用：パーソル総合研究所 第二回副業の実態・意識に関する定量調査 <https://tinyurl.com/2g7nhcmd>

本稿では、自らのキャリア形成や職業生活に前向きな理由で副業（兼業）に携わる個人に着目したい。積極的な動機をもつ個人にとって副業（兼業）は、個人の自己成長や中高年期のマインドチェンジを促進させるのではないだろうか。次の調査（図3）から考察したい。

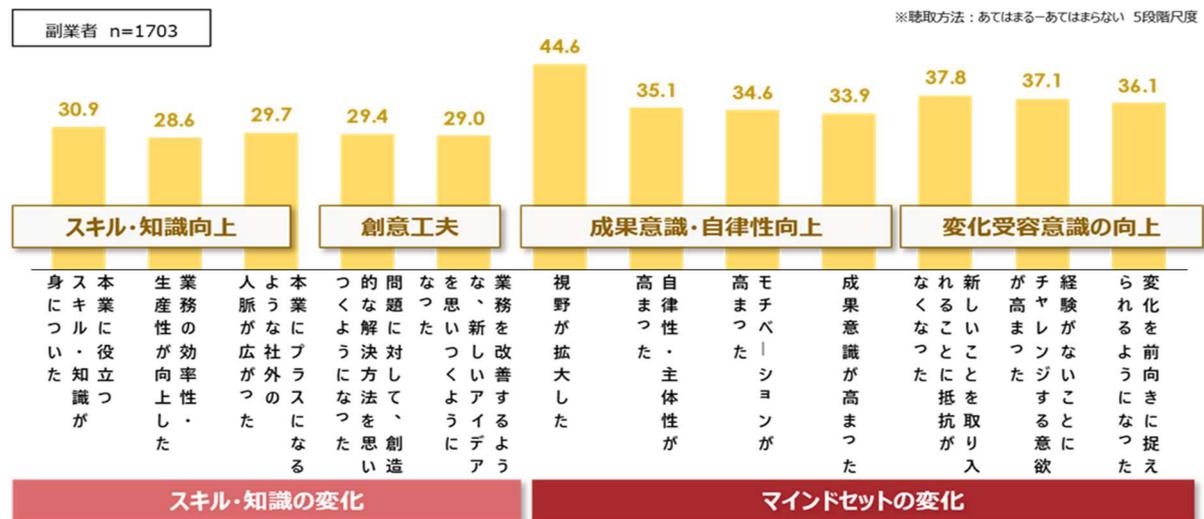
### 副業（兼業）による職業意識の変化

実際のところ、副業（兼業）は個人や本業にどのような影響を与えたのだろうか。（図3）まず副業経験者の44.6%が「視野が拡大した」と答え、次に「新しいことを取り入れることに抵抗がなくなった」37.8%、「経験がないことにチャレンジする意欲が高まった」37.1%、「変化を前向きに捉えられるようになった」36.11%と答えている。これらの回答は、変化の激し

い今日の社会情勢や長寿化による職業人生の長期化を乗り切るためにプラスに働く。広い視野で、柔軟に変化対応するマインドが、これからの時代には必須といえるからだ。続いて「自律性、主体性が高まった」35.1%、本業への「モチベーションが高まった」34.6%、「成果意識が高まった」33.9%という回答が続く。

成果意識や自律性、主体性の向上は、本業だけでなく定年前後のセカンドキャリア移行時にも大いに役立つ。このように副業（兼業）には職業能力の向上やマインドチェンジにプラスにつながる一定の影響がある。副業（兼業）がもたらす個人の心境の変化や新たな視座が、セカンドキャリアに向けたマインドチェンジを牽引する可能性は大いにありと結論づけたい。

図3 副業による本業へのプラスの影響



引用：パーソル総合研究所 第二回副業の実態・意識に関する定量調査 <https://tinyurl.com/2g7nhcmd>

### 副業とプロボノの違い

副業（兼業）と同様に、本業を持ちながら職業上のスキルや専門知識を活用したボランティア活動であるプロボノも昨今注目されている。プロボノとは“公共善のために”を意味する「Pro Bono Publico」（プロボノパブリコ）を語源としている。プロボノ活動をしている個人は、若年層からシニア層まで年齢層は幅広く、彼等をプロボノワーカーと呼ぶ。プロボノワーカーの本業や専門性は、ビジネス系に限らずデザイナーや IT エンジニア、フリーランス、公務員、など多彩である。筆者もプロボノを何度か経験し、その都度何らかの学びや気づきを得てきた。

### 中間支援団体の役割

プロボノの多くは、中間支援団体によるコーディネートから始まる。中間支援団体は、プロボノ活動をしたい人とプロボノワーカーの支援を受けたい NPO 法人や地域団体をマッチングし、短期プロジェクトを発足させる。通常 5 名前後のプロボノワーカーでチームを編成し、支援先の課題解決に向けた作業を行う。具体的な成果物も事前に決めた期間内に提出する。プロボノワーカーの平均的な仕事時間は、週 5 時間程度。ほぼ副業の平均稼働時間と同じ水

準。原則として報酬のないボランティアなので、副業禁止の企業社員でも参加できる。

### マインドチェンジに効果的なプロボノの仕組

中間支援団体が発足させるプロジェクトは、通常3か月程度の短期間が多い。プロジェクトメンバーは多彩なキャリアと個性の集まりとなり、お互い初対面の場合も多々ある。当然ながらプロボノワーカーの間に上下の関係はない。お互いをよく知らないまま、チームメンバー同士で成果物の完成に向けて意見を交わす。社内の会議とは全く違う空気の中で、自分のスキルや専門知識を抛り所に、プロジェクトに貢献しなければならない。さながら他流試合に来たような感覚になる。

### プロボノワーカーへの依頼内容

成果物は、マーケティングや事業戦略、事業課題解決のための提案、HP作成や会社案内、各種資料の作成等多岐にわたる。便宜上、チームリーダーやファシリテーターなどの役割は決める。会社組織のような序列も権威もない中で、リーダーシップを発揮するのは容易ではない。メンバーの様々な意見から本質を抽出し、合意形成を繰り返しながら成果物を仕上げなければならないからだ。

### シニア人材にとってのプロボノ効果

副業同様、プロボノもシニア人材にとって、学びと視野を広げてくれる機会となるだろう。例えば、若いチームメンバーの自由な発想に感心しながら自分の固定概念に気づかされる。あるいは自分の専門知識や経験が役に立ち、成果物への貢献に繋がれば素直にうれしい。時には議論で対立することもあるが、そこからどう突破するかに学びがある。本業の組織文化にどっぷり浸かっている自分を発見できるかもしれない。このような体験は、本業だけの職業経験ではなかなか得られない可能性が高い。

### おわりに

人はいつもとは違う場所に行き、いつもとは違う話を聞き、いつもとは違う人と話すことで刺激を受ける。緊張感も相まってしばらく使っていなかったマインドにスイッチが入るのではないだろうか。個人差があるものの副業やプロボノには、そうした効用が期待できる。長寿化による職業人生の長期化はすでに顕在化している。ファーストキャリアの生き方や価値観のままでは、セカンドキャリアはうまくいかない。シニアの自律的なキャリア形成の手段として、副業（兼業）やプロボノに今後も注目していきたい。

引用：パーソル総合研究所 第二回副業の実態・意識に関する定量調査（図1~3）

<https://rc.persol-group.co.jp/thinktank/data/sidejob2.html>

参考文献：パラレルキャリアをはじめよう 石山恒貴 著（ダイヤモンド社）