

「転勤に関する雇用管理のポイント（仮称）」の策定に向けた研究会

<報告書とりまとめに向けてのたたき台>

【構成・見出しのたたき台】

I. はじめに.....	2
II. 現状と課題.....	3
1. 企業における転勤を含めた異動の実態.....	3
2. 仕事と家庭生活の両立を軸とする視点からみた、転勤を取り巻く課題.....	3
III. 労働者の仕事と家庭生活の両立に資する観点からの転勤に関する雇用管理のポイント	4
1. 転勤に関する雇用管理について踏まえるべき法規範.....	4
(1) 配転命令権.....	4
(2) 転勤に関連するその他の法規範.....	4
2. 転勤に関する雇用管理を考える際の基本的な視点.....	5
3. 転勤に関する雇用管理のポイント.....	5
(1) 自社の現状把握.....	6
(2) 異動（転勤を含む）の目的・効果の検証.....	6
(3) 基本方針（転勤を実施する規模）.....	7
(4) 転勤に関する雇用管理の類型ごとの運用メニュー例.....	7
ア 勤務地を限定しないことを原則とする場合.....	8
イ 勤務地の変更の有無や範囲により雇用区分を分ける場合.....	10
ウ その他（労働者が決定に関与する場合）.....	13
IV. おわりに.....	13

I. はじめに

【★本研究会及び「雇用管理のポイント」の趣旨・性格をどのように位置づけるか】

.....<たたき台>.....

1. 人的資源の管理機能は企業経営にとって要の一つである。長期的な雇用を予定する人材に関する雇用管理においては、配置の変更（異動）を通じて、企業内の人材の需給調整や人材育成が行われてきた。
2. 異動は、労働者にとっても、自己のキャリア形成や生活のあり方に直結する重要な関心事である。特に、広域に事業活動を展開する企業においては、居住地の変更を伴う異動として、いわゆる「転勤¹」が生じることが少なくない。転勤は、生活の本拠等を長期にわたり変更させ、労働者の暮らしに大きな影響を及ぼすこととなる。
3. 以上から、異動の一つとしての転勤に関する雇用管理において、事業運営や人材育成などによる転勤と労働者の事情や意向との折り合いをつけることが重要となり、このことは、女性の就業率向上、共働き世帯の増加、高齢化、労働力人口の減少など、近年の社会経済情勢の変化により、一層顕在化してきた。
4. 実際に、企業においては、家庭生活などでの多様な事情を抱える労働者について転勤させることが難しいと認識し、転勤をめぐる自社の雇用管理のあり方を再考したいとのニーズや、実際に見直した例もみられるようになってきている。また、労働契約法の無期転換ルールの施行もあいまって勤務地限定正社員制度などの多様な正社員制度の導入や見直しを行う企業もあり、転勤のあり方についても再考する契機となりうると思われる。【←この段落について、脚注等でデータを追加】²
5. こうした企業のニーズや動向を捉え、その参考に供するため、本研究会は、労働者の仕事と家庭生活の両立の観点から、転勤の現状と課題を分析し、企業の転勤に関する雇用管理のポイントを整理した。転勤は、異動の一形態であるため、転勤に関する雇用管理を見直す際に、人事異動全般のあり方の見直しが必要となる場合もある。

【★どのような観点で参考になるのか具体的に記述するか】

6. 雇用管理のあり方は、業種、職種、事業展開の状況等により多種多様であり、これらの実情に応じて企業が決めるものである。その上で、持続可能な形での人材の確保や能力発揮を目指す企業が、仕事と家庭生活の両立に関する労働者のニーズ（育児・介護、配偶者のキャリアなど）に注意を払いつつ自社の転勤のあり方を吟味しようとする場合に、以下に整理した雇用管理のポイントが参考となることを期待するものである³。

¹ 「転勤」とは、労働者の転居を伴う配置の変更について用いられる場合と、転居を必要としない場合を含め労働者の就業場所の変更を伴う配置の変更について用いられる場合とがある。ここでは、特に生活の本拠が変わることの影響に着目し、転居を伴う配置の変更を「転勤」という。

² 【データの例】改正労働契約法とその特例への対応状況及び多様な正社員の活用状況に関する調査（JILPT）によれば、「多様な正社員区分を今後、新たに導入（増員）する予定がある」とする企業も、2割程度（20.4%）

³ ここで整理した雇用管理のポイントは、企業に対して直接的法的義務を課すものではない。

7. 本研究会は、「まち・ひと・しごと創生総合戦略（2015年改訂版）」（平成27年12月24日閣議決定）を踏まえ、（独）労働政策研究・研修機構が行った転勤に関する実態調査の結果等を基に、平成29年1月から3月にかけて検討を行ったものである。
-

II. 現状と課題

1. 企業における転勤を含めた異動の実態

【JILPTによる転勤の実態調査（第1回研究会資料）等を基に整理】

<例>

（企業：転勤を含めた異動の実態）

- * 転勤をする者の範囲、実際の転勤経験者の割合
- * 転勤の多い年齢層、転勤者に占める単身赴任者の割合
- * 人事異動の頻度、転勤における赴任期間

（企業：転勤の取扱い）

- * 転勤の目的
- * 転勤の期間や時期（年齢等）を定めているか
- * 家族的事情を踏まえた配慮を申し出る制度・機会
- * 一人当たりの転勤コスト
- * 勤務地限定正社員の雇用区分の有無、処遇等に関する状況

（労働者）

- * 転勤があることにより、困難に感じることはあるか
- * 必要と思う転勤に関するルール

（その他）

- * 日本における転勤の状況（就業構造基本調査による転居を伴う異動のデータ）

2. 仕事と家庭生活の両立を軸とする視点からみた、転勤を取り巻く課題

.....<たたき台>.....

8. 転勤に関する以上のような実態の下で、労働者の仕事と家庭生活の両立を軸とする視点からみた場合に、以下のような課題を挙げることができる。
9. まず、労働者は、育児、教育、持ち家の所有、介護、自身の治療などとの関係で、転勤への対応に苦慮しているといえる。転勤は生活の本拠等を変更させるものであることから、労働者自身のみならず、その配偶者やその他の家族にも大きな影響を及ぼす。
10. 企業においては、労働者の仕事と家庭生活の両立へのニーズがますます顕在化してきた中で、事業運営や人材育成などによる転勤と労働者の事情や意向との調整が必要な場面が生じている。また、配偶者の転勤を背景に退職する労働者が出てきていることなどに対応しようとする企業もあり、個別企業の課題にとどまらなくなってきているともいえる。

11. 企業の雇用管理におけるより具体的な課題としては、将来の不確実性や運用上の難しさもあって、転勤の時期や期間等について企業内でルール化されていない場合が多く、労働者が将来の見通しや生活設計を立てにくいことが挙げられる。
 12. また、転勤に関する雇用管理の手法として、勤務地の変更の有無や範囲により雇用区分を分ける企業もみられるが、勤務地を限定しない雇用区分であるが実際には転勤を経験しない労働者が多い場合に、雇用区分間の処遇差に納得感を得られない場合がある。
-

Ⅲ. 労働者の仕事と家庭生活の両立に資する観点からの転勤に関する雇用管理のポイ

ント

1. 転勤に関する雇用管理について踏まえるべき法規範

(1) 配転命令権

.....<たたき台>.....

13. 転勤を含む配置の変更は、労働契約上の職務内容・勤務地の決定権限（配転命令権）に基づき行われている。裁判例では、就業規則に定めがあり、勤務地を限定する旨の合意がない場合には、企業が労働者の同意なしに勤務地の変更を伴う配置転換を命じることが広く認められているのが現状である。なお、下級審では、労働者の育児や介護などの事情に対する配慮の状況等を判断に際して考慮する例もみられる（参考資料●）。
-

(2) 転勤に関連するその他の法規範

.....<たたき台>.....

14. 労働関係法令の中で、転勤に言及している規定として以下がある⁴。（参考資料●）
15. 育児・介護休業法第26条は、企業が就業場所の変更を伴う配置の変更をしようとする場合に、これにより育児や介護が困難となる男女労働者がいるときは、その育児や介護の状況に配慮することを規定している。
16. 男女雇用機会均等法第7条は、性別による間接差別⁵を禁止し、間接差別となりうる措

⁴ 育児・介護休業法第26条の配慮義務及び間接差別となりうる措置のうち②は、就業場所の変更を伴う配置の変更についてのものであり、転居を伴う配置の変更のみに限定されない。

⁵ 「間接差別」とは、①性別以外の事由を要件とする措置であって、②他の性の構成員と比較して、一

置を省令で列挙している。省令では、①募集、採用、昇進又は職種の変更に当たって、転居を伴う配置の変更に応じられることを要件とすること、②昇進に当たって、異なる事業場間の配置の変更の経験があることを要件とすること、が挙げられており、これらの措置は、合理的な理由がない限り、性別による間接差別となる。

17. このほか、転勤に直接言及するものではないが、特に、勤務地を限定する雇用区分を設ける場合に関係する法令等として、労働契約法第3条第2項及び第3項や、コース等別雇用管理指針⁶がある（後出）。

2. 転勤に関する雇用管理を考える際の基本的な視点

【★この項において、現在のパラ 28 のような考え方を記述するか】

.....<たたき台>.....

18. 転勤に関する雇用管理を検証し、必要に応じて見直し等を行おうとする場合に、参考となるいくつかの基本的な視点がある。これらを念頭において、3に記載する取組を行うことが有効と考えられる。
19. 転勤の管理は、異動管理の全体のあり方と不可分であると考えられる。このため、転勤について見直すためには、人事異動全般の現状を把握することが有効であり、転勤を見直すために人事異動全般の見直しが必要となる場合もある。
20. 企業と労働者との間の雇用関係が継続的性質を持つことを踏まえれば、転勤については、企業としての成長や競争力の向上も当然念頭に置いた上で、その有無や態様について労働者がある程度の中長期的な見通しを持てること、また他方では、労働者が就業を続ける中で遭遇するライフイベントなどの変化に対応できるものであることが望ましい。
21. 転勤に関する企業内の仕組みの設計や運用は、企業における人的資源管理の一環として集团的・組織的に行うことが要請されるが、同時に、可能な限り、個々の労働者の納得感を得られるようなものであることが望ましい。

3. 転勤に関する雇用管理のポイント

.....<たたき台>.....

22. 転勤に関する雇用管理については、上記1の関係法令等を踏まえることが必要であるが、さらに見直し等を行おうとする場合には、上記2の基本的な視点に留意しつつ、以下のように進めることが考えられる。その際、まずは下記（1）のように現状を把

方の性の構成員に相当程度の不利益を与えるものを、③合理的な理由がないときに講ずることをいう。
⁶ コース等で区分した雇用管理を行うに当たって事業主が留意すべき事項に関する指針（平成25年厚生労働省令告示第384号）。

握し、(2) 及び (3) のように自社にとって不可欠な転勤を見極めることがポイントとなると考えられる。さらに、その上で具体的に採るメニューとして有効と考えられるものについて、雇用管理の類型ごとに整理すると、(4) のとおりである。

(1) 自社の現状把握

【★パラ 23～パラ 26 の記載順について、別案も検討してはどうか (別添)】

.....<たたき台>.....

23. 転勤のあり方の見直し等を行おうとする場合には、その前提として、まず自社における異動（転勤を含む。以下同じ。）の現状を把握することが必要であり、例えば以下のような事項に着目することが考えられる。なお、事業所の拡大、縮小、事業の多角化など転勤をめぐる事情は変化すると考えられるが、以下ではあくまでも現時点の状況を把握することを念頭に置いている。

① 異動の状況

- 自社組織における異動の状況：可能であれば異動の目的に含まれる要素（下記（2）参照）ごとに、異動の規模、異動者の中の転勤者の割合、転勤をする可能性のある者と実際に転勤を経験する者の人数・割合等
- 労働者からみた異動の状況：労働者の企業キャリアにおける異動の時期（年齢層）・回数・期間・地理的範囲・本拠地の有無、単身赴任その他家族への影響の状況等

② 転勤に関する取扱いの状況

- 転勤の決定プロセス・決定主体、労働者の事情や意向の把握方法
- 転勤に付随して自社が負担している費用（赴任旅費、単身赴任手当、社宅費等）⁷
- 転勤と処遇（賃金、昇進・昇格）との関係
- 転勤についての労働者の仕事と家庭生活の両立等に照らした課題

(2) 異動（転勤を含む）の目的・効果の検証

.....<たたき台>.....

24. 企業が異動を行う目的には、適正配置、人材育成、昇進管理、組織活性化など、様々な要素があり、各要素を峻別することが難しい場合もあると考えられるが、自社の通常の異動の目的が主にどのような要素を含むのか再確認することが有効と考えられる。

25. その上で、自社において実際に異動が果たしている機能はこれらのうちいずれであるか、また、異動のうち転勤が果たしている機能はいずれであるかを検証することが有

効と考えられる。例えば、上記のうち人事育成の要素について、労働者の職業能力の向上において転勤が実際にどの程度貢献しているのか検証することが有効と考えられる。

26. 以上を踏まえ、目的に照らした効果が得られているか、効果に見合った範囲の転勤となっているかについて、(1)で把握したコストも考慮しつつ検証することが有効と考えられる。

(3) 基本方針（転勤を実施する規模）

.....<たたき台>.....

27. 上記(1)や(2)を踏まえた上で、自社の転勤に関する基本方針を整理することが有効であると考えられる。
28. 自社の異動管理の中における転勤の必要性そのものについて再考することなく、主として転勤が困難な労働者に向けた仕組みや運用で対応するという手法によるのでは、人事管理の調整が持続可能な形になりにくいと考えられる。このため、次のような検討を踏まえた上で、なお必要とされる転勤について(4)の措置を行うこととするのが、より円滑な実施につながると考えられる。
29. 上記(2)に挙げた適正配置、人材育成、昇進管理、組織活性化などのうち、自社において転勤が果たしている各機能について、転勤という方法でなければ果たせない機能なのか、他の方法により代替することができないか、可能な限り検討することが有効と考えられる。【←可能であれば例示を記載】
30. 例えば人材育成上の要となるポストへの配置が転勤以外の方法では代替しがたい場合や、その他事業運営上の機能で転勤によらざるを得ない場合もあると考えられる。その場合には、転勤の地理的範囲や期間などについて、改めて検討することが考えられる。
31. これらにより、自社の人事異動管理の中で、自社にとって不可欠な転勤を見極め、見直しを図ることが有効と考えられる。その際に、異動の周期など人事異動全般のあり方を見直すことが必要となる場合も考えられる。

(4) 転勤に関する雇用管理の類型ごとの運用メニュー例

【★(4)の冒頭で、ア、イ、ウについて概括的な記述をしてはどうか(現在のパラ59の内容を含む)】

ア 勤務地を限定しないことを原則とする場合

.....<たたき台>.....

32. 自社の従業員全体について勤務地を限定しないことを原則とする場合、労働者の事情や意向との折り合いをつけたり、労働者の納得感を高めたりするためには、個別の状況把握や説明などきめ細かなプロセスを踏むことや、労働者からみた転勤の時期や頻度等について原則や目安を予め共有し予見可能性を向上させることなどがポイントとなると考えられる。

.....

【★パラ 32「自社の従業員全体について勤務地を限定しないことを原則とする場合」(別案)「自社の従業員について勤務地を限定せず転勤させることを原則とする場合」

① 転勤に関する対応や原則の明確化

[a] 転勤命令の態様に関する原則や目安の共有

.....<たたき台>.....

33. 転勤の有無や態様について労働者がある程度の中長期的な見通しを持てるようにする観点から、自社の労働者のキャリア展開において、転勤可能性の有無や、転勤を行う目的、範囲、時期、回数、一つの地域における赴任期間、本拠地の有無などについて、一般的な原則や目安を事情が許す範囲で可能な限り、自社の方針として定め、予め社内でも共有することが考えられる。**【←一般的な原則や目安について例えば上記のように整理し、個別ケースの目安について下記②[c]のように整理することは可能か】**

34. 労働者に自らの生活の本拠地を登録させ、本拠地を基軸に転勤を組む形も考えられる⁸。

.....

[b] 労働者の事情や意向を把握する仕組み

.....<たたき台>.....

35. 仕事と家庭生活の両立に関する個々の労働者の事情や意向について、書類や面談により、個別に把握することが有効と考えられる。具体的には、定期的な状況把握と、下記②[b]のように転勤の打診の段階での意向確認とがある。

36. 定期的な状況把握としては、毎年定期的な自己申告書などに労働者の事情や意向を記載する欄を設けることや、上司が定期的な面談を行うこと等が考えられる。これにより、転勤の計画の作成に先だって労働者の事情や意向について情報を得ることができる。また、定期的なコミュニケーションは、個々の労働者のキャリアの展望を明確にする観点からも有効と考えられる。

⁸ JILPT データ (P)

42. 上記[a]や[b]を経て、最終的に決定された転勤については、当該転勤の対象となる労働者にできる限り時間的余裕をもって告知することが重要である。
43. その際、人事又は上司から、上記[a]や[b]の調整結果を含め、当該転勤の趣旨や転勤後に期待される役割などとともに、赴任旅費・単身赴任手当等の諸条件について説明を行うことが望ましいと考えられる。
44. あわせて、当該労働者の生活設計に資する観点から、当該転勤の期間等について、事情が許す範囲で可能な限り、目安を労働者に示すことが考えられる。なお、その後の状況の変化等により転勤の期間等が目安に沿ったものとならないと見込まれる場合には、できる限り早い段階で改めて労働者に説明等を行うことが望ましいと考えられる。

【★アにおいて、以上のほかに記述すべき事項はあるか（転勤のインセンティブとしての処遇上の措置など）】

イ 勤務地の変更の有無や範囲により雇用区分を分ける場合

.....<たたき台>.....

45. 自社の労働者について、勤務地の変更の有無や範囲により雇用区分を分けること¹⁰は、労使双方の予見可能性を高め、労働者の事情や意向と折り合いをつけるためのより体系的な方法といえる。この場合、コース等別雇用管理の適正な運用のほか、雇用区分間の処遇の均衡や、労働者の事情や意向の変化への対応方法が主なポイントとなる¹¹。

【★イの雇用管理をめぐる補完的な記述を行うか】

① 雇用区分の設定・運用の基本方針

[a] 雇用区分の設定

.....<たたき台>.....

46. 勤務地の変更の有無や範囲による雇用区分としては、全国転勤がある雇用区分、一定

¹⁰ ここでは、もっぱら勤務地の変更の有無や範囲によって複数の雇用区分を設ける場合（雇用区分間における職務等の区別がないもの）について記述する。いわゆる勤務地限定正社員制度はこれに当たる。このほかに、勤務地の変更の有無や範囲に加えて職務や期待役割等も異なる場合（いわゆる総合職・一般職の別など）があるが、このような場合にも、労働者の納得性を高める上で、それぞれの職務内容や職務上求められる能力を明確にするとともに、これらの内容や処遇等について十分に説明するよう留意することが必要である。（コース等雇用管理指針）

¹¹ なお、雇用区分を分けるなど、制度の設計、導入、運用に当たって、労働者の納得性や円滑な運用のためには、労働者に対する十分な情報提供と労働者との十分な協議に留意することが必要である。（「多様な正社員留意事項」記の2を参照）

の地域ブロック内の転勤がある雇用区分、転勤がない雇用区分など、様々な形があり、自社の状況に応じて設定することが適当である。

47. この場合、全国や地域ブロック内などで転勤がある雇用区分の労働者については、上記アに掲げる各事項が当てはまるものである。
48. なお、上記（3）で必要不可欠とされた転勤の実施の規模を踏まえて、転勤がある雇用区分に属する労働者の人数を確保する観点からも、処遇による転勤受容のインセンティブ（下記②参照）や転換制度（下記③参照）のあり方が重要となるが、さらに、転勤がある雇用区分の労働者に対して上記アに沿った仕組みやプロセスを用意することは、当該区分を選択することのできる労働者が増えることにも資すると考えられる。また逆に、その際には、併せて、当該雇用区分において実際に転勤を経験する労働者の割合なども踏まえつつ、他の雇用区分との処遇の均衡等について適切に設定することが有効と考えられる。

[b] コース等別雇用管理指針に沿った適正な運用

.....<たたき台>.....

49. 複数の雇用区分を設定して行う雇用管理については、コース等別雇用管理指針¹²に沿った運用となるよう留意する必要がある。

② 処遇の均衡（賃金、昇進・昇格）

[a] 賃金

.....<たたき台>.....

50. 労働契約法第3条第2項では、労働契約は就業の実態に応じて、均衡を考慮しつつ締結し、又は変更すべきとしているが、これには勤務地を限定しない雇用区分の労働者と勤務地を限定する雇用区分の労働者との間の均衡も含まれる¹³。当該規定を踏まえて、両者の均衡を図ることが望ましい¹⁴。
51. 雇用区分間の賃金水準の差については、どのような水準が均衡であるかは一律に判断することが難しいが、いずれにしても、企業ごとに労使で十分に話し合っ

¹² 「コース等別雇用管理」とは、労働者の職種、資格等に基づき複数のコースを設定し、コースごとに異なる募集、採用、配置、昇進、教育訓練、職種の変更等の雇用管理を行うものをいい、一定の業務内容や専門性等によりコースに類似した複数のグループを設定し、処遇についてグループごとに異なる取扱いを行うもの及び勤務地の限定の有無により異なる雇用管理を行うものも含まれる。

¹³ 以下の記述は、雇用区分を勤務地の変更の有無により2つに分ける場合を念頭にしているが、3つ以上に分ける場合にも同様に考え方が当てはまる。

¹⁴ 「多様な正社員」の普及・拡大のための有識者懇談会報告書（平成26年7月厚生労働省）別紙1「雇用管理上の留意事項」（以下「多様な正社員留意事項」という。）記の4（1）を参照。

ある水準とすることが望ましい¹⁵。

52. 雇用区分間の賃金水準の差への納得性を高めるために、例えば、同一の賃金テーブルを適用しつつ、転勤の有無等による係数を乗じたり、転勤手当等の転勤の負担の可能性に対する支給をすることが考えられる¹⁶。
53. 勤務地を限定しない雇用区分における賃金の上乗せは、実際の転勤の有無にかかわらず当該雇用区分の選択時から適用され事前のプレミアムとしての性格を持つものと、本拠地を離れる等の転勤をした時点から適用され事後のプレミアムとしての性格を持つものが考えられるが、実際に転勤を経験する労働者の割合や本拠地の有無など、実情に応じて設計することが有効と考えられる。

[b] 昇進・昇格

.....<たたき台>.....

54. 勤務地を限定する雇用区分について、職務の範囲や経験により習得する能力に相違があることが明らかでない場合には、昇進のスピードや上限について予め差を設ける合理性は少なくなる。他方、習得する能力に相違があることが明らかである場合には、昇進のスピードや上限について予め差を設けるときは、これを合理的なものとするのが望ましいと考えられる。
55. 転勤と昇進・昇格との関係には、(i) 転勤と同時に昇進・昇格する場合（昇進ポストに就くための転勤）、(ii) 転勤経験があることを要件として昇進・昇格の判断がなされる場合、(iii) 転勤に応じられることを要件とする昇進・昇格における選抜、(iv) 転勤を通じた業務経験が職務能力を向上させ結果的に将来の昇進・昇格につながる場合、など様々なケースが考えられるが、(ii) (iii) については合理性を検証すること、(iv) については、業務経験と職業能力の向上との関係を検証しておくことが有効と考えられる。

③ 転換制度

.....<たたき台>.....

56. 労働契約法第3条第3項やコース等別雇用管理に関する指針を踏まえ、雇用区分間の転換ができるようにすることが望ましい¹⁷。その際、労働者の仕事と家庭生活の両立の

¹⁵ 「多様な正社員留意事項」記の4(1)を参照。なお、左記においては、「多様な正社員（注：勤務地限定正社員を含む）の賃金水準は、各種調査では9割～8割とする企業が多く、また、企業ヒアリングでは、勤務地限定正社員について、いわゆる正社員（注：勤務地の限定のない正社員）でも実際には転勤しない者がいることや、いわゆる正社員との職務の範囲がそれほど変わらないこと等から9割超ないし8割の水準となっている企業が多い」としている。【←一般のJILPT調査の結果について追記】

¹⁶ 「多様な正社員留意事項」記の4(2)を参照。

¹⁷ 労働契約法第3条第3項は、労働契約は労働者及び使用者が仕事と生活の調和にも配慮しつつ締結し、

観点からは、本人の申出により、また、双方向で転換が可能な仕組みとすることが有効である。

57. 他方、雇用区分間の転換制度の運用については、企業ごとの事情に応じて、転換の要件、回数制限、実施時期等について制度化することが考えられる¹⁸。
58. 雇用区分の転換については、男女雇用機会均等法等の趣旨を踏まえ、例えば、妊娠・出産した労働者を一律に転換させること等のないよう、留意する必要がある。

ウ その他（労働者が決定に関与する場合）

.....<たたき台>.....

59. 上記ア、イは、通常の配転命令権の範囲内又はその中でさらに一定の制約を付した範囲内で、企業が当該権利を行使して転勤をさせるものであるが、このほかに、転勤の決定に労働者が関与する形もあり得る。
60. 具体的には、転勤について本人の同意を条件とする方式や、転勤をすべて社内公募とする方式などが考えられる。

IV. おわりに

.....<たたき台>.....

61. 「はじめに」で述べたように、転勤を含む雇用管理のあり方は、企業がそれぞれの事業の実情に応じ、自社にとって最適な解を見出すものである。
62. このような企業の参考に資するため、政府においては、本研究会で整理した雇用管理のポイントを周知することが求められる。なお、本研究会においては、現時点での企業における働き方、転勤のあり方を念頭にとりまとめを行ったものである。将来的には、働き方、転勤のあり方も変わっていくものと考えられるので、今後も、その変化にあわせて転勤の雇用管理の実態の把握や、必要に応じて適切な方策の検討などが行われることを期待する。

又は変更すべきものであることを規定しており、これには雇用区分間の転換制度も含まれる。「多様な正社員留意事項」記の5（2）を参照。

¹⁸ 「多様な正社員留意事項」記の5（2）を参照。

転勤に関する主な参考文献

研究会開催要綱・委員名簿・開催実績

参考資料集

(パラ 23～パラ 26 の別案)

(1) 自社の現状把握

転勤のあり方の見直し等を行おうとする場合には、その前提として、まず自社における異動（転勤を含む。以下同じ。）の現状を把握することが必要であり、例えば以下のような事項に着目することが考えられる。なお、事業所の拡大、縮小、事業の多角化など転勤をめぐる事情は変化すると考えられるが、以下ではあくまでも現時点の状況を把握することを念頭に置いている。 [←パラ 23 柱書]

① 目的の確認 [←パラ 24]

企業が異動を行う目的には、適正配置、人材育成、昇進管理、組織活性化など、様々な要素があり、各要素を峻別することが難しい場合もあると考えられるが、自社の通常の異動の目的が主にどのような要素を含むのか再確認することが有効と考えられる。

② 転勤に関する取扱いの状況 [←パラ 23]

- 転勤の決定プロセス・決定主体、労働者の事情や意向の把握方法
- 転勤に付随して自社が負担している費用（赴任旅費、単身赴任手当、社宅費等）
- 転勤と処遇（賃金、昇進・昇格）との関係
- 転勤についての労働者の仕事と家庭生活の両立等に照らした課題

③ 異動の状況 [←パラ 23]

- 自社組織における異動の状況：可能であれば異動の目的に含まれる要素（上記①参照）ごとに、異動の規模、異動者の中の転勤者の割合、転勤をする可能性のある者と実際に転勤を経験する者の人数・割合等
- 労働者からみた異動の状況：労働者の企業キャリアにおける異動の時期（年齢層）・回数・期間・地理的範囲・本拠地の有無、単身赴任その他家族への影響の状況等

④ 異動（転勤を含む）の目的・効果の検証 [←パラ 25]

自社において実際に異動が果たしている機能はこれらのうちいずれであるか、また、異動のうち転勤が果たしている機能はいずれであるかを検証することが有効と考えられる。例えば、上記のうち人事育成の要素について、労働者の職業能力の向上において転勤が実際にどの程度貢献しているのか検証することが有効と考えられる。

以上を踏まえ、目的に照らした効果が得られているか、効果に見合った範囲の転勤となっているかについて、上記で把握したコストも考慮しつつ検証することが有効と考えられる。 [←パラ 26]

(2) 基本方針（転勤を実施する規模）

(以下略)