（総合商社Ａ社）

Ａ社では、「経済的な水準（購買力）の維持」と「生活環境格差の補償」という２つの側面から、海外在勤中の給与・厚生制度を整備している。

基本給については、月例給を、日本での手取りと同等となるよう税・社会保険料等を控除して算出した上で、購買力補償の考えに基づき、任地・本邦間の物価差等を反映した調整給を併せて支給し、経済的な水準の維持を図っている。

海外勤務に対する手当では、本邦とは異なる生活様式へ適応することによる精神的・経済的負担に対して補償を行っているほか、気候・インフラの充実度合い・治安等の生活環境や、就業日数や現場の状況等の就業環境が著しく厳しいと認められる社員については、その厳しさに応じた更なる手当の支給を行っている。これらの要素には時間と共に変化するものも含まれることから、人事担当者が定期的に現地調査を行い、手当額の見直しを行っている。

その他、社員本人・帯同家族の医療費及びこどもの教育費に対する補助や、特に生活環境が厳しい都市における有給休暇取得時の旅費補助等、福利厚生面のサポートも提供している。

（日揮ホールディングス株式会社）

日揮ホールディングス株式会社では、世界・日本各地で主にエンジニアリング事業を展開しており、横浜にある本社をベースとしながら、一部の社員は国内外の多様なプロジェクト現場・拠点で就業している。令和６年４月には、国内転勤者のための制度を改正し、転勤に対するインセンティブとして、月３万円の給与上乗せ支給に加え、帰宅に要した費用の月２回の実費支給、月１日の休暇付与を行っている。

海外の現場に駐在する場合には、一時帰国サイクルを90日から56日に短縮し、一時帰国時にはリフレッシュのための休暇を取得できる。厳しい環境にある地域での駐在に対しては、ハードシップ手当を支給等している。また、海外での子女教育費は、幼稚園から高校までの費用を会社が全額負担し、家族の帯同も後押ししている。

さらに、国内・海外の赴任者のいずれに対しても、単身赴任等で残された家族の負担軽減のため、月３万円相当を上限に育児・介護・家事代行サービスが使える仕組みがある。

2　地方公共団体の取組

地方公務員についても、国家公務員と同様に、その地方公共団体内への行政サービスの均質な提供等のため転勤が必要な場合がある。今回調査した二つの地方公共団体における転勤に関する取組状況は、以下のとおりであった。

地方公務員法（昭和25年法律第261号）において、地方公務員の給与は、「生計費並びに国及び他の地方公共団体の職員並びに民間事業の従事者の給与その他の事情を考慮して定められなければならない」とされている。また、「給与以外の勤務条件を定めるに当つては、国及び他の地方公共団体の職員との間に権衡を失しないように適当な考慮が払われなければならない」とされている。

このため、多くの地方公共団体において給与制度等は国と同様の仕組みとなっているが、今回調査した地方公共団体においては、人材確保や離職防止等の観点から、以下のような独自の取組が見られた。

○　引っ越し等に係る費用（引っ越し等に伴う諸雑費を含む。）の支援
○　混雑期の引っ越しを避けるための対応
○　宿舎等の住環境の整備（民間住居の借上げ、若手職員への家賃割引など）
など

【コラム３】　地方公共団体の具体的な取組

（北海道庁）

北海道庁では、転居に当たって、公宅（宿舎）の確保や運送事業者の繁忙期を避けた引っ越しの実施に向けた取組が見られた。北海道は広大な地域であることから広域異動が多く、公宅が各地域に確保されている。若年層職員へのインセンティブとして、30歳以下の職員は世帯用の公宅であっても家賃が安くなるように設定されている。公宅が少ない地域では、民間企業が建設したアパートを１棟ごと長期間借上げし、転勤を行う職員や若年層職員に対し安定的に住居を提供する取組も行っている。引っ越し費用の高騰する時期を避けるため、赴任期間の延長や、４月上旬の引っ越し時期を遅らせ、一時的にホテルに滞在する場合には宿泊費等を支給するなどのサポートを行っている。また、地方公務員には広域異動手当制度がないため、転勤に係る独自のインセンティブとして、平成27年から、昇給区分の判定において、人事評価結果に加え、300㎞以上の異動があった場合に「公務貢献」として考慮する等の取組も実施している。

（Ａ県庁）

Ａ県庁では、引っ越し費用は実費精算ではなく、「移転料」として定額で支給されている。移転料の支給額は移動距離に応じて10万7,000円～32万4,000円となっており、扶養親族を帯同しない場合においては、その２分の１に相当する額が支給される。定額支給であることから、転居時期によっては実際に要した引っ越し等の費用が移転料を上回るケースもあり得る。また、上記移転料とは別に、赴任直後の諸雑費に充当することを目的とした費用として、着後手当（移動距離と転勤先の地域に応じて１万7,400円～５万9,000円）を支給している。

第３節　諸外国政府・国際機関における転勤の実情

日本とは人事管理の前提・実情が違う部分があるものの、今回、英国、タイ、米国及びマレーシアの４か国の各政府並びに国際連合事務局及び国際連合の基金・計画（以下「国連関係機関」という。）における転勤の実情について調査を行った。

1　転勤の意義・必要性

制度設計や運用の細部において差異があるものの、転勤そのものの意義については各国・各機関で大きな違いは見られなかった。すなわち、転勤は、人材育成、本部と現場との知見の循環、組織の新陳代謝の確保、不正や癒着の防止、地域間・勤務地間の負担の公平性確保といった観点から、組織運営上不可欠な手段として位置付けられている点は共通している。これらは、日本の国家公務員の人事管理において従来から指摘されてきた転勤の意義ともおおむね重なるものである。

2　人事運用・転勤に対する支援・インセンティブ

多くの国や国際機関においては、組織や職種ごとに、転勤の必要性や目的を吟味した上で、それに応じた人事運用や制度設計がなされている。例えば、現場経験を特に重視する組織では一定期間ごとのローテーションを制度化する一方、専門性の継続的な発揮が重要なポストでは、比較的長期の在勤を認めるなど、転勤の強度や頻度に差を設けている。

また、職員の自発的な異動が原則とされている組織においても、完全に職員の意思に任せるだけでは一部の職員が同一勤務地に長期滞留する可能性があることから、転勤を適切に促すために、金銭的・非金銭的なインセンティブを組み合わせて運用されている。転居費用や生活費の補填、勤務地ごとに設定された困難度に応じた手当の支給など、転勤のマイナス面を補う措置に加え、転勤ごとに支給される一時金や転勤回数に比例して増加する手当を設けている事例もあった。

さらに、制度上又は運用上、昇進時に転勤経験を重視するなど、キャリア上のメリットが明確に示されている例が多く見られた。これにより、転勤は単なる「負担」ではなく、将来のキャリア形成に資する重要な経験として位置付けられていることが見て取れる。