前記のとおり、転勤の必要性を改めて見直す中で、各府省の人事管理の在り方が変わっていけば、勤務地域が限られた職員が採用されて活躍する余地が広がっていくものと考えられる。勤務地域が限られた職員のキャリアパスが確立され、対外的にも示されることで地元志向の優秀な人材を公務に惹きつけることができれば、人材確保の裾野を更に広げることができるものと考えられる。

なお、人事院では、令和８年度から、一般職試験（大卒程度試験）合格者の採用において活用されるよう、初任地に関する受験者の希望を聴取し、各府省に提供することとしている。今後、勤務地に関する職員の希望や各府省における人事管理上のニーズ等も踏まえ、地域ごとに作成する採用候補者名簿の作成単位の見直し等、地元志向に対応した採用の仕組み等について更なる検討を進める。

2　転勤に係る負担軽減・円滑化のための施策の方向性

前記のとおり、実際に転勤する職員に対しては、職務命令に応じて転勤することとなる以上、少なくとも転勤によって生ずる負担を軽減する必要がある。

加えて、第２章第１節４で述べたとおり、全体として転勤を敬遠する職員が増えており、一部の府省では人事管理上の課題となっていることに加え、転勤に伴う職員及びその家族等への影響もあることを踏まえると、転勤可能な要員を確保するため、転勤のインセンティブとなり得る措置やサポートを講じることが考えられる。

その際、育児や介護等のやむを得ない事情によって転勤することができない職員がいることを踏まえると、新たな措置を講じるに当たっては、転勤をすることができない職員の勤務条件を切り下げるのではなく、転勤することとなった職員に対する追加的な措置を講じることが適当と考えられる。

前記の職員アンケート結果や民間企業等の取組を踏まえると、新たな金銭的インセンティブの創設、引っ越し準備のための時間の確保、居住環境等を整えるための取組を講じることが考えられる。

⑴　新たな金銭的インセンティブの創設

現状、家財道具の購入・整理を始めとする引っ越しに付随する費用（引っ越し費用・旅費を除く。）や、不在自宅の管理、赴任先からの帰宅費用、引っ越しに伴う諸々の手続の作業負担のほか、転勤することに伴う精神的負担など、転勤する職員には既存の仕組みではカバーしきれない様々な負担が発生することになる。

また、例えば、本府省から地方機関に転勤となる場合には、本府省業務調整手当が支給されなくなるとともに、地域手当の異動保障はあるものの、段階的にその支給割合が下がっていくことなどにより、給与支給額が下がることとなる。給与は職務等に応じて変動するものではあるが、このことが転勤に対する否定的な意識につながっていることは否定できない。

上記の費用や負担への対応に加え、職員の属性や転勤の態様にとらわれず、転勤することに対するインセンティブを設ける観点から、既存の転勤に関する手当を再編・統合すること等により、転勤に伴う新たな金銭給付制度を創設することが考えられる。その際には、民間企業での取組例を踏まえ、一時金として支給することも考えられる。

⑵　引っ越し準備のための時間確保

転勤は、本人のみならずその家族等にも影響を与えることから、各府省における運用上の取扱いとして、余裕を持って準備ができるよう、転勤を命じる場合には可能な限り早期の打診、内示等を行うことが考えられる。また、転勤に伴う引っ越し業者の選定、荷造り、各種住所変更手続等のための時間を確保できるような仕組みを設けることなどが考えられる。

なお、引っ越しに当たっては、様々な作業や手続が必要となる中で、各職員が行っている引っ越し業者の選定等を効率化するとともに、職員の負担を軽減する観点からも、組織としてこれらの手続を包括的に支援する仕組みを設けることも考えられる。

⑶　居住環境等を整えるための取組

転勤が円滑に行われるためには、転勤先の居住環境を整えるほか、当該転勤に伴って別居する家族への対応も含めて、負担を軽減する方策を講じる必要がある。このため、転勤に当たって民間の賃貸住宅等を借り受ける職員に対する金銭給付との関係も踏まえつつ、前記第１章第２節２のとおり、宿舎が不足する地域における対応を更に進めることが必要である。

なお、持ち家の状況や宿舎入居の希望等、職員の住居に関する事情や考え方は区々であり、転勤に当たっては、各府省人事担当と宿舎担当との間において、その職員の住居に関する事情等を早期に共有することによって、宿舎への入居を希望する者がスムーズに入居できるよう努めることが重要である。

また、赴任先の地方公共団体等において移住者への支援策がある場合には、当該支援策等を各府省が転勤する職員に紹介することや、赴任先の住居とは別に住居を有する職員等が帰宅しやすくなるように職場で配慮すること等、転勤する職員に対するサポートを充実させることも考えられる。

おわりに

本報告では、まず第１章において、転勤の意義や制度の概要について整理した。続く第２章では、各府省の人事担当者へのヒアリングや職員を対象としたアンケートを通じて、転勤に対する人事当局及び職員の意識の現状をまとめた。さらに第３章では、民間企業等における転勤の実態や転勤に関する取組の例を紹介した。これらを踏まえ、第４章では、公務における転勤の必要性や課題を改めて整理するとともに、今後の転勤に係る施策の方向性について示した。本報告が、公務における転勤の在り方や転勤に関する施策についての議論を深めるきっかけとなることを期待したい。

近年、職員の働き方や価値観が多様化する中で、従来と同じ形で転勤を続けていくことは難しくなっている。今後、各府省においては、人材マネジメント全体の在り方を見直す中で、転勤を行う目的や必要性について、改めて検討していくことが求められる。また、職員一人一人においても、自身のキャリア形成の中で転勤をどのように位置付けるのかを考えることが重要である。

その上で、転勤を円滑に行う観点からは、採用時における情報開示を適切に行うことに加え、採用後においても、職員に対し丁寧な説明を行い、十分な理解を得ることが必要である。また、実際に転勤する職員の負担に十分配慮することが重要である。具体的には、転勤によって生じる経済的・生活上の負担を適切に補填することが求められる。さらに、転勤を敬遠する職員が少なくないという現状が人事管理上の課題となっていることを踏まえれば、転勤可能な人材を確保するためには、転勤に対して前向きになれるようなインセンティブ措置を講じることが必要である。

人事院としては、各府省や職員の意向を十分に踏まえつつ、内閣官房内閣人事局を始めとする関係機関とも連携しながら、第４章で提案した施策を含め、転勤に関する様々な施策の実現に向けて取り組んでいきたい。

第２部執筆メンバー（五十音順）
蘆田　麻喜
植田　有佐
川島　貴子