人材育成と人事配置の公平性を確保する観点から、外交官にはキャリアを通じて海外勤務を行うことが強く期待され、同一ポストでの連続勤務は原則５年、米国内での連続勤務は原則８年が上限とされている。また、幹部への昇進には、原則として２回、生活が困難な地域での勤務経験が求められている。家庭の事情や重大な健康上の理由により、生活が困難な地域での勤務を経験できない場合には、昇進資格を維持するための申立てが認められる場合もある。

このように、米国政府の外交官については、公募による異動を基本としつつも、特定の業務や勤務地に偏らない配置が実現されるよう、定期的な人員の循環を促す仕組みが設けられている。

⑵　転勤に対する支援・インセンティブ等

米国内の転勤の場合、特別な手当は支給されないが、引っ越し費用は官費で賄われる。また、国務省本省（ワシントンＤ．Ｃ．）から国際連合米国政府代表部（ニューヨーク）への異動など、勤務地の物価水準が大きく異なる場合、住宅手当や地域調整手当が支給され、生活費の差異に対する調整が行われている。

海外転勤の場合、家財の輸送には重量枠が設定され、その範囲内での輸送費は官費負担となるほか、自動車１台分の輸送費も官費の対象とされている。赴任時には、一時宿泊手当が支給され、宿泊費、食費、交通費など赴任初期の生活立ち上げに要する費用が補助される。また、生活が困難な地域での勤務など、やむを得ない事情により家族が米国内に残留せざるを得ない場合、二重生活に伴う経済的負担を軽減するため、単身赴任手当が支給される。赴任や帰朝、外国間の転勤に伴う引っ越し費用は、米国内での自動車保管料などごく一部の費用を除き、ほぼ100％官費で支給され、職員の自己負担は最小限に抑えられている。

子女教育に関しては、在外においてもワシントンＤ．Ｃ．と同等の教育機会を確保することを基本方針として教育手当が支給される。特別支援教育、家庭教育、寄宿学校の授業料・寄宿学校に通う子の帰宅旅費についても、条件に応じて実費精算が認められている。一方で、ベビーシッター代や学童保育料等については私費負担とされている。

金銭的支援のほか、在外公館には円滑な赴任を支援するための担当者が配置され、職員本人のみならず家族の生活面も含めた支援が行われる。具体的には、帯同した家族の現地社会への適応支援や、子女の教育に関する手続・調整に加え、教育に関する特別なニーズがある場合には、適切な支援機関や支援サービスへの紹介も行われる。

４　マレーシア

⑴　転勤の状況

マレーシア政府においては、本省と地方機関との間や、同一地域内であっても異なる機関間での異動など、転居を伴う転勤が存在している。職員の異動は、必ずしも本人の自発的な応募のみに委ねられているわけではなく、人事当局の命令によって行われるケースも一般的である。異動の形態としては、同一機関内での異動、他機関への異動、昇進に伴う異動の三類型があり、組織運営や人材育成の観点から計画的に運用されている。

人事当局は、転勤や異動を政府全体のパフォーマンスを高めるために不可欠なものと位置付けており、特に会計や給付決定などに関わるポスト（センシティブポスト）については、不正や汚職、権限の濫用を防止する観点から、一定期間ごとに異動させる必要性が高いとされている。具体的には、センシティブポストでは３～５年、そうでないポストでも３～８年程度を目安に異動が行われており、専門性の蓄積と人材の固定化防止のバランスが意識されている。

職員の異動は原則として各府省単位で管理され、ポストの必要性や職員の能力実績を踏まえた上で、上司の承認を得て行われる。異動命令は14～30日間の通知期間を置くこととされている。転勤命令に先立って全職員に一律に事前面談を行うことが制度化されているわけではないが、実際の運用では、家庭や介護などの事情が聴取され、考慮されることもある。

転勤命令を受けた場合、原則として拒否することは認められておらず、正当な理由なく応じない場合には懲戒処分の対象となり得るが、転勤命令に対して不服を申し立て、命令の妥当性を争うことは可能である。この場合、不服申立て手続には一定の時間がかかり、通知期間である14～30日の間で行うことはできないため、いったんは次の勤務地に異動した後、不服申立てを行い、転勤命令が不適当と判断されれば、元の勤務地に戻ることとなる。

異動や転勤は昇進やキャリア形成の一環として前向きに捉えられており、現職の職員や国家公務員の志望者の間で強い抵抗感が生じている状況にはないと考えられている。

⑵　転勤に対する支援・インセンティブ等

転勤という仕組みを支えるため、給与・手当制度を通じた支援が講じられている。2024年には新たな報酬制度が導入され、基本給は固定しつつ、勤務地や業務内容に応じて手当の給付額を調整する仕組みが整備された。異動に関連する手当の支給額は、業務の困難度、職員の役職段階、地域間の生活費や物価の差、追加的な業務責任の有無など、複数の要素を勘案して決定される。

国全体を複数の地域に区分し、地域間で異動する場合には地域手当が支給されるほか、転勤インセンティブとして１か月分の給与を一度だけ支給する制度が設けられている。また、職員本人に加え、家族の帰宅費用も支給対象であり、年に１回実家を訪問するための航空運賃や、介護・忌引きといった事情に配慮して支給される手当も存在する。

引っ越しに伴う実費についても、交通費や梱包費、引っ越し期間中の食費などについて補償を求めることが可能であり、転勤によって職員が過度な経済的負担を負わないよう配慮がなされている。一方、金銭以外の支援、例えば、住居探しや生活立ち上げに関する支援については、特段の制度は設けられていない。

こうした仕組みにより、転勤は個々の職員に一時的な負担を伴うものの、制度全体としては生産性の確保や人材流出の防止、地域間格差への対応を目的とした合理的な人事運用として受け止められている。

５　国連関係機関

国際連合（国連）は、1945年に設立された国際機関で、平和と安全の維持、開発、人権、人道支援など幅広い課題に取り組んでいる。国連システム全体の「行政・調整の中枢」として国連事務局があり、事務総長の下、ニューヨーク本部を中心に安全保障理事会や国連総会を始めとする加盟国の会議の運営や政策立案等に関する事務を担っている。また、紛争地域や政情が不安定な地域には、現地拠点としてＰＫＯ（国連平和維持活動）ミッションや特別政治ミッションが置かれ、当地の平和維持活動や政治・外交的手法による紛争解決支援に従事している。

一方、国連の基金・計画は、国連総会決議に基づき、開発、こども支援、人口・保健などの特定分野に特化した実施機関として設置され、それぞれ独自の予算・事務局を持つ。各国に国事務所（Country Office）、各地域に複数の国事務所を統括する拠点として地域事務所（Regional Office）を置き、各国政府や現地機関と連携して事業を実施している。

国連事務局と各基金・計画はそれぞれ別組織であり、採用や任用などの人事運用は個別に行われているが、給与制度は共通のものが適用されている。

今回は、ニューヨークに本部を置く国連事務局、国連児童基金（ＵＮＩＣＥＦ）、国連開発計画（ＵＮＤＰ）、国連人口基金（ＵＮＦＰＡ）に対して調査を行った。

⑴　転勤の状況

国連関係機関は世界各地に拠点を有するため、共通して、世界各地で活動することを前提とした人事運用が行われている。国連の職員規則においても「職員は事務総長の権限により国連のいずれの活動や事務所にも配属される」旨が規定され、国をまたいだ転勤も頻繁に行われている。

各機関の人事当局に転勤の意義を聴取したところ、①多様な環境を経験することで現場の実情を踏まえた質の高い意思決定を行えるようにすること、②本部と現場の知識・経験を循環させること、③危険地域や生活が困難な地域に勤務する負担を職員間で平準化すること、④特定勤務地への長期滞留を防ぎ組織の新陳代謝を確保することなどが挙げられた。

国連関係機関における職員の異動は、欧米諸国と同様、空席ポストが生じた際に選考に応募して異動する形態が基本であり、転勤についても同様である。一方、ニューヨーク等の生活が便利な地域に長期勤続する職員が存在したり、危険地域や生活が困難な地域への人事配置に苦慮し、一部の職員に負担が偏ったりといった問題もあり、当局側の差配により転勤を行う仕組みも存在する。