

働き方改革の一つとしての転勤の見直し

ライフデザイン研究部 主席研究員 的場 康子(まとは やすこ)

共働き家庭における転勤の難しさ

男女共同参画推進の取組によって、子育てをしながら夫婦ともに正社員として働いている人が増えている。また働き方改革により、働き方の選択肢が増えることで、個人が自律的にキャリア形成をして働ける可能性も広がった。いわば、男女ともに子育てをしながら、自らのキャリア形成を考えて働ける社会になりつつある。

しかしながら、夫婦ともに自律的なキャリア形成をして働く上で、「転居を伴う異動」、いわゆる「転勤」が一つの壁になっている。とりわけ子どもが小さい若い共働き夫婦にとっては、生活に与える転勤の影響は大きい。

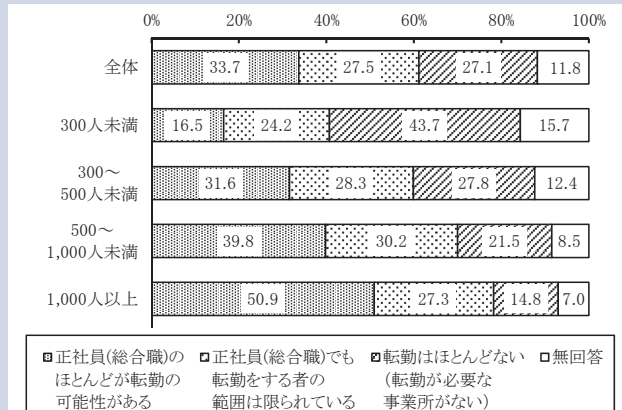
夫婦どちらかが「退職」して転勤先でともに子育て生活を続けるか、あるいは単身赴任をしてどちらかが「ワンオペ育児」をしながら共働きを続けるか。「退職」を選択するのは女性の場合が多いが、そうすると女性のキャリア形成が途絶えてしまう。他方、単身赴任を選択するのは男性の場合が多いが、そうすると家族とのコミュニケーションが希薄になるばかりでなく、女性に子育ての負担が偏る。転勤は夫婦双方に影響を与えるが、どちらかという、女性のほうが強く受けやすいのが現状であろう。

転勤のある企業は6割以上

実際、転勤がある企業は多い。独立行政法人労働政策研究・研修機構が実施した調査によると、「正社員(総合職)のほとんどが転勤の可能性がある」と回答した企業が33.7%、「正社員(総合職)でも転勤をする者の範囲は限られている」が27.5%であり、これらを合わせると6割以上の企業が転勤があると回答している(資料1)。企業規模別にみると、企業規模が大きい企業のほうが転勤があると回答した割合が高いものの、300人未満でも約4割が転勤があると回答している。

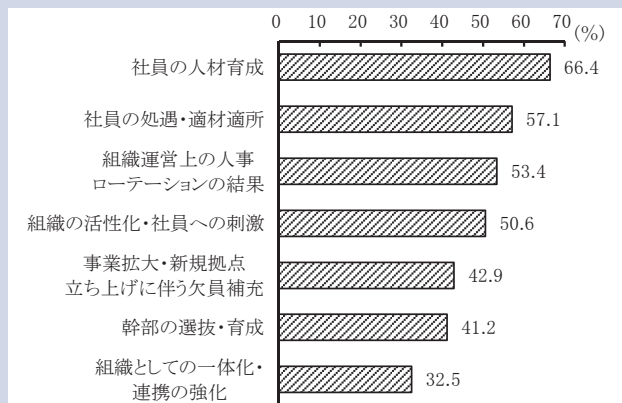
また、転勤がある企業に転勤の目的をたずねた結果をみると、「社員の人材育成」が66.4%で最も多く、次いで「社員の処遇・適材適所」(57.1%)、「組織運営上の人事ローテーションの結果」(53.4%)、「組織の活性化・社員への刺激」(50.6%)、「事業拡大・新規拠点立ち上げに伴う欠員補充」(42.9%)などが続いている(資料2)。転勤のあ

資料1 転勤の状況(企業規模別)



(注)調査は全国の常用労働者300人以上の企業10,000社(農林漁業、公務を除く全業種)を対象に2016年8～9月、郵送により実施された(有効回収数1,852件)。(出所)独立行政法人労働政策研究・研修機構「企業の転勤の実態に関する調査」2017年より筆者作成

資料2 転勤の目的(上位7項目)



(注)転勤がある企業対象(資料1における「正社員(総合職)のほとんどが転勤の可能性がある」と「正社員(総合職)でも転勤をする者の範囲は限られている」の合計)(出所)資料1と同じ

る企業の多くは、人材育成や組織の活性化、事業拡大などのために転勤を実施している。

転勤の難しさを社員も企業も感じている

他方、社員たちは転勤に対してどのように思っているか。転勤経験のある男性の87.0%、女性では80.2%が「転勤は家族に与える負担が大きい」と思っている。また男性39.6%、女性40.1%が「できれば転勤はしたくない」と思っており、特に子どもがいる女性では54.0%がそう思っている(資料省略)。



企業のほうも「子育て期の女性を転勤させることは難しい」や「介護中の社員を転勤させることが難しい」に9割近く、「女性の既婚者を転勤させることが難しい」に8割近くが肯定的な回答をしている(資料3)。多くの企業は経営上、転勤は必要であると認識しているものの、社員のワークライフバランスを尊重することが求められる社会にあって、人事管理上の制度として転勤を運用することの難しさを感じている。

会社主導による転勤の見直しを

転勤は、すべての企業で実施されているわけではないが、家族にも影響が及ぶことを考えると、多くの人に関連する制度である。今後も、転勤は企業経営上、不可欠なものであるばかりか、グローバル化が進展する中で、国内のみでなく、海外への転勤も増えることが見込まれる。また、女性の活躍推進によって、男性のみならず、女性も国内外を問わず転勤を伴う働き方をすることも増えると思われる。

その一方、男女ともに子育てや介護などの両立可能な働き方を求める社員や、自分らしい職業人生を送るために自律的にキャリア形成を考えたい社員などが増える中で、これまでのような会社主導による転勤のあり方を見直すことも求められている。「勤務地限定正社員制度」を導入することで、転職のない働き方を選べるようにしている企業も

増えている。

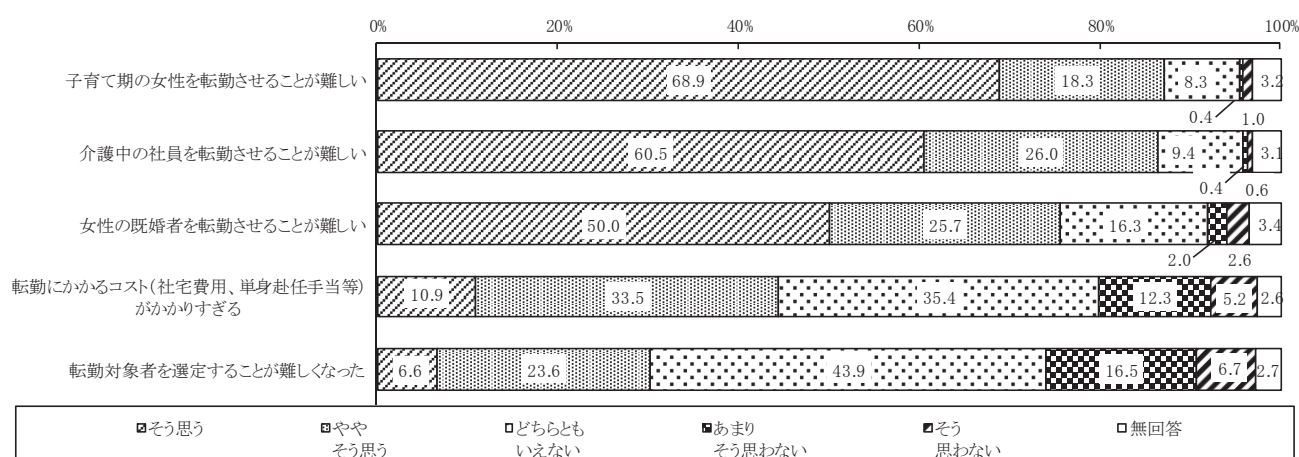
今後ますますICT技術の進展により、テレワークなど人々の働く環境が変化する中で、転勤制度を見直すことも検討すべきであろう。多くの企業が転勤の目的として「社員の人材育成」を挙げていたが、育成手段を転勤以外の方法で代替できる可能性を探ることも必要である。テレワークで対応できれば、転勤しなくてもすむ場合も増えると思われる。

それでも人材育成を目的として転勤を命じるにあたっては、日頃のコミュニケーションにより、社員のキャリア形成とライフデザインに対する考えを共有し、転勤の時期や期間などの意向を反映できるようにすることも必要であろう。

他方、配偶者の転勤に帯同しても転勤先で就業継続をできるようにして、自社社員の離職を防ぐ制度を設けている企業もある。さらには「地銀人材バンク」や「民鉄キャリアトレイン」など業界で連携しあって、配偶者の転勤などで退職せざるを得ない社員を転居先にある別の地銀・鉄道会社に紹介したり、元の地域に戻ったときに再雇用をしたりしやすくする制度を導入する動きもある。

家庭生活を維持するために夫婦が協力して育児や家事をおこなう共働き社会に変わりつつある。こうした中、「転勤」のあり方を見直し、男女とも社員の望む働き方、キャリア形成を実現させる人事管理のあり方を考えることも、働き方改革の重要な視点である。

資料3 転勤に対する企業の認識



(注・出所) 資料2と同じ