



Title	雇用共稼ぎ化社会における転勤問題とその配慮：女性従業員の配偶者転勤に対する企業の配慮施策に着目して
Author(s)	川端, 由美子
Citation	北海道大学. 博士(教育学) 甲第13828号
Issue Date	2019-12-25
DOI	10.14943/doctoral.k13828
Doc URL	<a href="http://hdl.handle.net/2115/76554">http://hdl.handle.net/2115/76554</a>
Type	theses (doctoral)
File Information	Yumiko_Kawabata.pdf



[Instructions for use](#)

雇用共稼ぎ化社会における転勤問題とその配慮  
- 女性従業員配偶者転勤に対する企業の配慮施策に着目して -

2019 年度

北海道大学大学院 教育学院 教育学専攻 博士後期課程  
教育社会論講座 職業能力形成論

川端 由美子

## 目次

### 第1章 転勤問題とその配慮に関する先行研究の検討

第1節	はじめに	1
第1項	研究の目的	1
第2項	研究の背景	2
第2節	配置管理の理論	7
第1項	適正配置の概念	7
第2項	諸外国との違いおよび日本の特徴	9
	(1) 職務についての認識相違と配置転換	9
	(2) 契約の無限定性	10
第3節	転勤をめぐる人事労務管理上の問題	12
第1項	法規制のない雇用慣行	12
第2項	ブラックボックス化する配置転換の運用	15
第3項	転勤コストとその効果	17
第4節	企業による転勤配慮	20
第1項	単身赴任問題への対応	20
第2項	女性従業員に対する配慮	22
	(1) コース別雇用管理制度の導入と女性総合職に対する転勤配慮	22
	(2) 女性限定の「第三のコース」	24
第5節	配偶者転勤と女性の職業キャリア	25
第1項	潜在化する妻の就業問題	25
第2項	妻の離職問題の現出	28
第3項	人事労務管理における配偶者転勤に対する配慮施策	30
第6節	本研究の構成	34
第1項	先行研究からの知見	34
第2項	研究課題および構成	36
第3項	研究の方法および調査概要	37

## 第2章 転勤の実態

第1節 分析に用いるデータ .....	40
第2節 転勤を実施する企業の特徴 .....	50
第1項 企業の属性 .....	50
第2項 配置転換の方針と転勤の目的 .....	56
第3節 転勤に関するルールの規定 .....	63
第1項 転勤に関するルールおよび労働組合の関与 .....	63
第2項 転勤に関するルールが規定されない理由 .....	67
第3項 本人意向の考慮 .....	69
第4節 転勤の流れ .....	74
第1項 年に数回ある人事異動 .....	74
第2項 内示から赴任まで .....	77
第3項 赴任期間 .....	82
第5節 転勤が既婚女性の職業キャリアに及ぼす問題 .....	84

### 第3章 配偶者転勤による離職女性の特徴

第1節 分析に用いるデータ .....	87
第1項 使用データの概要 .....	87
第2項 分析対象および分析方法 .....	89
第2節 離職女性の実態 .....	91
第1項 属性 .....	91
第2項 就業に関する状況 .....	93
(1) 現在の状況 .....	93
(2) 初職の状況 .....	94
(3) 離職の状況 .....	98
第3項 仕事と家庭やライフイベントに対する理想と現実 .....	100
(1) 仕事と家庭に対する考え方 .....	100
(2) 自身の選択 .....	103
第3節 離職女性をめぐる環境 .....	109
第1項 家事育児の状況 .....	109
第2項 配偶者の属性 .....	112
第3項 母親の影響 .....	114
第4節 求める支援 .....	116
第1項 家族に対するニーズ .....	116
第2項 職場に対するニーズ .....	119
第3項 総合的観点からのニーズ .....	120
第5節 転勤帯同者像と求める支援先 .....	121

## 第4章 配偶者転勤に対する企業の配慮施策

第1節 方法および制度概要 .....	123
第1項 事前調査およびインタビュー企業の選定 .....	123
第2項 3つの制度の概要 .....	129
第2節 勤務地変更制度 .....	130
第1項 勤務地変更制度の概要 .....	130
第2項 勤務地変更制度における配偶者転勤への対応 .....	132
(1) 利用実績の多いA社の事例を中心として .....	132
(2) 再雇用制度との併用 .....	134
第3項 配偶者転勤に対する配慮施策としての勤務地変更制度の課題 .....	136
第3節 配偶者転勤休職制度 .....	140
第1項 配偶者転勤休職制度の概要 .....	140
第2項 配偶者転勤休職制度における配偶者転勤への対応 .....	142
(1) 再雇用制度からの移行的措置 .....	142
(2) 転勤期間の明示により実現可能になる運用事例 .....	144
第3項 配偶者転勤に対する配慮施策としての配偶者転勤休職制度の課題 .....	146
第4節 再雇用制度 .....	148
第1項 再雇用制度の概要 .....	148
第2項 再雇用制度における配偶者転勤への対応 .....	151
(1) 質的な人材活用と内部労働市場への再参入 .....	151
(2) 量的労働力の確保 .....	152
(3) 優秀人材の確保 .....	153
第3項 配偶者転勤に対する配慮施策としての再雇用制度の課題 .....	155
第5節 配偶者転勤に対する配慮施策の課題と限界 .....	157

## 第5章 配慮施策の限界に対する具体的方途の検討

第1節 勤務地の限定性に対する同一業態の連携事例からの検討 .....	165
第1項 地銀人材バンクの概要 .....	165
(1) 制度創設の背景 .....	165
(2) スキームの検討 .....	167
第2項 具体的な運用 .....	171
第3項 制度導入による影響 .....	174
(1) 制度導入の効果 .....	174
(2) 課題および今後の展望 .....	175
第4項 個別企業に依存する配慮施策の限界に対する方策の検討とその意義 .....	176
第2節 配慮を越えて雇用管理に規定したN社の事例からの検討 .....	179
第1項 企業概要および制度導入の背景 .....	179
第2項 具体的な運用 .....	180
(1) 全国型から地域型への変更 .....	180
(2) 一般職から地域型への変更 .....	183
第3項 制度導入による影響 .....	184
(1) 制度導入の効果 .....	184
(2) 今後の課題 .....	184
第4項 性別による分化に対する方途の検討とその意義 .....	186
第3節 配慮施策の限界に対する方途の検証 .....	190
<b>終章</b>	
第1節 研究課題に対する結論とその成果 .....	193
第2節 研究成果から得られた示唆 .....	199
第3節 本研究の意義と今後の課題 .....	202
参考文献 .....	205

## 第1章 転勤問題とその配慮に関する先行研究の検討

### 第1節 はじめに

#### 第1項 研究の目的

本研究は、人事労務管理において主に男性従業員を対象に実施されてきた転勤を、女性の職業キャリア形成を困難にする「配偶者の転勤」の視角から雇用共稼ぎ化社会<sup>1</sup>における転勤問題として捉えなおし、その転勤問題に対する「配慮」の実態と限界を考察するものである。具体的には、転勤の実態や問題点を把握し、配偶者転勤により離職した女性の特性を捉えたうえで、企業が従業員の「配偶者の転勤」事由を対象として導入を図る3つの配慮施策である「勤務地変更制度」「配偶者転勤休職制度」「再雇用制度」の内容と運用状況を明らかにする。そして、これらの配慮施策の問題を捉え、さらに2つの新たな取り組み事例から、配慮施策の限界に対する具体的方途を検討することで、雇用共稼ぎ化社会における転勤問題とその配慮を考察し、柔軟な働き方の進展に資することを目的とする。

企業が、配偶者転勤により離職する女性従業員に対して何らかの配慮施策を導入するのは、既婚女性を活用人材とみなしているからであり、それは共稼ぎ人材の活用を意味する。つまり、従業員の制約にどう対応するかという男女共通の課題を検討することになり、その方途を示すことは仕事と家庭との両立の実現に繋がることから、両者の活躍推進に寄与し、それをもって働き方改革の進展に資するものである。

---

<sup>1</sup> 本研究では雇用者同士の共稼ぎが一般化した社会を「雇用共稼ぎ化社会」と呼ぶ。



## 第2項 研究の背景

少子高齢化に伴う生産年齢人口の減少<sup>2</sup>から、人材の活用と能力の発揮が日本の経済社会における課題である。特に、これまで活かしきれていなかった最大の潜在力が女性であり、女性の力を最大限発揮できるようにすることが不可欠とされている（首相官邸 2013）。そのため、女性が働きやすい制度の導入や女性の能力が発揮できる環境の整備が求められており（内閣府編 2018）、少子高齢化に関連して、働きながら子育てや介護をしやすい環境構築として、個々の事情に応じた多様で柔軟な働き方の選択を可能とするための「働き方改革」が推進されている。

日本の働き方の特徴は、残業や休日出勤も厭わず「いつでも（時間）」働き、転勤命令により「どこでも（場所）」赴任する、時間や場所に制約のない働き方であり、家事育児の担い手を女性に固定化することで成立してきた男性稼ぎ主型の片稼ぎモデルである。1986年の男女雇用機会均等法（以降、均等法）の施行後、度重なる育児・介護休業法の改正等により片稼ぎから共稼ぎへの転換が図られたことで、時間や場所に制約のある従業員（概ね女性）が増加し、時間や場所に制約のない従来型の働き方からの脱却が急務になっている。そのため、働き方改革実行計画の1つに、「制約の克服（時間・場所など）」（首相官邸 2017, p.29）が掲げられている。

「時間」の問題に関しては、長時間労働は過労死や健康被害に繋がるため、政府の「働き方改革実行計画」（2017年3月28日決定）において、長時間労働の是正が課題として示され、時間外労働の上限規制の導入やフレックスタイム制の見直し、勤務間インターバル制度の普及促進など、様々な施策が打ち出されている。

「場所」の問題には「転勤」があるが、働き方改革実行計画では空間的制約の観点からテレワークの提言・提唱に留まり、転勤の問題までは踏み込まれていない。しかしながら、転勤には「転勤そのものの問題」と「転勤から派生する問題」が潜在し、複雑性をはらむ。

まず、「転勤そのものの問題」としては、転勤の実態を捉えにくいことである。転勤は人事異動のうち転居を伴うものであり、人事労務管理における1つの管理制度だが、転勤は全ての企業において実施されているものではなく、実施企業においても全従業員をその対象にしている訳ではない。縦移動と共に実施される場合には昇進管理とも関わるが、全ての昇進に転勤が伴うとも限らない。そのため、他の管理制度（例えば採用管理や賃金

---

<sup>2</sup> 日本の15歳以上人口は2010年にピークを迎え、それ以降緩やかに減少しているが、15歳から64歳までの生産年齢人口は1995年をピークに減少している（内閣府男女共同参画局編 2017）。

管理など) に比して、研究蓄積は乏しく、研究的にも実践的にも遅れた分野と指摘される(田中 1991)。

次に、「転勤から派生する問題」(以降、転勤問題)としては、転勤により生活本拠地が変わるため、転勤者本人のみならず、その家族に及ぼす影響も大きいことである。転勤問題には、「子の教育問題」(転勤帯同による子の転校に伴う諸問題)、「介護の問題」(親や家族の看護や介護の問題)、「住宅の問題」(転勤先に適当な物件がない、持ち家がある、単身赴任による社宅二重貸与の問題)、「妻の就業問題」(共稼ぎで夫の転勤により妻が離職する、再就業が困難になる等の問題)、「単身赴任問題」(単身赴任による経済的負担、家族分離による赴任者と家族の心身への影響、父親不在が子の発達に及ぼす問題)など様々にある。このうち、「妻の就業問題」は現代日本における重要課題であるが、配偶者転勤と女性の職業キャリア形成に関してはこれまでほとんど論じられていない。日本的雇用慣行<sup>3</sup>において女性はその対象から捨象されてきたことから、配偶者転勤に伴う妻の離職は家庭内での決定事項であり、家庭で対処すべき問題とみなされてきたためである。しかし、家事育児を実質的に担っているのは妻であることから<sup>4</sup>、共稼ぎにおいて夫の転勤は妻の就業継続を困難にする。日本的雇用慣行では労働市場からいったん退場すると、再参入は容易ではない。再参入を可能にするのは非正規の雇用形態だが、非正規の職業キャリアは社会的に評価されにくく、活用人材とみなされない<sup>5</sup>(厚生労働省 2012)。このため女性の職業キャリアは断絶される。

共稼ぎ世帯の推移に着目すると(図表 1-1-1)、1980(昭和 55)年における「雇用者の共稼ぎ世帯<sup>6</sup>」は 614 万世帯であり、「男性雇用者と無業の妻から成る世帯<sup>7</sup>」は約 2 倍の 1,114 万世帯と、男性稼ぎ主(片稼ぎ)世帯が多数である(内閣府男女共同参画局編 2019)。

---

<sup>3</sup> 雇用管理の諸制度は企業によって異なるが、総体的にみて、日本の雇用管理のあり方は欧米諸国と比較して違いがある。本研究では、概括して「日本的雇用慣行」と呼ぶ。

<sup>4</sup> 内閣府男女共同参画編(2019)によると、1日当たりの行動者率において、「家事」については、妻・夫共に有業(共稼ぎ)の世帯で約 8 割、夫が有業で妻が無業の片稼ぎ世帯で約 9 割の夫がおこなっておらず、「育児」は妻の就業状態に関わらず約 7 割の夫がおこなっていない。そのため、実質的に家事育児を担っているのは妻と言える。

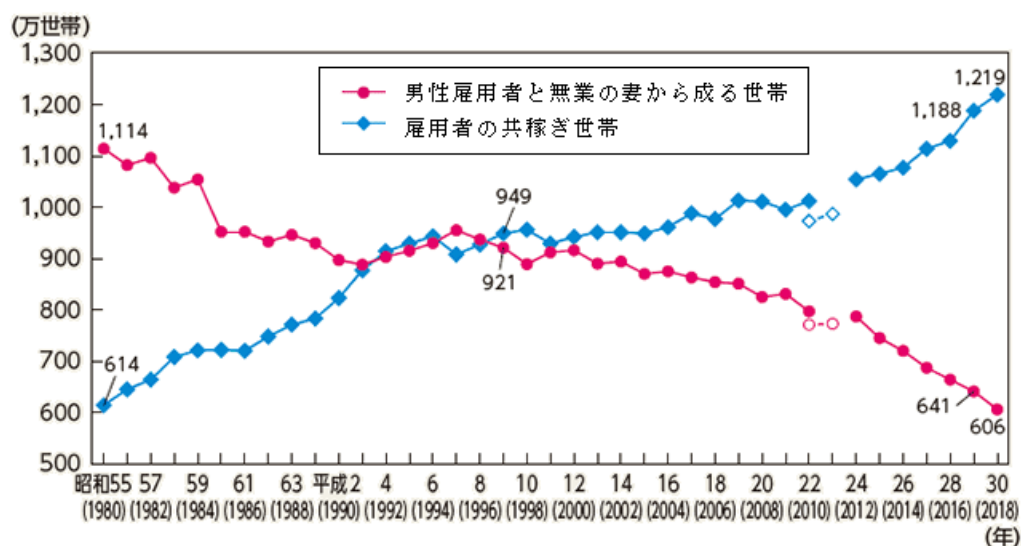
<sup>5</sup> 非正規は正社員と比べて能力開発機会(OJT および OFF-JT)が不足しており、職業能力形成が図られない(あるいは低い)ことから、非正規での職務経験は社会的に評価されにくく、職業キャリアの蓄積とみなされない。正社員だった女性であっても一旦離職すると、過去の経験や職業能力を活かせない職業に就かざるを得ないことから、労働生産性向上の点でも問題を生じさせている(首相官邸 2017)。

<sup>6</sup> 「雇用者の共稼ぎ世帯」とは、夫婦共に非農林業雇用者(非正規の職員・従業員を含む)の世帯のこと。

<sup>7</sup> 「男性雇用者と無業の妻から成る世帯」とは、夫が非農林業雇用者で、妻が非就業者(非労働力人口及び完全失業者)の世帯のこと。

しかし、1997（平成 9）年以降、「雇用者の共稼ぎ世帯」が「男性雇用者と無業の妻から成る世帯」を上回る。さらに、2012 年 12 月に発足した第二次安倍内閣において、女性の力を「最大の潜在力」と捉え、政府の成長戦略の中核に位置付けたことにより、女性の就業率<sup>8</sup>は著しく上昇する。そのため、2018（平成 30）年における「雇用者の共稼ぎ世帯」は 1,219 万世帯まで進行し、「男性雇用者と無業の妻から成る世帯」はその約半数の 606 万世帯と、1980 年と数値がほぼ逆転する。

総務省統計局（2019）によると、就業者 6655 万人に占める雇用者 5927 万人の割合は、2018 年平均で 89.0%（男 87.7%、女 90.6%）であり、現在の日本社会は雇用者が多数を占める「雇用社会」と言える。雇用者同士の共稼ぎが一般化するほど、共稼ぎの女性にとって夫の転勤は自身の職業キャリア形成を阻害する要因になり、企業にとっては活用人材を他企業の転勤によって失うことになる。



- (備考) 1. 昭和55年から平成13年までは総務庁「労働力調査特別調査」(各年2月。ただし、昭和55年から57年は各年3月)、平成14年以降は総務省「労働力調査(詳細集計)」より作成。「労働力調査特別調査」と「労働力調査(詳細集計)」とは、調査方法、調査月等が相違することから、時系列比較には注意を要する。
2. 「男性雇用者と無業の妻から成る世帯」とは、平成29年までは、夫が非農林業雇用者で、妻が非就業者(非労働力人口及び完全失業者)の世帯。平成30年は、就業状態の分類区分の変更に伴い、夫が非農林業雇用者で、妻が非就業者(非労働力人口及び失業者)の世帯。

内閣府男女共同参画局編(2019)の図を一部文字修正して使用

図表 1-1-1 共稼ぎ等世帯数の年次推移

<sup>8</sup> 内閣府男女共同参画局編(2017)によると、均等法施行の1986年の女性就業率は53.1%であったが、2016年は66.0%と、30年間に約13ポイント上昇している。子育て期の25~44歳の女性就業率に着目すると、1986年の57.1%から2016年の72.7%と、この30年間に15.6ポイント上昇しており、30年間の上昇幅の半分は2006年から2016年までの最近10年間の上昇による。特に2012年から2016年までの最近4年間の上昇幅が著しく、30年間の上昇幅のうちの3割程度にあたる。ただし、OECD諸国の女性(15~64歳)の就業率で比較すると、男性は35か国中3位だが、女性は16位(2017年)である(内閣府男女共同参画局編2019)。

近年では「配偶者の転勤」事由による女性の離職が顕在化していることから、企業は女性活躍推進策<sup>9</sup>として、「配偶者の転勤」を始めとした家庭事情に対する配慮施策を人事労務管理に導入している。労働政策研究・研修機構編（2016・2017a）によると、企業が配偶者転勤に対する配慮として導入する制度は、①勤務地変更、②休職制度、③再雇用制度の3つに集約される（図表1-1-2）。導入割合で見ると、再雇用制度の導入割合が22.1%（1,000人以上規模）と高いが、運用も含めると勤務地変更が25.5%と最も導入割合が高い。

このように、企業が「配偶者の転勤」を対象事由として、女性従業員に対する配慮施策を導入することは、従業員の家庭事情（すなわち他企業の人事労務管理）を自社の人事労務管理に受け入れることを意味する。つまり、これまで企業主導で実施してきた転勤の限界と、従業員の家庭事情（他企業の人事労務管理）を観察する視座の必要性を示しており、個別企業の問題に留まらなくなっている。

配偶者転勤により女性従業員が離職するのは、企業主導で実施されてきた転勤にどのような問題があるからなのか。企業が配慮施策を導入するのはなぜか。そして、その配慮施策はどのように機能し、どこに限界があるのか。

図表 1-1-2 配偶者転勤への対応

	勤務地変更			休職制度		再雇用制度	
	制度あり	運用あり (制度はない)	3年間の 実績人数 (平均)	制度あり	3年間の 実績人数 (平均)	制度あり	3年間の 実績人数 (平均)
計	2.0%	16.1%	4.86人	3.9%	11.16人	10.6%	0.86人
1,000人以上	4.9%	20.6%	15.51人	9.6%	23.68人	22.1%	0.91人

※3年間の実績とは2013～2015年を指し、3年間で勤務地変更した人数（運用を含む）、休職者の人数、再雇用した人数を、回答企業全体の平均と1,000人以上規模企業の平均で示している。

※網掛けは本文説明部分である（「制度あり」と「運用あり」を合わせると勤務地変更の導入率が高い）。

労働政策研究・研修機構編（2017a）『企業の転勤の実態に関する調査』より作成

<sup>9</sup> 女性活躍推進策以外に、両立支援策、CSRの一環、ダイバーシティ推進策など、企業によって発信の違いはあるが、女性活躍推進法の施行により、女性活躍推進策とする企業が多い。

以上の問題意識にもとづき、本研究では、人事労務管理において主に男性従業員を対象に実施されてきた転勤を、女性の職業キャリア形成を困難にする「配偶者の転勤」の視角から雇用共稼ぎ化社会における転勤問題として捉えなおす。そして、転勤問題に対する「配慮」の実態と限界を考察するため、まず転勤の実態や問題点を把握し、配偶者転勤により離職した女性の特性を捉えたうえで、企業が導入を図る3つの配慮施策である「勤務地変更制度」「配偶者転勤休職制度」「再雇用制度」の内容と運用状況を明らかにしていく。そして、これらの配慮施策の課題からその限界を捉え、さらに2つの新たな取り組み事例から、配慮施策の限界に対する具体的方途を検討することで、雇用共稼ぎ化社会における転勤問題とその配慮を考察し、柔軟な働き方の進展に資することを目的とする。

続く第2節以降において、転勤はどのような理論に基づき、転勤をめぐる人事労務管理上の問題には何があるのかを捉えたうえで、企業が転勤に対してどのような配慮をしてきたのかを整理し、課題を明らかにすることで、本研究の位置付けを示していく。

## 第2節 配置管理の理論

### 第1項 適正配置の概念

日本企業は、戦後の大量人員整理により、1950年頃にアメリカ式人事労務管理<sup>10</sup>の導入を試みている。この日本への導入を論じた長谷川（1971）は、人事労務管理を「労働者一人ひとりの労働力から、持続的な最高生産能率を獲得するための管理」（長谷川 1971, p.36）とし、そのために雇用を「科学化」したものが「雇用管理<sup>11</sup>」であり、「労働市場から一定の質と量の労働者を選考し、任用するとともに、その労働者をかれにもっとも適した職場に配置し、さらにはその後の貢献度との関連で、配置転換、昇進、降職、そして退職までもふくめて、それらを個別資本の立場から総合的に計画し、実施し、統制するところの経営者機能」（長谷川 1971, p.253）と、科学的管理法に基づいて説明する。

この雇用の「科学化」では、先に職務（job）があり、職務分析により特定職務の性質を決定し、その職務を遂行するために労働者に求める熟練、知識、能力、職責を決定する。したがって、職務分析によって、質的側面の合理的な基準を明らかにし、その職務を遂行するためには何人の労働者が必要であるかという量的側面の算定を、作業分析によっておこなう。これらの質的および量的側面の算定により、適材適所の配置が可能になり、この概念は適正配置と呼ばれる。

このような「管理<sup>12</sup>」と言うにふさわしいものが組織化された背景には、1900年代初めのアメリカにおける急速な工業化の進展がある。職を求めて若者たちが都市に集まり、工場労働者となったものの、その適性や興味を考慮されることなく仕事を与えられた結果、就業後1年を満たずに離職する者が増加した。そこで、職業指導の創始者と呼ばれるパーソンズ（Parsons, F.）はボストンに職業局を設け、科学的な職業選択である「適材適所主義」の考え方を示した（Parsons 1909）。この理論は「特性・因子理論（マッチング論）」

---

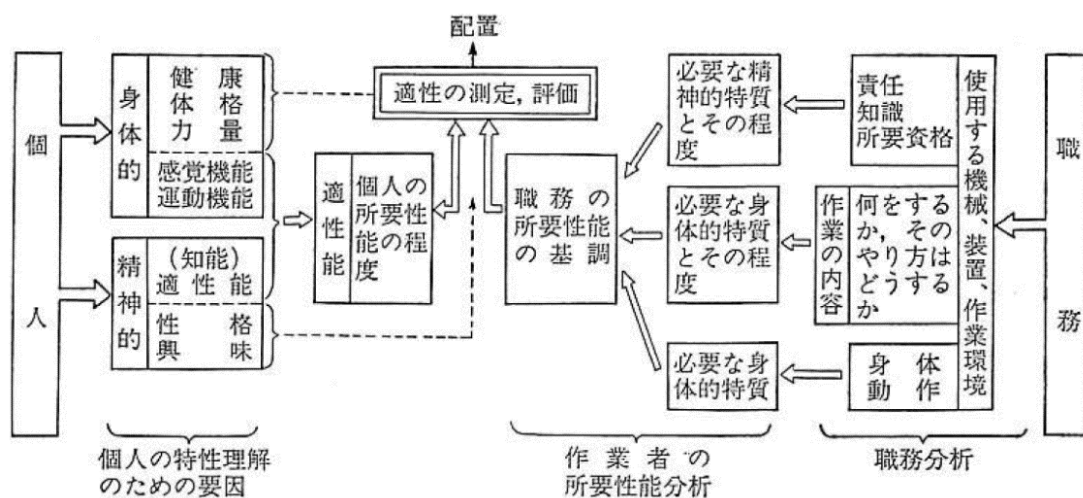
<sup>10</sup> 日本の人事労務管理史では、戦後に導入されたこのアメリカ式労務管理を「現代労務管理」、第二次世界大戦前のものを「近代労務管理」と呼ぶ（森編 1989, p.5）。この現代労務管理を森編（1977）は「戦後日本型」と呼び、大正中期から昭和4～5（1929～1930）年頃にかけて形成された「温情主義的労務管理」の上に、アメリカの1930～40年頃の「近代労務管理」の諸制度と、1950年以後のアメリカの「現代労務管理」の1つの特徴である「人間関係管理」がミックスして形成され、ミックスの仕方は企業規模により大きく相違すると言う。

<sup>11</sup> 人事労務管理の中心的な課題は雇用管理であり、アメリカでは古くは同義とされている（Tead and Metcalf 1920, 長谷川 1971, 奥林 1973）。転勤は、雇用管理の中の配置管理に位置付けられ、雇用管理は人事労務管理に包括されているという観点から、本研究においても、雇用管理と人事労務管理は重なるものである。

<sup>12</sup> それ以前は、「管理」というよりも個々の「処理」と言われる（菊野 1982, 森編 1989）。

と言われ、人間には個人差があり、職業には職業差があるため、その両者をうまく合致させることが、良い職業選択や職業適応とされる。個人が自己の能力や適性を理解して職業を選択すれば、その適合性が高いほど、個人の満足感も高く、成功の可能性も大きいというこの適合原理は、キャリア・ガイダンス<sup>13</sup>における職業選択理論を代表するものである。そして、この適合原理は配置管理における適正配置の基底を成す。

その後、アメリカでは雇用管理の普及・発展が促進され、「適性テスト」「職務分析」等の管理技術が発展した（菊野 1982）。そして、テイラー（Taylor, F. W.）の科学的管理法（Taylor1911）の発展により、アメリカの人事労務管理は世界で最も早く「管理」として体系化される（奥林 1973）。そのため、日本の人事労務管理に関する文献を紐解くと、この「科学化」による合理性に基づいた配置管理の概念が示される（図表 1-2-1）。



森編（1977）『労務管理実務全書』p.227より

図表 1-2-1 適正配置の基本原則

<sup>13</sup> 「キャリア・ガイダンス (career guidance)」はアメリカで発達し、その直接の理論は、①職業選択理論、②構造理論、③職業発達理論であり、この①を代表するのが適材適所主義を示した Parsons による特性・因子理論である（木村 2010）。

## 第2項 諸外国との違いおよび日本の特徴

### (1) 職務についての認識相違と配置転換

このように、職務と人を合理的に組み合わせることが、配置管理の基本的概念である。しかし、そもそもの問題であり最大の問題にもなるが、日本と欧米諸国では組織戦略における「職務」の認識が全く違うことが挙げられる（今野 1996, 上林 2012）。

今野（1996）によると、欧米諸国では職務主義につき、まず職務ありきを基本として、誰がその職務に就くのかを考えずに分析的合理的に作られ、職務に合わせて人を配分する。日本は職務の概念が曖昧な点に特徴があり、人に合わせて職務を配分する属人主義である。

田中（1988）はさらに単純化して説明し、仮に人事労務管理を規定する要素が 2 種類あり、それが「職務」と「人」であるとすれば、欧米は「職務」の要素が 100%で、「人」の要素がゼロ、それに対して日本は「職務」の要素がゼロに近く、「人」の要素がほぼ 100%に近いと言う。欧米諸国では職務は長い工業化の歴史の中で作り出され、社会全体に共通の理解と認識が確立されており、労使双方にとって職務は共通の言語になっている。一方、日本にはこうした基盤がなく、職務の要素が全般的に希薄である。古くは、日本経営者団体連盟（1955）が日本では職務の標準化や職務権限の明確化が出来ていないことに触れており、その後も、奈良（1974）が日本では個々人の能力に応じて適当な職務の割り振りがされるため、職務分析が有効に利用されないことが多いと述べている<sup>14</sup>。

加えて、職務が一応決められていても、それを越えて転々と職務を移り変わる、いわゆる配置転換がおこなわれる。日本の配置転換は、幹部養成の観点から実施されることが少なくなく、ゼネラリストである幹部養成にはジョブローテーションが有効だと古くから言われてきた（松島 1972）。そのため、日本では職務と人との合理的組み合わせではなく、「人の組合せと受入れ体制」（本多 1973, p.201）が適正配置における留意点として挙げられている。また、必ずしも適正配置とは限らず、適性に合致しないような職務にあえて配置する「非適性配置」（山下 1996, p.31）がしばしば実施されているとの指摘もある。

さらには、1960 年代に世界的規模で起きた技術革新によって、余剰人員の配置転換が不可欠となり、「日本的労働力流動化方式」（日本労働協会編 1975, p.10）と言われるように雇用調整方式として機能したことから、幹部養成であった配置転換は従業員一般のものになる。職務と処遇が一对一で対応していないことから、企業にとっては配置転換が容易

---

<sup>14</sup> 奈良（1974）によると、業務分析に多大な費用と時間をかけても、職務も従業員の能力もその流動性から分析が出来上がったときには既に訳に立たない結果となる。更に改めて分析を加えなければならぬとなり、いつまで経っても職務分析も評価も確立しない。



であり、使い勝手の良い管理制度として、配置転換の目的は多様化した<sup>15</sup>。

## (2) 契約の無限定性

このように、日本の雇用契約では具体的な職務の定めがないことから、濱口 (2009) は、日本はジョブ型雇用ではなくメンバーシップ型雇用 (就社) だと説明し、「いわばそのつど職務が書き込まれるべき空白の石版」(濱口 2009, p.3) と喩える。

この濱口の考え方は、「無限定」という概念で古くは岩田 (1977) が論じている。岩田によると、義務の限定性・定量性をその規範意識の根底にもつ欧米社会では、職務の権限や責任の範囲、職務遂行に対する報償は、契約により明確に規定されるのが通例である。これに対し、日本では明確な取り決めがされることは稀であるため、入社後は、企業側が一方的に取り決める責任の受諾を余儀なくされるのであり、また企業の必要によって、いつでもその変更を受諾する慣行となっている。日本では、個人が将来どのような待遇を受け、どのような責任を負うことになるかは不明確な場合が多く、企業および個人の負うべき義務がいわば無限定なままに、両者の関係が進行する。しかし、無限定であることは日本的雇用慣行の編成原理ゆえ、この原理に反する行為、すなわち転勤拒否は企業秩序を侵害する重罪とされた (岩田 1977)。

水町 (2007) によると、ヨーロッパでは転勤はほとんどない。転勤命令は通常の家庭生活を送る権利を保障したヨーロッパ人権条約に反するという理由などで、法的に無効とされることもある。

アメリカでは、仮に転勤がある場合、まず打診があり、妻同伴で下見に行き (会社負担)、気候や生活環境の理由で拒否しても差し支えない (松浦 1981)。アメリカでは労働市場に柔軟性があるため、勤務場所の交渉ができるのであり、さらには従業員の子の教育のために「学校」ごと赴任地に持ち込む例も珍しくなく、古くはロッキード社が川崎重工業と組む際に、学校を開設している (朝日新聞社社会部編 1986)。家族が同居するのは当然のことであり、8カ月間夫婦生活をしなければ自発的な結婚の解消になり (松浦 1981)、別居は離婚への非公式な前段階とされ (大橋・増田編 1966, 依田 1989)、もし単身赴任をさせる

---

<sup>15</sup> 配置転換の目的を数多く挙げている本多 (1973) によると、①業務上の必要性、②モラルの向上、③マンネリ化の打破、④セクショナリズムの打破、⑤人の活用、⑥能力の発見、⑦協力関係の確保、⑧人材の育成、⑨ボスの影響力の打破、⑩個人的な事情の解決である。その他、不正の防止 (孫田 1985b, 山下 1996) などもあり、金融業界における配置転換の特徴になっている。配置転換の目的が多岐にわたること、企業における人事労務管理の利便な方途になっている。

会社があれば、人権を無視し、家族を解体させかねないとして社会的責任を問われる（平松 1985）。

日本は戦後、ドッジ政策により大量解雇が続出し、解雇反対争議が多発したことで、経営者は男性従業員に出来る限り雇用を保障することが経営上において有益だとの教訓を得たことから（野村 2007, 遠藤 2011）、配置転換は解雇回避のための、雇用保障の手段とされた。そして、1960 年頃に定年制のある長期雇用が終身雇用<sup>16</sup>として確立し、1970 年代後半から 1980 年代にかけての国際競争における日本企業の成功要因の 1 つとして、日本的雇用慣行が欧米諸国から賞賛すべきものとされた<sup>17</sup>。このように、日本はメンバーシップ型雇用によって高度成長をもたらしたという強い成功体験から、無限定な働き方を許容するのが当然という意識がいまだ強い（規制改革推進会議 2019）。

さらに、年功的賃金が従業員を真面目に働き続けるためのインセンティブとして機能したため、「将来の高賃金を目指して馬車馬のように働いた」（今野・本田 2009, p.15）「1 つの企業で週 6 日、朝から晩まで働き続けるというシステムが普及」（山田 2015, p.11）した結果、「サラリーマンの誕生」と「専業主婦が登場」（山田 2015, p.12）と言われるように、男性稼ぎ主型が日本的雇用慣行とセットで確立した（遠藤 2011）。

このように、日本では男性従業員（正社員）を主体として、硬直化した内部労働市場において雇用慣行が形成されてきた。そのため、近年のグローバル化や働き方の多様化に対応できなくなっている（規制改革推進会議 2019）。

---

<sup>16</sup> この時期に、アベグレン（Abegglen, J.C.）の著書『日本の経営』（1958）において、“permanent employment system”が「終身雇用制度」と訳されてベストセラーとなり、その翌年には日経連労務管理研究会編（1959）が日本の雇用関係を「終身雇用」と特徴づけ、終身雇用という言葉が急速に広まった（野村 2007, p.133）。

<sup>17</sup> アメリカの社会学者ヴォーゲル（Vogel, E.F.）はその著書において日本の諸制度を評価しており、アメリカにおける教訓としての視点から分析し、論じている（Vogel 1979）。

### 第3節 転勤をめぐる人事労務管理上の問題

#### 第1項 法規制のない雇用慣行

職務の要素が希薄で、職務や勤務地が無限定なのが日本の特徴であることは第2節にて示した通りであり、配置転換や転勤などの労働条件は何らかの法規制に基づいているものではない（規制改革推進会議 2019）。

労働契約法では、「労働契約は、労働者及び使用者が対等の立場における合意に基づいて締結し、又は変更すべきものとする。」（労働契約法第三条第一項）とあるものの、人事権は使用者（企業）にあるため、実際には「対等の立場」になり得ない。また、勤務地変更については示されておらず、「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、又は変更すべきものとする。」（労働契約法第三条第三項）との「配慮」に留まる。

労働基準法では、「使用者は、労働契約の締結に際し、労働者に対して賃金、労働時間その他の労働条件を明示しなければならない。」（労働基準法第十五条第一項）とされ、施行規則では明示しなければならない労働条件に就業場所は含まれるものの、最初の配属場所を明示すれば問題ないとされ、明示すべき労働条件に転勤の有無は含まれていない。

裁判では権利濫用が争点になるが、その一般的判断基準は、①業務上の必要性の有無、②不当な動機・目的の有無、③労働者に「通常甘受すべき程度を超える著しい不利益」を負わせるものでないかどうかであり（城塚 2007, 新谷 2015）、この判断枠組は 1986 年の東亜ペイント事件・最高裁判決（図表 1-3-1）により示され、配転法理として確立する。

ただし、転勤が家庭生活に及ぼす不利益と企業経営上の必要性との比較衡量において、概して従業員の受ける不利益に厳しい態度をとるのが一般的傾向であり（青木・中山・本多・片岡・外尾・靱井編 1991）、『企業社会』的発想に立ったもの（城塚 2007, p.32）である。転勤による従業員の不利益が家庭生活上の事情に留まる場合は「配置転換に伴う当然かつ通常の結果」とされ、転勤により共稼ぎ夫婦のどちらか一方が退職するか、別居（単身赴任）するかは「通常のこと」につき、配転命令は権利の濫用にあたらぬとするものが多い（青木・中山・本多・片岡・外尾・靱井編 1991）。

そのため、「夫についていくために妻が仕事をやめるのは当然という考えが、何の疑いもなく裁判官の頭の前提にある」（宮地 1995, p.112）など、当人と家族の権利が軽視されていることを厳しく批判する論者は多い（沖藤 1986, 横井 1987, 宮地 1995, 濱口 2009, 斎藤

2012)。過去には ILO から指摘も受けているが<sup>18</sup>、「ILO 勧告は、憲法 98 条 2 項の、『確立された国際法規』ではなく、その内容に違反した行為が、ILO 勧告を法源として無効とされる余地もない」(NTT 東日本(首都圏配転)事件・東京地裁判決(平 19・3・29))とし、最高裁(H20・3・26)は ILO 勧告を無視した判決を下す。

配転法理がこのように強固に男性稼ぎ主型に立脚していることに関して、濱口(2009)は、自身が頻繁な転勤を繰り返す裁判官にとって、業務命令での単身赴任が当たり前のことになっているからだとして指摘する。また、学説<sup>19</sup>が権利濫用のごく一般的な基準の提示のみで、その具体的な展開がもっぱら判例に委ねられ(片岡 2001)、判例は日本的雇用慣行を追認しており(新谷 1995)、「判例=通説に依拠した裁判が積み重ねられることによって、判例法理がますます動かしがたいものとなっていく」(西谷 2012, pp.65-66)という労働法學上の背景もある。

配転法理は「『時代の産物』という側面は否定できない」(城塚 2007, p.32)とも言われるが、性別を理由とする差別的取り扱いを禁止した均等法施行と奇しくも同じ 1986 年に確立する。そして、東亜ペイント事件の判断枠組は、配転法理として今日なお用いられている<sup>20</sup>。

法的拠り所のない中、配転法理により転勤問題は家庭で対処すべきこととされたことで、企業は転勤に際して従業員の家庭事情に配慮する必要がなくなり、企業主導で実施されてきた。しかし、企業経営者は、転勤が日本的雇用慣行の構造的問題の 1 つであることを認識し始めている(経済同友会 2017)。労使双方から労働条件の見直しを求める声も出始めているが(規制改革推進会議 2019)、職務や勤務地が無限定な働き方は雇用慣行であるがゆえ、個別に労働条件の確認や見直しをしようとしても法的拠り所がない。そのため、労働契約のあり方が主要な課題になっている(規制改革推進会議 2019)。

---

<sup>18</sup> 1996 年に NTT が銚子無線局を廃止し、労働者を一斉に配置転換させたことにより、労働法違反として配置転換の無効を訴えたものの敗訴したため、配置転換の強行は ILO 条約の 156 号「家族的責任を有する労働者の保護に関する条約」に違反をしていると申し立てたことが契機になっている。日本は 2001 年に ILO の専門委員会から「家庭状況はしばしば変化する可能性があり、実際に変化することから、過去に労働者が転勤を受入れたことが、その労働者が人生の別の段階で遠距離職場への転勤を再び受入れることができる、あるいは転勤したいと思っていることを意味するものではない」と指摘されている。しかし、政府回答は「基本的に労使当事者間で話し合い、適切なルール作りを行うべきものとする」に留まった。ILO は 2004 年にコメントを繰り返したが、最高裁は労働者の訴えを認めなかった(牛久保・村上 2014)。

<sup>19</sup> 配置転換に関する学説上の主な理論は、「包括的合意説」「労働契約説」「特約説」「配転命令権否認説」の 4 種あるが、その理論的帰結において実質的差異はない。結局は権利濫用の有無により決するほかないという展開を、片岡(2001)は日本的雇用慣行が重要な影響を与えていると説明する。

<sup>20</sup> 東亜ペイント事件の判断枠組を覆した判決として、「時代の違い」の強調をした、明治図書出版事件がある。大森(2008)は、『夫のため』『家庭のため』として、働く権利を奪われ続けてきた女性の働く権利を守った、実に画期的な仮処分決定だと思う(大森 2008, p.158)と評価するが、東亜ペイント事件の判断枠組自体は今日なお用いられている。

図表 1-3-1 東亜ペイント事件

裁判年月日等	昭和 61 (1986) 年 7 月 14 日／最高裁判所第二小法廷／判決／昭和 59 年 (オ) 1318 号
裁判結果	一部破棄差戻
出典	最高裁判所裁判集民事 148 号 281 頁
判決要旨	神戸営業所に勤務する営業担当の労働者に対する名古屋営業所への転勤命令が業務上の必要に基づくものであり、母親、妻、長女との別居を余儀なくされる家庭の事情を理由として転勤を拒否したことに対し、懲戒解雇が有効と認められた事例。
筆者による 補足説明	<p>X は大卒として入社後、大阪に配属され、4 年後に出向 (大阪)、その 2 年後に出向を解かれ (神戸)、さらに 2 年後に主任待遇となる。Y 会社は広島に主任ポストの空きが生じたため、主任待遇の X に転勤を内示したが、X は家庭事情から転勤を拒否した。Y 会社は名古屋の主任を広島の後任に充て、X には名古屋勤務を説得したが、X の同意のないまま転勤が発令される。X は赴任しなかったため、懲戒解雇された。</p> <p>X は、X の母 (71 歳)、妻 (28 歳) と子 (2 歳) と共に暮らしていた。X の母は大阪を離れたことがなく、月数回、老人仲間と交流を図っており、転居は年齢や生活環境等に照らして困難であった。妻は保母として勤め始め、発足早々の保育所の運営委員となり、辞めることは事実上困難であった。また、名古屋に転居しても、2 歳児を預けて働くところが見つかるとは限らず、X は単身赴任を余儀なくされる状況であった。</p> <p>業務上の必要性は存在するも、「是非とも X でなければならない事情」はなく、転勤の必要性も「それ程強いものではなかった」ことに比すと、家族別居となる X は「相当の犠牲」を強いられ、前回の転勤から 2 年 4 カ月であることに照らしても、転勤拒否の「正当な理由」と主張した。</p>
解説	本判決は、転勤命令が権利の濫用に当たるか否かについて実質的に判断した初めての最高裁判決である。転勤命令が権利の濫用に当たるか否かについては、当該転勤命令の業務上の必要性とその命令がもたらす労働者の生活上の不利益との比較衡量により判定される。一審・二審判決もこのような見地に立ち、業務上の必要性はそれほど強いものではないのに対し、労働者に相当の犠牲を強いることになるとして、権利の濫用に当たると判断した。これに対し、最高裁判決では、本件転勤命令が労働者に与える家庭生活上の不利益は転勤に伴い通常甘受すべき程度のものであるとして、権利の濫用に当たるといふことはできないと判示した (判例タイムズ社 1986, p.30)。

第一法規法情報総合データベース掲載の判決文より作成

## 第2項 ブラックボックス化する配置転換の運用

法規制に基づかない無限定な雇用慣行において、配置転換はどのように運用されているのか。

配置管理における前提は、長期短期の人員計画にある。特に、人員の配置に関しては、極めて長期的視野に基づかざるを得ない。しかし、人員は配置したからと言って満足な成果が得られるとは限らないため、人員計画を立てにくいとする企業は多い(本多 1973, 奈良 1974)。そのために教育訓練が重要になるが、その成果もフレキシブルである。出来るかぎり長期の視野で、かつ短期にも適合させていくことを考えなければならないが、長期人員計画は不確定要素が多く、短期人員計画は場当りのものにならざるを得ない。また、人事部門が中長期的観点からローテーションを図りたいと考えても、ラインの上司が強く抵抗するなどの「異動の力学」と呼ぶべき力関係から、配置転換が場当りのものになることも指摘されている(日本労働研究機構編 1993)。

徳岡(2004)は、日本企業の配置転換では、内輪の論理による場当たりの配置転換が定着しており、これを「とりあえず症候群」(徳岡 2004, p.13)と形容する。正しい意図を持って実施されれば、豊かな人材が社内で網の目のように結ばれていき、企業文化やノウハウ、価値観が醸成され、企業固有の強みやアイデンティティという経営の根幹に繋がる。しかし、大方の現実は上司同士の人間関係の頼みから抜け出さず、その場しのぎの知り合いベースの人事異動や玉突き人事が現実であり、「サラリーマンならしょうがない」という意識が醸成され、その結果、次が分からないから、「とりあえず」という場当たりので深く考えない風土が定着する。

このような場当たりの配置転換になると、適材適所が重要と言いつつ、企業自体も把握しきれない状況に陥る(五野井 1988)。その傾向は大企業になるほど強くなり、埋もれている人材は数えきれず、勤労意欲を喪失させ、転職する例も決して少なくはない。

田中(1991)は、配置転換や転勤が人事労務管理の要として、多くの企業で実施されているにも関わらず、従業員の生活に直接関わる部分がブラックボックスになっていると、その不透明さを指摘する。さらに徳岡(2004)は、配置転換の意図を当事者である従業員に十分伝達しない慣行から、個人の希望を反映させられるはずの自己申告制度が存在しても、真剣に取り扱われないとみなされ、従業員から信じられていないと言う。

ブラックボックス化された不透明な運用に関して、楠木(2016)は、空いているポストに人を当てはめるという実務上の理由だけのケースもあるため、必ずしも一人ひとりの

希望や適性を見極めた異動がおこなわれている訳ではないこと、つまり、全ての異動に意味があるとは言えないことを理由として挙げる。

実際、一度の異動で 1 人だけが動くことはほぼない。管理職のポストや部課の要員数はあらかじめ決まっている。「一人の異動が生じるとその後任をあてがわなければならない、次々と玉突きが生じる」（楠木 2016, p.50）のは今も昔も人事担当者の課題であり、「一人動かすとそのあとだれをどうするというで調整、調整が続き」「長いのは 15 人から 20 人くらいつながって動く」（友安・中島・春日・郷田・伊藤・黒川 1982, p.92）のが実情である。ある従業員 1 人の異動目的が経営上の必要性であっても、同時に派生する他の異動は「年齢とか年限とかの基準で、玉突きのどのよう動くか」（友安・中島・春日・郷田・伊藤・黒川 1982, p.94）であり、動ける人材の中でバランスをとり、ローテーションとして実施されるため、一度の異動に複数の目的が混在し、中には理由のないまま異動になることもあり得る。

さらに、「少なくとも 110% ぐらいの人がいないと理想的なローテーションはむずかしい」「最後にどこかでぬきっぱなしになる（人員配置ができないところが出る）」「そして来年の採用に夢をかける」（友安・中島・春日・郷田・伊藤・黒川 1982, p.92）と、その調整は新卒者の採用と配置にも絡む。

また、日本の企業では言わないでも分かるだろうという雰囲気強く、人事異動の権限は会社や上司が一方的に持っていると考えられているため、オープンには聞きづらいという心理があること、さらには、個々人に説明する余裕がないという実際上の理由もある（楠木 2016）。

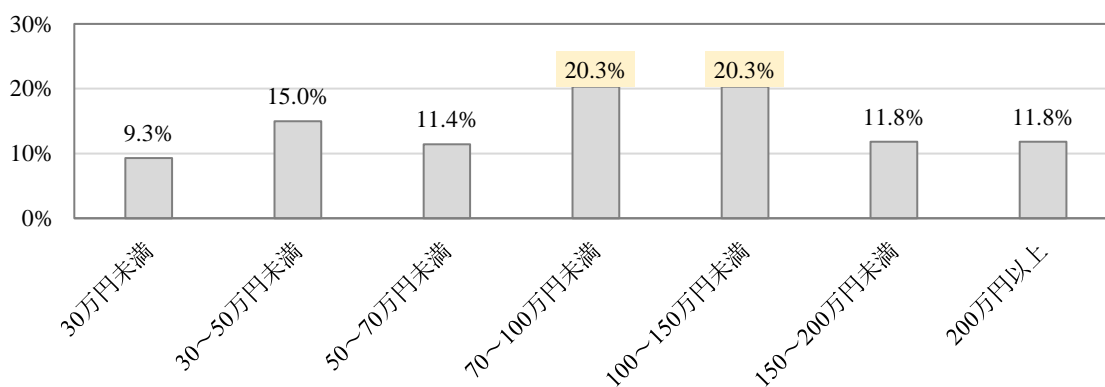
このように、従業員に配置転換の意図を十分説明せず、生活に直接関わる部分が不透明という慣行から、その運用はブラックボックス化しており、その実態を捉えることは難しい。むしろ、不透明な運用が場当たりのことを否定できなくもしている。

### 第3項 転勤コストとその効果

転勤は従業員に生活本拠地の変更を強いるものだが、企業も転勤に係る費用（以降、転勤コスト）を引き受けるため、負担はある。それでは、企業はどのくらい転勤コストをかけ、どのような効果を期待しているのか。

労働政策研究・研修機構編（2017a）が国内転勤を対象として、年間1人当たりの転勤コスト（転居費用や社宅費用、単身赴任手当等の諸手当、帰省旅費等を含む）を調査した結果が図表1-3-2である。この調査によると、国内転勤での年間1人当たりの転勤コストは「70～100万円未満」「100～150万円未満」と回答する企業の割合がそれぞれ2割で最も高く、次いで「30～50万円未満」である。転勤コストが「70万円以上」（すなわち「70～100万円未満」「100～150万円未満」「150～200万円未満」「200万円以上」）の企業の割合を合算すると、5割を超える。着目すべきは、この調査では、転勤に伴って支給する手当として「単身赴任手当（毎月支給）」や「単身赴任者に対する帰省旅費」を含み、国内転勤者の単身赴任割合別に「半分以上単身赴任」「2～4割が単身赴任」「ほとんど家族帯同」の三類型から比較していることである。「ほとんど家族帯同」に比べて、「2～4割が単身赴任」「単身赴任が半分以上」のほうが「70万円以上」の割合が高くなる傾向を示している。

この調査結果からは、単身赴任期間が長くなるほど、単身赴任手当や帰省旅費などの費用負担が続くため、結果的に転勤コストが嵩むことがわかる。企業は、転勤者1人当たり概ね70万円以上の転勤コストを負担しており、従業員も企業ほどではないにせよ、転勤コストの自己負担が発生する。



※網掛けは、国内転勤での年間1人当たりの転勤コストとして、企業の回答が最も多い項目。

労働政策研究・研修機構編（2017a）『企業の転勤の実態に関する調査』より作成

図表1-3-2 国内転勤での年間1人あたりの転勤コスト（1,000人以上企業）



それでは、経済情勢が厳しくなると、企業は転勤コストを削減するのだろうか。一般的に、経済情勢が悪化すると企業は経費削減を図るものである。

図表 1-3-3 は、労務行政研究所（2009）が金融危機（いわゆるリーマンショック）のあった概ね 2007 年以降 2 年間の国内転勤に関する経費削減状況を調査した結果である。経費削減に「取り組んだ」と回答した企業は 2 割弱であり、削減した内容は「転居を伴う異動（転勤）を減少」と「転勤に伴い支給する支度料等の見直し」がそれぞれ半数程度に上る。しかし、8 割以上の企業は「特に取り組んでいない」と回答している。つまり、多くの企業は経費削減を検討する際に、転勤コストはその対象にしていない。

経済情勢に左右されることなく、転勤コストの負担も感じないのは、企業が転勤にどのような効果を期待しているからなのか。

図表 1-3-4 は、産労総合研究所・学習院大学大学院経営学研究科今野浩一郎研究室（2010）が転勤目的の重要度と機能の度合を調査した結果である。総じて、重要度の高さに反し、機能の度合が低い。特に、「人材育成」においてその隔たりは大きい。しかし、近年に実施された労働政策研究・研修機構の調査結果でも、転勤の目的として「社員の人材育成」（78.4%）を回答する企業が最も多い（労働政策研究・研修機構編 2017a）。

つまり、企業は人材育成に期待を寄せて転勤を実施するが、その目的の重要度に対して必ずしも機能しているとは言えず、そのことを企業も認識しているが、経費削減の対象にならないことが多い。

図表 1-3-3 国内転勤に関する経費の削減状況（%）

	取り組んだ	「取り組んだ」場合の取組内容（複数回答）				特に取り組んでいない
		転勤を減少	支度料等の見直し	単身赴任者に対する一時帰省往復交通費の見直し	その他	
計	19.2	50.0	45.0	7.5	22.5	80.8
1,000 人以上	18.9	57.1	50.0	14.3	28.6	81.1

※最近 2 年間（概ね 2007 年以降）の経費削減状況の調査である。

※網掛けは、経費の削減状況として「特に取り組んでいない」の回答が多く、「取り組んだ」場合は「転勤を減少」「支度料等の見直し」の回答が多いことを示す。

労務行政研究所（2009）『労政時報』より作成

図表 1-3-4 転勤の目的、重要度と機能の度合（%：いくつでも選択可）

	業務ニーズ に合わせて 人材を機動的に配置		組織の 活性化		人材育成		能力・適性 にあった 配置		昇進とキャ リアアップ の機会提供		育児介護等 の社員の生 活上の要望 に応える	
	重要	機能	重要	機能	重要	機能	重要	機能	重要	機能	重要	機能
計	79.4	44.4	48.1	23.1	51.3	15.0	52.5	24.4	31.9	18.8	12.5	11.3
1,000人以上	80.6	52.8	47.2	25.0	61.1	16.7	36.1	27.8	27.8	19.4	8.3	11.1

※各目的に対し、4尺度で「重要度」（「重要」「やや重要」「あまり重要ではない」「重要ではない」と「機能」（「機能している」「やや機能している」「あまり機能していない」「機能していない」）聞いている。

ここでは「重要」および「機能している」のみを示す。

※網掛けは、転勤目的の重要度と機能の度合の乖離が大きい項目である。

産労総合研究所・学習院大学大学院経営学研究科今野浩一郎研究室（2010）より作成

山田（1987）は、企業は転勤コストに対してもっと敏感になるべきであり、通勤圏内の異動によって事業目的を達成できるような方策を検討すべきだと指摘する。しかし、企業の転勤コストに対する意識は高いとは言えず、企業経営が厳しい環境下であっても、経費削減の検討に転勤コストは含まれない。このことは、「転勤をなくす」という方策が容易に受け入れられないことを示唆している。

実力重視ではない新卒採用を基本として、長期雇用を持続させていくには、従業員の職務遂行能力を育成することが必須であり、企業の生産性向上に繋がると考えられているため、配置転換により能力育成を図る。「できる人は何をしてもできる」という考え方から学歴を基準として採用をしているため、「人事労務管理担当者の多くが、『当社に採用されたほどの人材ならば、この程度の仕事は当然こなせるはずだ』という仮定の下で人事配置を行っている」（藤原 1993, p.108）のが実態であり、企業はいかに「潜在的可能性としての能力」を育成させるかを重視し、配置管理では短期的効果が見込めなくとも、長期的効果に期待を寄せるのだと考えられる。

## 第4節 企業による転勤配慮

法規制がなく、不透明な運用のもと、配置転換や転勤は企業主導で実施されてきたが、労働契約法でも示されているように、企業が勤務地問題に「配慮」をしてきた経緯はある。そこで、本節では、企業の転勤に対する配慮を取り上げる。

### 第1項 単身赴任問題への対応

転勤が最も注目されたのは、高度成長期と共に台頭し始めた単身赴任の現象と言える。そのため、企業による転勤配慮は単身赴任問題への対応から始まっている。

単身赴任とは、「雇用者で、転勤命令または諸般の事情により、地域移動をし、本拠地世帯と世帯分離して単身で居住している有配偶者」（山本 1987, p.44）、「勤労者である夫が、自宅通勤が不可能な地域への異動を勤務先から命ぜられた場合に、家族を帯同せず 1 人で勤務地へ赴任すること」（田中 1991, p.1）など、概ねその定義は、①雇用者であり、②企業による転勤命令により、③家族帯同せずに単身で赴任することである。

高度経済成長期以降、転勤に際して「子の教育」や「住宅（転勤先に適当な物件がない、持ち家がある等）」の理由により、赴任形態として単身赴任を選択する家族が増え、1980 年前後から単身赴任は社会現象となる<sup>21</sup>。しかし、夫の単身赴任を悲観し、妻が子供 3 人と無理心中を図った事件を契機に<sup>22</sup>、単身赴任は深刻な社会問題に進展する。

単身赴任者が増加した背景には、日本の学歴社会や土地本位と言えるような経済制度、高齢化社会といった社会変動と家族観の変容が関係する（田中 1991）。特に、単身赴任を選択する主な理由は「子の教育」と「住宅」に集中していたことから、南（1997）は、高学歴や住宅難などの結果として構造的に生起してくる家族への課題に対し、余儀なく選択される対処戦略ゆえ、単身赴任は日本社会の構造的産物だと言い、堺屋（2005）は団塊の世代の特徴だと説明する。とりわけ「子の教育」は、学歴社会の一番の担い手がほかならぬ企業自身であるため、企業も大きく荷担していることになる。

<sup>21</sup> 雑誌や新聞で特集や連載記事が頻繁に組まれている。日本経済新聞では 1979 年 12 月に全 8 回、朝日新聞では 1982 年に 84 回（朝日新聞社社会部編 1986）、読売新聞では 1982 年に 88 回の連載記事があり（読売新聞社婦人部 1982）、全国 38 紙に掲載された記事をまとめたもの（斎藤 1993）も刊行されている。

<sup>22</sup> 一流電機メーカーに勤める夫（45 歳）は、9 カ月前から仙台に単身赴任（部長として栄転）したが、多忙で正月も埼玉の自宅に帰省していなかった。「女なんてつまらない 男としてだけ生きるのなら一人で生きていくべき 家族は必要ない」と、妻（40 歳）の走り書きした遺書らしきメモが残されていた（朝日新聞 1984、毎日新聞 1984）。

そこで、企業は単身赴任問題の解消策として、勤務地限定制度の導入を図る（滝澤 1984, ゼンセン同盟 1985, 村越 1985a・1985b）。特に流通業（スーパー）では、1981年に長崎屋が勤務地限定制度を導入したのを契機に、積極的に導入された（日本経済新聞 1983）。

長崎屋の勤務地限定制度は、転勤できない家庭事情のある場合、本人申請により勤務地限定社員となることで転勤を免除される代わりに、30歳以上は女子社員と同じ賃金体系となり、定昇は半減、昇進は課長止まりになるなどの制度であった（日本経済新聞 1983）。

1984年にダイエーが導入した勤務地限定制度も本給に格差をつけ、複数の賃金体系を設定したのが特徴であった。全員に「昇進昇格」か「転勤拒否」かの二者択一を迫るものであったため、マスメディアに「転勤拒否制度」（日本経済新聞 1983・1984）とセンセーショナルに取り上げられる。

ただし、当時の日本の人事労務管理では転勤と昇進とを連動させることが望ましいというのが一般的な通念であり、『日経連タイムス』に記事を連載していた荻原（1987）も、転勤がないと「全社的立場に立ってものごとを判断したり、経営全体を見通す視野に欠ける」（荻原 1987, p.63）との見解を示している。しかし、勤務地限定制度は転勤拒否制度と報道されたことで、勤務地限定制度を導入しようとする企業の積極的な姿勢はみられなかった（孫田 1985a）。

日本の企業は新卒者を「潜在的な能力」で採用するため、企業内でその能力を育むことが、生産性向上に繋がるとされてきた。そのため、その能力育成策の1つである転勤を拒否することは、自己の働き（能力育成）と企業への貢献（生産性向上）に対する拒否を意味する。実際、企業は転勤拒否を制度化しても、転勤者を優遇するのではなく、勤務地限定者にペナルティーを科す。また、硬直化した内部労働市場の形成と企業横断型労働市場の未整備という日本の労働市場において、現状と同等処遇での転職は困難なことから、その企業から他に転出することもできず、「籠の鳥」（尾高 1984, p.149）とならざるを得ない。そのため、男性従業員が限定のある働き方を選択することは容易ではなく、勤務地限定制度は広まらなかった。

## 第2項 女性従業員に対する配慮

企業は男性従業員に対して、昇進と引き換えの勤務地限定制度（転勤拒否制度）の導入を試みた。しかし、普及しなかったことから、配慮の対象は女性従業員に向けられる。

### （1）コース別雇用管理制度の導入と女性総合職に対する転勤配慮

コース別雇用管理制度とは、「企画的業務や定型的業務等の業務内容や、転居を伴う転勤の有無等によっていくつかのコースを設定して、コースごとに異なる配置・昇進、教育訓練等の雇用管理を行うシステム」（労働調査会編 2002, p.8）である。

コース別雇用管理に関する研究会編（1990）によると、均等法施行により、多くの企業は雇用管理制度の見直しを進めたことから、求人広告において「男子のみ求人」はほぼ見られなくなり、均等法施行後には男女不問求人が倍増した。代わって、均等法施行以後に目立ってきたのがコース別雇用管理制度である。企業は、女性が就業時に総合職か一般職かを選択できるようにコース別雇用管理制度を導入し、これまで大卒男性だけが対象であった総合職として働く道を女性にも開放し、女性総合職が誕生した。

しかし、実際の運用は従来の性別による雇用管理と変わらず、総合職には転勤があり、一般職には転勤がないとしたことで、「総合職」を男性が、「一般職」を女性が選択するように誘導し、男女差別はより見えにくい形に変わって温存された<sup>23</sup>。濱口（2015）は、やや皮肉な言い方と断ったうえで、「女性を総合職にしないために、企業がわざわざ転勤要件を要求したという面もあった」（濱口 2015, p.179）と述べている<sup>24</sup>。

このように、コース別雇用管理制度によって根強い性別の差が残存したことから、均等法制定から10年経過しても、総合職採用では「男性のみ」と回答する企業が7割（72.3%）を占める状況にあった（労働省婦人局 1996）。

さらには、女性総合職の早期離職の問題も明らかになった。均等法1期生（1987年4月入社）の女性総合職の実態を明らかにした社会経済生産性本部出版部編（1996）によると、1995年11月時点における在職率は3割を切っており（29.6%）、「2年～4年未満」の退職が

<sup>23</sup> そのため、労働省（当時）は1991年に指導的指針として「コース別雇用管理の望ましいあり方」（労働省婦人局婦人政策課 1991・1992）を発信している。

<sup>24</sup> 山口（2017）は、年齢と共に管理職割合の男女格差が増大する観点から、男性は年功報酬が実現されるが、全ての雇用者を管理職にすることができないという制約上、女性に対してはコース別雇用管理制度を用いて統計的差別をおこない、管理職昇進トラックから外す慣行を指摘しており、男女格差の主な原因だと述べている。

40.5%と最も高く、その理由は「結婚」が 82.9%を占め、短期勤務とみなされた一般職女性と何ら変わりなかった<sup>25</sup>。

女性総合職が早期離職する要因の 1 つとして、企業における女性総合職の立場が曖昧なことが挙げられる(富金原 1992, 秋葉 1993, 大内・藤森 1994, 大橋 2005)。女性総合職は「一般職女性」と「男性」の中間的存在になっており、事務处理的な仕事やお茶くみといった一般職の仕事と総合職の仕事の両方を負う。その一方で、女性総合職と男性総合職には職務の違いがあり(仕事の配分や昇進、配置転換の方針など)、富金原(1992)は、女性総合職は男性総合職以上に頑張り、「特別」でないと通用しないことを指摘している<sup>26</sup>。

日本労働組合総連合会(1997)による調査では、女性総合職は同期男性と比べて 3 人に 2 人(64.3%)が不利に扱われていたと感じており、その 1 つに配置問題が挙げられている。配置転換には転勤を伴うことがあるため、企業は女性総合職には転勤を配慮する傾向があり、事実、女性は転勤を「配慮」されているとの回答が 6 割を超え(63.4%)、8 割超(82.0%)は転勤がなかったと回答している。

21 世紀職業財団(2000)の調査においても、人事労務管理面で同期男性と比べて差があるとの回答が係長相当職で 7 割を超え(70.8%)、具体的には「昇進」(49.1%)の回答割合が最も高い。女性総合職の昇進プロセスを明らかにした大内(1999・2012・2016)は、管理職に昇進するのに必要な、配置転換を通して様々な仕事を経験し、時には嫌な仕事をし、修羅場をくぐりぬけていくといった機会をほとんどの女性が与えられていないと述べている。

つまり、女性総合職への転勤配慮は、能力育成の機会を逸することになるため、結果的に女性の管理職登用の少なさに繋がっている。このことは、管理的職業従事者<sup>27</sup>における女性割合の低さとして顕著であり、OECD 諸国に比べると日本の女性管理職比率は極めて低い(2018 年 14.9%)。

---

<sup>25</sup> 短期勤続と言われる一般職女性に関しても、本当に早く辞めることを希望しているのかと疑問視する声はある。脇坂(1997)や仙田・大内(2002)は、就職活動における女性総合職採用の厳しさから一般職を選択する「仮面一般職」の存在を明らかにしており、脇坂(1996・1997)は、多くの女性が年齢や勤続を重ねるほどライフコース観を変えることから、コース別雇用管理制度がうまく機能していないと指摘する。

<sup>26</sup> 企業 112 社と女性総合職 156 人を対象としたアンケート調査である。その他、女性総合職の実態については、ワーキング・ウーマン研究所総合職研究会編(1993)が詳しく、女性総合職 300 人の手記と実態調査が記載されている。また、21 世紀職業財団が政策策定の基礎資料として、1993 年と 2000 年に総合職を対象にした調査を実施している(21 世紀職業財団 1993・2000)。

<sup>27</sup> 内閣府男女共同参画編(2019)によると、国によって定義は異なるが、日本において「管理的職業従事者」とは、就業者のうち、会社役員、企業の課長相当職以上、管理的公務員等を指す。管理的職業従事者における女性の割合は近年逡増傾向にあるものの、欧米諸国のほか、シンガポール(34.5%)やフィリピン(51.5%)といったアジア諸国と比べると低い水準である。

## (2) 女性限定の「第三のコース」

均等法が施行されても、女性総合職が極めて少なかったことから、1990年代になって、女性が総合職を敬遠する最大の理由であろう「転勤」の可能性を除去しようという動きが出てくる(鍋田1990)。この動向が顕著であったのが金融・保険業である。

金融・保険業ではコース別雇用管理制度の導入率が高く、均等法施行に伴い男女別雇用管理制度が撤廃されても、「女性の仕事(一般職)は、男性担当者(総合職)のサポート業務」(経済産業省経済産業政策局経済社会政策室編2014, p.164)という認識が根強くあった。

しかし、1996年の金融ビッグバンと相次ぐ金融破綻により、競争の激化と押し寄せる業界再編のうねりは、一般職女性の活用問題を経営課題にまで持ち上げた。そこに誕生したのが、基幹的業務を担うが転勤のない「中間職」「準総合職」(後に、転勤のない総合職とされた、勤務地限定職)である。鍋田(1990)はこのコースを、企業の「基幹的業務に女性を活用したい」というニーズと女性の「転居を伴う転勤はしたくない」というニーズが一致したところにできた「第三のコース<sup>28</sup>」と説明する。

さらに、保険業では2006年に保険金不払問題が大きく取り上げられ、企業体質の改善が急務であった。一般的に人事制度の改定は容易ではないが、金融・保険業では業界再編による企業合併等から人事制度の統合がおこなわれていたため、女性活用を掲げて、一般職からこの「第三のコース」に転換を図った。

経済産業省経済産業政策局経済社会政策室編(2014)によると、損害保険業界では、損害保険ジャパン(当時)が社長交代を機にトップダウンで女性活躍を経営戦略とする方針を打ち出し、2010年に人事制度を改定して、一般職を第三のコースに移行させた。東京海上日動火災保険も合併前の2004年に一般職を廃止し、全国型と地域型の総合職を創設している。生命保険業界では住友生命保険が2005年に女性活躍推進の全社通達を発令し、その後、一般職から第三のコースへの転換を図っている。

このように、女性従業員を対象にした「第三のコース」である勤務地限定制度は導入の広まりをみせている。女性に対する転勤配慮から勤務地限定制度を導入することは、企業が女性従業員の勤務地問題に敏感であったことを示している。そして、転勤配慮がもっぱら女性従業員にされていることから、男性従業員には女性従業員ほど転勤配慮はなされず、転勤は男性従業員を中心に実施されていることが暗示される。

---

<sup>28</sup> 滝澤(1989)によると、業務コース制度(業務によりコース区分した制度)と勤務地限定制度をドッキングさせたこの「第三のコース」は急速に導入され、特に金融・保険業、流通業において導入例が多い。

## 第5節 配偶者転勤と女性の職業キャリア

転勤は主として男性従業員を対象に実施され、企業の転勤配慮の対象は女性従業員であった。しかし、女性従業員に転勤配慮をしても、その夫である配偶者に転勤があれば、転勤配慮をした女性従業員を失うことになる。

そこで本節では、転勤を配偶者である夫の転勤から捉え、女性の就業がどのようにみなされ、語られてきたのか、職業キャリアの視点から取り上げる。

### 第1項 潜在化する妻の就業問題

転勤に関する研究は、単身赴任が社会問題になった 1980 年代に多く蓄積されている<sup>29</sup>。しかし、夫の転勤に際し、単身赴任選択の理由として「妻の就業」を挙げる割合は低い。労働省(当時)が 1984~1985 年に 30 歳以上の男性ホワイトカラーを対象にした調査では、単身赴任を選択した理由として妻の仕事を挙げた者は 9.2%である(労働大臣官房政策調査部編 1985)。また、1990 年実施の「転勤と勤労者生活に関する調査」では、単身赴任を決定した最大の理由は子の教育問題(85.1%)で、妻の仕事を挙げた者は 10.4%であり、このうち妻の仕事を最大の理由とした者は 2.1%に過ぎない<sup>30</sup>。

そのため、「妻の就業」は夫の転勤に際して注目される事由ではなかったが、裁判になった事例の大半は、共稼ぎにおける妻の就業問題であったことから(村松 1989, 宮地 1995)、妻の就業は潜在的問題であったと言える。

夫の転勤に際し「妻の就業」が問題とみなされなかった理由の 1 つとしては、既婚女性の労働は稼得就労程度の、補助的な仕事とみなされていたことが挙げられる。パート労働程度であれば転勤地でも探せること、たとえ職場を去りたくなくとも、相当のキャリアをもつ専門職でない限り、妻の職業のために夫が単身赴任するという形は市民権を得ていなかった(沖藤 1986, 松岡 1987・1989, 田中 1991, 三善 2009a)。

---

<sup>29</sup> 例えば、単身赴任者の妻のストレス(田中・中澤潤・中澤小百合 2000, 栗井・清坂 2004)、妻の生活や人生の変化(松田 1993, 森崎 2007)、夫婦を対象に家族関係を捉えた研究(神川・太田・今野・川本 1989, 並木 1992)、妻の視点から単身赴任を評価した研究(松田 1992)などがある。また、海外転勤(中山 1988, 岡元 1994)や公務員の単身赴任(永松 1988, 国税の職場から単身赴任をなくす家族の会・全国税労働組合北海道地方連合会 1998)など、多岐にわたる。

<sup>30</sup> 調査を実施した社会調査研究所(1991)によると、調査対象者が大企業勤務であることから、妻の就業割合が低いことがその原因として述べられている。



また、単身赴任研究が展開された家族社会学の観点から捉えると、働き続けたいという欲求は、家族という集団全体の要件充足よりも、家族員の一人である妻個人の欲求充足を優先させることになることから、後ろめたさが付きまとい、家族成員の充足をおろそかにしないことを妻自身が強く意識する（沖藤 1986, 松岡 1987・1989, 南 1997, 野々山 2000）。その結果、夫の転勤に帯同するために妻が離職を決断すると、妻本人や家族の生み出した事情ではないものの、配転法理では妻本人の選択の結果とみなされる。横井（1987）は、複数の選択肢のない下で、社会的外部的に強いられた意思決定だと指摘するが、自らの決断として受け入れるのが日本的土壌だとも述べている。

そして、夫の転勤に際し、妻の就業問題が表面化しなかった最大の理由は、この日本的土壌にある。民法には夫婦同居義務が定められており、これまでの日本企業における働き方は片稼ぎモデルで成立してきたことから、夫が後顧の憂いなく働けるようにするため（人事管理研究会編 1967, 田中 1991, 上野 1994, 李 2011）、転勤は家族帯同が前提とされた。そのため、企業も家族手当や福利厚生などによって、男性がその背後の家族ぐるみで生活できる条件を整えた。実際、夫婦二人で働くよりも、一方が集中して働くほうが企業にとっても家庭にとっても効率的であったことから、家族にも「夫婦セットで企業に雇われているようなもの」（山田 2005, p.132）という観念があり、転勤には家族帯同するもの、という一種の「暗黙のルール」が成立した。

労務行政研究所が 1968 年調査を始期として、2 年ごとに企業を対象に実施している転勤に関する調査のうち、「単身赴任減少のための対策、措置」の具体的内容が一度だけ示されているが（労務行政研究所 1982b）<sup>31</sup>、それによると、企業が家族帯同による転勤を強く推進していることがわかる（図表 1-5-1）。勤務地を限定した採用、社宅確保、自己申告、手当の打ち切りもしくは帯同に有利な条件をつけるなどの対策が確認できるが、傍点を付記した企業のように、「説得」や「指導」という言葉も散見される。

このように、企業は転勤に際して家族帯同を基本とし、諸手当などの生活保障基盤を整備し、妻は自身の就業よりも夫の転勤に際して家庭を守ることを優先することで「暗黙のルール」が成立していた。単身赴任の選択はこの「暗黙のルール」を破ることになるため、企業は「妻の就業」を単身赴任の理由とすることを認知せず、家族帯同転勤が

---

<sup>31</sup> この 1982 年の報告では、家族帯同を原則とする企業は 7 割強で、大企業になるほどこの割合は高まり、従業員 3,000 人以上規模のいわゆる超大手企業では 8 割超になる。転勤に際し、家族帯同での赴任を原則とする企業が多数を占めている。

できないのは夫の失点と評価された（沖藤 1986, 田中 1991）。そのため、転勤に関する研究は、1980年代に単身赴任研究として興隆したものの、妻の就業問題が表面化することはないなかった。

図表 1-5-1 単身赴任減少のための対策、措置等一覧

会社名	内容（※傍点は筆者付記）
東京窯業	現地採用を実施
非鉄A社	持家を借り上げ、転勤先で社宅を貸与
東洋サッシ工業	可能な限り単身赴任はしないように転勤者に説得する
ダイキン工業	本人の事情を事前に十分調査し、単身赴任が短期間になるよう指導
明電舎	ヒアリングを実施
沖電気工業	自己申告制度により、勤務地等を配慮
大同メタル工業	転勤は原則的に家族帯同としてすすめている
オリンパス光学工業	本人との打ち合わせを行う
東京計器	家族同伴に有利な条件をつける
大阪電気暖房	人事部・上司からの指導、支度金アップ、別居手当の期限打ち切り
名工建設	社宅（借り上げ含む）の確保
長崎屋	限定勤務地制度（勤務希望地を限定する制度）を実施
忠実屋	現地採用の比率を高めている
ユニード	事前に事情聴取し、単身赴任の可能性が強い場合はできるだけ転勤を避けている
内田洋行	自己申告のほか、定期異動の段階でどうしても転勤できない人は上司に申し出るようにさせている
ダーバン	家族帯同で赴任するよう強力に説得する

※傍点は筆者付記。

労務行政研究所（1982b）『労政時報』より

## 第2項 妻の離職問題の現出

転勤研究において、夫の転勤による妻の離職問題が現出するのは1990年代である。1980年代の単身赴任問題を背景に、労働省（当時）は、転勤が労働者の生活に及ぼす問題点と、それに対して企業の労使に求められる対応の方向、労働政策および関連諸施策のあり方を明らかにすることを目的として、「転勤と勤労者生活に関する調査会」（主査・天谷正 帝京技術科学大学情報学部教授）を設置し、1990年に転勤の実態調査を実施したところ（転勤と勤労者生活に関する調査研究会 1990, 社会調査研究所 1991, 労働大臣官房政策調査部編 1991）、夫の転勤による妻の離職問題が浮かび上がってきた。

当該調査には従業員の妻に関する項目が含まれており、それによると、妻の就業は無職が大半（単身赴任者で70.8%、家族帯同赴任者で82.5%）で、夫の転勤前に有職であった妻の8割超（83%）が無職になっている。この従業員調査の転勤者属性<sup>32</sup>をみると、これまで数回の転勤を経験していることから、「（妻は）元々無職」とは言い切れず、むしろ「転勤に伴い、無職になった」と言える。さらに家族帯同赴任において、転勤後の妻の就業はフルタイムだけでなくパートでも減少する。このことから、転勤帯同により「妻が無職になる問題」と「再就業が困難になる問題」が生じていることがわかる。

そのため、研究会報告書では転勤をめぐる中長期的課題として、「両者（夫と妻）のキャリアをあわせてどう考えるか」（転勤と勤労者生活に関する調査研究会 1990, p.54）との問題提起がされている。「自己と配偶者の職業キャリア形成をどう考え、転勤を受け入れるかどうか、あるいは転勤を受け入れるに際しては家族の生活と両立、調和をいかにして図るかは、容易ならざる問題であり、ひとり家族のみが直面するには大きすぎる課題」（転勤と勤労者生活に関する調査研究会 1990, p.55）とし、人事労務管理において抜本的改革の検討が図られるべきだと提言された。

当該調査以降も、女性の離職理由に「配偶者の転勤」は度々出てくる。特に、高学歴女性を対象にした調査において顕著である。お茶の水女子大学の18年度分にわたる卒業生を対象にした木村・小谷・柳瀬・吉田（1991）による調査では、卒業時の就職率は9割前後と高く、継続意志も強いものの、離職事由をみると結婚（42.9%）に次いで、2位に配偶者の転勤（20.1%）があり、出産（13.6%）よりもその割合は高い。無業者を学歴別に分析

---

<sup>32</sup> 平均転勤回数（結婚してから現在まで）が単身赴任者3.0回（平均46歳、勤続年数24年）、家族帯同赴任者2.2回（平均39歳、勤続年数17年）である。

した日本労働研究機構の調査（1998）でも、高卒・短大卒よりも大卒女性において、夫の転勤による離職は約2倍（36.8%）と多く、結婚、出産育児に次ぐ。

しかし、妻の職業キャリアを問う議論は、この1990年代においてそれほど強まらなかった。それは、転勤研究が単身赴任問題の風化と共に弱まったこと、配転法理の定着により法的に争う風潮が後退したことに加え、バブル経済崩壊後の長期不況に突入したことが挙げられる。企業の倒産やリストラといった深刻な状況において、雇用の維持される転勤は問題視されるものではなかったことから、政府統計の雇用動向調査においても1995年調査を最後に、転勤に関する項目はなくなっている。そのため、夫の転勤による離職に目が向けられる余地はなかった。

### 第3項 人事労務管理における配偶者転勤に対する配慮施策

2000年代以降、政府の少子化問題への危機感から、仕事と育児の両立支援策が整備されたことで女性従業員の定着が進み、新たに夫の転勤による女性従業員の離職という問題が顕在化する。そのため、企業は女性従業員の配偶者転勤への対応に迫られている（武石 2016, 労働政策研究・研修機構編 2016・2017a）。

この女性従業員に対する配偶者転勤への対応を、人事労務管理における制度面から捉えたのが三善（2008・2009a・2009b）である。三善の研究は海外赴任に帯同した妻を対象にした調査（1993～2002年）が中心ではあるものの、その前後にあたる1993年と2007年に、企業の配偶者転勤に対する配慮施策に着目し、人事部にインタビュー調査を実施している。

1993年の企業12社を対象としたインタビュー調査（三善 2009a）によると、調査対象企業は理念として個人主体の雇用管理を志向し、女性の活躍に期待を寄せている。その一方で、従業員に転勤を選択する実質的な機会が与えられているかという点では、調査対象企業で性差がみられることから、女性従業員の実質的な選択幅は狭まっていると指摘する。

2007年の企業5社を対象としたインタビュー調査（三善 2009a・2009b）によると、調査対象企業が経営基盤として人材育成の観点を持ち、転勤関連施策<sup>33</sup>を個人主体のキャリア形成支援として組み込むことで、企業主導型から自律型キャリア形成への転換を図ろうとしている。その一方で、転勤関連施策の種類こそ揃えているものの、従業員規模に比して低水準の運用であることに言及している。

三善の研究における問題は、調査項目が広範囲<sup>34</sup>であり、人事方針や異動方針が1社ごとに挙げられているため、各制度の特徴が浮かび上がらず、実態や課題を捉えきれない点にある。しかし、詳細な調査から、勤務地選択制度や配偶者転勤休職制度、夫の転勤地に帯同転勤させる配慮施策などの存在を明らかにしたことは評価される。また、調査対象企業が女性活躍推進を通じて、従業員個人の多様性に対処する管理を開発する必要性を認識し始めていることを早期に捉えている。三善は、この多様な人材活用であるダイバー

<sup>33</sup> ただし、転勤関連制度を「多様な人事制度のうち、転勤との関連が窺えるもの」（三善 2008, p.88）と広く捉えているため、調査結果に記されている制度は多岐に渡り（「再雇用制度」「グループ内公募制度」「社内FA制度」「自己申告制度」「職群変更試験制度」「配偶者同行制度」「転居転勤制限制度」「職種転換付き復帰制度」など）、それらの制度がどの程度実現可能なものか、実現される場合には職種変更など職業キャリアへの影響もあるのかなど、その詳細は不明である。

<sup>34</sup> 三善の調査項目は、①経営理念、②人事管理の基本方針、③人事諸制度と運用、④女性関連施策と実績、⑤異動・転勤と従業員への対応、⑥人事管理の今後の課題である。このうち③の人事諸制度に関しては、職能等級制度、目標管理制度、自己申告制度、社内公募制度、自己啓発プログラム、独立支援等を、④の女性関連施策に関しては、育児休業制度、時短制度、再雇用制度等を挙げている。

シティ経営をどう展開するかが、実効性ある配慮施策の方途を模索する鍵になるとして、アメリカの人事労務管理において「デュアル・アジェンダ」の概念を示したベイリンの著書（Bailyn1993・2006）を手がかりとして提示している。

ベイリンは仕事と家庭の統合について、従来とは異なる考え方として「デュアル・アジェンダ」を提示している。この概念は、企業ニーズと従業員ニーズの充足、あるいは、組織の効率性の実現と諸個人における公平性の実現を指しており、労使双方のニーズを満たすべく職務の再設計をおこなうことまでが含まれる<sup>35</sup>。そのため、従来の前提の打破、すなわち組織の抜本的改革を提唱している（Bailyn1993・2006）。

ベイリンはまず、「職業とそれ以外の活動とが公的領域と私的領域にうまく分離できて、しかも、男性には経済的役割の責任だけが与えられ、女性はケア役割に責任があるとする想定」（ベイリン著・三善訳 2011, pp.72-73）で仕事が設計されているとし、図1-5-2のように示す。この想定は性別役割分業と同様のことを意味しており、男性には経済的な役割責任の「有償労働（公的領域）」、つまりは仕事を与えられ、女性はケア役割である「家庭生活（私的領域）」、つまりは家事育児などに責任があるとする想定である。図表1-5-2の通り、公的領域と私的領域は分離しており、仕事と家庭の2つの領域を性差（男女）で区分する従来の前提が残存するため、私的領域の家庭生活（家庭事情）が有償労働の公的領域で無視される状況、あるいは、仕事と家庭のどちらの領域に主な責任を持つかで人びと（男女）が分裂する状況になる。

しかし、働く女性の増加、家事育児に関与したいとする男性の関心が高まると、このような分類にはならなくなる。また、従来の考え方では、仕事か家庭かの選択は個人の選択とみなされており、実は性別役割分業という文化的概念などから規制を受けていることは無視されていた。そのため、従来型を打破することは、私生活を尊重し、私的ニーズを正当化することになる。このように私的ニーズを正当化することは、図表1-5-2において分離されていた公私間と男女の役割間の境界が通過可能となるため、公私領域の統合になり、それが企業や組織の未来像だとベイリンは描く。

---

<sup>35</sup> ベイリンは、初版時にはまだワークライフバランスの専門領域がなかったが、「ワーク-ライフ」という表現は、まるで仕事が生活の一部ではないかのようにあり、好ましくないと第二版で述べている。仕事はしばしば人生の重大事になることから、企業は従業員の私的ニーズや家庭ニーズを個人事情とみなすのではなく、対従業員の生活支援を経営戦略の1つとしてこのニーズを正当と認めることこそ、組織全体の生産性向上に繋がる鍵だと述べている。従業員個人は「ワーク-ライフ」の調和に熱心であることから、企業が従業員のニーズを受け入れて組織改革をすべきであり、それが多様な人材の共存になるとの概念である。

図表 1-5-2 ジェンダーと分業

	家庭生活（私的領域）	有償労働（公的領域）
女性	セル 1	セル 2
男性	セル 3	セル 4

Bailyn 著・三善勝代訳（2011）『キャリア・イノベーション』p.73 より

このような公私領域の統合を目指すための、ベイリンの示す解決策は、図表の公的な経済領域と私的な家庭領域間の線および男女間の線による、境界線内の様々な区別を「ぼかすこと」（ベイリン著・三善訳 2011, p.138）である。これらの境界線は（生物学的ではなく）文化的なものであることから、様々な区別をぼかすことは可能だとする。そのような変化が起きれば、様々な区別が個人差となってジェンダー差別が減るとして、多様な人材の活用を提唱する。

しかし、ベイリンは地域社会におけるケア役割までも家庭生活に包括し、家族にやさしい社会を最終目標としていることから、組織慣行の改革に留まらず、社会全体を左右する大きな価値観の醸成や家族に対する社会的支援の拡大など、根本的な社会変革を求めており、その実現は容易ではない。ベイリン自身も、初版（1993年）の刊行後、第2版（2006年）において、企業の関心がまだ従業員ニーズに向けられておらず、家庭生活と有償労働は分離されていることを吐露していることから、ベイリンの概念は試論に留まっており、具体化はされていない。

三善の研究により、日本企業の人事労務管理において、配偶者転勤という家庭事情に対する配慮施策の導入が明らかにされた。つまり、ベイリンの言うところの、企業の関心が従業員ニーズである家庭事情に向けられていることを示している。ベイリンの試論は根本的な社会変革にあることから、その引き受け手は不在であり、三善もベイリンの概念を示すのみであったが、配偶者転勤に対する配慮施策の設計という狭義の観点から、ベイリンの試論を実証することは有効である。

ベイリンは、最も生産的な労働力確保を望むなら、従業員の個人的ニーズを正当化する必要があり、企業ニーズと従業員ニーズを統合した職務設計をしなければならず、施策導入のみでは不十分であり、仕事への関わり具合が時期に応じて調整できる制度を、女性に限定せずに全従業員を適用対象にすることを提示している。

三善も、企業の配慮施策が女性対象になっていることに言及しているが、この時代にあっては当面の措置であるポジティブ・アクションと解釈するに留まり、女性対象の配慮施策が性別による分化を生み出し続けることへの指摘には至っていない。また、配慮施策の種類こそ揃えているものの、低水準の運用であることの指摘もしているが、制度の実効性を高めるには、今後労使双方で話し合うことを道筋として示すに留まる。配慮施策が対象者のニーズに適っているのか、配慮施策における課題は何か、低水準の運用なのはなぜか、これらのことは明らかになっておらず、転勤関連制度を実効性あるものとする方途の探索を目的とした論考（三善 2009a・2009b）では、ベイリンの概念を紹介するものの、その具体的な方途の提示や実証はされていない。企業の配偶者転勤に対する配慮施策を実効性あるものに発展させていくには、配慮施策の実際の運用、課題や限界などを明らかにすることで配慮施策を検証することが必要である。それこそが本研究の目指すところである。



## 第6節 本研究の構成

### 第1項 先行研究からの知見

本章では、転勤を規定する理論を捉えたうえで、転勤に関する研究を、①転勤をめぐる人事労務管理上の問題、②企業による転勤配慮、③配偶者転勤と女性の職業キャリアから取り上げてきた。先行研究からは、次の三つの知見が見出せる。

第一に、転勤をめぐる人事労務管理上の問題には、職務要素の希薄さと雇用契約の無限定さがあり、転勤が法的根拠のない雇用慣行に基づいていることである。そのため、転勤の運用も慣行に依存し、転勤意図を十分に伝達しないなど、その運用は不透明であり、ブラックボックス化している。しかし、法的拠り所がないことから、雇用のあり方を見直すことは容易ではなく、政府も企業経営者も日本的雇用慣行の構造的な問題として認識し始めたところである。

第二に、企業の従業員に対する転勤配慮に関しては、男性従業員に対して勤務地限定制度を導入するが、昇進と引き換えの制度であったため普及せず、転勤配慮の対象はもっぱら女性従業員に向けられた。企業は女性従業員に対して転勤の可能性を除去するために、「第三のコース」と呼ばれる勤務地限定制度を導入し、その後、金融業を中心として、一般職から第三のコースへの転換が図られた。転勤配慮は女性従業員がその対象になっていることから、男性従業員を中心に転勤が実施されるという、性別による分化が存在することが暗示される。

第三に、配偶者転勤と女性の職業キャリアに関しては、1980年代に単身赴任が社会問題化するが、家族帯同観念という暗黙のルールが成立していたことから、妻の就業問題は表面化していない。1990年代になって夫の転勤による妻の離職問題が現出するものの、バブル経済崩壊後の長期不況により、夫の転勤による妻の離職問題に目が向けられる余地はなかった。両立支援の整備によって女性従業員の定着が進んだことにより、夫の転勤による女性従業員の離職問題が顕在化したことで、企業は従業員の配偶者転勤に対する配慮施策を導入し始めている。このことをいち早く捉えたのは三善の研究であり、多様な人材の活用というダイバーシティ経営の考え方に通じるベイリンの概念を提示する。しかし、仕事と家庭、男女の区分を取り払った社会の再構築を提唱するベイリンの概念は、目指すべき1つの方向性になり得るが、理想的な社会の構築という概念の大きさから、試論に留まっている。

日本では、転勤が当然とされる男性中心の働き方が依然として根付いているが（内閣府 男女共同参画局編 2015）、共稼ぎのどちらか一方に転勤があるともう一方の職業キャリアが中断され、家庭生活の維持も困難になることが、政府にも企業経営者にもようやく認識されてきたところである（経済同友会 2017, 規制改革推進会議 2019）。男性従業員を主な対象として転勤が実施され、夫の転勤によって離職する女性従業員が少なくない現状を鑑みると、夫の転勤により離職した女性従業員および企業が配偶者転勤を対象として導入を図る配慮施策、「勤務地変更制度」「配偶者転勤休職制度」「再雇用制度」の実態を明らかにすることが優先される。そして、配慮施策の実効性を検証すると共に、配慮施策の限界に対する方途の検討を事例から探ることが、まずもっての現実的課題になる。

## 第2項 研究課題および構成

具体的な研究課題を整理し、本研究の構成と共に示すと、次の通りである。

第一に、転勤の実態を明らかにすることにより、転勤そのものの問題を捉える。女性の職業キャリア形成に影響を及ぼす「配偶者の転勤」は、配偶者の雇用企業の転勤命令によって生じる事由につき、転勤そのものの仕組みや実態を把握する必要がある。しかし、転勤は独立した管理制度ではないことから、その実態は必ずしも鮮明ではない。また、転勤の運用は慣行に依存しており、ブラックボックス化している。転勤はどのように実施され、何が問題なのか。続く第2章において、労働統計等<sup>36</sup>の調査から転勤の実態を捉え、問題点を整理していく。

第二に、配偶者転勤によって離職した女性はどのような人たちなのか、その特性を把握する。夫の転勤による妻の離職問題は長らく表面化されてこなかったため、その実態は不明である。そこで、第3章において、配偶者転勤による離職女性の特性を把握し、第4章以降の、企業が配偶者転勤に対して導入する配慮施策を検証するための準備とする。

第三に、企業は従業員の配偶者転勤に対して、どのような配慮施策の導入を図っているのか、その実態を明らかにすることである。先行研究からは、転勤配慮の対象が女性従業員に向けられたことから、女性には転勤が配慮され、男性には転勤があるという性別による分化を生じさせていることが暗示されている。そのため、配偶者転勤に対する配慮施策も、性別による分化を生じさせるものではないかと考えられる。そこで、第4章において、企業が「配偶者の転勤」を対象事由として導入を図る3つの配慮施策である「勤務地変更制度」「配偶者転勤休職制度」「再雇用制度」を取り上げ、企業へのインタビュー調査から、それぞれの制度がどのように機能しているのか、制度の内容と運用状況を明らかにする。そして、配慮施策の課題からその限界を考察する。

第四に、配偶者転勤に対する配慮施策の限界に対して、具体的な方途の検討をすることである。そこで、第5章において、新たな取り組みを進める、地銀人材バンクとN社の2つの事例を取り上げることで、配慮施策における限界に対する具体的方途として提示し、雇用共稼ぎ化社会における転勤問題とその配慮を考察する。

そして終章において、各章で論じてきたことを総括する。

---

<sup>36</sup> 本研究では政府統計と民間調査の双方を取り上げることとし、総称して「労働統計等」と記す。

### 第3項 研究の方法および調査概要

研究の方法および調査概要は、図表1-6-1の通りである。詳細は該当の章にて説明する。

なお、第3章において分析に使用するデータは、東京大学社会科学研究所附属社会調査・データアーカイブ研究センターSSJデータアーカイブから「女性のライフプランニング支援に関する調査、2006」（内閣府男女共同参画局）の個票データの提供を受けている。この個票データを用いて二次分析をおこなう。

第4章および第5章は、独自に実施したインタビュー調査であり、JSPS 科研費 15K13067 の助成を受けている。

図表1-6-1 使用データの概要

第3章（二次分析）	
調査名	女性のライフプランニング支援に関する調査
調査実施者	内閣府男女共同参画局（実査：三菱UFJリサーチ&コンサルティング）
調査時期	2006年12月
調査対象	30～40代の女性（有効回答数3,100人）
調査方法	インターネット上でのモニター調査
調査報告書	内閣府男女共同参画局編（2007）『女性のライフプランニング支援に関する調査報告書』
第4章	
調査実施者	川端 由美子
調査時期	2016年1月～2017年2月
調査対象	勤務地変更制度、配偶者転勤休職制度、再雇用制度のいずれかを導入している企業13社の 人事担当者
調査方法	インタビュー調査（半構造化面接）
第5章	
調査実施者	川端 由美子
調査時期	2017年1月～2月
調査対象	地銀人材バンク、勤務地限定制度を導入したN社
調査方法	インタビュー調査（半構造化面接）

また、第3章と第4章に関しては、掲載済論文を加筆、修正しており、それ以外は書下ろしである。

### 第3章

川端由美子（2016）「転勤帯同による離職経験者の特性」日本キャリアデザイン学会『キャリアデザイン研究』Vol.12, pp.103-113.（査読論文）

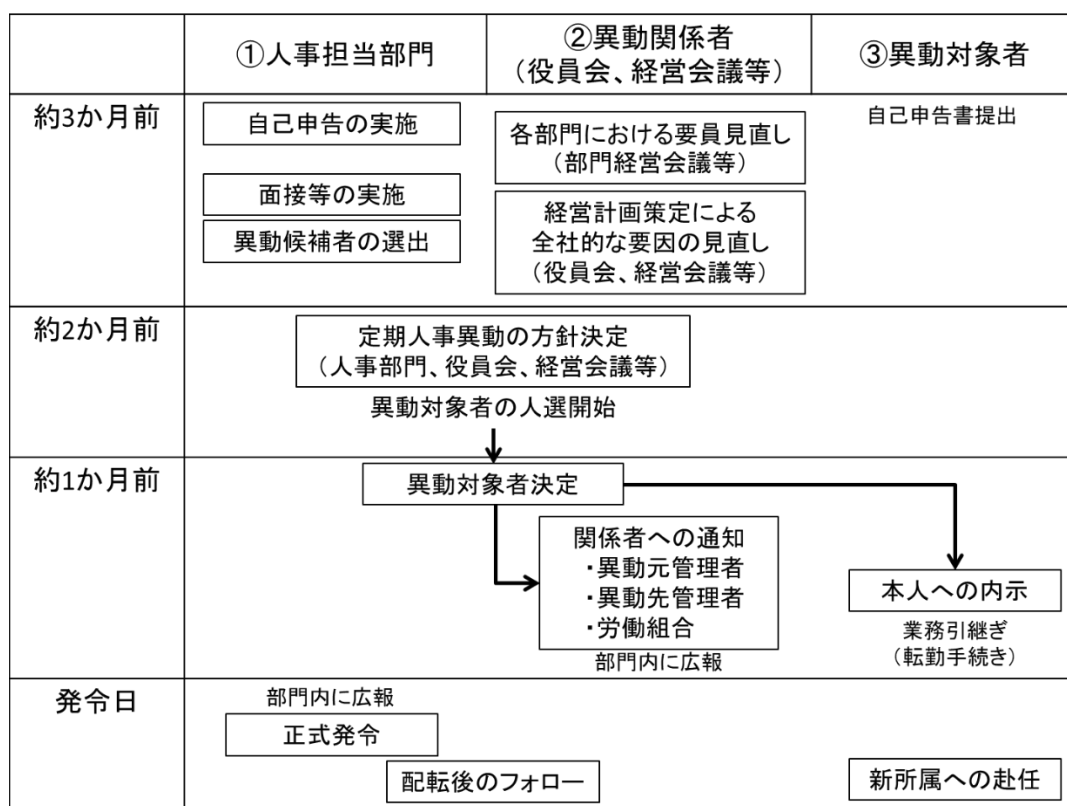
### 第4章

川端由美子（2018）「配偶者の転勤に対する諸制度とその課題：異動、休職、再雇用の観点から」日本労務学会『日本労務学会誌』Vol.19, No.1, pp.26-42.（査読論文）

## 第2章 転勤の実態

本章では労働統計等（政府統計および民間調査）の調査結果データを用いて、転勤の実態を把握し、その問題点を抽出する。大規模に実施される政府統計は回収率が高く、連続性に優れている。しかし、雇用管理全般の調査に転勤の項目がいくつか入るに過ぎないため、政府統計以外の民間調査の結果も活用することで、転勤の実態を捉えていく。

具体的な分析においては、産労総合研究所（2007）による人事異動の手続きとスケジュールのモデルを参考にする（図表2-0-1）。これによると、企業（人事部門）は従業員の自己申告書を取りまとめ、各部門および全社的な要員の見直しを検討し、人事異動の方針を決定する。対象者を選出し、関係者および対象者に通知・内示し、発令となり、対象者は赴任する。この図表を参考に、①企業の人事異動の方針（転勤に対する考え方や目的）、②異動関係者との関連として転勤に関するルールの規定や取り決め、③異動対象者のスケジュール（内示から赴任まで）を確認していく。



産労総合研究所（2007）『人事異動・転勤支援ハンドブック』p.27 をもとに作成

図表2-0-1 人事異動の手続きとスケジュール（モデル）

## 第1節 分析に用いるデータ

雇用に関する政府統計の管轄省庁は厚生労働省である。しかし、転勤そのものを把握することを目的とした経年調査は存在しない。主たる調査項目に付随して、転勤に関する項目が含まれることはあるが、転勤に関する項目が毎次入るとは限らず、調査項目も同じとは限らない。転勤に関する項目がみられる調査には、①雇用管理調査、②雇用動向調査、③就労条件総合調査、④女子雇用管理基本調査、女性雇用管理基本調査（現・雇用均等基本調査）、⑤人口移動調査などがある（図表2-1-1）。

本章では、政府統計のうち①②③を中心に取り上げ、④⑤は本章における分析対象の調査からは基本的に除く。④の雇用均等基本調査は、元々は「女子雇用管理基本調査」であり、その後継の「女性雇用管理基本調査」までは配置転換の状況や単身赴任者数を調査している年次があるため一部分分析に用いるが、「雇用均等調査」に移行してからは転勤に関する調査項目がない<sup>37</sup>。⑤の人口移動調査は、ライフイベント（進学、就職、結婚等）ごとの居住地、移動理由などを5年周期で調査しており、その選択項目に「転勤」があるため、地理学において人口移動調査データを用いた転勤移動研究<sup>38</sup>（石川1994、荒井・大木1999、荒井2002、清水2001、千年2006）が存在する。しかし、調査回によって定義の変更があり、包括的で時系列的な統計資料としては不備になること、転勤は転出と転入が同時に起きる循環移動のため、マクロの移動収支では転勤移動が現れにくいことなどが指摘されている（荒井2002）。

ただし、本章で分析対象とする政府統計の①②③に関しても、調査の実施年が古いことに留意しなければならない。①の雇用管理調査は雇用管理に関する総合的な調査ではあるものの（2004年廃止）、その実施は3年周期であり、転勤に関しては2002年調査が最後である。②の雇用動向調査は毎年実施されているものの、転勤に関しては図表2-1-1の通り、1980年から8回の実施であり、1995年以降は転勤に関する項目はみられない。③の就労条件総合調査は、その前身の賃金労働時間制度等総合調査および労働者福祉施設制度等調査を含めても、転勤に関する項目は6回（1983年、1986年、1990年、1994年、1998年、2004年）である。

<sup>37</sup> 男女の配置状況の調査は受け継がれているが、配置転換や転勤の項目はない。

<sup>38</sup> 地理学では、人口移動の要因として、転勤に起因する移動を「転勤移動」と呼ぶ。

このように、政府統計の調査は単身赴任が社会問題となった 1980～1990 年代が主であり、それ以降に関しては、調査の連続性はない。そのため、政府統計以外の転勤に関する調査（図表 2-1-2）や、転勤そのものを対象にはしていないが、転勤に関する項目の含まれる調査（図表 2-1-3）の結果も用いて、続く第 2 節以降、転勤の実態を確認していく。

### ①雇用管理調査

厚生労働省の「雇用管理調査」は、企業における採用管理、採用後の諸管理および退職管理について 3 年周期で調査し、雇用管理の実態を明らかにすることを目的としている。

#### 【沿革】

1968 年に「雇用動向調査」の付帯調査として、初めて雇用管理について総合的な調査が実施される。1969 年以降は、採用管理や採用後の諸管理、退職管理に関する事項について順次調査が実施されてきたが、2004 年をもって廃止となる。

#### 【調査対象】

調査対象は、本社の常用労働者が 30 人以上の民間企業とし、産業や企業規模別に層化し、無作為系統抽出法により対象企業を抽出している。ただし、政府統計における常用労働者とは「1 か月を超える期間を定めて雇われている者」「臨時または日雇労働者で前 2 か月の各月において 18 日以上雇用された者」など、一定数の非正規雇用者も含まれる。

#### 【調査内容】

調査内容は、採用管理、採用後の諸管理、退職管理を対象としており、採用後の諸管理として「配置転換」や「転勤」を調査している年次がある<sup>39</sup>。

#### 【定義】

雇用管理調査における「配置転換」とは、「労働者を他の職務又は他の組織に異動させること（同一職場内でも職務を替えた場合、又は、職務は同一であるが他の組織に異動させた場合なども含める）」を指す。そのため、転居を伴うものか否かが不明であることに留意する必要がある。また、当初は「昇進、出向は含めない」と定義していたが、1987 年調査から「昇進を行う場合等を含む」に変更している。1990 年度調査からは、配置転換を実施

---

<sup>39</sup> 年次については、厚生労働省が公表している年次を用いているが、調査実施年と報告書発行年が異なることがある。例えば、『雇用動向調査』の付帯調査として昭和 43（1968）年に初めて実施（厚生労働省ホームページ、労働大臣官房労働統計調査部雇用統計課編 1969）とされているが、当該報告書の表題は「昭和 42（1967）年雇用管理に関する調査報告」（労働大臣官房労働統計調査部雇用統計課編 1969）である。図表 2-1-1 では、表題に記載されている年次で示している。したがって、初回調査の年次は「1967 年」になる。



した企業に対して、さらに「転居を伴う配置転換（すなわち転勤）」および「単身赴任」の回答を求める項目が導入されている。

なお、1977年調査のみ、配置転換を「通常行われる人事異動のためのものでなく、過剰対策として行ったもの」と定義している。

## ②雇用動向調査

厚生労働省の「雇用動向調査」は、雇用労働力の産業、規模、職業および地域間の移動の実態を明らかにすることを目的としている。

### 【沿革】

1948年に「雇用状態調査」、1952年に「労働異動調査」、1956年に「失業者帰趨調査」が実施され、ともに1963年まで継続して実施された。しかし、いずれも産業、規模等の範囲に制約があり限られたものであったため、1964年に「雇用動向調査」として整備され、労働力の流動状況を明らかにするため、半期ごとの年2回実施されている。また、1969年から実施していた「求人等実態調査」を、1975年から「雇用動向調査附帯調査」として「雇用動向調査」と併せて実施してきたが、1999年から「雇用動向調査」に統合された。

### 【調査対象】

調査対象は、主要産業（日本標準産業分類に基づく16大産業）に属し、5人以上の常用労働者を雇用する事業所に対して、産業や企業規模別に層化し、無作為に抽出した①事業所（事業所調査）、②その事業に入職した常用労働者（入職者調査）、③その事業を離職した常用労働者（離職者調査）である。

### 【調査内容】

調査内容は、①入職・離職および未充足求人の状況（事業所調査）、②入職者の属性、入職と前職に関する事項（入職者調査）、③離職者の属性、離職直前の雇用状況（離職者調査）である。

### 【定義】

雇用動向調査では「配転者」を調査しており、その定義は「同年中に同一企業内の事業所間を移動した者」である。したがって、転居を伴うか否かではない。また、常用労働者数に対する配転者の割合を「配転率」として算出しているが、政府統計における常用労働者とは「1か月を超える期間を定めて雇われている者」「臨時または日雇労働者で前2か月の各月において18日以上雇用された者」なども該当するため、一定数の非正規雇用者が含まれて

いる。

なお、1983年調査からは、1,000人以上規模の企業に限定しているが、「配転者のうち、有配偶で、配転に伴って居所を移転した者」および「このうち単身赴任者」の項目が登場する。1984年、1985年調査までは継続して当該項目が含まれていたが、その後は5年ごとの1990年、1995年になり（雇用動向調査自体は毎年実施されている）、1995年以降は転勤に関する項目はみられない。

### ③就労条件総合調査

厚生労働省の「就労条件総合調査」は、主要産業における企業の労働時間制度、定年制等、賃金制度等について総合的に調査し、民間企業における就労条件の現状を明らかにすることを目的としている。

#### 【沿革】

「雇用管理調査」「雇用動向調査」と比較すると、さらに複雑な変遷がある。「給与構成調査」「賃金制度調査」「労働時間制度調査」を1966年に「賃金労働時間制度調査」として統合し、1984年に「労働者福祉施設制度等調査」と統合して、「賃金労働時間制度等総合調査」に改称する。さらに2000年に「就労条件総合調査」に改称したため、1999年調査の次は2001年調査である。雇用管理調査が2004年に廃止されたことにより、2005年調査から定年制等についても調査しているが、調査項目は年度により異なる。

#### 【調査対象】

調査対象は、日本標準産業分類に基づく16大産業に属する、常用労働者が30人以上の民間企業とし、産業や企業規模別に抽出している。政府統計につき、常用労働者に非正規雇用者が含まれることの留意点は「雇用管理調査」「雇用動向調査」と同様である。

#### 【調査内容】

調査内容は、企業の属性、労働時間制度や定年制、賃金制度に関する項目である。転勤に関しては、1966年調査の「賃金労働時間制度総合調査」において、余剰人員の配置転換とそれにより生じる賃金変動を調査している。1986年調査は転勤の実施割合と有配偶単身赴任者数、賃金面における援助支援制度の項目があるが、それ以降の該当調査年度は1998年のみである。「労働者福祉施設制度等調査」「就労条件総合調査」も転勤に関する項目内容は同様だが、当該項目があるのは「労働者福祉施設制度等調査」は1983年、1990年、1994年調査、「就労条件総合調査」は2004年調査のみである。

## 【定義】

「賃金労働時間制度等調査」「就労条件総合調査」における「転居を必要とする人事異動」とは、「人事異動のうち新任地が遠隔地である等の事情により、居所の移転を余儀なくされる場合（海外勤務を除く）」としており、出向であっても出向元企業が出向者の賃金の全部又は5割以上負担している場合には対象に含まれる。「労働者福祉施設制度等調査」では「転居を伴う人事異動」の記載に留まるが、そのうちの「有配偶単身赴任者」を「配偶者のいる者（内縁関係を含む）」で、その配偶者と居所を別にして単身で新任地に赴く者（海外勤務を除く）」としているため、ほぼ同定義とみなしていいだろう。

図表 2-1-1 厚生労働省による調査（転勤に関する項目のあるもの）

① 雇用管理調査		
調査対象		【目的】企業における採用から退職管理まで、雇用管理の現状を明らかにする。
企業	労働者	【該当年次】1967年, 1972年, 1976年, 1977年（余剰人員の配転）, 1981年, 1986年（若者の配転方針）, 1987年, 1990年 1993年, 1996年, 1999年, 2002年
○	—	
② 雇用動向調査		
調査対象		【目的】雇用労働力の産業、規模、職業および地域間の移動の実態を明らかにする。
企業	労働者	【該当年次】1980～1985年, 1990年, 1995年
○	○	
③ 就労条件総合調査		
調査対象		【目的】主要産業における企業の労働時間制度、定年制等、賃金制度等について
企業	労働者	総合的に調査し、就労条件の現状を明らかにする。
○	—	【該当年次】 「賃金労働時間制度等総合調査」：1966年（余剰人員の配転）, 1986年, 1998年 「労働者福祉施設制度等調査」：1983年, 1990年, 1994年 「就労条件総合調査」：2004年
④ 女子雇用管理基本調査、女性雇用管理基本調査（現・雇用均等基本調査）		
調査対象		【目的】主要産業における女性労働者の雇用管理の実態等を総合的に把握する。
企業	労働者	【沿革】1996年までは「女子雇用管理基本調査」、1997～2006年は「女性雇用管理基本調査」、2007年から「雇用均等調査」である。 【配置（転換）の記載がある年次】1977年, 1981年, 1984年, 1986年, 1989年, 1990年, 1992年, 1995年, 1998年, 2000年, 2001年, 2003年, 2006年
○	1990年 のみ	
⑤ 人口移動調査		
調査対象		【目的】ライフイベントごとの居住地、移動理由や5年後の移動可能性、別の世帯
企業	労働者	にいる家族の居住地に関する実態等を定時的、継続的に調査・計測し、人口移動の
—	○	動向と要因を明らかにし、将来の人口移動の傾向を見通すことにより関連諸施策ならびに地域別将来人口推計に資する基礎資料の提供を目的としている。 【該当年次】1976年, 1986年, 1991年, 1996年, 2001年, 2006年, 2011年, 2016年

図表 2-1-2 転勤に関する調査

⑥ 国内転勤に関する実態調査 (労務行政研究所)		
調査対象		<p>【目的】 転勤問題に対して、転勤に対する企業の考え方、転勤をめぐる各種取り扱いなどを人事労務管理上の視点から総合的に調査する。</p> <p>【実施機関】 労務行政研究所 (雑誌『労政時報』にて結果を公表)</p> <p>【対象】 上場企業および非上場企業</p> <p>【内容】 調査回によるが、①諸手当・費用の状況、②単身赴任に対する取扱、③教育費補助、④住宅に対する取扱など。</p> <p>【調査年次】 1968年, 1972年, 1974年, 1976年, 1978年, 1979年, 1981年, 1982年, 1984年, 1986年, 1988年, 1990年, 1992年, 1994年, 1996年, 1998年, 2000年, 2003年, 2005年, 2007年, 2009年, 2012年, 2015年</p>
企業	労働者	
○	—	
⑦ 転勤制度および転勤者対策の実態調査 (生産性労使会議・調査研究部 1983・1984)		
調査対象		<p>【目的】 転勤に関する実態とその対策を明らかにする。</p> <p>【実施機関】 関東地区生産性労使会議・調査研究部</p> <p>【対象】 関東地区の、東証一部・二部上場企業</p> <p>1983年 756社 (有効回答 113社), 1984年 746社 (有効回答 110社)</p> <p>【内容】 ①転勤および転勤者の実態、②転勤者対策、③今後の課題</p> <p>【調査年次】 1983年, 1984年</p>
企業	労働者	
○	—	
⑧ 海外派遣勤務者の職業と生活に関する調査 (労働省労政局・日本労働協会編 1989, 日本労働研究機構編 1994・1999・2001・2003, 労働政策研究・研修機構編 2005・2008)		
調査対象		<p>【目的】 海外派遣勤務者たちの派遣先における労働条件、生活環境の実態、抱えている問題などを総合的に把握する。</p> <p>【実施機関】 1989年は労働省労政局と日本労働協会、それ以降は日本労働研究機構</p> <p>【対象】 日本の現地法人があり、日本商工会議所等が組織されている国で、派遣社員数の多い上位 44~61 か国の、1,415~2,200 人。</p> <p>【内容】 調査回によるが、①派遣前後の仕事や職位、②労働条件、③意識、④生活環境・家族状況、⑤赴任前後の問題など</p> <p>【調査年次】 1988年, 1993年, 1998年, 2000年, 2002年, 2004年, 2006年</p>
企業	労働者	
—	○	

⑨ 転勤と勤労者生活に関する調査

(転勤と勤労者生活に関する調査研究会 1990, 社会調査研究所 1991, 労働大臣官房政策調査部編 1991)

調査対象		<p>【目的】 転勤の実態、転勤による職業生活・家庭生活の変化、転勤の問題点等を明らかにする。</p> <p>【実施機関】 社会調査研究所 (労働問題リサーチセンター委託)</p> <p>【対象】 5,000 人以上の企業に勤務する、単身赴任・家族帯同者、各 1,560 人 (回答は単身赴任者 493 人、家族帯同 458 人)</p> <p>【内容】 ①家族状況、②留守宅の状況、③転勤前の生活、④転勤状況、⑤単身赴任、帯同転勤決定の事情、⑥転勤に要する費用、⑦赴任後の生活、⑧家族との繋がり、⑨現在の考え、⑩会社に対する要望、⑪行政に対する要望</p> <p>【調査年月日】 1990 年 7 月 1 日～7 月 31 日</p>
企業	労働者	
—	○	

⑩ 転勤と人事管理に関する調査

(産労総合研究所・学習院大学大学院経営学研究科今野浩一郎研究室 2010)

調査対象		<p>【目的】 企業における転勤の実態を把握し、今後の人事管理の方向性を探る。</p> <p>【実施機関】 産労総合研究所・学習院大学大学院経営学研究科今野浩一郎研究室</p> <p>【対象】 産労総合研究所会員企業および上場企業 3,000 社 (回答 214 社)</p> <p>【内容】 ①転勤による社員区分の有無、②転換制度、③転勤有無による処遇の違い、④転勤の目的と実際、⑤転勤者数の現状と今後</p> <p>【調査年月】 2010 年 9 月～10 月</p>
企業	労働者	
○	—	

⑪ 企業の転勤の実態に関する調査（労働政策研究・研修機構編 2017a）		
調査対象		<p>【目的】企業の転勤等の実態を把握することで、労働者の仕事と家庭の両立等のための政策立案に役立てる。</p> <p>【実施機関】労働政策研究・研修機構（厚生労働省の要請研究）</p> <p>【対象】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・「企業調査」 300人以上企業 10,000社（回答 1,852件）</li> <li>・「正社員調査」 調査対象企業で転勤経験のある正社員 8人に配布し、直接返送方式。 計 80,000人（回答 5,827件）</li> </ul> <p>【内容】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・「企業調査」 ①転勤の目的、②異動・転勤のルール、③転勤のやり方、④転勤経験者の状況、 ⑤国内・海外転勤の状況、⑥勤務地限定職、⑦転勤配慮、⑧転勤に対する考え、 ⑨配偶者の転勤への配慮、⑩転勤と女性の管理職昇進</li> <li>・「正社員調査」 ①直近の転勤経験、②転勤の状況、ルール、③転勤免除配慮、 ④転勤に対する認識</li> </ul> <p>【調査年月日】2016年8月19日～9月9日</p>
企業	労働者	
○	○	

図表 2-1-3 転勤に関する項目のある調査

調査対象		【目的】労働者の総合的な福祉向上の観点から、中高年齢のホワイトカラー労働者の生活と意識の実態および企業の考え方と施策の実態を明らかにする。
企業	労働者	
○	○	<p>⑫ 中高年齢労働者の職業生活に対する意識に関する調査（労働大臣官房政策調査部編 1985）</p> <p>【実施機関】社団法人 雇用問題研究会（労働省委託）</p> <p>【対象】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・「企業調査」11大都市に所在する100人以上の企業1,500社（回答649社）</li> <li>・「労働者調査」30歳以上の男子ホワイトカラー10,000人（回答4,102人）</li> </ul> <p>【内容】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・「企業調査」①労働者意識、②役職昇進に関する今後の方針、③モラル維持向上のための今後の重点施策、④転勤、⑤単身赴任</li> <li>・「労働者調査」①生活上の関心事項、②生きがい、③仕事の満足度、④働き甲斐、⑤能力主義に対する考え方、⑥転職、⑦転勤、⑧単身赴任、⑨老後生活</li> </ul> <p>【調査年月日】1984年12月1日～1985年3月31日</p>
<p>⑬ 共働き時代における人事施策アンケート調査（企業調査）（労務行政研究所 2016a）</p> <p>働く既婚女性のライフスタイルに関するアンケート調査（労働者調査）（労務行政研究所 2016b）</p>		
調査対象		【目的】女性が働き続けられる体制整備に向けて企業の人事施策の現状と仕事と家庭の両立に関して女性社員の本音に迫る。
企業	労働者	
○	○	<p>【実施機関】労務行政研究所</p> <p>【対象】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・「企業調査」WEB 労政時報の人事労務担当者6,195人（回答123社）</li> <li>・「労働者調査」民間企業に勤務し、22～59歳の正社員の既婚女性302人</li> </ul> <p>【内容】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・「企業調査」①労働時間・休日関連制度、②育児関連制度の実施状況・内容、③転勤における共働き、家庭事情への対応、④再雇用制度の実施状況・内容、⑤コース別人事制度の導入状況・内容、⑥女性活躍推進に向けた取組状況ほか</li> <li>・「労働者調査」①家事育児分担、②夫婦の役割意識、③仕事に対する考え方、④働き続ける上での障害や課題、⑤妊娠・育児中の不安や負担ほか</li> </ul> <p>【調査年次】2016年6月6～24日（企業調査）、5月17～18日（労働者調査）</p>



## 第2節 転勤を実施する企業の特徴

### 第1項 企業の属性

単身赴任の量的増大によって社会問題化した背景があることから、転勤は多くの企業で実施されている、というのが一般的な認識だと考えられる。労働統計等の各種調査においても、転勤を実施していると回答する企業の割合は高い。

政府統計で配置転換に関する最も古い調査は、1967年の雇用管理調査（図表2-1-1①）だが、転居を伴う配置転換（すなわち転勤）が雇用管理調査において登場するのは1990年からである。図表2-2-1からは、企業規模が大きいほど転勤の実施割合が高いことがわかる。国内転勤では、5,000人以上規模の企業では9割を超え、1,000～4,999人規模では8割超、300～999人規模では6割前後、100～299人規模では3～4割、30～99人規模では2割前後である。海外転勤では、さらに企業規模による差が著しい。ただし、大企業では1990年から1999年にかけて概ね減少傾向であることが国内転勤とは異なっており、海外転勤のほうが景気低迷の影響が大きいことがわかる。

図表2-2-1 過去1年間に転居を伴う配置転換を実施した企業の割合（％）

#### ●1990年代

年次	参考：配置転換（注）				国内転勤				海外転勤			
	1967	1972	1976	1987	1990	1993	1996	1999	1990	1993	1996	1999
計	57.6	60.9	67.0	51.1	35.5	30.9	31.4	37.0	7.7	5.2	6.2	6.1
5,000人以上	85.3	96.8	99.6	100.0	96.4	93.3	95.2	95.8	82.8	79.3	74.2	64.6
1,000～4,999人	89.7	98.5	98.4	97.0	86.3	82.1	81.4	82.9	43.3	37.2	36.6	36.2
300～999人	82.9	91.4	92.3	90.7	65.5	57.4	59.8	66.2	15.0	9.9	12.3	12.6
100～299人	66.1	75.5	81.4	71.7	39.4	31.9	34.9	39.0	6.9	2.6	4.1	4.1
30～99人	37.5	52.0	59.1	40.0	20.6	17.2	16.2	21.7	2.5	1.5	2.4	1.5

注：1967年、1972年、1976年、1987年については「過去1年間に配置転換を行った企業の割合」であり、転居を伴うか否かは不明。

※1999年調査以後、配置転換の記載がある最新のものは2002年調査だが、「転居を伴う配置転換」は不明なうえ、国内・海外別の調査もないことから、図表には記載していない。

厚生労働省「雇用管理調査」より作成

その他の調査においても、転勤を実施している企業の割合は高く、労働大臣官房政策調査部編（1985：図表2-1-3⑫）による調査では80.5%の企業で転勤を実施しており、産労総合研究所・学習院大学大学院経営学研究科今野浩一郎研究室（2010：図表2-1-2⑩）による調査では75%が実施していると回答している。また、企業規模が大きいほど転勤の実施割合が高い傾向が同様にみられる。

転勤を転勤者数で捉えているのは雇用動向調査（図表2-1-1②）であり、配置転換に関しては1980年調査で初めて取り扱っている（図表2-2-2）。それによると、配転者数は727,900人であり、産業別では「卸売業・小売業」（18.8万人）、「製造業」（14.9万人）、「金融・保険業」（12.2万人）、「サービス業」（12.0万人）、「運輸・通信業」（11.9万人）の順に多い。雇用労働者全体に対する配転者の割合を示す配転率では「電気・ガス・水道・熱供給業」（9.8%）、「金融・保険業」（8.2%）が高く、配置転換は幅広い産業で実施されている。なお、雇用動向調査における「配転者」とは、「同年中に同一企業内の事業所間を移動した者」のことを指すため、転居を伴うか否かではない。また、配転率は「1月～12月の同一企業内からの転入者数」を「1月1日現在常用労働者数」で除しており、この「常用労働者数」は転勤の対象にならない一般職や非正規雇用者も含まれるため、配転率が低く表示されることに留意しなければならない。

1982年調査では配転者数795,700人、配転率3.1%と増加傾向にあり、この年から1,000人以上企業を対象にした、転勤および単身赴任の調査が実施され始める（図表2-2-3）。

図表 2-2-2 事業所間配置転換

●1980～1990年調査

		1980年	1981年	1982年	1983年	1984年	1985年	1990年
配転者数(人)		727,900	728,700	795,700	836,000	791,100	938,300	935,300
配転率(%)		2.9	2.9	3.1	3.1	3.0	3.5	2.8
産 業 別	鉱業	1,500 1.5	1,200 1.2	1,600 1.7	1,200 1.7	1,600 3.0	1,800 2.3	2,300 3.0
	製造業	149,100 1.5	156,800 1.6	169,200 1.7	165,100 1.7	153,700 1.5	182,000 1.8	151,300 1.3
	卸売業、小売業、 飲食店(注)	188,000 3.2	191,300 3.2	197,500 3.1	198,400 3.1	175,900 2.7	214,500 3.3	308,100 3.6
	金融・保険業	122,300 8.2	138,300 9.0	139,500 9.3	163,700 10.7	153,100 10.4	149,500	135,200 6.6
	不動産業	2,800 1.8	3,900 2.6	4,600 2.8	5,300 3.3	4,300 3.2		8.8
	運輸・通信業	118,600 4.2	116,500 4.1	123,000 4.3	146,900 5.1	146,800 5.2	205,800 7.4	134,000 4.3
	電気ガス水道・熱業	26,100 9.8	24,400 9.6	30,100 10.8	29,500 10.1	28,400 10.2	32,200 12.6	31,000 10.2
	サービス業	119,600 2.7	96,400 2.1	130,000 2.7	125,900 2.5	126,900 2.5	152,300 2.8	173,400 2.3

注：飲食店は、1985年調査および1990年調査では含まれるが、1984年以前調査では含まれない。

※配転者数＝同一企業内における他事業所からの転入者数

配転率＝配転者数／常用労働者数（1月1日現在）×100

※網掛けは本文説明部分である。

厚生労働省「雇用動向調査」より作成

図表 2-2-3 有配偶者で、配転に伴い居所を移転した者（1,000人以上企業）

●1982～1995年調査

		1982年	1983年	1984年	1985年	1990年	1995年
配転者数（人）【再掲】		795,700	836,000	791,100	938,300	935,300	1,003,600
配転率（%）【再掲】		3.1	3.1	3.0	3.5	2.8	—
1 0 0 0 人 以 上	転入者数（人）	—	317,800	284,600	382,600	403,900	405,100
	うち有配偶者数（人）	—	—	—	—	250,200	267,100
	うち転居した者（人）	84,200	90,700	93,700	107,400	104,400	126,200
	転居割合（%）	—	—	—	41.7	41.7	47.2
	うち単身赴任者数（人）	16,200	17,800	18,400	20,000	23,500	39,600
	割合（%）	19.2	19.6	19.6	18.6	22.5	31.4

※転入者＝同一企業内における他事業所か転入した者、ただし1985年調査までは「配転者」と記載されており、1990年調査以降、1,000人以上企業の調査においては「転入者」の語が用いられている。

転居割合（%）＝転居した転入者／転入者数×100

単身赴任割合（%）＝有配偶者で転居した者のうち単身赴任者／有配偶者で転居した者×100

※網掛けは本文説明部分である。

厚生労働省「雇用動向調査」より作成

1,000人以上規模の企業を対象にした、転勤および単身赴任の調査が実施され始めた雇用動向調査の1982年調査では、有配偶者で居所を移転した配転者、すなわち有配偶の転勤者は84,200人おり、そのうち単身赴任者は16,200人、単身赴任割合は19.2%である（図表2-2-3）。単身赴任が社会問題化している1985年に着目すると、単身赴任者数は20,000人であり、その10年後の1995年には約2倍の39,600人に増えていることから、単身赴任の常態化が進行していることがわかる。

転勤に関する数値データを把握できるのは、雇用管理調査では1990年、雇用動向調査では1995年が最後である。これらの調査を引き継ぐように、就労条件総合調査（図表2-1-1③）において転勤に関する調査が実施される（図表2-2-4）。

図表 2-2-4 転勤と有配偶単身赴任者数

●1983～2004年調査

年次	転居を必要とする人事異動あり (%)						有配偶単身赴任者数 (千人)				
	1983	1986	1990	1994	1998	2004	1986	1990	1994	1998	2004
計	27.0	22.2	20.1	20.2	28.1	29.2	175.0	204.7	254.0	314.1	317.0
5,000人以上	97.0	96.7	94.2	88.4	97.1	89.8	62.5	79.3	171.1	89.6	186.3
1,000～4,999人	89.9	87.1	83.2		89.9		54.4	50.5		108.1	
300～999人	71.1	65.8	61.0	68.0	75.3	79.0	27.5	30.5	43.7	58.7	73.6
100～299人	42.7	37.3	34.2	33.1	46.9	44.6	20.6	22.2	24.8	30.6	39.7
30～99人	16.5	11.8	10.2	9.2	16.2	17.9	10.3	22.3	14.4	27.2	17.3
鉱業	19.4	13.7	17.5	15.7	15.6	23.1	0.6	0.7	0.5	0.4	0.1
建設業	21.6	19.6	19.0	25.6	24.8	25.5	44.6	36.8	48.8	58.9	45.2
製造業	23.1	18.5	17.9	18.5	24.0	31.4	59.8	73.2	104.1	93.1	111.2
電気・ガス・ 熱供給・水道業	29.1	29.4	29.9	27.4	40.2	40.9	8.9	8.6	8.3	12.6	10.8
情報通信業※	22.1	11.0	9.3	10.0	24.3	46.0	16.3	23.4	10.8	26.4	12.7
運輸業※						15.6					16.5
卸売・小売業※	41.8	37.9	32.5	21.9	34.7	38.0	25.2	31.0	35.5	66.0	71.3
金融・保険業	64.8	68.0	63.9	59.1	70.4	66.4	15.7	22.9	30.0	32.4	23.6
不動産業	29.1	27.4	19.3	27.0	31.4	28.5	0.5	0.7	1.5	1.1	1.5
サービス業	21.4	14.9	14.2	22.3	31.0	24.4	3.9	7.5	14.5	23.3	20.6

※産業分類のうち、「情報通信業」「運輸業」は 2004 年のみの分類表記であり、1998 年以前は「運輸・通信業」である。また、「卸売・小売業」は、1983 年は「卸売業・小売業」、1986～1998 年は「卸売・小売業、飲食店」、2004 年は「卸売、小売業」「飲食店、宿泊業」に分類されている。

※「有配偶単身赴任者数」は 1983 年調査報告書には記載がない。

※海外転勤者は含まれていない。

※網掛けは本文説明部分である。

厚生労働省「就労条件総合調査」より作成

図表 2-2-4 からも、これまでと同様、企業規模が大きいほど転勤の実施割合が高いことがわかる。しかし、企業規模を考慮せずに合算してしまうと、転勤は 2~3 割程度の企業でしか実施していないことになる。大手企業になるほど 100%に近い割合で実施されているため、転勤に関する研究では企業規模別にみる必要がある。

また、図表 2-2-4 の産業別に着目すると、転勤の実施割合の最も高いのは「金融・保険業」の 6~7 割であり、次いで「電気・ガス・水道業」の 4 割である。しかし、人数に着目すると、有配偶単身赴任者数が多いのは「製造業」と「卸売・小売業」であり、このことは雇用動向調査と類似する。つまり、特定の産業のみで転勤があるのではなく、「金融・保険業」「電気・ガス・水道業」「製造業」「卸売・小売業」と幅広い産業で転勤は実施され、転勤者が存在することを意味する。

ただし、単身赴任者数に関しては極めて慎重にならなければならない。雇用動向調査では、有配偶の単身赴任者数は 2 万人から 4 万人に上昇推移していたが、就労条件総合調査では海外転勤者が含まれないにも関わらず、20 万人から 30 万人超と、数値が一桁違う。さらに付け加えるならば、産労総合研究所 (2013) では、総務省による就業構造基本調査を用いて、有配偶の単身赴任者数を約 90.8 万人と推計している<sup>40</sup>。つまり、政府統計の調査であっても、正確な人数の把握に至っていないため、どの調査を用いるかによって単身赴任者数が異なることを認識しておく必要がある。しかし、これまでの研究において、この数値の差異の問題は取り上げられていない。

---

<sup>40</sup> 総務省統計局の就業構造基本調査から、「有配偶者」のうち「仕事が主な者」で、「世帯主」のうち「単身者」「配偶者あり」で主な収入の種類が「賃金・給料」である者が単身赴任者数に近い人数と仮定し、2002 年 778,700 人、2007 年 832,100 人、2012 年 908,400 人と示している。労働政策研究・研修機構編 (2017b) も同じく就業構造基本調査を用いて推計しているが、単身赴任者数は示さず、単身赴任割合のみを提示し、労働省編 (1994) 『労働白書 (平成 6 年版)』による手法だと説明する。ただし、共稼ぎで夫婦以外に世帯構成員 (子など) のいない世帯では、片方が単身赴任になると、もう片方も単身世帯となり、単身赴任者として二重計上される点に注意が必要であるとも述べられている。なお、『労働白書 (平成 6 年版)』では男性単身赴任者数を 481,000 人 (1994 年) と示している。

## 第2項 配置転換の方針と転勤の目的

企業はどのような方針や目的で転勤を実施するのか。転勤の実施割合は企業規模により差があるため、実施割合の高い1,000人以上企業で概観する。また、労働統計等では、調査により目的の示し方（設問項目）が異なることに留意しなければならない。

まず、大卒者の配置転換の方針としては、古くは雇用管理調査の1981年調査がある（図表2-2-5）。1,000～4,999人規模企業において、事務職では「能力開発人事の円滑化のため積極的に配転を行う」（48.9%）、技術職では「必要に応じ配転を行う」（53.7%）の割合が高いが、5,000人以上規模になると職種に関わらず、「能力開発人事の円滑化のため積極的に配転を行う」の割合が高くなる。

配置転換の方針を30歳未満の大卒若年者に限定した、雇用管理調査の1986年調査では、「ある程度決まった方針がある」とする企業が多く、9割前後である。「最初に担当した業務をできるだけ継続させる」は1割にも満たず、事務職では「幅広い分野にわたり配置転換を行う」、技術職では「最初に担当した業務に関連深い分野で配置転換を行う」の割合が高い（図表2-2-6）。

図表2-2-5 大卒者の配置転換の方針（%）

### ●1981年調査（単一回答）

	能力開発人事の円滑化のため積極的に配転を行う		必要に応じ配転を行う		欠員等特殊な事情がない限り配転を行わない	
	事務	技術	事務	技術	事務	技術
計	14.7	14.4	52.1	52.1	24.8	22.0
5,000人以上	66.8	57.8	32.8	39.2	0.4	2.5
1,000～4,999人	48.9	40.2	48.0	53.7	2.4	4.2

※網掛けは本文説明部分であり、配置転換の方針として回答割合の高い項目を示す。

労働大臣官房統計情報部雇用統計課編（1981）『昭和56年雇用管理調査報告』より作成

図表 2-2-6 若年労働者（大学卒）の配置転換の方針（％）

●1986年調査（単一回答）

職種	ある程度決まった方針がある								決まった方針はない	
	計		最初に担当した業務をできるだけ継続させる		最初に担当した業務に関連深い分野で配置転換を行う		幅広い分野にわたり配置転換を行う		事務	技術
計	61.8	66.1	14.3	16.1	17.7	25.5	28.6	23.0	38.2	33.9
5,000人以上	91.3	90.5	1.4	8.2	18.1	57.6	67.4	21.0	8.7	9.5
1,000～4,999人	67.2	87.9	4.8	9.0	17.7	47.7	62.7	28.9	12.8	12.1

※若年とは30歳未満を指す。

※網掛けは本文説明部分である。

労働大臣官房政策調査部編（1986）『雇用管理の実態』より作成

続いて、配置転換の実施理由を年代の推移で見えていくと、古くは雇用管理調査の1972年・1976年調査がある（図表2-2-7）。この結果からは、多様な目的で配置転換が実施されていることがわかるが、「能力にみあった職務への異動」の割合が高い。

1980年代から1990年代にかけては雇用動向調査で扱っており、「定期的人事異動」に7割前後、集中している（図表2-2-8）。ただし、多様化する配置転換の理由を単一回答で求めていることに注意しなければならない。

1990年代から2000年代にかけては、再び雇用管理調査で配置転換の理由が扱われている（図表2-2-9）。今度は転勤の目的を3つまでに限定しているが、最新であり最後となる2002年調査では「職務再編成」「既存部門の拡大・縮小」「能力にあった職務への異動」「多様な仕事を経験させて労働者の能力の向上を図る」がそれぞれ3～4割である。

近年に実施された調査には、労働政策研究・研修機構（図表2-1-2⑩）による2016年調査がある（図表2-2-10）。転勤の目的は「社員の人材育成」の回答割合が最も高く、78.4%である。



図表 2-2-7 1970年代における配置転換の実施理由（％）

●1970年代（該当するものを全て選択）

年次	能力にみあった職務への異動		職務再編成	従業員の教育		従業員の意欲向上		従業員の希望の充足		職場内の人間関係の改善		特定部門の拡張、縮小	
	1972	1976	1976	1972	1976	1972	1976	1972	1976	1972	1976	1972	1976
計	67.0	52.4	41.8	10.6	12.3	34.3	24.5	32.3	16.6	32.7	19.8	42.3	42.4
5,000人以上	92.6	85.7	60.6	52.4	50.2	62.5	62.9	60.6	62.5	38.7	31.7	61.7	69.1
1,000～4,999人	86.1	73.3	49.5	28.9	36.0	56.2	49.4	50.3	50.9	31.3	27.3	65.4	60.5

※網掛けは本文説明部分であり、1,000人以上規模の企業において、配置転換の実施理由として回答割合の高い項目を示す。

労働大臣官房労働統計情報部編（1974・1977）『雇用管理の実務』より作成

図表 2-2-8 1980～1990年代における配置転換の実施理由（％）

●1980～1990年代（単一回答）

年次	定期的人事異動	前事業所の省力設備等の合理化	前事業所の縮小	事業の拡張 一時的応援	中高年齢者 対策の一環	本人の希望	その他
1980	68.3	2.5	2.4	6.0	0.3	3.0	17.5
1981	71.3	1.8	2.1	9.0	0.3	2.4	13.2
1982	72.8	1.4	3.9	7.0	0.3	2.6	12.0
1983	75.6	1.2	2.6	5.9	0.4	2.2	12.1
1984	77.5	0.8	2.2	3.9	0.3	1.4	13.9
1985	75.8	1.9	2.4	5.5	0.2	1.6	12.7
1990	75.6	1.2	2.9	5.3	0.2	2.6	12.2
1995	74.2	1.6	2.4	8.4	0.1	2.7	10.6

※網掛けは本文説明部分であり、配置転換の実施理由として回答割合の高い項目を示す。

厚生労働省「雇用動向調査」より作成

図表 2-2-9 1990~2000 年代における配置転換の実施理由 (%)

●1990~2000 年代 (3 つまで選択)

年次	職種	職務 再編 成	新規	既存	能力にみ	多様な仕事を経験 させて労働者の 能力の向上を図る	労働者 の意欲 の増進	職場内の 人間関係 改善
			部門の 設立	部門の 拡大・ 縮小	あった 職務への 異動			
1990	事務	22.0	12.1		22.2	17.6	7.7	3.3
	技術/研究	11.0	13.8		12.9	11.8	5.1	1.4
1993	事務	39.0	10.4	24.0	44.0	47.5	23.3	
	技術/研究	34.3	22.6	29.3	40.3	43.6	17.7	
1996	事務	45.6	15.3	27.3	43.8	44.6	22.9	
	技術/研究	36.0	22.0	33.8	43.1	41.9	16.8	
1999	事務	26.1	9.8	19.4	27.5	20.7	11.0	
	技術/研究	14.3	6.9	14.0	15.5	14.7	5.8	
2002	事務	40.1	14.3	32.8	40.7	35.0	16.4	
	技術/研究	41.4	14.0	32.1	42.4	32.2	15.7	

※網掛けは本文説明部分であり、最後の 2002 年調査において回答割合が高い項目を示す。

厚生労働省「雇用管理調査」より作成

図表 2-2-10 転勤の目的 (%)

●2016年調査 (いくつでも選択可)

	組織の一 体化・連 帯の強化	社員の 人材育成	幹部の選 抜・育成	社員の 処遇・ 適材適所	人事ロー テーションの結果	事業拡大・ 新規拠点立 ち上げに伴 う欠員補充	社員の モチベー ション 維持向上
計	32.5	66.4	41.2	57.1	53.4	42.9	24.1
1,000人以上	34.2	78.4	52.4	63.9	67.7	52.0	30.5

	組織の活 性化・社員 への刺激	転勤先の 従業員の 教育指導	顧客・ 派内の 人脈形成	顧客との 癒着・ 不正防止	特定事業 所に発生 した問題 解決	事業活動 の変化へ の対応	雇用調 整・事業 所閉鎖
計	50.6	18.4	10.5	10.3	12.2	26.7	9.1
1,000人以上	57.6	20.8	12.6	14.9	11.5	33.5	11.5

※網掛けは本文説明部分であり、転勤の目的として最も回答割合の高い項目を示す。

労働政策研究・研修機構編 (2017a) 『企業の転勤の実態に関する調査』より作成

女性従業員に対する転勤の考え方を扱っているのは、生産性労使会議・調査研究部 (図表 2-1-2⑦) による 1983 年調査と、労務行政研究所 (図表 2-1-2⑥) による 1984 年・1986 年・1990 年調査、女子雇用管理基本調査 (図表 2-1-1④) による 1992 年・1995 年・1998 年調査である。

まず、均等法施行前となる生産性労使会議・調査研究部の 1983 年調査によると、企業の女性従業員に対する転勤の考え方は消極的であり、「積極的にすすめるべきである」という企業はほぼない (図表 2-2-1 1)。女性従業員は比較的勤務年数が短く、主要な仕事に就いていないなどの理由から、「女性従業員については一般的に転勤がないのが普通」 (生産性労使会議・調査研究部 1983, p.44) であり、このことが調査結果からも示されている。

均等法施行前後を調査している労務行政研究所によると、1984 年調査では 8 割前後の大半の企業が「原則として転勤の対象外」としており、「実際には転勤にならないよう配慮している」と合わせると 9 割超の企業が女性従業員を転勤対象外としている。均等法施行年

の1986年調査では女性従業員を「原則として転勤の対象外」とする企業の割合が5割前後まで低下するが、その分、「実際には転勤にならないように配慮」する企業の割合が3~4割まで高まる。そのため、女性従業員を転勤の対象外とする企業の割合（「原則として転勤の対象外としている」および「実際に転勤にならないように配慮している」）は9割前後と依然として高い（図表2-2-12）。1990年調査では、「原則として転勤の対象外」とする割合が3,000人以上の企業では4割弱まで低下するが、それでも女性従業員を転勤の対象外とする企業は過半を超えており（64.7%）、女性従業員に転勤を実施しない企業が多数である。1,000~2,999人規模では、女性従業員を転勤の対象外とする企業が85.7%と、高い割合のままである。

配置転換の方針を性別と配置転換の種類別に扱っている女子雇用管理基本調査の1992年・1995年・1998年調査では、「事業所内配置転換」の方針では「男女とも」と回答する企業が8~9割と高く、「転居を伴わない配置転換」でも「男女とも」と回答する割合は高い。しかし、「転居を伴う配置転換（転勤）」となると「男性のみ」の比率が6~7割を占める（図表2-2-13）。このように、1990年代に入っても女性従業員に転勤を実施する企業は少数派である。

労働政策研究・研修機構（図表2-1-2⑪）による2016年調査においても、過去1年間の国内転勤者のうち女性の転勤者の割合は1割程度と回答する企業が7割を占め、いまだ女性従業員に対して転勤を実施する企業は多くはない。

図表2-2-11 女性従業員に対する転勤の考え方（%）

●1983年調査（単一回答）

	積極的に すすめる べきである	原則住地域からの 通勤距離内にとど めるべきである	本人の希望以外 はすすめるべき ではない	転勤者の対象に 考えるべき ではない	その他
計	0.9	40.7	16.8	36.3	5.3
3,001人以上	0.0	45.2	9.7	32.3	12.9
1,001~3,000人	2.3	34.9	20.9	37.2	4.7

※網掛けは本文説明部分である。

生産性労使会議・調査研究部（1983）「変化の時代に対応する転勤・転勤者対策」より作成

図表 2-2-12 女性従業員に対する転勤の考え方 (%)

●1984～1990 年調査 (単一回答)

年次	男性同様に転勤を行う			実際には転勤にならないように配慮している			原則として転勤の対象外としている		
	1984	1986	1990	1984	1986	1990	1984	1986	1990
計	3.3	8.0	20.4	12.9	34.4	23.3	83.8	57.6	56.3
3,000人以上	3.6	12.3	35.3	21.7	43.2	27.1	74.7	44.4	37.6
1,000～2,999人	3.1	8.7	14.3	11.5	33.0	23.5	85.4	58.3	62.2

※網掛けは本文説明部分である。

労務行政研究所『労政時報』より作成

図表 2-2-13 配置転換を実施している企業における、配置転換の方針 (%)

●1990 年代 (単一回答)

対象	事業所内配置転換			転居を伴わない配置転換			転居を伴う配置転換 (転勤)		
	男性のみ	女性のみ	男女とも	男性のみ	女性のみ	男女とも	男性のみ	女性のみ	男女とも
1992年	5.9	1.0	93.1	20.3	2.3	77.5	76.5	0.1	23.4
1995年	5.8	0.6	93.6	12.7	1.4	85.9	61.4	0.0	38.6
1998年	17.4	2.2	80.4	35.6	2.2	62.2	77.9	0.2	21.9

※網掛けは本文説明部分である。

労働省婦人局 (1993・1996) および労働省女性局 (1999) より作成

以上のように、配置転換を実施する理由を取り上げてきたが、人材育成に対する要請がどの年代の調査においてもみられた。しかし、第1章で示した通り (図表 1-3-4)、産労総合研究所・学習院大学大学院経営学研究科今野浩一郎研究室の 2010 年調査では、転勤目的の重要度の高さに反し、総じて機能しているとの回答割合は低く、「人材育成」においてその隔たりが最も大きい。また、女性従業員には転勤がないのが一般的であったことから、均等法制定後も女性従業員に転勤を実施する企業は多くはなく、原則として転勤の対象外とするか、もしくは実際には転勤にならないように配慮していた。

### 第3節 転勤に関するルールの規定

#### 第1項 転勤に関するルールおよび労働組合の関与

転勤に関するルールや取り決めはされているのだろうか。転勤に関するルールのうち、転勤の期間を取り上げたものに、労務行政研究所（図表2-1-2⑥）による1982年・1984年・1998年・2000年調査がある。

まず、1980年代において、「就業規則」や「労働協約」をはじめ、「慣行」の場合も含めて何らかの定めをしている企業は1割にも満たず、1982年調査で8.2%、1984年調査で7.9%である（図表2-3-1）。定めをしている場合は「就業規則」「労働契約」だが、「内規」と「慣行」とで半数を占めるため、明示する傾向が高いとは言えない。

1998年調査では、転勤期間の設定（協約化）を確認しているが、「設定（協約化）している」はやはり1割にも満たず、9割前後の企業が「設定（協約化）していない」と回答している（図表2-3-2）。労務行政研究所（1998）によると、期間を設定している場合は3～5年とする企業が多く、単身赴任ではさらに短く1～2年とする企業もある。

2000年調査では、転勤期間を設定しているかを確認しており、「期間を決めていない」が9割前後を占める（図表2-3-2）。労務行政研究所（2000）によると、「期間を決めている」の企業のうち、協定化有無について回答のあった23社では、「協定あり」は6社（26%）、「協定なし」は17社（74%）である。

図表 2-3-1 転勤期間の定め方 (%)

●1980年代 (単一回答)

年次	転勤期間に関し 何らかの定めがある	内訳				特に定めて いない
		就業規則	労働協約	内規	慣行	
1982	8.2	28.0	20.0	16.0	36.0	91.8
1984	7.9	29.1	25.0	12.5	41.6	91.4

※1984年については、内訳を複数回答している企業(2社)あり、100%にはならない。

※網掛けは本文説明部分である。

労務行政研究所(1982b・1984a)『労政時報』より作成

図表 2-3-2 転勤期間の設定有無 (%)

●1998・2000年調査 (単一回答)

		1998年：設定(協約化)している 2000年：期間を決めている		1998年：設定(協約化)していない 2000年：期間を決めていない	
		家族帯同	単身赴任	家族帯同	単身赴任
1998年		3.0	9.4	94.8	88.5
2000年	計	10.0	12.0	90.0	88.0
	3,000人以上	2.3	4.4	97.7	95.6
	1,000~2,999人	12.5	12.8	87.5	87.2

※網掛けは本文説明部分である。

労務行政研究所(1998・2000)『労政時報』より作成

近年に実施された労働政策研究・研修機構（図表 2-1-2⑩）による 2016 年調査においても、転勤に関するルールは 7 割超（71.2%）の企業において定められていない（図表 2-3-3）。転勤に関するルールを定めている場合は「転勤の期間」が多く（58.2%）、次いで「転勤する地域・ブロック」（31.6%）、「転勤の時期」（29.6%）だが、「その他」も 2 割超（21.4%）あり、その詳細は不明である（図表 2-3-4）。

図表 2-3-3 転勤に関するルールの規定有無（%）

●2016 年調査（単一回答）

	明文化して定めている	明文化していないが 運用上ルールがある	定めていない	無回答
計	11.6	10.1	76.4	1.9
1,000 人以上	13.7	14.8	71.2	0.3

※網掛けは本文説明部分である。

労働政策研究・研修機構編（2017a）『企業の転勤の実態に関する調査』より作成

図表 2-3-4 転勤に関するルールの内容（%）

●2016 年調査（いくつでも選択可）

	転勤の期間 (長さ)	転勤する地域・ ブロック	転勤の時期（年齢、 勤続年数、役職など）	その他	無回答
計	53.2	28.4	25.1	26.4	2.0
1,000 人以上	58.2	31.6	29.6	21.4	2.0

※網掛けは本文説明部分である。

労働政策研究・研修機構編（2017a）『企業の転勤の実態に関する調査』より作成



次に、労働組合がある場合、転勤者の決定に際してどの程度まで関与しているのか、労務行政研究所（図表2-1-2⑥）による1980年代の調査結果を示すと図表2-3-5の通りであり、労働組合役員と一般組合員とでは相違がみられる。まず、労働組合役員の場合、「組合と協議の上、会社が決定」が3割前後、「組合の完全な同意が必要」が2割前後など、組合の関与する割合は強まる。一方、一般組合員の場合は、「会社が決定の上、組合に通知」する企業が主流で過半数を占める。このうち、「組合の完全な同意が必要」というケースはわずか2.4%（1984年・計）に過ぎず、組合がある程度関与する「組合と協議の上、会社が決定」は1割程度、「組合の意見を事前に聞き、会社が決定」は1割に満たない。

図表2-3-5 転勤者の決定における労働組合の関与状況（%）

●1980年代（単一回答）

【労働組合役員】の場合	組合の完全な同意が必要		組合と協議の上、会社が決定		組合の意見を事前に聞き、会社が決定		会社が決定の上、組合に通知		組合がない		その他	決まっていない
	1982	1984	1982	1984	1982	1984	1982	1984	1982	1984		
年次	1982	1984	1982	1984	1982	1984	1982	1984	1982	1984	1982	1984
計	22.8	20.5	31.3	30.6	20.6	15.6	14.2	12.2	6.4	4.9	4.6	11.5
3,000人以上	22.7	15.9	25.3	27.3	28.0	23.9	13.3	9.1	1.3	2.3	9.3	12.5
1,000～2,999人	21.5	23.0	32.7	32.0	18.7	15.0	15.9	13.0	7.5	4.0	3.7	10.0
【一般組合員】の場合	組合の完全な同意が必要		組合と協議の上、会社が決定		組合の意見を事前に聞き、会社が決定		会社が決定の上、組合に通知		組合がない		その他	決まっていない
	1982	1984	1982	1984	1982	1984	1982	1984	1982	1984		
年次	1982	1984	1982	1984	1982	1984	1982	1984	1982	1984	1982	1984
計	3.4	2.4	13.7	11.1	5.8	5.9	63.4	54.7	6.2	4.8	7.5	15.6
3,000人以上	2.5	1.1	8.9	10.2	7.6	2.3	65.8	60.2	1.3	2.3	13.9	14.8
1,000～2,999人	2.7	3.0	10.0	11.9	1.8	4.0	70.0	53.5	7.3	4.0	8.2	18.8

※網掛けは本文説明部分である。

労務行政研究所（1982b・1984a）『労政時報』より作成

## 第2項 転勤に関するルールが規定されない理由

転勤に関するルールが規定されない理由を考察すると、次の2点が挙げられる。

第一に、権限の所在である。本章冒頭において示した人事異動のモデル図（図表2-0-1）の通り、人事異動には人事部門と各部門、経営陣等が関係する。関係者が多いゆえにルールの規定が必要だと想定されるが、それがなされていない。

配置の決定に関して、人事部門やラインマネージャーの権限や関与を調査した日本労働研究機構研究所編（2001）によると、①人事部門、とりわけ本社人事部門が一元的に配置を決定している訳ではなく、事業部門や機能部門、さらにはラインマネージャーにその権限は配分されており、②初任配属の権限は本社人事部にあるが、配属後の異動、とりわけ事業部門内や機能部門内での異動は、当該部門に人事権があること、③部門を超える異動、新組織や新事業の人材確保をする際には、本社人事部門が主導的な役割を果たし、全体の均衡や調整を図っていることが述べられている。

つまり、初任配属か、部門を超えての異動か、新組織や新事業に関係するかにより、決定権限の所在が変わるのである。中には、玉突き異動の結果として、配置できなかった部門への新卒者の配属もある。様々なケースが複雑に絡み合うため、ルールの規定ができないのだと考えられる。

第二に、労働組合の関与がほぼないことである。労働者の連帯組織である労働組合は、労働条件の維持改善等を図るため、会社と話し合い、問題を解決する集団である。そのため、労働組合の活動をしていた従業員に対して、配置転換が巧みに用いられてきた（青木 1959, 労務行政研究所 1962, 阿久沢 1966, 平野 1967）。労務行政研究所による 1980 年代の調査（図表 2-3-5）でも、労働組合役員に対する労働組合の関与度合は一般組合員に比べて強い状況であった。しかし、1986 年の東亜ペイント事件・最高裁判決によって、不当な動機・目的の有無が権利濫用の判断基準の 1 つとなり、配転法理が確立している。

片岡（2001）は、高度成長以降、労働組合が企業の生産性向上に協力する観点から、生産方法や配置転換等の問題については、従来おこなわれてきた団体交渉や職場交渉による規制を大幅に後退させ、その結果、企業は合理化や人事問題について大幅な自由裁量の余地を留保していると説明する。また、一般に労働組合は、全組合員の利益や企業の立場をより重視するため、配置転換の際に個々の組合員の利益擁護については、必ずしも期待しうるだけの十分な配慮を示さない傾向がある。自動車産業を代表する企業を調査した上井（1991）によると、労使協議機関は存在するが、それは会社による説明の場に留まり、労働組合は

有効な発言をなしえていない。また、労働協約において労働組合への事前通知と、異議ある時の協議は定められているが、労働組合は「配転は人事権だから関与しない」との立場から、協議に持ち込まれた例は皆無であり、労働組合のチェックは「完全に儀式と化している」(上井 1991, p.58) ことが述べられている。

つまり、労働組合が存在し、たとえ合理化問題による配置転換であったとしても、基本的に労働組合による関与はない。それは、全組合員の利益ではなく、個々の組合員の事項になるからであり、労働組合との協議が労働協約等により定められていたとしても、人事異動の決定権は企業にあり、労働組合は基本的に関与しないのである。そうすると、企業も転勤のルールを規定する必要はなくなり、企業内で人事異動を決定し、労働組合には決定通知をするのみになる。

### 第3項 本人意向の考慮

転勤に関するルールの規定がない中、対象者を選出するにあたり、本人意向をどの程度考慮しているのだろうか。本人意向を考慮するあまり、転勤の目的が機能しなくなるのか。あるいは、本人意向を考慮しないから、転勤の目的は機能しないのだろうか。

まず、国内転勤と海外転勤別の本人意向を調査したものに、雇用管理調査による1990年調査がある(図表2-3-6)。国内転勤において「原則として会社の都合・必要性に基づいて異動を行う」の割合が高く、海外転勤において「本人の同意が得られない限り異動させない」の割合が高い。海外転勤のほうが本人の意向は反映される傾向にあるが、ただし、その割合は5,000人以上企業で1割に過ぎず、企業規模を合算しても3割に満たない。

次に、本人意向を一般社員(管理職以外)と管理職別に調査したものに、労務行政研究所(図表2-1-2⑥)による1982年から2005年にかけての調査がある(図表2-3-7)。1980年代前半は、一般社員については「原則として会社の都合・必要性に基づいて転勤を行う」傾向にあったが、1990年代に近づくにつれ、「本人の事情調査を行うが、転勤の決定は会社が行う」に移行しており、4割程度である。しかし、いずれも決定権が企業にあることに変わりはなく、合算すると、約8割が企業主導型の転勤である。管理職の場合は「原則として会社の都合・必要性に基づいて転勤を行う」が最も高い割合だが、「本人の事情調査を行うが、転勤の決定は会社が行う」の割合も高い。両者を合わせると、やはり8割以上が企業主導型の転勤と言える。

同じく労務行政研究所の1984年から2007年にかけての調査(図表2-3-8)によると、転勤者選定における本人事情について、一般職と管理職の両方に対して「配慮する」との企業は概ね6割台で推移している<sup>41</sup>。しかし、配慮事由については事由ごとの差が大きい。配転法理では「家庭生活上の不利益は、転勤に伴い通常甘受すべき程度のもの」とされ、「著しく超える場合」に限って転勤命令が無効になる。そのため、配慮される事由として「家族の病気」「介護」の割合が高くなる。「配偶者の仕事」は1割台から2割台に推移してはいるものの、他の事由に比べると低く、最も配慮されない事由と言える。

共稼ぎの配偶者がいることを理由に単身赴任を認めるかを調査したものに、労務行政研究所(図表2-1-3⑬)による2016年調査がある(図表2-3-9)。1,000人以上の企業では8割超(83.7%)が「認める」とするものの、逆に言うと、女性活躍推進法施行の

<sup>41</sup> 1998年調査の数値が全般的に低いのは、厳しい企業環境下によるものである(労務行政研究所2007,p.6)。

2016年における調査であっても、大企業のおよそ6社に1社(16.3%)はいまだ「認めない」としている<sup>42</sup>。

労働政策研究・研修機構(図表2-1-2⑩)による2016年調査では、従業員本人や従業員の家族的事情を踏まえた転勤に関する配慮を申し出る制度・機会(自己申告制度や目標管理制度の面接機会)と事前の聴取を確認している(図表2-3-10)。これによると、「転勤に関する配慮を申し出る制度・機会あり」と回答する割合は高く、1,000人以上企業では9割に及ぶ。しかし、事前に転勤の支障となる事情を聴取するかについては企業によって異なる。「必ず転勤対象全員に行う」が3割弱(27.9%)の一方で、「転勤配慮を求める者にのみ行う」が4割程度(40.9%)、「行わない」とする割合も3割近く(29.7%)ある。ただし、転勤配慮の申し出がどの程度受け入れられているかは、明らかにされていない。

---

<sup>42</sup> 企業規模の大きさ比例して単身赴任を認める割合は高くなるため、300~900人規模の企業では71.4%、300人未満規模の企業では50.0%と半数に留まる。何をもち「認める」「認めない」かは不明だが、単身赴任手当等の対象としないことだと推察される。なお、「その他」の内容としては、「ケースバイケース」「管理職以外は配慮する」などである。

図表 2-3-6 国内転勤・海外転勤別、本人意向 (%)

●1990年調査 (単一回答)

国内外別	本人の同意が 得られない限り 異動させない		本人の意思等に 配慮しながら 相談の上で行う		原則として会社の 都合・必要性に基 づいて異動を行う		考慮しない	
	国内	海外	国内	海外	国内	海外	国内	海外
計	10.5	26.0	54.5	47.4	33.7	24.4	1.3	2.2
5,000人以上	1.5	11.1	29.6	40.3	68.3	47.9	0.6	0.7
1,000~4,999人	4.7	19.4	41.5	47.8	53.3	32.5	0.5	0.3

※網掛けは本文説明部分である。

労働省政策調査部編 (1990) 『雇用管理の実態：雇用管理調査 平成2年版』より作成

図表 2-3-7 一般社員・管理職別、本人意向 (%)

●1982~2005年調査 (単一回答)

年次	本人の同意が 得られない限り 転勤させない		本人意思・自己申告 を配慮し、相談のう えで転勤を進める		本人の事情調査を 行うが、転勤の決定 は会社が行う		原則として会社の 都合・必要性に 基づいて転勤を行う	
	一般社員	管理職	一般社員	管理職	一般社員	管理職	一般社員	管理職
1982	4.0	1.7	28.6	12.3	26.9	25.6	40.5	60.5
1984	4.7	1.4	25.1	11.1	31.2	20.4	39.1	67.0
1988	6.2	2.9	19.3	7.1	41.6	40.0	32.5	50.0
1990	4.0	0.8	16.9	8.7	45.6	40.5	33.1	49.6
1992	4.0	0.8	22.0	13.2	45.6	42.8	28.4	43.2
1996	3.6	1.2	14.3	6.5	47.4	46.0	34.7	46.4
2000	3.5	1.8	16.5	8.6	45.1	44.3	33.8	44.3
2002	4.2	3.4	21.8	14.2	39.5	34.9	34.5	47.5
2005	4.0	3.0	16.3	12.4	41.6	36.6	37.6	48.0

※網掛けは本文説明部分である。

労務行政研究所『労政時報』より作成

図表 2-3-8 転勤者選定における本人事情の配慮有無とその理由 (%)

●1984～2007年調査 (複数回答)

年次	配慮する		配慮事由 (複数回答)										特に配慮しない	
	一般	管理	子の教育		住宅取得済		家族の病気 出産		高齢両親の 転居困難、 介護		配偶者の 仕事		一般	管理
1984	60.3	46.7	28.7	21.0	12.5	8.1	52.2	39.0	39.7	28.3	10.3	4.4	39.7	53.3
1988	75.6	61.1	36.0	27.0	14.2	8.8	68.0	53.1	53.8	42.9	9.8	5.8	24.4	38.9
1990	73.1	62.3	42.6	33.5	18.1	11.3	61.6	54.7	55.1	45.3	13.9	9.0	26.9	37.7
1992	77.4	69.2	44.2	37.8	23.6	21.4	70.7	66.2	59.1	51.7	13.9	8.5	22.6	30.8
1996	74.1	65.1	44.0	34.4	16.7	14.2	65.7	56.6	54.6	47.2	16.7	11.8	25.9	34.9
1998	53.2	48.6	29.2	23.9	9.7	6.0	48.6	43.6	36.6	32.1	10.2	7.3	46.8	51.4
2000	68.6	62.7	36.9	32.1	16.4	14.9	58.8	51.9	46.7	42.5	12.0	9.0	31.4	37.3
2002	69.5	60.9	53.2	55.0	29.2	27.8	88.3	88.7	70.8	69.5	19.9	15.9	30.5	39.1
2005	67.7	62.2	55.6	55.7	28.6	27.9	88.7	87.7	73.7	73.0	21.1	20.5	32.3	37.8
2007	69.1	65.8	41.6	39.7	20.0	20.7	80.8	81.8	67.2	67.8	20.0	22.3	30.9	34.2

※「一般」は一般社員 (管理職以外)、「管理」は管理職を指す。

※網掛けは本文説明部分である。

労務行政研究所『労政時報』より作成

図表 2-3-9 共稼ぎの配偶者がいるという理由での単身赴任の認否 (%)

●2016年調査 (単一回答)

	転勤あり	共稼ぎの配偶者がいるという理由で単身赴任を			転勤なし
		認める	認めない	その他	
計	86.2	70.8	23.6	5.7	13.8
1,000人以上	95.6	83.7	16.3	0.0	4.4

※網掛けは本文説明部分である。

労務行政研究所 (2016a)「共働き時代における企業の人事施策アンケート」より作成

図表 2-3-10 転勤配慮制度・機会と、事前の聴取（％）

●2016年調査（単一回答）

	転勤配慮を 申し出る 制度・機会 あり	転勤を実施するに先立って、事前の人事ヒアリングで 転勤の支障となる事情の聴取の有無			
		必ず転勤対象全員 に行う	転勤配慮を求める 者にのみ行う	行わない	無回答
計	83.7	38.8	39.2	21.2	0.7
1,000人以上	90.0	27.9	40.9	29.7	1.5

※網掛けは本文説明部分である。

労働政策研究・研修機構編（2017a）『企業の転勤の実態に関する調査』より



## 第4節 転勤の流れ

### 第1項 年に数回ある人事異動

転勤を含む人事異動は、どのくらいの頻度で実施され、時期はいつが多いのか。なぜその時期に設定されているのか。内示から赴任まではどのようなスケジュールなのか。

まず、人事異動の実施回数を調査したものには、引越事業大手アートコーポレーションのシンクタンクである the0123 引越文化研究所による 1998 年調査<sup>43</sup>（図表 2-4-1）と、労務行政研究所（図表 2-1-2⑥）による 1982 年から 2007 年にかけての調査（図表 2-4-2）がある。

the0123 引越文化研究所（1999・2001）によると、人事異動の実施回数は「年 3 回以上」が最も多く（46.4%）、約半数を占める（図表 2-4-1）。図表 2-4-2 の労務行政研究所による定期調査においても、「年 1 回」よりも「年 2 回」実施している企業のほうが多い。しかしそれ以上に、「特に決まっておらず、随時行う」が過半を占め、その割合は高まっていることから、ルール化されていくというよりも、むしろ機動的に実施される傾向が強まっている。

続いて、転勤の実施月に関して、行政管理庁（1984）<sup>44</sup>による 1983 年調査と、the0123 引越文化研究所（1999・2001）による 1998 年調査、労務行政研究所（図表 2-1-2⑥）による 1982 年から 2000 年にかけての調査を、1 つにグラフ化すると「4 月」の実施が最も多いことがわかる（図表 2-4-3）。いずれの月においても実施している企業はあり、多くは「4 月」だが、「3 月」「7 月」「10 月」の実施も一定割合ある。労務行政研究所（2007）によると、年 2 回実施している場合、企業における実施月の組み合わせは「4 月と 10 月」が 45.2%と最も高く、次いで「3 月と 9 月」が 16.1%である。

労務行政研究所（図表 2-1-2⑥）の 1982 年・1984 年調査によると、異動時期の設定理由は、「事業年度に合わせた」の回答が最も多く 4 割前後であり、「昇進時期に合わせた」「子の教育上から」「理由はなく、長年の慣行」の回答がほぼ同程度である。図表 2-4-4 は 1980 年代の調査結果だが、2007 年調査の報告においても「決算期の後、また昇進昇格時期に合わせて実施しているものとみられる」（労務行政研究所 2007, p.4）と、同様の状況

<sup>43</sup> 東京、大阪、名古屋、福岡の 4 地域に本社または支店、営業所をもつ企業 381 社の人事担当者を対象に、1998 年 5～6 月に実施された調査。

<sup>44</sup> 転勤者の子に対する高校の受入措置に関して、1983 年に実施された調査。1983 年 4 月以降に転勤したことのある者とその事業所を対象とし、1,111 人および 78 事業所からの回答を得ている。

にあることが述べられている。

図表 2-4-1 人事異動の実施回数 (%)

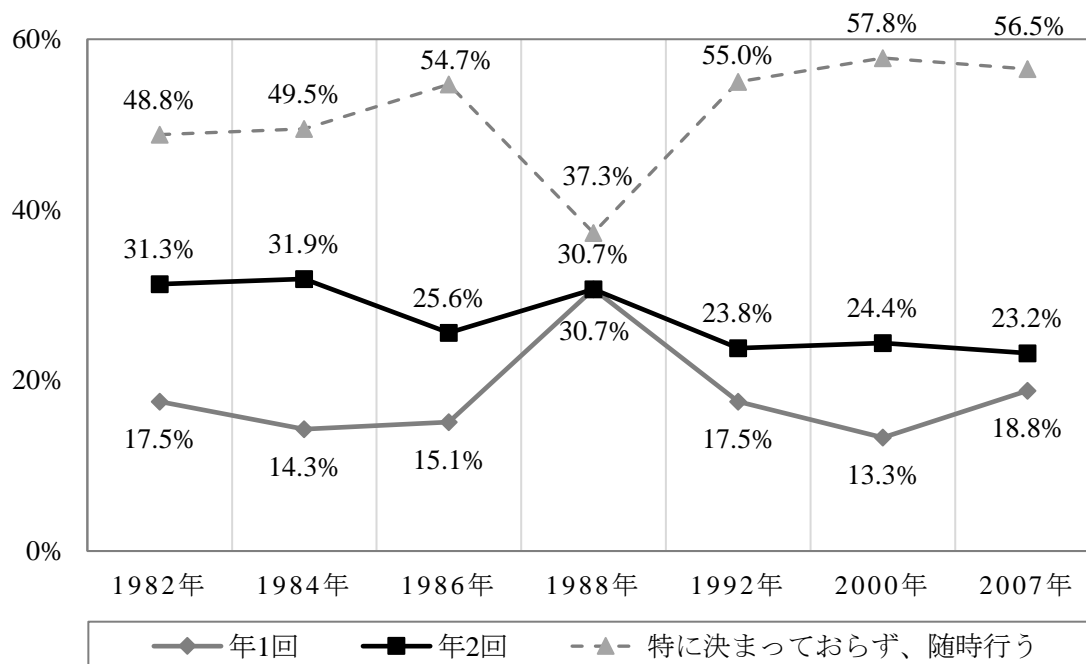
●1998年調査 (単一回答)

	1回	2回	3回以上	無回答
1998年調査	16.7	32.2	46.4	4.6

※網掛けは本文説明部分である。

the0123 引越文化研究所 (1999・2001) より作成

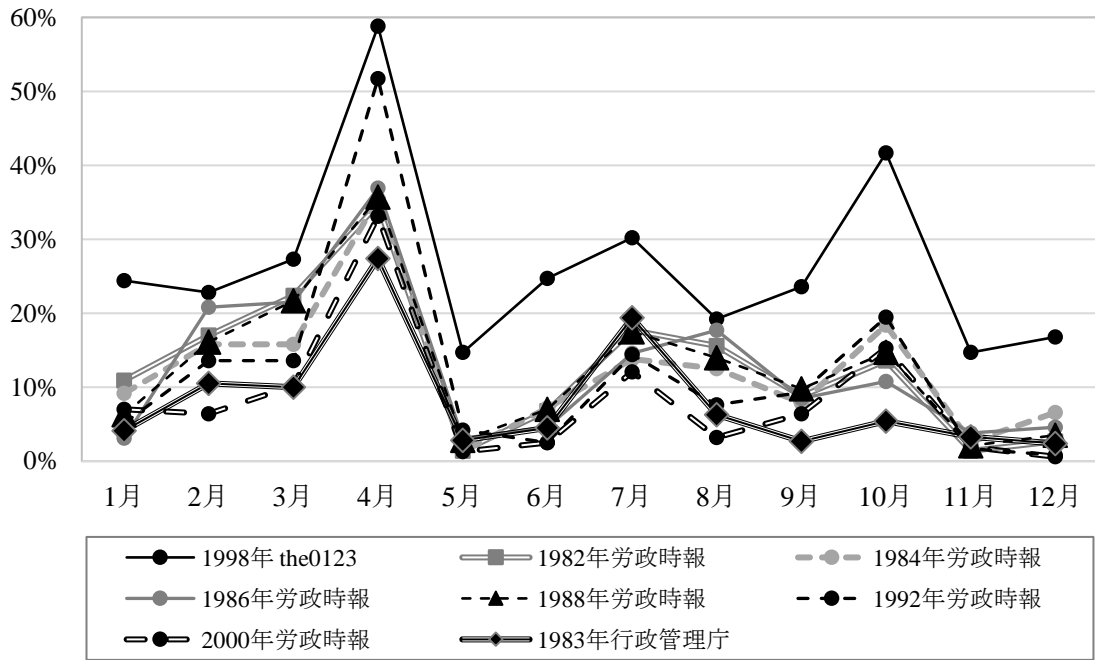
●1982～2007年調査 (単一回答)



※企業規模 3,000 人以上の調査結果 (ただし、2007 年のみ企業規模 1,000 人以上)

労務行政研究所『労政時報』より作成

図表 2-4-2 定期異動・転勤発令の回数



行政管理庁（1984）、the0123 引越文化研究所（1999・2001）、労務行政研究所『労政時報』より作成

図表 2-4-3 人事異動の実施月

図表 2-4-4 異動時期を決めた理由（％）

●1980年代（複数回答）

		昇進時期 に合わせた	事業年度 に合わせた	子の教育上から	理由はなく 長年の慣行
1982 年	計	37.2	34.5	25.0	13.5
	3,000人以上	27.5	40.0	32.5	7.5
	1,000～2,999人	47.6	33.3	19.0	15.9
1984 年	計	22.8	41.8	18.4	22.8
	3,000人以上	21.7	43.5	23.9	21.7
	1,000～2,999人	18.6	37.3	20.3	20.3

※網掛けは本文説明部分である。

労務行政研究所（1982b・1984a）『労政時報』より作成

## 第2項 内示から赴任まで

内示から赴任に至るプロセスの設定状況を調査したものに、労務行政研究所（図表2-1-2⑥）による1982年から2007年にかけての調査がある（図表2-4-5）。「内示または赴任の日程を（ある程度）決めている」企業は6割前後の推移である<sup>45</sup>。内示と赴任の決め方では、①内示・赴任とも決めている、②内示の時期を決めている、③発令後赴任するまでの期間を決めているなど多様だが、③よりも②の内示の時期を決めている割合のほうが高い。

誰をどこに転勤させるかを決定すると、「内示」→「発令」→「赴任」へと手続きが進む。この内示から赴任に至るまでの期間（日数）を調査したものには、行政管理庁（1984）による1983年調査（図表2-4-6）、労務行政研究所（図表2-1-2⑥）による1982年から1992年にかけての調査（図表2-4-7）、the0123引越文化研究所（1999）による1998年調査（図表2-4-8）がある。

まず、内示から発令までを概観すると、行政管理庁（1984）の1983年調査では、ほぼ全て（96%）の事業所が、転勤の発令前1か月以内の内示であり、そのうち4割は1週間以内または内示なしであり、時間的余裕はほぼない（図表2-4-6）。

労務行政研究所による1982年から1992年にかけての調査では、内示から発令、発令から赴任までのプロセスに分けている（図表2-4-7）。内示から発令までの累積で見ると、内示は発令の1週間前が概ね4割、2週間前が6~7割である。一方、発令から赴任まで1週間の企業が5割前後、2週間になると9割超になる。これらのことから、内示から発令、そして赴任まで、それぞれ1週間程度で進む企業が半数を占め、遅くともそれぞれ2週間以内、トータルでは内示から赴任まで1か月以内に手続きが完了することになる。

the0123引越文化研究所（1999）の1998年調査では、発令から赴任までを産業別にみている（図表2-4-8）。発令後、1か月以内の赴任はどの産業においても共通する。ただし、「金融・証券等」および「運輸・電力等」は、発令後1週間以内赴任が約5割を占める。

---

<sup>45</sup> 2007年調査のみ、企業規模が「1,000人以上」の一括りにつき、数値が低くなっているとも考えられる。

図表 2-4-5 転勤の発令と内示・赴任日の設定状況 (%)

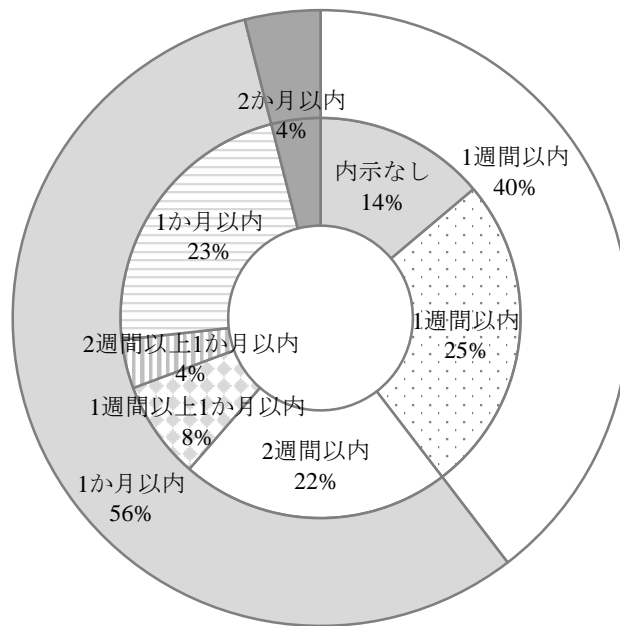
		内示または 内訳 (注)				特に 決めて いない
		赴任の日程 を決めて いる	①内示・ 赴任とも 決めている	②発令前の 内示の時期を 決めている	③発令後赴任 するまでの期間 を決めている	
1982 年	計	61.7	39.5	21.6	36.3	38.3
	3,000人以上	70.0	48.2	19.6	30.4	30.0
	1,000～2,999人	61.2	35.2	25.4	35.2	38.8
1984 年	計	66.0	40.0	30.5	26.5	34.0
	3,000人以上	74.7	42.6	29.4	25.0	25.3
	1,000～2,999人	61.0	37.	34.4	26.6	39.0
1986 年	計	55.3	41.6	31.3	25.3	44.3
	3,000人以上	61.4	35.3	37.3	23.5	38.6
	1,000～2,999人	61.1	42.4	28.8	27.3	38.0
1988 年	計	64.1	—	77.1	61.8	35.9
	3,000人以上	68.0	—	86.0	54.0	32.0
	1,000～2,999人	68.7	—	69.6	62.5	31.3
1992 年	計	62.8	—	74.2	58.3	36.0
	3,000人以上	66.7	—	67.3	51.0	32.1
	1,000～2,999人	63.0	—	85.7	60.7	35.9
2000 年	計	50.5	—	74.3	56.4	49.1
	3,000人以上	75.6	—	73.5	38.2	24.4
	1,000～2,999人	53.2	—	80.0	50.0	46.8
2007 年	計	42.7	—	62.4	57.6	56.8
	1,000人以上	56.5	—	71.8	46.2	42.0

注：1986年までは単一回答、1988年以降は複数回答。

※2007年のみ、企業規模の調査結果が「1,000人以上」である。

労務行政研究所『労政時報』より作成

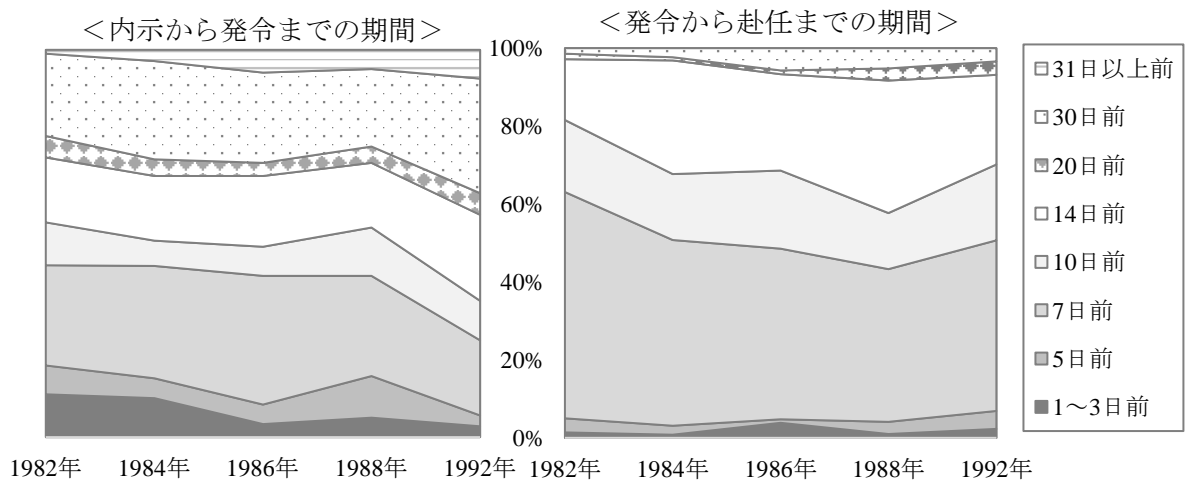
●1983年調査（単一回答）



行政管理庁（1984）より作成

図表 2-4-6 転勤の内示から発令までの期間

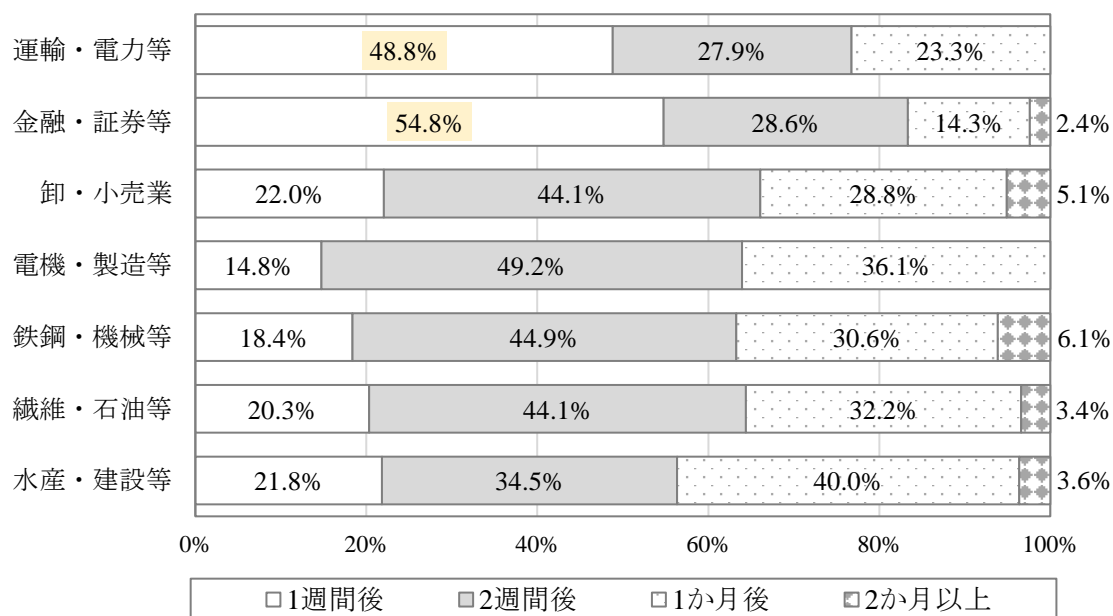
●1982～1992年調査（単一回答）



労務行政研究所『労政時報』より作成

図表 2-4-7 内示、発令、赴任の期間

●1998年調査（単一回答）



※「無回答」を除いて再集計している。

※網掛けは本文説明部分である。

the0123 引越文化研究所（1999）より作成

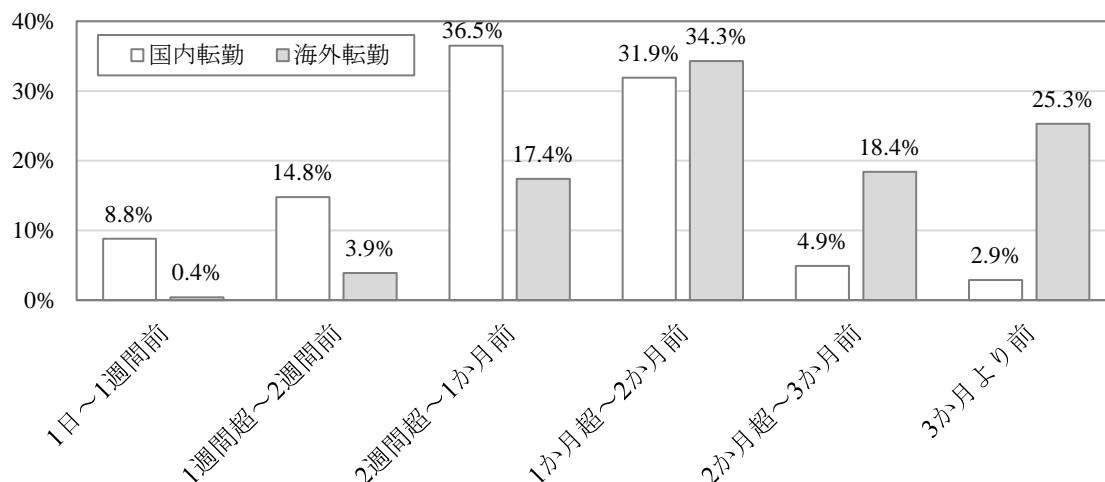
図表 2-4-8 産業別、発令から赴任までの期間

転職の打診時期を、国内転職と海外転職別に調査したものに、労働政策研究・研修機構（図表 2-1-2⑩）による 2016 年調査がある（図表 2-4-9）。国内転職の場合、「2 週間超～1 か月前」「1 か月超～2 か月前」がそれぞれ 3 割台である。一方、海外転職の場合、「1 か月超～2 か月前」「3 か月より前」が 3 割前後である。「3 か月より前」の時期で比較すると、国内転職と海外転職との差が顕著であり、準備等において国内転職と海外転職とは性質が異なることを示している。

海外転職に関しては、労働省と日本労働研究機構による「海外派遣勤務者の職業と生活に関する調査」（図表 2-1-2⑧）があり、1993 年から 2006 年にかけて調査が実施されている（図表 2-4-10）。これらの調査によると、海外転職の内示時期は 3 か月前までが 7 割前後を占める。日本労働研究機構編（2003）によると、内示から赴任までの平均期間に大きな変化はないが、アジアや中近東では 1 か月前に内示を受けた人が多く、赴任地域別に特徴がある。また、日本労働研究機構編（1999）は、製造業では平均 4.1 カ月前、非製造業では平均 2.9 カ月前と、製造業と非製造業とでは内示時期に大きな違いが認められるとし、

これは非製造業に含まれる商社などでは海外転勤が通常業務やキャリアパスとして位置付けられていることから、内示から赴任までの期間が短いと推察している。

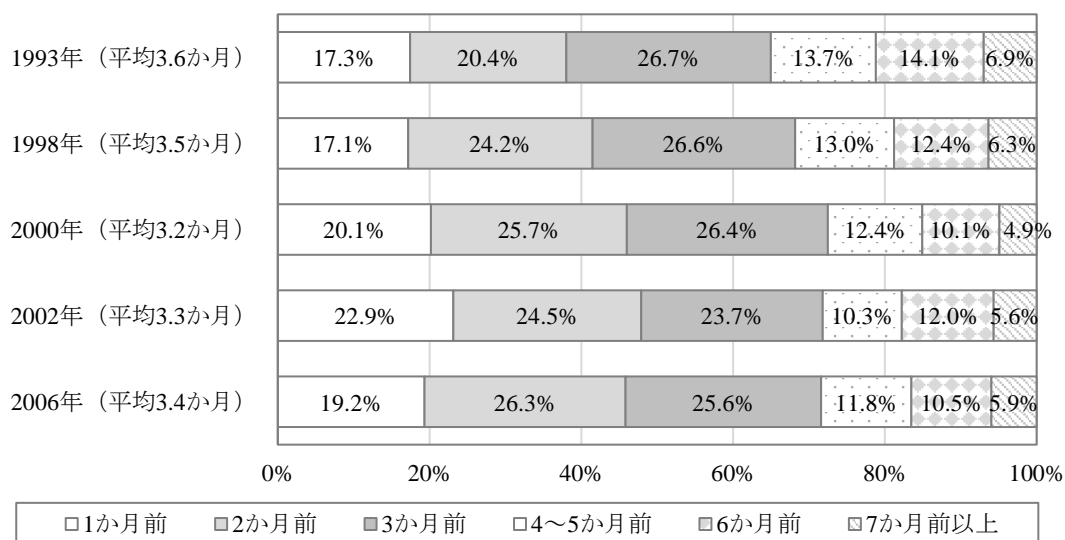
●2016年調査（単一回答）



※「該当する転勤がない」「無回答」を除いて再集計している。

労働政策研究・研修機構編（2017a）『企業の転勤の実態に関する調査』より作成

図表 2-4-9 国内転勤・海外転勤別、転勤前の打診時期（1,000人以上企業）



※2004年調査のみ質問項目が異なるため、除いている。

日本労働研究機構編「海外派遣勤務者の職業と生活に関する調査」より作成

図表 2-4-10 海外転勤の内示時期



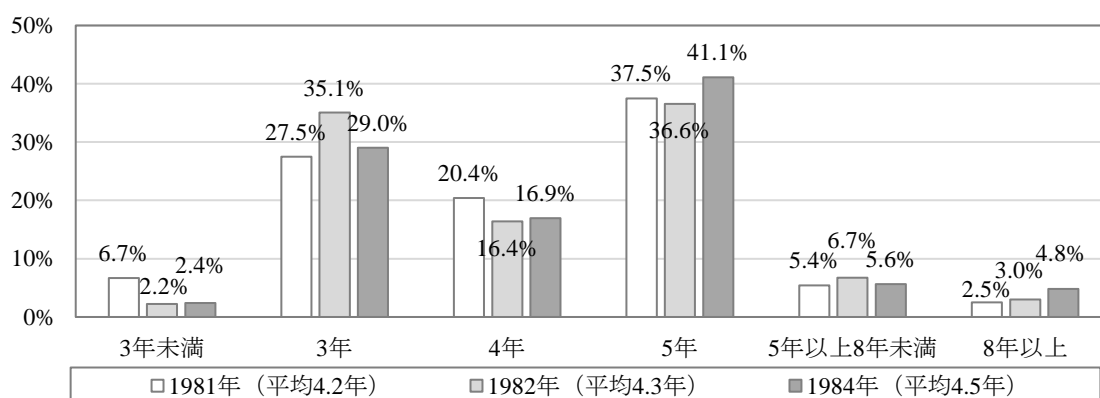
### 第3項 赴任期間

それでは、いったん赴任すると、どのくらいの赴任期間になるのか。労務行政研究所（図表2-1-2⑥）による1981年・1982年・1984年調査では、「5年」「3年」が多く、これに「4年」が続く（図表2-4-1 1）。転勤期間の平均値がほぼ4年強であることから、4年を中心として3～5年の範囲で転勤を実施する企業が9割近くを占める。家族帯同赴任と単身赴任とで転勤期間に差をつけている企業も一部あり、労務行政研究所（1982b・1984b）によると、「帯同5年、単身3年」とする企業が多く、単身赴任者に対しては2年間の繰り上げ措置を講じている。

しかし、単身赴任期間を調査した労務行政研究所（図表2-1-2⑥）の2007年調査によると、「3年～4年未満」とする企業が37.5%で最も高い割合だが、「5年」とする企業も30.8%あるため、必ずしも繰り上げ措置が講じられているとは限らない（図表2-4-1 2）。

国内転勤と海外転勤の赴任期間に関しては、雇用管理調査の1990年調査と、労働政策研究・研修機構（図表2-1-2⑩）による2016年調査がある。1990年調査と2016年調査とでは調査主体と設問項目が異なるため留意しなければならないが、概ね国内外を問わず、3～5年程度とする企業が多い。5年以上（労働政策研究・研修機構の2016年調査では6年以上）とする企業も一定数あるが、労働政策研究・研修機構の2016年調査では、転勤期間が全体的に短期化の傾向にある（図表2-4-1 3）。

#### ●1980年代（単一回答）

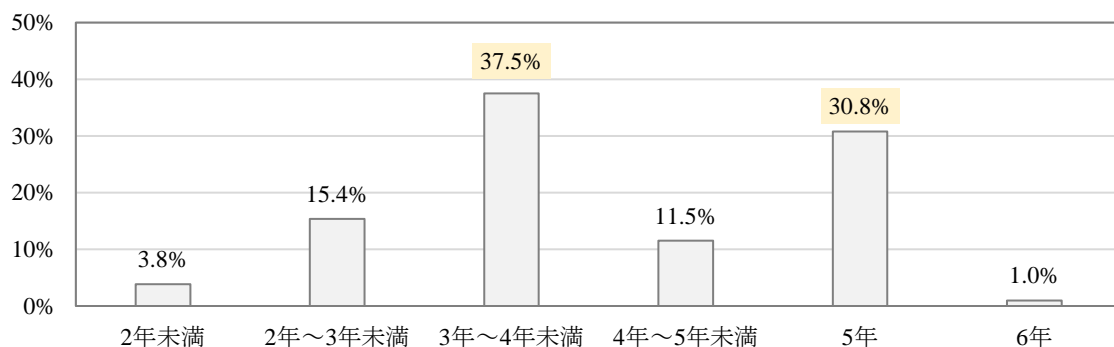


※家族帯同赴任、単身赴任とで転勤期間に差のないもの。

労務行政研究所『労政時報』より作成

図表2-4-1 1 平均または標準の赴任期間

●2007年調査（単一回答）：平均3.6年

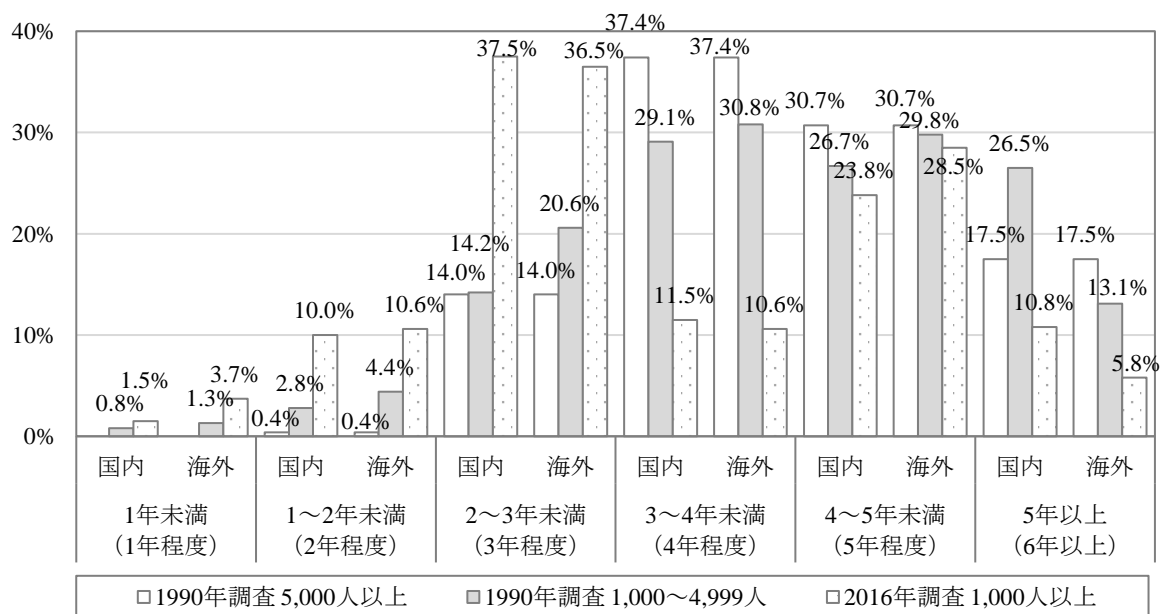


※網掛けは本文説明部分である。

労務行政研究所（2007）『労政時報』より作成

図表2-4-12 単身赴任期間

●1990年調査・2016年調査（単一回答）



※（ ）内は労働政策研究・研修機構による2016年調査の設問項目を示す。

1990年調査：労働省政策調査部編（1990）『雇用管理の実態：雇用管理調査 平成2年版』より作成

2016年調査：労働政策研究・研修機構編（2017a）『企業の転勤の実態に関する調査』より作成

図表2-4-13 国内転勤・海外転勤別、赴任期間

## 第5節 転勤が既婚女性の職業キャリアに及ぼす問題

本章の目的は、労働統計等の調査から転勤の実態を把握し、その問題点を抽出することであり、労働統計等の調査結果からまとめると、次の通りである。

まず、転勤の実態としては、①企業規模の大きさに比例して、転勤を実施する割合は高い、②幅広い産業で転勤は実施されている、③転勤者数、特に単身赴任者数に関しては、政府統計間での差異が大きい、④配置転換や転勤の目的は多様だが、人材育成への要請が高い、⑤転勤に関するルールの協約化など明文化しようとする動向はあまりみられない、⑥自己申告する機会はあるが、転勤は企業主導で進められ、転勤に際して最も考慮されない事由が配偶者の仕事である、⑦人事異動は年1回4月とは限らず、むしろ複数回の企業が多い、⑧国内転勤では内示から赴任まで1か月あればほぼ完結し、海外転勤でも地域によっては1か月完結もありうる、⑨赴任期間は3～5年が多い。

次に、転勤研究における留意点としては三点が挙げられる。第一に、転勤に関する調査は、転勤が問題になる時に調査が実施され、それ以降は転勤に関する設問項目が減少するか、転勤に関する調査そのものがなくなる。雇用管理調査は2004年に廃止されているが、転勤に関する設問項目はそれより前の2002年が最後である。雇用動向調査は単身赴任の社会問題化した1980～1985年は転勤に関する設問項目が毎年含まれていたが、それ以降は5年周期となり、1995年が最後である。就労条件調査に至っては2004年しか転勤に関する設問項目がなく、政府統計でさえ転勤の実態を時系列で捉えることは難しい。そのため、本研究では異なる調査主体による調査結果から転勤の実態を明らかにしてきたが、同じ調査主体における経年比較ではないことに注意しなければならない。

第二に、数値的インパクトから転勤の問題を見誤りやすいことである。転勤は大企業ほどその実施割合が高く、ほぼ100%の割合で実施されている。しかし、企業規模を考慮しないと、2～3割程度の企業でしか転勤を実施していないことになる。

さらに、単身赴任者数に関しては、極めて慎重にならなければならない。政府統計において転勤に関する経年調査がないことが要因とも言えるが、政府統計の調査にも関わらず、3万人とも90万人とも言われ、数値の差異が大きすぎる。しかし、先行研究において、政府統計の調査によって数値の乖離がみられることは明らかにされていない。そのため、「転勤があるのは少数だから問題は小さい」「単身赴任者は多数いるから問題だ(あるいは、多数いるから普通のことだ)」との数値的インパクトからの議論は、問題の本質を見誤る

ことにもなる。転勤は、当人とその家族の生活本拠地を変え、その赴任期間も定まっていな  
いことから将来の見通しを立てにくくする。つまり、転勤の本質的問題は、転勤者数や単身  
赴任者数という数値的インパクトではなく、与える影響の大きさにある。

第三に、転勤に関するルールの議論が十分なされていないことである。転勤に関するルー  
ルはいまだ 7 割超の企業において定められていない。しかし、ルールを規定しなくとも、  
1 か月程度あれば完結するほど内示から赴任までは早い。さらに、人事異動は年に 1 回とは  
限らないことから、このような素早い対応が年に複数回実施されていることになる。そのた  
め、規定しなくとも運用可能な転勤をなくすことは、現実的に考えにくい。1980 年代に  
単身赴任が社会問題化したことで、「転勤と勤労者生活に関する調査研究会」が人事労務  
管理の抜本的改革を提言しているが、転勤はいまだ企業主導で実施されており、共稼ぎが  
一般化した今日において夫の転勤は妻の職業キャリア形成を困難にさせている。そのため、  
優先されるのは転勤に関するルールの議論であり、ルールを規定することが現実的な方策  
と言える。

そして、転勤そのものの問題点を整理すると、転勤の目的と効果との関係が挙げられる。  
転勤の目的として「人材育成」を挙げる企業は多いが、その重要度に反して、機能していな  
いのも「人材育成」であり、そのことを企業は認識している。しかし、経済環境が厳しく  
とも転勤は実施される。

転勤が人材育成として機能していない理由の 1 つには、本人意向が考えられる。自己申告  
などで申し出る機会はあるが、8 割以上が企業主導型で転勤を実施しているため、本人意向  
が反映される可能性は高いとは言えない。本人意向が反映されるとしたら、転勤の拒否に  
関することであり、その事由は配転法理において争点となる「著しく超える不利益」に該当  
する「家族の病気」や「介護」であり、「配偶者の仕事」は最も配慮されない事由になる。  
転勤の希望を申し出る自己申告の機会があっても、反映されないのだとしたら、企業内での  
立場や今後の昇進などを考慮し、転勤になるかわからない事前の状況では申告しないこと  
も考えられる。

転勤が人材育成の機能を果たせていない理由のもう 1 つには、転勤目的の伝授という  
本人へのフィードバックがないことが考えられる。人事異動における慣行としてその理由  
はオープンにされないことから、転勤になる理由は個人の内心の評価に委ねられる。人材  
育成の目的で転勤を実施したとしても、人事異動の強制力と相まって、左遷という受け止め  
方に繋がることもある。しかし、個々人にフィードバックをする余裕がないほど、転勤は

内示から赴任までが短い。

これら転勤の問題点を踏まえ、「配偶者の転勤」の視角から転勤問題を捉えると、転勤は企業に強い主導権があるため、夫の転勤が妻の職業キャリア形成にまで影響を及ぼすことが指摘される。

まず、自己申告する機会があっても、著しい不利益ではない限り、本人意向は反映されにくく、最も配慮されないのは「配偶者の仕事」である。そして、本人に転勤目的を伝えない慣行にあり、赴任期間もルール化されていない。したがって、次の転勤時期や場所も不明であり、元の生活本拠地に戻る確約もないため、将来設計を描くことが難しい。しかし、内示から赴任までの期間はあまりにも短い。そのため、転勤により生じた様々な問題（住宅、子の教育、親の看護介護の問題と、並行して引越作業など）への対応が優先される。転勤は内示によって「いつどこに赴任するか」は示されるが、妻自身が今後どのように職業キャリアを継続させ、形成していくか、その検討のために必要な材料（赴任期間など）は何ら示されない。そして、熟慮する時間もないまま、目の前の作業や問題の対応に追われる。

つまり、ベイリンが示すところの「従業員ニーズ」である家庭生活（私的領域）が「企業ニーズ」である有償労働の公的領域において無視される状況にあり、「企業ニーズ」である転勤の意図は家庭生活（私的領域）に伝えられない。ベイリンはこれらのニーズの境界線をぼかすことを解決策として提示しているが、転勤に関しては企業に強い主導権があることによって明確な境界線が存在している。転勤に伴う妻の職業キャリアの問題は、配転法理により、「家庭生活上の不利益は、転勤に伴い通常甘受すべき程度のもの」とされている。妻の選択は二者択一であり、自身の就業を継続するなら別居（夫は単身赴任）、別居を回避するなら離職だが、別居を選択した場合には家事育児を分担できるはずの夫が不在になるため（夫が家事育児をそれほど担っていないとしても）、妻に係る負担は現状以上に重くなる。そのため、結果的に離職の選択肢しか存在しなくなることもあり得る。

配偶者転勤により女性の職業キャリア形成を阻害しないためには、従業員ニーズを企業ニーズに取り入れていくことが求められる。企業が従業員の配偶者転勤に対して配慮施策の導入を図ることは、従業員ニーズを企業ニーズに取り入れ始めたことを意味しており、従業員ニーズを反映させた配慮施策として機能することが期待される。そのためには、配偶者転勤による離職者の実態を把握することが必要であり、続く第3章にて明らかにしていく。

### 第3章 配偶者転勤による離職女性の特性

本章では、配偶者転勤により離職した女性の実態を明らかにし、その特性を捉える。転勤は企業の人事労務管理に位置付けられるが、その対象は主として男性であり、女性は対象外もしくは転勤にならないように配慮されてきた。企業が女性従業員の配偶者転勤に対して導入する配慮施策の有効性を論じるには、施策対象者となる女性の属性や置かれている環境、求められる支援などを把握しておく必要がある。

そこで、社会調査データの既婚女性の離職事由に着目し、「配偶者の転勤」事由による離職女性の実態を明らかにしていく。具体的な分析の視点としては、①配偶者転勤により離職した女性の属性を中心とした実態（子の有無や学歴などの属性、就業に関する状況、仕事と家庭に対する理想と現実）、②配偶者転勤により離職した女性をめぐる環境（家事育児の状況、配偶者の属性、母親の影響）、③配偶者転勤により離職した女性が求める支援（家庭に対するニーズ、職場に対するニーズ、総合的観点からのニーズ）から確認していく。

#### 第1節 分析に用いるデータ

##### 第1項 使用データの概要

本章で分析に使用する調査データは、内閣府男女共同参画局が2006年に実施した「女性のライフプランニング支援に関する調査」である。

当該調査は、女性のライフプランの希望と現実について把握することを目的として、結婚や出産時の選択とそれらの選択に影響を与えるとみられる要因に焦点を当てている。調査対象は30～40代の女性（未既婚、子供の有無に関わらず、該当する年代の全ての女性）であり、インターネット上でのモニター調査形式で、有効回答数は3,100件である<sup>46</sup>。

調査の実施時期は2006年12月であり、主な調査項目は、「配偶者の状況」「本人の就業状態」「離職状況」「結婚時等の就業選択」「今後の就業意向」「ライフプランを立てる際に必要な支援」などである。

---

<sup>46</sup> 登録モニター43万人を対象に、国勢調査の地域ブロック別年代別の女性人口比率で回収数を割付したうえで調査を実施し、各割付層が回収必要数（3,000件）に達した時点で回収を終了している。

当該調査の選択理由は次の四点である。

第一に、研究対象である「主として配偶者・パートナーの転勤を理由に辞めた」という離職事由が存在することである。配偶者転勤による離職者は結婚時に離職する傾向が高い（中野 2003）。また、政府統計等の各種調査において、離職事由の項目に「配偶者の転勤」が示されることはほぼない。そのため、その実態を捉えにくい。そのような中、当該調査には離職事由の項目として「配偶者の転勤」が含まれる。

第二に、就業の有無を問わないことである。配偶者転勤により離職すると、その後は無職の可能性が高い（三善 1991, 太田 2017）。再就業に問題を抱えているとするならば、就業者のみを対象にしてしまうと、この問題を排除してしまいかねない。しかし、政府統計等の各種調査において対象となるのは、概ね就業者である。就業の有無を問わない当該調査は貴重である。

第三に、離職事由の項目を用いることにより、「配偶者の転勤」事由と他の事由による離職との比較分析が可能になることである。配偶者転勤による離職者の特性を鮮明にするには、他の離職事由と比較し、統計的に実証することが必要である。

第四に、転勤に関する研究の蓄積が少なく、「配偶者の転勤」というアプローチからの研究が確立されていない現状において、政策推進のために実施される全国規模の社会調査を二次分析することは、調査元の研究や他研究との関連を見込める。

調査時期が 2006 年 12 月であることは、均等法の改正時期であり、これ以降において女性の活躍推進が本格的に始動すること、配偶者転勤を対象にした配慮施策（特に第三のコースに紐づく勤務地変更制度）の導入が早くて 2006 年からにつき、制度導入の影響を受けていない時点での離職女性の実態を確認できる。制度の影響を受けていない離職女性の実態を把握することにより、配偶者転勤を対象にした制度の有効性を検証することができる。

## 第2項 分析対象および分析方法

図表3-1-1は当該調査における全回答者3,100人の内訳である。このうち、離職経験のある「以前は働いていたが現在は働いていない」および「何度か離職した経験はあるが現在も働いている」の計2,613人を本章における分析対象とする。なかでも、離職経験者のうち、離職事由として「主として配偶者・パートナーの転勤を理由に辞めた」（図表3-1-2の項目7）を選択した92人が、本章において実態を探る対象者である。

離職経験者全体に対する配偶者転勤による離職経験者の割合は3.5%と決して高くはない。しかし、使用データ元の報告書（内閣府男女共同参画局編 2007）におけるライフコース別分析では、サンプル数を確保できるものとして、その最小割合は2.6%（82人）である。したがって、本章の研究対象もサンプル数を確保できているとみなした。

本章における分析方法は、主としてクロス分析である。配偶者転勤による離職者の特性を探索するため、「主として配偶者・パートナーの転勤を理由に辞めた」（以降、「転勤帯同」）の選択者92人<sup>47</sup>と、非選択者（以降、「他の事由」）2,521人をクロス集計する。分析にあたり、データの検証は有意性検定を用い、統計ソフトはSPSS(ver. 22)およびR(ver. 3.5.0)を使用する。

結果については、「転勤帯同」および「他の事由」に加え、使用データ元の調査報告との関連がわかるように、全回答者3,100人（図表3-1-1の合計：以降、「全体」）も記す。「全体」に関しては、『女性のライフプランニング支援に関する調査報告書』の分析結果の記述を基にすることで、配偶者転勤による離職者の実態を確認する。なお、設問内容によっては、回答数が先に示した限りではない。

図表3-1-1 離職経験者の内訳

1	学校卒業後一度も働いたことがない	21人	0.7%
2	以前は働いていたが現在は働いていない	1,332人	43.0%
3	何度か離職した経験はあるが現在も働いている	1,281人	41.3%
4	一度も離職したことはなく、仕事を継続している	466人	15.0%
合計（「全体」）		3,100人	100.0%

※網掛けは、本章における分析対象を示す。

<sup>47</sup> 実際の設問では「配偶者もしくは事実上婚姻関係にあるパートナーがいる」とされており、法律上の婚姻関係に限らない。現在の婚姻関係として「結婚したことはない」が5人いるのはそのためと推察されるが、「離別・死別した」も3人いるため、図表3-1-2における既婚割合が100%ではない。



図表 3-1-2 本章における研究対象者

仕事を辞めた理由 (※該当する番号すべてを選択)		データ割合		属性		
		N (2,613)	%	平均年齢 (才)	既婚割合 (%)	子の割合 (%)
1	主として結婚を理由	845	32.3	39.6	99.7	76.9
2	主として妊娠を理由	227	8.7	38.8	99.5	97.4
3	主として第一子の出産を理由	324	12.4	38.9	99.7	99.4
4	主として第二子以降の出産を理由	53	2.0	39.6	100.0	100.0
5	主として育児を理由 (子が未就学児)	56	2.1	40.6	100.0	98.2
6	主として育児を理由 (子が小学生以降)	16	0.6	41.3	100.0	100.0
7	主として配偶者・パートナーの転勤を理由	92	3.5	39.5	94.6	64.1
8	主として自分または配偶者・パートナーの親の介護を理由	40	1.5	40.4	70.0	42.5
9	上記以外の理由で結婚後に辞めた	232	8.9	38.7	84.1	48.3
10	結婚以前に転職を目的に辞めた	651	24.9	37.4	68.8	45.8
11	結婚以前に転職・親の介護以外の理由	120	4.6	38.7	45.8	27.5
12	職場環境、仕事内容、労働条件	72	2.8	36.0	48.6	29.2
13	病気、ストレス、怪我	112	4.3	38.2	57.2	37.5
14	キャリアアップ、資格取得、就学、留学	86	3.3	37.0	45.4	19.8
15	リストラ、経営不振、倒産、契約期間終了	68	2.6	37.7	57.4	29.4
16	その他	89	3.4	38.8	52.8	32.6
【参考】全回答者 (「全体」)		3,100	—	38.5	75.3	56.4

※網掛けは、本章において実態を探る対象者を示す。

## 第2節 離職女性の実態

### 第1項 属性

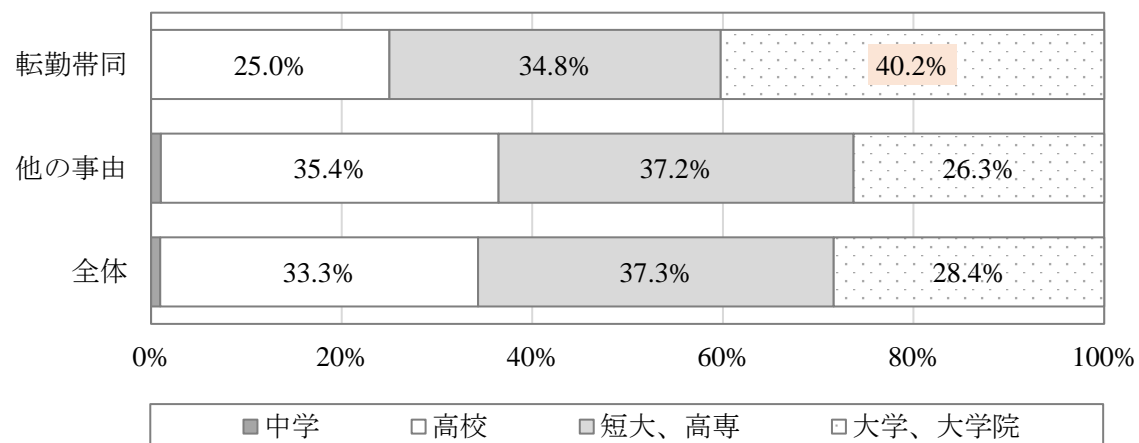
転勤帯同者自身の属性として、居住地および子の有無は図表3-2-1の通りである。居住地に関しては、「転勤帯同」では「他の事由」「全体」に比べて「東京都23区内・政令指定都市」の在住割合が43.5%と高いが、「それ以外の市」および「町村」との割合で見ると、転勤帯同では「東京都23区内・政令指定都市」と「それ以外の市」「町村」の割合が同程度に近くなる。また、「転勤帯同」では、子のいる女性の割合がやや高く、64.1%である。

転勤帯同者本人の最終学歴は図表3-2-2の通りである。「他の事由」「全体」では、「短大、高専」の割合が最も高いものの、「高校」「短大、高専」「大学、大学院」が概ね3分の1ずつを占める。「転勤帯同」では、「大学、大学院」の割合が40.2%と最も高く、次いで「短大、高専」(34.8%)、「高校」(25.0%)である。「転勤帯同」と「他の事由」のクロス分析において、フィッシャーの正確確率検定を実施した結果、5%水準で有意であり( $p=0.025<0.05$ )、関連性が認められた。多重比較の結果、「高校」と「大学、大学院」で差がみられ( $p=0.029<0.05$ )、「転勤帯同」は高卒の割合が低く、大卒以上の割合が高いことが示された。

図表3-2-1 居住地および子の有無 (%)

		離職事由		全体
		転勤帯同	他の事由	
居住地	東京都23区内・政令指定都市	43.5	33.8	34.8
	それ以外の市	52.2	59.7	59.1
	町村	4.3	6.5	6.1
子の有無	いる	64.1	61.6	56.4
	いない	35.9	38.4	43.6

※網掛けは本文説明部分である。



※網掛けは本文説明部分であり、転勤帯同は大卒以上の割合が高いことを示す。

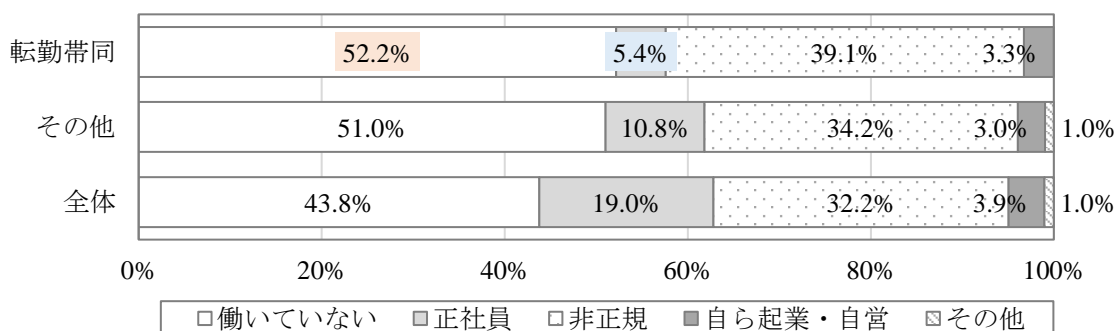
図表 3-2-2 帯同者本人の最終学歴

## 第2項 就業に関する状況

### (1) 現在の状況

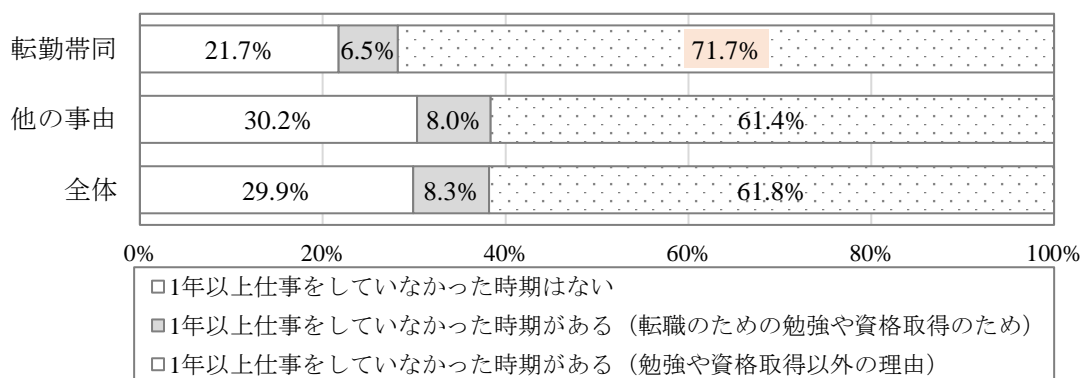
転勤帯同者自身の現在の就業状況は図表3-2-3の通りである。現在の状況は、「転勤帯同」「他の事由」「全体」のいずれにおいても「働いていない」が最も多く、「転勤帯同」では52.2%と5割を超える。さらに、「正社員」の割合は5.4%と1割を切り、「非正規社員」での就業割合が「他の事由」「全体」よりもやや高く、4割近い(39.1%)。

働いていない人の割合が高いため、その期間に着目したのが図表3-2-4である。「他の事由」「全体」では、「1年以上仕事をしていた時期はない」が約3割だが、「転勤帯同」ではその割合が低くなり、「勉強や資格取得以外の理由で1年以上仕事をしていた時期がある」が71.7%と、「他の事由」「全体」よりも10ポイント程度高く、1年以上の離職になる傾向が高い。



※網掛けは本文説明部分であり、転勤帯同は働いていない人の割合が高く、正社員割合が低いことを示す。

図表3-2-3 就業状況および就業形態



※網掛けは本文説明部分であり、転勤帯同は1年以上の離職割合が高いことを示す。

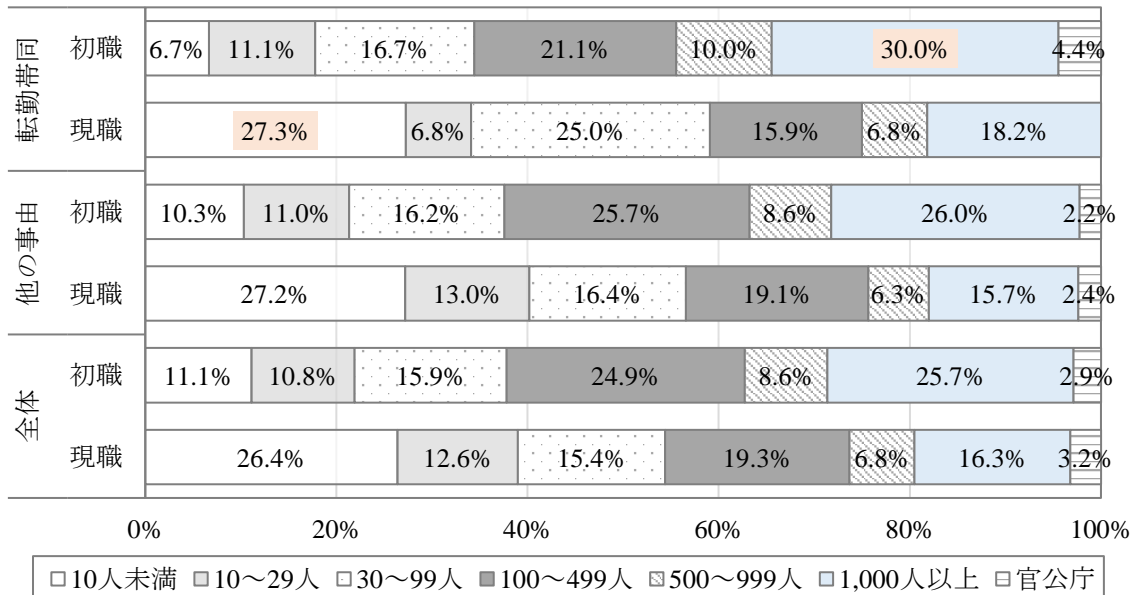
図表3-2-4 1年以上の離職

## (2) 初職の状況

女性は初職で正社員として就業しても、いったん離職すると再就業時に非正規になる傾向がある。初職の就業継続に影響を与える要因を分析した平尾（2010）によると、男性では学歴、企業規模、従業上の地位、職業が影響を与えるが、女性では大企業勤務が退職のリスクを高める。転勤帯同者では、働いていない人が過半を占め、就業している場合はほぼ非正規であることから、初職に焦点を当て、現在の状況との比較もしながらみていく。

まず、初職と現職の企業規模は図表3-2-5の通りである。「転勤帯同」「他の事由」「全体」のいずれにおいても、初職時は比較的に規模の大きい企業での就業傾向がみられる。「転勤帯同」では初職において「1,000人以上」規模の割合が最も高く3割だが、現職になると「10人未満」規模の割合が27.3%と3割近くなる。「他の事由」「全体」でも同様の傾向ではあるものの、初職時において大規模企業に就業している割合は「転勤帯同」が最も高く、「500～999人」および「1,000人以上」を合わせると4割を占める。

転勤帯同の場合、自身の事由ではなく配偶者転勤により退職に至るため、大企業勤務が退職リスクを高めるとは言い難いが、一般的に大企業ほど人事制度や福利厚生は整備されているため、配慮施策が導入される見込みは高くなると考えられる。つまり、初職において大企業勤務の割合が高いことは、施策対象者になり得ることを意味する。

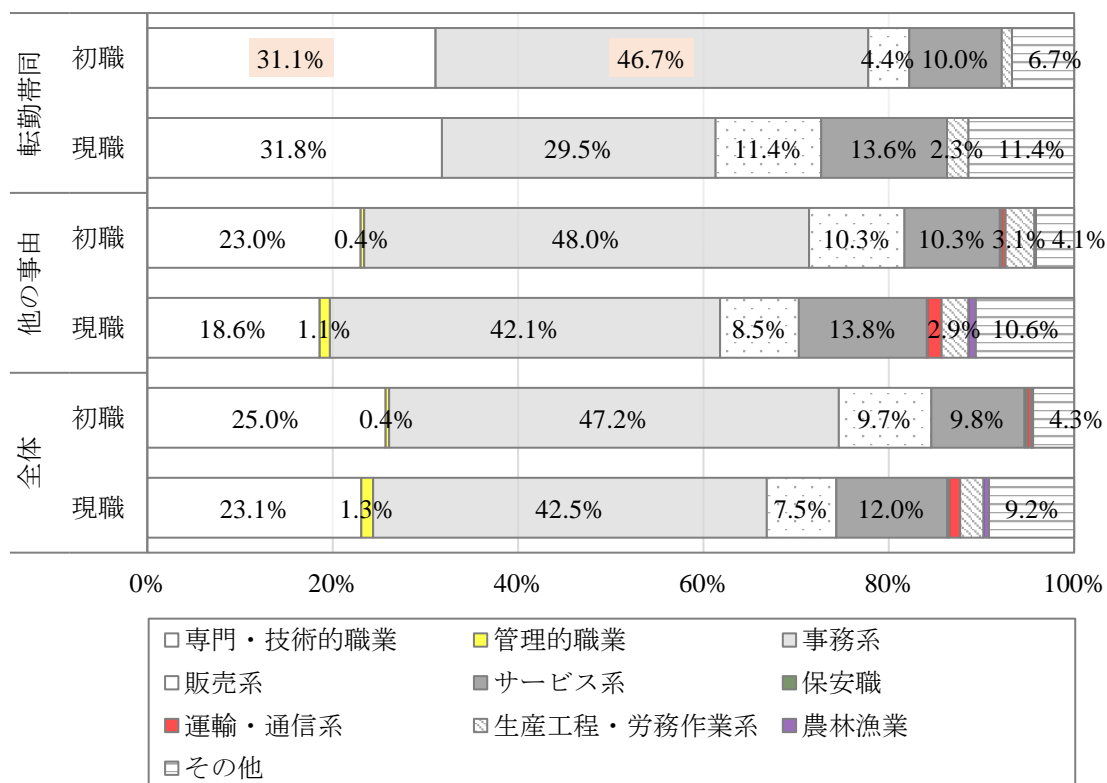


※網掛けは本文説明部分であり、転勤帯同は初職で大企業勤務の割合が高いことを示す。

図表3-2-5 企業規模

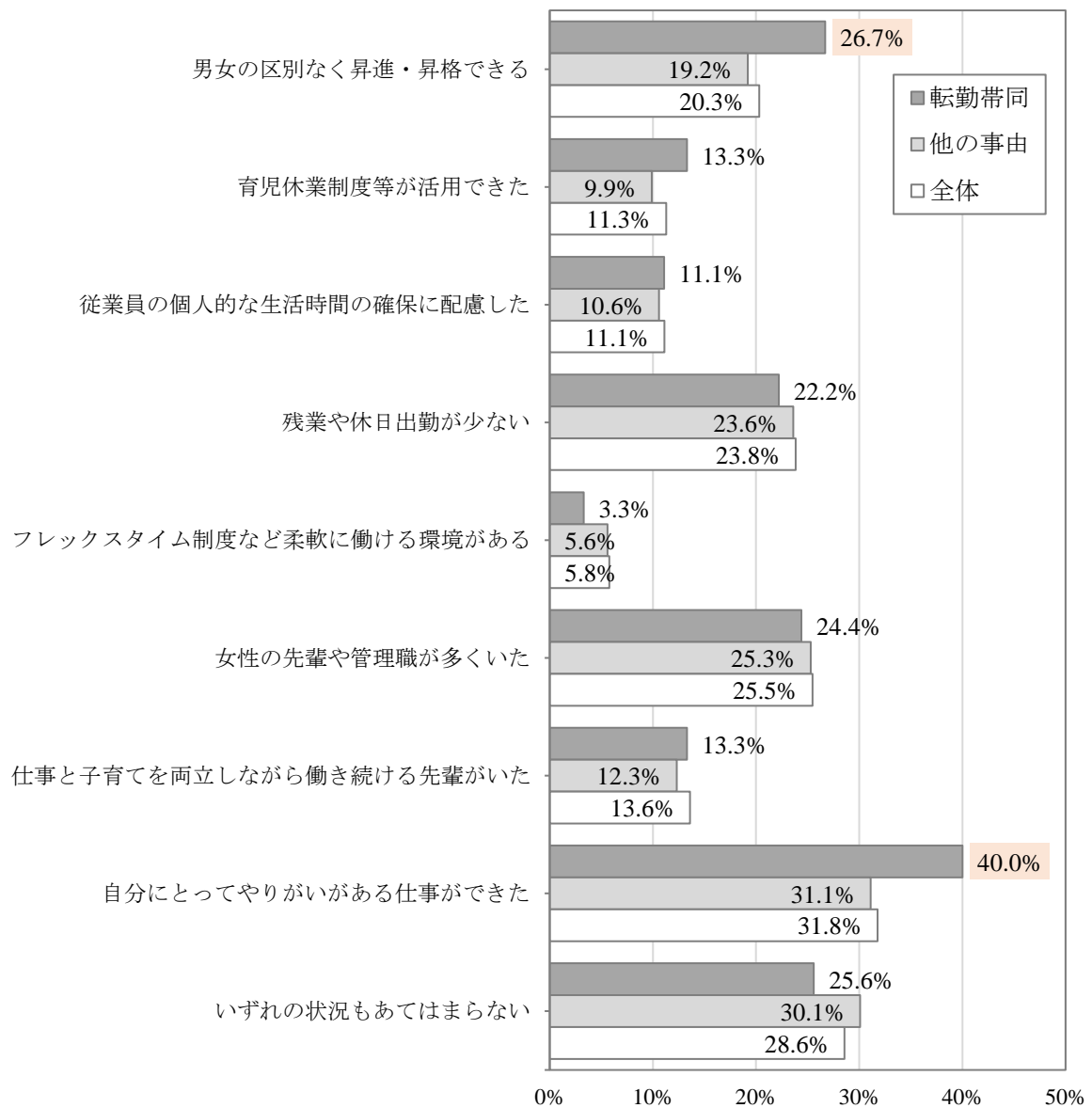
次に、初職と現職の職種は図表3-2-6の通りである。「他の事由」「全体」では初職と現職とで大きな傾向の違いはみられない。「転勤帯同」では、初職時において「専門・技術的職業」と「事務系」の職種の割合が高く、現職においてもこの2つの職種がほぼ同じ割合だが、「他の事由」「全体」に比べると、「転勤帯同」では「専門・技術的職業」の割合は減少せず、その一方で「事務系」の割合がかなり低くなることに特徴がみられる。

続いて、初職での職場の特徴を示したのが図表3-2-7である。「転勤帯同」では「自分にとってやりがいがある仕事できた」の割合が4割と最も高く、「他の事由」「全体」に比べて10ポイント程度高い。「転勤帯同」と「他の事由」のクロス分析において、カイ二乗検定を実施した結果、10%水準で有意傾向であった( $\chi^2=3.211$ ,  $df=1$ ,  $p=0.073<0.1$ )。また、「男女の区別なく昇進・昇格できる」の割合も3割近くあり(26.7%)、カイ二乗検定の結果、10%水準で有意傾向であった( $\chi^2=3.110$ ,  $df=1$ ,  $p=0.078<0.1$ )。初職では、機会均等と感じる職場で、仕事にやりがいを感じていたことがうかがえる。



※網掛けは本文説明部分であり、転勤帯同は初職で「専門・技術的職業」「事務系」の割合が高い。

図表3-2-6 職種



※網掛けは本文説明部分であり、転勤帯同の初職での職場の特徴として回答割合の高い項目を示す。

図表 3-2-7 初職での職場の特徴

初職時か是不明だが、第一子出産時における育児休業制度の利用状況を示したのが図表 3-2-8 である。「転勤帯同」「他の事由」「全体」のいずれにおいても、育児休業制度を取得したのは 1 割にも満たず、「働いておらず、産休も育休も取らなかった」が 5 割前後、「産休を取る前に辞めていた」が 3 割前後である。このことは、離職事由に関わらず、離職すると育児休業制度を取得する環境にないことを示している。

調査を実施した 2006 年は、企業が育児休業制度を中心に両立支援策を展開していた時期だが、当該調査の既婚女性の大半は取得する環境にないことを示している。この結果からも、ベイリンの提言の通り、制度導入のみでは不十分であることが明らかである。制度導入に際して環境整備をしていかないと、制度を導入しても活用されないままになる。

また、配偶者転勤の場合、赴任期間の見通しが立たないため長期的展望を描くことが難しい。そのため、何らかの制度を活用できる環境であったとしても、将来の見通しの不透明さから制度の活用に至らないことも考えられる。

図表 3-2-8 第一子出産時における育児休業制度の利用 (%)

	離職事由		全体
	転勤帯同	他の事由	
産休も育休も取得	6.8	6.5	6.5
産休は取ったが育休は取らなかった	10.2	6.2	6.3
産休も育休も取らなかった	0.0	1.5	1.5
産休を取る前に辞めていた	32.2	29.1	29.2
自営・自由業などで、産休も育休も制度がなく取らなかった	5.1	5.2	5.2
働いておらず、産休も育休も取らなかった	45.8	51.4	51.2

※網掛けは本文説明部分であり、育児休業制度を取得する環境にないことを示している。



### (3) 離職の状況

転勤帯同者は過半が働いていないため、より詳細にその状況を確認していく。

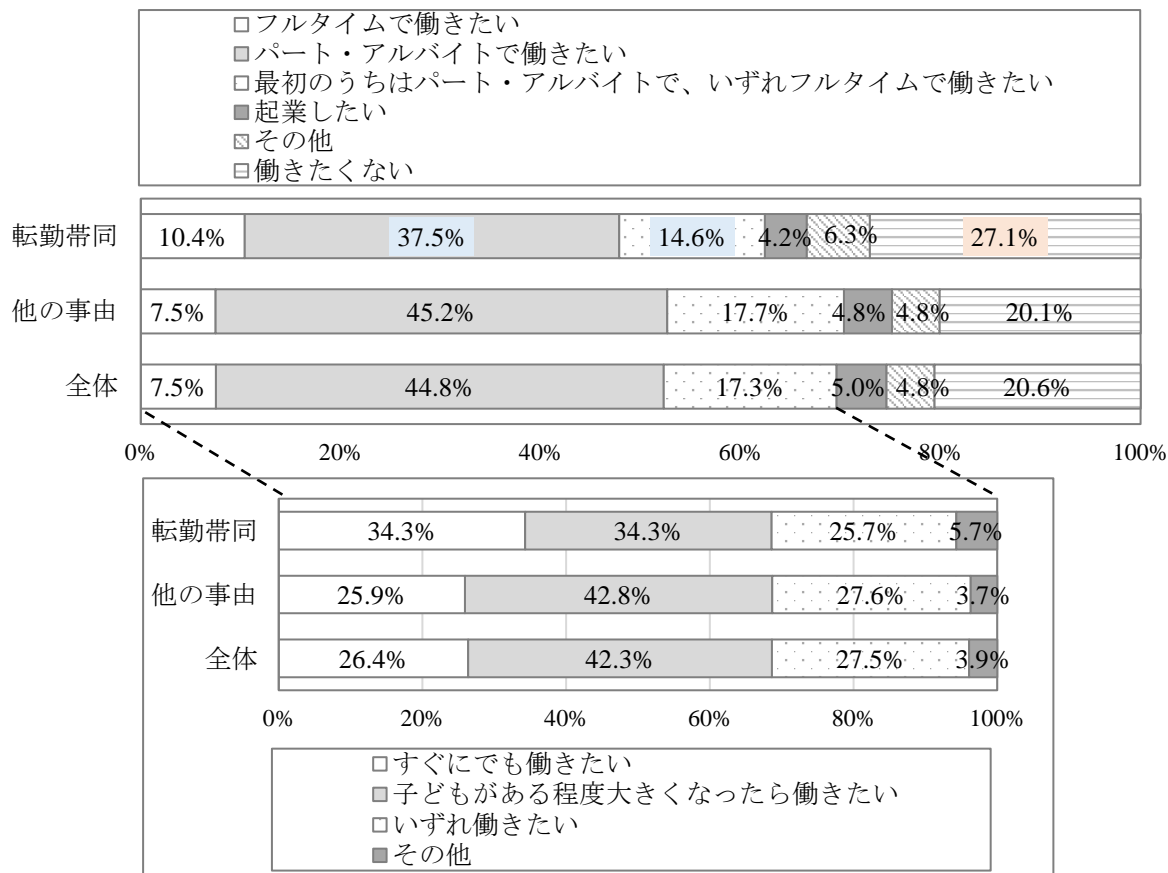
まず、現在働いていない人に対して、今後の就業意向と希望する就業時期を聞いた結果が図表3-2-9である。「他の事由」「全体」では非正規からの就業（「パート・アルバイトで働きたい」および「最初のうちはパート・アルバイトで、いずれフルタイムで働きたい」）が6割を超える。「転勤帯同」でも5割は超えるものの（52.1%）、「他の事由」「全体」よりも10ポイント以上低く、「フルタイム」を希望する割合（10.4%）が「他の事由」「全体」よりもやや高い。就業意向のある者にその希望時期を問うと、「すぐにでも働きたい」との回答が「他の事由」「全体」に比べて10ポイント程度高く（34.3%）、就業に意欲的な姿勢がみられる他方で、「働きたくない」も3割近く存在する（27.1%）。

就業意向の理由を尋ねる設問がないため、その理由は不明であるものの、「すぐにでも働きたい」と「働きたくない」の双方の意向がみられるのは、高学歴女性には自身の就業ニーズと実際に就くことのできる仕事との間にギャップがあり、「学歴に見合う職業」か「無職」という選択性が高くなることが考えられる。

次に、長期離職<sup>48</sup>とみなせる「1年以上の離職」を経験した人に対して、離職期間の希望と現実を聞いた結果が図表3-2-10である。「転勤帯同」「他の事由」「全体」のいずれにおいても、希望は「1年以上3年未満」が最も高い割合だが、現実には「転勤帯同」において「1年以上3年未満」の割合が希望よりも10ポイント低くなり、「3年以上5年未満」「5年以上10年未満」「10年以上15年未満」のいずれにおいても希望よりも現実の割合が高くなるため、離職期間が予想以上に長期化することを示している。「15年以上」はいないが、高学歴者が多く、学卒後の就職と結婚を経ている30～40代（転勤帯同者の平均年齢は39.5歳）が調査対象者であることを考えると、まだ15年以上になる人がいないだけの状況と推察される。

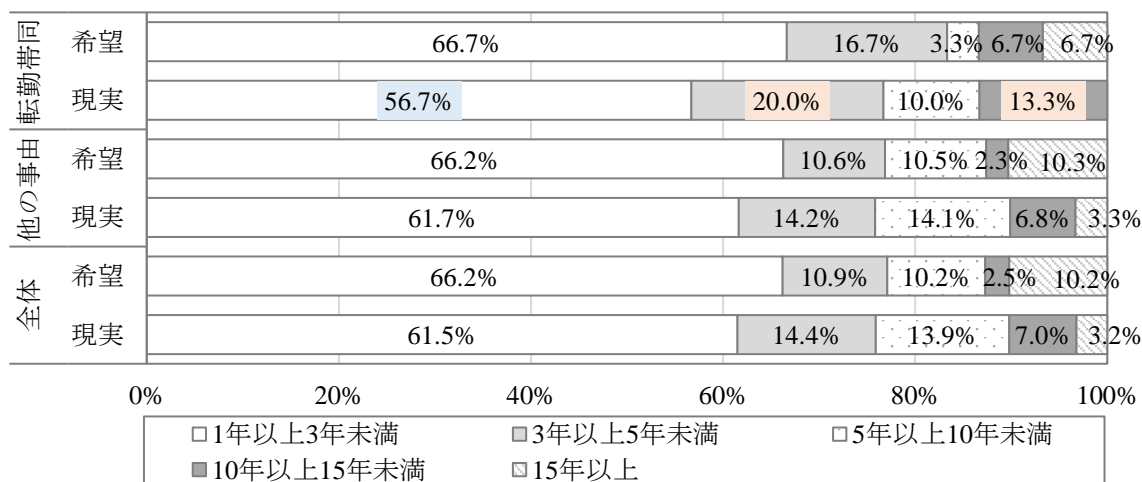
---

<sup>48</sup> 長期失業に関する理論をサーベイした三谷（2014）によると、長期失業とは通常、失業期間半年以上あるいは1年以上の失業を指す場合が多い。そのため、本調査における「1年以上の離職」も長期失業と言えるが、表向きには（失業者ではなく）専業主婦の可能性が高い。



※網掛けは本文説明部分である。

図表 3-2-9 離職者の就業意向と希望時期



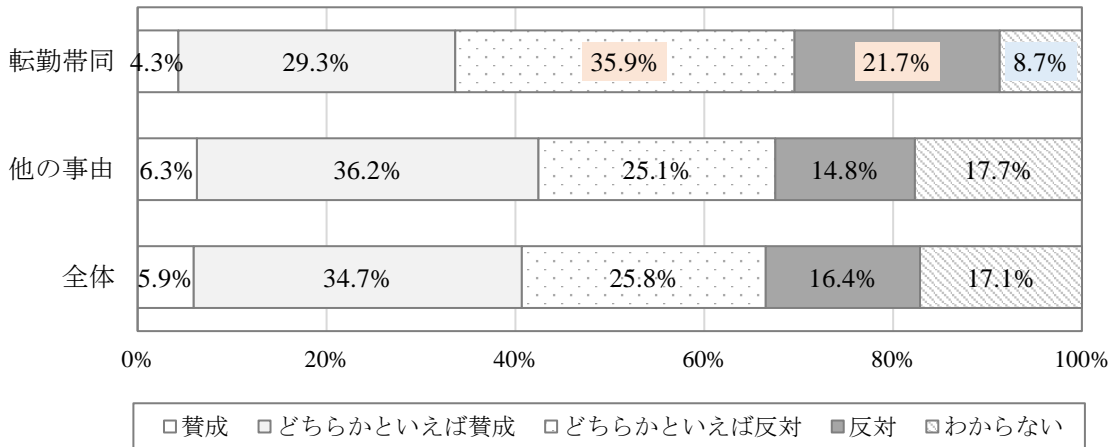
※網掛けは本文説明部分である。

図表 3-2-10 1年以上離職者の希望と現実

### 第3項 仕事と家庭やライフイベントに対する理想と現実

#### (1) 仕事と家庭に対する考え方

性別役割分業意識を測る代表的な質問と言われる、「夫は外で働き、妻は家庭を守るべきである」という考え方を示しているのが図表3-2-11である。「他の事由」「全体」では賛成（「賛成」および「どちらかといえば賛成」）が4割を超えるが、「転勤帯同」では33.6%に留まる。むしろ、反対（「反対」および「どちらかといえば反対」）が57.6%と過半であり、「他の事由」「全体」は5割を超えない。特に「反対」の割合が「転勤帯同」では21.7%と高い。「転勤帯同」と「他の事由」のクロス分析において、カイ二乗検定を実施した結果、5%水準で有意であり（ $\chi^2=12.660$ ,  $df=4$ ,  $p=0.013<0.05$ ）、性別役割分業意識との関連が認められた。残差分析の結果、「どちらかといえば反対」（調整済み残差 2.3）と「わからない」（調整済み残差-2.2）で特徴がみられた。「転勤帯同」では、性別役割分業意識に対する反対支持の意向が高く、自身の考えを明確に示す姿がうかがえる。

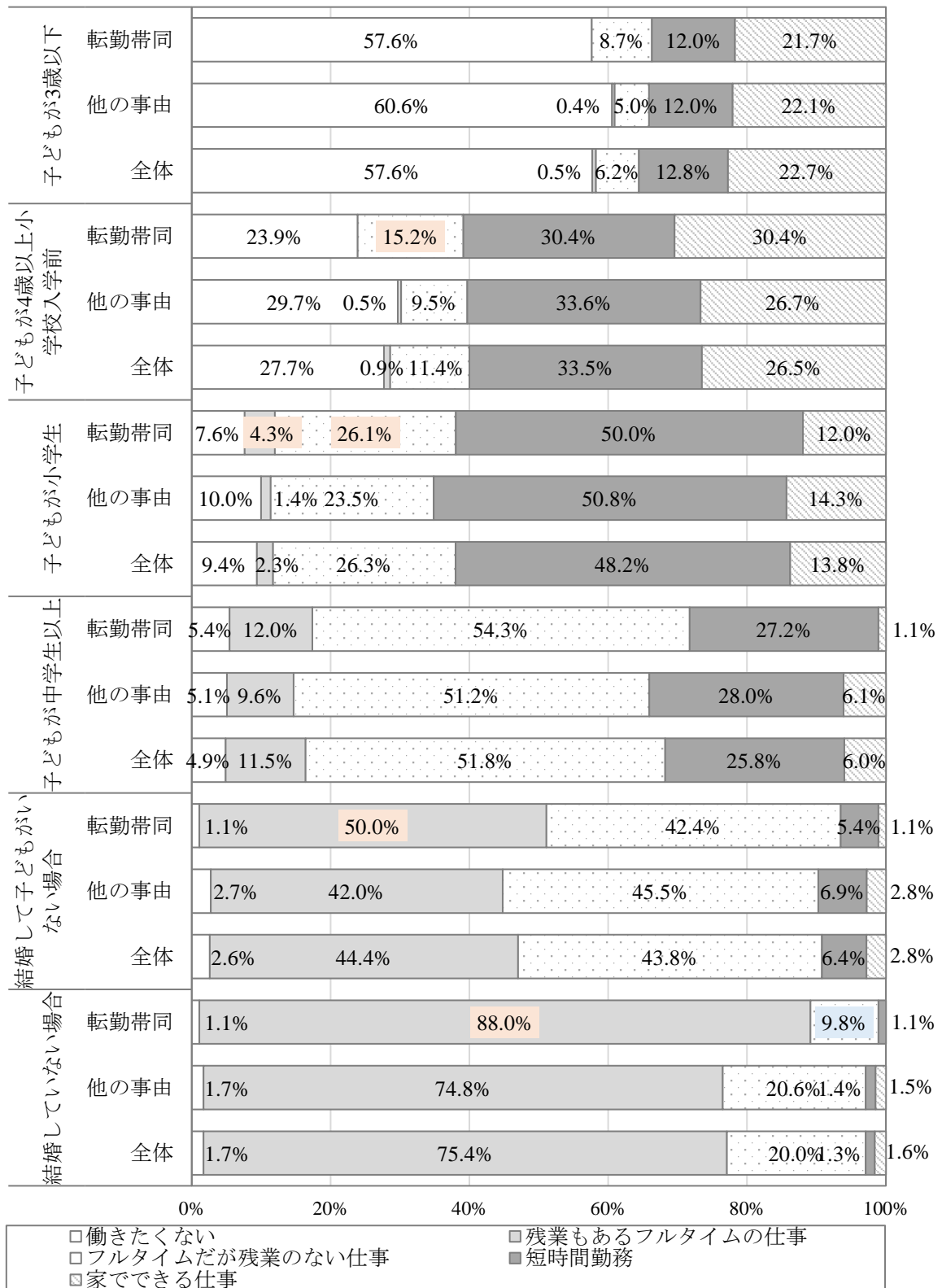


※網掛けは本文説明部分であり、転勤帯同では反対の傾向が高い。

図表3-2-11 夫は外で働き、妻は家庭を守るべきであるという考え方

結婚や子を持つことによる状況の変化に応じた働き方の理想を示しているのが図表 3-2-12 である。注目すべきは、「結婚していない場合」である。「残業もあるフルタイムの仕事」の割合が 9 割近くを占め (88.0%)、「フルタイムだが残業のない仕事」の割合が「他の事由」「全体」に比べて 10 ポイント程度低く、9.8%と 1 割に満たない。「転勤帯同」と「他の事由」のクロス分析において、フィッシャーの正確確率検定を実施した結果、10%水準で有意傾向であった ( $p=0.056<0.1$ )。多重比較の結果、「残業もあるフルタイムの仕事」を理想とする割合が高く、「フルタイムだが残業のない仕事」の割合が低いことが示された ( $p=0.057<0.1$ )。「結婚していない場合」の「理想」につき、かつて独身時代に転勤帯同者自身がそのように全力で働いてきたとも考えられる。この傾向は、「結婚して子どもがいない場合」においても「残業もあるフルタイムの仕事」を半数が理想と答えており、出産しても子が 4 歳以上になると「フルタイムだが残業のない仕事」を考え始め、子が小学生になると 3 割がフルタイム（「残業もあるフルタイムの仕事」「フルタイムだが残業のない仕事」）を理想としており、フルタイムで働くことに対する強い思いがうかがえる。

就業を規定する要因の 1 つに学歴が挙げられるが、日本労働研究機構編 (1995) によると、夫婦の学歴効果は異なる傾向をみせ、フルタイムかパートタイムかは夫の学歴ではなく、もっぱら妻の学歴が極めて大きな効果を持ち、大卒の妻ではフルタイムの意向を強く持つ。高学歴者の多い転勤帯同者においても、フルタイムの意向が強くあることが示された。

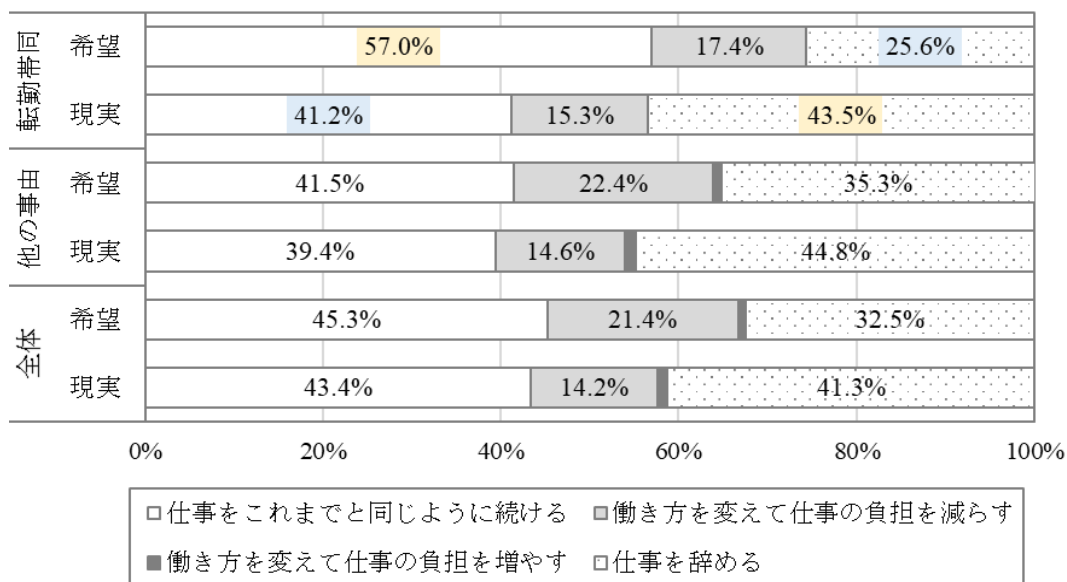


※網掛けは本文説明部分である。

図表 3-2-12 状況別、働き方の理想

## (2) 自身の選択

それでは、現実はどうであったのか。結婚時の希望と現実を示しているのが図表3-2-13である<sup>49</sup>。「他の事由」「全体」では、「仕事をこれまでと同じように続ける」という選択において、希望と現実の差はほぼみられない。しかし「転勤帯同」では、「仕事をこれまでと同じように続ける」ことを希望する割合が57.0%と、「他の事由」に比べて15ポイント以上高いにも関わらず、現実には4割超（43.5%）が、希望割合の低かった「仕事を辞める」という選択に至る。そこで、まず「転勤帯同」と「他の事由」のクロス分析において、フィッシャーの正確確率検定を実施した結果、働き方の「希望」において5%水準で有意であり（ $p=0.05$ ）、「転勤帯同」と結婚時の就業選択の希望との関連性が認められた。多重比較の結果、「仕事をこれまでと同じように続ける」と「仕事を辞める」で差がみられた（ $p=0.087<0.1$ ）。次に、「転勤帯同」の「希望」と「現実」のクロス分析において、フィッシャーの正確確率検定を実施した結果、5%水準で有意であり（ $p=0.045<0.05$ ）、結婚時の就業選択の希望と現実における関連性が認められた。多重比較の結果、「仕事をこれまでと同じように続ける」と「仕事を辞める」で差がみられた（ $p=0.10$ ）。就業継続の意向が高く、離職を考える割合が低いのに反して、現実には離職に至る傾向が高いことが示された。



※網掛けは本文説明部分である。

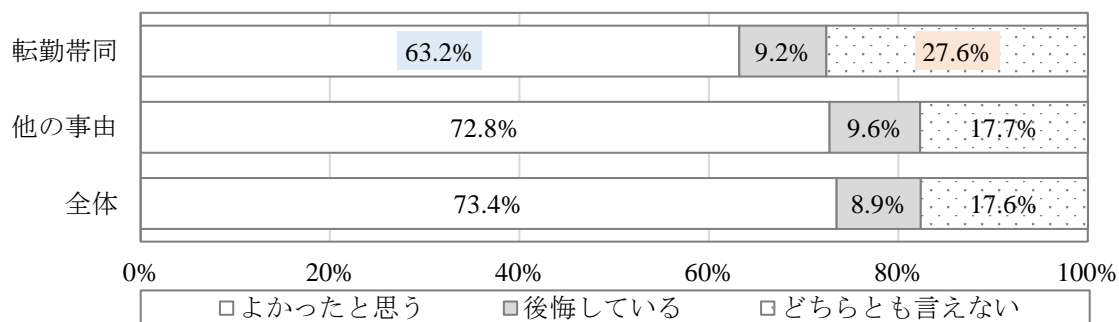
図表3-2-13 結婚時の就業選択

<sup>49</sup> 「他の事由」「全体」に「それまで働いていなかったが、仕事をする」「それまでも働いておらず、その後も仕事をしない」の項目への回答者がいたため、ここでは対象に含めずに分析している。

結婚時の働き方の選択に対する評価は図表 3-2-14 の通りである。「他の事由」「全体」では、7割以上が「よかったと思う」と回答している。「転勤帯同」では、「よかったと思う」の割合が 63.2%と、「他の事由」「全体」に比べて 10ポイント近く低いが、「後悔している」は 9.2%と 1割弱しかおらず、「どちらとも言えない」が 27.6%と 10ポイント程度高い。「転勤帯同」と「他の事由」のクロス分析において、カイ二乗検定を実施した結果、10%水準で有意傾向であり ( $\chi^2=5.596$ ,  $df=2$ ,  $p=0.061<0.1$ )、結婚時の働き方の選択に対する評価との関連がみられた。残差分析の結果、「よかったと思う」(調整済み残差-2.0)と「どちらとも言えない」(調整済み残差 2.4)で特徴がみられ、自身の就業選択を肯定的に捉えている割合が低く、評価できずにいる割合が高いことが示された。

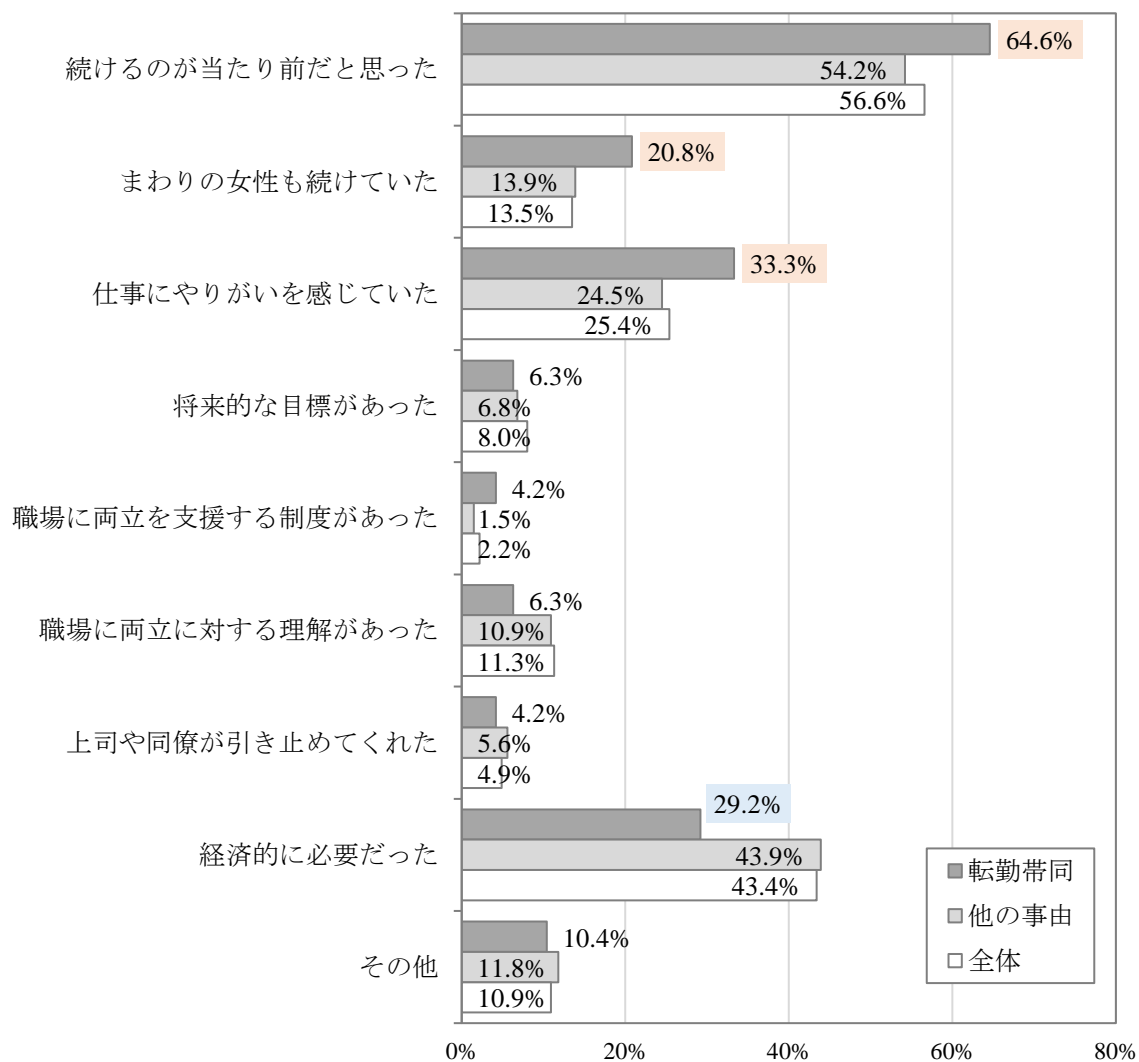
それでは、結婚時に仕事を辞めなかった理由、あるいは辞めた理由には何があるのか。平尾(1999)は、結婚や出産というライフイベントが離職を非常に強く促進するが、大卒であることと仕事から得られる満足度が高いほど離職を抑制することを明らかにしている。

まず、結婚時においても仕事を辞めなかった理由は図表 3-2-15 の通りである。「転勤帯同」では「続けるのが当たり前だと思った」の割合が 64.6%と最も高く、次いで「仕事にやりがいを感じていた」が 33.3%であり、双方ともに「他の事由」「全体」よりもその割合は高い。「経済的に必要だった」は 3割近くではあるものの、「他の事由」「全体」では 4割を超えるため、相対的には低い。「転勤帯同」と「他の事由」とで理由別にクロス分析において、カイ二乗検定を実施した結果、「経済的に必要だった」において 5%水準で有意であり ( $\chi^2=4.040$ ,  $df=1$ ,  $p=0.044<0.05$ )、関連性が認められた。つまり、仕事を辞めなかったのは、家計補助的でも、家計の必要性に迫られてでもない。働き続けることが当然のことと考え、仕事にやりがいも感じ、結婚後も就業したことがわかる。



※網掛けは本文説明部分である。

図表 3-2-14 結婚時の働き方の選択について



※網掛けは本文説明部分である。

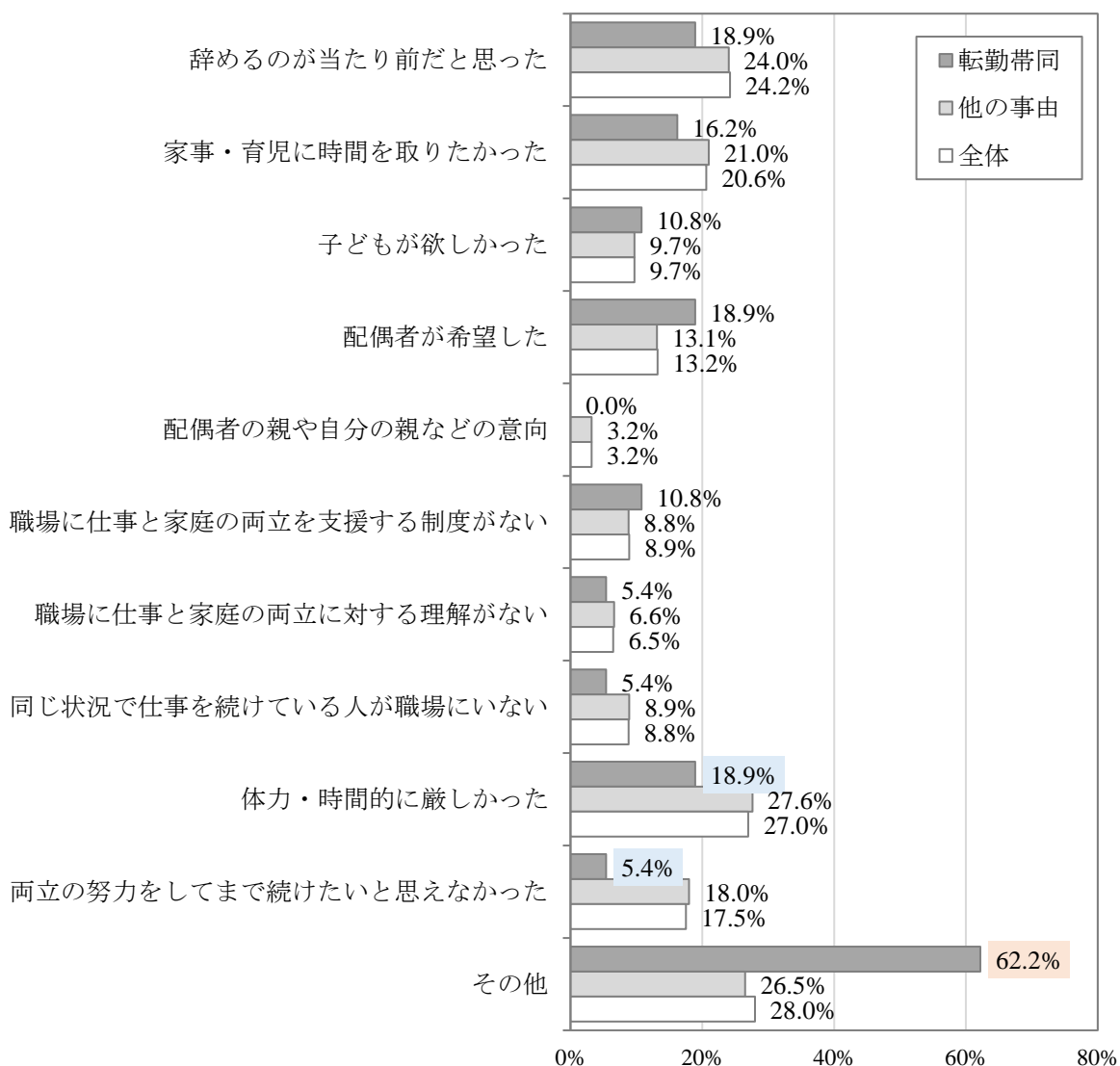
図表 3-2-15 結婚時、仕事を辞めなかった理由 (3つまで)

結婚時に仕事を辞めている割合は、転勤帯同者で4割(40.2%)、その他の事由で3割強(33.9%)だが、その理由は図表3-2-16の通りである。最大の理由は「その他」の62.2%になるが、これは配偶者転勤そのものを示しており、該当する項目がないことによるものと推察される。そのため、「配偶者が希望した」の割合がやや高く出ているとも考えられる。「他の事由」「全体」に比べると、「両立の努力をしてまで続けたいと思えなかった」の割合が5.4%と12ポイント以上も低く、「体力・時間的に厳しかった」も18.9%と8ポイント以上低い。ここでも仕事に対する思いの強さがみられる。「転勤帯同」と「他の事由」とで理由別に実施したクロス分析において、カイ二乗検定の結果、「両立の努力をしてまで



続けたいと思えなかった」では 5%水準で有意 ( $\chi^2=3.915$ ,  $df=1$ ,  $p=0.048<0.05$ )、「その他」では 0.1%水準で有意であり ( $\chi^2=22.444$ ,  $df=1$ ,  $p<0.001$ )、関連性が認められた。

つまり、配偶者転勤により離職しているが、就業継続者と同様、仕事にやりがいを感じており、両立の努力をしてまで続けたくはないとは思っていない。むしろ、転勤に帯同することは、両立すらできないことを意味するため、当人の努力ではどうにもならない状況を示している。そのため、大卒で仕事にやりがいを感じていても離職の抑制にはならない結果であった。

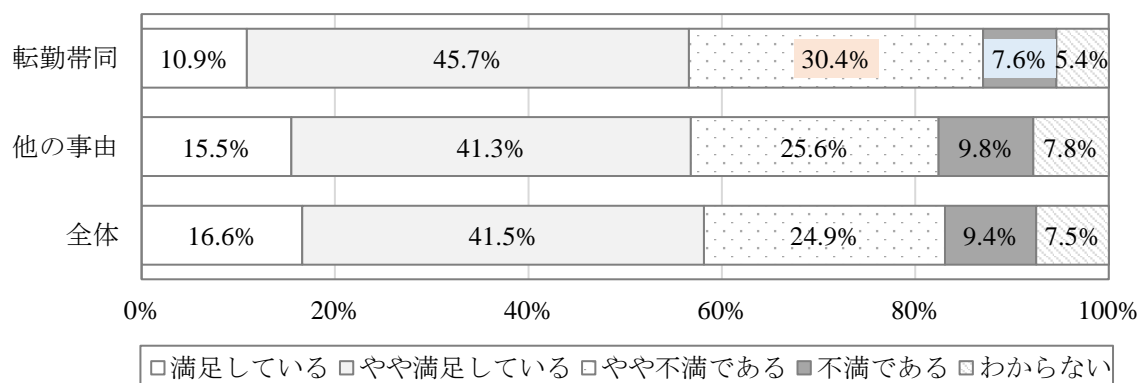


※網掛けは本文説明部分である。

図表 3-2-16 結婚時、仕事を辞めた理由 (3つまで)

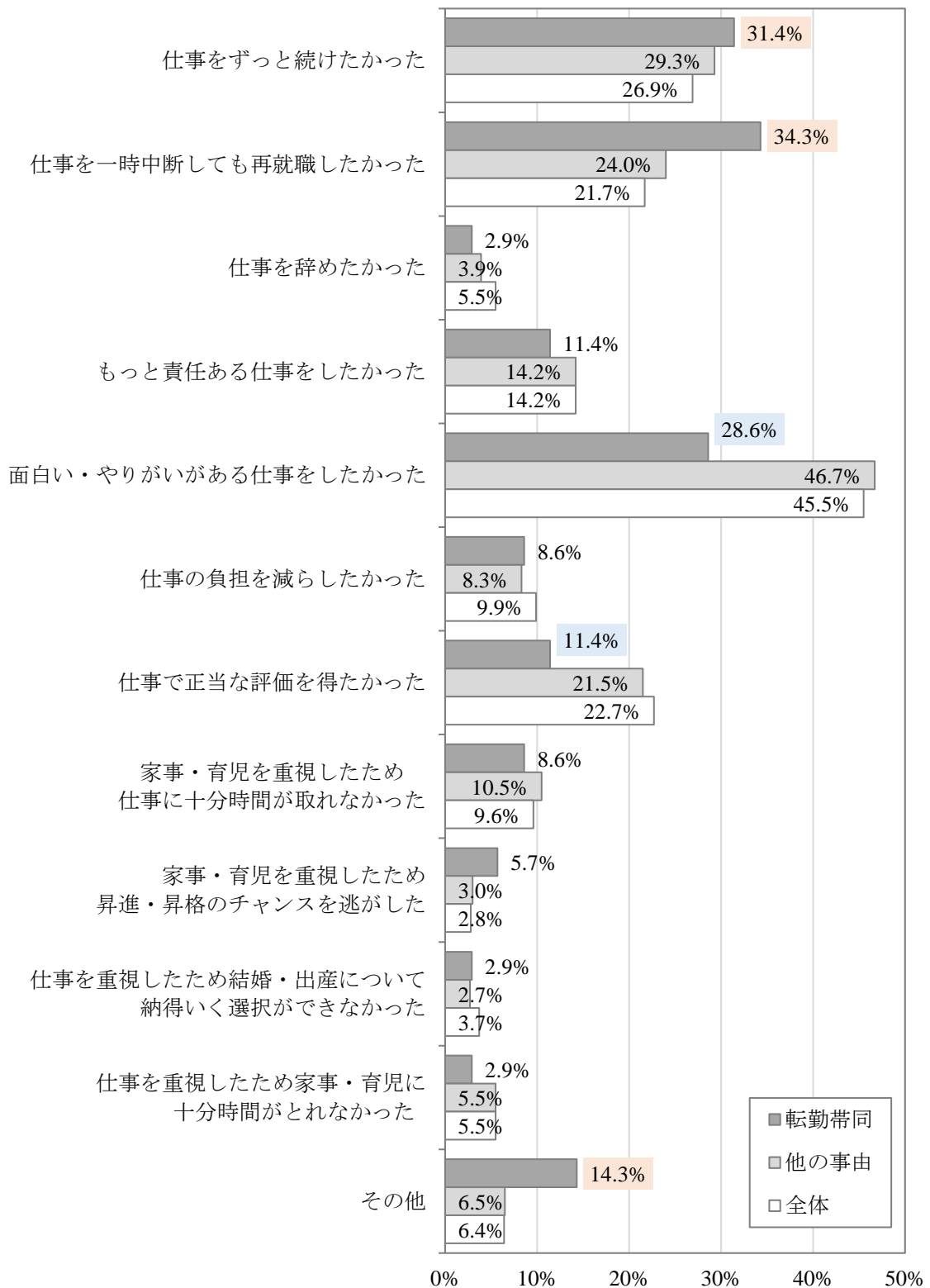
これまでの働き方に関する選択（辞める、減らす、続ける、再就職するなど）について、「振り返ってみて、いま、どのように感じているか」を示しているのが図表3-2-17である。満足（「満足している」および「やや満足している」）は、「転勤帯同」56.6%、「他の事由」56.8%、「全体」58.1%とそれほど違いはない。不満（「不満である」および「やや不満である」）をみても、「転勤帯同」38.0%、「他の事由」35.4%、「全体」34.3%と、離職事由による差はそれほどみられないが、4割近くが不満と回答していることから、不満傾向にあるとは言える。これまでの分析において、転勤帯同者の仕事に対する思いの強さがみられるため、自身の希望と相反して離職に至る現実に対し、不満を感じていることがうかがえる。

不満の理由を具体的に示したのが図表3-2-18である。「他の事由」「全体」では「面白い・やりがいがある仕事をしたかった」が最も不満度が高く5割近くになるが、「転勤帯同」は28.6%と3割にも満たない。「転勤帯同」と「他の事由」のクロス分析において、カイ二乗検定を実施した結果、5%水準で有意であり（ $\chi^2=4.454$ ,  $df=1$ ,  $p=0.035<0.05$ ）、関連性が認められた。「仕事で正当な評価を得たかった」に関しても、「他の事由」「全体」と比較して10ポイント以上の差があり、不満度は低い。仕事に対する不満度は相対的に低く、「転勤帯同」において最も不満度が高いのは「仕事を一時中断しても再就職したかった」（34.3%）であり、次いで「仕事をずっと続けたかった」（31.4%）である。働くことに対する希望の強さがみられるため、自身の事由ではなく「配偶者の転勤」という非主体的な事由により、就業継続が適わないことが不満として表れている。



※網掛けは本文説明部分である。

図表3-2-17 これまでの働き方に関する選択について



※網掛けは本文説明部分である。

図表3-2-18 不満の理由

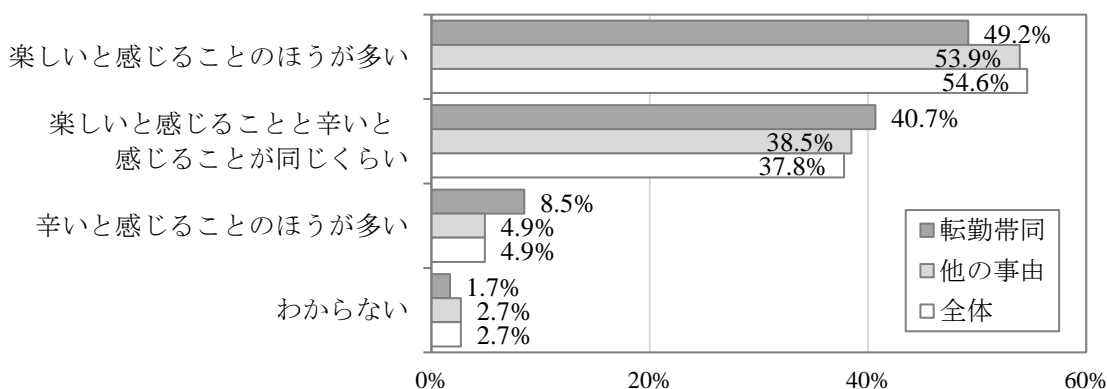
### 第3節 離職女性をめぐる環境

#### 第1項 家事育児の状況

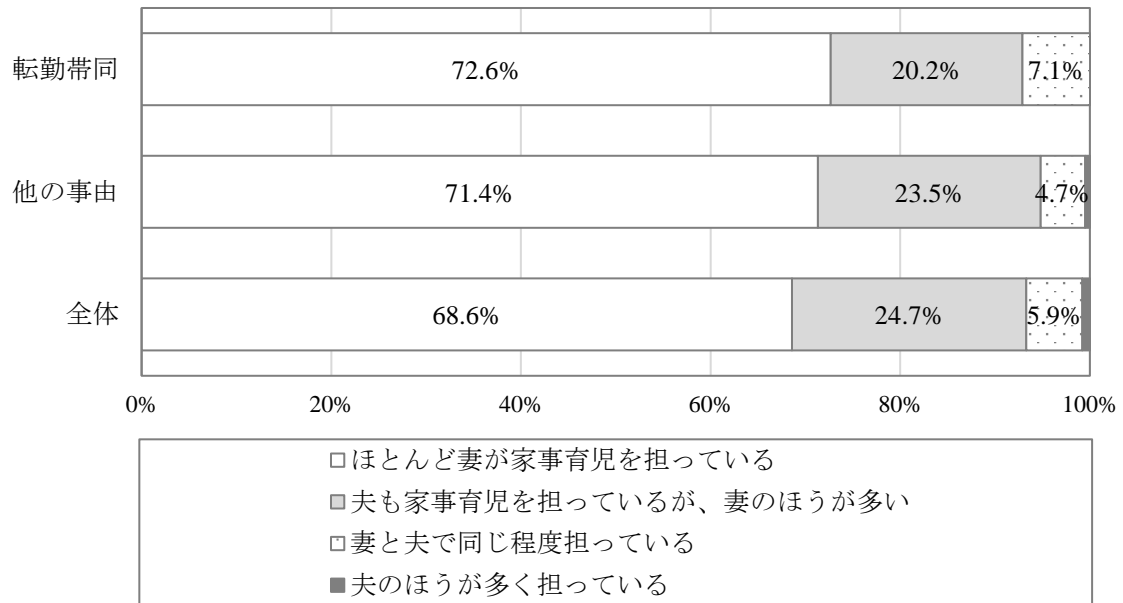
子育てに関して、「楽しさ・辛さ」を聞いたのが図表3-3-1である。「転勤帯同」「他の事由」「全体」のいずれにおいてもほぼ同じ傾向にあり、「楽しいと感じることのほうが多い」の割合が5割前後と最も高く、「楽しいと感じることと辛いと感じることが同じくらい」も4割前後を占める。「転勤帯同」では、「辛いと感じることのほうが多い」の回答割合が8.5%とやや高い。

夫婦間の家事分担については図表3-3-2の通りである。「転勤帯同」「他の事由」「全体」のいずれにおいても、「ほとんど妻が家事・育児を担っている」が7割前後を占める。「転勤帯同」では、「他の事由」「全体」に比べて、「妻と夫で同じ程度担っている」の割合がやや高いものの(7.1%)、全体的に同じ傾向である。

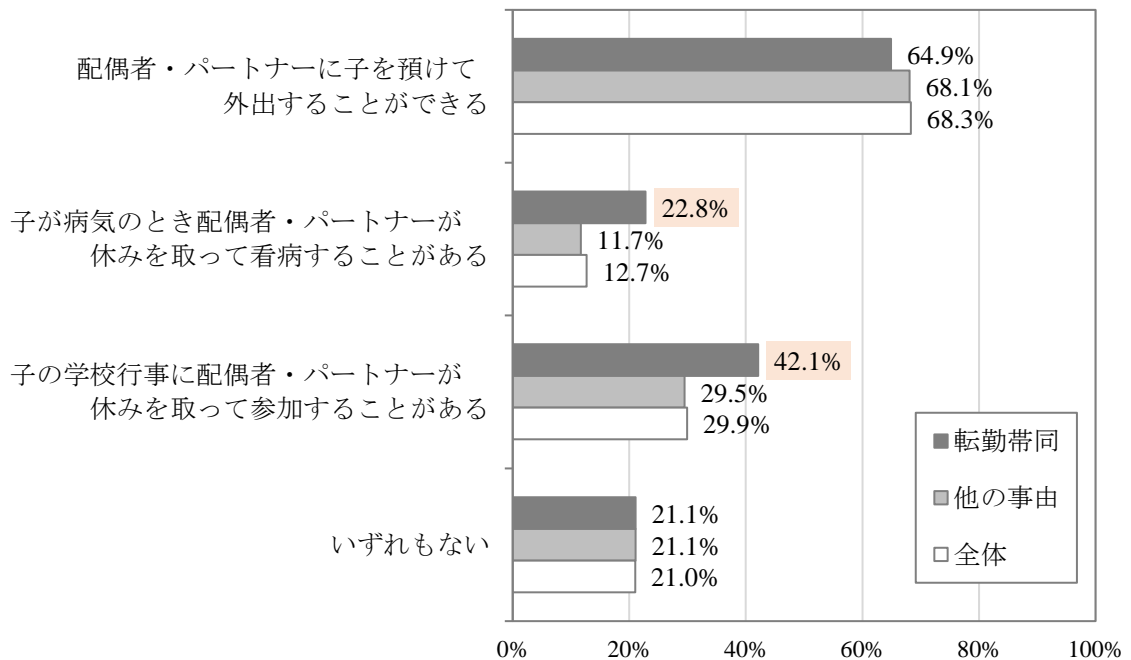
配偶者・パートナーの子育てへの関わりを聞いたのが図表3-3-3である。「転勤帯同」「他の事由」「全体」のいずれにおいても、「子を預けて外出することができる」の割合が7割近くある一方で、「いずれもない」が2割程度と一定数いる。「転勤帯同」では、「子が病気」の時と「学校行事」のために休みを取る割合が「他の事由」「全体」よりも10ポイント以上高い。夫の子育てへの関わりを、「転勤帯同」と「他の事由」とで項目別にクロス分析を実施し、カイ二乗検定の結果、子の看病( $\chi^2=6.355$ ,  $df=1$ ,  $p=0.012<0.05$ )および学校行事( $\chi^2=4.131$ ,  $df=1$ ,  $p=0.042<0.05$ )において、5%水準で有意であり、関連性が認められた。「転勤帯同」は子の看病および学校行事において、夫の関わる割合が高いと解釈できる。



図表3-3-1 子育ての楽しさ・辛さ



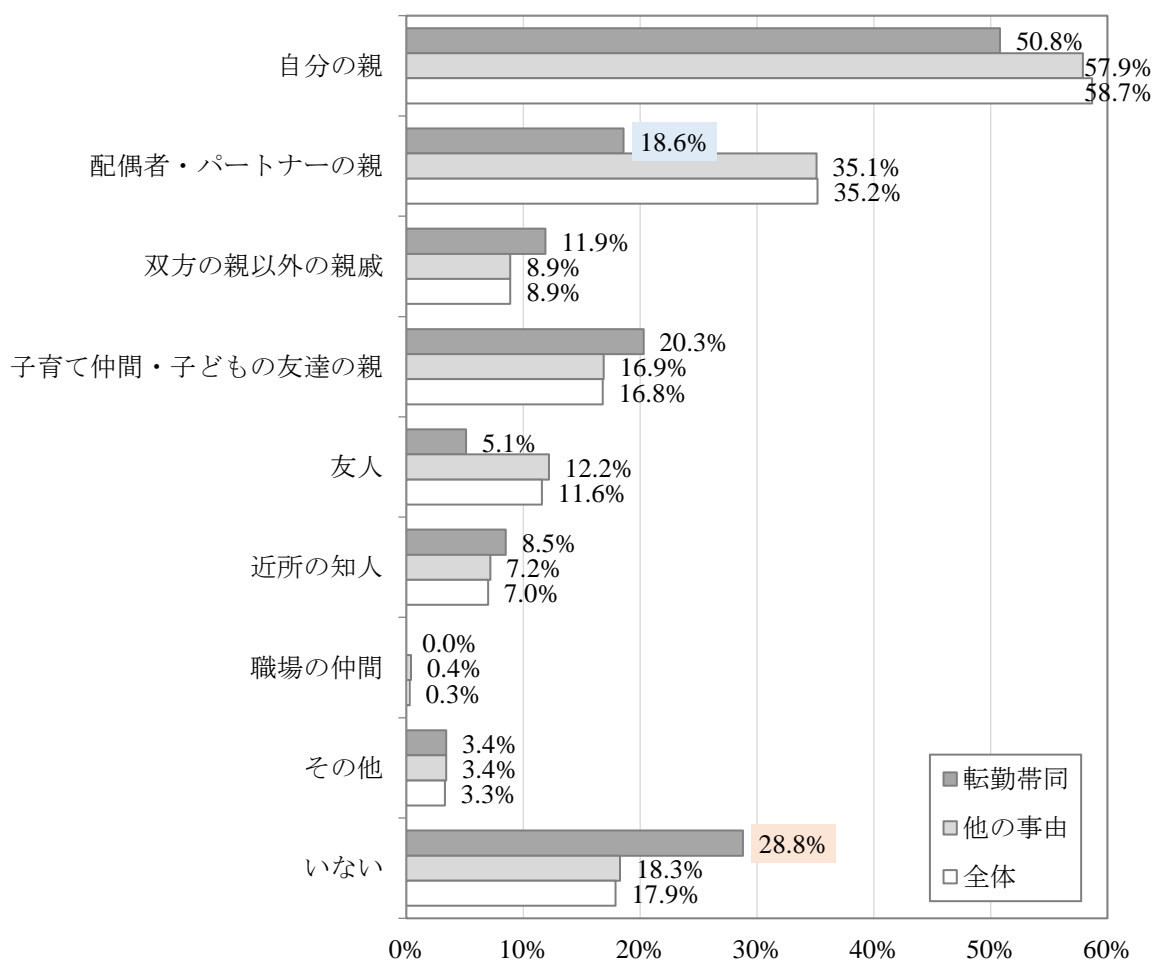
図表 3-3-2 家事育児の分担



※網掛けは本文説明部分である。

図表 3-3-3 夫の子育てへの関わり（複数回答）

配偶者以外に子の預かりを頼める人を示しているのが図表 3-3-4 である。「他の事由」「全体」では、配偶者以外で子を預けられる人として「自分の親」が最も多く、次いで「配偶者の親」である。しかし「転勤帯同」では、「配偶者の親」は 18.6%に留まり、「他の事由」「全体」に比べると、その割合は 15 ポイント以上も低い。また、預けられる人が「いない」の割合が 28.8%と、「全体」「他の事由」に比べて 10 ポイント超高い。子の預かりを頼める人との関連を、「転勤帯同」と「他の事由」とで項目別にクロス分析を実施し、カイ二乗検定の結果、「配偶者の親」では 1%水準で有意 ( $\chi^2=6.776$ ,  $df=1$ ,  $p=0.009<0.01$ )、「いない」では 5%水準で有意であり ( $\chi^2=4.136$ ,  $df=1$ ,  $p=0.042<0.05$ )、関連性が認められた。「転勤帯同」は子の預かりを夫の親に頼める割合が低く、預かりを頼める人がいない割合が高いと解釈できる。



※網掛けは本文説明部分である。

図表 3-3-4 配偶者以外で子を預けられる人（複数回答）

## 第2項 配偶者の属性

配偶者に関して、まず年収を確認すると図表3-3-5の通りである。「他の事由」「全体」では、「300万円以上500万円未満」「500万円以上700万円未満」がそれぞれ3割強を占め、合わせて6割強である。「転勤帯同」では、「1000万円以上」が17.5%であり、「他の事由」「全体」よりも10ポイント近く高い。「700万円以上1000万円未満」の25.0%と合わせると、「転勤帯同」の配偶者において年収「700万円以上」の割合が4割を超える(42.5%)。「転勤帯同」と「他の事由」のクロス分析において、カイ二乗検定を実施した結果、5%水準で有意であり( $\chi^2=12.142$ ,  $df=4$ ,  $p=0.016<0.05$ )、「転勤帯同」と配偶者の年収との関連性が認められた。残差分析の結果、「1000万円以上」(調整済み残差2.8)で特徴がみられ、「転勤帯同」では配偶者の年収において1000万円以上の割合が高いことが示された。

先行研究において、夫の収入と妻の就業に関する知見は一様ではなく<sup>50</sup>、転勤帯同者の配偶者も年収は相対的に高いが、それが妻の就業を抑制する要因だとは言いきれない。結婚時の就業継続理由が、経済的必要性からではなく、経済的に困らない状況で就業を継続していたことから(図表3-2-15)、転勤帯同者において夫の収入は就業を抑制するものではないことが推察される。

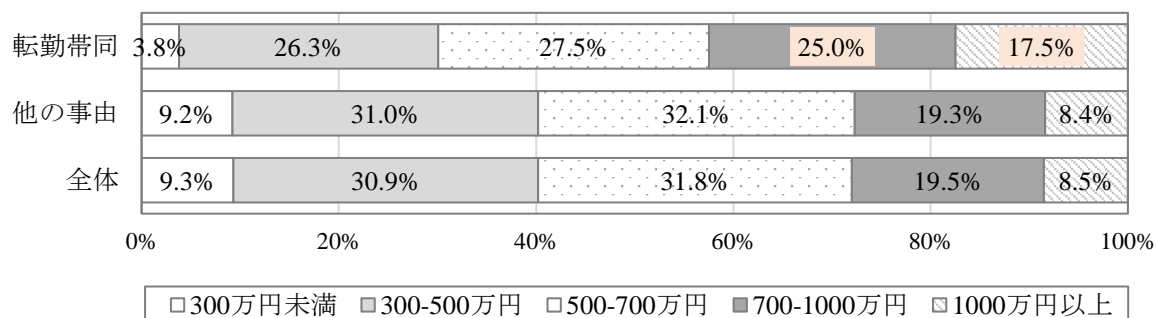
次に、配偶者の働き方を、残業の有無と勤務時間の融通性の観点から示したのが図表3-3-6である<sup>51</sup>。「転勤帯同」では、「残業多い・融通性ない」の割合が48.8%と、「他の事由」「全体」よりも10ポイント程度高い。「残業多い・融通性効く」の29.8%と合わせると、8割近く(78.6%)の配偶者が残業のある働き方をしている。転勤帯同者の配偶者は、他の事由の離職者の配偶者に比べて、残業のある働き方をしている割合が高く、家事育児を担っているのは転勤帯同者である(図表3-3-2)。家事負担によって就業が抑制されている可能性はある。

続いて、「妻が働くこと」に対する配偶者の考えを示したのが図表3-3-7である。ただし、当該設問の回答者は妻につき、あくまでも妻の認識という前提である。「転勤帯同」「他の事由」「全体」のいずれにおいても、「妻の好きなようにするのがよいと考えている」が過半を占め、「転勤帯同」では6割を超える(63.1%)。また、「働かない方がよいと考え

<sup>50</sup> 戦後一貫してダグラス-有沢の法則が成立してきたが、この法則を支持する論考(川口2002, 平尾2005)もあれば、法則が崩れているとする小原(2001)の主張もある。さらには、大卒者には法則が成立するが高収入層では妻の就業率が高く(眞鍋2004)、他方では夫の所得が高いと妻の継続就業率が低いとする樋口・坂本・萩原(2016)など、夫の収入と妻の就業の関連は明確ではない。

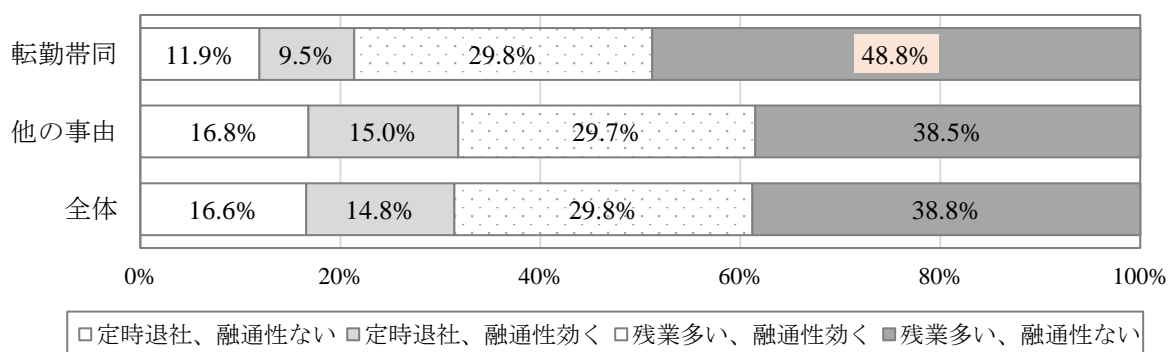
<sup>51</sup> 「定時退社」とは「ほぼ定時退社」のことであり、「残業多い」は「残業のある日が多い」、「融通性」は「勤務時間の融通性」のことである。

ている」は 9.5%と 1 割に満たない。このことから、働き方は転勤帯同者自身の判断に任されており、転勤帯同者自身がそのように捉えていることがわかる。



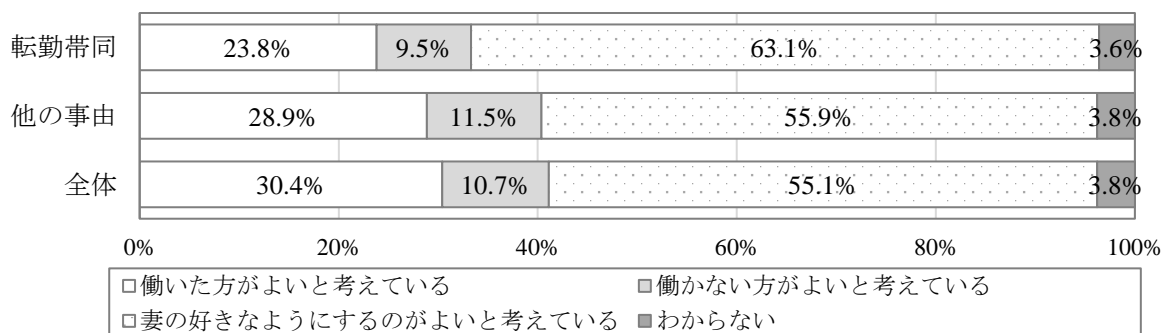
※網掛けは本文説明部分である。

図表 3-3-5 配偶者の年収



※網掛けは本文説明部分である。

図表 3-3-6 配偶者の働き方



図表 3-3-7 「妻が働くこと」に対する考え方



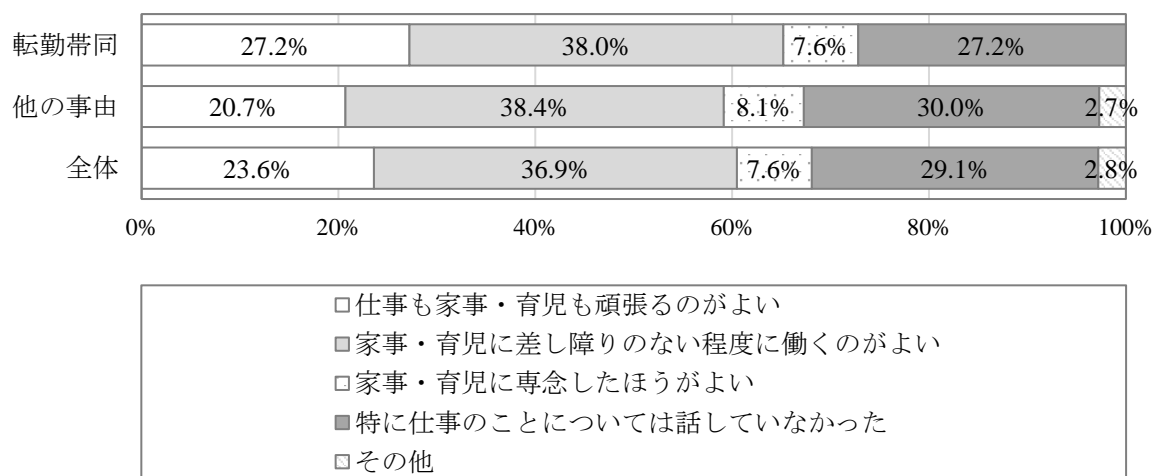
### 第3項 母親の影響

女性の就業に関して、母親の及ぼす影響も要因として言われる。中村（2010）によると、母親の子育ての意識や言動が娘（妻）のライフコースに影響を与え、就業継続か育児優先のどちらを勧めるかによって、結婚後のライフコースが分化する。就業継続を勧められていた場合は正社員である割合が高く、母親から再就職を勧められた場合は非正規の割合が高くなる。

また、女性の就業に影響を及ぼす要因の1つに母親の働き方も挙げられる。母親が働いていた場合、自身も子育てしながら働くことを当然と考え、母親が専業主婦の場合は自身も主婦としての役割を果たそうとする（奥津 2009）。そのため、高学歴であっても無業者の場合、母親は専業主婦の割合が高い（日本労働研究機構編 1998）。

まず、母親の「女性が働くこと」に対する考え方を、子である当人（既婚女性）に聞いたのが図表3-3-8である。「転勤帯同」「他の事由」「全体」のいずれにおいても、「家事・育児に差し障りのない程度に働くのがよい」の割合が4割弱であり、次いで「特に仕事については話していなかった」が3割程度と、女性の仕事について話題になっていなかった家庭も少なくない。「転勤帯同」では、「仕事も家事・育児も頑張るのがよい」の割合がやや高く、「特に仕事については話していなかった」と同じ27.2%である。

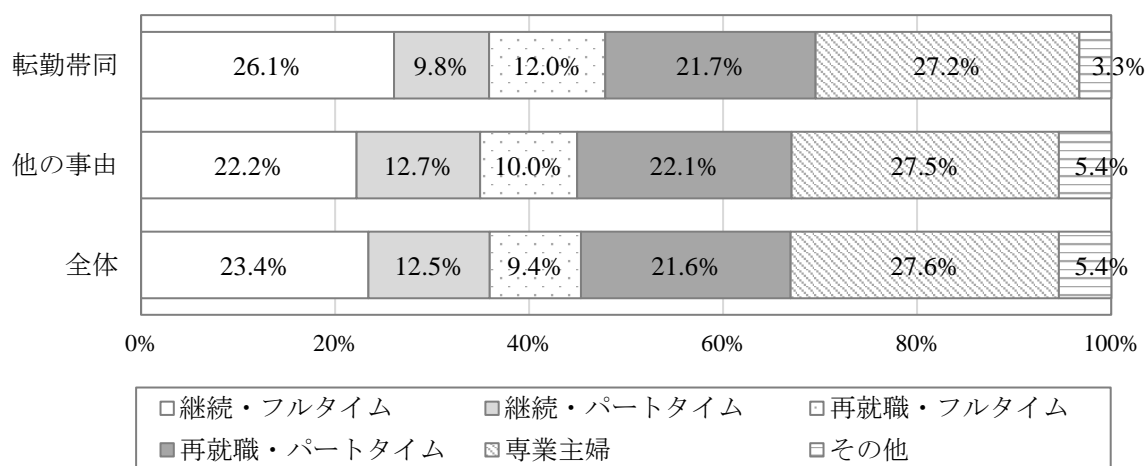
転勤帯同者も他の事由による離職者においても違いは認められず、「家事・育児に専念したほうがよい」との割合は1割にも満たない。しかし、離職していることから、母親の影響を受けているとは言いがたい。



図表3-3-8 母親の「女性が働くこと」への考え方

次に、母親の働き方を聞いたのが図表3-3-9である。「転勤帯同」「他の事由」「全体」のいずれにおいてもほぼ同じ傾向である。「転勤帯同」では、母親が「専業主婦」の割合が27.2%と最も高いが、子育て期もほぼフルタイムで継続就業してきた「継続・フルタイム」も同程度の26.1%である。

母親の働き方において、他の事由による離職者との違いは認められず、働き方も項目ごとに分散していることから、母親が及ぼす影響要因が存在するとは言えない。

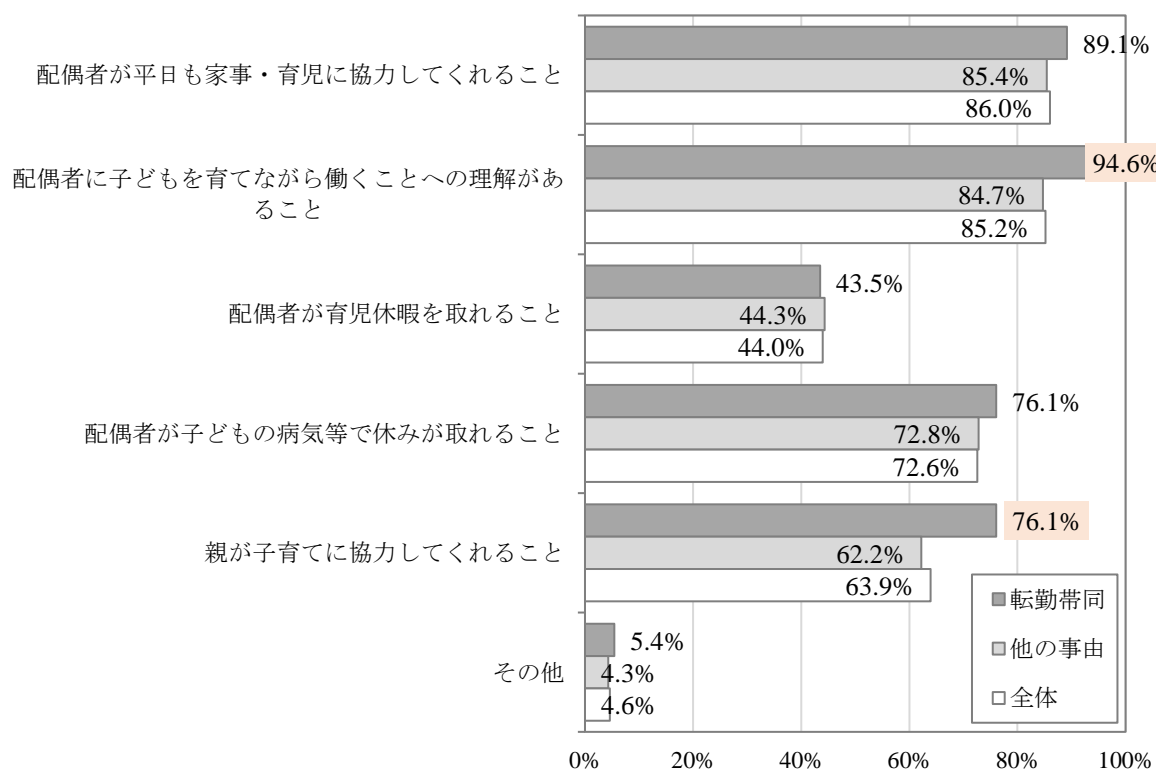


図表3-3-9 母親の働き方

## 第4節 求める支援

### 第1項 家族に対するニーズ

子育てをしながら働くうえで、家族の状況として必要なことを示しているのが図表3-4-1である。「転勤帯同」「他の事由」「全体」のいずれにおいても、「配偶者・パートナーが平日も家事・育児に協力してくれること」と「配偶者・パートナーに子どもを育てながら働くことへの理解があること」の割合が8割を超え、カイ二乗検定の結果、後者において1%水準で有意であった( $\chi^2=6.804$ ,  $df=1$ ,  $p=0.009<0.01$ )。さらに「転勤帯同」では、「親が子育てに協力してくれること」の割合が8割近くあり(76.1%)、「他の事由」「全体」に比べて10ポイント以上高い。「転勤帯同」と「他の事由」のクロス分析において、カイ二乗検定を実施した結果、1%水準で有意であり( $\chi^2=7.321$ ,  $df=1$ ,  $p=0.007<0.01$ )、関連性が認められた。

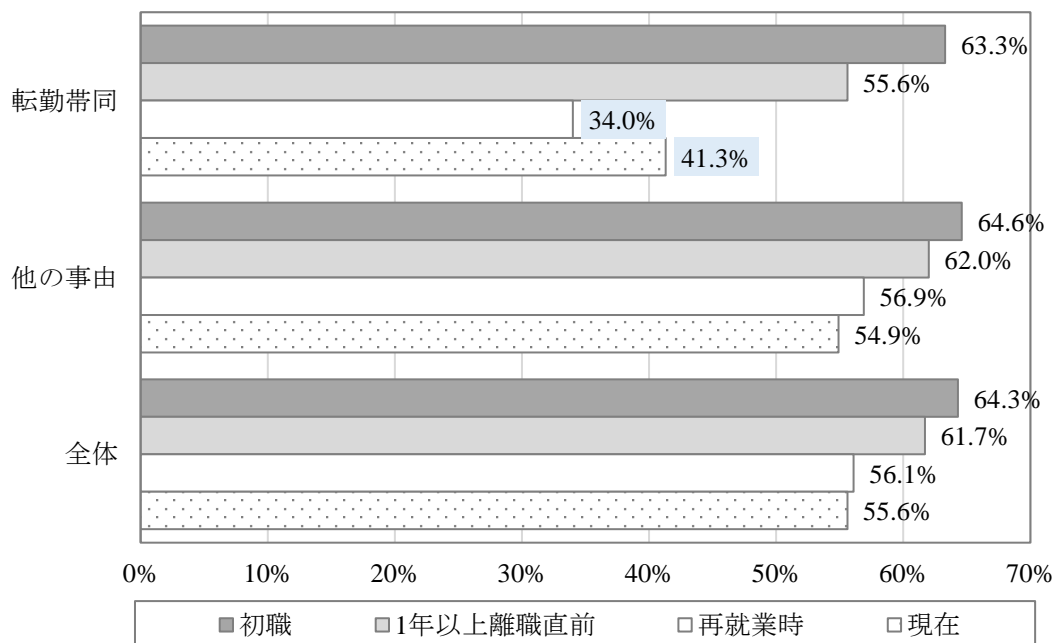


※網掛けは本文説明部分である。

図表3-4-1 子育てしながら働く場合、家族の状況として必要なこと

仕事と家庭とを両立させていくには、親の協力も就業継続の要因になり、親との同居はフルタイムの就業確率を上げる（高山・有田 1992）。

そこで、親との同居もしくは近居<sup>52</sup>の状況を示したのが図表 3-4-2 である。「転勤帯同」「他の事由」「全体」のいずれにおいても、初職時には「親との同居もしくは近居」の割合は 6 割超と多い。しかし、現在の状況を見ると、「転勤帯同」では「親と同居もしくは近居」の割合が 41.3%と、「他の事由」「全体」と比較して 10 ポイント以上も低い。「転勤帯同」と「他の事由」のクロス分析において、フィッシャーの正確確率検定を実施した結果、「現在」において 0.1%水準で有意（ $p=0.0003<0.001$ ）、「再就業時」において 5%水準で有意であり（ $p=0.016<0.05$ ）、関連性が認められた。現在の状況と再就業時において、親との同居もしくは近居が他の事由に比べて見込めないと解釈でき、このことはまさに、自身の本拠地や親の居住地からの離居という、転勤の特徴を示している。

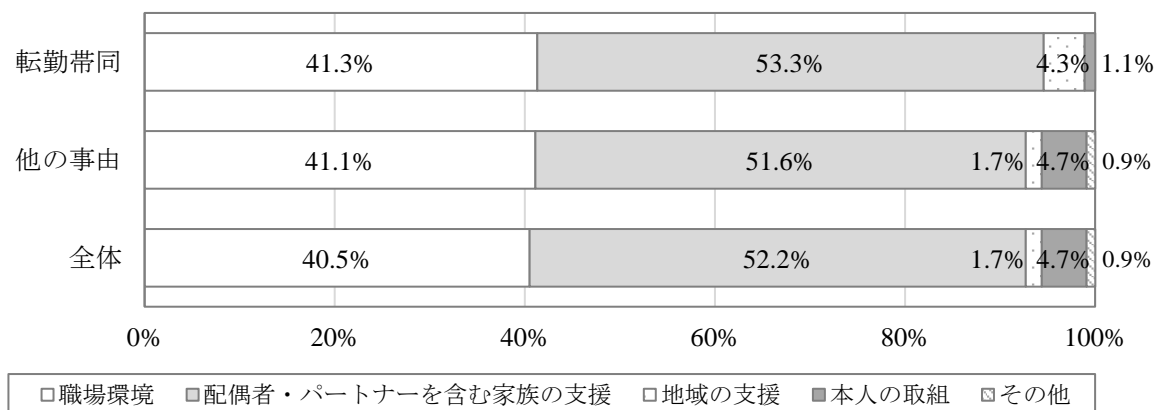


※網掛けは本文説明部分である。

図表 3-4-2 親との同居もしくは近居

<sup>52</sup> 「近居」とは、30分以内で行き来できる距離のこと。

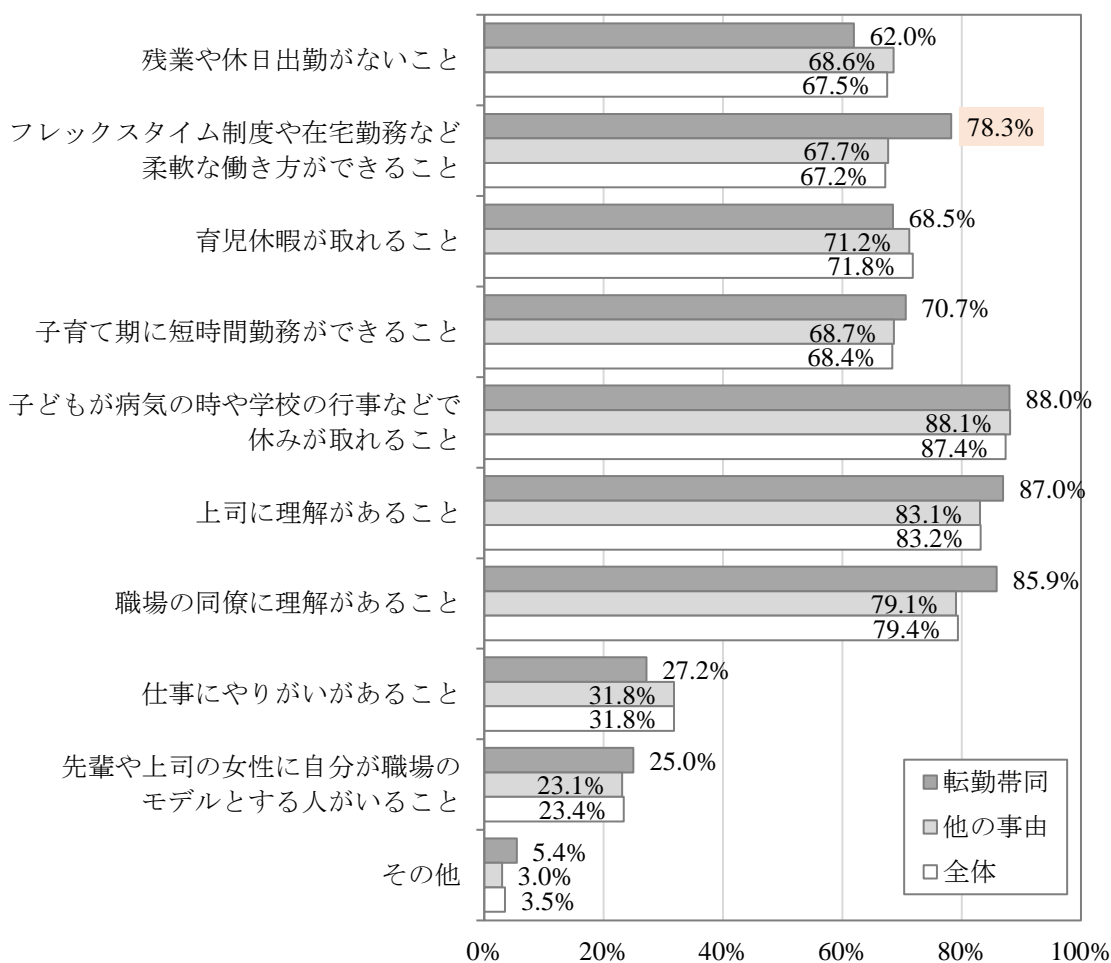
子育てしながら働くうえでの最も重要なことは、図表 3-4-3 の通りである。「転勤帯同」「他の事由」「全体」のいずれにおいても、「配偶者・パートナーを含む家族の支援」が過半を占める。「転勤帯同」は配偶者の就業先企業による転勤のため、「配偶者・パートナーを含む家族の支援」には配偶者の就業先企業に対する要望が含まれる可能性もある。また、「本人の取組」が 1.1%しかないことに着目すると、転勤帯同者自身で出来ることはないとみなしており、残る望みとして「地域の支援」に若干数値が移行するものの、その割合は 4.3%と低い。過半が離職しているにも関わらず、「職場環境」を最も重要と回答する割合が 41.3%と高いことから、企業に対する期待の高さがうかがえる。



図表 3-4-3 子育てしながら働く場合、最も重要なもの

## 第2項 職場に対するニーズ

子育てしながら働く場合に職場の環境や制度として必要なことを示したのが図表3-4-4である。「転勤帯同」「他の事由」「全体」のいずれにおいても、「子どもが病気の時や学校行事などで休みが取れること」の割合が9割近くあり、最も高い。次いで「上司に理解があること」、「職場の同僚に理解があること」である。「転勤帯同」の特徴として、「フレックスタイム制度や在宅勤務など柔軟な働き方ができること」が8割近くあり(78.3%)、「他の事由」「全体」と比較しても10ポイント以上高い。「転勤帯同」と「他の事由」のクロス分析において、カイ二乗検定を実施した結果、5%水準で有意であり( $\chi^2=4.546$ ,  $df=1$ ,  $p=0.033<0.05$ )、関連性が認められた。配偶者の転勤があっても、就業継続が可能になるような、柔軟な働き方ができる制度を期待していることがわかる。

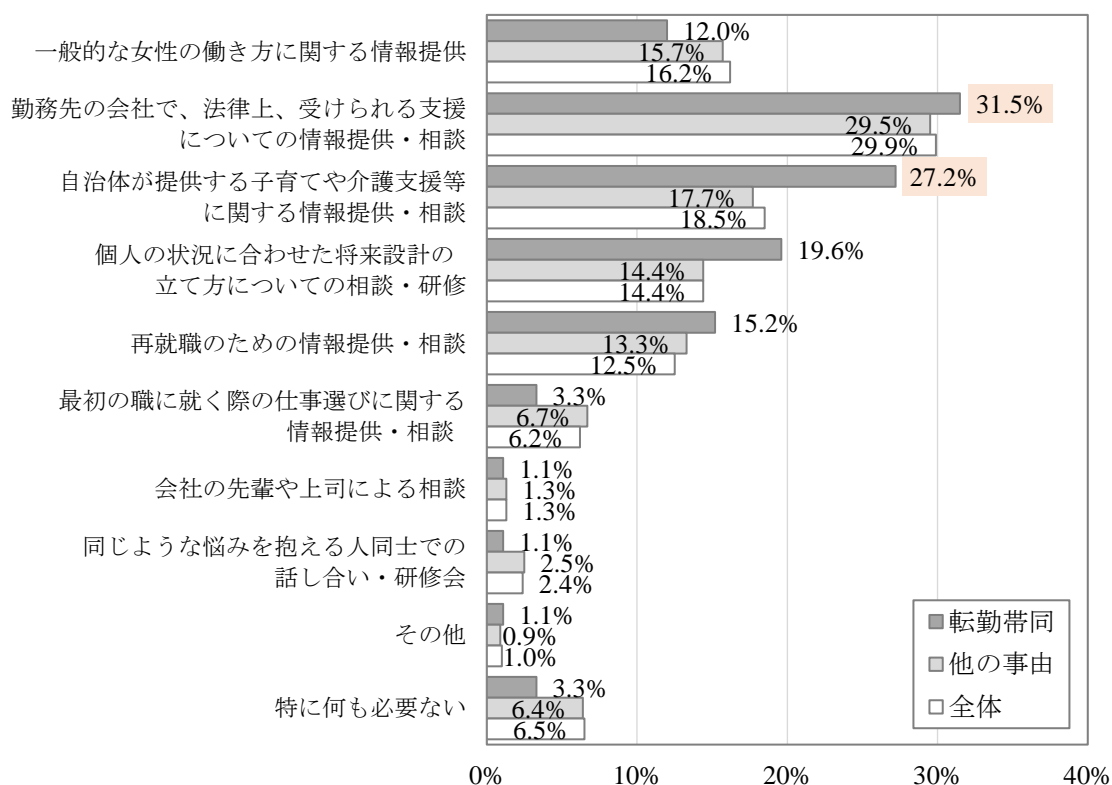


※網掛けは本文説明部分である。

図表3-4-4 職場の環境や制度で必要なこと(複数回答)

### 第3項 総合的観点からのニーズ

仕事と家庭生活等に関するライフプラン（生涯設計）を立てる際の必要な支援は、図表3-4-5の通りである。「転勤帯同」「他の事由」「全体」のいずれにおいても、「勤務先の会社で、法律上、受けられる支援についての情報提供・相談」の割合が3割前後で最も高い。しかし、「転勤帯同」の場合、その拠り所になる勤務先を辞めており、再就業も難しいことから、「自治体が提供する子育てや介護支援等に関する情報提供・相談」が27.2%と、「他の事由」「全体」に比べて10ポイント程度高いのが特徴である。「転勤帯同」と「他の事由」のクロス分析において、カイ二乗検定を実施した結果、5%水準で有意であり( $\chi^2=5.456$ ,  $df=1$ ,  $p=0.020<0.05$ )、関連性が認められた。また、「個人の状況に合わせた将来設計の立て方についての相談・研修」の割合がやや高く、「一般的な女性の働き方に関する情報提供」の割合がやや低いことは、個人の特殊性を示している。今後の居住地や居住年数の見通しが立たないことから、求める支援は一般的なものでは通用しないことを示唆しており、先輩や上司、同じ悩みを抱える人同士という「個人レベル」ではなく、勤務先や自治体という「組織」に支援を求めていることがうかがえる。



※網掛けは本文説明部分である。

図表3-4-5 必要な支援（制限付き複数回答：3つまで選択）

## 第5節 転勤帯同者像と求める支援先

本章の目的は、配偶者転勤による離職女性の実態を明らかにし、その特性を捉えることであり、①離職女性の属性を中心とした実態(第2節)、②離職女性をめぐる環境(第3節)、③離職女性が求める支援(第4節)の観点から分析した。

まず、転勤帯同者像を描いてみると、高学歴で初職では大企業に勤め、専門職もしくは専門職になりうる事務系の仕事に携わり、機会均等と感じる職場で、仕事にやりがいを感じ、働いていた。残業もあるフルタイムの仕事を理想としていたため、結婚しても、単に経済的理由からではなく、働き続けることを当然のことと考え、フルタイムの働き方を希望する。子がいても早い段階からフルタイムでの就業を理想とし、フルタイムで働くことに対する思いが強い。しかし、配偶者転勤により離職に至る現実には、本人の努力ではどうにもならない思いを抱いている。フルタイムですぐにでも働きたいと思うものの、非正規での就業にはためらいがあり、1年以上の長期離職に陥りやすい。

次に、転勤帯同者の環境をみてみると、配偶者に関しては相対的に年収が高く、長時間労働である。「いつでもどこでも」働く、限定も制約もない典型的なサラリーマン像を示している。転勤帯同者は、夫に両立の理解を求めるものの、家事育児はほとんど転勤帯同者が担っている。ただし、夫は長時間労働にも関わらず、子育てに関わろうとする傾向はみられ、転勤地で頼れる人がいない中、夫婦が協力して子育てをし、教育熱心でいざという時には駆け寄る父親像が浮かび上がる。母親が転勤帯同者に及ぼす影響要因の存在は特にみられなかったが、子育てへの協力を求めたくても、転勤の特徴である生活本拠地の変更によって、親との同居・近居が見込めない現実がある。

求める支援に関しては、他の事由による離職者と比較すると、個人の状況に合わせた将来設計の立て方について支援を求める割合がやや高いことから、複雑な事情を抱えていることがうかがえる。例えば育児支援については、親の支援が見込めず、転勤地で子の預かりを頼める人もおらず、孤独感が漂う。出身地ではないことから、地域事情に精通しておらず、自治体の支援を求める割合が高い。親も知り合いもおらず、転勤地の事情にも乏しく、残業のある働き方の配偶者と子育てに奮闘し、長期的展望を描くことの難しさから、個人の状況に合わせた支援が要請されるのであろう。企業主導による転勤によって、いつどこにどのくらい赴任するか、いつまで転勤があるのかわからない状況が繰り返されることで、転勤者とその家族の状況が多様になりすぎ、一般的な支援では通用しない



ばかりか、転勤帯同という同じ悩みを抱える人同士であっても、それぞれの状況の違いから支援を求める対象にならない。

ここで着目すべきは、転勤帯同者は勤務先に支援を求めていることである。働いていない人が過半を占めるにも関わらず、子育てしていくうえでも、総合的な観点からにおいても、勤務先による支援を求め、柔軟な働き方ができる制度に期待を寄せている。フルタイムで働くことを理想とし、やりがいを感じて働いてきたことを考えると、働きたいという思いを抱いている転勤帯同者にとって、支援を求める先は必然的に企業になるのであり、企業しかないのだろう。そのため、企業が女性従業員の配偶者転勤に対して配慮施策を導入することは、配偶者転勤に直面する女性のニーズに適っている。

それでは、企業はどのような配慮施策の導入を図っているのか。次章では、企業において導入がみられる3つの制度を取り上げる。

## 第4章 配偶者転勤に対する企業の配慮施策

本章では、企業が従業員の「配偶者の転勤」事由を対象として導入を図る3つの配慮施策である「勤務地変更制度」「配偶者転勤休職制度」「再雇用制度」を取り上げ、従業員の配偶者に転勤が発生した場合、それぞれの制度がどのように機能するのか、企業へのインタビュー調査から制度の内容と運用状況を明らかにする。

企業において基幹的な役割を担うのは総合職であり、総合職に登用されるのは高学歴者である。配偶者転勤により離職する女性たちは高学歴者が多いことから、企業において基幹的役割を担う中核人材であった可能性があり、今後も中核人材になることが見込める。しかし、第3章において、配偶者転勤による離職は1年以上の長期離職に陥る傾向がみられ、労働市場においてその能力が活用されていない。女性総合職の採用拡大、管理的職業従事者における女性の登用を促進するならば、配偶者転勤による離職は、企業において基幹的な役割を担う中核人材の損失となり、女性活躍推進の阻害要因となる。そのため、近年では、女性活躍推進策として、配偶者転勤に対する配慮施策を導入する企業がみられる（武石 2016, 的場 2017, 労働政策研究・研修機構編 2017a）。しかし、その実態や課題までは明らかになっていない。そこで、企業が「配偶者の転勤」事由を対象として導入を図る3つの配慮施策である「勤務地変更制度」「配偶者転勤休職制度」「再雇用制度」を取り上げ、制度の内容と運用状況を明らかにする。

### 第1節 方法および制度概要

#### 第1項 事前調査およびインタビュー企業の選定

企業へのインタビュー調査（本調査）をするのに先立ち、2つの事前調査を実施している。

まず、女性活躍推進に定評のある企業として、2012～2015年度の「なでしこ銘柄」および「ダイバーシティ経営企業100選」<sup>53</sup>の選定企業217社を整理し（図表4-1-1）、ホームページ等公開情報から制度動向と特徴を確認した。その結果、「配偶者の転勤」事由を対象にした制度を大別すると、図表4-1-2の通り、「勤務地変更制度」「配偶者転勤休職制度」「再雇用制度」の3つに分類された。制度を導入していても公開していない企業

<sup>53</sup> 研究に際し、経済産業省 経済産業政策局 経済社会政策室から使用許可を得ている。

もあるため、実際にはこれ以上の割合が見込まれるが、再雇用制度の導入割合が一番高い。

図表 4-1-1 「なでしこ銘柄」「ダイバーシティ経営 100 選」の選定企業数

年度	「なでしこ銘柄」 選定企業数	「ダイバーシティ経営企業 100 選」 選定企業数	計
2012	17 社	42 社（大企業 20 社、中小企業 22 社）	57 社
2013	26 社	46 社（大企業 25 社、中小企業 21 社）	69 社
2014	39 社	52 社（大企業 28 社、中小企業 24 社）	86 社
2015	45 社	34 社（大企業 34 社、中小企業 14 社）	71 社
計	74 社	174 社（大企業 93 社、中小企業 81 社）	217 社

※「中小企業」とは、従業員数 300 人以下の企業。

※「計」は個社数である（選定企業に重複があるため、延べ企業数ではない）。

図表 4-1-2 公開情報から大別した 3 つの制度の導入企業数および割合

	勤務地変更制度	配偶者転勤休職制度	再雇用制度
全 217 社 (100.0%)	21 社 (9.6%)	17 社 (7.8%)	61 社 (28.1%)

※2016 年 8 月時点における公開情報からの数値である。

2 つ目の事前調査として、企業の人事担当者にヒアリング<sup>54</sup>を実施し、「配偶者の転勤」事由への対応に関して(対応していないも含め)14社の状況を確認した(図表4-1-3)。

いずれの事前調査においても、3つの制度のうち再雇用制度の導入が多くみられたため、再雇用制度導入企業に偏らないように、本調査(インタビュー調査)の企業を選定した。

インタビュー調査を実施した企業は13社<sup>55</sup>(図表4-1-4)、インタビュー調査を実施した期間は2016年1月から2017年2月まで、1社あたり1時間前後の半構造化面接である。主な質問項目は、①制度導入の背景、②具体的な運用、③制度導入前後の変化である。

図表4-1-3 事前調査(全14社)のヒアリング概要

No.	業種	事前調査実施年月	勤務地変更	休職	再雇用
1	製造業(食料品)	2016年7月	—	—	◎
	退職者インタビューにて、「続けたい」ものの「辞める」人が多いことから、2011年10月に再雇用制度を導入。知らない人よりは知っている人に働いてほしい。登録者はいるが(2016年4月時点15人)、実績はない。退職事由は「出産」「配偶者の転勤」が多い。退職時登録制で、復職可能時期に、本人から申し出る。正社員で復帰だが、契約社員希望であれば個々の話し合いになる。				
2	専門サービス業	2016年7月	—	—	—
	退職事由はライフイベント(出産育児)が多いが、退職者は少ない。職場結婚が多いため、専門職の夫の留学に伴う退職もあるが、休職や再雇用制度はない。同じ職場は嫌なのではないか。				
3	金融業、保険業	2016年8月	運用	—	—
	女性労働者比率64%、女性管理職比率3.6%(2016年3月29日時点)。 再雇用制度はないが、退職時に復職希望の意思表示をし、本人から連絡があれば、ポジション次第だが個別対応をする。実績は3年前に1人。勤務地変更制度は毎年事案に挙がり、要望は感じているが、未導入。ホールディング全体で統一すべき人事事案なのかもしれない。				
4	製造業(非鉄金属)	2016年8月	—	—	●
	女性労働者比率12.5%、女性係長級比率10.3%、女性管理職比率1.7%(2017年3月時点)。 2008年4月に再雇用制度を導入。退職後3年以内だが、配偶者の海外転勤に限っては退職後5年以内。配偶者の転勤で辞める人は多い。再雇用制度の登録者は2014年度で30人。実績は不明。				

<sup>54</sup> 筆者は大学のキャリア支援担当教員として、企業人事担当者の来学時対応を担当しており、研究活動と伝えたうえで、企業人事担当者の来学時に10~30分程度のヒアリングを実施した。

<sup>55</sup> ただし、B社およびF社は事前調査のヒアリング時に制度を聞き、さらに詳細を聞くためにインタビュー調査の対象としたため、「なでしこ銘柄」および「ダイバーシティ経営企業100選」の企業ではない。

No.	業種	事前調査実施年月	勤務地変更	休職	再雇用
5	製造業（化学工業）	2016年8月	—	—	職種限定
	<p>女性労働者比率 26.5%、女性管理職比率 5.7%（2016年3月末時点）。</p> <p>専門職の女性に限り、再雇用制度はある。業界資格の関係上、復職は3年以内で地域限定の契約社員での再雇用になる。正社員登用の道もあるが、正社員は全国転勤がある。地域限定の正社員を作るのが課題だが、処遇を含めて全て検討せねばならず、全国転勤者が少なくなることも課題。</p>				
6	金融業、保険業	2016年9月	運用	—	●
	<p>女性労働者比率 34.1%、女性係長級比率 33.6%（2015年3月時点）。</p> <p>ホームページには記載していないが、社内結婚で海外転勤への帯同に限定して再雇用制度がある。転職による退職者の再入社も NG としない風土につき、制度の有無に関わらず、戻ることは可能である。勤務地変更制度はないが、相談ベースで異動希望を受け、空きによって対応する。</p>				
7	金融業、保険業	2016年11月	○	—	◎
	<p>女性労働者比率 38.9%、女性係長級比率 31.7%、女性管理職比率 11.7%（2016年9月1日時点）。</p> <p>結婚、出産育児、配偶者の転勤、介護事由を対象とした再雇用制度を導入しており、転職でも可。退職時に申請し、勤続3年以上の正社員で、退職後10年以内が対象。勤務地変更制度は、全国型・エリア型のどちらでも申請可。ただし、申請は2回が限度。配偶者の転勤に限らず、結婚、介護も対象であり、申請書に理由を書く。ほぼ全地域に拠点があり、新卒配置により調整が可能である。</p>				
8	製造業（精密機器）	2016年12月	—	—	—
	<p>女性管理職比率 7.5%（2016年12月時点）。</p> <p>配偶者の転勤事由による退職はゼロではないが、国内拠点地が2か所しかない（無理だと悟る）ため、会社として問題を感じるほどではない。社内結婚だと異動対応はしやすく、場合によっては海外赴任と一緒にできる可能性もあるが、実績はなく、退職している。</p>				
9	不動産業、物品賃貸業	2016年12月	—	—	◎
	<p>女性労働者比率 26.1%、女性管理職比率 10.4%（2016年3月31日時点）。</p> <p>次世代育成支援対策推進法（2003年）を背景として、2008年3月に再雇用制度を導入。勤続3年以上の正社員を対象とし、退職時の事前申請で、退職後5年以内が対象。実績は2人で、1人は結婚して海外赴任帯同。もう1人は、育児で退職し、戻ってきた。</p>				

No.	業種	事前調査実施年月	勤務地変更	休職	再雇用
10	製造業（食料品）	2016年12月	—	—	◎
<p>女性労働者比率 21.6%、女性係長級比率 9.7%、女性管理職比率 3.7%（2016年3月29日時点）。</p> <p>再雇用制度あり。勤続3年以上の正社員を対象とし、退職後10年以内。求人がある場合、登録者に通知し、所定の選考をおこなうことで優先的に再雇用する。しかし、実績はない。正社員ではなく、パートでの復帰だから希望者がいないのではないか。</p>					
11	卸売業、小売業	2016年12月	—	—	◎
<p>女性係長級以上比率 26.7%（2016年3月時点）。</p> <p>1986年に再雇用制度を導入。退職後10年以内、45歳以下が対象。その理由は、10年を超えると知識技能の活用が難しく、定年までの会社への貢献を考慮すると、45歳を超えると難しいため。限定正社員を新規に導入し、現行社員にも移行希望の声をかけたが、あまり手は挙がらなかった。給与が9割になるため、様子見もあるのだろう。</p>					
12	教育、学習支援業	2016年12月	—	●	—
<p>2016年に配偶者転勤休職制度を導入。1か月前までに申し出をし、3年を超えない範囲で取得が可。配偶者同行休業制度に準じて導入したところ、申請者がおり、2017年から適用。</p>					
13	製造業（電気機器）	2017年1月	—	—	◎
<p>女性労働者比率 18%、女性係長級比率 13%、女性管理職比率 5.2%（2016年5月31日時点）。</p> <p>2008年4月に再雇用制度を導入。勤続3年以上、退職後5年以内。退職時に申請書を出し、退職事由が消滅した時に、本人から人事に申し出をする。再雇用時は面接が2回ある。過去4年間で実績1人。配偶者の海外赴任に伴い退職し、1年程度で戻ってきたが、組織体制が変わったため、ついていけないと1年くらいで退職してしまった。</p>					
14	専門サービス業	2017年2月	—	—	—
<p>女性労働者比率 92.1%、女性係長級比率 75%（2016年4月1日時点）。</p> <p>育児事由の離職はほぼなくなった。辞めるとしたら配偶者の海外修業。帰国し、連絡してもらえれば再雇用の対応をするが、本人からの申し出がない限り、そういう話はしていない。「辞めたくない」と人事に相談が入ればいいが、「退職」案件で手元に届いてしまうと、それまでである。</p>					

※「◎」は国内外の転勤、「●」は海外の転勤、「○」は国内の転勤を示す。

※「女性労働者比率」「女性係長級比率」「女性管理職比率」の記載があるものは、いずれも「女性活躍推進企業データベース」の情報である（<http://positive-ryouritsu.mhlw.go.jp/positivedb/>）。

図表４－１－４ インタビュー調査（全13社）の一覧

企業	業種	調査実施年月	勤務地変更	休職	再雇用
A社	金融業、保険業	事前調査：2015年11月	○	－	－
		本調査：2016年1月			
女性労働者比率 52.2%、女性管理職比率 12.3%（2016年3月22日時点）。					
B社	専門サービス業	事前調査：2016年3月	－	運用	◎
		本調査：2016年3月			
C社	卸売業、小売業	2016年12月	－	－	◎
		女性労働者比率 25.7%、女性管理職比率 8.7%（2016年8月29日時点）。			
D社	金融業、保険業	2016年12月	○	－	◎
		女性労働者比率 60.8%、女性管理職比率 13%（2016年7月15日時点）。			
E社	情報通信業	2017年1月	－	－	◎
		女性労働者比率 16.6%、女性管理職比率 3%（2015年3月31日時点）。			
F社	サービス業	事前調査：2016年12月	－	●	－
		本調査：2017年1月			
G社	卸売業、小売業	2017年1月	－	●	－
		女性労働者比率 27%、女性管理職比率 5.4%（2016年10月1日時点）。			
H社	製造業（電気機器）	2017年1月	－	◎	◎
		女性労働者比率 14.6%、女性管理職比率 3.5%（2016年9月30日時点）。			
I社	情報通信業	2017年1月	－	●	－
		女性労働者比率 15.2%、女性管理職比率 3.2%（2016年3月29日時点）。			
J社	金融業、保険業	2017年1月	○	－	◎
		女性労働者比率 52.8%、女性管理職比率 5.1%（2016年4月1日時点）。			
K社	情報通信業	2017年1月	－	－	◎
		女性労働者比率 25.4%、女性管理職比率 5.7%（2015年度）。			
L社	金融業、保険業	2017年2月	○	－	－
		女性労働者比率 32.9%、女性管理職比率 4.4%（2016年3月30日時点）。			
M社	金融業、保険業	2017年2月	○	－	◎
		女性労働者比率 48.3%、女性管理職比率 8.6%（2016年3月31日時点）。			

## 第2項 3つの制度の概要

企業において導入がみられる、「配偶者の転勤」事由を対象とした制度は、先述の通り、「勤務地変更制度」「配偶者転勤休職制度」「再雇用制度」の3つに大別される。本項において各制度の概要を説明した後、続く節にて各制度を論じていく。

まず「勤務地変更制度」は、対象は主として勤務地限定職である。勤務地限定職は、転居を伴う転勤のない総合職の場合もあれば、勤務地域と職務の双方を限定する一般職や特定職、雇用区分が契約社員の場合もあり、企業によって扱いは異なるが、勤務地域を限定しているという点で共通する。家庭事情で勤務地域の変更を希望する場合、勤務地変更制度を利用することにより、隔地への異動を可能にする。勤務地変更制度は、全国に拠点を持つ企業において導入傾向がみられる。その理由としては、各地に異動可能な拠点があることに加え、総合職の異動を定期的に行っていることが挙げられる。勤務地変更制度による異動を定期人事異動に組み込むことで、制度の導入と運用を比較的容易にしている。

次に「配偶者転勤休職制度」は、対象は主として女性総合職である。転居を伴う総合職の場合、総合職本人に国内外を問わず転勤の事由が発生するため、勤務地変更制度を導入している企業であったとしても、基本的には制度の対象にならない。年1~2回の考課面談等において希望を伝えることはできるだろうが、考慮されるか否かは企業の判断による。制度はなくとも運用にて異動の対応をする企業もあるが、配偶者の転勤地域に異動可能な拠点があるとは限らず、特に海外転勤となると異動の対応は困難である。そのため、女性総合職の離職防止という背景から、主として海外転勤への帯同に限定して配偶者転勤休職制度が導入されている。

そして「再雇用制度」は、対象はやむを得ない事情での退職者である。制度が想定するやむを得ない事情とは、主として結婚、出産育児、配偶者の転勤、介護等の家庭事情であり、これらの事由により退職しているのは概ね女性である。勤務地変更制度や配偶者転勤休職制度を導入しても、退職者は存在する。そのため、再雇用制度は就業継続の対応ではなく、やむを得ない事情で退職する場合の最終対応であり、退職後の再就業機会を提供するものである。再雇用制度は中途採用の1つとして組み込まれるため、勤務地変更制度や配偶者転勤休職制度に比べて、制度導入が容易である。通常の中途採用と異なるのは、対象者をやむを得ない事情での退職者に限定していることにあり、全く知らない人を採用するよりは、企業風土に理解があり、働きぶりのわかる人材を雇用することでリスクを軽減できることである。



## 第2節 勤務地変更制度

### 第1項 勤務地変更制度の概要

勤務地変更制度は、「結婚」「出産育児」「配偶者の転勤」「介護」等の家庭事情により、勤務地域を変更して異動する制度のことである。企業により、「本拠地変更制度」「隔地異動制度」「Iターン制度」等、呼称は様々であるが、本研究では「勤務地変更制度」と記載する。

勤務地変更制度は、全国に拠点を有し、コース別雇用管理制度を採用している企業において多く導入されている。事前調査の企業217社のうち、勤務地変更制度を導入しているのは21社であるが、そのうち「金融業、保険業」が7割強（21社のうち15社）を占めるのはこのためである（図表4-2-1）。コース別雇用管理制度では、総合職は基幹的業務を担い、国内外を問わず転勤があるのに対し、一般職は補助的業務につき、転勤はない。今日では一般職を廃止し、総合職と同様に基幹的業務を担いながら、異動は限られた地域のみで転勤のない勤務地限定職に切り替える企業が増えている。そのため、勤務地変更制度は総合職と同様の業務を担う勤務地限定職において、家庭事情等の転居事由が発生した場合に、登録地域を変更して異動できるようにする制度である。現在は、補助的業務を担う一般職や特定職にも対象を広げる企業が現れている。

勤務地変更制度の対象事由は、基本的に「配偶者の転勤」である。事前調査において制度導入企業21社のうち20社が「配偶者の転勤」を対象事由としており、その他の事由（「結婚」「出産育児」「介護」等）を対象に含むかは企業による（図表4-2-1）。つまり、勤務地変更制度は実質的に「配偶者の転勤」事由への対応策として機能している。

異動可能地域は、企業が有している拠点の範囲であり、海外転勤には対応していない。制度の利用に際しては、上司経由で申請し、人員の空き状況により異動可否が決まるため、異動の確約はないが、勤務地変更制度による異動を定期人事異動に組み込むことで、制度の導入と運用を比較的容易にしている。そのため制度利用者（実績）は多く、毎年100人を超える企業もある。対象となる勤続年数は特に定められておらず、利用回数の制限も設けられていない<sup>56</sup>。2006年から制度が導入され始め、まだ10年余程度につき、多くても1人2回程度の利用である。

---

<sup>56</sup> 事前調査でヒアリングをしたNo.7の企業（図表4-1-3）のみ、回数制限が定められており、2回が限度であった。

次項にて、具体的な運用として、①最も利用実績の多い A 社の事例を中心に上げ、  
②勤務地変更制度と再雇用制度を併用している D 社、J 社、M 社の事例を示す。

図表 4-2-1 勤務地変更制度の概要

勤務地変更制度 導入企業 21 社／217 社（事前調査）			
業種	<ul style="list-style-type: none"> <li>・建設業 2 社</li> <li>・製造業 1 社</li> <li>・運輸業、郵便業 1 社</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・卸売業、小売業 1 社</li> <li>・金融業、保険業 15 社</li> <li>・不動産業、物品賃貸業 1 社</li> </ul>	
対象事由	「配偶者の転勤」が含まれる（20 社） <ul style="list-style-type: none"> <li>- 「配偶者の転勤」に限定 4 社</li> <li>- 「親の転勤」も対象 2 社</li> <li>- 「介護」も対象 9 社</li> <li>- 「育児」も対象 2 社</li> </ul>	「配偶者の転勤」以外（1 社） <ul style="list-style-type: none"> <li>- 「結婚」に限定 1 社</li> </ul>	
インタビュー調査企業			
企業	制度導入時期	詳細	
A 社	2006 年 4 月	対象	配偶者の転勤、両親の介護看護、本人の結婚など、やむを得ない理由
		実績	2013 年度 108 人、2014 年度 108 人、2015 年度 116 人
D 社	2007 年	対象	結婚、育児、介護、配偶者の転勤などで居住地が変更となる場合
		実績	2016 年度 30～40 人
J 社	2006 年 4 月	対象	結婚、配偶者の転勤、その他個別に転勤が必要と会社が認めた場合
		実績	2006 年度から 2015 年度まで、257 人
L 社	2007 年	対象	配偶者の転勤、遠隔地の配偶者との結婚、遠隔地の親の介護
		実績	2012 年度 3 人、2013 年度 5 人、2014 年度 6 人、2015 年度 7 人
M 社	2008 年	対象	配偶者の転勤
		実績	2008 年から 2016 年 12 月まで、約 370 人

企業公開情報およびインタビュー調査により作成

## 第2項 勤務地変更制度における配偶者転勤への対応

### (1) 利用実績の多いA社の事例を中心として

「配偶者の転勤」事由にいち早く着手したA社では、2006年4月に勤務地変更制度を導入している。A社の業種は「金融業、保険業」（以降、金融業）であり、累積実績（2006年～2016年）は1,000人を超え、インタビュー企業ではA社が最も多い。

配偶者に転勤が発生し、帯同するために勤務地変更制度の利用を希望する場合、当人はまずその時点で上司に相談し、上司の承認を得る。申請書には勤務地域の変更を記し、配偶者の勤務先や転勤周期等のインフォーマルな情報は求めない。制度の申請は、上司が人事におこなう。申請書には「本人の『続けていきたいです』という思いと、上司が推薦する思いとして『いま頑張っているから是非、本人のやる気もあり、ご承認をお願いします』というようなコメント」（A社）が記載される。

制度申請にあたり上司の承認を必要とするのは、企業が制度申請者を活用人材か吟味するためであり、上司の承認によって活用人材であることの証明がされる。後述するが、A社は女性活躍推進を目的として制度を導入しているため、家庭事情に対する配慮施策ではあるものの、「異動しても活躍が見込めるか（異動措置を講じるに値する人物か）」の意味が包含されている。企業によっては、制度申請にあたり適用条件として「勤務状況が良好で、職務区分に求められる役割を十分果たしており、転居転勤先でも従来のキャリアを活かすことが可能で異動後のポストの業務を高いレベルで遂行する適性があること」（J社）と明示するところもある。

人事は申請を受けると、異動可能地域かを検討し、異動の可能性を探る。A社の業務には3つの領域「営業」「顧客サービス」「それ以外（人事や総務などの内勤業務）」があるが、地方であってもこの3つの領域はあり、ほぼ全地域に拠点があることが実績の多さに繋がっている。バブル経済崩壊と金融の自由化により、金融業では業界再編による企業合併が繰り返されたが、本制度においては全国拠点を網羅するスケールメリットとして機能している。その特徴が顕著なL社では、「この制度に関わらず、1,000人くらいが（グループ内で）出向している。自社だけでは（拠点が）限られる地域もあるが、（合併により）転勤できる先が増えた」と述べている。

申請から着任までの期間は、希望の地域における人員の空き状況による。したがって、異動の確約はなく、異動が適うとしても、すぐに異動できるとは限らない。A社では「いつまでもステイではない」として、異動できなければ申請は消滅する。そのため、申請は随時

可能だが、定期人事異動に組み込む企業が多い。定期人事異動であれば、皆が動くため、異動の可能性が高まるからである。特に、金融業では長年にわたり総合職の全国転勤を実施している経験から、勤務地変更制度を通常の定期人事異動と同様に扱い、定期人事異動に勤務地変更制度による異動を含めることで、制度設計と運用とを容易にしている。そのため、全国に拠点を有し、定期人事異動を実施していれば「難しい制度ではない」(A社)のが企業の見解である。A社の定期人事異動は4月と10月であり、インタビュー企業によっては年1回の企業もあれば定期異動のない(必要に応じて毎月、あるいは毎週実施する)企業もあったが、勤務地変更制度による異動に関しては、概ね申請から半年以内での異動を目安としている。

勤務地変更制度は、その利用者数の多さから女性従業員の離職を防止していると言える。勤務地変更制度はその対象事由が主として「配偶者の転勤」につき、企業は女性従業員の配偶者転勤に直面しても、既婚女性の人材活用を図れていることを意味する。企業も女性活躍推進策として広く社外にアピールしていることから、本制度を導入している企業は、既婚女性の人材活用に熱心な企業とみなせる。しかし、制度導入の背景は女性活用が図られていなかったことに起因する。

金融業では男性中心の経営が長く、「女性の仕事は男性担当者のサポート業務」(経済産業省編 2014, p.164)、「女性の多くは内部の事務を支える存在」(経済産業省編 2014, p.180)という業界共通の理由があった。かつては、「総合職」「一般職」という職掌において、総合職の多くは男性、一般職はほぼ女性であり、一般職は業務内容が限定され、転居を伴う転勤等の負担も伴わないが、昇進対象には含まれず、その活躍の可能性が制限されていたことが、女性活躍推進の発端となっている。

A社においても、「他の産業に比べると我々の業界は(総合職と一般職とを区別してきたことにより)遅れているかもしれない」「本来的に能力に差がないのに、あえて制限を設けていたこと自体がおかしかった」との発言がみられた。A社では経営戦略として「真の意味で全員総合職」を掲げ、人事制度を改定し、「第三のコース」が誕生している。従業員一人ひとりの労働力を高めていくためには、従業員の(仕事と家庭の)両立支援が必須であり、育児に次いで優先順位が高いのが配偶者転勤による離職であった。そのため、「第三のコース」である勤務地限定職に対してこの勤務地変更制度が導入されており、金融業では勤務地限定職に紐づいた制度として存在する。

今後の展望として、A社は勤務地変更制度を自己申告の異動とみなし、社内公募制度と併せて、企業主導型だけではない転勤制度の1つ（自己申告型転勤）として進展させていくことを述べ、制度の有機的構築を描いている。複合的に様々な制度を検討および導入することが、多様な人材の活躍に繋がるのであり、生産性を高めていくためには、本制度のみならず、育児休業制度や短時間勤務制度はもちろんのこと、よりフレキシブルなシフト勤務や在宅勤務の導入など、働き方の改革をしていく必要があり、その段階に来ていると断言する。

## （2）再雇用制度との併用

勤務地変更制度を導入し、最も実績を挙げているA社を中心にみてきたが、A社では女性活躍推進策として勤務地変更制度が機能しているとみなし、再雇用制度を廃止している。その一方で、勤務地変更制度と再雇用制度の両制度を存続させている企業もあり、D社、J社、M社が該当する。いずれも共通するのは、勤務地変更制度の実績数は少なくはないが、拠点の偏りがあるため、勤務地変更制度の補完として再雇用制度を併用していることである。

D社は、再雇用制度を2005年、勤務地変更制度を2007年に導入している。拠点は首都圏と近畿圏に集中しており、異動希望もこの両圏が比較的多い。しかし、この両圏以外の希望もあるため、全てのニーズに応えられないのが実情である。また、海外拠点は制度対象外だが、社内結婚も比較的多くあり、配偶者の海外転勤に帯同するために離職し、再雇用制度を利用する者が何人かいる。再雇用制度利用者の6割程度が配偶者の転勤事由であり、勤務地変更制度を導入していても対応できない場合の方策になっている。

J社は、企業2社が合併しているが、合併以前の両社において再雇用制度は導入されており、勤務地変更制度は（合併後の）2006年4月の導入である。制度対象者は総合職の地域型である勤務地限定職だが、従業員からの要望を受け、2017年からは限定的専門的な業務を担う特定職（昔の一般職）<sup>57</sup>にもその対象を広げている。J社も拠点が大都市圏に限定されており、大阪、名古屋、東京であれば異動の可能性も高まるが、他の地域だと応えられないこともある。また、地方拠点の母店であれば人事総務的な一定の本社機能の

---

<sup>57</sup> J社にはかつて一般職があり、それが勤務地限定職の導入により、総合職の地域型（転勤のない総合職）に転換が図られた。その一方で、一般職が担っていたような主として事務的な仕事と、中高年者に割と多い専門の仕事特定職として存続させている。特定職の雇用形態は期間の定めのない正社員であり、原則として（転勤だけでなく）部門間の異動がなく、昇進もない。

職務はあるが、そこから少しでも距離が離れると、営業と顧客サービス業務しかなく、地方拠点ではその業務の行き来（配置転換）もそれほどない。また、海外転勤への帯同要望はあるものの、他の事由（例えばスキルアップのための留学等）の休職を認めていないため、その線引きが難しく、現状において海外転勤には対応できていない。勤務地変更制度の申請事由は「結婚」と「配偶者の転勤」が多く、再雇用制度の申請事由の内訳については把握していなかったが、圧倒的に女性からの申請であり介護事由はまだそれほどないため、配偶者転勤による離職者（勤務地変更制度で対応できない者）が一定数含まれている可能性が高い。

M社は、2008年に再雇用制度<sup>58</sup>と勤務地変更制度を同時に導入している。その背景としては、2006年頃から女性活躍推進に取り組み始め、育児支援を中心に両立制度を整えたものの、やむを得ず退職する者が根強く存在しており、その事由をヒアリングした結果、この2つの制度の同時導入に至っている。M社では、勤務地変更制度は明確に「配偶者の転勤」事由のみであり、他の企業とは異なり、「結婚（による転居）」はその対象に含まれない。制度対象者は、J社と同様に、総合職の地域型と特定職である。申請書が提出されると人事がエリアの中でポストを探し、異動できるか、できるなら次の異動か、さらにその次になるのかの検討がされる。しかし、「なるべく間を開けないように会社も努力しているが、必ず（異動が）適うものではなく」、異動の確約はできないとする。勤務地変更制度導入から丸8年（2008年～2016年）で申請は400人強であり、人員の空き状況や社会情勢の影響で異動措置が難しかったのは30人強程度いるが、「結構希望（対応）は適っている」との認識である。対象事由を配偶者の転勤に限定している制度だが、「転勤族だと思うので」申請時に今後の転勤の確認をする。そのため、配偶者の転勤が頻繁にあるような転勤族の場合は「（勤務地変更制度を利用するのではなく）再雇用制度で手を挙げている印象」であり、勤務地変更制度の申請時に頻繁な転勤かどうかの確認をすることで、勤務地変更制度と再雇用制度の利用を分別している。

---

<sup>58</sup> 再雇用制度の事例として後述するが（本章第4節第2項）、M社は2015年にさらにもう1つ再雇用制度を導入している。

### 第3項 配偶者転勤に対する配慮施策としての勤務地変更制度の課題

勤務地変更制度は、配偶者に転勤が生じても、自社内の他拠点に異動することで、職業キャリアを継続できることに意義がある。制度利用者数の多さは、配偶者転勤による女性従業員の離職防止策として機能していることを意味している。

勤務地変更制度が活用されているポイントは、①定期人事異動に組み込むことで特別扱いを回避していること、②制度利用によって人材育成と組織の活性化という転勤本来の効果をもたらしていること、③その結果として、制度が浸透していることの三点が挙げられる。これらを詳しく述べると、次の通りである。

第一に、定期人事異動に組み込むことにより、「特別感はない」(A社)というのがどの企業においても共通する。人事異動通達においても、本制度利用とは記載されず、通常の人事異動通達の形式である。そのため、全国転勤のある総合職の異動と変わらない。配慮施策ゆえ、制度設計と運用に労力をかけない結果であったとしても、通常の定期人事異動と同様の扱いにすることによって、企業にとっては制度設計と運用を容易にし、利用者にとっては特別視されないことで利用しやすい制度になり、利用実績に繋がっている。

第二に、導入各社からは、本制度により人材育成と組織の活性化に繋がっていることが挙げられた。勤務地変更制度の対象者は勤務地限定職であり、本来であれば転勤の対象にはならない。転勤対象ではない従業員が転勤を経験することになるため、全国転勤が「普通」である従業員と比べると、非日常体験である転勤を経験することで、その効果をより強く感じるのだろう。加えて言うならば、全国転勤が普通にある従業員は「いつ」「どこに」異動になるかわからないが、本制度利用者は自身の希望によって、概ね半年以内の期間に勤務地の変更が適う。制度利用によって就業継続が適うことから職業キャリアの展望が拓け、新しい経験が加わることで、視野の広がりや自己成長の機会がもたらされる。職場においても、他の地域から従業員が転入することにより、同じ業務であっても異なるやり方やルールなどの知識を共有することになるため、業務改善や効率化が図られるなど、職場の活性化に繋がっている。

第三に、このような制度の効果は、全国転勤者の定期人事異動を中心にして、各地に制度のメリットが伝播されていくため、制度導入後の認知が比較的早い。特に、管理職は転勤によって職場が変わるため、前任地もしくは赴任先で制度利用者とは会う確率が高まる。管理職の認知度が高まると、部下(既婚女性)の相談に際し、制度利用の促進となる。そのため、A社もJ社も制度導入の2年後には実績が倍増している。また、A社では特に、新卒採用時

に女性活躍推進への取り組みとして、ライフイベントに直面しても職業キャリアを継続することができ、さらには勤務地変更の経験によって豊かな職業キャリア形成を図ることのできる制度としてアピールしており、近年では入社前から本制度を認知している女性が多い<sup>59</sup>。

勤務地変更制度において注目すべきは、導入企業自体が従来型の転勤を実施していることである。つまり、導入企業は、自社の経営判断で実施する従来の転勤（企業主導型転勤）と勤務地変更制度による転勤の双方を実施していることになる。企業は、従来の企業主導型転勤とは別に、勤務地変更制度による転勤を自己申告型転勤として機能的展開を図ることで、「企業主導型」と「自己申告型」の2つの転勤制度の体系化を検討している。したがって、これまで転勤を実施してきた企業では、従業員の配偶者転勤に対応することによって、転勤機能の捉えなおしが起きていると言える。

導入企業は、既婚女性の職業キャリア形成を困難にする従来の企業主導型転勤を実施しているため、本来的に女性活躍推進を考えるならば、本制度の導入よりも従来の企業主導型転勤の廃止を検討すべきである。しかし、導入が容易な本制度によって、転勤本来の目的である人材育成と組織の活性化という効果をもたらされ、女性活躍推進策として機能したことで、転勤制度自体を肯定的に受けとめる機会になったと考えられる。そのため、転勤制度から生じている「配偶者の転勤」という問題であるにも関わらず、従来の企業主導型転勤をどうしていくべきかという問題は置き去りのまま、勤務地変更制度による転勤が有用性あるとみなし、自己申告型転勤として導入することで、転勤制度が機能するとの構想に至ったのだろう。

勤務地変更制度の課題としては、異動の確約がないことが前提条件にあり、そのうえで、①異動可能な地域が限られること、②業務内容の変更が生じる可能性があること、③着任までには時間を要すること、④頻繁な繰り返しの制度利用は想定されていないことの四点が挙げられる。これらを詳しく述べると、次の通りである。

第一に、企業の有する拠点内での勤務地変更につき、配偶者の転勤地が自社の拠点外では異動措置が図れない。都市圏と比較すると、地方は拠点が限られるため、異動の可能性は低くなる。加えて、人員の空きがなければ異動はできない。A社の事例では、「広島に配偶

---

<sup>59</sup> 勤務地変更制度の利用者（A社3人、J社1人）にもインタビュー調査をしており、入社前から認知していたとの回答があった。また、A社では女子学生向けの採用セミナーにおいて、本制度利用者の講演や本制度利用者の声を記載した女性活躍推進のパンフレットを配布している。



者が転勤になったが、広島では到底空きが出そうにないため、東京に残って働きながら空きを待つか、帯同するかとなり、(待つのを断念して)退職した人がある」と、実際に異動が難しいこともある。そのため、制度があっても異動できなければ、職業キャリアは断絶となる。

第二に、異動後の業務内容によっては、キャリアチェンジとなり、職業キャリア形成を歪める可能性がある。勤務地変更制度は勤務地域の変更を申請するものであり、業務の希望を申請するものではない。職場の定員は決まっており、地方ほど限られた拠点での人員配置になるため、希望業務に就けるとは限らない。例えば、保険会社で保険金業務を担当する従業員が勤務地変更制度を申請しても、希望地域に営業拠点しかない場合には営業に従事することになる。J社によると、地方拠点の場合は顧客サービス業務と営業との業務の行き来がそれほどなく、「これをきっかけに違う仕事をするのも1つの方法」(J社)と期待を寄せるが、離職に至るケースもある。地域を選ぶなら業務変更になる可能性があり、キャリアチェンジによって職業キャリア形成を歪める可能性がある。しかし、業務変更を受け入れなければ別居か離職の選択肢しかなく、離職すると職業キャリアの断絶になる。そして、これらの選択は当人の判断に委ねられるため、制度があっても職業キャリアの問題が発生する。

第三に、着任までには時間を要する。勤務地変更制度は定期人事異動に組み込むことに特徴がある。職場の定員は決まっており、人員配置の確定している年度途中では、異動の可能性は低くなる。というのも、1人動かすのも「玉突きで調整が必要」(D社)であり、他の従業員の異動が派生するからである。そのため定期人事異動に組み込むのだが、年に1~2回の実施につき、着任までにはタイムラグが生じる。L社では6か月前から申請可能につき、結婚事由であれば「(実際の発令は入籍後だが) すごく早く対応している」が、毎月・毎週でも人事異動を実施していても、配偶者転勤の場合は「突然なので、申し出から2~3か月遅れて着任くらい」である。中には、長期になることを覚悟して、まず単身赴任を選択する従業員もおり、「配偶者の転勤が決まるのが2~3月で、その時期に会社に言っても異動は決まった後だろうから、自分は1年残るので、来年4月には大阪に異動させてほしい」(J社)という事例もある。突然生じる配偶者の転勤という他企業の事情に、申請する従業員(妻)と申請を受ける人事とがお互いに調整を図る。

第四に、制度利用は2回程度までと想定されている。インタビュー調査を実施した企業では、制度利用回数について規定上の定めはなく、制度上は短期間で繰り返しの利用も可能

だが、風土として受け入れられていない。上司を通しての制度申請につき、短期間での再利用は、異動元と受け入れ先との組織の関係に影響を及ぼすからである。A社では、「新しい職場に慣れるまで時間もかかるし、あまり短期間だと本人も大変だし、配置受け入れをした部署も『え?』みたいな感じですね。あまり顕在化していないのですけれども」と、短期間での異動が容認されにくいことを人事は認識しており、顕在化しないように図られている様子も垣間見える<sup>60</sup>。M社では、「内規にはないが、異動先で丸2年は働いてくださいというお願いはしている」と、2年未満の制度再利用を防止している。また、頻繁に転勤がある転勤族なのか、今後も制度利用が見込まれるのかをM社では制度申請時に確認する。したがって、配偶者の転勤回数が1~2回程度と限定されており、転勤の間隔がある程度長くない限り、勤務地変更制度の複数回利用は想定されていない。再利用の申請ができたとしても、「異動可能な地域か」「業務内容に変更はないか」「希望時期に着任できるか」という問題とその都度対峙することになる。

---

<sup>60</sup> 勤務地変更制度利用者へのインタビューでは、「上司からは良かれと思って（異動してすぐ休職すると利用者本人が肩身の狭い思いをすることになるだろうから）『1年は子供をつくらないように』と言われました」「（夫の出向とわかると）再度の利用が見込まれることがわかるから、黙っていたほうがいいと（上司から）言われた」との発言があった。

### 第3節 配偶者転勤休職制度

#### 第1項 配偶者転勤休職制度の概要

休職制度には、法令で定められているものと、企業独自のものがある。配偶者の転勤への帯同に関しては、国家公務員を対象とした配偶者同行休業法（2014年2月21日施行）による「配偶者同行休業制度」があり、地方公務員や裁判官も同様の制度が設けられている。配偶者同行休業制度の対象は公務員につき、企業での制度導入は法定外となる<sup>61</sup>。事前調査の企業217社のうち、配偶者の転勤に帯同するための休職制度を導入しているのは17社である（図表4-3-1）。企業により「休業制度」「休職制度」「休暇制度」と呼称の違いはあるが、本研究では企業独自（法定外）の制度を「配偶者転勤休職制度」として記載する。

配偶者転勤休職制度は、主として女性総合職の離職防止を目的として、導入されている。しかし、実際の利用者には一般職等も含まれる。また、性別は限定されていないが、利用者はほぼ女性である。

配偶者転勤休職制度は対象事由を「配偶者の転勤」に限定している。勤務地変更制度のように、結婚や出産育児、介護等の複数の家庭事情のうちの1つ、という位置付けではない。出産育児と介護に関しては、育児休業と介護休業が法定休暇として存在するからである。対象事由を配偶者転勤に限定しない場合、自己啓発（大学における修学やボランティア等）に関する休職制度の中に配偶者転勤の事由が組み込まれるが、事例は少なく、事前調査における制度導入企業17社のうち2社のみである（図表4-3-1）。また、国内転勤を対象とする勤務地変更制度とは対照的に、配偶者転勤休職制度では海外転勤を対象とする企業が8割近く（13社）を占める。制度利用の要件としては、対象となる勤続年数が概ね決められており、休職期間の上限（2～5年）が設けられている。申請時の期間よりも配偶者の赴任期間が延長する場合、休職期間の上限を超えない範囲で、概ね1回に限り期間の延長は可能である。休職中は無給であり、社会保険料は企業と制度利用者の双方で負担する。制度利用者は年に数人程度であり、多くても10人程度である。

次項にて、具体的な運用として、①再雇用制度の移行的措置として導入することで就業継続を可能にしたH社の事例を中心に取り上げ、②制度導入はないが、再雇用制度対象者

---

<sup>61</sup> 「配偶者同行休業制度」は公務を対象にしているが、女性活用や両立支援について「まずは公務員から率先して取り組む」ことの具体策の1つとして掲げられ（首相官邸2013、人事院2013）、公務から民間企業への波及を見込んでいる。公務に準ずる団体ではニーズに関わらず制度導入する傾向がみられ、F社が該当する。ただし、「率先」とは「普及」を意味しており、公務よりも前に、一部の民間企業で導入していた。

からの要望で休職を認めた B 社の事例を示す。

図表 4-3-1 配偶者転勤休職制度の概要

配偶者転勤休職制度 導入企業 17社/217社 (事前調査)			
業種	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 製造業 11社</li> <li>・ 卸売業、小売業 1社</li> <li>・ 情報通信業 1社</li> <li>・ 金融業、保険業 2社</li> <li>・ 運輸業、郵便業 2社</li> </ul>		
対象事由	「配偶者の転勤」のみを対象 (15社) - 「海外転勤」に限定 12社 - 国内外を問わず対象 3社	「自己啓発」等の自己都合を対象 (2社) - 「海外転勤」に限定 1社 - 国内外を問わず対象 1社	
勤続年数	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 1年以上 1社</li> <li>・ 3年以上 2社</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 4年以上 1社</li> <li>・ 不問 1社</li> </ul>	
休職期間	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 2年以内 1社</li> <li>・ 3年以内 12社</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 5年以内 2社</li> </ul>	
インタビュー調査企業			
企業	制度導入時期	詳細	
F社	2014年3月	対象	勤続5年以上/休職期間は6か月以上3年未満で1回限り/ 配偶者の海外修業(留学)は含まない
		実績	0人(公務の「配偶者動向休業制度」に準じて導入)
G社	2006年	対象	勤続満4年以上(2013年までは勤続1年以上)/最大3年で2分割まで
		実績	制度導入後、累計で約50人
H社	2014年	対象	勤続3年以上、直近3年の勤務状況が良好/原則3年/国内転勤も対象
		実績	制度導入後、累計で20人強
I社	2015年4月	対象	勤続年数不問/休職期間は6か月以上3年未満、1回限り/ 配偶者の転勤が対象だが、留学や研修でも配偶者の会社都合によるものとする会社の証明書が提出されるならば対象に含む
		実績	女性6人(制度導入前年の、先行利用2人を含む)

企業公開情報およびインタビュー調査により作成(勤続年数や休職期間は公開している企業のみ)

## 第2項 配偶者転勤休職制度における配偶者転勤への対応

### (1) 再雇用制度からの移行的措置

均等法施行の1986年から女性の両立支援を展開しているH社では、職掌は総合職のみであり、一般職も勤務地限定職もない。1990年に両立支援制度として育児休業制度と短時間勤務制度を同時に導入したことにより、2000年代に入って女性は働き続けるようになり、女性の係長相当者数は着実に伸びていた。その一方で、女性管理職が10人もいないという現実に直面し、2000年後半から検討を図る。課題として、①勤務時間と場所をフレキシブルにする、②休職からの早期復帰とキャリア・リカバリーの問題、③やむを得ない事情（結婚、出産育児、介護、配偶者の転勤）による退職者の復帰の道をつくることの3つを掲げ、この③の方策として、再雇用制度と配偶者転勤休職制度の導入が検討された。配偶者転勤休職制度については、他の休職制度（育児休業、介護休業、ボランティア休職、傷病など）がある中でバランスを考慮しなければならないため、先に再雇用制度を2010年1月に導入している。再雇用制度の登録者の7割は配偶者転勤であり、社内結婚も多く、海外転勤もかなりあることから、会社命令で夫が転勤するのに、配偶者は帯同転勤させてもらえず退職しなければならないのかという従業員からの申し出もあり、配偶者転勤休職制度を2014年1月に導入している。

基本的には再雇用制度と同様の要件になっており、勤続3年以上を対象としている。配偶者に転勤が発生し、配偶者転勤休職制度の利用を希望する場合、当人はまず上司に相談し、上司は確実に復職する意思があるかを当人に確認する。申請書には帯同地域や休職期間を記し、休職取得希望時期の1か月前までには申請書を提出する。しかし、上司の承認がないと制度申請はできない。I社では、申請書に「休職終了後、引き続き勤務をおこなう意思があることを確認しました」という上司の確認欄を「敢えて」設けることで、企業は制度取得後の離職防止を図る。さらにH社の場合、「直近3年の勤務状況が良好であること<sup>62</sup>」を申請者の要件としている。その理由として、休職中の社会保険料の企業負担を考慮すると、「そこまでして、いてほしい人物か」の見極めが必要になり、「部門審査のうえ、人事トップ（役員）の最終決裁」とすることで、企業が承認権限を保持する<sup>63</sup>。

<sup>62</sup> 制度検討段階において、再雇用制度よりも厳しい要件にすべきだとの議論があり、評価基準（B以上）を条件に入れるか検討されている。具体的な評価基準を示すと、他者に評価がわかってしまうことから、「直近3年の勤務状況が良好であること」という「やんわり」（H社）とした表現に至っている。

<sup>63</sup> H社の再雇用制度は「部門決裁」だが、配偶者転勤休職制度は「部門審査」と「人事決裁」である。

H社の制度において着目すべきは、国内外の転勤を対象にしていることである。配偶者転勤休職制度は海外転勤への帯同を対象にする企業が多いが、海外に限らず、国内でも通えない場所があるとして、通勤に2時間以上かかる転居先の場合に制度対象としている。制度導入後1年で利用者は10人であり、利用者には国内転勤への帯同者も含まれる。また、再雇用制度が毎年10人程度の登録者数であったことから、再雇用制度の登録者が配偶者転勤休職制度にそのままシフトしたことになる。つまり、離職後の再雇用制度から就業維持の配偶者転勤休職制度に取って代わられているのであり、既婚女性の離職防止という観点では機能が深化したことになる。

ただし、その背景には課題もあった。社会保険料の負担は企業のみならず、当人も負担する。休職することで収入はなくなるが<sup>64</sup>、社会保険料の支払が生じるため、負担はある。その負担をしても復職したいという強い思いがあればいいが、本当に戻るかどうかは配偶者の転勤事情も関係するため不透明である。実際に、「本当にメリットになるのかを考えると、やはり辞めますという人が中にはいた」ことから、当人が社会保険料の負担をしても戻るメリットがあることを検討している。なぜならば、制度申請時に活用人材の見極めをしているため、優秀人材の流出を防止し、制度を活用してほしいという企業の思いがある。そのため、H社ではポイント制退職金制度<sup>65</sup>において、配偶者転勤休職者は出勤率100%とみなし、休職中でも退職金ポイントの加算および利息ポイントを付与している。休職中は収入もなくなり、職業キャリアの蓄積もされず、全てが停止する状態に加えて社会保険料の負担が発生するため、当人にとってメリットが感じにくくなる。退職金ポイントが加算されることにより、長期的にみると、後からお金が戻ってくる仕組みにしている。

休職期間は3年間である。H社では、私傷病休職が最大3年間、育児休業と介護休業が2年間のため、他の休職制度とのバランスから期間を設定しているが、他企業においても3年が多い(図表4-3-1)。ただし、出産育児期と重なると、配偶者転勤休職制度を3年間取得した後に育児休業制度を取得することになり(あるいはその逆の場合もあり)、H社では連続して5年間休職している人がいる。

---

<sup>64</sup> ただし、H社では兼業は認められれば可能である。インタビュー調査を実施した企業の多くは兼業不可であった。

<sup>65</sup> 毎年の功勞、成果に応じてポイントが付与される。私傷病休職では出勤率0%の換算だが、法定外で家庭事情とみなされる配偶者転勤に関しては、法定休業の育児休業および介護休業と同様に、出勤率100%としてポイント加算する。

この休職の連続利用による「長期ブランク」は、職業キャリアの長期的中断を意味しており、インタビュー企業各社において共通して挙げられた問題である。実際に、G社は「育休のように制度があるから使うという意識」「専業主婦化する」として、配偶者転勤休職制度を2017年に廃止して再雇用制度に切り替えており、H社とは反対の方策を取っている。

休職中および復職時の支援は、現状においてない。休職は、従業員としての地位を保持できる反面、企業から離れてしまうために職業キャリアが中断し、「ブランク」の期間が生じる。育児休業は法定制度につき、企業は休職者に会社の情報を定期的に提供し、復職前後にはセミナーや面談を実施するなど、復職しやすい環境整備を図り、職業キャリアの中断による能力劣化を防止しようとブランクへの方策を立てる。H社においても、育児休業に関しては休業中のサポート、ガイドライン、復帰支援（e-learning やパソコン貸与）などがあるが、配偶者転勤休職制度に関しては休職中および復帰後の支援策はない。I社でも同様に、「育休者には機材（セキュリティーパソコン）を貸与しているが、配偶者転勤休職制度では貸与していない」とし、その理由を「あくまでも個人事由であるから」と説明する。配偶者転勤休職制度は、法的義務のない中で制度を導入し、労働を免除し、企業も社会保険料を負担する。従業員が退職せずに済むように制度を導入していること自体が寛大な措置となっている。

## （2）転勤期間の明示により実現可能になる運用事例

B社の業種は専門サービス業であり、法律事務所である。事務所の構成としては、弁護士、税理士、弁理士、パラリーガル（法律事務の専門職）、秘書および管理事務職などで、従業員数は1,000人を超える<sup>66</sup>。2011年に再雇用制度を導入しており、インタビュー調査を実施したところ、配偶者の海外修業への帯同に伴う休職を認めた事例があった。

B社が再雇用制度を導入したのは、採用環境の変化から、質の高い人材の確保が難しくなってきたことが背景としてある。それまでは退職者を追いかける風土ではなく、自己都合退職者を再雇用するのは周囲の反感を買うことにもなりかねないため、やむを得ない事由（結婚、出産育児、介護、配偶者の転勤）に限定している。退職時に登録する制度だが、退職奨励や安易な退職に繋がってはいけないとの考えから、制度は公に周知しておらず、慎重にしている。

---

<sup>66</sup> B社の再雇用制度の対象は、パラリーガル、秘書および事務管理職などのスタッフである。なお、法律事務所であること、具体的な職種の明示に関しては、事前にB社に確認と承認を得ている。

以前は、休職の申し出があっても、事務所としては退職と再雇用の話をしていましたが、代替要員を雇用する体力がついてきたことから、2015年頃から休職を認めるケースが出始めている。弁護士は4～5年勤めると留学する人が多く、年代も20代後半から30代に集中するため、そのタイミングでの結婚が多く、かつ所内結婚が多い。弁護士（夫）の海外留学に帯同するために妻である職員（特にパラリーガル）が事務所を辞める傾向にあり、事務所としては、①厳選採用をしており、優秀人材を失いたくない、②採用自体も厳しくなっている、③教育研修に力を入れている（教育研修コストをかけている）、④留学帯同であれば語学力向上が見込めることから、配偶者転勤休職制度は制度化されていないが休職の対応を始めている。

再雇用制度の利用ではなく休職の措置に至ったのは、当人からの打診に起因する。当人が休職中のキャリアプラン（語学の勉強等）を事務所に提示したことで、事務所は空白の問題が生じないとの判断に至っている。さらに、休職期間（2年間）が明確であったことから、派遣社員等の対応により代替要員の確保ができると考え、休職での対応を認めた。そもそもB社が再雇用制度を導入したのは、「難しいのかなと思ったのは、配偶者の赴任期間が決まっていないこと」（B社）にあり、弁護士の留学であれば2年で戻る人が多い<sup>67</sup>。期間が明確であることによって、離職ではなく休職での対応を可能にしたのである。

B社では配偶者転勤休職制度が導入（制度化）されていないため、休職規定に則る。まず、当人と直属の上司とで、退職か海外拠点に異動できるのか、休職するのかを相談する。当人の理由ももちろんのこと、上司の意見書も併せて提出され、最終的には事務所の判断になる。特に、海外修業に帯同するための休職の場合、休職規定の「事務所がやむを得ないと認めた場合の合理的な期間」にどのように相当するか判断されるため、当人と上司との間で、休職期間の過ごし方と復職後の貢献についての話をし、それらが当人の理由書と上司の意見書に記載される。

2015年に初めて休職の対応をしているが、この実績により、2016年も申請者が出ている。B社は「（口コミで）たぶん広がっていく」「自分の場合はこうなのですが、と質問してくる人が増えるのではないかと予想しているが、「おそらく一番いいのは、そういう形で就業を継続していくパターンだと思う」「一回退職して、また戻ってくるよりも、辞めないでずっとお互い継続していくほうがいい」と運用での休職対応を肯定している。

---

<sup>67</sup> B社によると、いろいろな形はあるとしながらも、1年目はロースクール、2年目は海外のローファームや研修生などを経験し、戻ってくるパターンが多い。



### 第3項 配偶者転勤に対する配慮施策としての配偶者転勤休職制度の課題

配偶者転勤休職制度の最たる特徴であり、制度の意義としては、法定外として企業が独自に休職制度を導入していることである。仕事と家庭の両立という目的では、育児休業と介護休業も同じだが、これらは法定休業である。法定外にも関わらず、社会保険料の負担をしてまで企業が制度を導入する点で、女性従業員の雇用を維持しようとする姿勢がうかがえる。休職につき、職業キャリアの一時中断にはなるが、断絶にはならない。H社では、国内転勤も対象に含め、制度利用のメリットを感じられるように退職金制度においてポイント加算する仕組みにすることで、利用者は再雇用制度から配偶者転勤休職制度の取得に移行しており、職業キャリア断絶の防止策として機能が深化している。

一方、配偶者転勤休職制度の課題として、①対象が海外転勤に限定されることが多いこと、②制度利用にはいくつかの制限があること、③ブランクの問題から制度廃止に至る危うさがあることの三点が挙げられる。これらを詳しく述べると、次の通りである。

第一に、国内転勤への帯同は基本的に対象外の企業が多い。制度導入の主たる目的は女性総合職の離職防止だが、当人にも国内外の転勤の可能性があるため、海外転勤への帯同を対象事由にしている。また、法定外で制度を導入してはいるものの、企業は必ずしも制度を肯定的に受け止めている訳ではない。「相手企業（配偶者の勤める企業）から自社に一方的に影響を受ける立場でしかない」（I社）と他企業の事情に個別企業が対応することに割り切れなさを漂わせる。

そのため、第二に、制度利用にはいくつかの制限が設けられている。まず、承認権限は企業にある。G社は、「育休と異なり、休職できるかどうかは会社判断」と断言し、法定である育児休業と法定外である配偶者転勤休職制度との違いを明確に意識している。制度利用に際しては、当人の確実な復職の意思と直近の勤務状況により審査する。また、休職期間には上限があり、いつからいつまで取得するのか、職場と調整を図りながら、あらかじめ計画を立てる。転勤は企業主導で実施されるため、赴任期間の予測は困難だが、申請時点でまず決断を求められる。配偶者の赴任期間が長期化することもあれば、配偶者の帰任後も子の学校の問題から残らざるを得ないことも想定される。しかし、原則として配偶者の赴任期間が休職の認められる期間であり、かつ、休職期間の上限は決まっている。仮に休職期間の延長ができたとしても、上限期間内で1~2回までである。さらに、育児休業とは異なり、配偶者転勤休職制度は転勤の都度取得できるものではなく、定められた休職期間の中で通算される。配偶者転勤休職制度を利用することで、いったん退職を回避できたとしても、

配偶者の転勤が長期に及ぶ、あるいは複数回ある場合、帯同しないか退職かの問題がその都度持ち上がる。そのため、制度を利用できても配偶者の転勤期間や回数によっては、職業キャリアの問題が発生する。

第三に、「ブランク」の問題である。特に、若手社員で休職期間が長くなると、復職後の育成に支障を来す。制度利用者に就業の意向があったとしても、ビザの問題や就業規則において兼業禁止の場合、働くことはできない<sup>68</sup>。復職支援もないことから、ビジネス変化への順応が難しく、復職しても自信喪失や環境不適應により退職する事例もある。制度利用の要件として勤続年数を設けることにより、ある程度の経験を有する従業員を対象とするが、実際の制度利用者は女性につき、ライフイベントが重なることもある。特に、育児休業との連続取得による長期ブランクをどの企業も問題視しており、中には、配偶者転勤休職制度を廃止して再雇用制度に切り替える企業もある。優秀人材の流出防止を目的とした制度だが、職業キャリアの中断が長期化するならば、活用人材にならないとみなされる。企業はブランクの問題を認識しているが、法定外の制度であることから復職支援までは検討されず、ともすると配偶者転勤休職制度の存続是非に議論が移行する。このような現状において、H社のように国内転勤を対象事由に含めるような今後の展開は考えにくい。

---

<sup>68</sup> 公務における「配偶者同行休業制度」では、円滑な職務復帰を期待する観点から、職員に対しては休業期間中の能力維持向上について必要な努力を、任命権者に対しては休業期間中の職務に関する情報等を職員に提供することを求めている。そのため、所轄庁の長の許可を受けて兼業（アルバイト）を可能にしており、通常の常勤職員よりも兼業を広く認めている。ただし、アルバイト先から得られる報酬の額が、生活費等のため必要と考えられる範囲を超えることはできない。

## 第4節 再雇用制度

### 第1項 再雇用制度の概要

再雇用制度には、定年退職者を嘱託等として期間を定めて雇用契約を締結するものと、家庭事情等による退職者を再び自社で雇用する制度とがある。本研究では後者を再雇用制度として論じる。

再雇用制度の歴史は古く、1970年代に高度経済成長期の労働力不足から導入がみられ（労働省婦人少年局婦人労働課 1984）、1980年にライセンス制度（退職女子社員に再雇用資格<ライセンス>を与え、優先的に採用する制度）として再び注目される<sup>69</sup>。

再雇用制度研究会（1998）によると、再雇用制度の目的は「育児等のために就業中断を余儀なくされた退職従業者の自社等への再就業を支援すること」（再雇用制度研究会 1998, p.1）である。その背景要因として、育児等の家庭責任を果たすために就業中断を余儀なくされる女性が相当数おり、再就業する際に正社員としての就業機会が少なく、女性の職業キャリア形成において就業中断が不利益となる状況があった。そのため、均等法への規定設置にあたり、「むしろ本格的な女性の職業生活は、再就職後にあるのではないか」（高梨 1985, p.4）と既婚女性の活躍に期待を寄せている。そして、「妊娠、出産又は育児を理由として退職した女子」を対象として、均等法に再雇用特別措置の規定が設けられ、事業主の努力義務とされた。その後、再雇用特別措置は育児・介護休業法に引き継がれ、対象事由に「介護」が加わり、男性も対象に含めるものとされた。

事前調査の企業 217 社のうち、再雇用制度を導入しているのは 61 社である（図表 4-4-1）。対象事由は「やむを得ない家庭の事情」であり、概ね、「結婚」「出産育児」「配偶者の転勤」「介護」である。

まず、退職に係る人事手続の一環として、人事は再雇用制度の説明をおこない、事前登録制の企業の場合、希望者は登録をする。配偶者の転勤期間の見通しが立たなくとも登録は可能である。ただし、再雇用は保証されておらず、応募の機会に留まる。そのため、「再雇用登録制度」「リターン・エントリー制度」「再雇用希望申出制度」等、誤解を生じさせない呼称にする企業もある。退職事由が解消され、再雇用を希望する際に、当人が人事に再雇用の申請をおこない、人事は申請を受け、自社と当人の状況とを確認し、吟味する。

---

<sup>69</sup> ただし、再雇用資格の認定が雇用契約に繋がるとは言えなかった（労務行政研究所 1982c）。

再雇用の申請に際しては、在籍年数や退職後経過年数に一定の制限が設けられている。在籍年数は概ね「3年以上」、退職後経過年数の上限は「5年以内」「10年以内」が多い（図表4-4-1）。選考は面接が基本だが、中途採用と同様に、筆記試験を課す企業もある。

再雇用時の処遇は、退職時と雇用区分が同じ場合（正社員）と、異なる場合（契約社員やパート社員等）がある。また、雇用区分が同じであっても、職掌も同じとは限らない。例えば一般職で退職しても再雇用時は総合職になる場合があり、その時点における企業の職掌の中で決定される。制度利用実績を公表している企業は少ないが、公表されていたとしても実績はゼロか1桁程度であり、極めて少ない。

そのため、実績があり制度の目的が特徴的な企業の事例を次項にて取り上げることとし、①総合職として再雇用することで、質的な人材活用を図り、内部労働市場への再参入機会とする K 社、②量的労働力の確保とする J 社、③優秀人材の確保として再雇用の確約を始めた M 社の事例を示す。

図表 4-4-1 再雇用制度の概要

再雇用制度 導入企業 61社/217社（事前調査）	
業種	<ul style="list-style-type: none"> <li>・建設業 5社</li> <li>・製造業 30社</li> <li>・情報通信業 4社</li> <li>・運輸業、郵便業 4社</li> <li>・卸売業、小売業 5社</li> <li>・金融業、保険業 10社</li> <li>・不動産業、物品賃貸業 2社</li> <li>・医療、福祉 1社</li> </ul>
対象事由	家庭事情等を対象（61社） <ul style="list-style-type: none"> <li>- 「配偶者の転勤」に限定 2社</li> <li>- 「海外転勤」に限定 2社</li> <li>- 「育児」「介護」に限定 3社</li> <li>- 「転職」などの自己都合も対象 3社</li> </ul>
在籍年数	<ul style="list-style-type: none"> <li>・1年以上 1社</li> <li>・2年以上 2社</li> <li>・3年以上 14社</li> <li>・不問 1社</li> </ul>
退職後 経過年数	<ul style="list-style-type: none"> <li>・3年以内 1社</li> <li>・5年以内 8社</li> <li>・6年以内 2社</li> <li>・8年以内 1社</li> <li>・10年以内 7社</li> <li>・15年以内 1社</li> <li>・不問 1社</li> </ul>

インタビュー調査企業			
企業	制度導入時期	詳細	
B社	2011年	対象	結婚、出産育児、介護、配偶者の転勤
		実績	再雇用実績は1人（配偶者の転勤）
C社	2007年	対象	勤続3年目以上、退職後3年以内／事由は配偶者の国内外転勤に限定
		実績	制度導入後、累計で登録47人、うち再雇用26人
D社	2005年	対象	勤続丸2年以上、退職後5年以内／結婚、育児、介護、配偶者の転勤
		実績	再雇用実績は年20人程度（そのうち配偶者の転勤は半分程度）
E社	2010年	対象	退職後6年以内／配偶者の転勤に限定（育児と介護は別に制度あり）
		実績	制度導入後、累計で登録70人程度、うち再雇用2人
H社	2010年1月	対象	退職後5年以内／結婚、妊娠出産育児、家族介護、配偶者の転勤
		実績	登録は年10人程度（そのうち配偶者の転勤は7割程度） 制度導入後5年で、再雇用実績は3人
J社	2001年 2015年改定	対象	勤続3年以上／結婚、出産、介護、配偶者の転勤
		実績	2015年再雇用16人（地域型3人、スタッフ職13人） 2016年再雇用20人（地域型3人、スタッフ職17人）
K社	2008年4月	対象	勤続1年以上、退職後6年以内 結婚、出産育児、配偶者の転勤、介護、看護
		実績	制度導入後8年経過で、応募は40～50人程度、面接までは10人程度 （女性で一番多い事由は、配偶者の転勤プラス育児）
M社	2008年 2015年追加	対象	勤続丸3年以上、退職後5年以内／配偶者の転勤、出産育児、介護
		実績	制度導入後、累計で登録50人程度、うち再雇用30人程度 （2015年より、海外転勤に限定した再雇用制度を別途導入）

企業公開情報およびインタビュー調査により作成（在籍年数や退職後経過年数は公開している企業のみ）

## 第2項 再雇用制度における配偶者転勤への対応

### (1) 質的な人材活用と内部労働市場への再参入

一般的に、配偶者転勤により退職する場合、退職に係る手続の一環として、人事は再雇用制度の説明をおこない、事前登録制の企業の場合、希望者は登録をする。配偶者の転勤期間の見通しが立たなくとも登録は可能である。再雇用の申請は本人からの申し出であり、人事は申請を受け、自社と本人の状況とを確認し、吟味する。

K 社の場合、人事制度の改定により、現在の職掌は総合職のみである。当初は職掌をいくつか想定していたが、多角的経営をしていく方針であったため、様々な分野や地域を経験する総合職のみで人事制度の整備を図った。その結果、転勤を伴うことから、やむを得ない事情での退職者が出るようになり、退職者を受け入れる仕組みとして再雇用制度が導入されている。そのため、一般職で退職しても、再雇用時は総合職であり、総合職としての就業が可能か、という観点から判断される。

制度申請にあたり、対象となる退職事由は「結婚、出産、育児、介護、看護、配偶者の転勤」であり、要件は勤続年数1年以上、退職後6年以内である。勤続1年は新入社員ではないことを意味し、退職後6年の根拠は、育児事由での退職を想定し、小学校に通うまでの期間とみなしている。実際には、配偶者転勤に育児が重なるケースが一番多い。退職時に再雇用の希望は聞くものの、K 社の場合は登録制ではない。制度申請は専用のホームページからおこなう。「何となくの応募やとりあえずの問合せでメールが来ることはある」が、退職事由がどのように解消されているのか、今後は総合職として就業が可能か、面接前の段階で細かい確認をおこなったうえで、面接を実施する。

復職にあたり、退職事由の解消の確認に加え、どのような仕事をしていきたいかを聞く。同じ部署への復職が一番合致はするものの、業界のスピードも速いため、当時の仕事や部署がない場合もある。退職後に他の企業で働いた経験もあるかもしれず、人事で確認したうえで、社内の各部門と交渉し、受け入れ可能な部門があれば、部門と人事とで面接をおこなう。

決定までは、人にもよるが、長くとも半年で結論を出すようにしており、中には定年年齢間近になりつつある50代後半の人もあり、年代層は30代、40代、50代と幅広い。制度導入から8年経過し、「とりあえず」の問合せを入れると申請は累計で40~50人だが、面接前の精査により、面接に至るのは10人程度である。そのかわり、面接まで進むと、本人の状況に相違や変化がない限り、ほぼ再雇用となる。

社内の仕組みや風土が柔軟になってきているとはいえ、かつては退職者の再入社を認めておらず、去る者を追わない風土であることから、自己都合退職の中でもやむを得ずの事由に限定している。6年という期間があれば、やむを得ない事由であっても、仕事に戻れる環境を整えられるのではないかとK社では考えている。

## (2) 量的労働力の確保

K社のように総合職のみの再雇用では本人の覚悟を確認することになるが、J社の再雇用はK社と異なる。

事前調査において企業217社のうち再雇用制度を導入している企業の再雇用実績は総じて低く、実績はゼロか、B・E・H社のように1桁程度の実績であった(図表4-4-2)。それらの企業に比べると、J社の実績は多く、量的労働力の確保として再雇用制度が活用されている。対象となる退職事由は「結婚や出産、介護等のライフイベント」であり、配偶者転勤も対象事由に含まれる。J社の現在の職掌は「総合職(全国型)」「総合職(地域型)」「専門職(全国型)」「特定職(異動なし)」「スタッフ職(異動なし、1年更新)」である。制度対象は「総合職(地域型)」と「特定職」の一部であり、対象要件は退職後7年以内、45歳以下であったが、2015年に対象要件を全て廃止している。そして、「総合職(全国型)」も再雇用制度の対象とし、再雇用時の職掌を選択可能にしている。

再雇用の申請は基本的に当人からの申し出となるが、人手不足であった2007~2008年は企業から退職者にアプローチしている。働きたいという思いを抱いている転勤帯同者にとって、支援を求める先は企業にあることから(第3章)、企業からのアプローチが有効であることを、この2年間の再雇用者数の多さが物語っている(図表4-4-2)。

近年ではスタッフ職での復職が多く、2016年は20人のうち17人がスタッフ職での復職である。再雇用制度の対象要件を全廃し、再雇用時の職掌は選択可能にも関わらずスタッフ職での復職が多いことに対し、J社では「会社が求めるものがこの5年くらいで大きく変化しており、いきなり戻るのは冒険になる。スタッフ職は週4日、10~16時という働き方ができるので、バランスを考えているのではないかと説明する。退職率の高かったJ社では、2011年から役割変革の啓蒙活動を進め、総合職と一般職に分かれていた社員区分を2013年に総合職化(全国型と地域型)している。2015年には再雇用制度を改定するなど、まだ変革途上とも言えるJ社において、ブランクの問題が存在しないスタッフ職での再雇用は、J社にとっても負担軽減になっており、労働力補填の方策として機能している。

図表 4-4-2 J社の再雇用実績（2017年1月時点在籍者）

年度	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
地域型	9人	28人	57人	6人	6人	4人	1人	1人	5人	3人	3人
スタッフ職	—	—	1人	—	1人	4人	6人	12人	9人	13人	17人
実績計	9人	28人	58人	6人	7人	8人	7人	13人	14人	16人	20人

※網掛けは本文説明部分であり、2007～2008年は企業から退職者にアプローチしたため多い。

インタビュー調査における入手資料より

### （3）優秀人材の確保

M社は優秀人材の確保のため、再雇用制度を追加で導入している。もともとM社では、女性活躍推進策として2008年に再雇用制度を導入している。

2008年導入の再雇用制度は、勤続丸3年以上の、初期教育を終えて基本がある程度備わった従業員を対象とし、退職後5年以内を要件としている。対象となる退職事由は「出産育児、介護、配偶者の転勤」である。登録制ではなく、決められた番号に電話をし、履歴書は不要（人事が準備）と複雑な手続きはない。申し出を受け、ポストを探し、ポストが見つければ2～3ヶ月で復職可能になる。復職時の処遇は、退職時の処遇をベースとするものの、スキルや知識の剥落度による。そのため、試験と面接を実施し、中途採用の一環として組み込まれている。2008年から2016年までの累計で申請者は50人程度、そのうち採用は30人程度である。

再雇用者数としては、1桁程度しかない企業が多い中では実績のあるほうだと言えるが、この再雇用制度とは別に、もう1つ再雇用制度を2015年3月に新しく導入している。その背景には、配偶者の海外転勤の増加がある。この制度は、配偶者の海外転勤への帯同に限定しており、退職後1～3年の間に復職の確約ができる人に対し、企業側としても退職時に内定を確約するものである。それ以外の要件は2008年導入の再雇用制度と同様である。

配偶者の海外転勤による離職に関しては、「本当に辞めたくない人が多い。だけれど、辞めざるをえませんと（言われる）」「私たちとしても辞めてもらっては困る人材であるケースが多い」と述べており、企業は優秀な人材の流出を防止するための方策としており、対象者は第3章で示したような、仕事に対する思いを強く抱いている女性の姿が重なる。しかし、休職制度がないため、「休職の代わりと言ったらなんです、（略）ちょっと踏み込んだところまでやっている」として、内定を確約する。ただし、ビジネス変化のスピードが



速いため、3年以上の長期には対応できず、長期で海外滞在になる場合には、従来の再雇用制度の利用となる。

M社では、優秀人材の流出を防止し、海外経験と語学力を身につけて復職するメリットから制度の追加導入に至っており、退職時に内定を確約することがこれまでの再雇用制度とは異なっている。

### 第3項 配偶者転勤に対する配慮施策としての再雇用制度の課題

再雇用制度は退職した後の再雇用につき、就業継続にはならない。職業キャリアを再開するための手段であり、その機会の提供に留まる。しかし、日本的雇用慣行では大手企業ほど再就業が難しいことから、初職において大企業勤務の割合が高い転勤帯同者にとって、やりがいを感じていた初職への再就業機会を持つことができるならば、意義のある制度と言えるだろう。

一方、配偶者転勤に対する配慮施策として再雇用制度をみると、その課題として、①ブランクの問題を克服しなければならないこと、②配偶者の転勤がある限り、再雇用制度の利用はできないこと、③制度要件は企業ニーズに規定されるため、企業によって再雇用制度の機能の仕方は異なるが、実際には利用実績のほぼない企業が多数であることの三点が挙げられる。これらを詳しく述べると、次の通りである。

第一に、退職後経過年数の要件を設定しても、ブランクの問題が生じる。仮に再雇用までの期間が3年であったとしても、配偶者転勤休職制度にみられるように、企業においてブランクは職業キャリアの中断を示すことから、活用人材とはみなされない。J社においてスタッフ職の再雇用者が多いのは、ブランクが問題にならない有期雇用ゆえと考えられる。再雇用制度研究会（1998）が当初目的としていた、就業中断者の不利益を緩和するための内部労働市場への再参入（正社員としての復職）とするには、ブランクの問題を乗り越えなければならない。しかし、退職すると企業による教育訓練の機会はなくなる。さらに、配偶者転勤による離職の場合、職業キャリアの展望を描くことが難しい。職業キャリアの再開目途や方向性がみえない中、自らブランクに対する方策を模索し、克服しなければならないのである。ブランクの問題を克服できない場合は非正規での再雇用も考えられるが、非正規では職業キャリアの形成は見込みにくい。

第二に、ブランクの克服に努めたとしても、配偶者の転勤がなくなる限り、再雇用制度は利用できない。再雇用制度では、概ね退職後の経過年数を設定している。転勤が続く場合、あるいは転勤期間が長期化した場合、退職後の経過年数によっては、再雇用制度の対象ではなくなる。しかし、転勤は企業主導で実施されるため、転勤回数や期間の予測は不可能であり、制度利用の見通しは立てられない。また、異動や休職であれば雇用契約は存続するが、退職すると企業との繋がりはなくなる。配偶者の転勤見通しが余程確実ではない限り、またブランクの問題を克服できなければ、希薄な関係性になった企業に対して、再雇用を申し出るのは難しいだろう。B社では退職時の登録者は多いものの、その後は

音沙汰ないことが述べられており、D社では退職すると会社にアクセスしにくくなることを考慮し、会社から退職者に年1回連絡をする運用に切り替えている。

第三に、再雇用制度がどのように機能するかは企業によって異なる。K社では、事前登録などは一切なく、専用ホームページからの申請により手続きを簡素化し、面接前の段階で当人と会社の事情をよく吟味することで、面接まで進むとほぼ再雇用に至っており、幅広い年代を受け入れている。J社では人手不足時に退職者にアプローチすることで量的労働力を確保する方策になっており、再雇用条件を撤廃することで労働力確保を容易にしている。M社は配偶者の海外転勤に限定されるが、退職時に内定の確約をすることにより、優秀人材の確保を狙っている。再雇用制度研究会（1998）は、再雇用制度の存立条件として、企業と従業員の双方においてメリットがあることを挙げているが、制度設計をするのは企業であり、再雇用の可否は企業にある。そのため、制度の機能の仕方は企業によって異なりをみせ、企業ニーズに規定される。

しかし、実際のところ、多くの企業において利用実績はほぼない。本節では制度の機能を論じるため、再雇用制度の比較的活用されている事例を示したが、再雇用制度を導入する企業の多さに反して利用実績が少ないのは、制度導入のみが図られ、運用されていないからであり、表面的な制度に留まっている。

## 第5節 配偶者転勤に対する配慮施策の課題と限界

本章では、企業が従業員の「配偶者の転勤」事由を対象として導入を図る3つの配慮施策である「勤務地変更制度」「配偶者転勤休職制度」「再雇用制度」を取り上げ、企業へのインタビュー調査から制度の内容と運用状況を明らかにしてきた。それぞれの制度の意義と課題をまとめると、次の通りである。

勤務地変更制度は、配偶者に転勤が生じても自社内の他拠点に異動することで、職業キャリアを継続できることに意義があり、制度利用者数の多さから、配偶者転勤による女性従業員の離職防止策として機能している。

勤務地変更制度は、定期人事異動に組み込むことで異動の可能性を高めると共に、特別扱いを回避する。そして、制度利用者は勤務地変更の希望が適うことによって、企業が本来の転勤効果として期待する人材育成と組織の活性化をもたらしていた。

この勤務地変更制度による効果は、転勤に対する重要度の高さに反して、その目的が機能不全になっていること（第1章）に対する方策として提示できる。すなわち、自己申告による本人意向の反映により、転勤の目的を機能させることができる。勤務地変更制度の導入企業においても、従来の企業主導型転勤と勤務地変更制度による転勤との体系化が検討されており、転勤機能の捉えなおしが起きていた。ただし、転勤制度から生じる「配偶者の転勤」という問題にも関わらず、転勤制度をどうしていくべきかという議論はされておらず、従来の企業主導型転勤をそのまま維持し、従来型とは別に、勤務地変更制度を社内公募制と共に自己申告型転勤とすることで、「企業主導型」と「自己申告型」の2つの転勤制度の体系化を構想していた。

勤務地変更制度の課題としては、①異動可能な地域が限られること、②異動後の業務内容によってはキャリアチェンジとなり、職業キャリア形成を歪める可能性があること、③定期人事異動に組み込むために異動可能時期は限られ、配偶者の転勤時期と自身の異動時期にタイムラグが生じること、④制度利用は2回程度までと想定されていることの四点が挙げられる。そのため、勤務地変更制度を導入しても、このように異動希望地や希望業務、希望の着任時期の全てを満たせるとは限らない。勤務地変更制度は（育児休業制度のように）申請すれば取得できる制度ではなく、異動確約のないことが前提条件となる。勤務地変更制度は設計自体の難しさはないとする一方で、制限が多い。このことは、従来型の転勤において、異動地域や業務内容、異動時期の全てが企業主導で実施されることと重なる。

次に、配偶者転勤休職制度は、法定外の休職制度として企業が独自に導入していることに制度の意義がある。休職期間中は基本的に働くことができないため、職業キャリアは一時中断するが、離職による職業キャリアの断絶を防ぐことにはなる。

また、配偶者の転勤期間が明確であれば、配偶者転勤休職制度を導入していなくとも、他の休業制度に則ることによって対応が可能になることが B 社の事例からは示された。そのため、転勤を命ずる企業において、従業員に転勤期間を明示することもまた、配偶者転勤による職業キャリア断絶の防止策になり得る。

なお、B 社において休職が承認されたのは、本人から休職中のキャリアプラン提示があり、ブランクの問題が払拭されたからである。配偶者転勤休職制度は、その対象事由を配偶者転勤に限定する企業が多いが、中には自己啓発等の休職制度に組み込む企業もある。配偶者転勤に事由を特化せず、ブランクを自己啓発の期間に置き換え、自己啓発等の休職制度の 1 つとして組み込むことも方策として考えられる。

配偶者転勤休職制度の課題としては、①基本的に海外転勤への帯同に限られること、②制度利用にはいくつかの制限があること、③ブランクの問題から制度廃止にも至ることの三点が挙げられる。そのため、今後の展開は考えにくい。

さらに言うと、制度導入企業であっても配偶者転勤休職制度を必ずしも肯定的に受け止めているとは限らない。法定外にも関わらず制度を導入していること自体を配慮とみなしているため、制度によって問題が生じて、これ以上の対応を図ろうという動きはない。特にブランクの問題はどの企業からも指摘されたが、方策の検討はされていない。育児休業制度においてもブランクの問題は生じるため、企業は休職中や復職後の支援を整備しているが、配偶者転勤休職制度において同様の方策は取られていない。両者には法定か法定外かという違いが存在するため、ブランクの問題が肥大化すると、企業は制度そのものを廃止してしまう。

H 社や B 社が再雇用制度から配偶者転勤休職制度に移行できたのは、H 社は他の休職制度との調整を図り、B 社は休職規定に則ることによって、複数ある休職制度のうちの 1 つとして体系的に位置付けたからである。法定外であっても他の休職休業制度と同様の扱いになることで、特別扱いの回避となり、制度存続の危うさを払拭することができるのだろう。

再雇用制度は、退職後の再雇用につき就業継続にはならず、職業キャリアを再開させるための機会提供に留まる。しかし、日本的雇用慣行では大手企業ほど再就業は難しいことから、初職において大企業勤務の割合が高い転勤帯同者にとって、やりがいを感じていた

初職への再就業機会を持つことができる点では意義がある。

再雇用制度の課題としては、①ブランクの問題があるため、非正規雇用での再就業手段としては機能するが、非正規雇用の場合は職業キャリアの形成を見込みにくいこと、②配偶者の転勤がなくなる限り、再雇用制度の利用はできないこと、③制度要件は企業ニーズに規定されるため、企業によって再雇用制度の機能の仕方は異なるが、実際には利用実績のほぼない企業が多数であることの三点が挙げられる。

特に問題なのは、再雇用制度を導入している企業の多くは利用実績がほぼなく、制度が機能していないにも関わらず、自社ホームページ等の公開情報において、再雇用制度を女性活躍推進策の1つとして示していることである。事前調査での企業人事担当者に対するヒアリングにおいても、再雇用制度の内容や実績はあまり把握されておらず、再雇用制度を女性活躍推進策とみなして注力する姿勢はなかった。再雇用制度は再就業の機会提供に留まるため、女性活躍推進とするのは大仰とも言えるが、多くの企業において、表面的な取り組みになっている再雇用制度が女性活躍推進策として対外的に示されている。

配偶者転勤に対する配慮施策という観点から再雇用制度をみていくと、勤務地変更制度もしくは配偶者転勤休職制度と共に導入されている場合、この2つの制度の機能の仕方によって、再雇用制度の位置付けは変わる。

勤務地変更制度を導入しているD社、J社、M社では、拠点の偏りがあることから、再雇用制度は勤務地変更制度の補完となっている。

配偶者転勤休職制度を導入しているH社や運用により休職を認めたB社の事例からは、再雇用制度の機能深化が配偶者転勤休職制度とみなせる。しかし、G社はその反対の方策を取り、配偶者転勤休職制度を廃止して再雇用制度を導入している。

再雇用制度のみを、その機能の仕方で見ると、K社とJ社が比較対照しやすい。K社は総合職としての再雇用につき、転職市場における中途採用（正社員）に近い。再雇用制度研究会が目指していた正社員での再就業がK社において適えられていると言えるだろう。ただし、ブランクの問題がどの企業からも常に指摘されてきたこと、中途採用であれば人材紹介会社に依頼することもできることから、実際にK社のような事例は稀有だろう。

J社は職掌の選択が可能だが、近年では1年更新の有期雇用での再雇用が多い。ブランクの問題から非正規を選択する傾向にあるとJ社では考えており、量的労働力の確保として再雇用制度が機能している。つまり、離職者たちのグループから成る一種の労働市場から労働力の補填をし、人手不足になるとこの離職者グループの労働市場に声をかける。J社の

ように離職者グループの労働市場が一定数形成されるならば、企業にとって再雇用制度の利便性は高い。しかし、ある程度大きい人員規模の会社ではなく、かつ離職者も多くなければ、人材派遣会社等に依頼したほうが機動的かつ確実に労働力補填でき、企業負担も軽減される。多くの企業で再雇用制度が機能していないのは、そのためだと推察される。

以上の通り、配偶者転勤に対する3つの配慮施策の意義と課題を論じてきたが、事例企業では利用実績がみられることから、配慮施策は一定程度機能していると言える。特に、配慮施策が他の各種制度（あるいは従来の管理制度）に取り入れられると、特別扱いを回避し、従業員一般が対象となるため、制度存続の危うさを払拭することができる。そして、他の制度（あるいは従来の管理制度）に取り入れられることで、転勤に対しても有効な運用方策が示された。

例えば、勤務地変更制度では、勤務地の変更希望という本人意向を反映させることにより、企業からは、人材育成と組織の活性化という転勤の本来の目的が機能しているとの声が見られた。このことは、従来の転勤においても本人意向を反映させることで、転勤の目的が機能することが示唆される。配偶者転勤休職制度では、制度利用のメリットを示すこと、そして配偶者の転勤期間が明確であることによって、再雇用制度からの移行を可能にしていた。そのため、転勤に際してあらかじめ転勤期間の明示をすることは、転勤から派生する問題の軽減になり得る。そして、この勤務地変更制度と配偶者転勤休職制度の付随的役割を再雇用制度が担っていた。

一方で、3つの配慮施策のいずれにも複数の課題が存在した。それぞれの制度の課題を示した図表4-5-1からは、制度の限界がみえてくる。

図表 4-5-1 配慮施策の課題および限界

配慮施策	職業キャリア	対象（利用者）	制限 <sup>③</sup>
勤務地 変更制度	継続	勤務地限定職 (女性 <sup>④</sup> )	<ul style="list-style-type: none"> <li>・異動可能地域に限られる<sup>②</sup></li> <li>・申請は上司がする</li> <li>・業務内容の希望は出せない</li> <li>・着任までのタイムラグ</li> <li>・利用回数の上限がある</li> </ul>
配偶者転勤 休職制度	一時中断 <sup>①</sup>	女性総合職 (女性 <sup>④</sup> )	<ul style="list-style-type: none"> <li>・海外転勤に限られるケースが多い</li> <li>・上司の承認が必要</li> <li>・勤務評価等による人員の見極め</li> <li>・利用回数あるいは期間の上限がある</li> </ul>
再雇用制度	再開 <sup>①</sup>	家庭事情 による離職者 (ほぼ女性 <sup>④</sup> )	企業による (勤務地変更制度もしくは配偶者転勤 休職制度の付帯的制度になっている)

※網掛け部分および文字右上の数字は、配偶者転勤に対する配慮施策の限界を示す。

筆者による作図表

配偶者転勤に対する配慮施策の限界としては、①配偶者転勤休職制度と再雇用制度は職業キャリアを（一時的であったとしても）中断するため、職業キャリアの継続ができるのは勤務地変更制度のみであること（図表 4-5-1 「職業キャリア」）、②職業キャリアの継続ができる勤務地変更制度であっても、異動可能な拠点と配偶者の転勤地とが重ならなければ制度は機能しないこと（図表 4-5-1 「制限」）、③配慮施策にも関わらず、いくつかの制限があること（図表 4-5-1 「制限」）、④配慮対象は実質的に女性に限られ（図表 4-5-1 「対象（利用者）」）、男性はその対象から捨象されてしまうことの四点が挙げられる。これらを詳しく述べると、次の通りである。

第一に、配偶者転勤があっても職業キャリアを継続できるのは、勤務地変更制度のみである。配偶者転勤休職制度は雇用の継続にはなるが、職業キャリアは一時中断となるため、働き続けることはできない。第 3 章において、転勤帯同者の就業希望はフルタイムでの勤務であり、フルタイムで働くことに対する思いの強さがみられた。しかし、3つの配慮施策の中で、配偶者転勤があっても職業キャリアの継続ができる施策は、勤務地変更制度以外に



なく、働き続けられる施策は勤務地変更制度に限られる。

第二に、その勤務地変更制度を導入できるのは全国に拠点を有する企業のみであり、つまりは大企業に限定され、中でも金融業のように限られた業種になる。さらには、勤務地変更制度を導入しても、配偶者の転勤地が自社内の拠点と重ならなければ、職業キャリアの継続ができる帯同異動は適わない。そのため、勤務地変更制度を導入している企業が保有する拠点と、配偶者の転勤地とが重なるという、極めて限定的なマッチング可否に依存するという限界を抱える。

第三に、帯同異動が適うとしても、いくつか制限が設けられる。「配慮」の施策だが、企業が制度を導入すること自体が「配慮」とみなされているため、制度の利用に際してこれ以上の配慮はされない。そのため、配偶者転勤に対する配慮施策にも関わらず、職業キャリアの問題が残る、あるいは新たな職業キャリアの問題が起こることがあり、職業キャリアの問題が解決されるとは限らない。

第四に、配慮施策の対象（利用者）は実質的に女性に限られる。配慮対象は、表向きには「男女不問」とされているが、例えば勤務地限定職はほぼ女性で構成されているため、女性のみが実質的な対象とならざるを得ず、男性の利用は適わない。図表 4-5-2 は、主要な生命保険会社と損害保険会社の 2017 年 4 月入社の新卒実績であり、全国型と地域型に分かれている企業のうち、男女別実績が示されているものを抜粋している。

図表 4-5-2 をみる限り、地域型において男性の採用は一人もおらず、女性のみであり、明確な性別による分化が生じている。金融業では雇用時にコースを別建てにした第三のコースを設けたことで、勤務地限定職が女性限定職として定着している。そのため、配慮施策の対象は女性のみが実質的な対象とならざるを得ず、男性は配慮施策の対象から外れ、制度利用が適わないという問題が存在する。

図表 4-5-2 主要生損保会社の新卒採用状況（2017年4月入社実績）

会社名		職種	男性	女性
生 命 保 險 会 社	第一生命	基幹職（グローバル）	139	42
		基幹職（エリア）	0	160
	大同生命	全国型	39	11
		地域型	0	46
	朝日生命	総合職	46	8
		総合職（首都圏型）	0	7
		エリア総合職	0	27
	富国生命	総合職	41	4
		エリア職	0	26
	三井住友海上あいおい生命	全国転勤型	68	4
		地域限定型	0	44
	損保ジャパン日本興亜ひまわり生命	総合社員（グローバル）	31	3
総合社員（エリア）		0	42	
損 害 保 險 会 社	日新火災	全国型	23	9
		地域型	0	15
	あいおいニッセイ同和損保	全域型	123	18
		地域型	0	397
	損害保険ジャパン日本興亜	総合系グローバル	120	19
		総合系エリア	0	711
	共栄火災	総合職（全国型）	26	9
		総合職（地域型）	0	34
	ソニー損保	総合職	6	2
		エリア限定職	0	16

※全国型・地域型別、かつ男女別の実績数が記載されているものを抜粋（男女計で記載の企業は除いた）。

※網掛けは、いわゆる勤務地限定職を示しており、女性のみが採用され、男性の採用がない。

週刊東洋経済（2017）『生保・損保特集 2017年版』より

以上の通り、配慮施策には限界がある。配慮の「主体」と「対象」という観点で分類するならば、「個別企業に依存する配慮施策の限界」と「女性のみが対象にならざるを得ない配慮施策の限界」の2つに整理される。

まず、「個別企業に依存する配慮施策の限界」について述べると、配慮施策は個別企業が主体となって導入する。しかし、配慮施策を導入するのは一部の企業であり、個別企業の属性に大きく依存する。このことが顕著なのが勤務地変更制度であり、大企業の中でも、全国に拠点を有していなければ導入することはできない。導入できたとしても自社内の拠点と配偶者の転勤地とのマッチングが成功しなければ制度利用は適わない。配慮施策の実効性は個別企業の属性に依存するため、個別企業における限界が配慮施策の限界に直結する。

次に、「女性のみが対象にならざるを得ない配慮施策の限界」に関しては、制度にはいくつかの制限があるが、一番の制限は対象者が女性のみ限定されることである。夫の転勤に妻が仕事を辞めて帯同することはあっても、妻の転勤に夫が帯同するというのは一般的ではない。そのため、企業の配慮施策も対象の想定は女性である。しかし、「女性は育児や介護で大変だから限定的な働き方を作る」という考えはいまだ性別役割分業から脱しておらず、男性の利用を阻むことにもなる。特に、新卒一括採用が主流である日本の労働市場において、勤務地限定職を別建てのコースとして作ることは、コース別での採用になるため、かつてのコース別雇用管理制度と同様、中長期的に間接差別を助長する可能性がある。いわゆる正社員は男性、勤務地限定職は女性という新たな構図を形成することになるが、図表4-5-2をみる限り、既にその構図は形成されている。そのため、配慮施策の対象は女性のみにならざるを得ない。

そこで、この「個別企業に依存する配慮施策の限界」と「女性のみが対象にならざるを得ない配慮施策の限界」に対して、次章では新たな取り組みを進める2つの事例を取り上げ、配慮施策の限界に対する具体的方途の検討をしていく。

## 第5章 配慮施策の限界に対する具体的方途の検討

本章では、配偶者転勤に対する配慮施策における、「個別企業に依存する配慮施策の限界」と「女性のみが対象にならざるを得ない配慮施策の限界」という2つ限界に対して、新たな取り組みを進める2つの事例を取り上げることで、具体的方途の検討をしていく。

まず、「個別企業に依存する配慮施策の限界」に対しては、同一業態の企業が連携することで、個別企業が抱える勤務地の限定性という問題の突破を試みた、地銀人材バンクの事例を取り上げる。

もう一方の「女性のみが対象にならざるを得ない配慮施策の限界」に対しては、配慮の枠組みを越えて雇用管理に規定したことで、性別による分化の問題を払拭したN社の事例を取り上げる。

### 第1節 勤務地の限定性に対する同一業態の連携事例からの検討

本節では、地方銀行64行により創設された地銀人材バンクを取り上げる。地銀人材バンクの事務局は千葉銀行ダイバーシティ推進部が担っており、事務局担当者に実施したインタビュー調査の内容を示す<sup>70</sup>。

#### 第1項 地銀人材バンクの概要

##### (1) 制度創設の背景

「地銀人材バンク」とは、地方銀行64行により2015年4月に創設された制度である。各行の職員が「結婚」「配偶者の転勤」「家族の介護」でやむなく銀行の営業エリアを離れて転居するために退職せざるを得ない場合、本人の希望があれば転居先会員行へ紹介し、紹介された会員行は自行の採用基準により採用可否を判断する枠組みである。

地銀人材バンクの創設には、千葉銀行頭取のリーダーシップと強いコミットメントがある。2014年3月に首相官邸において「輝く女性応援会議」が開催され、内閣府を事務局として「輝く女性の活躍を加速する男性リーダーの会」が発足し、「行動宣言」を策定した

---

<sup>70</sup> インタビュー調査（約1時間半）は2017年2月14日に実施しており、事例の特殊性から公開の許可を得ている。取り組みを広く伝えたいという担当の方の厚意と熱意に敬意を示すと共に、調査協力に感謝申し上げます。

メンバーの1人が千葉銀行頭取である<sup>71</sup>。2014年6月に取りまとめられた「行動宣言」では、3つの柱「自ら行動し、発信する」「現状を打破する」「ネットワーキングを進める」を軸に取り組みを進めることとし、このうちの「ネットワーキングを進める」こととして、千葉銀行が音頭を取り、2014年11月に全国地方銀行協会会員全64行の頭取参加のもと、「輝く女性の活躍を加速する地銀頭取の会」（事務局・千葉銀行）が発足する。この会の目的は、「意欲・能力のある女性の積極的登用を進めるとともに、広く全国にネットワークを持つ地銀界から女性活躍に向けた声明を発信し、女性リーダーの育成・ネットワーク構築を図る」ことである。そして、ここから誕生した取り組みの1つが地銀人材バンクである。

地銀人材バンクの創設背景の最たるものは、専門人材の確保である。銀行は、預金と貸出の業務が中心の伝統的な預貸ビジネスから、金融商品販売による手数料ビジネスに収益源を広げており、顧客の資産運用相談の業務を強化している。資産運用において、投資信託や保険などの金融商品を取り扱うため、その取引をするには業界資格<sup>72</sup>の取得が必要であり、経済や税制などに係る広範な知識と最新動向を理解していることが求められる。入行後相当の費用と時間を費やして教育するが、結婚や配偶者の転勤、介護などの家庭事情で転居し、特に女性で就業継続できなくなる行員が少なくないという現状があった。そこで、意欲・能力の高い女性を、その職業キャリアを断絶することなく有効に活用できないかという課題から、地銀人材バンクが創設された。

受け入れ銀行にとっては、高度な専門知識を有する即戦力の専門人材を採用することができ、当人にとっては、これまで培ってきた専門知識を活かして職業キャリアを継続できることがメリットである。また、地方銀行は地域に根差した営業基盤につき、地盤が異なる地方銀行同士が連携しても競合することはない。むしろ連携することによって全国ネットワーク化が図られる。業務自体は共通点が多いことから即戦力として活用できるため、スキームさえ構築できれば、高度な専門人材の業界外への流出を防止できる。

したがって、地銀人材バンクの特徴は、①高度な専門知識を有する活用人材の確保（流出防止）、②地域に根ざした営業基盤の維持、③連携による全国ネットワーク化であり、これらを組み合わせることによって、地方銀行ならではの「女性の職業キャリア形成」と

---

<sup>71</sup> 行動宣言策定メンバーの企業は千葉銀行の他に、丸井グループ、サイボウズ、カルビー、三菱重工業、NPO法人フローレンス、損保ジャパン日本興亜ホールディングス、武田薬品工業、LIXILである。

<sup>72</sup> 例えば、生命保険に関しては、生命保険一般課程試験、専門課程試験、変額保険販売試験に合格していなければ生命保険や変額年金保険の販売はできない。同様に、証券においては証券外務員試験、損害保険においては損害保険一般試験などがある。

「活用人材の確保」を両立する取り組みである。

## （２）スキームの検討

同一業態の企業が連携することで、個別企業に依存していた勤務地の限定性という問題の突破を試みたのが地銀人材バンクである。個別企業内における対応では、当人と上司、人事がその当事者となって調整が図られるが、地銀人材バンクでは地方銀行 64 行の連携になるため、当事者以外に調整を担う第三者が必要になる。それが地銀人材バンクの事務局であり、事務局と各地銀の役割を検討するため、地銀人材バンク創設にあたり、3 つのパターン（図表 5-1-1、図表 5-1-2、図表 5-1-3）からスキーム（制度の枠組み）を検討している。

まず、検討スキーム①（図表 5-1-1）は事務局が全てを担うパターンである。各行の求人情報と離職者の求職情報を事務局で管理し、人材斡旋をおこなう。一元管理できることがメリットだが、このための業務をする人員を確保できないのがデメリットである。64 行の求人情報と求職情報を常に管理することになるため、その業務量は膨大になることが予想されるが、事務局は千葉銀行ダイバーシティ推進部が担っており、専属の人員が配置されている訳ではない。

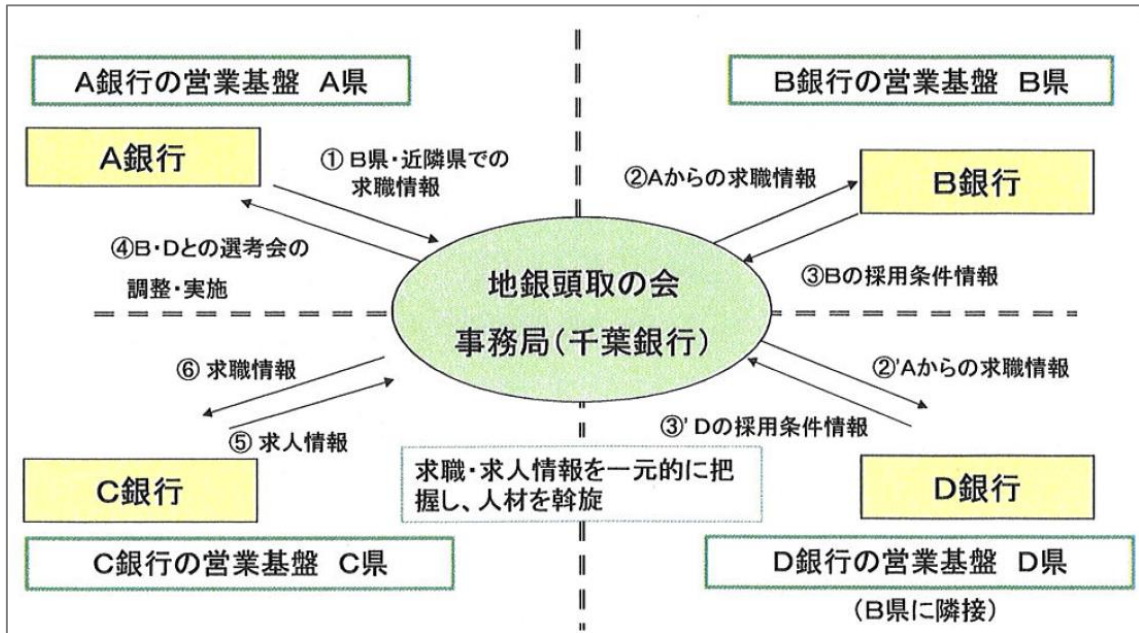
最大の問題は、人材紹介会社と同様の機能を事務局が持つことになるため、職業紹介事業の申請が必要なことである。しかし、銀行法では銀行業務以外は禁止されているため、検討スキーム①の選択は、銀行法上、不可能であった<sup>73</sup>。

次に、検討スキーム②（図表 5-1-2）は、求人情報と求職情報の管理までは事務局で担当し、それ以降の採用活動は当事者銀行同士でおこなうパターンであり、検討スキーム①と検討スキーム③（図表 5-1-3）の中間に位置付けられる。

---

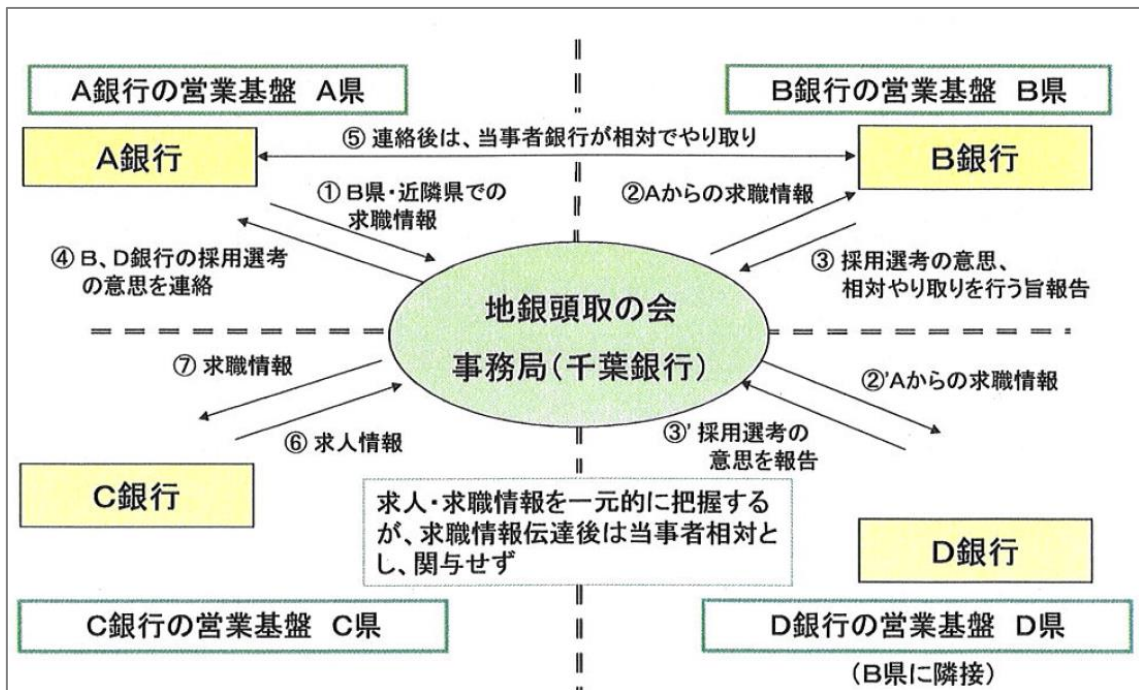
<sup>73</sup> 自行にのみ派遣する派遣子会社は可能だが、それ以外は禁止されている。

図表5-1-1 検討スキーム①：一元管理・人材斡旋パターン



インタビュー調査における入手資料より

図表5-1-2 検討スキーム②：情報は一元管理し、採用活動は相対パターン



インタビュー調査における入手資料より

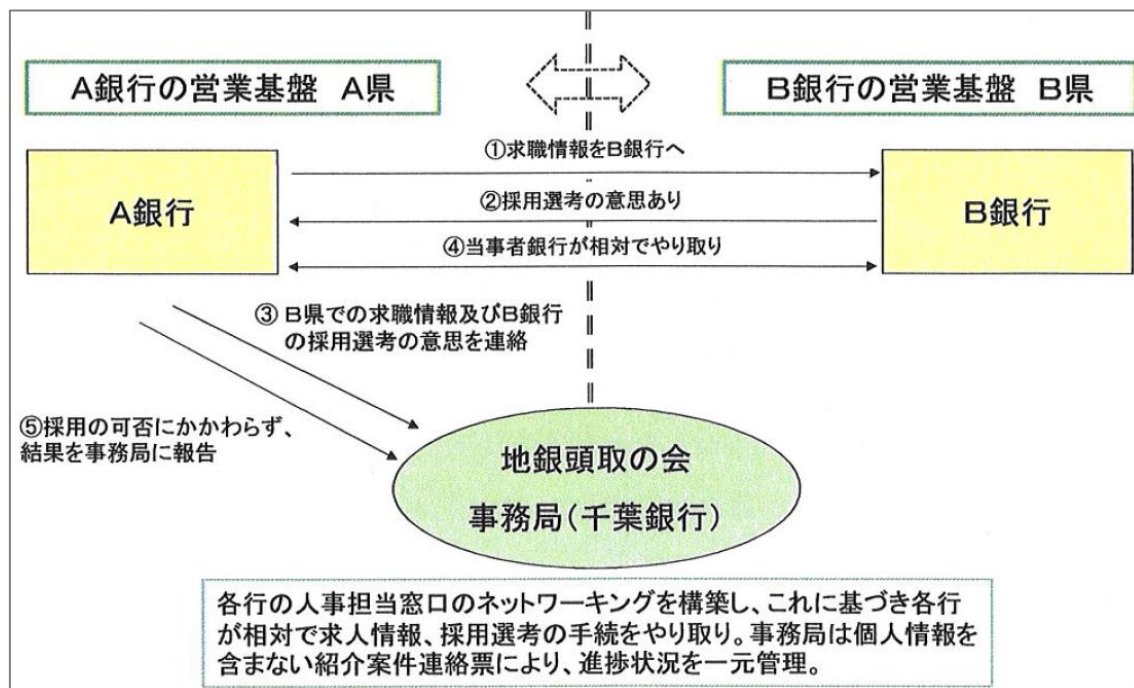
検討スキーム②に関しては、事前に厚生労働省に相談をしている。厚生労働省からは、事務局が求人情報と求職情報の双方を得ている状況で、求人先と求職先の銀行にこれらの情報を全く流すことなく、関与しないでいられるのか、両者を引き合わせるようなことになると職業紹介事業の性質が高まるため、職業紹介事業の申請ない状況では難しいのではないか（しかし、引き合わせるような自体が起こる可能性は否定できないのではないか）とのアドバイスを受けたことにより、次の検討スキーム③の採択に至る。

検討スキーム③（図表5-1-3）は、各行の窓口になる人事担当者の情報（人事担当窓口ネットワーク）を整備したうえで、各行が相対で採用活動をおこなうパターンである。

64行の規模を考えると、まずは人事担当窓口ネットワークを構築するための名簿を作り、その展開と更新を事務局の仕事としたうえで、このパターンを採用している。

また、採用可否に関わらず事務局に報告するフローにしており、事務局で実績をとりまとめている。

図表5-1-3 検討スキーム③：採択されたパターン



インタビュー調査における入手資料より



結果的に、事務局の負担が一番軽減されるパターン（検討スキーム③）の採用に至っている。当事者銀行でのやりとりが一般化することによって、取り組みが定着しやすく、円滑に継続することが見込まれるスキームである。さらに、実績の一元化管理によって状況把握がしやすいことから、マスメディアでも度々取り上げられ、地方銀行の特性を広く伝える機会になっており、女性活躍推進のアピールに繋がっている<sup>74</sup>。

検討スキーム①および②は、個別企業における対応（配慮施策）では存在しなかった、銀行法と職業紹介事業という法的問題（限界）が生じたことから、採用には至っていない。ただし、これらの問題に対して、例えば各行が出資することで人材紹介等をおこなう別組織を作り、第三者機関による調整や仲介を図る方策の追求はされず、検討スキーム③の採用になっている。つまり、第三者としての機能を事務局が担い、事務局と各行とで対応できる範囲に縮小したため、負担も縮小（軽減）したことが考えられる。

---

<sup>74</sup> 千葉銀行は、この地銀人材バンクをはじめとした取り組みにより、内閣府の「女性が輝く先進企業 2015」において、極めて顕著な功績があったと認められる企業に与えられる「内閣総理大臣表彰」を受賞している。

## 第2項 具体的な運用

制度の対象事由は、結婚や配偶者の転勤、家族の介護など、就業先の営業エリアから離居するためにやむを得ず退職する場合であり、男女を問わない。ただし、地方銀行勤務者の9割程度はその地域出身者につき、実際には遠距離介護はほぼ発生していない。また、夫の転勤に妻が帯同するのが通念であったことから、妻の転勤に帯同するために離職し、本制度を利用するという男性もいない。インタビュー調査時点において、実績はすべて女性である<sup>75</sup>。一番多い事由は結婚に伴う転居であり、6~7割を占める。そのため、20代から30代前半の女性の利用者が多い。事由の内訳は公表されていないため筆者推定になるが、介護事由による制度利用がほぼ発生していないことから、残りの3~4割が配偶者の転勤事由と考えられる。

第4章において、再雇用制度は勤続年数や退職後年数が制度利用の条件にあったが、地銀人材バンクでは勤続年数や年齢の条件はない。24歳の若い女性行員が申請し、再就職した事例もある。離職期間は人によって異なり、例えば、結婚が決まり、事前に準備を進めて早く決まる人もいれば、転居してしばらく慣れてから就業したいという人もいる。ただし、退職から1年程度が目途になる<sup>76</sup>。即戦力の人材確保を目的としているため、ブラック期間が長くなると即戦力になりえないことが理由である。

地銀人材バンクを活用して他の地方銀行への転職を希望する場合、まず当人は在籍銀行（紹介元）の人事に相談をする。特に推薦書などはなく、事務局で作成した職務経歴書のフォーマットを使用し、在籍銀行の人事に提出する。在籍銀行の人事は、人事担当窓口ネットワークの情報を元に、転居先の地方銀行（紹介先）に連絡を取り、求職情報および採用選考の打診をする。選考方法や面接回数は紹介先の地方銀行の方式に従って進められ、処遇も紹介先の地方銀行の規程による。そのため、紹介先の地方銀行が総合職採用のみの場合、紹介元において一般職であったとしても、総合職での選考になる。そして、選考の結果は、紹介元の人事担当者が事務局に報告する。

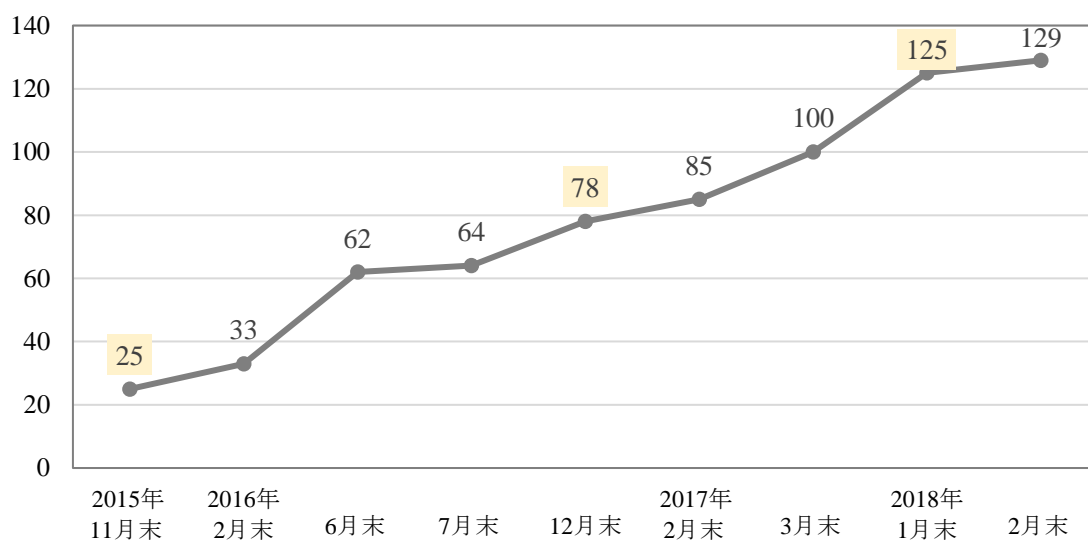
2016年2月末時点における累計実績は、申請ベースで63件（うち、成約33件、紹介中24件、本人辞退6件）、2016年12月末時点における累計実績は117件（うち、成約78件、紹介中21件、本人辞退18件）である。図表5-1-4は累計実績の推移であり、年月が

<sup>75</sup> インタビュー調査時点である2017年2月において実績はすべて女性だが、その後、介護を理由とした男性の利用が1件出ている（2019年9月末時点）。

<sup>76</sup> もともとは、退職から半年を目途としていた。2019年9月末現在では、期間の目安は撤廃されている。

等間隔ではないことに注意が必要だが、地銀人材バンクが創設された2015年4月から約半年後の2015年11月末において既に25件の成約に至っており、その約1年後の2016年12月末には3倍強の78件、さらに約1年後の2018年1月末には2015年11月末の5倍にあたる125件の成約に至っている。なお、地区別では図表5-1-5の通りである。

図表5-1-4 成約件数の推移（累計件数）



※インタビュー時に聞いた数値は2016年2月と2016年12月であり、それ以外は新聞報道(朝日新聞2017b,

日本経済新聞2015・2016・2018b, 読売新聞2016・2018)と先行研究(清山2017)による。

※網掛けは本文説明部分である。

図表5-1-5 地区別による実績(2016年2月末時点)

紹介元 (件数)	地区	紹介先 (件数)
4	北海道・東北	8
24	関東・甲信越	22
12	北陸・東海	8
6	近畿	13
10	中国・四国	5
7	九州・沖縄	7
63	計	63

インタビュー調査における入手資料より

第1章において、再雇用制度導入企業における過去3年間の実績人数の平均が1人にも満たず（図表1-1-2）、第4章においても再雇用制度の実績が（制度導入時期からの累計であっても）ほぼなかったことを鑑みると、この地銀人材バンクによる取り組みは、実績が出始めていることから、所属と勤務地域が変わっても職業キャリアの継続・再開ができていることが示されている。同一企業での職業キャリアの継続にはならないが、同一業態の連携によって、経験を活かした職業キャリアの継続・再開ができるという点に特徴があると言えるだろう。

なお、本人辞退の理由は、不幸があつて結婚が延期になったというケースもあれば、制度利用の申請をしたものの配偶者が頻繁な転勤の見込まれる業界につき（保険会社が多い）、短期間での離職になる可能性も想定されることから「迷惑をかけるので取り消したい」というケース、中途採用を実施していない地方銀行で、正社員として転職者を受け入れる風土や制度がないことを理由に嘱託での雇用を打診された結果、辞退するケースなどが挙げられた。

### 第3項 制度導入による影響

#### (1) 制度導入の効果

地銀人材バンクの最たる効果は、その目的の通り、専門人材の活用に至っていることである。第4章において再雇用制度の実績が少なかったことを鑑みると、地銀人材バンクは3年弱の期間（2015年4月～2018年2月末）で129件の成約である。再雇用制度はかつて勤務していた企業に再就業するため、同一業態の別企業に再就業する地銀人材バンクとは厳密には異なるが、就業していた企業を離職し、選考を受けて再度雇用に至るという点では共通する。異なる営業地域の同一業態が連携することにより、専門人材すなわち中核人材の確保と登用に至っていることから、現状では実績が女性に限られているとは言え、共稼ぎ人材活用の第一歩になっている。

第4章において実績の少なかった再雇用制度とは異なり、多くの実績に繋がっている理由としては、受け入れ銀行にとっては採用コストをかけずに専門人材の確保ができ、即戦力ゆえ教育研修コストもかからず、OJT対応で済むことが挙げられる<sup>77</sup>。

事務局が制度利用者に実施したアンケートでは、「(地銀人材バンクがなければ) ハローワークで求人を探すところだった。しかし、銀行の正規雇用の求人はハローワークには出ない」「相手の銀行と相対でできるのはスムーズでよかった」との声がみられた。

閉鎖的な内部労働市場では、新卒採用時しか就業機会はなく、とりわけ地方銀行はその傾向が高い。採用に際して身元保証を重視してきた過去の経緯から、広く万人に求人を公開するハローワークを活用するよりは、パートや嘱託であっても銀行経験者の採用を優先する傾向がある。しかし、経験者であっても、首都圏などの大都市圏でない限り、異なる地域で就職活動するにはハローワークが中心的存在になるため、銀行の求人情報を得ることは容易ではない。そのため、事前に情報を得ることができ、選考のやりとりを可能にするこの制度は有効なのである。

また、この制度は、本人が転居地の地方銀行に就職を希望することにより採用活動が始まる。求職情報が先行するため、潜在的な求人ニーズがあれば、採用に至ることもある。例えば、システム部門において人手不足の状況ではあったが求人は出しておらず、求職者がシステム部門経験者であったことからポジションを整備し、採用に至った事例がある。

---

<sup>77</sup> 厳密に言うならば、「輝く女性の活躍を加速する地銀頭取の会」の加盟企業は年会費を支払っている。ただし、この会には「女性活躍推進研究会」と「女性リーダー育成部会」があり（共に3ヶ月に1回開催）、外部講師による講演や各行の女性活躍推進担当者の情報交換会、「ロールモデルブック」や「キャリアデザインブック」の作成、各行の女性リーダーに対する研修や意見交換会など、多様に実施されている。

## (2) 課題および今後の展望

事務局からは次の2つの課題と今後の展望が挙げられた。

第一に、採用時の雇用区分を検討することである。本人辞退の理由として、中途採用の実施実績がないことから、正社員ではなく嘱託で打診されたことが挙げられている。今後は嘱託やパート、正社員など、受け入れ職種を整えていくことが課題であり、事務局において採用時のガイドラインの作成が検討されている。

第二に、配偶者転勤が頻繁な場合の対応である。制度があっても、配偶者の転勤が何度もあるならば、制度利用を断念することになるだろう。現に、本人辞退の理由にも頻繁な転勤の可能性が現出していた。勤務地変更制度のように所属企業に変わりではなく「異動」の対応になるのとは異なり、地銀人材バンクの場合は離職し、再就職をする。事務局としては、仮に制度を複数回利用することになったとしても、採用コストなしで即戦力の専門人材を3～5年間は確保できるとみなしている。

しかし、配偶者転勤の都度、たとえ制度利用ができたとしても、頻繁に離職と再雇用を繰り返すことが果たして適切な方策なのかを熟慮する必要がある。昇進昇格や退職金などにも影響を及ぼす可能性もある。同一業態の企業が連携することで、個別企業に依存する配慮施策の限界という問題の突破を試みてはいるが、あくまでも連携であり、個別企業から成る集合体には変わりはない。そのため、制度利用に際して必ず「離職」が生じる。

今後の展望としては、このスキームの展開である。女性活躍推進策のためのスキームとして留めるのではなく、このスキームを用いた他への展開を視野に入れている。具体的には、定年退職者を嘱託等として期間を定めて雇用契約を再締結する再雇用制度として、シニア人材の活用が検討されている。地方銀行という特性上、行員も地元出身者が9割を占めるとは言え、1割程度は他地域の出身者であることから、同じく再雇用制度であるこのスキームの活用には有効性を見出している。

ただし、スキームが応用可能かという問題とは別に、シニア人材特有の問題が存在する。各行とも若年女性の受け入れは歓迎傾向にあるが、年齢に応じて求められるスキルは高くなるため、現状においても各行内でシニア人材の再雇用先に苦慮している。そのため、このスキームを女性活躍推進策以外にも展開させることが今後の展望ではあるが、シニア人材をどのように活用していくかがスキームを展開する際の検討課題になっている<sup>78</sup>。

---

<sup>78</sup> なお、このスキームを用いたシニア人材の再雇用が、2018年1月に実現している(日本経済新聞2018a)。

#### 第4項 個別企業に依存する配慮施策の限界に対する方策の検討とその意義

配偶者転勤に対する配慮施策における限界の1つは、「個別企業に依存する配慮施策の限界」であり、勤務可能地域が配偶者の転勤地と重なるという、極めて限定的なマッチング可否に依存することであった。企業の対応できる地域は自社の拠点に限られ、自社拠点以外の地域になると対応はできない。そこで、本節では、個別企業の抱える勤務地の限定性という問題の突破を試みた具体的な方途として、地銀人材バンクを取り上げた。地銀人材バンクの事例を総括すると、次の通りである。

地銀人材バンクの創設背景には、金融商品販売による手数料ビジネスによる資産運用業務の強化という業務の変化があり、高度な専門知識を有する活用人材の確保と女性の職業キャリアの活用問題があった。地方銀行同士で連携することにより、①高度な専門知識を有する活用人材の確保（流出防止）、②地域に根ざした営業基盤の維持、③連携による全国ネットワーク化を図ったのが地銀人材バンクであり、地方銀行ならではの「女性の職業キャリア形成」と「活用人材の確保」を両立する取り組みになっている。

地方銀行64行が連携することで、「個別企業に依存する」という配慮施策の限界に対する方策を模索した地銀人材バンクの意義としては、①日本的雇用慣行の中でも特に閉鎖的な銀行業界において、職業キャリア継続の可能性を高められること、②求職情報が先行することにより、潜在的な求人ニーズを具現化できること、③同一業態による連携によって、個別企業の営業拠点外への対応が実現可能なこと、④銀行法と職業紹介事業の問題を回避したことで、他業界においても再現性ある方途になり、波及効果があることの四点が挙げられる。これらをより詳しく述べると、次の通りである。

第一に、銀行は日本的雇用慣行の中でも特に閉鎖的労働市場であり、求人情報をハローワークで公開しない銀行もあれば、正社員の中途採用を実施したことのない銀行もある。そのような業界において他行の求人情報を得られることは、職業キャリアの一時中断が生じるリスクはあるが、同一業界で職業キャリアを継続する可能性は高められる。実際に利用実績も出ていることから、実効性のある制度として機能している。

第二に、求人情報よりも求職情報が先行するため、潜在的な求人ニーズに応じて採用に至る可能性がある。最初に求人があり、そこから当人が求人を選ぶのではない。地銀人材バンクでは、当人が在籍する銀行を通じて、希望地域の銀行に求職情報を出すことによって、就職・採用活動が始まる。そのため、潜在的な求人ニーズを具現化する制度になっている。

第三に、地銀人材バンクによる制度は、第4章でみてきた配慮施策と同様、結婚や配偶者転勤などの家庭事情による、やむを得ずの退職事由を対象とした施策に変わりはない。しかし、同一業態で連携することにより、個別企業では対応できなかった自行拠点外への対応を可能にしている。特に地方銀行は、地域に根差した営業活動がその特色ゆえ、自行だけでは配偶者の転勤地に帯同異動する配慮施策の導入は不可能である。営業地域が限られていることは配偶者の転勤地によっては対応困難になるという弱みになるが、それぞれの地域に特化した同一業態で連携することで、自社拠点外への対応を可能にし、個別企業の限界を克服する強みに変えている。

第四に、この制度のスキーム検討にあたり、銀行法と職業紹介事業の問題を回避したこと、そしてその結果として第三者機能が縮小化したことで、他業界においても導入しやすい先進事例になっている。地銀人材バンクの事務局が広く取り組みを公開していることにより追従する団体もみられ、例えば、2015年9月より全国信用金庫協会、2017年よりトヨタ自動車販売店協会、2017年3月21日より日本生活協同組合連合会が同様の制度を導入しており（朝日新聞 2017a・2017b、日本経済新聞 2018b）、大手私鉄では提携先の私鉄に出向転籍し、転勤から戻った場合には元の会社への再入社を検討する「民鉄キャリアトレイン」を2018年6月に立ち上げている（日本経済新聞 2018d）。

地方銀行は、営業拠点がその地域のみに限られ、新卒採用を基本とした雇用管理であり、求人が出たとしてもハローワーク等で求人情報を広く公開しない傾向もあることから、その閉鎖性は異彩を放っている。地銀人材バンクは、地方銀行内だけで労働市場を形成するという点では閉鎖的だが、銀行経験者を即戦力で採用するという点では職種別労働市場に近い。何よりも、個別企業の枠組みを越え、他企業（他行）と連携することで、1つの仮想労働市場を創出し、転勤問題において必ず直面する「勤務地の限定性」という問題に挑んでいる。地方の1企業であっても、営業エリアが重ならず、同業種や同業態など業務が共通するならば、全国ネットワーク化という大企業並みの体制を構築することができ、採用コストと教育研修コストの負担なく、人材確保のメリットを享受できる。そのため、このスキームは業界を問わずに受け入れられ、制度の導入に至っていることから、その波及効果は極めて大きく、業界不問の再現性ある方途と言える。

地銀人材バンクの課題としては、①同一業態であっても異動措置は図れないことから、必ず離職が発生すること、②女性のみが制度を利用していることの二点が挙げられ、詳しく述べると次の通りである。



第一に、同一業態による連携ではあるが、あくまでも個別企業での集まりであり、企業体は異なる。希望地域の地方銀行で就業が適うとしても、現職をいったん退職した後に、希望地域の地方銀行に入行することになる。そのため、配偶者の転勤が何度もあるならば、制度の利用ができたとしても何度も離職を繰り返すことになる。あくまでも連携にすぎず、企業体が異なるため、退職金や有給休暇の引継ぎなどはできず、給与や待遇は求人先の規程によるため、同じとは限らない。また、業界資格の継続も適わない。

第二に、この制度が利用される事由は、概ね結婚による転居であり、配偶者転勤である。この2つの事由により離職するのは、もっぱら女性であり、結婚に伴う転居や配偶者転勤によって、働き方を見直さざるを得ないのは女性であることが地銀人材バンクの事例においても示された。このことは、配偶者転勤に対する配慮施策におけるもう1つの、「女性のみが対象にならざるを得ない」という限界であることから、個別企業に依存する配慮施策の限界を同一業界の連携によって突破できても、全ての限界から解放されるのではないことが示されている。したがって、「個別企業に依存する配慮施策の限界」とは別に、「女性のみが対象にならざるを得ないという限界」に対する方途の検討が必要であり、次の節にて取り上げる。

## 第2節 配慮を越えて雇用管理に規定したN社の事例からの検討

本節では、「女性のみが対象にならざるを得ない配慮施策の限界」に対する具体的な方途として、N社の雇用管理を取り上げる<sup>79</sup>。N社は採用のコースを総合職（全国型）に一本化し、その後、コースを二分化することで、ライフサイクルの変化によって勤務地を限定する選択肢を雇用管理に規定し、男性従業員や管理職の選択も可能にしている。

### 第1項 企業概要および制度導入の背景

N社は、創立50年を超える企業であり、業種は「教育、学習支援業」である。教育業界の特性として、その対象が人になるため、人口の多い大規模都市圏に拠点多い。しかし、そのニーズは地域を限定するものではないため、国内外において広く展開しており、全国転勤が欠かせない。N社の女性従業員比率は高く、2016年4月1日時点において57.1%（女性活躍推進企業データベース）である。現在、新卒は総合職（全国型）の採用のみであり、その半数は女性である。

N社の人事制度は、かつては総合職と一般職からなるコース別雇用管理制度であった。現在、一般職の採用はないが、かつて採用した一般職が存在する。総合職は全国転勤が前提にあるとは言え、様々な事情で転勤の難しいケースが増えており、自己申告制度で対応（運用）していたが、従業員の不公平感に繋がりがねないことが懸念事項としてあった。また、この5年程度の間、女性総合職の採用が増加していたため、結婚・出産育児により、転勤できない社員の増加が見込まれていた。同時に、一般職から総合職へのコース変更を可能にする制度の導入も検討されていた。

そこで、2015年4月に総合職の中に地域型を導入し、「総合職（地域型）」を設定した。基本的に「総合職（地域型）」は新卒募集しておらず、他コースからの変更のみであり、年単位での「総合職（全国型）から総合職（地域型）」への変更申請と、「一般職から総合職（地域型）」への変更も同時に組み込んだ。なお、「総合職（地域型）から総合職（全国型）」への変更も可能だが、この場合は本人の申請により随時可としているため、ここでは「総合職（全国型）から総合職（地域型）」に焦点を当てる。なお、これ以降、「総合職（全国型）」を「全国型」、「総合職（地域型）」を「地域型」と記す。

---

<sup>79</sup> 本節で述べる企業（N社）の制度は、2017年1月13日に人事担当者（管理職）に実施したインタビュー調査（1時間程度）の内容である。

## 第2項 具体的な運用

N社の採用は新卒採用を基本としており、総合職採用のみ、かつ全国型である。そのため、ライフサイクルの変化に対応できるように地域型を導入し、入社後に全国型から地域型へと転換できるようにしている。他方、一般職にはより広範な活躍の場を提供するために地域型への変更が導入されている。このように、新たに導入された地域型は、「全国型からの変更」と「一般職からの変更」とではやや取り扱いが異なるため（図表5-2-1）、以下、それぞれを説明していく。

### （1）全国型から地域型への変更

全国型から地域型への変更は、入社5年以上の社員を対象としている（図表5-2-1）。地域型への変更をするにしても、入社して一度は転勤を経験させることに重きを置いている。N社では転勤を人材育成の方策と捉えており、全く違う環境に身を置き、人間関係を構築しながら、前任地で学んだことを再現することは本人の成長のために必要だとみなしている。

変更申請の条件は、①両親（配偶者の両親を含む）、配偶者、実子等の介護、②子の教育、③配偶者との同居、④本人の健康状態のいずれかである。勤務地は現居住地から90分程度で3拠点への通勤が可能であることを目安としており、転勤はなくとも拠点を变えての異動をできるようにしている。そのため、地域型に変更できるエリアは、現時点では首都圏と近畿圏に限定されている。

地域型への申請を希望する社員は、まず所属長に相談をする。本人の状況が変わり、申請を取り下げる場合も所属長経由にし、運用にあたって、所属長はすべてにおいて介在する仕組みにしている。

申請時期は毎年10月、Webにて本人が申請をおこなう。その後、所属長およびその上位の部局長が承認をし、人事部長決裁になる。認定されるか否かは、その理由と緊急度合を個別判断すると共に、地域型が全国型を上回らないように人数調整される。そして、12月下旬に本人および所属長と部局長に結果が通知され、翌年4月1日付の変更となる。ただし、人事異動通達では地域型への変更までは記載されない。申請は1年で消滅するため、申請して認定されなかった場合、再度翌年に申請することは可能であり、2回申請して2回目に変更になった者はいる。

図表 5-2-1 新たに導入された地域型

	全国型→地域型	一般職→地域型
勤務地	①首都圏 東京都・神奈川県・埼玉県・千葉県の各拠点 ②近畿圏 大阪府・京都府・兵庫県・奈良県・滋賀県の各拠点	現居住地から通勤可能な範囲
異動	現居住地から 1.5 時間程度の拠点への異動あり	
留意点	居住地から 1.5 時間程度で首都圏・近畿圏内の 3 か所の勤務地への通勤が可能であることを目安とする	転居を伴うコース変更は不可
対象	総合職（全国型）の 5 等級以下かつ、コース変更年度の 4 月時点で入社 5 年以上の社員	
条件	①両親・配偶者・実子等の介護 ②子の教育 （0 歳～18 歳になった年度末まで） ③配偶者との同居 （入籍していることが必要、予定は不可） ④本人の健康状態（要診断書）	・ 2 等級以上の一般職 ・ 所属長の推薦があること （目安として、年度末評価の過去 3 年間の平均が B2 以上）
コース変更	全国型への再コース変更は本人申請により可 （再コース変更の時期は随時）	・ 一般職への再コース変更は不可 ・ 地域型への変更後、全国型への変更は地域型としての 1 年間の年度評価を受けること

インタビュー調査における入手資料より

全国型も地域型も、総合職に変わりはないため、担当業務に違いはない。したがって、求められる成果や貢献、等級要件に基づく業務への取り組み姿勢は同じである。同じ等級であれば、同じ母集団として評価され、全国型か地域型かでの区別はない。

全国型と地域型とで異なる点は、①転勤の有無、②地域型は社宅適用外（住宅手当を支給）③役職登用は課長クラス<sup>80</sup>まで、③月例給与<sup>81</sup>のうち基本給が全国型の 85%になることである。

2015年4月に制度を導入し、インタビュー調査時点で3回（2015年、2016年、2017年）の変更申請を実施している。3回の合算で見ると、最も多い申請事由は「子の教育」（46.5%）、次いで「配偶者との同居」（27.9%）、介護（22.5%）である。ただし、「配偶者との同居」は配偶者の転勤事由と、結婚による同居の場合の両方が含まれる。また、現時点において地域型における地域変更は認められていない。そのため、配偶者の転勤が頻繁な場合には、対応できない。

ライフサイクルの変化への対応につき、結婚や出産育児期にあたる比較的若い年代が申請者として想定されるが、管理職の利用が 32.6%を占める。男性の変更者も一定数おり、その理由としては、「配偶者（妻）が働いている」「子育てをこの地域でしたい」「介護のため」などである。まだ3回の申請ではあるが、全国型から地域型に変更し、変更時の事由が解消されたとして、再コース変更して全国型に戻るケースも既に数件出ており、介護事由に多い。

---

<sup>80</sup> N社は全6等級からなっており、4等級から管理職であり、5等級が課長クラス、6等級が部長クラスである。

<sup>81</sup> 給与は、基本給と資格手当、プロフェッショナル認定手当、職務手当、役職手当からなる。基本給は85%算定だが、それ以外の手当に変わりはない。かつての転勤拒否制度は異なる給与体系の設定であったが、N社の場合は同一給与体系である。賞与は、職務手当以外が賞与基礎額となる。

## (2) 一般職から地域型への変更

一般職から地域型への変更は、より広範な活躍の場を提供することを目的としているため、地域型に変更した後の、一般職への再コース変更はできない（図表5-2-1）。申請に際しては、所属長による推薦が条件になる。一般職から地域型に変更し、その後、全国型に変更申請することも可能だが、地域型として年度評価を一度受けることを条件としている。

変更申請のフローは、全国型からの変更申請フローとほぼ同じであり、違うのは、所属長の「承認」が「推薦」になることである。

全国型からの変更と条件が大きく異なる点は、全国型からの変更の場合は勤務地（ただし、現状では首都圏と近畿圏のみ）の申請が可能だが、一般職からの変更の場合は転居を伴うコース変更は認められず、現居住地から通勤可能な範囲での変更である。つまり、北海道で勤務する全国型社員が東京の地域型に変更することは可能だが、北海道で勤務する一般職社員が東京の地域型に変更することは認められない。その代わりに、一般職から地域型への変更では、「3 か所へ通勤が可能であること」という条件はない。あくまでも職務に対するチャレンジ制度になっている。ただし、変更後は、転居は伴わないが拠点の変わる異動はありうる。また、処遇は月例給与のうちの基本給部分が、一般職の105%になる。

2015～2017年の3年間において、一般職からの変更割合は、地域型への変更者全体の26.7%であり、全国型から地域型への変更割合のほうが高い。

### 第3項 制度導入による影響

#### (1) 制度導入の効果

N社ではこの5年程度の間、総合職採用に占める女性の割合が増えており、結婚や出産育児期に入ることから、制度導入は急務であった。人事担当者の実感としても、想定以上に転勤できない社員が急増しており、それは変更者数（全国型から地域型）として表れている。制度導入後は、毎年の新卒採用者数（30人程度）に匹敵する変更者数であったが、制度導入3年目の2017年は新卒採用者数と比較すると2倍以上に増えており、制度のニーズがあったことが示されている。特に、管理職層において変更者の3割強を占めていることから、当初想定していた結婚や出産育児期にあたる若い層だけではなく、管理職層にあっても働き方を変えなければならないライフサイクルの変化が生じており、制度導入によってその対処がなされている。

#### (2) 今後の課題

N社の人事担当者によると、今後の課題は「働き方とそれを支える仕組み」に集約される。この対応を進めていかなければ、人は辞めていく。また、労働力人口の減少により採用環境も厳しくなっている。そのため、地域型を導入しているが、制度を導入して終わりとはみなしていない。制度を導入する前から検討していた課題や、制度を導入したことによって生じている課題があり、それらの検討を図っていくことが「働き方とそれを支える仕組み」の拡充や実現に繋がると考えている。

今後の課題としては、第一に、全国型から地域型に変更の場合、現時点で申請できるエリアは首都圏と近畿圏に限定されていることである。申請できるエリアの拡大を希望する声が事前説明会でも多くみられたものの、それほど拠点数のないエリアで地域型への変更を認定すると、ジョブローテーションが難しくなる。地域型だけの拠点が生まれる可能性もあるため、エリア拡大に関しては極めて慎重な姿勢である。エリア拡大をどう図っていくかが今後の検討課題である。

第二に、地域型への変更者の増加に伴い、転居を伴う人員配置が困難になることである。このことは第一の課題とも関わることであり、制度導入前から懸案事項であったため、申請できるエリアを拠点数の多い大都市圏に限定し、地域型が全国型を上回らないように調整している。しかし、首都圏地域において、地域型社員の割合が年々高くなっており、地方拠点から首都圏への配置転換が難しくなっている。首都圏はどの企業においても一番

大きなマーケットであり、多様な仕事が集まる。優秀な人材を配置して成果を上げていかねばならないが、首都圏の地域型社員の割合が増えていくと、地域型社員だけでまかなえるようになるため、他地域からの転入によるジョブローテーションが難しくなる。そのため、地域型への変更申請要件や運用を検討し、見直していく必要があることを課題認識として抱いている。

第三に、地域型の新卒採用を再開すべきか、その方向性の検討である。N社では、過去2年間だけ地域型の新卒採用をしている。全国型に応募しない優秀な学生に対し、転勤がないという条件を提示することで優秀人材の確保を想定したが、「なかなかその想定どおりには・・・」「どちらかという一般職の気質に近いことを求める学生の割合が比較的多かった」ことから、新卒採用において地域型の採用を中止している。一般職採用を廃止し、一般職から地域型への変更に期待を寄せ、実際に一般職から地域型への変更申請が増えていくN社にとって、「どちらかという支えるような事務的な仕事を地域でしたいという志望」の一般職的気質が入ることはミスマッチになると考えている。ただし、新卒採用を再開するか否かの選択肢はまだ手中にあり、今後引き続いて方向性を検討することとしている。



#### 第4項 性別による分化に対する方途の検討とその意義

配偶者転勤に対する配慮施策における限界の1つは、「個別企業に依存する配慮施策の限界」であり、もう1つは「女性のみが対象にならざるを得ない配慮施策の限界」という、性別による分化であった。本節では、後者の限界に対する具体的な方途として、N社の雇用管理の事例を取り上げた。

勤務地限定職は、いわゆる限定のない正社員とは別建てにコースを設けるのが一般的である。しかし、新卒一括採用が主流である日本の労働市場において、採用時にコースを別建てにすることは、教育訓練や配置転換、昇進昇格などに違いが出ることから、その後のコース変更を難しくする。現に、第4章で示した通り、金融業において勤務地限定職は女性限定職になっている。金融業では、採用時に総合職と勤務地限定職にコースを二分化しているため、男性と一部の女性が総合職で採用され、勤務地限定職は女性のみが採用されている(図表4-5-2)。そのため、男性従業員には転勤があり、勤務地限定職の女性従業員には転勤がないとする新たな構図が形成されており、配慮施策の対象が女性のみにならざるを得ないという状況にある。

N社は採用時のコースを一本化し、総合職(全国型)採用のみである。入社5年経過後に、総合職を「全国型」と「地域型」に二分化することで、採用時に女性が地域型に誘導されることを防いでいる。地域型への変更条件は家庭事情に限定されるが、ライフサイクルの変化によって、男女共に勤務地を限定する働き方を選択できるように試みている。そのため、男性従業員や管理職など、これまで配慮対象にされてこなかった従業員による変更も現出している。

N社の事例は男性も勤務地の限定を選択することができるため、「女性のみが対象にならざるを得ない」という配慮施策の限界に対する方途になりうる。また、N社は女性従業員比率が高く、新卒採用時においても女性が半数を占める。そのため、女性の登用がまだ進んでいない現代の日本社会において、女性の活躍が推進されているN社の事例は、今後の日本企業における働き方を考えるうえでの道筋の1つになりうる。N社の事例を総括すると、次の通りである。

N社において、制度導入の契機は女性総合職への対応と一般職女性の活用にあり、女性活躍推進の一環であることは他企業と違いはない。また、ライフサイクルの変化に対応するために勤務地限定職を導入したことも、他企業と特段変わりはない。異なるのは、入社5年までに一度は転勤を経験させて人材育成を図るかわりに、入社5年経過後は

総合職を全国型と地域型に二分化させることによって、ライフサイクルの変化に応じて全国型と地域型との変更を可能にしている点である。このことによって、当初想定していた結婚・出産育児期の女性従業員のみならず、介護事由者の利用も2割超と比較的高く<sup>82</sup>、管理職においても3割強が働き方を変えるなど、幅広い層において地域型が利用されているのである。

N社は教育を生業としていることから、転勤を教育的観点から捉えている。転勤の目的は社員の育成だと明確に考えており、制度導入時点において、転勤の廃止は検討されていない。そのため、全国型から地域型への変更要件も、勤続5年以上に設定することで、一度は転勤を経験させることとしている。

制度導入とその展開にも教育的手法が垣間見られ、①制度の目的は明確であり、意図が伝わりやすく、②説明を丁寧におこない、意見を収集し、③今後の改善を視野に入れるなど、従業員との双方向性を重視している。これらをより詳しく述べると、次の通りである。

第一に、制度の目的は明確であり、全国型から地域型への変更は「ライフサイクルの変化への対応」、一般職から地域型への変更は所属長の推薦が条件となるため「登用」である。したがって、全国型から地域型、地域型から全国型への相互変更はあるが、一般職から地域型に関しては一方向のみである。複合的な目的ではないため、その意図が伝わりやすい。

第二に、制度導入に際し、全国各地で説明会を実施している。説明会では「いろいろな質問も、山ほど出てきたものに返しながらか」説明し、従業員の声を収集して次なる課題の把握もしている<sup>83</sup>。また、N社の勤務地限定職は、一般職からの登用も含まれる制度につき、一般職から地域型への登用時に推薦者となるリーダーたちの意見を「リーダー共有会」において収集している。

第三に、インタビュー時に「今は」「現時点では」という発言が度々みられ、運用において一部制限を設けている事項もあり<sup>84</sup>、今後の見直しを多分に残している。制度導入は規程として明文化されることから、ひとたび導入されると固定化しやすい。そのため、制度を導入して終わりにするのではなく、制度改定や運用によって継続的に調整を図って

---

<sup>82</sup> 緊急度合により認定されるため、介護事由者が優先されていることも考えられるが、優先されているか否かに関わらず、介護事由者が一定数いることが示されている。

<sup>83</sup> 例えば、「これも認めてもらえないか」という要望として夫の海外転勤への帯同や、よくある要望として、転勤族の妻が社員で、3年ごとの全国転勤の場合を挙げていた。

<sup>84</sup> 先述の通り、地域型のエリアは首都圏と近畿圏に限定されていること、地域型で新卒採用を2年ほど実施したが（学生と企業側の目的がマッチしていないと判断して）現在は実施していないことなど。

いくことが求められる。N社ではまず制度を導入し、その次の段階として、収集した従業員の声をいかに従業員ニーズとして取り入れ、企業と従業員のニーズを合致させていくかを考えており、現在この段階に入っている。

N社の雇用管理が「女性のみが対象にならざるを得ない配慮施策の限界」に対する方途として示される意義として、①採用時はコースを一本化していること、②変更申請にルールを設けたことの二点が挙げられる。

繰り返しになるが、第一に、採用時のコースを一本化したことは大きい。企業が複数のコースを準備して、コース別に採用活動をするのは、一見すると、多様で柔軟な働き方に対応しているように見える。しかし、採用時にコースを分けると、その後のコース変更が容易ではなくなる。均等法施行を契機として多くの企業において導入がみられたコース別雇用管理制度は、総合職には転勤があり、一般職には転勤がないとしたことで、「総合職」を男性が、「一般職」を女性が選択するように誘導することになり、男女差別が見えにくい形で温存された。そのため、採用時にはコースを別建てにするのではなく、同一コースで採用した後に、個々人のライフサイクルの変化時に変更申請することが好ましい。

実際、N社も地域型の新卒採用を二年間試みているが、その後に中止している。その理由は求める人材と応募者とのミスマッチであったが、この「失敗」によって、性別による分化を生じさせずに済んだとも言える。

第二に、変更申請を年単位として規定することで、従業員間の公平性を担保し、申請しやすい土壌を形成している。年単位の申請は対象者全員に共通する決まりであり、「特別な対応」ではない。「特別な対応」にしてしまうと、その後に別の事由が生じて「特別な対応」を「繰り返し」することになる。特に、終身雇用慣行の日本企業において、従業員が企業に特別な対応を何度も求めるのは、企業における自身の立場を弱めるか、よほど業績で還元するなどの自信がない限りは難しいだろう。申請のしにくさは、場合によっては離職に繋がる。

「特別な対応」は「お互いさま」という共通意識の醸成にならないため、制度を導入しても利用されにくくなる。第4章で示した勤務地変更制度においても、勤務地変更を雇用慣行として実施するのではなく、「勤務地変更制度」として制度化し、「定期人事異動」に組み込むことで特別な対応にしないことが、多くの女性の利用に繋がっていた。ただし、利用回数を定めていないため、複数回の利用が「特別な対応」になってしまい、2回以上の利用を困難にしていた。

制度はある程度ルール化し、明文化したほうが、特別な対応を生じさせずに済むため、性別などによる従業員間での分化を防止し、公平性が担保される。特に、申請段階においてルール化されていると、申請がしやすく、利用に繋がるため、制度を導入する意義がある。その点において、年単位の申請にしている N 社は適っており、実績に繋がっている。即時の対応にはならないが、「いつまで待てばいいかわからない」という状況を払拭でき、仮に申請して認定されなくとも、翌年に再度申請できる余地を残す。

企業は、主として男性従業員を対象として転勤を実施し、女性従業員に対しては転勤配慮をしてきた。そのため、第4章でみた配偶者転勤に対する配慮施策は、女性従業員に対する配慮であった。「配慮」という言葉の響は良いが、「特別な対応」に変わらないことから、性別による分化を生じさせる。N社の事例は、女性活躍推進の一環として導入した制度ではあったが、採用時は総合職のみの一本であり、途中で全国型と地域型との変更を可能にしたことで、幅広い層で活用されている。まさしく、ベイリンの提唱した、全従業員を適用対象にした制度になっており、仕事への関わり具合が時期（ライフサイクル）に応じて調整できる方途になっている。

なお、本研究の調査後、三菱 UFJ 銀行が 2019 年 4 月より、総合職と地域限定職を 1 つに統合して総合職とし、年単位で全国型と地域型を選択できるように人事制度を改定している（日本経済新聞 2018c）。三井住友銀行も 2020 年 1 月の移行を目指し、総合職と一般職を統合して職種を総合職に一元化することを発表しており（日本経済新聞 2019）、コースの見直しをする動きがみられる<sup>85</sup>。性別による分化を生じていた金融業が、このように人事制度を改定することは、コース別雇用管理制度が女性活躍推進において限界を有していることを示すものであり、N社の事例は「女性のみが対象にならざるを得ない」という限界からの脱却を目指す方途として示せるだろう。

---

<sup>85</sup> 三菱 UFJ 銀行は、出産・育児や家族の介護といったライフサイクルの変化に合わせて働き方を変えられるようにするのが狙いであり（日本経済新聞 2018c）、N社と同様である。三井住友銀行は、顧客へのコンサルティング業務が増え、職責が総合職に近づいていることから職種の垣根をなくし、幅広く活躍できる環境を整えるためである（日本経済新聞 2019）。

### 第3節 配慮施策の限界に対する方途の検証

本章では、配偶者転勤に対する配慮施策における、「個別企業に依存する配慮施策の限界」と「女性のみが対象にならざるを得ない配慮施策の限界」という2つ限界に対して、新たな取り組みを進める2つの事例を取り上げることで、配慮施策の限界に対する具体的な方途の検討をしてきた。

地銀人材バンクはいわば勤務地変更制度と再雇用制度のミックス型であり、特別な配慮はせずに男女が同じ土壌に立つN社の雇用管理とは制度そのものこそ違いますが、特筆すべき共通項は、配慮施策における限界の壁に突破口を開けたことである。

この2つの事例を「配慮」という観点で分類すると、配慮主体を個別企業から脱し、個別企業の外にシフトさせたのが地銀人材バンクであり、実質的な対象が女性のみであったのを、男性も含めて男女共にシフトしたのがN社である。

これまで配偶者転勤に対する配慮施策を導入する主体は個別企業でしかなかったことから、個別企業の属性に依存することで限界が生じていた。地方銀行は基盤とする営業地域が特化しているという特性から、個別企業による対応の限界があることは気付いていたのだろう。それゆえ、閉鎖的な内部労働市場の業界にも関わらず、地方銀行という同一業態で連携することで、個別企業による対応の限界に風穴を開け、同一業態による仮想労働市場の創出を試みている。その方途は、銀行法という業界特有の問題と、職業紹介事業という業界不問の問題とを回避したことによって、結果的に、制度設計を簡略化し、運用の負担を軽減させたことで、業界を問わず再現できる事例に進展している。

ただし、銀行法や職業紹介事業という地方銀行内での調整では解決できない問題を追及せずに、先進的な地方銀行頭取のリーダーシップのもと、事務局を中心として各行が連携することで地銀人材バンクが創設されたことから、同一業態による労働市場はあくまでも仮の形成に留まっている。個別企業の連合体に変わりはないため、地方銀行間での異動は必ず離職を伴う。業界資格であっても所属銀行が変わると引き継ぐことは適わない。

また、制度利用者は圧倒的に女性であるという課題も残る。結婚や出産育児、配偶者転勤や看護介護などの家庭事情に対する配慮施策は、その対象想定が女性であることから、配慮の恩恵を受けられるのは女性のみであり、働き方を見直すのは女性になる。雇用共稼ぎ化社会において、夫婦それぞれが活用人材として企業からより一層求められていくことを想定するならば、働き方の見直しをどう考えていくのかを共稼ぎ夫婦に委ねる前に、

男女が共に利用できる環境や制度を整備していくことが求められる。

そして、実質的な対象主体を女性から男性にも広げたのが N 社の事例である。コースの一本化は多様な働き方を阻むようにみえるが、採用時のコースを一本にすることで性別による分化を生じさせない。入社後の、個々人のライフサイクルが変化したタイミングでコース変更することは、性別ではなく個別ニーズへの対応となる。このことは、ベイリンの試論における、境界線内の区別を「ぼかすこと」（ベイリン著・三善訳 2011, p.138）という解決策であり、様々な区別が個人差となることで、多様な人材の活用につながるという考え方に合致する。

さらに、変更申請を年単位として規定することは、転勤に関するルール化がされてこなかった中で、家庭事情により転勤を希望するか否かの本人意向を毎年申し出ることを認めることになる。転勤対象である全国型の従業員であっても、家庭事情によって勤務地の限定を申し出ることができ、理由と緊急度合いとの判断にはなるが、地域型に変更が認められると転勤対象ではなくなる。企業はその選択に 1 年単位というルールを設けることで、従業員は毎年その選択機会を有し、申請の検討ができる。ブラックボックス化していた転勤の運用において、N 社では自ら 1 年単位というルールを設けて企業の自由度を規制することで、従業員に毎年意向を申し出る機会を提供している。

このように、転勤に何らかのルールを設けることは特別な対応、すなわち配慮の有無によって従業員を区別することを回避できる。性別による分化を防止できれば、男女間の公平性が保たれるため、男性従業員や管理職のような従来制度では選択できなかった層の家庭事情を包摂する方途を切り拓くことになる。ベイリンの試論においても、制度設計は女性に限定せずに全従業員を適用対象にすることが示されている。そうでなければ、従来基準に合わない制約のある従業員向けの制度は、暗黙の二次的コースを設けることを意味するため、ほぼマミートラック状態になり、女性が不利になることが指摘されている。

ただし、転勤しないことは「勤務地を限定すること」であり、「限定のある働き方」とみなされる。限定のない働き方が一般的なサラリーマン像であった日本社会において、男性従業員の家庭事情に対応することはまだ途上段階であり、男性従業員がその選択をすることも一般的ではない。

第 4 章の企業では、「配慮」をすることで女性活躍を推進しているとの考えが見え隠れしていた。配偶者転勤の配慮施策はいずれも複数の課題があるものの、企業の課題を解決

しようとする意識は鮮明とは言えず、むしろ強い人事権を持ち続けている。「配慮」のための制度にも関わらず、制度対象の事由に該当しても自由に利用できる訳ではない。申請は必ず上司を通し、決定にあたり勤務評価が関係することもある。また、複数回の利用は基本的に想定されていない。配偶者転勤休職制度に至っては、育児休業制度との連続使用が生じるとして、長期ブランクの問題から制度が廃止されることもあった。強い人事権の保持は、個別企業中心の雇用管理を強化することを意味しており、従業員ニーズや他企業の人事労務管理を観察する視座を持ちえないことから、配慮施策において個別企業の限界という障壁に直面する。

N社は、地域型の新卒採用をしたことでミスマッチの問題が生じ、採用時のコースを全国型に一本化した。このミスマッチという失敗によって、結果的に、性別による分化の回避に至っているが、制度導入の当初の目的は、女性従業員の結婚や出産育児を想定しての地域型導入である。女性活躍推進の一環として女性従業員に対する配慮を検討した点では、他企業と何ら違いはない。そのため、N社の事例は当初の目的と実際にもたらされる効果に相違があるはずだが、採用時の女性比率は高まっており、男女比率は半々である。管理職層の地域型への変更割合も高い。このことは、多様な人材に受け入れられる制度であれば、女性のみを配慮する必要はないことが示唆される。

配慮施策では、いまだその対象が女性のみにならざるを得ないことから、特に男性従業員や管理職などの、これまで配慮対象から捨象されてきた従業員のニーズをいかに企業ニーズに統合させていくかが課題である。配慮という枠組みを脱して雇用管理に規定し、企業が自らの自由度を規制してルールを設け、従業員ニーズを取り入れることによって、性別の分化に対する具体的な方途になることを、N社の事例が示している。

## 終章

### 第1節 研究課題に対する結論とその成果

本研究の目的は、人事労務管理において主に男性従業員を対象に実施されてきた転勤を、女性の職業キャリア形成を困難にする「配偶者の転勤」の視角から雇用共稼ぎ化社会における転勤問題として捉えなおし、その転勤問題に対する「配慮」の実態と限界を考察することである。

先行研究からは、①転勤をめぐる人事労務管理上の問題として、日本の転勤は法的根拠のない雇用慣行に基づくため、転勤の運用がブラックボックス化しており、雇用のあり方を見直すことも容易ではないこと、②企業の従業員に対する転勤配慮に関しては、男性従業員に対する勤務地限定制度が普及しなかったことから、転勤配慮の対象はもっぱら女性従業員に向けられ、転勤は男性従業員を中心に実施されるという、性別による分化の存在が暗示されること、③配偶者転勤と女性の職業キャリアに関しては、単身赴任が社会問題化しても、夫の転勤による妻の就業問題は表面化せず、両立支援の整備によって女性従業員の定着が進んだことで配偶者転勤による離職者の問題が顕在化し、企業は女性従業員の配偶者転勤に対する配慮施策を導入し始めていることが示された。

そこで、本研究では次の四つの研究課題を設定し、各章において論じてきた。研究課題とその成果を示すと次の通りである。

第一の研究課題は、転勤の実態を明らかにすることにより、転勤そのものの問題を捉えることであった。そのため、第2章において、労働統計等の複数の調査結果を用いて転勤の実態を明らかにし、その問題点を整理した。

まず、転勤の実態は、①企業規模の大きさに比例して、転勤を実施する割合は高く、②幅広い産業で転勤は実施されており、③転勤者数、特に単身赴任者数に関しては、政府統計間での差異が大きい。④配置転換や転勤の目的は多様だが、人材育成への要請が高く、⑤自己申告する機会はあるが、転勤は企業主導で進められ、転勤に際して最も考慮されない事由は配偶者の仕事である。⑥転勤に関するルールを定めようとする動向はあまりみられず、⑦人事異動は年1回とは限らず、むしろ複数回の企業が多いことから、機動的に実施されており、⑧内示から赴任までは、1か月あればほぼ完結する。⑨赴任期間は3～5年が多い。



転勤は特定の産業に限定されるものではなく、比較的どの産業でも実施されていた。そのため、「サラリーマンであれば転勤もやむなし」と無限定な働き方を許容するのが当然という意識を醸成しているとも考えられる。

また、政府統計間において、転勤者数、特に単身赴任者数に大きな差異がみられたが、これまでの研究において、数値の乖離については指摘されていない。しかし、転勤の本質的問題は数値の問題ではなく、転勤によって生じる影響の大きさにある。それゆえ、夫の転勤によって妻の職業キャリアの問題が生じるのであり、一度の転勤であっても、転勤に帯同するために離職したならば、その後の職業キャリアの形成は見込みにくく、再就業の難しさは職業キャリアを断絶させる。

このように、転勤が転勤者のみならず、その家族にまで影響を及ぼすのは、転勤が企業主導で進められるからである。当人とその家族に著しい不利益がない限り、本人意向は反映されにくく、妻の就業は最も考慮されにくい事由である。また、転勤に際してその目的などを伝えない慣行にあることから、生活に関する肝心の事柄である赴任期間などは示されない。しかし、このような転勤に関するルールを規定しなくとも運用可能なため、ルールを規定しようとする動きはあまりみられず、転勤は機動的に実施されている。

妻は自身の職業キャリアの方向性や展望を検討するにも、その検討に必要な事柄の提示がないため、将来設計を描くことは難しい。加えて、内示から赴任までは1か月あれば完了するため、自身の職業キャリアの問題を熟慮し、重要な決断を下せるほどの時間的余裕はない。

配偶者転勤による妻の職業キャリアの問題を検討するには、家庭事情（従業員ニーズ）の1つである妻の職業キャリアの問題を企業ニーズに取り入れていくことが考えられる。従業員の配偶者転勤に対して配慮施策を導入する企業の存在は、従業員ニーズを企業ニーズに取り入れ始めたことを意味する。配慮施策を機能させるには、従業員ニーズを反映させた配慮施策にすることが期待される。そのため、配慮施策の対象の実態把握が次の研究課題である。

第二の研究課題は、配偶者転勤による離職女性の特性を把握することであった。そのため、第3章において、社会調査の二次分析から、配偶者転勤による離職女性とそれ以外の事由による離職女性との比較分析をおこなうことで、その実態を明らかにし、第4章以降における配慮施策を検証するための準備とした。

配偶者転勤による離職女性を描いてみると、高学歴で初職では大企業に勤め、仕事にやりがいを感じ、結婚後も稼得就労的な理由ではなく、働き続けることを当然のことと考え、フルタイムで働くことを希望する、キャリアウーマン的な女性像が浮かび上がる。しかし、配偶者転勤により離職に至る現実には、当人の努力ではどうにもならない思いを抱いており、就業継続が適わないことに対して不満を感じている。フルタイムですぐにでも働きたいものの、非正規での就業にはためらいがあり、長期離職に陥りやすいという問題が潜在する。

求める支援に関しては、長期的展望を描くことの難しさから、個人の状況に合わせた将来設計の立て方についての支援が要請されており、複雑な事情を抱えていることがうかがえる。また、働いていない人が過半を超えるにも関わらず、勤務先による支援を求め、柔軟な働き方ができる制度に期待を寄せている。フルタイムで働くことを理想とし、フルタイムへの強い思いを抱いている転勤帯同者にとって、支援を求める先は必然的に企業であり、企業しかないのだろう。そのため、企業による支援の実態把握が次の研究課題である。

第三の研究課題は、企業が導入する配偶者転勤に対する配慮施策の実態を明らかにすることであった。そのため、第4章において、企業へのインタビュー調査から、企業が「配偶者の転勤」を対象事由として導入を図る3つの配慮施策である「勤務地変更制度」「配偶者転勤休職制度」「再雇用制度」を取り上げ、それぞれの制度の内容と運用状況を明らかにし、配慮施策の課題からその限界を考察した。

「勤務地変更制度」は、配偶者に転勤が生じても自社内の他拠点に異動することで、職業キャリアを継続できることに意義があり、制度利用者の多さから、配偶者転勤による女性従業員の離職防止策として機能していた。

しかし、勤務地変更制度には課題があり、①異動可能な地域が限られること、②異動後の業務内容によってはキャリアチェンジとなり、職業キャリア形成を歪める可能性があること、③定期人事異動に組み込むために異動可能時期は限られ、配偶者の転勤時期と自身の異動時期にタイムラグが生じること、④制度利用は2回程度までと想定されていることの四点が挙げられた。

勤務地変更制度は、定期人事異動に組み込むため、設計自体に難しさはない。しかし、異動希望地や希望業務、希望の着任時期の全てを満たせるとは限らず、異動確約のないことが制度の前提条件になっており、制限が多いことが指摘された。

「配偶者転勤休職制度」は、法定外の休職制度として企業が独自に導入することに制度の意義があった。休職期間中は基本的に働くことができないため職業キャリアは一時中断するが、雇用は維持されるため、離職による職業キャリアの断絶を防ぐことにはなる。

しかし、配偶者転勤休職制度にも課題は存在し、①基本的に海外転勤への帯同に限られること、②制度利用にはいくつかの制限があること、③ブランクの問題から制度廃止にも至ることの三点が挙げられ、今後の展開は考えにくい。

配偶者転勤休職制度はブランクの問題が生じることから、導入企業であっても必ずしも肯定的に受け止められているとは限らない。法定外にも関わらず制度を導入していることを「配慮」とみなしているため、制度によって問題が生じて、これ以上の対応を図ろうという動きはみられない。むしろ、ブランクの問題が肥大化すると、企業は従業員ニーズの企業ニーズへの取り入れをあきらめ、制度を廃止し、従業員ニーズを無視する当初の状況に戻す。

ただし、他の休職制度との整合性を図り、複数ある休職制度のうちの1つとして体系的に位置付けられると、制度存続の危うさが払拭され、再雇用制度から配偶者転勤休職制度への移行を可能にしていた。

「再雇用制度」は、退職後の再雇用につき就業継続にはならず、職業キャリアを再開させるための機会提供に留まるが、初職において大企業勤務の割合が高い転勤帯同者にとって、再参入の難しい大手企業である初職への再就業機会を持つことができる点では意義がある。

しかし、再雇用制度にも課題が存在し、①ブランクの問題があるため、非正規雇用での再就業手段としては機能するが、非正規雇用の場合は職業キャリアの形成を見込みにくいこと、②配偶者の転勤がなくなる限り、再雇用制度の利用はできないこと、③制度要件は企業ニーズに規定されるため、企業によって再雇用制度の機能の仕方は異なるが、実際には利用実績のほぼない企業が多数であることの三点が挙げられた。

勤務地変更制度もしくは配偶者転勤休職制度と共に導入されている場合、再雇用制度はこの2つの制度の付随的役割を担っていた。再雇用制度のみの場合、その機能の仕方は企業ニーズに規定される。転職市場におけるキャリア採用とみなすならば、かつて再雇用制度研究会が目指していた「正社員での再就業」になるが、ブランクの問題があるため、労働力補填のために再雇用制度が用いられ、非正規での就業になるケースもある。

これら 3 つの配慮施策の課題からは、①職業キャリアの継続ができるのは勤務地変更制度のみであり、②職業キャリアの継続を可能にする勤務地変更制度であっても、異動可能な拠点と配偶者の転勤地とが重ならなければ制度は機能せず、③「配慮」を目的とした制度にも関わらず利用には制限があり、④配慮対象は実質的に女性に限られ、男性はその対象から捨象されてしまうという、配慮施策の限界が示された。

配慮を「主体」と「対象」の観点から分類するならば、配慮施策を導入する主体が個別企業でしかないことから生じる「個別企業に依存する配慮施策の限界」と、配慮施策の想定対象が女性であることから生じる「女性のみが対象にならざるを得ない配慮施策の限界」の 2 つに整理できる。それぞれの限界に対する具体的方途の検討が、次の研究課題である。

第四の研究課題は、配偶者転勤に対する配慮施策の限界に対して、具体的な方途の検討を検討することであった。そのため、第 5 章において、新たな取り組みを進める、地銀人材バンクと N 社の 2 つの事例を取り上げることで、配慮施策の限界に対する具体的方途として提示し、雇用共稼ぎ化社会における転勤問題とその配慮を考察した。

まず、「個別企業に依存する配慮施策の限界」に対しては、同一業態の企業が連携することで、個別企業が抱える勤務地の限定性という問題の突破を試みた、地銀人材バンクの事例を取り上げた。

転勤に対する配慮施策は、これまで個別企業それぞれが対処してきたことから、異動措置は自社内の拠点に限られるという問題があり、全国に拠点を有する大企業のみが職業キャリアの継続を見込める勤務地変更制度を導入することが可能であった。この個別企業中心の雇用管理には限界があることに気付き、地方銀行 64 行が連携することで個別企業中心の閉鎖的な内部労働市場から脱却し、「個別企業に依存する」という配慮施策の限界を突破する方途を見出したのが地銀人材バンクである。

地銀人材バンクの意義は、①日本的雇用慣行の中でも特に閉鎖的な銀行業界において、配慮主体を個別企業から脱することにより、職業キャリア継続の可能性を高めたこと、②求職情報が先行することにより、潜在的な求人ニーズが具現化できること、③同一業態による連携によって、個別企業の営業拠点外への対応を可能にしたこと、④銀行法と職業紹介事業の問題を回避したことで、他業界においても再現性ある方途になり、波及効果がみられることが挙げられる。

その一方で、残された課題もあり、①あくまでも同一業態の連携であり、1 つの企業体ではなく個別の企業体に変わりはないため、必ず離職が伴うこと、②制度利用者は圧倒的に

女性であることの二点が挙げられる。後者の課題は、配慮施策の限界として示される「女性のみが対象にならざるを得ない配慮施策の限界」に共通する。

「女性のみが対象にならざるを得ない配慮施策の限界」に対しては、配慮の枠組みを脱して雇用管理に規定し、性別による分化の問題を払拭したN社の事例を取り上げた。

N社は採用時のコースを総合職（全国型）に一本化し、その後、コースを二分化することで、ライフサイクルの変化によって勤務地を限定する選択肢をもたせ、雇用管理に規定したことで男性従業員や管理職の選択も可能にしている。

N社の雇用管理が「女性のみが対象にならざるを得ない配慮施策の限界」に対する方途として示される意義は、①採用時はコースを一本化していること、②変更申請にルールを設けていることにある。

まず、採用時のコースを一本化にすることで、性別による分化を生じさせず、ライフサイクルが変化したタイミングでコース選択できるようにすることで、個人差（個々人のニーズへの対応）になっており、ベイリンの試論で示されている解決策に合致する。

また、転勤に関するルールが規定されにくい中、N社は申請のスケジュールを決め、変更申請を年単位にするなど、自ら企業の自由度を規制して、従業員に変更申請の機会を提供する。皆が共通のルールに則ることから、「特別な対応」は存在せず、配慮による男女の分化を生じさせない。このことは、男性従業員や管理職という従来制度では選択できなかった層の「家庭生活（私的領域）」における家庭事情（従業員ニーズ）を「有償労働（公的領域）」に包摂する方途を切り拓いたことになる。

ただし、限定のない働き方が一般的なサラリーマン像であった日本社会において、男性従業員の家庭事情に対応することはまだ途上段階であり、男性従業員がその選択をすることも一般的ではない。

これまで配慮対象から捨象されてきた従業員のニーズをいかに企業ニーズに統合させていくかが残された課題になるが、配慮という枠組みから脱して、N社のように雇用管理に規定し、企業自らがルールを設けることで、従業員ニーズを取り入れていくことが、具体的方途としてN社の事例から示された。

## 第2節 研究成果から得られた示唆

本研究では、転勤を女性の職業キャリア形成を困難にする「配偶者の転勤」の視角から捉え、企業が配偶者転勤に対して導入を図る3つの配慮施策、「勤務地変更制度」「配偶者転勤休職制度」「再雇用制度」を取り上げ、その実態を明らかにしてきた。そして、これら3つの配慮施策の課題から、「個別企業に依存する配慮施策の限界」と「女性のみが対象にならざるを得ない配慮施策の限界」を明示し、この2つの限界に対する具体的方途の検討として地銀人材バンクとN社の事例の2つを取り上げた。

配慮施策における限界に対する2つの事例は、ベイリンの試論における、分断されていた従業員ニーズと企業ニーズの統合に該当する。ベイリンは、組織の再設計は可能だとは言えても容易とは言えないと述べている。特に、日本の雇用慣行は法的拠り所がないため、転勤制度の見直しは困難である。雇用契約の明確化など、本来的には法整備が優先されるが、制度面の見直しの困難さを考えると、現時点では運用面での追求に留まる。

制度の運用面から従業員ニーズと企業ニーズの統合を考えると、従業員ニーズを段階的に取り入れるN社の方法と、企業ニーズを弱める地銀人材バンクとN社の方法がある。

N社では転勤を実施しており、その目的は人材育成だと明確に考えている。そのため、転勤の廃止は検討されていない。全員が転勤のある全国型で採用され、地域型への変更要件を勤続5年以上にすることで、一度は転勤を経験する。この期間は企業の教育方針に従業員が従うのであり、従業員ニーズを企業ニーズに取り入れてはいない。そのかわり、5年経過後は地域型への変更申請を認めることで、従業員ニーズを企業ニーズに取り入れる。従業員ニーズをこのように段階的に取り入れることは1つの方策になり得るだろう。ただし、入社後5年の初期教育が、転勤でなければならない必要性を事前に検討しておく必要がある。企業内教育において転勤は残さざるを得ない人材育成の手段なのかを検討することは、転勤の背後に、企業における教育訓練と職業能力育成の限界が存在していることが示唆される。

運用面におけるもう1つの方法は、人事権を強く発揮しないことである。配慮施策の限界に対する方途である2つの事例は、企業による人事権がそれほど強く発揮されていない。地銀人材バンクは、主体を個別企業から同一業態による連携にシフトしたことで、個別企業による人事権の強さを発揮しにくくしており、むしろ潜在的な求人ニーズの具現化をするなど、従業員ニーズが優先されていた。地銀人材バンクの事務局は64行の中心的存在

であっても、事務局は求人情報も求職情報も持たず、第三者として存在するため、事務局自体は人事権を保持しない。同様に、N社は自らルールを設けることで、企業の自由度を規制しているため、ルールがない状態と比べると人事権は強くは発揮されない。制度導入時には全国各地で説明会を実施して従業員の声を収集し、従業員ニーズと企業ニーズをいかに合致させ、今後の改善を図るか検討している。

他方、配慮施策は制度利用に制限を設けて、企業の人事権を保持している。制度利用希望者は制度の申請に留まり、制度利用の可否は企業判断である。「配慮」するための施策にも関わらずこのような運用に至るのは、従来の企業主導型転勤における運用が関係する。

配偶者転勤への対応は、他社のマネジメントから派生する問題を自社で引き受けることを意味する。しかし、転勤は内示から赴任までの期間が短い。他社事情を引き受けざるを得ない側（自社）としては突発的に起きる事由につき、自社のマネジメントに影響を受ける。本来、従業員の採用や育成、配置等の雇用管理は自社のマネジメントのもとに実施されるが、配偶者転勤への対応は、他社のマネジメントである転勤によって自社従業員の異動・休職・再雇用の対応をすることになる。例えば勤務地変更制度の場合、企業は制度申請者に対して異動の措置を図る。他の従業員の異動も同時に派生するため、自社の複数組織に影響を及ぼす。さらに、急に発生する事由につき、自社の要員計画の変更を余儀なくされ、個別事情の勘案に留まらなくなる。企業へのインタビュー調査においても、「異動はかなり細かい要員計画があるが、転勤帯同の申し出は突然ある」「急に（制度利用の）申請をされても困る」との窮状が述べられている。

これまで転勤問題は家庭で対処すべき問題とされ、企業が問題を抱えることはなかった。しかし、共稼ぎ世帯の進展および女性の活躍推進により、企業主導型転勤は転勤者本人とその家族のみならず、妻を雇用する企業に対しても影響を及ぼし始めている。これまで従業員個人に帰属した「有償労働（公的領域）」と「家庭生活（私的領域）」の両立問題が、配偶者転勤への対応を企業が引き受けることによって、「自社のマネジメント（公的領域）」と「従業員の家庭事情（私的領域）」という企業の両立問題に進展している。

転勤は、当人でさえ転勤の詳細把握（時期、場所、期間、回数等）や予測は困難につき、妻の企業においては配慮施策を導入しても対応しきれない現状に至っている。そのため、企業は人事権を強く保持することで、自社のマネジメントに及ぶ影響の軽減に尽力する。現に、配偶者転勤休職制度は海外転勤に事由を限定し、いくつかの制限を設けているにも関わらず、配偶者転勤休職制度を廃止して再雇用制度に切り替える企業があった。つまり、

企業において「自社のマネジメント」と「従業員の家庭事情」との均衡を保とうとするあまり、配慮するための施策にも関わらず、企業の人事権をより強めるのである。

配慮施策の限界に対する具体的方策となる地銀人材バンクおよび N 社の事例からは、企業の人事権を軽減させていくことが示されている。従来の企業主導型転勤では、本人意向が考慮されるとは限らず、転勤目的が伝えられないなど、転勤者と企業との間に双方向のコミュニケーションは存在せず、人事権が強く発揮されてきた。そこで、人事権を軽減する方途として提示できるのは双方向性であり、従業員の本人意向の反映とフィードバックの実施になる。

企業は転勤に際し、事前に十分な説明をおこない、従業員およびその家族とで調整を図り、合意に至ることが求められる。このことは従業員の仕事と家庭の両立や調和を図るだけではなく、企業間の影響を軽減させることに繋がる。現に、第 4 章において、配偶者転勤休職制度の導入がない企業であっても、「期間が明確」であることで休職の運用を可能にした事例がみられた。そのため、転勤を命ずる企業において、従業員に事前に期間を明示することは有効な運用方策の 1 つになりうる。そして、事前に期間を通知するには、転勤に関するルールを規定することが求められる。

雇用共稼ぎ化社会において、転勤の影響は転勤者とその家族に留まらず、夫婦を雇用している企業にまで波及する。配偶者転勤による妻の職業キャリアの問題を検討するには、家庭事情（従業員ニーズ）を企業ニーズに取り入れていくことが求められるが、そのためには慣行や配慮などではなく、転勤を含む雇用管理全般を法規制に基づいたものにする事、そして転勤に関してはルールを規定することが指摘される。このことは、ブラックボックス化した転勤のあり方を企業自らが見直すことであり、人材育成や人員調整などの多様な企業ニーズに即して機動的に実施してきた転勤に制限をかけることである。こうして、従業員のライフステージ等に応じた私的ニーズを正当化していくことは、配偶者転勤による既婚女性の離職を防ぐことが可能になると同時に、これまで配慮対象から捨象されてきた男性従業員や管理職にも家庭事情を包摂する方途を切り拓くことになる。



### 第3節 本研究の意義と今後の課題

本研究の意義を示すと、次の五点である。

第一に、転勤を「配偶者の転勤」の視角から捉えることによって、人事労務管理の領域を基盤としつつも、総合的かつ歴史貫通的に議論をしたことである。かつて単身赴任が社会問題化したのが、片稼ぎが主流であった時代において、夫の転勤に際し妻の就業が問題になることはなく、転勤法理により家庭で対処すべき問題とみなされた。そのため、転勤に関する研究蓄積は人事労務管理以外の領域において分離して存在する。仕事と家庭生活、企業と従業員、男性と女性という様々な観点が複雑に入り混じる中、配偶者転勤により生じる女性の職業キャリアの問題を軸とすることで、転勤を統合的に捉えた。

第二に、転勤の実態解明のため、労働統計等の各種調査結果を再検討することにより、転勤の全体構造の把握を試み、女性の職業キャリア形成を困難にする「配偶者の転勤」の問題を追求したことである。政府統計において、転勤そのものを把握することを目的とした経年調査は存在しない。雇用に関する調査の一部として、転勤に関する項目が含まれるにすぎず、設問項目も毎次入るとは限らないため、転勤の実態を時系列で捉えるのは困難であり、転勤に関する調査は年代的に分断され、点在している。それゆえ、単身赴任者数に至っては政府統計間で大きな乖離がみられるのだが、その指摘はこれまでされておらず、本研究により明らかになったものである。また、本人の意向でさえ反映されにくい転勤において、妻の就業が考慮される余地はなく、実際に最も考慮されがたい事由になっている。転勤の目的などを伝えない慣行ゆえ、職業キャリアの展望を検討するために必要な赴任期間なども示されない。しかし、その検討をする時間的余裕もないほど、転勤は機動的に実施される。そして、このような転勤に関するルールは規定されない傾向にあることから、企業主導型転勤が妻の職業キャリア形成を困難にしていることが示された。

第三に、「家庭事情」に集約されていた既婚女性の離職を、配偶者の転勤事由に特化したことで、配偶者転勤による離職女性の実態を際立たせ、配慮施策の機能を検証する手立てとしたことである。配偶者転勤による離職女性は高学歴で、フルタイムで働くことを希望しているものの、当人の努力では就業継続が適わない状況にあり、長期離職に陥りやすい。高等教育を受けても、労働市場においてその能力を活かせておらず、当人もフルタイムでの就業に強い思いを抱いている。支援を求める先は企業であり、柔軟な働き方のできる制度に期待を寄せていることから、配慮施策に対するニーズの存在が示された。

第四に、個別企業による配慮によって成立していた配慮施策の実態を明らかにし、配慮施策の機能の仕方から課題を捉えることで、配慮施策の限界を明示したことである。本研究では「勤務地変更制度」「配偶者転勤休職制度」「再雇用制度」の3つの配慮施策を研究対象として取り上げたが、このうち職業キャリアの継続ができるのは勤務地変更制度のみであり、その勤務地変更制度であっても異動可能な拠点と配偶者の転勤地が重なるという極めて限定的なマッチング可否に依存する。また、制度利用にはいくつかの制限があり、対象は実質的に女性に限られるという、配慮施策の限界が示された。

第五に、配慮施策の限界に対する方途として、新たな取り組みを進める2つの事例から検討し、その意義と残された課題を提示したことである。配慮を「主体」と「対象」の観点から分類すると、「個別企業に依存する配慮施策の限界」と「女性のみが対象にならざるを得ない配慮施策の限界」になる。配慮主体を個別企業から脱し、個別企業の外にシフトさせたのが地銀人材バンクであり、配慮対象が実質的に女性のみであったのを、男女ともにシフトしたのがN社の事例であった。そして2つの事例からは、ベイリンの試論における従業員ニーズを企業ニーズに取り入れることが示された。地銀人材バンクの事例を参考として他業態でも連携事例が出始めていること、N社のように雇用管理を見直す企業があることから、これらの事例は配慮施策の限界からの脱却を目指す具体的方途と言えるだろう。

本研究の今後の課題を述べると、次の三点である。

第一に、本研究では配偶者転勤による妻の職業キャリア形成を中心に検討してきたが、女性人材の登用が進むほど、転勤対象となる女性従業員の増加が見込まれる。雇用共稼ぎ化社会における転勤の問題を統合的に議論するには、いまだ少数派とは言え、女性従業員の転勤実態の解明も必要である。

第二に、本研究では転勤制度の運用面を追求するに留まったが、転勤制度の見直しや雇用契約の明確化などの法整備の必要性も視野に入れたうえで、人事労務管理において、女性の職業キャリアの問題を検討し続けていく必要がある。

第三に、本研究では配偶者転勤に対する配慮施策に限定して論じたが、対象事由を限定せず、あるいは他の対象事由からも考察することによって、汎用性の高い方途の実現に近づくだらう。配慮施策の限界に対する具体的方途を2つの事例から検討したが、多様な人材活用のための実効性ある方途を模索するには、さらなる事例の蓄積と検討が求められる。

最後に、研究成果から示唆される政策的課題を二つ提示する。

第一に、配慮施策は個別企業の自発性に依存していることである。個別企業の限界を突破した試みが地銀人材バンクの事例だったが、同一業態が連携できたのは先進的な地方銀行頭取のリーダーシップと強いコミットメントにあり、それは個別企業の裁量に委ねられる。企業社会全体で従業員ニーズをいかに企業ニーズに取り入れ、統合していくかを検討することが求められる。

第二に、勤務地限定の働き方を選択するのは主として女性であり、限定のない働き方は男性とされ、配慮施策においても同様に想定されていた。しかし、勤務地の限定・非限定の働き方は転勤の問題に限らない。急速に進展する少子高齢化と核家族化や単身世帯の増加する日本社会において、男女共に迫りくる問題として介護の問題がある。女性に対して家庭事情を配慮しても、男性に対して同様の配慮がなければ、性別による分化は残存する。男性従業員の家庭事情をいかに企業ニーズに取り入れていくかが残された課題である。

## 参考文献

- 青木宗也（1959）「配置転換・転勤をめぐる法律問題」『労働法学研究会報』10(28), pp.1-27.
- 青木宗也・中山和久・本多淳亮・片岡昇・外尾健一・靱井常喜編（1991）『配転・出向』労働旬報社.
- 秋葉ふきこ（1993）「私が働き続ける理由」『世界』589, pp.276-285.
- 阿久沢亀夫（1966）「配置転換・転勤」『季刊労働法』59, pp.140-144.
- 朝日新聞（1984）「夫が単身赴任中に悲劇 残した妻子心中 埼玉三児死亡、妻は重体」1984年1月12日朝刊.
- 朝日新聞（2017a）「生協、引っ越し先でも働けます 離職抑制へ職員を橋渡し」2017年3月21日朝刊.
- 朝日新聞（2017b）「転居先でも経験生かす 同業他社へ業界が人材バンク」2017年4月3日朝刊.
- 朝日新聞社社会部編（1986）『単身赴任』朝日新聞社.
- 荒井良雄（2002）「転勤移動と単身赴任」荒井良雄・川口太郎・井上孝編『日本の人口移動：ライフコースと地域性』第8章, 古今書院, pp.131-148.
- 荒井良雄・大木聖馬（1999）「転勤移動の動向に関するノート：第3回人口移動調査データの再集計」『東京大学人文地理学研究』13, pp.111-136.
- 新谷真人（1995）「転勤・単身赴任の法理」『法学新法』101(9.10), pp.297-325.
- 新谷真人（2015）「配転と出向・転籍」『日本労働研究雑誌』657, pp.56-57.
- 栗井裕美・清板芳子（2004）「父親の単身赴任による母親のストレスが子どもの心労に与える影響」『児童臨床研究所年報』17, pp.76-93.
- 石川義孝（1994）『人口移動の計量地理学』古今書院.
- 今野浩一郎（1996）『人事管理入門』日本経済新聞社.
- 岩田龍子（1977）『日本的経営の編成原理』文眞堂.
- 上野千鶴子（1994）『近代家族の成立と終焉』岩波書店.
- 牛久保秀樹・村上剛志（2014）『日本の労働を世界に問う：ILO条約を活かす道』岩波書店.
- 遠藤公嗣（2011）「雇用の非正規化と労働市場規制」大沢真理編『承認と包摂へ：労働と生活の保障』岩波書店, pp.143-166.
- 大内章子（1999）「女性総合職・基幹職の実態調査」『三田商学研究』42(1), pp.117-180.
- 大内章子（2012）「女性総合職・基幹職のキャリア形成：均等法世代と第二世代とでは違うのか」『ビジネス&アカウンティングレビュー』9, pp.107-127.

- 大内章子 (2016) 「大卒女性総合職の昇進とワーク・ライフ・バランス」『学習院大学経済経営研究所年報』 30, pp.111-123.
- 大内章子・藤森三男 (1994) 「女性総合職実態調査」『三田商学研究』 37(5), pp.51-77.
- 太田聰一 (2017) 「夫の転勤による妻の無業化について」  
(<http://www.works-i.com/column/panelsurveys/%e5%a4%aa%e7%94%b0%e8%81%b0%e4%b8%80/>) 2017年10月時点.
- 大橋薫・増田光吉編 (1966) 『家族社会学』 川島書店.
- 大橋志奈子 (2005) 「初めての女性総合職員支部長としての歩み」『生命保険経営』 73(6), pp.67-73.
- 大森頭 (2008) 「共働きで子育て中の労働者にたいする遠隔地への配転命令は無効：明治図書出版事件」日本労働弁護団編『現代労働裁判の実践と理論』 第4章 24, pp.152-159.
- 岡元行雄 (1994) 『海外赴任と家族関係の適応過程：単身赴任と帯同赴任の比較調査研究』 未公刊.
- 沖藤典子 (1986) 『転勤族の妻たち』 創元社.
- 荻原勝 (1987) 『複線型雇用管理：設計・導入・運用のポイント』 日経連弘報部.
- 奥津眞里 (2009) 「生涯の時間軸で考える結婚・育児期の就業中断と再就職：何故やめて、また働くのか、その意義は」『Business Labor Trend』 pp.17-22.
- 奥林康司 (1973) 『人事管理論：アメリカにおける1920年代の企業労務の研究』 千倉書房.
- 尾高邦雄 (1984) 『日本的経営：その神話と現実』 中央公論社.
- 小原美紀 (2001) 「専業主婦は裕福な家庭の象徴か？：妻の就業と所得不平等に税制が与える影響」『日本労働研究雑誌』 493, pp.15-29.
- 片岡昇 (2001) 『労働法理論の継承と発展』 有斐閣.
- 上井善彦 (1991) 「フレキシビリティと労働組合規制：A社を中心に」戸塚秀夫・兵藤釗編『労使関係の転換と選択：日本の自動車産業』 第1章, 日本評論社, pp.15-90.
- 神川康子・太田恵子・今野元子・川本恵美子 (1989) 「単身赴任者とその家庭の生活：夫と妻の生活」『富山大学教育学部紀要』 B(理科系) 37, pp.75-85.
- 川口章 (2002) 「ダグラス=有澤法則は有効なのか」『日本労働研究雑誌』 501, pp.18-21.
- 川端由美子 (2016) 「転勤帯同による離職経験者の特性」『キャリアデザイン研究』 12, pp.103-113.
- 川端由美子 (2018) 「配偶者の転勤に対する諸制度とその課題：異動、休職、再雇用の観点から」『日本労務学会誌』 19(1), pp.26-42.
- 上林憲雄 (2012) 「人的資源管理論」『日本労働研究雑誌』 621, pp.38-41.
- 菊野一雄 (1982) 『労務管理の基礎理論』 泉文堂.

- 規制改革推進会議（2019）「ジョブ型正社員（勤務地限定正社員、職務限定正社員等）の雇用ルールの明確化に関する意見」（<https://www8.cao.go.jp/kisei-kaikaku/suishin/publication/opinion2/010520honkaigi02.pdf>）  
2019年6月時点.
- 木村朝子・小谷教子・柳瀬サエ子・吉田泰子（1991）「女性の生き方を探る：お茶の水女子大学家庭経営学科卒業生調査結果から」『家庭経営学論集』1, pp.103-115.
- 木村周（2010）『キャリア・コンサルティング 理論と実際：カウンセリング、ガイダンス、コンサルティングの一体化を目指して』雇用問題研究会.
- 行政管理庁（1984）「転勤者の別居状況と転校の問題点」『労政時報』2682, pp.52-57.
- 楠木新（2016）『左遷論：組織の論理、個人の心理』中央公論新社.
- 経済産業省編（2012）『ダイバーシティと女性活躍の推進：グローバル化時代の人材戦略』経済産業調査会.
- 経済産業省経済産業政策局経済社会政策室編（2013）『多様な人材を活かして、変化する市場を生き抜く：経済産業省平成24年度ダイバーシティ経営企業100選』経済産業調査会.
- 経済産業省経済産業政策局経済社会政策室編（2014）『多様な人材の活躍が、企業の成長力に繋がる：経済産業省平成25年度ダイバーシティ経営企業100選・平成25年度なでしこ銘柄』経済産業調査会.
- 経済産業省経済産業政策局経済社会政策室編（2015）『多様な人材の活躍が、企業の成長力に繋がる：経済産業省平成26年度ダイバーシティ経営企業100選』経済産業調査会.
- 経済産業省経済産業政策局経済社会政策室編（2016）『多様な人材の活躍が、企業の成長力に繋がる：経済産業省平成27年度新・ダイバーシティ経営企業100選・平成27年度なでしこ銘柄』経済産業調査会.
- 経済産業省・東京証券取引所（2013）『『女性の活躍』で企業を視る』  
（<http://www.jpx.co.jp/learning/education/plusyou/theme/nlsgeu000001fhre-att/03.pdf>）2017年10月時点.
- 経済産業省・東京証券取引所（2015）「平成26年度なでしこ銘柄」  
（<http://www.meti.go.jp/policy/economy/jinzai/diversity/pdf/nadeshiko2015.pdf>）2017年10月時点.
- 経済同友会（2017）「生産性改革に向けた日本型雇用慣行の改革へのチャレンジ：未来志向の『足るを知る』サステイナブルな成長社会の実現」（[https://www.doyukai.or.jp/policyproposals/uploads/docs/170629a\\_1.pdf](https://www.doyukai.or.jp/policyproposals/uploads/docs/170629a_1.pdf)）  
2018年3月時点.
- コース別雇用管理に関する研究会編（1990）『コース別雇用管理に関する研究会報告書』女性職業財団.
- 厚生省人口問題研究所編（1977）『昭和51年度実地調査 地域人口移動に関する調査報告：概報および主要結果表』厚生省人口問題研究所.
- 厚生省人口問題研究所編（1988）『昭和61年度 地域人口の移動歴と移動理由に関する人口学的調査』厚生省人口問題研究所.

厚生省人口問題研究所編（1993）『1991（平成3）年度 第3回人口移動調査』厚生省人口問題研究所.

厚生労働省（2012）「望ましい働き方ビジョン」

（<https://www.mhlw.go.jp/stf/houdou/2r98520000025zr0-att/2r98520000026fpp.pdf>）2018年5月時点.

厚生労働省雇用均等・児童家庭局（2001）『平成12年度 女性雇用管理基本調査 結果報告書』厚生労働省  
雇用均等・児童家庭局雇用均等政策課.

厚生労働省雇用均等・児童家庭局（2002）『平成13年度 女性雇用管理基本調査 結果報告書』厚生労働省  
雇用均等・児童家庭局雇用均等政策課.

厚生労働省雇用均等・児童家庭局（2004）『平成15年度 女性雇用管理基本調査 結果報告書』厚生労働省  
雇用均等・児童家庭局雇用均等政策課.

厚生労働省雇用均等・児童家庭局（2007）『平成18年度 女性雇用管理基本調査 結果報告書』厚生労働省  
雇用均等・児童家庭局雇用均等政策課.

厚生労働省大臣官房統計情報部編（2002）『雇用管理の実態 平成14年版』労務行政.

厚生労働省大臣官房統計情報部（2005）『平成16年版 就労条件総合調査』労務行政.

国税の職場から単身赴任をなくす家族の会・全国税労働組合北海道地方連合会（1998）『あきらめないでお  
父さん：知っていますか？ノンキャリア税務職員の単身赴任問題』こうち書房.

国立社会保障・人口問題研究所編（1998）『1996（平成8）年度 第4回人口移動調査』国立社会保障・人  
口問題研究所.

国立社会保障・人口問題研究所編（2005）『第5回人口移動調査（2001年社会保障・人口問題基本調査）  
日本における近年の人口移動』国立社会保障・人口問題研究所.

国立社会保障・人口問題研究所編（2009）『第6回人口移動調査（2006年社会保障・人口問題基本調査）  
日本における近年の人口移動』国立社会保障・人口問題研究所.

国立社会保障・人口問題研究所編（2013）『2011年社会保障・人口問題基本調査 第7回人口移動調査報告  
書』国立社会保障・人口問題研究所.

国立社会保障・人口問題研究所編（2018）『2016年社会保障・人口問題基本調査 第8回人口移動調査報告  
書』国立社会保障・人口問題研究所.

五野井博明（1988）『単身赴任が輝くとき：20万人への熱きメッセージ』ぬ利彦出版.

今野晴貴・本田由紀（2009）「働く若者たちの現実：違法状態への諦念、使い捨てからの偽りの出口、実質  
なきやりがい」遠藤公嗣・河添誠・木下武男・後藤道夫・小谷野毅・今野晴貴・田端博邦・布川日佐史・  
本田由紀『労働、社会保障政策の転換を：反貧困への提言』岩波書店, pp.2-21.

再雇用制度研究会（1998）『再雇用制度研究会報告書』婦人少年協会.

- 斎藤茂男（1993）『妻たちの思秋期』岩波書店.
- 斎藤周（2012）「労働契約と家族生活：配転法理を中心に」ジェンダー法学会編『講座ジェンダーと法』第4章，日本加除出版，pp.55-70.
- 堺屋太一（2005）『団塊の世代「黄金の十年」が始まる』文藝春秋.
- the0123 引越文化研究所（1999）「人事異動・転勤に関する調査」『労政時報』3405，pp.66-69.
- the0123 引越文化研究所（2001）「転勤実態アンケート」産労総合研究所編『人事異動・転勤援助施策マニュアル：人事異動の法律実務と転勤援助施策の総合マニュアル』産労総合研究所出版部経営書院，pp.288-295.
- 産労総合研究所（2007）『人事異動・転勤支援ハンドブック』産労総合研究所出版部経営書院.
- 産労総合研究所（2013）「特集 単身赴任者への福祉施策の実態」『人事実務』50(1131)，pp.7-27.
- 産労総合研究所・学習院大学大学院経営学研究科今野浩一郎研究室（2010）「転勤と人事管理に関する調査」『人事実務』47(1091)，pp.4-24.
- 清水昌人（2001）「近年の人口移動理由」『人口問題研究』57(1)，pp.8-24.
- 社会経済生産性本部出版部編（1996）『女性社員の処遇と活用に関する調査報告書：男女雇用機会均等法施行10年』社会経済生産性本部出版部.
- 社会調査研究所（1991）『平成2年度 転勤と勤労者生活に関する調査報告書』未公開.
- 週刊東洋経済（2017）『生保・損保特集 2017年版』臨時増刊 6751，東洋経済新報社，pp.113-119.
- 首相官邸（2013）「日本再興戦略：JAPAN is BACK」2013年6月14日閣議決定，  
(<http://www.kantei.go.jp/jp/singi/keizaisaisei/kettei.html>) 2018年2月時点.
- 首相官邸（2017）「働き方改革実行計画」(<http://www.kantei.go.jp/jp/headline/pdf/20170328/02.pdf>) 2017年12月時点.
- 城塚健之（2007）「配転命令における権利濫用の判断手法について」『労働法律旬報』1662，pp.26-33.
- 人事院（2013）「一般職の職員の配偶者帯同休業に関する法律の制定についての意見の申出の説明」  
([http://kokkororen.com/jinkan2013/data/13\\_iken2.pdf](http://kokkororen.com/jinkan2013/data/13_iken2.pdf)) 2018年2月時点.
- 人事管理研究会編（1967）『人事管理チェックリスト』日本法令様式販売所.
- 生産性労使会議・調査研究部（1983）「変化の時代に対応する転勤・転勤者対策」『労使の焦点』121，pp.22-44.
- 生産性労使会議・調査研究部（1984）「変化の時代の単身赴任の実態と課題」『労使の焦点』127，pp.24-45.
- ゼンセン同盟（1985）「流通産業を中心とする『勤務地選択制度に関する指針』」『労務事情』645，pp.42-49.
- 清山玲（2017）「女性の活躍・就業継続の課題と新たな動き：銀行業における人事労務管理を事例に」『日本労働社会学会年報』28，pp.38-59.



- 仙田幸子・大内章子（2002）「女性正規従業員のキャリア形成の多様性：コース別雇用管理制度をてがかりとして」『組織化学』36(1), pp.95-107.
- 千年よしみ（2006）「夫婦移動と有配偶女性の就業」『人口問題研究』62(4), pp.20-40.
- 総務省統計局（2019）「労働力調査（詳細集計）平成30年度（2018年度）平均」  
（<https://www.stat.go.jp/data/roudou/sokuhou/nendo/pdf/2018nd.pdf>）2019年9月時点.
- 高梨昌（1985）「働く女性の育児環境の整備と再就職を援助する：女子再雇用制度の意義とその普及」『婦人と年少者』227, pp.3-11.
- 高山憲之・有田富美子（1992）「共稼ぎ世帯の家計実態と妻の就業選択」『日本経済研究』22, pp.19-44.
- 滝澤算織（1984）「限定勤務地制度の現状と導入時の留意点」『労務事情』620, pp.6-9.
- 滝澤算織（1989）「限定勤務地制度の新潮流とその功罪」『労政時報』2948, pp.51-54.
- 武石恵美子（2016）「転勤政策の現状と課題」『生涯学習とキャリアデザイン』14(1), pp.49-65.
- 田中博秀（1988）『日本的経営の労務管理』同文館.
- 田中佑子（1991）『単身赴任の研究』中央経済社.
- 田中佑子・中澤潤・中澤小百合（2000）「単身赴任の長期化が母親のストレスに与える影響：横断的研究・縦断的研究を通じて」『心理学研究』71(5), pp.370-378.
- 転勤と勤労者生活に関する調査研究会（1990）『転勤と勤労者生活に関する調査研究会報告書』未公刊.
- 徳岡晃一郎（2004）『人事異動』新潮社.
- 友安一夫・長谷川元・中島巖・春日崇・郷田悦弘・伊藤俊明・黒川文雄（1982）「座談：現代人事労務の常識を問い直す」『ちょっと待て日本の人事管理：第一線実務家による再構築への挑み』労務行政研究所, pp.19-128.
- 内閣府編（2018）『平成30年度 年次経済財政白書』（[https://www5.cao.go.jp/j-j/wp/wp-je18/index\\_pdf.html](https://www5.cao.go.jp/j-j/wp/wp-je18/index_pdf.html)）  
2019年6月時点.
- 内閣府男女共同参画局編（2007）『女性のライフプランニング支援に関する調査報告書』内閣府男女共同参画局調査課.
- 内閣府男女共同参画局編（2015）「第4次男女共同参画基本計画」  
（[http://www.gender.go.jp/about\\_danjo/basic\\_plans/4th/pdf/print.pdf](http://www.gender.go.jp/about_danjo/basic_plans/4th/pdf/print.pdf)）2019年8月時点.
- 内閣府男女共同参画局編（2017）『平成29年版 男女共同参画白書』勝美印刷.
- 内閣府男女共同参画局編（2019）『令和元年版 男女共同参画白書』  
（[http://www.gender.go.jp/about\\_danjo/whitepaper/r01/zentai/index.html](http://www.gender.go.jp/about_danjo/whitepaper/r01/zentai/index.html)）2019年9月時点.

- 中野裕美子 (2003) 「夫の転勤が妻の就業形態に及ぼす影響：夫の単身赴任を選択した夫婦の事例から」『生活社会科学研究』10, pp.31-45.
- 永松睦朗 (1988) 「単身赴任を考える」『人事院月報』41(11), pp.7-13.
- 中村三緒子 (2010) 「大卒女性のライフコースを分ける要因に関する研究」『現代女性キャリア』2, pp.66-81.
- 中山登紀子 (1988) 『海外単身赴任』主婦と生活社.
- 鍋田周一 (1990) 「新しいコース別管理：『転勤のない総合職制』を探る 最近導入した主要 6 社にみる制度の仕組みと運用」『労政時報』3000, pp.2-27.
- 並木典子 (1992) 「単身赴任家族に関する研究：夫の家族への関与が家庭システムについての認知に及ぼす影響」『経営行動科学』7(2), pp.91-102.
- 奈良充浩 (1974) 『現代労務管理論』成文堂.
- 西谷敏 (2012) 「労働法学」『日本労働研究雑誌』621, pp.62-67.
- 21 世紀職業財団 (1993) 『総合職女性の就業実態調査結果報告書』未公開.
- 21 世紀職業財団 (2000) 『「大卒者の採用状況及び総合職女性の就業実態調査」結果報告書』未公開.
- 日経連労務管理研究会編 (1959) 『定年制度の研究』日本経営者団体連盟.
- 日本経営者団体連盟 (1955) 『職務給の研究』日本経営者団体連盟弘報部.
- 日本経済新聞 (1983) 「転勤の新ルール『限定勤務制度』模索：人事権との調整が焦点に」1983 年 2 月 28 日朝刊.
- 日本経済新聞 (1984) 「ダイエー、新たな限定勤務地制、転勤拒否は本給に格差：社員に二者択一迫る。」1984 年 3 月 15 日朝刊.
- 日本経済新聞 (2015) 「『人材バンク』で地銀から地銀へ『転勤』」2015 年 12 月 5 日朝刊.
- 日本経済新聞 (2016) 「地銀の女性活用策、取引先に拡大」2016 年 9 月 5 日朝刊.
- 日本経済新聞 (2018a) 「地銀人材バンク、シニアの再雇用支援」2018 年 1 月 12 日朝刊.
- 日本経済新聞 (2018b) 「地銀人材バンク 3 年、制度広がる：他業界でも導入の動き」2018 年 4 月 10 日地方経済面 (東京) .
- 日本経済新聞 (2018c) 「三菱 UFJ 銀の総合職、『地域限定』年単位で選択、介護など想定」2018 年 5 月 13 日朝刊.
- 日本経済新聞 (2018d) 「配偶者転勤で出向・転籍：大手私鉄 11 社、人材つなぎとめ」2018 年 6 月 16 日朝刊.
- 日本経済新聞 (2019) 「三井住友銀が職種一本化へ」2019 年 3 月 1 日朝刊.
- 日本労働協会編 (1975) 『配置転換をめぐる労使関係』日本労働協会.

- 日本労働組合総連合会（1997）「女性総合職退職者追跡調査報告」『労働調査』342, pp.24-50.
- 日本労働研究機構編（1993）『大企業ホワイトカラーの異動と昇進：「ホワイトカラーの企業内配置・昇進に関する実態調査」結果報告』日本労働研究機構.
- 日本労働研究機構編（1994）『望まれる海外派遣勤務者支援のための総合的雇用管理システムの確立：海外派遣勤務者の職業と生活に関する調査結果』日本労働研究機構.
- 日本労働研究機構編（1995）『職業と家庭生活に関する全国調査報告書』日本労働研究機構.
- 日本労働研究機構編（1998）『高学歴専業主婦の就業意識と生活実態』日本労働研究機構.
- 日本労働研究機構編（1999）『第3回海外派遣勤務者の職業と生活に関する調査結果』日本労働研究機構.
- 日本労働研究機構編（2001）『第4回海外派遣勤務者の職業と生活に関する調査結果』日本労働研究機構.
- 日本労働研究機構編（2003）『第5回海外派遣勤務者の職業と生活に関する調査結果』日本労働研究機構.
- 日本労働研究機構研究所編（2001）『大卒ホワイトカラーの昇進・配置と人事部の役割』日本労働研究機構.
- 野々山久也（2000）『現代家族の変容と家族ライフスタイルの多様化に関する実証的研究』未公開.
- 野村正實（2007）『日本的雇用慣行：全体像構築の試み』ミネルヴァ書房.
- 長谷川廣（1971）『現代労務管理制度論』青木書店.
- 濱口桂一郎（2009）『新しい労働社会：雇用システムの再構築へ』岩波書店.
- 濱口桂一郎（2015）『働く女子の運命』文藝春秋.
- 判例タイムズ社（1986）「東亜ペイント転勤命令事件最高裁判決：転勤命令が権利の濫用に当たらないとされた事例」『判例タイムズ』606, pp.30-36.
- 樋口美雄・坂本和靖・萩原里紗（2016）「女性の結婚・出産・就業の制約要因と諸対策の効果検証：家計パネル調査によるワーク・ライフ・バランス分析」『三田商学研究』58(6), pp.29-57.
- 平尾桂子（1999）「女性の初期キャリア形成期における労働市場への定着性：学歴と家族イベントをめぐって」『日本労働研究雑誌』471, pp.29-41.
- 平尾桂子（2005）「女性の学歴と再就職：結婚・出産退職後の労働市場再参入過程のハザード分析」『家族社会学研究』17(1), pp.34-43.
- 平尾桂子（2010）「職業経歴と結婚イベント：JGSS-2009 ライフコース調査による動態的分析」『日本版総合的社会調査共同研究拠点研究論文集』10, pp.205-216.
- 平野毅（1967）「転勤拒否」『季刊労働法』65, pp.90-95.
- 平松齊（1985）『单身赴任』岩波書店.
- 富金原麻由里（1992）『女性の継続的就業の展望：女性総合職の就業問題』長銀総合研究所.
- 藤原道夫（1993）「採用と人事配置」津田眞激編『人事労務管理』第6章, ミネルヴァ書房, pp.107-120.

- 本多勇 (1973) 「人事異動」 日本実業出版社編『すぐに役立つ企業の人事・労務事項取扱全書』日本実業出版社, pp.193-217.
- 毎日新聞 (1984) 「夫が単身赴任、留守寂し 心中、三児死ぬ」 1984 年 1 月 12 日朝刊.
- 孫田良平 (1985a) 『民間企業における昇進と転勤制度：限定勤務地制度に関する実態調査』公共企業体等労働問題研究センター.
- 孫田良平 (1985b) 『単身赴任の実態と問題点』公共企業体等労働問題研究センター.
- 松浦秀明 (1981) 『米国さらりーまん事情』東洋経済新報社.
- 松岡英子 (1987) 「単身赴任家族と妻のストレス」『現代のエスプリ 女 30 代にして惑う』至文堂, pp.137-150.
- 松岡英子 (1989) 「単身赴任家族が抱える困難と対応」『教育と医学』37(11), pp.69, 77-82.
- 松島静雄 (1972) 『現代の労務管理』日本労働協会.
- 松田敏子 (1992) 「単身赴任の実態および夫婦の生活と意識の変化」『千葉県立衛生短期大学紀要』11(2), pp.53-64.
- 松田敏子 (1993) 「夫の単身赴任と妻の生活」『日本婦人問題懇話会会報』53, pp.39-44.
- 的場康子 (2017) 「共働き社会における転勤のあり方」『LIFE DESIGN REPORT』222, pp.43-48.
- 眞鍋倫子 (2004) 「女性の就労行動の学歴差：夫の収入と妻の就労」『東京学芸大学紀要』第 1 部門, 教育学, 55, pp.29-36.
- 水町勇一郎 (2007) 「ワーク・ライフ・バランスの視点：なぜ、どのようにして、WLB を進めていくか？」『電機連合 21 世紀生活ビジョン研究会報告』第 9 章, 電機連合総合研究企画室, pp.174-197.
- 三谷直紀 (2014) 「長期失業の発生メカニズムと問題の整理：理論的な考察」『日本労働研究雑誌』651, pp.5-16.
- 南隆男 (1997) 「単身赴任」『日本労働研究雑誌』443, pp.90-91.
- 宮地光子 (1995) 「日本の労働者の人権と家族」基礎経済科学研究所編『日本型企业社会と家族』第 3 章, 青木書店, pp.101-117.
- 三善勝代 (1991) 「転勤と家族」『転勤と勤労者生活に関する調査報告書』社会調査研究所, pp.134-141.
- 三善勝代 (2008) 「『両立支援』企業 5 社における転勤施策と運用実績の概況」『和洋女子大学紀要家政系編』48, pp.87-95.
- 三善勝代 (2009a) 『転勤と既婚女性のキャリア形成』白桃書房.
- 三善勝代 (2009b) 「日本企業の新転勤施策を実効あるものとする方途」『和洋女子大学紀要家政系編』49, pp.81-91.
- 村越直嗣 (1985a) 「ゼンセン同盟の『勤務地選択制度』」『労務事情』645, pp.38-41.
- 村越直嗣 (1985b) 「流通産業を中心とする勤務地選択制度に関する指針」『どうめい』328, pp.40-43.

- 村松いずみ（1989）「単身赴任と労働者の生活権」『労働法律旬報』1213, pp.42-45.
- 森五郎編（1977）『労務管理実務全書』学陽書房.
- 森五郎編（1989）『労務管理論 [新版]』有斐閣.
- 森崎和代（2007）「夫の単身赴任による夫婦のワークライフバランス：妻の立場から」『女性ライフサイクル研究』17, pp.57-63.
- 山口一男（2017）『働き方の男女不平等：理論と実証分析』日本経済新聞出版社.
- 山下洋史（1996）『人的資源管理の理論と実際』東京経済情報出版.
- 山田昌弘（2005）『迷走する家族』有斐閣.
- 山田昌弘（2015）『女性活躍後進国ニッポン』岩波書店.
- 山田雄一（1987）『配置と昇進制度：激動期をのりきる人事管理の基礎』泉文堂.
- 山本千鶴子（1987）「単身赴任者の統計的観察」『人口問題研究』181, pp.44-53.
- 横井芳弘（1987）「単身赴任を考える：どこに問題があるか」『白門』39(8), pp.6-12.
- 依田明（1989）「単身赴任と家族」杉溪一言編『家族と社会』第1部第2章, 金子書房, pp.22-35.
- 読売新聞（2016）「女性行員の再就職支援」2016年8月26日朝刊.
- 読売新聞（2018）「地方でキャリアアップ」2018年3月6日朝刊.
- 読売新聞社婦人部（1982）『明日はわが身か あゝ単身赴任』講談社.
- 李尚波（2011）「雇用均等時代と大卒女性の雇用に関する研究」『日本労働研究雑誌』615, pp.63-72.
- 労働省編（1994）『労働白書（平成6年版）』日本労働研究機構.
- 労働省政策調査部編（1985）『福利厚生施設と労働費用の実態』労働法令協会.
- 労働省政策調査部編（1987）『雇用管理の実態』労働法令協会.
- 労働省政策調査部編（1990）『雇用管理の実態：雇用管理調査 平成2年版』労働法令協会.
- 労働省政策調査部編（1993）『雇用管理の実態 平成5年版』労務行政研究所.
- 労働省政策調査部編（1996）『雇用管理の実態 平成8年版』労務行政研究所.
- 労働省政策調査部編（1999）『雇用管理の実態 平成11年版』労務行政研究所.
- 労働省婦人局（1985）『昭和59年 女子労働者の雇用管理に関する調査：結果報告書』労働省婦人局.
- 労働省婦人局（1987）『昭和61年 女子労働者の雇用管理に関する調査：結果報告書』労働省婦人局.
- 労働省婦人局（1990）『平成元年度 女子雇用管理基本調査：結果報告書』労働省婦人局.
- 労働省婦人局（1991）『平成2年度 女子雇用管理基本調査：女子労働者労働実態調査 結果報告書』労働省婦人局.
- 労働省婦人局（1993）『平成4年度 女子雇用管理基本調査 結果報告書』労働省婦人局.

- 労働省婦人局（1996）『平成7年度 女子雇用管理基本調査 結果報告書』労働省婦人局.
- 労働省女性局（1999）『平成10年度 女性雇用管理基本調査 結果報告書』労働省女性局.
- 労働省婦人局婦人政策課（1991）「コース別雇用管理の望ましいあり方」『労働旬報社』1277, pp.24-28.
- 労働省婦人局婦人政策課（1992）「『コース別雇用管理の望ましいあり方』について」『労働時報』45(1), pp.48-51.
- 労働省婦人少年局（1978）『昭和52年 女子労働者の雇用管理に関する調査：結果報告書』労働省婦人少年局.
- 労働省婦人少年局（1981）『昭和56年 女子労働者の雇用管理に関する調査：結果報告書』労働省婦人少年局.
- 労働省婦人少年局婦人労働課（1984）「『女子再雇用制度実態調査』結果について」『婦人と年少者』220, pp.32-34.
- 労働省労政局・日本労働協会編（1989）『海外派遣勤務者の職業と生活に関する調査結果報告書』日本労働協会.
- 労働政策研究・研修機構編（2005）『第6回海外派遣勤務者の職業と生活に関する調査結果』労働政策研究・研修機構.
- 労働政策研究・研修機構編（2008）『第7回海外派遣勤務者の職業と生活に関する調査結果』労働政策研究・研修機構.
- 労働政策研究・研修機構編（2016）『企業における転勤の実態に関するヒアリング調査』労働政策研究・研修機構.
- 労働政策研究・研修機構編（2017a）『企業の転勤の実態に関する調査』労働政策研究・研修機構.
- 労働政策研究・研修機構編（2017b）『ユースフル労働統計：労働統計加工指標集（2017年版）』労働政策研究・研修機構.
- 労働大臣官房政策調査部編（1985）『中高年ホワイトカラーの勤労意識』大蔵省印刷局.
- 労働大臣官房政策調査部編（1986）『雇用管理の実態』労働法令協会.
- 労働大臣官房政策調査部編（1988）『賃金・労働時間制度と企業福祉の実態』労働法令協会.
- 労働大臣官房政策調査部編（1991）『転勤と単身赴任：転勤と勤労者生活に関する調査研究会報告書』大蔵省印刷局.
- 労働大臣官房政策調査部編（1992）『平成2年 労働者福祉施設制度等調査報告』労働大臣官房政策調査部.
- 労働大臣官房政策調査部編（1996）『平成7年版 賃金・労働時間制度及び福祉施設・制度の実態』労務行政研究所.

労働大臣官房政策調査部産業労働調査課編（1999）『平成 10 年 賃金労働時間制度等総合調査報告』労働大臣官房政策調査部.

労働大臣官房統計情報部雇用統計課編（1981）『昭和 56 年 雇用管理調査報告』労働大臣官房統計情報部.

労働大臣官房労働統計調査部編（1967）『昭和 41 年 賃金労働時間制度総合調査結果報告』労働大臣官房労働統計調査部.

労働大臣官房労働統計情報部編（1974）『雇用管理の実態』労働法令協会.

労働大臣官房労働統計情報部編（1977）『雇用管理の実態』労働法令協会.

労働大臣官房労働統計情報部編（1978）『雇用管理の実態』労働法令協会.

労働大臣官房労働統計調査部雇用統計課編（1969）『昭和 42 年 雇用管理に関する調査報告』労働大臣官房労働統計調査部.

労働大臣官房統計情報部情報解析課編（1981）『雇用動向調査報告（昭和 55 年）』労働大臣官房統計情報部.

労働大臣官房統計情報部情報解析課編（1982）『雇用動向調査報告（昭和 56 年）』労働大臣官房統計情報部.

労働大臣官房統計情報部情報解析課編（1983）『雇用動向調査報告（昭和 57 年）』労働大臣官房統計情報部.

労働大臣官房政策調査部統計調査第一課編（1984）『雇用動向調査報告（昭和 58 年）』労働大臣官房政策調査部.

労働大臣官房政策調査部統計調査第一課編（1985）『雇用動向調査報告（昭和 59 年）』労働大臣官房政策調査部.

労働大臣官房政策調査部統計調査第一課編（1986）『雇用動向調査報告（昭和 60 年）』労働大臣官房政策調査部.

労働大臣官房政策調査部統計調査第一課編（1991）『雇用動向調査報告（平成 2 年）』労働大臣官房政策調査部.

労働大臣官房政策調査部統計調査第一課編（1996）『雇用動向調査報告（平成 7 年）』労働大臣官房政策調査部.

労働調査会編（2002）『コース別雇用管理の留意点：男女別になっていませんか』労働調査会.

労務行政研究所（1962）「転勤命令に際してどのような注意が必要か：判例・命令の具体例にみる不当労働行為の成否」『労政時報』1687, pp.2-6.

労務行政研究所（1968a）「主要 93 社における諸手当の支給実態：手当の種類別支給条件、支給率および支給額」『労政時報』1927, pp.2-74.

労務行政研究所（1968b）「最近の国内出張・転勤旅費の実態：地域別・役職別の水準と会社別の状況」『労政時報』1944, pp.2-39.

- 労務行政研究所（1968c）「最近の海外出張・転勤旅費の実態：役職別・地域別の水準と会社別の状況」『労政時報』1945, pp.14-32.
- 労務行政研究所（1972）「国内出張・転勤旅費の支給水準と運用状況：主要326社にみる最新の実態と取扱い実務」『労政時報』2127, pp.2-84.
- 労務行政研究所（1974）「国内出張・転勤旅費の最新実態をみる：主要418社にみる支給傾向と会社別一覧」『労政時報』2237, pp.2-72.
- 労務行政研究所（1976）「国内出張・転勤旅費の最新実態をみる：日当、宿泊料および支度金の水準と会社別状況」『労政時報』2326, pp.2-70.
- 労務行政研究所（1978）「転勤者をめぐる各種取り扱いの実態：手当、休暇、住宅援助等の状況と会社別一覧」『労政時報』2396, pp.2-45.
- 労務行政研究所（1979）「国内出張・転勤旅費の最新実態調査結果：主要430社にみる各種支給水準と会社別一覧」『労政時報』2466, pp.2-49.
- 労務行政研究所（1981）「転勤をめぐる各種手当と取り扱いの実態」『労政時報』2562, pp.2-70.
- 労務行政研究所（1982a）「転勤をめぐる各種手当と取り扱いの実態（上）：[57年調査]支度料、荷造り運送費、借り上げ社宅等」『労政時報』2614, pp.2-38.
- 労務行政研究所（1982b）「転勤をめぐる各種手当と取り扱いの実態（下）：[57年調査]転勤ルール、単身赴任の扱い、教育費補助等」『労政時報』2615, pp.2-67.
- 労務行政研究所（1982c）「注目される『女子再雇用制度』：主要9社の制度内容と関連資料のまとめ」『労政時報』2621, pp.21-42.
- 労務行政研究所（1984a）「転勤をめぐる各種取り扱いと手当の実態（上）：[59年調査]転勤ルール、単身赴任の扱い、転勤の傾向等」『労政時報』2709, pp.2-49.
- 労務行政研究所（1984b）「転勤をめぐる各種取り扱いと手当の実態（下）：支度料、住宅管理および転勤期間・回数等」『労政時報』2711, pp.2-49.
- 労務行政研究所（1986a）「転勤をめぐる各種取り扱いの実態（上）：[61年調査]単身赴任、別居手当、交通費・教育費補助等」『労政時報』2803, pp.2-43.
- 労務行政研究所（1986b）「転勤をめぐる各種取り扱いの実態（下）：支度料、住宅管理および単身赴任データ等」『労政時報』2805, pp.2-38.
- 労務行政研究所（1988）「転勤・単身赴任をめぐる取り扱いと手当の実態：63年 転勤ルール・考え方、別居手当、交通費、教育費補助等」『労政時報』2899, pp.2-53.



- 労務行政研究所（1990）「転勤・単身赴任をめぐる取り扱いと手当の実態：平成2年 転勤に対する考え方、別居手当、支度料、教育費補助等」『労政時報』2988, pp.2-57.
- 労務行政研究所（1992）「最新実態－転勤・単身赴任に関する各種取り扱い：平成4年調査にみる手当の水準、転勤の考え方等」『労政時報』3078, pp.2-47.
- 労務行政研究所（1994）「転勤・単身赴任に関する各種取り扱い実態：平成6年調査にみる支度料、荷造運送費、別居手当、帰省交通費等」『労政時報』3171, pp.2-29.
- 労務行政研究所（1996）「転勤・単身赴任に関する最新実態調査：転勤の考え方、支度料、別居手当、帰省旅費等」『労政時報』3269, pp.2-29.
- 労務行政研究所（1998）「転勤・単身赴任の最新調査：転勤者の事情配慮が大幅減」『労政時報』3364, pp.2-33.
- 労務行政研究所（2000）「転勤に関する最新実態」『労政時報』3470, pp.2-34.
- 労務行政研究所（2003）「転勤に関する取り扱いの実態：4割の企業で単身赴任は5年前よりも増加」『労政時報』3571, pp.2-33.
- 労務行政研究所（2005）「転勤に関する諸取り扱いの実態：約3割で単身赴任が増加、別居手当の支給企業は8割台に上る」『労政時報』3658, pp.2-41.
- 労務行政研究所（2007）「国内転勤に関する諸取り扱いの実態：異動のルールから支度料、別居手当、転勤休暇まで徹底調査」『労政時報』3707, pp.2-35.
- 労務行政研究所（2009）「転勤に関する諸取り扱いの実態：支度料や別居手当等、転勤時の金銭的援助について調査」『労政時報』3754, pp.6-34.
- 労務行政研究所（2012）「国内転勤に関する取り扱いの最新実態：支度料や別居手当など、転勤時の金銭的援助を中心に調査」『労政時報』3826, pp.10-47.
- 労務行政研究所（2015）「国内転勤に関する取り扱いの最新実態：支度料や荷造運送費の支給状況、単身赴任者への金銭的援助などを調査」『労政時報』3889, pp.22-53.
- 労務行政研究所（2016a）「共働き時代における企業の人事施策アンケート」『労政時報』3914, pp.68-85.
- 労務行政研究所（2016b）「働く女性の本音に迫る：既婚女性社員300人に聞いた家事・育児・仕事に関するアンケート」『労政時報』3914, pp.86-103.
- 脇坂明（1996）「コース別人事管理の意義と問題点」『日本労働研究雑誌』433, pp.14-23.
- 脇坂明（1997）「コース別人事制度と女性労働」中馬宏之・駿河輝和編『雇用慣行の変化と女性労働』8章, 東京大学出版会, pp.243-278.
- ワーキング・ウーマン研究所総合職研究会編（1993）『こんなはずじゃなかった！：女性総合職300人の体験手記』日本生産性本部.

- Abegglen, J. C. (1958) *The Japanese factory: aspects of its social organization*, Glencoe, Ill.: Free Press.  
(占部都美・森義昭訳 (1958) 『日本の経営』ダイヤモンド社.)
- Bailyn, Lotte. (1993) *Breaking the mold : women, men, and time in the new corporate world*, The Free Press. (三善勝代訳 (2007) 『キャリア・イノベーション：仕事生活の問い直しがつくる個性尊重の組織文化』白桃書房.)
- Bailyn, Lotte. (2006) *Breaking the mold: redesigning work for productive and satisfying lives, 2nd Edition*, Cornell University Press. (三善勝代訳 (2011) 『キャリア・イノベーション：私生活の充実が未来をひらく』白桃書房.)
- Parsons, F. (1909) *Choosing a Vocation*, Houghton Mifflin.
- Taylor, F.W. (1911) *The principles of scientific management*, Harper.  
(横河民輔訳編 (1912) 『科学的経営法原理』東洋印刷.)
- Tead, O. and H.C. Metcalf (1920) *Personnel administration: its principles and practices*, New York: McGraw-Hill.
- Vogel, E. F. (1979) *Japan as number one: lessons for America*, Harvard University Press.  
(広中和歌子・木本彰子訳 (1979) 『ジャパニアズナンバーワン：アメリカへの教訓』TBSブリタニカ.)