

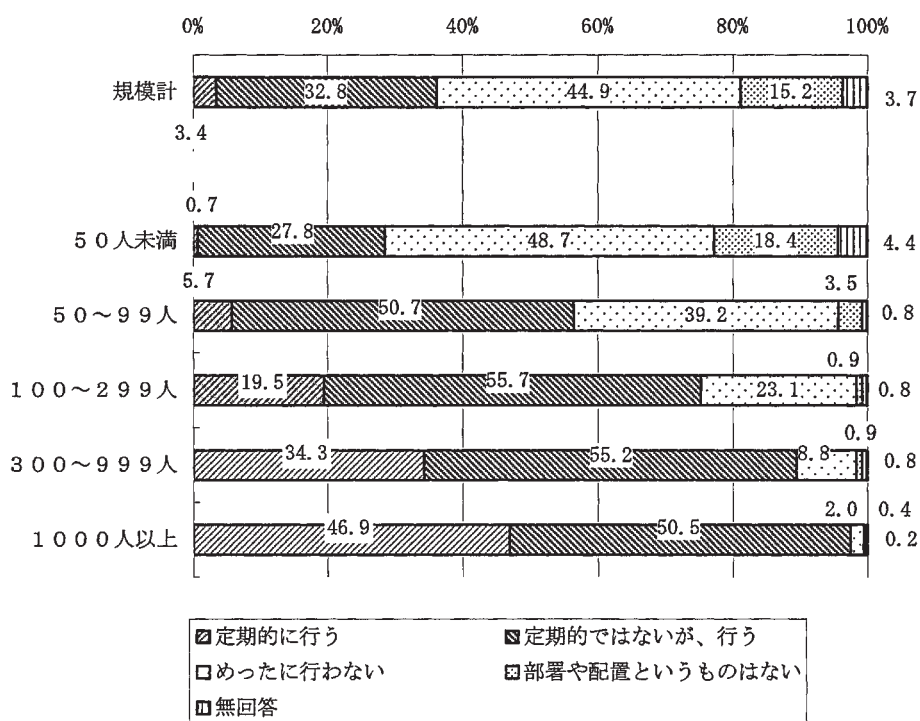
第3章 配置転換・出向・転籍について

第1節 配置転換について

1. 配置転換の実施状況

配置転換の実施状況については、配置転換を行う企業（「定期的に行う」と「定期的ではないが、行う」の合計。以下同じ。）が36.2%を占める一方、配置転換がほとんどない企業（「めったに行わない」と「部署や配置というものはない」の合計。）が60.1%となっている。規模別にみると、配置転換を行う企業は、規模が大きくなるほどその割合が高くなっている（図表3-1、付属統計表第53表）。

図表3-1：配置転換の実施状況（単一回答、%）
 <問7-①>

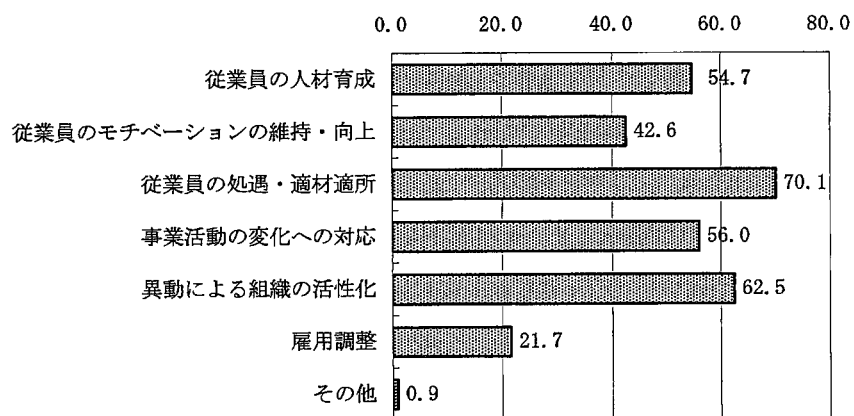


n=2677

2. 配置転換の目的

配置転換の目的については、「従業員の処遇・適材適所」が70.1%と最も多く、次いで、「異動による組織の活性化」が62.5%、「事業活動の変化への対応」が56.0%、「従業員の人材育成」が54.7%などとなっている。「その他」は0.9%あり、具体的には「不祥事防止」や「内部牽制」の記述が多く、「個人の事情への配慮」や「長期滞留者の解消」「退職者の補充」「新店の出店」などの記述もあった（図表3-2、付属統計表第54表）。

図表3-2：配置転換の目的（複数回答、%）〈問7-②〉



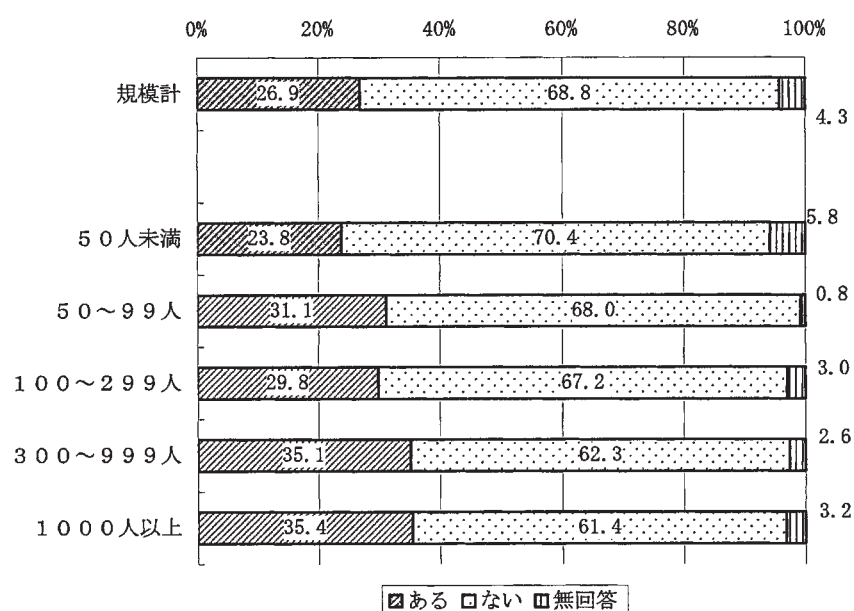
配置転換を行う企業（配置転換を「定期的に行う」「定期的ではないが、行う」を対象に集計
(n=1911)

3. 各種従業員の配置転換の状況

3-1. パートタイマーの配置転換の有無

「パートタイマーがいない」と回答している企業を除いて、配置転換を行う企業について、パートタイマーの配置転換をすることがあるか尋ねたところ、「ある」としている企業が26.9%、「ない」は68.8%となっている。これを規模別にみると、パートタイマーの配置転換は、おおむね規模が大きくなるほど行う企業の割合が高くなっている（図表3-3、付属統計表第56表）。

図表3-3：パートタイマーの配置転換の有無（単一回答、%）
 <問7-③(a)>

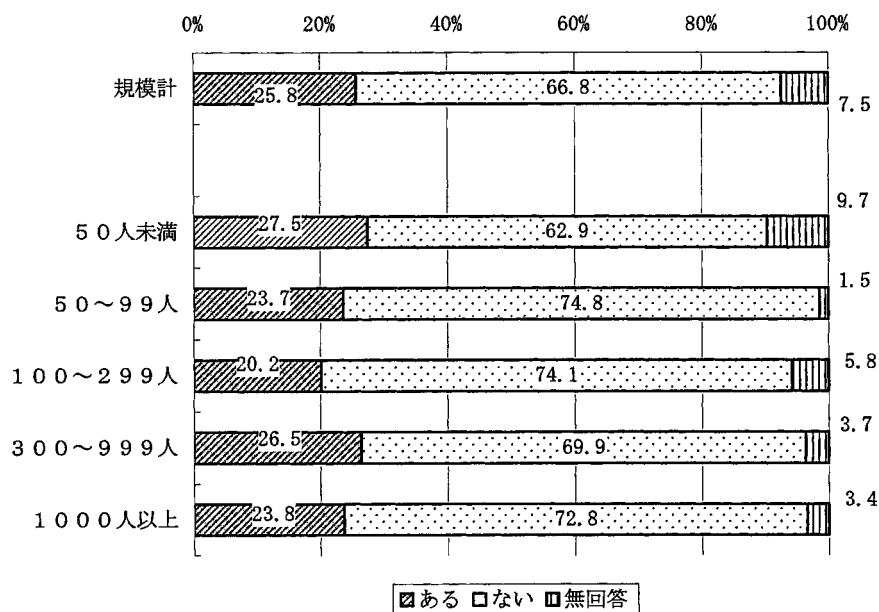


配置転換を行う企業（配置転換を「定期的に行う」「定期的ではないが、行う」のうち、「パートタイマーがいない」企業を除き集計（n=1474）

3-2. 職種限定社員の予定外の職種への配置転換の有無

「職種限定社員がいない」と回答している企業を除いて、配置転換を行う企業について、職種限定社員の予定外の職種への配置転換をすることがあるか尋ねたところ、「ある」としている企業が25.8%、「ない」は66.8%となっている。これを規模別にみると、職種限定社員の予定外の職種への配置転換を行う割合は、いずれの規模でも2割程度あった（図表3-4、付属統計表第58表）。

図表3-4：職種限定社員の子定外の職種への配置転換の有無（単一回答、%）
 <問7-③(b)>

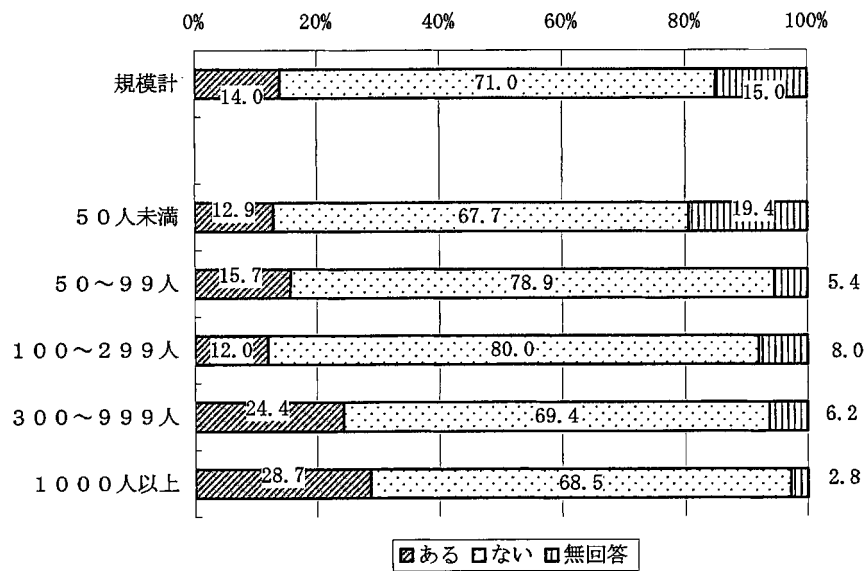


配置転換を行う企業（配置転換を「定期的に行う」「定期的ではないが、行う」）のうち、「職種限定社員がいない」企業を除き集計（n=874）

3-3. 勤務地限定社員の子定外の地域への配置転換の有無

「勤務地限定社員がいない」と回答している企業を除いて、配置転換を行う企業について、勤務地限定社員の子定外の地域への配置転換をすることがあるか尋ねたところ、「ある」としている企業が14.0%、「ない」は71.0%となっている。これを規模別にみると、勤務地限定社員の子定外の地域への配置転換は、おおむね規模が大きくなるほど行う企業の割合が高くなっている（図表3-5、付属統計表第60表）。

図表 3 - 5 : 勤務地限定社員の予定外の地域への配置転換の有無 (単一回答、%)
 <問 7 - ③(c)>



配置転換を行う企業 (配置転換を「定期的に行う」「定期的ではないが、行う」) のうち、「勤務地限定社員がいない」企業を除き集計 (n=773)

4. 配置転換実施に先立っての労働組合や従業員代表の意見聴取の有無

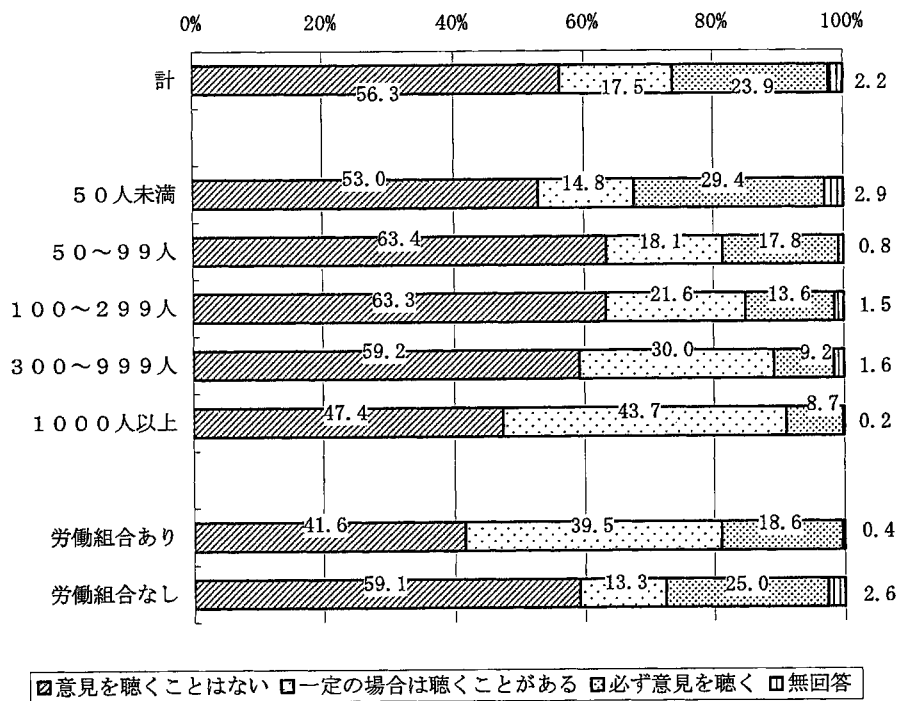
配置転換を実施するに先立って労働組合や従業員代表の意見を聴くことがあるかとの設問では、「意見を聴くことはない」が56.3%と最も多い。次いで、「必ず意見を聴く」が23.9%、「一定の場合は聴くことがある」が17.5%などとなっている。

これを規模別にみると、「意見を聴くことはない」が「50人未満」で53.0%、「50～99人」で63.4%、「100～299人」で63.3%、「300～999人」で59.2%、「1000人以上」で47.4%とどの規模でも最も多くなっている。一方、「必ず意見を聴く」割合は規模が小さくなるほど高く、「一定の場合は聴くことがある」割合は規模が大きくなるほど高くなる傾向にある（図表3-6、付属統計表第61表）。

どのような場合に意見を聴いているかについて、何らかの形で労働組合や従業員代表に意見を聴く企業（「必ず意見を聴く」と「一定の場合は聴くことがある」の合計。）に尋ねたところ、「転居を伴うとき」が83.7%と最も多く、次いで、「対象者が労働組合の役員であるとき」が66.5%、「職種限定社員や勤務地限定社員に予定外の配置転換をしようとするとき」が64.5%などとなっている。「その他」も9.2%あり、「労働組合員の場合」「異動・配置転換を大規模に行うとき」などの記述があった（図表3-7、付属統計表第63表）。

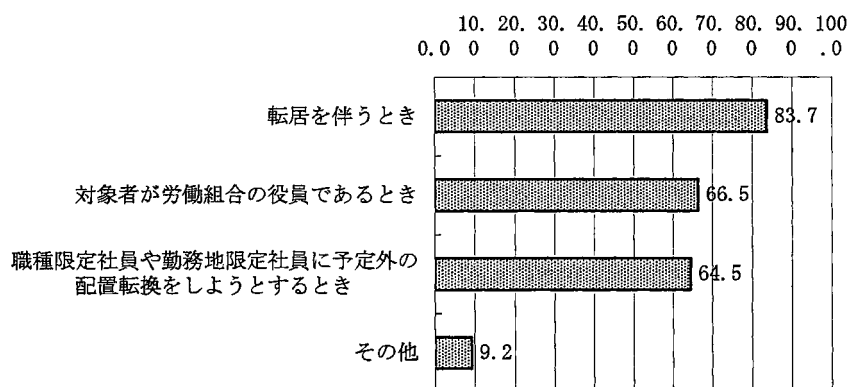
なお、配置転換を行う企業全体のなかで、配置転換実施に先立って労働組合や従業員代表への意見聴取がどの程度おこなわれているかを事項ごとにみると、「転居を伴うとき」が34.7%、「対象者が労働組合の役員であるとき」が27.5%、「職種限定社員や勤務地限定社員に予定外の配置転換をしようとするとき」が26.7%などとなっている（図表3-8、付属統計表第64表）。

図表3-6：配置転換実施に先立っての労働組合や従業員代表の意見聴取の有無（単一回答、%）
 <問7-④>



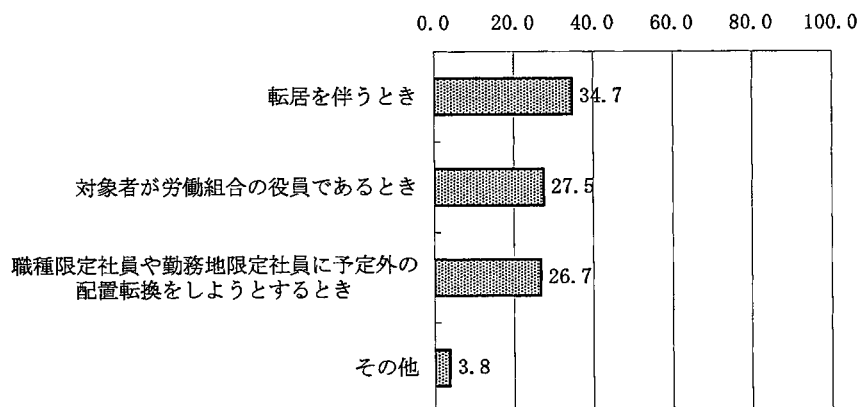
配置転換を行う企業（配置転換を「定期的に行う」「定期的ではないが、行う」を対象に集計（n=1911）

図表3-7：労働組合や従業員代表への意見聴取を行う場合（複数回答、%）
 <問7-④付問>



配置転換を実施するに先立って労働組合や従業員代表の意見を「一定の場合は聴くことがある」あるいは「必ず意見を聴く」と回答した企業を対象に集計（n=724）

図表3-8：労働組合や従業員代表への意見聴取がある場合（配置転換を行う企業、複数回答、%）
 <問7-④付問>



配置転換を行う企業（配置転換を「定期的に行う」「定期的ではないが、行う」を対象に集計
 (n=1911)

5. 配置転換の発令に先立っての対象者本人への意向打診の状況

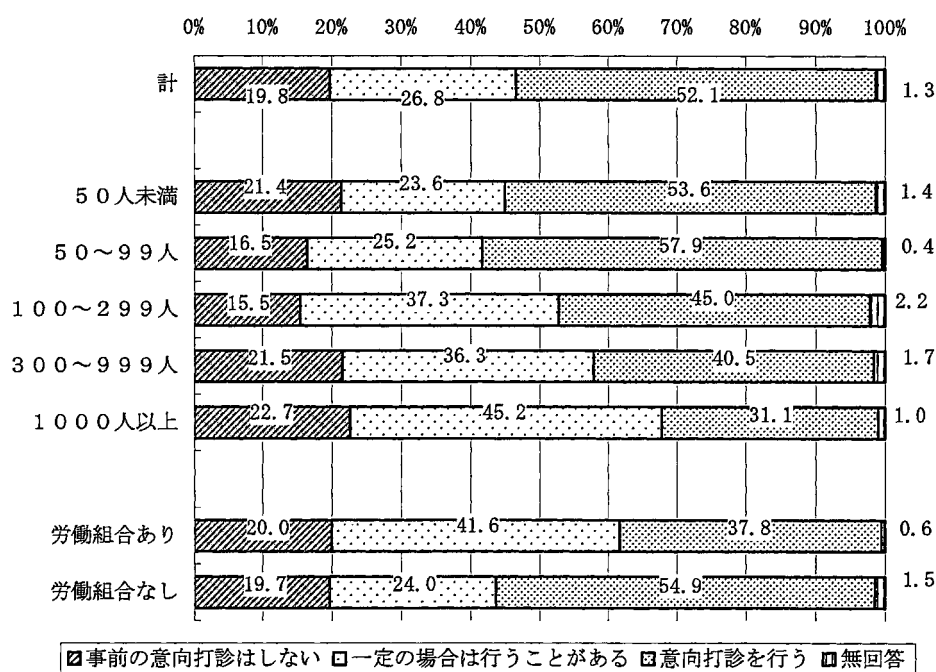
5-1. 配置転換の発令に先立っての対象者本人への意向打診の有無

配置転換を発令するに先立って対象者本人に意向打診を行うかとの設問では、「意向打診を行う」が52.1%と最も多く、次いで、「一定の場合は行うことがある」が26.8%であり、「事前の意向打診はしない」は19.8%となっている。これを規模別にみると、「意向打診を行う」割合はおおむね規模が小さくなるほど高くなる一方で、「一定の場合は行うことがある」割合はおおむね規模が大きくなるほど高くなる傾向にある（図表3-9、付属統計表第65表）。

どのような場合に意向打診を行うかについて、何らかの形で対象者本人に意向打診を行う企業（「意向打診を行う」と「一定の場合は行うことがある」の合計。）に尋ねたところ、「その他個人的な事情があるとき」が86.2%と最も多く、次いで、「転居を伴うとき」が83.8%、「職種限定社員や勤務地限定社員に予定外の配置転換をしようとするとき」が70.1%となっている（図表3-10、付属統計表第67表）。

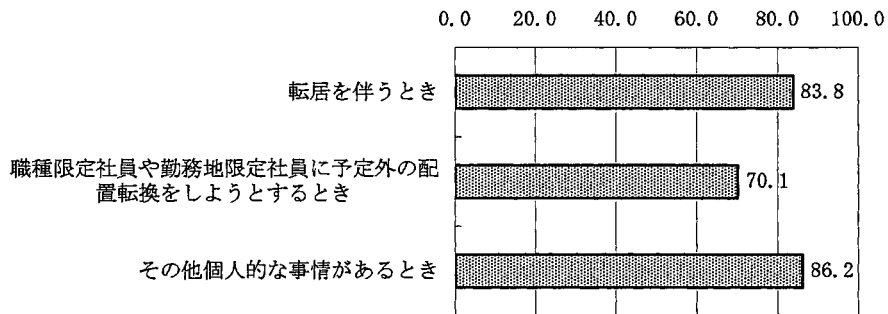
なお、配置転換を行う企業全体のなかで、配置転換の発令に先立って対象者本人への意向打診がどの程度おこなわれているかを事項ごとにみると、「その他個人的な事情があるとき」が68.0%、「転居を伴うとき」が66.1%、「職種限定社員や勤務地限定社員に予定外の配置転換をしようとするとき」が55.3%となっている（図表3-11、付属統計表第68表）。

図表3-9：配置転換の発令に先立っての対象者本人への意向打診の有無（単一回答、%）
<問7-⑤>



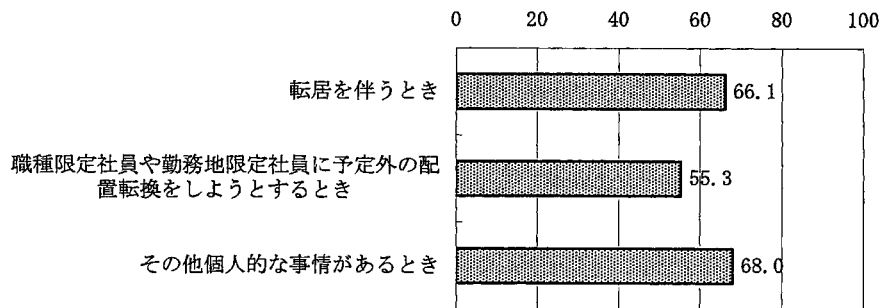
配置転換を行う企業（配置転換を「定期的に行う」「定期的ではないが、行う」）を対象に集計
(n=1911)

図表3-10：対象者本人への意向打診を行う場合（複数回答、%）
 <問7-⑤付問>



配置転換を実施するに発令するに先立って対象者本人に意向打診を「一定の場合は行うことがある」あるいは「意向打診を行う」と回答した企業を対象に集計（n=1408）

図表3-11：対象者本人への意向打診を行う場合（配置転換を行う企業、複数回答、%）
 <問7-⑤付問1>



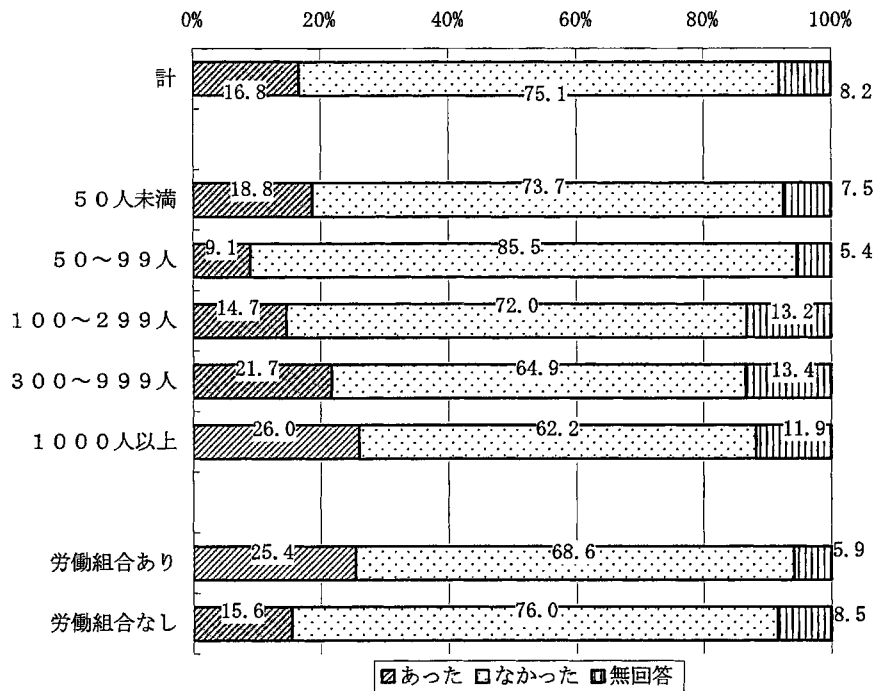
配置転換を行う企業（配置転換を「定期的に行う」「定期的ではないが、行う」）を対象に集計（n=1911）

5-2. ここ5年間における職種限定社員や勤務地限定社員の予定外の変更への対応状況

次に、配置転換を発令するに先立ち対象者本人に「意向打診を行う」と回答した企業、あるいは意向打診を「一定の場合は行うことがある」企業のなかで「職種限定社員や勤務地限定社員に予定外の配置転換をしようとするとき」と回答したものについて、ここ5年間において職種限定社員や勤務地限定社員が予定外の変更を受け入れなかったことがあるかと尋ねたところ、「あった」としている企業が16.8%、「なかった」が75.1%だった（図表3-12、付属統計表第69表）。

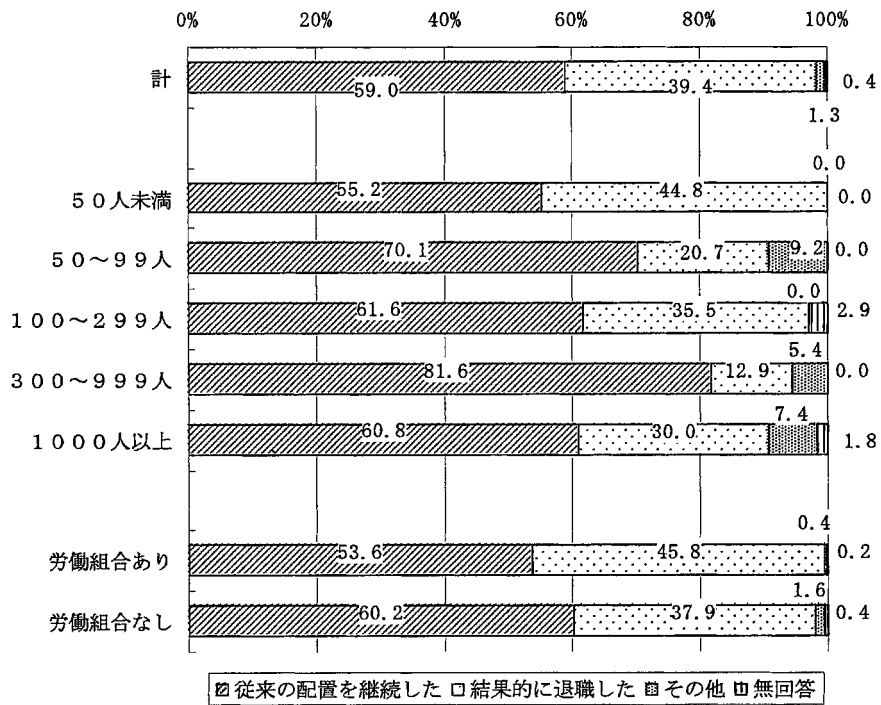
職種限定社員や勤務地限定社員の予定外の変更の受け入れ拒否への対応状況は、「従来の配置を継続した」が59.0%であり、「結果的に退職した」は39.4%だった。「その他」は1.3%あり、「他の条件内で適所を探す」「本人の希望を取り入れた」などの記述があった（図表3-13、付属統計表第70表）。

図表3-12：ここ5年間における職種限定社員や勤務地限定社員の予定外の変更の受入拒否の有無
 (単一回答、%) <問7-⑤付問2>



配置転換を発令するに先立ち対象者本人に「意向打診を行う」と回答した企業、あるいは「一定の場合
 は行うことがある」企業のなかで「職種限定社員や勤務地限定社員に予定外の配置転換をしようとする
 とき」と回答した企業を対象に集計 (n=844)

図表3-13：職種限定社員や勤務地限定社員の予定外の変更の受入拒否への対応状況
 (単一回答、%) <問7-⑤付問3>



ここ5年間において職種限定社員や勤務地限定社員の予定外の変更の受入拒否が「あった」と回答した企業を対象に集計 (n=142)

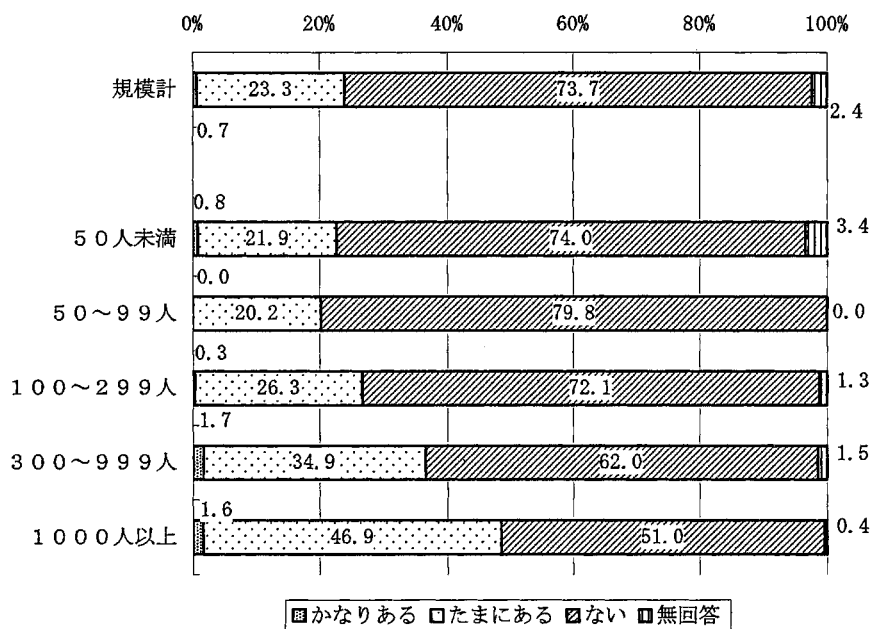
6. 配置転換に伴う従業員の賃金の低下の有無

配置転換に伴う従業員の賃金低下の有無については、「ない」が73.7%を占める。「かなりある」は0.7%、「たまにある」が23.3%などとなっている。これを規模別にみると、おおむね規模が大きくなるほど「たまにある」とする割合が高くなっている（図表3-14、付属統計表第71表）。

配置転換に伴い従業員の賃金が低下する主な場合については、「資格等級や賃金の格付けがより低位の職務に就かせたため」が59.5%と最も多く、次いで、「一定年齢以上の高年齢者などの通常の処遇パターン」が30.0%、「本人の疾病など個別の事情への対応」が8.8%などとなっている（図表3-15、付属統計表第72表）。

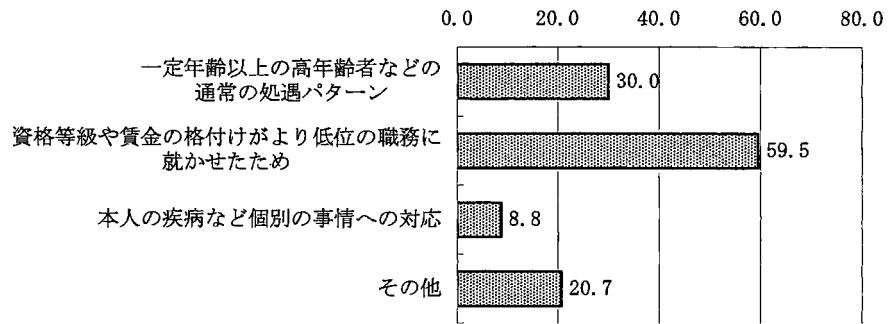
「その他」も20.7%あり、「三交代勤務から日勤に変更時、深夜手当がなくなる」「営業から管理に異動した場合に営業手当が減る」「外勤者が内勤となった場合の外勤手当の停止」など手当関連の記述が多い。「事業本部間異動の際に各々の事業本部の間に業績の差がある場合」「管理職から一般職への配置転換」などの記述もあった。

図表3-14：配置転換に伴う従業員の賃金の低下の有無（単一回答、%）
<問7-⑥>



配置転換を行う企業（配置転換を「定期的に行う」「定期的ではないが、行う」）を対象に集計
(n=1911)

図表3-15：配置転換に伴い賃金が低下する主な場合（複数回答、%）＜問7-⑥付問＞

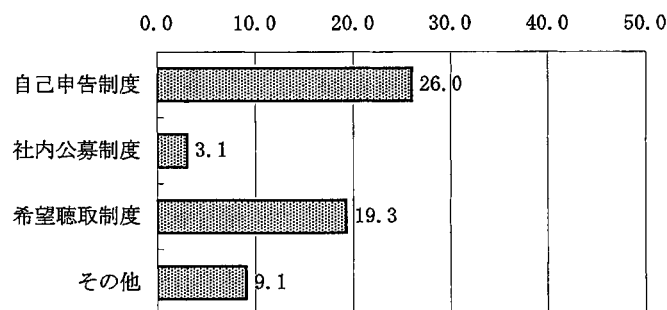


配置転換に伴い従業員の賃金が下がったことが「かなりある」あるいは「たまにある」と回答した企業を対象に集計（n=640）

7. 配置に関連して従業員の希望を反映するための制度

配置に関連して従業員の希望を反映するための制度については、「自己申告制度」が26.0%と最も多く、次いで、「希望聴取制度」が19.3%、「社内公募制度」が3.1%などとなっている（図表3-16、付属統計表第73表）。「その他」は9.1%あり、その半数以上が制度として従業員の希望を反映させるための仕組みは「ない」と記述しており、そのなかには「制度はないが、自己申告を受け付けている」「日常業務の会話を通じて意向を汲み取る」などの指摘もあった。そのほか、「面接の実施時に行う」「上長面談」「人事意向申請書を上司に提出」「新入社員に限り、入社1年後に希望を聴取」などの記述もあった。

図表3-16：配置に関連して従業員の希望を反映するための制度（複数回答、%）
 <問7-⑦>

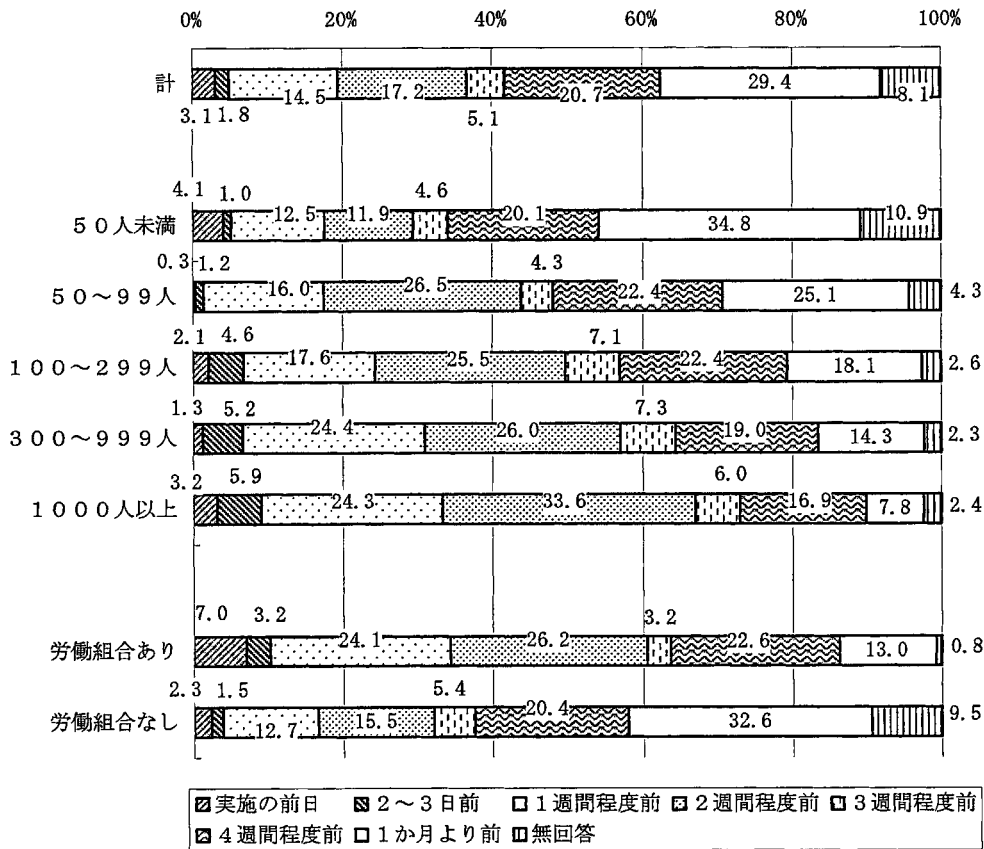


配置転換を行う企業（配置転換を「定期的に行う」「定期的ではないが、行う」）
 を対象に集計（n=1911）

8. 転居を伴わない配置転換の対象者本人への通知時期

転居を伴わない配置転換の対象者本人への通知時期は、「1か月より前」が29.4%と最も多く、次いで、「4週間（1か月）程度前」が20.7%、「2週間程度前」が17.2%、「1週間程度前」が14.5%などとなっている（図表3-17、付属統計表第74表）。

図表3-17：転居を伴わない配置転換の対象者本人への通知時期（単一回答、%）
 <問7-⑧>

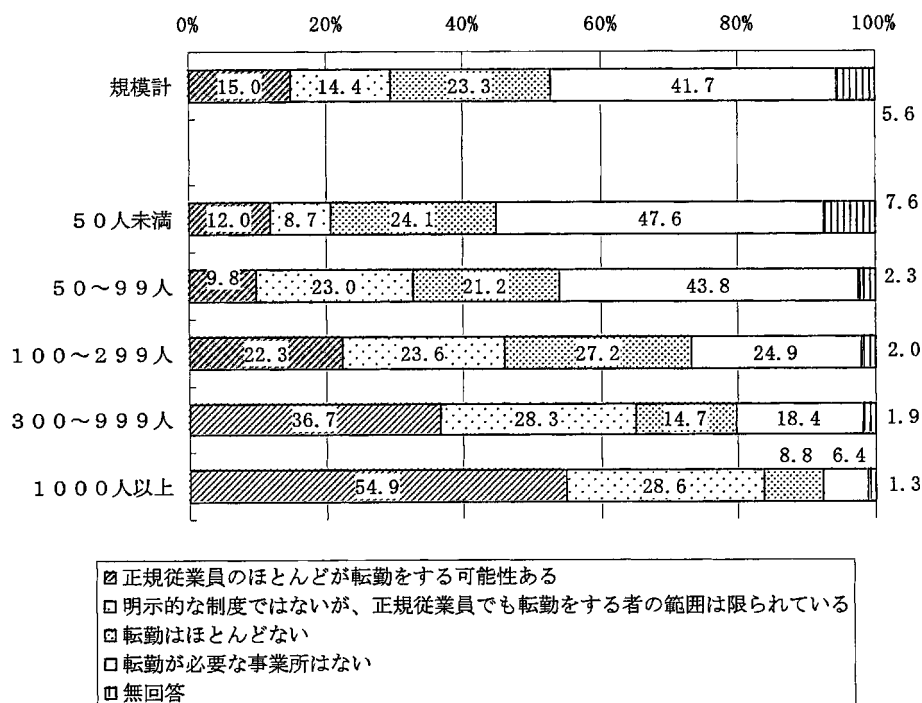


配置転換を行う企業（配置転換を「定期的に行う」「定期的ではないが、行う」を対象に集計（n=1911）

9. 転居を伴う配置転換（転勤）の状況

配置転換を行う企業について、転居を伴う配置転換（「転勤」。以下同じ。）はどのくらいあるかを尋ねたところ、「転勤が必要な事業所はない」が41.7%と最も多く、次いで、「転勤がほとんどない」が23.3%だった。「正規従業員のほとんどが転勤の可能性がある」が15.0%、「明示的な制度はないが、正規従業員でも転勤をする者の範囲は限られている」が14.4%となっている。これを規模別にみると、「正規従業員のほとんどが転勤の可能性がある」「明示的な制度ではないが、正規従業員でも転勤をする者の範囲は限られている」はおおむね規模が大きくなるほどその割合が高く、「転勤がほとんどない」「転勤が必要な事業所はない」はおおむね規模が小さくなるほどその割合が高くなっている（図表3-18、付属統計表第75表）。

図表3-18：転勤の状況（単一回答、%）＜問7-⑨＞



配置転換を行う企業（配置転換を「定期的に行う」「定期的ではないが、行う」）を対象に集計（n=1911）

10. 転勤のルールについての規定の形式

転勤のある企業（「正規従業員のほとんどが転勤の可能性がある」、あるいは「明示的な制度ではないが、正規従業員でも転勤をする者の範囲は限られている」「転勤がほとんどない」と回答した企業。以下同じ。）について、転勤のルールの規定形式を尋ねたところ、「就業規則」が48.7%で最も多く、次いで、「慣行であり特に文書の規程等はない」が32.9%、「労働協約」が7.1%、「労使協定」が5.5%などとなっている。

これを規模別にみると、「就業規則」「労働協約」「労使協定」「その他の社内規程」でおおむね規模が大きくなるほどその割合は高くなる一方で、「慣行であり特に文書の規程等はない」は規模が小さくなるほどその割合が高くなっている。

また、労働組合の有無別にみると、転勤のルールを「就業規則」「労働協約」「労使協定」で定めている割合は、労働組合のある企業の方が労働組合のない企業に比べ高い。一方、「慣行であり特に文書の規程等はない」とする割合は、労働組合のある企業が13.8%、労働組合のない企業が38.3%と、労働組合のない企業の方が高くなっている（図表3-19、付属統計表第76表）。

図表3-19：転勤のルールについての規定の形式（複数回答、%）〈問7-⑩〉

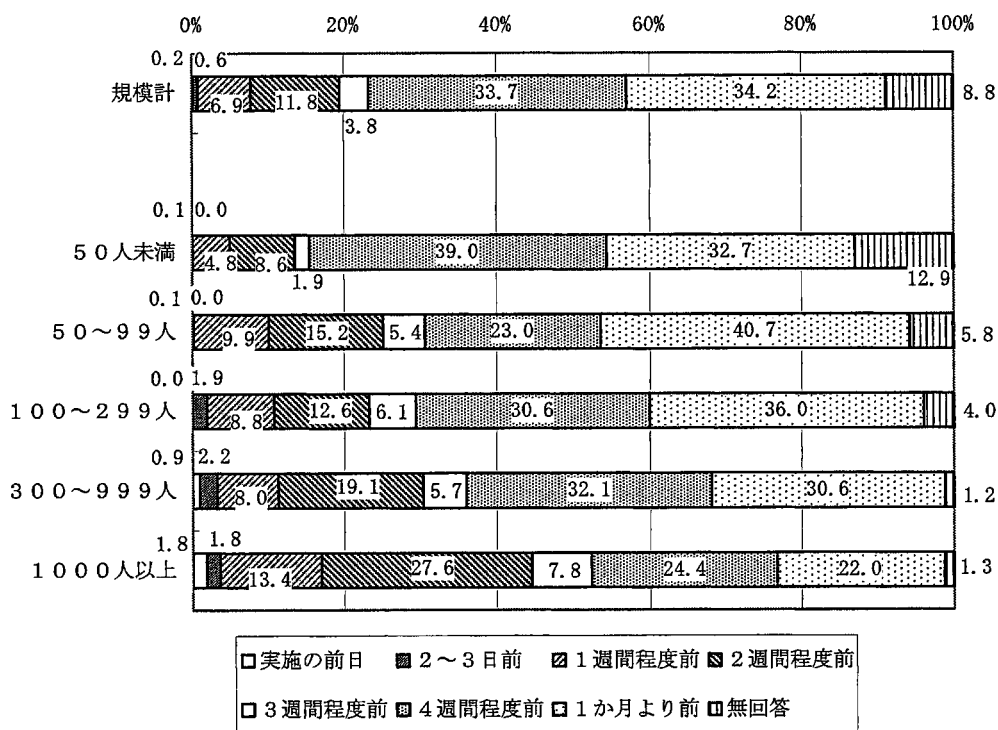
	就業規則	労働協約	労使協定	その他の社内規程	慣行であり特に文書の規程等はない	無回答
規模計	48.7	7.1	5.5	13.8	32.9	9.2
50人未満	33.6	3.1	5.4	13.0	42.2	14.3
50～99人	59.9	6.4	4.5	10.6	28.5	6.1
100～299人	66.5	10.5	4.9	14.9	21.2	2.1
300～999人	71.8	16.9	8.0	19.6	16.6	0.8
1000人以上	83.0	35.0	9.2	24.0	8.1	0.4
労働組合あり	75.3	30.0	18.1	15.2	13.8	1.1
労働組合なし	41.2	0.6	1.9	13.4	38.3	11.5

転勤のある企業（「正規従業員のほとんどが転勤をする可能性がある」「明示的な制度ではないが、正規従業員でも転勤をする者の範囲は限られている」「転勤はほとんどない」）を対象に集計（n=1372）

11. 転勤の対象者本人への通知時期

転勤の対象者本人への通知時期は、「1か月より前」が34.2%と最も多く、次いで、「4週間（1か月）程度前」が33.7%、「2週間程度前」が11.8%、「1週間程度前」が6.9%などとなっている（図表3-20、附属統計表第77表）。

図表3-20：転居の対象者本人への通知時期（単一回答、%）＜問7-⑪＞

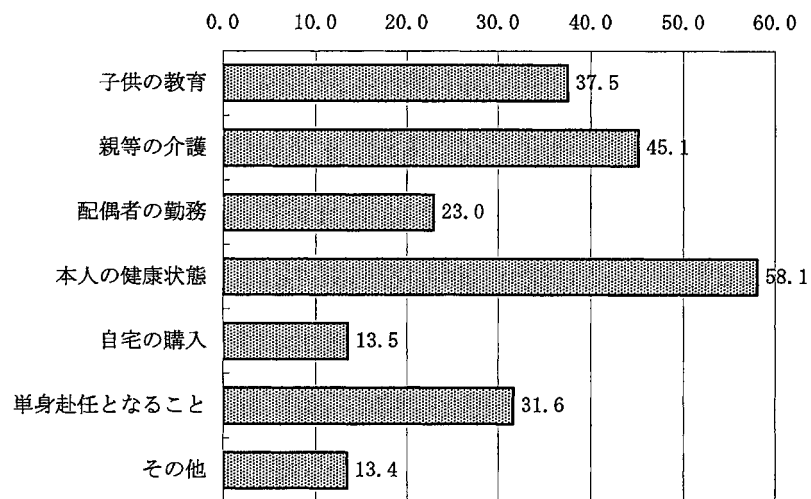


転勤のある企業（「正規従業員のほとんどが転勤をする可能性がある」「明示的な制度ではないが、正規従業員でも転勤をする者の範囲は限られている」「転勤はほとんどない」）を対象に集計（n=1372）

12. 転勤の対象者選定に当たって考慮する事情

転勤の対象者選定に当たって考慮する事情については、「本人の健康状態」が58.1%と最も多く、次いで「親等の介護」が45.1%、「子供の教育」が37.5%、「単身赴任となること」が31.6%、「配偶者の勤務」が23.0%、「自宅の購入」が13.5%などとなっている（図表3-21、付属統計表第78表）。「その他」も13.4%あり、「本人の意向」「適性・能力」「所属滞留年数」「配偶者の出産」「出身地」「通勤範囲」「宿舍」などの記述があった。

図表3-21：転勤の対象者選定に当たって考慮する事情（複数回答、%）＜問7-⑫＞



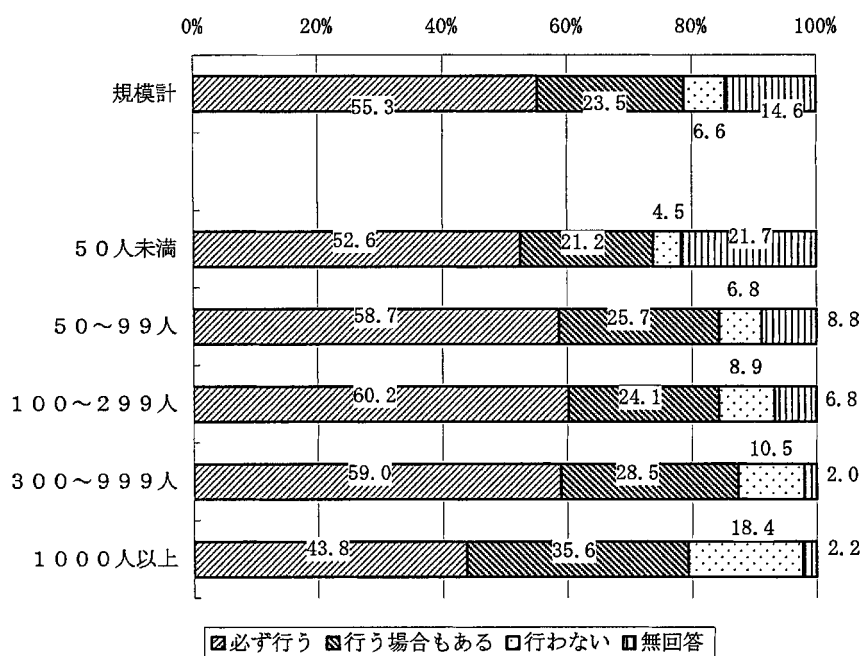
転勤のある企業（「正規従業員のほとんどが転勤をする可能性がある」「明示的な制度ではないが、正規従業員でも転勤をする者の範囲は限られている」「転勤はほとんどない」）を対象に集計（n=1372）

13. 転勤の実施に先立っての対象者本人への意向打診の有無

転勤を実施するに先立って本人に意向打診などを行うかについては、「必ず行う」が55.3%と最も多く、次いで、「行う場合もある」が23.5%であり、「行わない」は6.6%となっている。これを規模別にみると、「必ず行う」がいずれの規模でも最も多く、「50人未満」で52.6%、「50～99人」が58.7%、「100～299人」が60.2%、「300～999人」が59.0%、「1000人以上」が43.8%となっている（図表3-22、付属統計表第79表）。

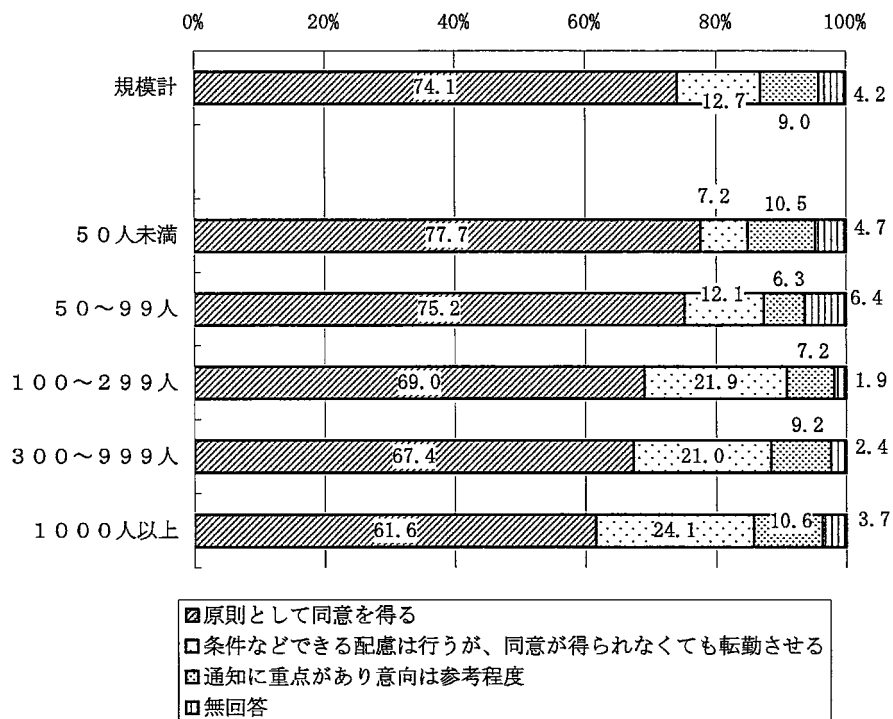
次に、転勤を実施するに先立って本人の意向打診を「必ず行う」あるいは「行う場合もある」と回答した企業について、本人の意向をどのくらい尊重するかを尋ねたところ、「原則として同意を得る」が74.1%と最も多く、次いで「条件などできる配慮は行うが、同意が得られなくても転勤させる」が12.7%、「通知に重点があり意向は参考程度」が9.0%などとなっている。これを規模別にみると、「原則として同意を得る」とする割合は、規模が小さくなるほど高く、「条件などできる配慮は行うが、同意が得られなくても転勤させる」とする割合はおおむね規模が大きくなるほど高くなっている（図表3-23、付属統計表第80表）。

図表3-22：転勤の実施に先立っての対象者本人への意向打診の有無（単数回答、%）
 <問7-⑬>



転勤のある企業（「正規従業員のほとんどが転勤をする可能性がある」「明示的な制度ではないが、正規従業員でも転勤をする者の範囲は限られている」「転勤はほとんどない」）を対象に集計（n=1372）

図表 3-23：転勤をめぐる本人の意向の尊重の程度（単一回答、%）
 <問 7-⑬付問>



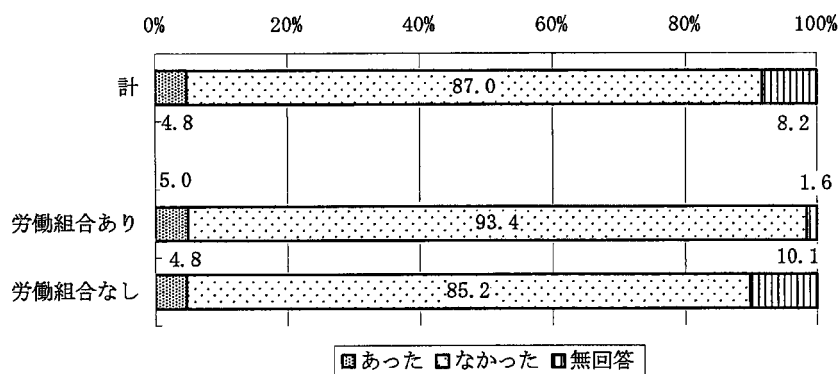
転勤のある企業（「正規従業員のほとんどが転勤をする可能性がある」「明示的な制度ではないが、正規従業員でも転勤をする者の範囲は限られている」「転勤はほとんどない」）のうち、転勤の実施に先立って本人に意向打診を「必ず行う」あるいは「行う場合がある」と回答した企業を対象に集計（n=1081）

14. ここ5年間における転勤をめぐる個別の従業員との間の紛争の有無

ここ5年間において、転勤をめぐる個別の従業員との間で紛争が起こったことがあったかについては、「あった」としているのが4.8%で、「なかった」が87.0%である（図表3-24、付属統計表第81表）。

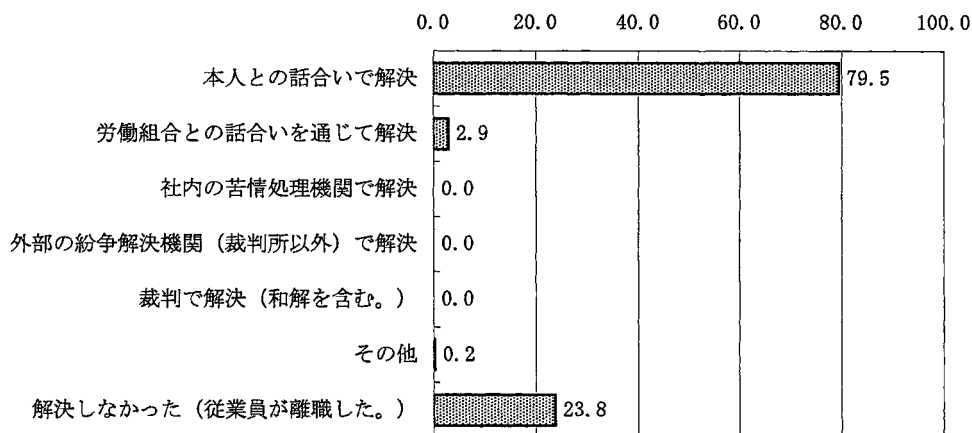
紛争があったとしている企業についてどのように解決したかをみると、「本人との話し合いで解決」が79.5%と最も多い。次いで、「解決しなかった（従業員が離職した。）」が23.8%、「労働組合との話し合いを通じて解決」が2.9%だった（図表3-25、付属統計表第82表）。

図表3-24：ここ5年間における転勤をめぐる個別労働関係紛争の有無（単一回答、%）
 <問7-⑭>



転勤のある企業（「正規従業員のほとんどが転勤をする可能性がある」「明示的な制度ではないが、正規従業員でも転勤をする者の範囲は限られている」「転勤はほとんどない」）を対象に集計（n=1372）

図表3-25：ここ5年間における転勤をめぐる個別労働関係紛争の解決方法（複数回答、%）
 <問7-⑭付問>



ここ5年間において、転勤をめぐる個別の従業員との間で紛争が「あった」と回答した企業を対象に集計（n=79）