

**本社、中枢・知識集約拠点  
の立地選好と機能変化に関する研究**

平成 28 年 3 月

**大阪湾ベイエリア地域経済分析研究会**



# 目 次

I	はじめに	1
	1. 研究の背景	1
	2. 本社機能をめぐる既往研究	2
	3. 本社機能の定義	3
	4. 本社機能の立地効果	4
	5. 研究の目的	4
	6. 報告書の構成	4
II	上場企業の一極集中及び立地動向	7
	1. 趣旨	7
	2. 上場企業数の変化（1999年と2015年の比較）	7
	3. まとめ	10
III	兵庫県内市区町別本社生産額の推計と課題	11
	1. 本社活動の考え方と推計範囲	11
	2. 県内市区町別本社生産額試算の概要	12
	3. 本社活動の投入額・付加価値額推計の概要	15
	4. 本社活動の移出入と課題	16
	5. 本社活動の経済効果試算	17
IV	大阪府における本社機能移転の状況とその対応	19
	1. はじめに	19
	2. 大阪における本社機能の推移の特徴	21
	3. 大阪府の自治体における取り組み事例	26
	4. おわりに	27
V	兵庫県内における二本社制企業の分析【非公開】	29
	1. 調査のまとめ	29
	2. 事例分析	29
	3. 小括	40
VI	おわりに	42
	1. 調査のまとめ	42
	2. 考察：政策的インプリケーション	43

3. 今後の課題 .....	46
資料 .....	47
研究会メンバー .....	47
研究会の開催状況 .....	48

※本報告書に述べられている見解は研究会及び執筆者個人の責任で発表するものであり、個人の所属する組織としての見解を示すものではありません。

# 第I章 はじめに

## 1 研究の背景

### 1-1 東京一極集中の加速化

東京一極集中の是正は、過去半世紀以上にわたって国土政策上の最重要課題であった。この間、国土計画のもと国土の均衡ある発展が謳われ、地域開発立法による工場等の再配置や工場等制限法のもとでの大都市圏での立地抑制が政策的に進められてきたが、結果として地域間格差は解消することなく、むしろ格差拡大のまま今日に至っている。

人口移動の状況を見ると、平成26年の転入超過数は東京都（7万3,280人）が最多であり、埼玉県・千葉県・神奈川県を加えた東京圏では10万9,408人の転入超過となっている。東京圏への転入超過数は平成24年以降3年連続して増加している。

人口流入とともに、企業本社の東京圏への集中も進んでいる。「事業所・企業統計」、「経済センサス」によると、大企業本社（資本金50億円以上）の54.7%（平成24年）が東京に、63.6%が東京圏（東京都、神奈川県、千葉県、埼玉県）に立地している。そして、この20年ほどの間に、大企業本社に占める東京圏のシェアは着実に増加しつつある（平成3年：60.2%）。

この東京一極集中の解消は、生活・活動コストの高コスト化や自然災害リスクの顕在化といった東京圏が抱える問題への対処という側面もある。しかしそれもよりも大きいのは、人口、企業の流出が続いてきた地方圏の疲弊が限界まで達し、構造的に地方圏が東京圏を支えきれなくなっている現実への対応という側面である。

グローバル経済のもと、企業の海外展開が進むなか、地方では工場の縮小・閉鎖が相次ぐとともに、交通インフラの整備や情報通信の発達を背景に支店機能が低下し、地方の雇用は減少傾向を辿っている。それが東京圏への人口の流出、地方での人口、事業所の減少を加速化させ、地方の経済活動の低下を引き起こしている。そして、それがさらなる雇用の減少を招くという流出のスパイラルが地方では起きている。

他方、東京一極集中の是正は、本格的な人口減少社会、少子・高齢社会への対応という側面からも要請されている。東京圏への人口流入が続くなかでも、近年は特にサービス経済の担い手として若年女性の流入が拡大する傾向にある。このように出生率の低い東京圏に若年女性が集中することは、少子化に一層拍車をかける要因となっている。

こうした状況を受けて、政府は平成26年12月に「まち・ひと・しごと創生総合戦略」を閣議決定し、将来にわたっての「人口減少問題の克服」と「成長力の確保」を目指し、『地方創生』への流れを本格化させた。それは、再び機能分散の方向へと国土政策の舵を切ったことに他ならず、集中型から自立分散型、外発型から内発型への地域経済構造の転換が、今全国各地で模索されようとしている。

### 1-2 地域創生への流れ：本社機能の移転促進

「まち・ひと・しごと創生総合戦略」では、主要施策の一つとして「政府機関の地方移転」などとともに、「企業の地方拠点強化」が謳われた。そして、平成27年6月には「地域再生法」の改正により、本社機能の移転や地方における機能拡充に関する税制上の支援措置、すなわち地方拠点強化税制の運用が始まった。同税制のもと、東京23区からの本社機能の移転等に際して、雇用促進税制、オフィス減税、地方税（固定資産税、不動産取得税、事業税）の減収補填が行われることとなった。これにより、政府は平成32年までの5年間で7,500件の企業の地方拠点機能強化と地方での4万人の雇用者増加を目指している。

また、国の税制に呼応して、自治体でも本社機能の移転促進制度の導入が相次いでいる。兵庫県でも、産業集積条例を産業立地条例に改正し、首都圏、中部圏、近畿圏から県内に本社機能に移す企業に対し、設備投資補助金や税軽減等で優遇する制度を開始している。

こうした制度の整備とともに、実際に本社移転を行う事例も報告され始めている。例えば、富山には東京から YKK(株)の研究開発機能、北海道には東京からアフラック（アメリカンファミリー生命保険会社）のシステム開発機能の移転が公表されている。兵庫県でも、産業立地条例の本社移転支援制度の第1号として、プライミクス(株)が大阪市内から本社、工場、研究所を淡路市に移転している。また、神戸市内では、神戸市の支援を得て、三菱重工(株)が東京本社にある技術統括本部の一部機能に移管する計画を公表している。

しかしながら、こうした動きは全体からみれば、未だ例外的な事例といわざるを得ない。日本経済団体連合会が平成27年6月に実施した企業アンケートによると、本社機能の一部地方移転を検討しているのは、回答147社中わずか2社（1.4%）にすぎない。将来的に可能性があると回答した企業を含めても11社（7.5%）にとどまっている。本県が実施した企業ヒアリング調査でも、本社機能移転を検討している企業は、110社中6社（5.5%）のみであった。

他方、地域創生の流れのなかでも、依然、上場企業の東京への移転が続いているのも事実である。神戸市に本社のある(株)トリドールは、平成27年9月に人材確保等を目的に、営業や経営企画、広報など本社の主要部門を東京に移している。また、近畿圏ではノーリツ鋼機(株)が6月に登記上の本店所在地を現在の和歌山市から東京都港区に移し、これまでの東京・和歌山の二本社制を改め、東京に一本化している。

人口動態からみても、東京への流入傾向は止んでいない。それどころか拡大している。1月29日公表の「住民基本台帳人口移動報告」によると、平成27年の東京都への流入人口は45万人台に達し、リーマンショック前を上回り、社会増は平成になって以降最高の8万人台にのぼっている。それに対し、兵庫県では、平成27年の流出人口が10万人台に達し、社会減は▲7,409人（H26：▲7,092人）を記録し、4年連続転出超過となった。地域創生の流れを確かなものにするには、地域創生戦略のもとでのさらなる取組の強化が求められる。

## 2 本社機能をめぐる既往研究

本社機能の立地については、従来、都市システム研究の対象として考察されてきた（経済地理学会2010）。すなわち、本社や支店を都市別に集計することで、都市システムの形態や、その変化を把握する研究が経済地理学の一分野をなしてきた。

例えば、埴渕（2002）は、企業の事業所間のリンケージに着目し、企業の空間組織（本社・本部一支部・支店一営業所）が水平的に成長するとともに垂直的・階層的に成長・分化し、戦略部門・管理部門・現業部門がそれぞれの要因に基づき特定の都市に立地することを明らかにした。

また、都市システム研究においては、企業の本社機能（中枢管理部門）の立地動向を政府機関との関係から解明しようとする研究も進められてきた。藤本（2004）は、企業の管理部門が政府機関の立地に牽引されるとし、政府規制の強い建設業を事例に取り上げ、行政機関の中央一地方関係に対応した形で、建設業の各事業所の展開がみられることを実証した。

他方、本社機能を複合的なものとして捉え、各部門の立地・移転のプロセスとメカニズムを解明しようとする研究も行われてきた。田中（2001, 2002, 2005）は、製造業の本社機能各部門の立地と都市機能との関係に関し考察し、都市の持つ諸機能・諸特性が各部門の立地を規定していることを明らかにした。そして各部門が、必要とする専門情報<sup>1</sup>へのアクセス手段指向の立地形態をとることを指摘した（例えば、人事労務部門：現業部門の設備・従業員等の地域的配置状況、資金部門：金融機関・株

<sup>1</sup> 企業内の他部門や他の組織の諸部門と交換される情報で、対面接触で交換され、非公開かつ非記録的な情報のことを指す（藤本 2005）。

式・社債市場の存在等)。なお、田中(2008)はミクロレベルでの本社機能立地分析のためには、本社(機能)の定義に関する詳細な検討が必要との認識から、経営学分野の既存の諸理論をも吟味しつつ、考察を行っている。

上記のような本社機能の研究は、記述統計の分析や実証分析を中心に行われてきたが、近年は、空間経済学の理論を実証分析のフレームワークに取り込んだ研究も増えてきている。例えば、松浦(2012)は、企業の本社移転先決定のメカニズムについて、海外直接投資の投資先決定等で用いられる立地モデルを援用し、本社の立地、あるいは移転要因を分析している。それによると、市場規模が大きく、賃金の高い地域、金融業などのビジネス・サービス事業所の集積地、あるいは同業他社の本社集積が進んでいる地域が本社の場所を選択される傾向にある。

### 3 本社機能の定義

本社及び本社機能については、下表に示すように、学術的にも、実際的にも多種多様な定義がなされてきており、確立した定義が存在するわけではない。

他方、地域創生における企業の地方拠点強化に向けては、本社機能を「特定業務施設」と位置づけ、「イ 調査及び企画部門、ロ 情報処理部門、ハ 研究開発部門、ニ 国際事業部門、ホ その他管理業務部門のいずれかに該当する事務所<sup>2</sup>」、あるいは、「事業者による研究開発において重要な役割を担う研究所」、「事業者による人材育成において重要な役割を担う研修所」と規定している(地方再生法施行規則第7条)。

本研究では、政策提言、施策提案を行う関係上、地方再生法に基づくこの実際的規定を念頭に、**本社機能を『①経営企画、②人事労務、③研究開発、④財務経理の4部門から構成されるもの』と定義し、いずれかの部門を有する事業所(施設)を、本社機能を有する事業所とみなす**。本報告書のタイトルにある本社、中枢・知識集約拠点とは、この本社機能の概念で規定され得るものである。

なお、本研究では、地方再生法施行規則上の情報処理部門を人事労務部門、国際事業部門を経営企画部門(国際営業は除く)、研修所を人事労務部門、研究所を研究開発部門の一部とみなしている。

表 1-1 本社機能の定義・分類

項目	概要
会社法上の考え方	会社法では、「株式会社は、その本店の所在地において設立の登記をすることによって成立する」(会社法第49条)とされており、法的には、その登記された場所が唯一の本店である。しかし「本店」が備えるべき要件については特段の定めがない。
経済センサス上の定義	他の場所に同一経営の支所(支社・支店)などがあって、それらの全てを統括している事業所をいう。本所の各部門が幾つかの場所に分かれているような場合は、社長などの代表者がいる事業所を本所とし、他は支所とする。
経営学上の分類 (田中 2009)	<p>A 本源的本社機能(本社以外に存在し得ない機能)</p> <p>① 法人格機能(法人としての代表機能) 企業法務、税務、株主関係、社会関係</p> <p>② 企業構造形成機能(企業存立基盤の構築機能) 事業領域の設定、基盤経営資源構築と企業運営の枠組みなど</p> <p>③ 組織活動誘導機能(分岐部門の調整、統合機能) 企業業績目標達成活動の構築と誘導</p> <p>B 便宜的本社機能(本社以外にも存在するが、本社として持つことによって全社の効率的経営に資する機能)</p> <p>① 集中機能(集中効果を得る事業遂行機能) 購買・建築、物流など</p> <p>② 本社付随機能(本社の円滑な運営に有効な経営機能) 秘書、福利厚生、管財、庶務など</p>
会社四季報の考え方	特段の定義はなく、企業アンケートの回答結果を使用している。

<sup>2</sup> 「事務所」にあつては、複数の事業所に対する業務または全社的な業務を行うものを指す。

## 4 本社機能の立地効果

本社機能がもたらす効果については、「雇用」、「税収」、「ビジネス機会の創出」、「域内産業への波及」といった側面から語られている（2004 大阪府立産業開発研究所）。

まず、「雇用」については、本社立地による直接雇用だけでなく、ホワイトカラー事務職の創出という面で、大きな効果を期待し得る。毎年、大学卒業とともに、多くの若者がホワイトカラーの職を求めて、東京圏へ流出している現状では、地域において新卒者の受け皿となる本社機能が存在することは、頭脳流出抑止という観点からして重要である。

「税収」に関しては、地方税において法人事業税、法人住民税、固定資産税、都市計画税、事業所税のほか、従業員の住民税などで税収増が期待できる（法人税は国税）。本社機能と工場などが立地する場合で地方税法上特段違いは生じないが、法人事業税、法人住民税が事業所の従業員数で按分して算定されているため、今後、IoT や AI の導入等により工場の省力化、無人化が一層進むと考えると本社機能の税収効果が相対的に高まると予見される。

「ビジネス機会の創出」に関していえば、本社機能の立地により、新たな事業（ビジネスモデル）、製品・サービス、技術の開発に向けての意思決定や知識交換が行われることで、地域内外から新たな企業、人、資本を呼び込む可能性が拡大すると見込まれる。またそれにより、新しい知識・アイデアでもって地域発のイノベーションを創発する価値連鎖の仕組み（バリューチェーン）の構築が図られ、内発的な産業構造の構築に寄与することが期待される。

「地域産業への波及」という面では、本社機能が立地し、財・サービスの調達、購買、外注などを決定・管理する拠点になることで、域内の企業への物品発注、サービスの利用などで新たな需要の発生が期待される。すなわち、本社機能をサポートする事業所支援サービス業、専門サービス業（商品企画・市場調査、販売戦略、コンサルティング、広告など）の発展が期待される。

## 5 研究の目的

本研究では、地域の産業力強化を図る上で重要な拠点と考えられる「本社」及び「中枢・知識集約拠点」（以下「本社機能」と総称する）について、その実態や地域経済への影響を考察するとともに、本社機能の立地促進要因を探ることを目的としている。

実態の解明にあたっては、企業の本社機能について詳細な実証分析を試み、各企業の組織構造、ガバナンス、指揮命令系統、業務執行体制等を明らかにしていく。また、地域経済との関わりでは、雇用、取引・調達関係を中心に個々の企業の実態把握に努めるとともに、本社機能が地域産業にもたらすインパクトについて、定量的な分析・把握を試みる。

立地促進要因の分析に関しては、本社機能の各部門（経営企画、人事労務、研究開発、財務経理）ごとに分析を行う。グローバル化や IT 化などの社会経済潮流の変化や、阪神・淡路大震災、東日本大震災の影響なども加味し、時代とともにどのように立地促進要因が変化してきたかについても考察する。

本研究では、様々な角度からの実証分析、定量分析に基づき、政策提言、施策提案を行うこともその目的の1つに掲げている。特に、現在進められようとしている国の「まち・ひと・しごと創生総合戦略」や兵庫県の「地域創生戦略」の実現という観点から、本社機能の移転促進策や地域活性化策について具体的な提案を行う。

## 6 報告書の構成

「第1章 はじめに」では、東京一極集中がもたらす構造的課題を掲げるとともに、地域創生への動きを追い、本社機能移転の制度的枠組みや取組の進展状況について記す。また、既往文献における本社機能の分析視角について論じる。次いで、本社機能の実際的な定義を行うとともに、本社機能が

もたらす効果について考察する。その後、研究の目的について明らかにしたのち、報告書の構成を記す。

「第2章：上場企業数の変化」では、会社四季報等のデータを用いて二時点パネルデータを作成し、本社移転をした大阪府・兵庫県・和歌山県所在の上場企業の特徴を定量的に把握するとともに、業種と移転パターンから類型化（製造業・非製造業、移転・新規・廃止等）を試みている。さらに、地域間での上場企業の移転パターン（「大阪・兵庫→東京」、「東京⇄神奈川・埼玉」）を提示している。

「第3章：兵庫県内市区町別本社生産額の推計と課題」では、兵庫県内41市町及び神戸市内9区別の本社活動の域内生産額並びに投入額、付加価値額を平成23年兵庫県産業連関表推計データ及び「平成24年経済センサスー活動調査」データ組み替え値から推計している。またあわせて、本社活動の移出入額を試算するとともに、県内本社活動の経済波及効果の推計を行っている。

「第4章：大阪府における本社機能移転の状況とその対応」では、大阪市産業連関表を活用して「財・サービス部門」と「本社部門」が存在する産業連関表を作成し、域内産業への波及効果を分析している。また、会社四季報を用いた大阪本社企業の分析を行い、現状（企業再編による本社移転の拡大、東京大阪二本社制の採用）を明らかにしている。さらに、大阪府の自治体における本社機能の移転促進の取組事例についてふれ、自治体独自の産業集積促進税制や産業拠点の形成による流入促進策などについて紹介している。

「第5章：事例分析」では、①二本社制を定着させている企業（2企業：製造業）、②近年、東京への移転を行い、二本社制を採用した企業（2企業：非製造業）、③近年、東京から地方移転を行った企業（2企業：製造業）に対するヒアリング調査をもとに、東京、地方の立地メリット・デメリットについて述べたうえで、本社機能のなかでどのような部門が、それぞれに配置されるのかについて考察している。また、本社機能のスリム化、BCP戦略の本社機能立地への影響についても論じている。

「第6章：おわりに」では、第2章～第6章の分析結果等を踏まえ、本社機能の移転促進策や地域活性化策について具体的な政策提言を行っている。また、今回の調査で明らかにされなかった課題を掲げたうえで、今後の研究の方向性を提起している。

巻末には、研究会メンバー、研究会の開催状況の資料を添付している。

※執筆分担は次の通りである。

I	はじめに	今井
II	上場企業の一極集中及び立地動向	山口
III	兵庫県内市区町別本社生産額の推計と課題	芦谷
IV	大阪府における本社機能移転の状況とその対応	佐野
V	兵庫県内における二本社制企業の分析	下元
VI	おわりに	今井

## 【参考文献】

- 大阪府立産業開発研究所 (2004)「大阪における企業の本社機能－企業の本社機能に関するアンケート調査報告書－」
- (財)九州地域産業活性化センター (2010)「九州における本社機能、研究開発機能の拡充方策に関する調査報告書」
- 経済地理学会 (2010)「経済地理学の成果と課題 第VII集」日本経済評論社
- 田中康一 (2001)「企業本社機能立地と都市機能との関係に関する一考察－わが国製造業大企業 100社に関する実証的分析より(1)」高知論叢 社会科学 (71), pp. 1-29
- 田中康一 (2003)「企業本社機能立地と都市機能との関係に関する一考察－わが国製造業大企業 100社に関する実証的分析より(3)」高知論叢 社会科学 (73), pp. 17-45
- 田中康一 (2005)「経済的中枢管理機能の立地メカニズム」矢田俊文編『地域構造論の軌跡と展望』ミネルヴァ書房, pp. 143-155
- 田中康一 (2008)「経営学分野における本社の定義及び関連諸事項に関する一考察－より詳細かつ正確な本社立地分析のために(その1)」高知論叢 社会科学 (92), pp. 49-55
- 田中康一 (2009)「経営学分野における本社の定義及び関連諸事項に関する一考察－より詳細かつ正確な本社立地分析のために(その3)」高知論叢 社会科学 (95), pp. 55-75
- 東京都産業労働局 (2003)「企業の本社機能変容とその影響に関する調査報告」
- 埴淵知哉 (2002)「企業の空間組織から見た日本の都市システム」人文地理 54(4), pp. 71-86
- 藤本典嗣 (2004)「企業の支店立地と行政機関：総合建設業と地方建設局の関係を中心に」経済学研究 70(6), pp. 19-43
- 藤本典嗣 (2005)「行政・企業関係と都市システム」矢田俊文編『地域構造論の軌跡と展望』ミネルヴァ書房, pp. 156-171
- 松浦寿幸 (2012)「日本企業の本社部門の立地について:本社移転の決定要因と生産性による選別」RIETI Discussion Paper Series 12-J-022

## II 上場企業の一極集中及び立地動向

### 1 趣旨

ここでは、国の地方創生の取組のきっかけともなった企業の「一極集中」に関し、売上高等が大きく、経済活動へのインパクトも大きい上場企業を対象に、具体像をより明らかにすることで、「一極集中」の特徴・要因等を分析し、今後の地方創生の取組のヒントを得たい。

### 2 上場企業数の変化（1999年と2015年の比較）

#### 2-1 分析の枠組み

本調査では、会社四季報1999年春号において、上場企業数が全国上位の県を調査対象県としている（大阪湾ベイエリアを構成する和歌山は上場企業数が少ないため参考で数値を掲載するにとどめた）。調査方法は、会社四季報1999年春号と2015年夏号を比較し、上場企業数の増減及び県間の移動をカウントしている（したがって、この二時点間内に、新規上場と上場廃止の両方を経た企業、例えば2000年に新規上場し、2008年に上場廃止した企業はカウントから漏れている）。

なお、二時点間における上場企業の新規・廃止・継続の判断は、証券コードが同一か否かで決めている。このため、例えば、廃止には、組織再編に伴ってグループ会社に被吸収合併される場合のように、企業取引等の経済実態がそれ程変らないケースも含まれている。

#### 2-2 主要県の概要

全国の上場企業数は、この約15年で8.9%増加（+295社）したが、東京を除くと1.3%減少（▲24社）している（図表2-1）。東京以外の地域で上場企業数がほぼ横ばいとなる中、東京は、全国シェアを5.2%増加（45.3%→50.5%）させており、「一極集中」が見て取れる。

県別に増加率を見ると、東京（+21.3%）及び福岡（+20.6%）の増加率が高く、神奈川（+8.8%）、愛知（+7.2%）も増加している。減少では、静岡（▲24.6%）が多く、大阪（▲12.1%）、兵庫（▲6.0%）も減少している。

図表 2-1 県別・増減原因別の動向

	総 数			増減の内容								
	1999年 (a)	2015年 (b)	増減割合 (b/a-1)	新規上場・上場廃止					転出入			
				新規上場 (c)	(c/a)	上場廃止 (d)	(d/a)	差引 (c-d)/a	転 入	転 出	純転 入数	
東京都	1,495	1,814	21.3%	819	54.8%	518	34.6%	20.1%	70	52	18	
大阪府	486	427	▲12.1%	127	26.1%	161	33.1%	▲7.0%	5	30	▲25	
愛知県	208	223	7.2%	71	34.1%	61	29.3%	4.8%	7	2	5	
神奈川県	170	185	8.8%	68	40.0%	61	35.9%	4.1%	22	14	8	
兵庫県	116	109	▲6.0%	30	25.9%	30	25.9%	0.0%	2	9	▲7	
静岡県	69	52	▲24.6%	11	15.9%	27	39.1%	▲23.2%	2	3	▲1	
福岡県	68	82	20.6%	32	47.1%	17	25.0%	22.1%	1	2	▲1	
和歌山県	7	9	28.6%	3	42.9%	1	14.3%	28.6%	0	0	0	
全国 (東京除き)	3,298 (1,803)	3,593 (1,779)	8.9% (▲1.3)	1,391 (572)	42.2% (31.7)	1,096 (578)	33.2% (32.1)	8.9%	142	142	0	

## 2-3 増減原因（新規・廃止・転入・転出）別の動向

県別の上業企業数の増減は、「新規上場・上場廃止」による増減と「県間の転入・転出」による増減とに区分できる。以下、この区分に従って記述する（図表 2-1）。

### (1) 新規・廃止の特徴

上場企業数の増減に対して、新規上場・上場廃止がどの程度寄与しているかを見るため、上場企業数の増減割合  $(b/a-1)$  と新規上場・上場廃止による増減割合  $((c-d)/a)$  を比較すると、多くの県で「新規・廃止」の影響が強い（主要因となっている）ことが分かる。特に上場企業数の増減割合が高い東京、福岡では、両数字が近接しており、「新規・廃止」の影響の大きさが際立っている。

「新規」を県別に見ると、東京（1999年企業数比 54.8%）、福岡（同 47.1%）、神奈川（同 40.0%）の増加率が高く、静岡（同 15.9%）、兵庫（同 25.9%）、大阪（同 26.1%）が低くなっている。これに対し「廃止」については、静岡（同 39.1%）、神奈川（35.9%）が高く、福岡（同 25.0%）、兵庫（同 25.9%）が低くなっている。

「新規」「廃止」を比較すると、「新規」の上位2県（東京・福岡：平均 51.0%）と下位2県（静岡・兵庫：同 20.9%）の差が 30.1%と開いているのに対し、「廃止」の上位2県（静岡・神奈川：同 37.5%）と下位2県（福岡・兵庫：同 25.5%）の差が 12.0%となっているなど、「新規」は「廃止」よりも県別のばらつきが大きくなっている。このような差が生じている原因については、次章の業種別の動向で考察する。

### (2) 転入・転出の特徴及びパターン

「転入」「転出」は、東京（1999年企業数比 18社増）、神奈川（同 8社増）は転入超過数が多く、逆に大阪（同 25社減）、兵庫（同 7社減）は転出超過になっている（図表 2-1）。

「転入」「転出」の内容を詳細に見ると、次のア～エ及び下表のとおりとなっており、「大阪・兵庫 ⇒ 東京」「東京 ⇄ 神奈川・埼玉」のパターンが見られる（図表 2-2）。

ア 東京は、東京圏内に対して転出超過（▲19社：うち神奈川、埼玉とも▲8社）であるものの、近畿圏からは転入超過（33社）となっている。東京圏・近畿圏以外の地域との間では、転入・転出の件数はそれなりにあるものの、差引は4社の純転入にとどまる。

イ 神奈川は、転入超過（8社）であるが、転入・転出とも大部分は東京圏（9社：うち東京8社）の中でのものである。

ウ 大阪は、東京圏への転出（▲26社：全て東京）が転出超過の主要因となっている。兵庫も同様の傾向が見られる（東京圏▲5社：全て東京）。

エ 愛知は、転入超過（5社）であるが、県間の転入・転出の件数自体さほど多くない。

図表 2-2 転入・転出地域別の動向

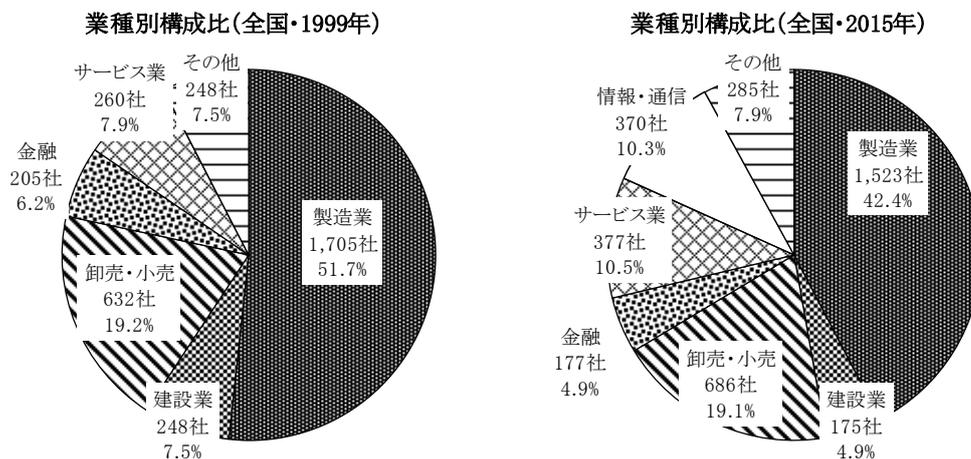
	東京圏			近畿圏			その他地域		
	転入	転出	純転出	転入	転出	純転出	転入	転出	純転出
東京都	17	36	▲19	33		33	20	16	4
大阪府		26	▲26	5	3	2		1	▲1
愛知県	4	2	2	2		2	1		1
神奈川県	20	11	9			0	2	3	▲1
兵庫県		5	▲5	2	3	▲1		1	▲1
静岡県	2	3	▲1			0			0
福岡県		2	▲2			0	1		1
和歌山県			0			0			0
埼玉県	12	5	7			0	1		1

※ 東京圏＝東京、埼玉、千葉、神奈川 近畿圏＝大阪、京都、兵庫、奈良、滋賀、和歌山

## 2-4 業種別の動向

全国の業種別シェアを見ると、①増加業種（情報・通信、サービス業）、②横ばい業種（卸売・小売）、③減少業種（建設業、金融）、④大幅減少業種（製造業）となっている（図表 2-3、2-4）。

情報・通信に関しては、2002 年に新設された業種<sup>3</sup>であるが、2015 年時点の 370 社のうち、1999 年より後に新規上場した企業が 289 社あることから、増加傾向が強いと考えられる。



図表 2-3 上場企業の業種別構成比 (1999 年・2015 年)

図表 2-4 県別の業種動向

	総数		製造業		卸売・小売業		金融	
	1999年	2015年	1999年	2015年	1999年	2015年	1999年	2015年
東京都	1,495	1,814	743	639	262	313	75	82
大阪府	486	427	267	226	96	84	25	6
愛知県	208	223	112	104	46	58	9	6
神奈川県	170	185	117	100	23	34	1	1
兵庫県	116	109	77	73	19	17	1	1
静岡県	69	52	46	37	11	8	4	3
福岡県	68	82	27	23	22	24	7	6
和歌山県	7	9	4	4	2	2	1	1
全国	3,298	3,593	1,705	1,523	632	686	205	177

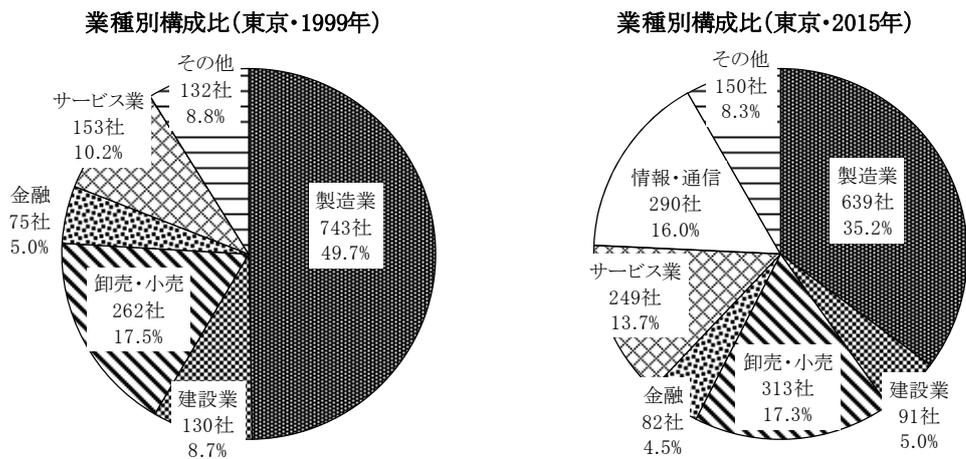
  

	サービス業		建設業		情報・通信		その他	
	1999年	2015年	1999年	2015年	1999年	2015年	1999年	2015年
東京都	153	249	130	91	-	290(226)	132	150
大阪府	36	40	33	19	-	23(20)	29	29
愛知県	13	15	14	13	-	10(8)	14	17
神奈川県	13	17	7	9	-	11(8)	9	13
兵庫県	4	3	4	2	-	2(2)	11	11
静岡県	3	1	1		-		4	3
福岡県	4	7	6	6	-	6(3)	2	10
和歌山県						1(1)		1
全国	260	377	248	175	-	370(289)	248	285

<sup>3</sup> 2002 年の日本標準産業分類の改定により、「運輸・通信業」及び「サービス業」の一部が統合され、「情報通信業」が新設された。

県別の変化を見ると、次のア～エのとおりであり、全ての対象県で製造業が減少する中、情報・通信やサービス業、卸売・小売業の伸びで製造業の減少分を補えたか否かが、県別の上場企業数の増減に影響を与えている。

- ア 東京は、製造業（104社減）が大きく減少したものの、情報・通信（290社増。うち1999年より後の新規上場は226社）、サービス業（96社増）が大幅に増加し、全体で319社増加している。
- イ 大阪は、情報・通信（23社増）やサービス業（4社増）の増加が小幅に止まったため、製造業（41社減）、金融（19社減）の減少をカバーできず、全体で59社減少している。
- ウ 愛知は、製造業（8社減）が減少したものの、卸売・小売業（12社増）、情報・通信（10社増）が増加し、全体で15社増加している。神奈川も、同様に製造業（17社減）が減少したものの、卸売・小売業（11社増）、情報・通信（11社増）が増加し、全体で15社増加している。
- エ 兵庫は、業種間では特徴的な動きが余り見られない。



図表 2-5 東京都の業種別構成比

### 3 まとめ

対象県により程度差はあるものの、上場企業数の増減には、「県間の転出入」よりも、「新規上場・上場廃止」が影響を与えており、新規＝情報通信・サービス業、廃止＝製造業という基本的な構図になっていることが分かった。

IT等の技術発展、経済のグローバル化、新興国の台頭など、経済環境の変化が従前にも増して大きくなる中、地域産業の発展には、産業の新陳代謝の適切な進展が、(特に中長期の視点で見た場合、)重要になってきているのではないかとと思われる。

本調査では、東京で新規上場が多かった理由が、「起業が盛ん」なためか、「成長性の高い企業が転入し、上場を果たしている」のか、また、「情報通信」「サービス業」にとって、東京が特に成長に有利な地域であったのか否かまでは分からなかったが、いずれにしても人的・物的リソースが豊富なことに加え、立地コストが高く、企業間競争も激しい東京では、産業の新陳代謝が進みやすい環境にあったのではないかと考えられる。

地方創生の処方箋の一つとして、本社機能移転の取組が進められているが、単に若者等の労働力確保の観点からだけでなく、新たな産業(集積)の育成に努め、地域のリソースを最大限生かせるよう新陳代謝を進めていくことも重要であると考えられる。

### 第三章 兵庫県内市区町別本社生産額の推計と課題

#### 1 本社活動の考え方と推計範囲

事業所は、生産活動のほか、販売管理、原材料調達、研究開発活動などが行われている。「本社活動」は事業所単位で「本社事業所」とされる事業所が行う傘下事業所への補助業務のことであり、「本社事業所」とされる事業所の活動には傘下事業所への補助的活動以外に本社事業所内で製造活動やサービス活動が行われている。本社活動は、複数事業所企業の本社事業所で行われる管理活動（管理統括業務、人事・人材育成、総務、財務・経理、法務、労務、企画、広報・宣伝、調査・研究開発、情報システム等）及び事業活動を補助する活動（例：輸送、清掃、修理・整備、保安等）である。

本社活動を区分した推計は、原材料の投入状況や都道府県間の取引情報の把握が必要である。本社・支所、事業所等の関係が統計として得られるデータは、「経済センサス-基礎調査」（総務省）及び「経済センサス-活動調査」（総務省）である。産業連関表では「本社活動」を考慮し、「本社事業所」の管理活動とそれ以外の活動を分離して、管理活動が傘下の生産事業所に対して補助的活動を行っているのみとし、それを「本社活動」と位置付けている。そのため、一社一事業所は、管理活動がすべて同一事業所内の生産活動のための事務管理とみなし「本社活動」とはせず、複数事業所を有する企業の「本社活動」が推計の対象である。「企業の管理活動等に関する実態調査」（総務省）では、「管理、補助的経済活動を行う事業所」のうち、「管理活動等」とは経営管理、総務、経理、広報の管理活動に加え自家倉庫としている。

図表 3-1 本社活動の考え方

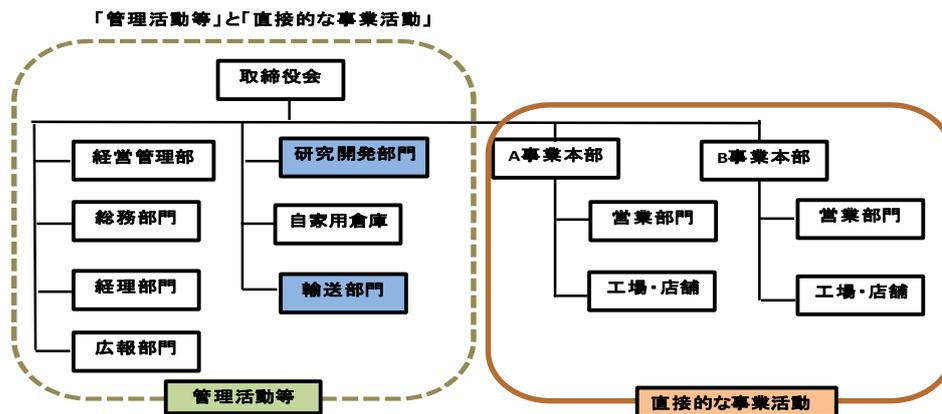
総務省が行った産業連関表のための「企業管理活動に関する実態調査」でとらえる範囲

区分	売上原価	販売費及び一般管理費	
		販売費	一般管理費
直接的な事業活動	○	○	×
管理活動等	×	○	○
うち本社(本部・本所)における管理活動等	×	○	○

○：費用が発生 ×：費用が発生しない

事業全体の【販売費及び一般管理費】の把握

本社(本部・本所)における管理活動等に要した経費を把握



(出所) 新井園枝(2015)「地域産業連関表における本社活動の取り扱いについて」

県民経済計算では、5年に一度実施される基準改定時に産業連関表データを利用してデータを算出し、現在は平成17年基準である。推計方法は、県内産出額（産業連関表では県内生産額）から中間投入額を差し引いて付加価値額を求める。付加価値部門では雇用者報酬、補助金、生産輸用品に課税される税（間接税）、固定資本減耗などを推計する。中間投入額は、その地域にある事業所の投入額を推

計し、県内産出額には、本社活動を含めた生産価格のため、本社経費は、付加価値額に含まれる。兵庫県では、資料の制約から本社生産額は推計されていない。

## 2 県内市区町別本社生産額試算の概要

市区町別データを把握する統計単位は、場所的単位である事業所である。本社と工場では財貨やサービスの投入割合が異なる。製造業（工場）では原材料や部品などを投入するが、本社活動は、東京や大阪など大都市に集中している。本社活動の範囲は、複数事業所を有する企業の本社で発生している事業活動以外の生産活動（管理活動及び事業活動を補助する活動）である。本社活動を生産額から区分すると、調査対象が明確になり、経済活動の実態把握の可能となる。

「管理、補助的経済活動を行う事業所」は、主として管理事務を行う本社や本店であり、全事業所を通じての主な経済活動により、その経済活動が分類される項目に属する中分類内に設けられている小分類であり、本社事業所のうち現業以外の業務が行われている事業所である。

産業連関表による推計では、本社は、直接的事業活動、管理活動（販売費、一般管理費）で管理活動の独立であり、東京都産業連関表では、「企業管理活動実態調査」データにより事業所形態別（工場、事務所、店舗）データから推計している。そこで、市町別データを推計するため、事業所単位で経理事項を把握する必要があるが、事業所単位のデータが余り存在しない。そのため、兵庫県内市区町の本社活動の生産額を「平成23年兵庫県産業連関表」データ及び「経済センサスー活動調査」データ組替値から推計した。

「経済センサスー活動調査」の産業分類では、「管理、補助的経済活動を行う事業所」があり、本社調査の調査対象産業分類にはない。本社における管理活動に要した経費が本社生産額に一致すると仮定し、「経済センサスー活動調査」による市区町別本社事業所の従業者数に産業分離別一人当たりの本社における管理活動等に要した経費を乗じて本社生産額を推計した。「平成23年産業連関表(全国表)」の本社活動中間投入係数に本社生産額を乗じて、本社投入額を推計した。

推計方法の概略は、次のとおりである。「経済センサスー活動調査」から従業者数を推計する。次に「企業の管理活動に関する実態調査」から従業者1人当たり本社・本所経費を推計する。本社生産額（全国）は従業者数×従業者1人当たり本社・本所経費により推計する。産業連関表部門別に本社生産額を推計する。

部門別本社生産額＝部門別本社生産額×部門別本社の管理活動等に要した経費構成比

市区町別本社生産額を市町別データが把握できる関連指標により推計する。

市区町部門別本社生産額＝市区町生産額※×部門別本社生産額割合（全国）

市区町別生産額※＝兵庫県内生産額試算値×関連指標全県比（収入額、売上額等）

按分指標は、総務省「経済センサスー活動調査」売上（収入金額）であるが、民営以外の割合が高い部門（民営以外比率10%以上部門）は、「経済センサスー基礎調査」従業者数を用いた。民営外比率が高い部門は公務、水道、学校教育、保健衛生、廃棄物処理業、その他教育学習支援業、社会保険・社会福祉・介護事業、学術・研究機関等である。帰属計算部門（帰属家賃）は、総務省「住宅・土地統計調査」により、持ち家建て方別住宅数×1住宅当たり家賃により推計した。経済センサス補足が低い農林水産業は、生産農業所得統計ほか農林漁業データにより推計した。

兵庫県内本社生産額は2兆4,732億円で、本社比率は兵庫県(6.5%)で、地域別では神戸市(8.6%)、神阪神南地域(7.2%)の順である。全県に占める割合は、神戸市(47.6%)、中播磨地域(11.4%)の順であり、事業所集積地域の本社活動生産額比率が高い。(図表3-2)

県内市区町別に見ると、神戸市中央区4,749億円、姫路市3,525億円、尼崎市3,546億円で、全県に占める構成比は、神戸市中央区(本社比率18.0%)、姫路市(同10.1%)、尼崎市(同3.8%)の順になっており、都市部の市区町の割合が高い(図表3-3)。市区町別の状況は、次のとおりである。(図表3-4)

図表 3-2 平成 23 年地域別本社活動生産額試算値

区分	域内生産額計	本社生産額	内生+本社	本社比率 (%)	構成比(%)	
					生産額計	本社
兵庫県	35,840,695	2,473,154	38,313,849	6.5	100.0	100.0
神戸市	10,180,922	956,601	11,137,523	8.6	28.4	38.7
阪神南地域	5,903,429	455,612	6,359,041	7.2	16.5	18.4
阪神北地域	3,189,829	171,233	3,361,062	5.1	8.9	6.9
東播磨地域	5,247,253	197,680	5,444,933	3.6	14.6	8.0
北播磨地域	1,861,637	97,862	1,959,499	5.0	5.2	4.0
中播磨地域	5,230,954	369,807	5,600,761	6.6	14.6	15.0
西播磨地域	1,806,450	79,158	1,885,608	4.2	5.0	3.2
但馬地域	1,059,104	65,540	1,124,644	5.8	3.0	2.7
丹波地域	652,294	36,045	688,339	5.2	1.8	1.5
淡路地域	708,823	43,616	752,439	5.8	2.0	1.8

(資料等) 総務省「平成 23 年全国産業連関表」、「平成 24 年経済センサスー活動調査」

図表 3-3 平成 23 年市区別本社活動生産額等試算値 (上位 10 市区)

市区町	域内生産額A	本社生産額B	域内生産額+本社生産額		構成比(%)	
			C=A+B	本社生産 額比(%)	域内生産額	本社生産額
1 中央区	3,432,494	474,910	3,907,404	12.2	9.5	18.0
2 姫路市	4,866,335	352,542	5,218,877	6.8	13.6	10.1
3 尼崎市	3,294,789	251,324	3,546,113	7.1	9.2	3.8
4 西宮市	2,346,888	184,686	2,531,574	7.3	6.6	0.7
5 東灘区	1,228,845	118,433	1,347,278	8.8	3.4	1.7
6 兵庫区	1,375,665	113,396	1,489,061	7.6	3.8	2.1
7 明石市	1,712,042	90,893	1,802,935	5.0	4.8	7.5
8 伊丹市	1,360,780	87,634	1,448,414	6.1	3.8	0.4
9 西区	1,475,320	77,955	1,553,275	5.0	4.1	8.8
10 加古川市	1,972,323	62,934	2,035,257	3.1	5.5	0.5
兵庫県計	35,840,695	2,473,154	38,313,849	6.5	100.0	100.0

(資料等) 総務省「平成 23 年全国産業連関表」、「平成 24 年経済センサスー活動調査」

図表 3-4 平成 23 年県内市区町内本社活動生産額等試算値

市区町	域内生産額A	本社生産額B	域内生産額+本社生産額		構成比(%)	
			C=A+B	本社生産額比(%)	域内生産額	本社生産額
兵庫県計	35,840,695	2,473,154	38,313,849	6.5	100.0	100.0
神戸市	10,180,922	956,601	11,137,523	8.6	28.4	47.6
東灘区	1,228,845	118,433	1,347,278	8.8	3.4	1.7
灘区	737,451	41,214	778,665	5.3	2.1	5.4
兵庫区	1,375,665	113,396	1,489,061	7.6	3.8	2.1
長田区	416,668	48,439	465,107	10.4	1.2	1.5
須磨区	420,333	35,354	455,687	7.8	1.2	1.0
垂水区	401,737	21,868	423,605	5.2	1.1	1.2
北区	692,409	25,032	717,441	3.5	1.9	8.0
中央区	3,432,494	474,910	3,907,404	12.2	9.5	18.0
西区	1,475,320	77,955	1,553,275	5.0	4.1	8.8
姫路市	4,866,335	352,542	5,218,877	6.8	13.6	10.1
尼崎市	3,294,789	251,324	3,546,113	7.1	9.2	3.8
明石市	1,712,042	90,893	1,802,935	5.0	4.8	7.5
西宮市	2,346,888	184,686	2,531,574	7.3	6.6	0.7
洲本市	273,164	15,629	288,793	5.4	0.8	0.8
芦屋市	261,752	19,602	281,354	7.0	0.7	4.3
伊丹市	1,360,780	87,634	1,448,414	6.1	3.8	0.4
相生市	231,295	9,615	240,910	4.0	0.6	1.5
豊岡市	505,201	34,177	539,378	6.3	1.4	2.9
加古川市	1,972,323	62,934	2,035,257	3.1	5.5	0.5
赤穂市	419,984	11,075	431,059	2.6	1.2	0.7
西脇市	197,787	16,576	214,363	7.7	0.6	1.4
宝塚市	555,074	30,665	585,739	5.2	1.5	1.2
三木市	382,856	23,949	406,805	5.9	1.1	1.6
高砂市	1,109,880	35,831	1,145,711	3.1	3.1	1.0
川西市	463,153	23,841	486,994	4.9	1.3	0.6
小野市	340,240	11,253	351,493	3.2	0.9	1.1
三田市	735,954	26,930	762,884	3.5	2.1	1.1
加西市	397,790	23,552	421,342	5.6	1.1	0.7
篠山市	270,595	13,822	284,417	4.9	0.8	0.3
養父市	179,682	7,401	187,083	4.0	0.5	1.0
丹波市	381,699	22,223	403,922	5.5	1.1	0.9
南あわじ市	240,718	17,809	258,527	6.9	0.7	0.5
朝来市	202,719	10,607	213,326	5.0	0.6	0.5
淡路市	194,941	10,178	205,119	5.0	0.5	0.5
宍粟市	187,553	11,230	198,783	5.6	0.5	0.9
加東市	453,650	18,449	472,099	3.9	1.3	1.6
たつの市	589,415	33,565	622,980	5.4	1.6	0.1
猪名川町	74,868	2,163	77,031	2.8	0.2	0.2
多可町	89,314	4,083	93,397	4.4	0.2	0.7
稲美町	225,147	3,501	228,648	1.5	0.6	0.4
播磨町	227,861	4,521	232,382	1.9	0.6	0.1
市川町	43,169	1,888	45,057	4.2	0.1	0.8
福崎町	243,246	13,122	256,368	5.1	0.7	0.1
神河町	78,204	2,255	80,459	2.8	0.2	0.3
太子町	224,599	8,310	232,909	3.6	0.6	0.1
上郡町	68,932	1,307	70,239	1.9	0.2	0.2
佐用町	84,672	4,056	88,728	4.6	0.2	0.3
香美町	97,775	6,481	104,256	6.2	0.3	0.4
新温泉町	73,727	6,874	80,601	8.5	0.2	0.4

(資料等) 総務省「平成 23 年全国産業連関表」、「平成 24 年経済センサスー活動調査」

### 3 本社活動の投入額・付加価値額推計の概要

平成 23 年部門別本社投入額の試算結果は次のとおり。(図表 3-5)

本社活動の県内投入額が多い部門は、教育・研究(生産額比 26.2%)、運輸、郵便業(同 21.4%)、対事業所サービス(同 16.7%)が多い。

県内需要額比で見ると、教育・研究(43.5%)、運輸、郵便(38.9%)、情報通信(22.0%)、対事業所サービス(18.6%)である。投入比率と比べ情報通信業の比率がやや高い。

図表 3-5 平成 23 年本社活動投入額試算値

統合大分類(39部門)	本社投入額					県内需要	県内需要比(%)	
	兵庫県	構成比(%)	中央区	姫路市	尼崎市		本社部門	順位
1 農業	6	0.0	2	2	2	490,220	0.0	27
2 林業	0	0.0	0	0	0	25,084	0.0	28
3 漁業	0	0.0	0	0	0	55,340	0.0	28
4 鉱業	0	0.0	0	0	0	528,244	0.0	28
5 飲食料品	27	0.0	9	6	2	1,903,490	0.0	26
6 繊維製品	1,109	0.0	200	146	103	272,455	0.4	16
7 パルプ・紙・木製品	3,698	0.1	673	494	350	471,643	0.8	15
8 化学製品	0	0.0	0	0	0	1,287,522	0.0	28
9 石油・石炭製品	2,781	0.1	7	519	370	684,834	0.4	17
10 プラスチック・ゴム	173	0.0	31	22	16	497,908	0.0	22
11 窯業・土石製品	0	0.0	0	0	0	245,491	0.0	28
12 鉄鋼	0	0.0	0	0	0	2,447,476	0.0	28
13 非鉄金属	0	0.0	0	0	0	464,244	0.0	28
14 金属製品	111	0.0	20	13	9	443,464	0.0	23
15 はん用機械	0	0.0	0	0	0	382,561	0.0	28
16 生産用機械	0	0.0	0	0	0	453,459	0.0	28
17 業務用機械	23	0.0	7	4	2	224,643	0.0	25
18 電子部品	80	0.0	20	13	11	468,205	0.0	24
19 電気機械	1,197	0.0	214	155	110	705,568	0.2	19
20 情報・通信機器	2,626	0.1	1	443	319	305,514	0.9	14
21 輸送機械	0	0.0	0	0	0	765,047	0.0	28
22 その他の製造工業製品	21,539	0.9	3,896	2,845	2,030	471,678	4.6	9
23 建設	43,674	1.8	7,926	5,787	4,125	1,569,294	2.8	12
24 電力・ガス・熱供給	25,071	1.0	218	4,944	3,523	993,032	2.5	13
25 水道	12,777	0.5	2,364	1,725	1,228	195,634	6.5	8
26 廃棄物処理	6,466	0.3	1,163	851	606	148,750	4.3	11
27 商業	1,896	0.1	341	247	177	3,971,540	0.0	21
28 金融・保険	138,756	5.6	25,186	18,393	13,113	1,172,098	11.8	6
29 不動産	254,942	10.3	45,727	33,394	23,806	2,749,104	9.3	7
30 運輸・郵便	529,067	21.4	111,164	81,153	57,876	1,359,424	38.9	2
31 情報通信	317,381	12.8	66,638	48,663	34,692	1,441,870	22.0	3
32 公務	0	0.0	0	0	0	1,234,434	0.0	28
33 教育・研究	646,765	26.2	125,302	91,529	65,226	1,486,702	43.5	1
34 医療・福祉	3,094	0.1	561	411	292	2,541,590	0.1	20
35 その他の非営利団体サービス	31,889	1.3	5,789	4,228	3,013	224,253	14.2	5
36 対事業所サービス	412,417	16.7	74,623	54,500	38,849	2,218,093	18.6	4
37 対個人サービス	7,066	0.3	1,283	934	666	2,201,456	0.3	18
38 事務用品	0	0.0	0	0	0	49,933	0.0	28
39 分類不明	8,523	0.3	1,545	1,121	808	188,088	4.5	10
40 合計	2,473,154	100.0	474,910	352,542	251,324	37,339,385	6.6	

本社活動の付加価値額は、1兆4,958億円で、雇用者所得が1兆1,232億円で付加価値額の75.1%を占めている。本社活動付加価値額は、兵庫県表付加価値部門の8.5%を占め、項目別では、雇用者所得(同12.1%)、企業消費である家計外消費支出(同18.0%)が高い。(図表 3-6)

表 3-6 本社活動付加価値部門試算値

(単位:百万円)

部 門	本社部門推計値		H23年兵庫県	
		割合 (%)		割合 (%)
家計外消費支出(行)	88,196	5.9	491,237	18.0
雇用者所得	1,123,169	75.1	9,264,064	12.1
営業余剰	0	0.0	3,245,268	0.0
資本減耗引当	188,006	12.6	3,240,192	5.8
間接税(除関税・輸入品商品税)	96,430	6.4	1,073,304	9.0
(控除)経常補助金	0	0.0	▲ 123,277	0.0
粗付加価値部門計	1,495,802	100.0	17,654,309	8.5

#### 4 本社活動の移出入と課題

新井(2015)は、平成 17 年都道府県産業連関表データにより本社活動の移出入を試算した。その推計方法は、東京都表から得られるその他地域の生産額を「平成 18 年事業所・企業統計調査」を用いて地域別本社従業者数で按分した。一人当たり従業者の本社経費はどの地域、本社も一定と仮定した。本社部門の移出入推計は、「平成 18 年事業所・企業統計調査」から本社の所在地と傘下の事業所所在地別の従業者数を集計する。傘下の従業者数の人数を上記で求めた生産額を按分し、東京都とその他道府県値を用いて集計結果のその他地域の積み上げが東京都表のそれぞれの数値に一致するように按分して推計している。傘下事業所の従業者一人当たり本社経費は一定とした。都道府県別で見ると本社の集まる東京都、大阪府、京都府が移出超過で兵庫県を始め、44 道県は移入超過である。兵庫県本社活動の移出入状況は移出 7,332 億円、移入 1 兆 2,252 億円で▲4,920 億円の移入超過である。平成 23 年都道府県表データが揃えば試算してみたい。(図表 3-7)

表 3-7 都道府県別本社活動移出入の状況(平成 17 年)

(単位:億円)

No	本社地域	移出	移入	移出-移入	No	本社地域	移出	移入	移出-移入
1	東京都	201,192	57,494	143,698	25	鹿児島県	586	2,628	▲ 2,042
2	大阪府	35,512	24,219	11,293	26	広島県	4,754	6,846	▲ 2,092
3	京都府	6,651	5,013	1,638	27	山口県	1,493	3,662	▲ 2,169
4	福井県	1,080	1,522	▲ 442	28	岡山県	2,269	4,494	▲ 2,225
5	和歌山県	692	1,240	▲ 548	29	熊本県	1,023	3,485	▲ 2,462
6	高知県	397	973	▲ 576	30	岩手県	854	3,333	▲ 2,479
7	愛媛県	1,558	2,240	▲ 682	31	長野県	1,899	4,694	▲ 2,795
8	鳥取県	347	1,073	▲ 726	32	新潟県	1,979	5,118	▲ 3,139
9	沖縄県	251	1,003	▲ 752	33	滋賀県	1,096	4,269	▲ 3,173
10	香川県	1,533	2,320	▲ 787	34	群馬県	2,648	6,252	▲ 3,604
11	島根県	424	1,270	▲ 846	35	三重県	1,145	5,475	▲ 4,330
12	徳島県	409	1,358	▲ 949	36	福島県	1,594	6,204	▲ 4,610
13	富山県	1,750	2,792	▲ 1,042	37	兵庫県	7,332	12,252	▲ 4,920
14	石川県	1,621	2,688	▲ 1,067	38	愛知県	13,505	19,174	▲ 5,669
15	佐賀県	689	2,027	▲ 1,338	39	福岡県	6,879	12,582	▲ 5,703
16	岐阜県	2,758	4,144	▲ 1,386	40	栃木県	1,811	8,091	▲ 6,280
17	山形県	911	2,453	▲ 1,542	41	宮城県	2,409	8,708	▲ 6,299
18	宮崎県	521	2,083	▲ 1,562	42	静岡県	4,011	10,867	▲ 6,856
19	長崎県	814	2,382	▲ 1,568	43	北海道	2,341	9,210	▲ 6,869
20	山梨県	724	2,330	▲ 1,606	44	茨城県	1,926	10,881	▲ 8,955
21	青森県	647	2,297	▲ 1,650	45	千葉県	6,478	19,166	▲ 12,688
22	大分県	1,006	2,661	▲ 1,655	46	埼玉県	8,539	23,931	▲ 15,392
23	奈良県	656	2,480	▲ 1,824	47	神奈川県	15,242	32,739	▲ 17,497
24	秋田県	492	2,325	▲ 1,833		計	354,448	354,448	0

(資料) 新井園枝(2015)「地域産業連関表における本社活動の取り扱い」

## 5 本社活動の経済効果試算

県内本社活動の経済波及効果を「平成 23 年兵庫県産業連関表」を用いて産業連関分析により県内経済波及効果（直接効果及び第 1 次間接効果、第 2 次間接効果）を推計した。本社活動の最終需要額は 2 兆 4,732 億円で、県内経済波及効果（生産誘発額）は、3 兆 6,686 億円である。付加価値誘発額は、2 兆 3,255 億円で平成 26 年度県内総生産（19 兆 7,535 億円）の 11.8%（平成 26 年度卸売・小売業総生産に相当）である。部門別では、教育・研究、対事業所サービス、運輸、郵便などが高い。（図表 3-8）

表 3-8 県内本社活動経済波及効果試算

（単位：百万円、人）

部門	生産誘発額	付加価値誘発額	就業者誘発数	雇用者誘発数
1 農業	4,390	2,066	1,315	163
2 林業	361	275	46	30
3 漁業	941	452	110	19
4 鉱業	545	166	14	12
5 飲食料品	25,188	8,550	869	807
6 繊維製品	1,937	574	306	219
7 パルプ・紙・木製品	14,954	4,037	458	381
8 化学製品	4,641	1,123	94	92
9 石油・石炭製品	13,641	2,687	113	106
10 プラスチック・ゴム	2,892	873	141	127
11 窯業・土石製品	2,611	1,090	92	81
12 鉄鋼	5,147	902	37	36
13 非鉄金属	570	108	15	13
14 金属製品	3,567	1,215	257	216
15 はん用機械	842	314	25	23
16 生産用機械	1,193	449	47	43
17 業務用機械	1,955	530	111	107
18 電子部品	2,314	609	110	106
19 電気機械	3,773	1,031	131	123
20 情報・通信機器	7,577	1,840	162	159
21 輸送機械	6,451	1,748	209	198
22 その他の製造工業製品	38,959	15,267	1,228	885
23 建設	72,122	30,534	7,195	4,465
24 電力・ガス・熱供給	78,022	20,117	1,051	1,049
25 水道	34,533	16,485	250	250
26 廃棄物処理	16,253	11,261	1,192	1,039
27 商業	64,456	42,182	10,607	8,757
28 金融・保険	243,438	153,673	10,889	10,213
29 不動産	476,434	394,238	8,402	4,500
30 運輸、郵便	594,474	378,996	52,359	47,866
31 情報通信	402,117	206,949	16,205	14,856
32 公務	10,761	7,440	557	557
33 教育・研究	682,856	520,874	66,574	56,765
34 医療・福祉	41,454	23,960	4,665	4,255
35 その他の非営利団体サービス	49,936	28,170	5,335	3,586
36 対事業所サービス	610,525	376,046	71,000	56,689
37 対個人サービス	103,476	54,940	16,143	13,289
38 事務用品	7,588	0	0	0
39 分類不明	35,751	13,725	247	228
合計	3,668,644	2,325,499	278,561	232,310

（資料）兵庫県「平成 23 年兵庫県産業連関表」

【参考文献】

菅幹雄(2015)「経済センサスー活動調査を用いた全市町村産業連関表の簡易推計」

新井園枝(2015)「地域産業連関表における本社活動の取り扱いについて」

## IV 大阪府における本社機能移転の状況とその対応

### 1 はじめに

最近になって、本社機能の移転が改めて注目され始めている。政府が地方創生の一環として、企業の本社機能の地方への一部移転の促進支援という方針を打ち出してから、各自治体においては企業の本社機能を誘致しようと、様々な施策を講じている状況にある。加えて、大阪府では、首都機能のバックアップや副首都構想もあって、官公庁の誘致だけではなく、民間企業の積極的な誘致を行っている状況にあり、本社機能移転の問題は非常に注目されている話題である。

このように本社機能の移転が再度注目されている状況にあるが、ところで当該地域に本社機能が立地していることにより、当該地域はどのようなメリットがあるのだろうか。大阪府立産業開発研究所（2004）や大阪産業経済リサーチセンター（2015）等の先行研究をまとめると、本社機能のメリットとして以下の5点にまとめられる。第一は「雇用創出効果」であり、本社が立地することによって、直接的な雇用が創出される効果である。第二は「税収効果」であり、企業の売上高の一定割合が立地する地域の税収に反映されるとともに、本社が雇用している従業員の所得からも税収が発生するため、当該自治体では税収増が見込めるという効果である。第三は「新たなビジネスチャンスの創出効果」であり、本社においては新たな事業・製品・サービス・技術に関する意思決定が行われることから、ビジネスチャンスが創出され、その結果として地域内外から新たな企業・人・資本を呼び込めるという効果である。第四は「域内産業への波及効果」であり、本社機能に付随する情報システム構築サービスが地元企業へ発注されるなど、本社業務の一部が地元企業へと発注される等による地域経済の活性化効果である。第五は「移出部門としての効果」であり、本社管理部門などのサービスが、工場や営業所などの支店が立地する地域へと提供されるという、サービスの他地域への移出が起こることによる地域経済の活性化効果である。

上記のようなメリットについては、「雇用創出」や「税収」などの効果はわかりやすいものの、その他の効果は直感的にはわかりにくい。しかし、本社部門を入れた産業連関表を利用することによって、「域内産業への波及効果」や「移出部門としての効果」といった本社部門の経済的な大きさを把握することができる。大阪市（2006）では従来型の2000年大阪市産業連関表を基に本社部門を加え、「財・サービス部門」と「本社部門」が存在している産業連関表を作成しており、少し古いデータとはなるが、これを用いて本社機能があることのメリットを考察したい（図表4-1）<sup>4</sup>。

大阪市（2006）では、2000年における本社部門を考慮した大阪市の総生産額は46兆3,676億円、うち9兆102億円が本社部門生産額と推計している。生産・分配面からみると、本社部門の中間投入額、粗付加価値額はともに財・サービス部門の4分の1程度の規模となっており、本社部門は一定の経済規模を有している。財・サービス部門では、本社部門が消費する光熱費や事務用品、不動産賃貸サービスなど、本社部門に対しても生産物を販売しており、本社部門は本社サービス等を生産するために財・サービス部門の生産物を使用することから、財・サービス部門から本社部門への販売額計は3兆8,425億円と推計されている。需要面からみると、本社部門の中間需要（1兆9,198億円）は、財・サービス部門の中間需要（17兆1,543億円）の約9分の1の規模であるが、最終需要では本社部門（7兆904億円）は財・サービス部門（20兆2,031億円）の3分の1強と、最終需要でのウェイトが高くなっている。そのため、本社部門は域外需要（移輸出）に対する生産依存度が高いことが窺えるが、本社部門の生産額9兆102億円に対して、純移出額計は7兆904億円と、本社サービスの大部分は大阪市外へと移輸出されている。またその規模は、財・サービス部門の純移出額とほぼ匹敵する規模であり、大阪市に立地している本社は、地域外に多大な影響を与えていることがわかる。以上をまとめ

<sup>4</sup> 本社部門を掲載した産業連関表は、従来型の産業連関表の産業部門に新たに「本社部門」を追加したものであり、従来型の産業連関表で示されている大阪市生産額計とは数値が異なる。

ると、本社部門は当該地域の企業から財・サービスを購入しているだけでなく、純移出にも大きな貢献をしており、本社機能を有することは当該地域の経済にとって大きなメリットがあることがわかる。

●生産面・分配面からみた大阪市経済

総生産額 46兆3676億円			
財・サービス部門 37兆3574億円			本社部門 9兆102億円
中間投入 19兆741億円		粗・加工面産額 27兆2935億円	
財・サービス部門 15兆2316億円	本社部門 3兆3425億円	財・サービス部門 22兆1258億円	本社部門 5兆1677億円

●需要面からみた大阪市経済

総需要額 46兆3676億円			
財・サービス部門 37兆3574億円			本社部門 9兆102億円
中間需要額 19兆741億円		最終需要額 27兆2935億円	
財・サービス部門 17兆1543億円	本社部門 1兆9198億円	財・サービス部門 20兆2031億円	
		消費 9兆2253億円	投資 3兆291億円
		純移出 7兆487億円	純移出 7兆804億円

出所：大阪市（2006）「平成12年大阪市産業連関表（本社部門を掲載した産業連関表）」

図表 4-1 大阪市経済における本社部門の大きさ（2000年産業連関表より）

それでは、本社機能の大阪における現状はどのようになっているのであろうか。大阪は、戦前戦後を通じて、大都市圏の中心として、多くの企業の本社機能が集積している地域であった。しかし、1960年代以降、東京への本社機能の流出が指摘されるようになり、最近でもその勢いは衰えていない状況にある。そのこともあり、本社機能の大阪からの流出は、1990年代のバブル経済の崩壊以降、大阪経済の停滞や東京一極集中の流れが続く中において、大阪経済の地盤沈下を表す、いわばその象徴的な事例として取り上げられることが多くなっている。

図表 4-2 は、帝国データバンク（2015）が調べた、2005年～2014年の大阪府における転入・転出企業の推移であるが、2005年～2014年においては、概ね毎年150社程度が大阪府に転入、250社程度が転出しており、この10年間の累計では901社の転出超過と、一貫して大阪府の転出超過となっている。主な転出先・転入元（図表 4-3）では、兵庫県など大阪府の近隣府県に関係する転出・転入が多いものの、東京都からの転出・転入も目立っている。しかし、資本金3億円以上でみると、東京都に対して圧倒的に転出超過にある。このように、いわば中堅企業・大企業を中心に、東京への本社移転が起きている状況にある。

図表 4-2 大阪府における転入・転出企業数の推移（2005年～2014年）

	2005年	2006年	2007年	2008年	2009年	2010年	2011年	2012年	2013年	2014年	累計
転入数	164	160	132	149	146	156	155	164	156	141	1,523
転出数	252	284	251	238	256	244	251	218	232	198	2,424
転入-転出	-88	-124	-119	-89	-110	-88	-96	-54	-76	-57	-901

出所：帝国データバンク「大阪府・本社移転企業調査」

図表 4-3 地域別の大阪府に対する転入転出企業数（2005年～2014年の累計）

転入企業数(10年間の累計)			転出企業数(10年間の累計)			転出超過数(10年の累計)		
	総数	構成比		総数	構成比		総数	うち資本金 3億円以上
兵庫県	547	35.9	兵庫県	843	34.8	東京都	-372	-89
東京都	287	18.8	東京都	659	27.2	兵庫県	-294	-13
京都府	152	10.0	奈良県	259	10.7	奈良県	-115	6
奈良県	144	9.5	京都府	216	8.9	京都府	-64	3
滋賀県	39	2.6	滋賀県	60	2.5	滋賀県	-21	-4
累計	1,523		累計	2,424		累計	-901	

出所：帝国データバンク「大阪府・本社移転企業調査」

## 2 大阪における本社機能の推移の特徴

### 2-1 統計データを用いた大阪本社企業の推移

統計データを用いて、本社機能の大阪における推移の特徴について考察を行う。図表 4-4 は、企業数の推移を表したものである。総数では、概ね 1996 年までは企業数は増加していたが、その後は減少傾向にある。全国に占める企業シェアで見ると、大阪府は 1981 年には 8.1%であったのが、2008 年には 7.3%と減少傾向にあり、それとは対称的に愛知県や福岡市のシェアが年々上昇傾向となっている。

次に、企業数について、単一事業所企業と複数事業所企業とに分けると、単一事業所企業については 1996 年をピークに減少傾向にあるが、2001 年でもその減り方は緩やかであるが、複数事業所企業は 1996 年から 2001 年にかけて減少幅が大きくなっている。複数事業所企業における地域別のシェアをみると、大阪府では 1981 年は 10%を超えていたのが、2006 年には 9.1%にまで低下するなど、低下傾向にある。東京都や兵庫県でもその傾向は大阪府と同じであるが、愛知県や福岡県等では、単一事業所企業と複数事業所企業のシェアはともに上昇傾向にある。

また、地域別における、単一事業所企業のシェアと複数事業所企業のシェアを比較すると、大阪府や東京都では単一事業所企業のシェアよりも複数事業所企業のシェアが大きくなっているが、愛知県や福岡県では両者のシェアはほぼ同一となっている。

以上のことをまとめると、大阪府においては企業数では一定の存在感を有しており、その中でも複数事業所企業が比較的多いことから、企業の本社が比較的集積している地域である。しかし、時系列で見ると、単一事業所企業と複数事業所企業のどちらにおいても、大阪府は年々そのシェアを減少させつつあり、大阪府における本社企業の存在感は変化しつつあるのが現状である。

### 2-2 会社四季報を用いた大阪本社企業の推移

本稿では、統計データを用いて、本社数の大阪における推移について考察を行ったが、本社機能の現状やその特徴については、統計データからはわかりにくいことも多い。そのため、以下では具体的な企業名がわかる「会社四季報」を用いて、上場企業における大阪の本社機能の特徴を考察する。分析の対象は会社四季報に記載されている上場企業であり、その中には東証 1 部の企業だけではなく、東証 2 部・東証マザーズや名古屋・札幌・福岡の各市場で上場されている企業も含まれる。また、会社四季報における本社の記載は、登記上の本店ではなく、企業が申告する本社を「実質の本社」として記載されているため、記載された本社の住所を元に、本社数をカウントした。

図表 4-4 企業数の推移（会社企業；全産業）

●総数										
	東京圏		近畿圏			中京圏		その他		全国
	東京都		大阪府	兵庫県		愛知県		福岡県		
1981年	403,849	249,278	177,388	96,526	39,252	129,084	67,453	476,578	32,790	1,186,899
1986年	447,520	267,857	196,188	105,298	43,636	147,103	75,631	539,574	37,854	1,330,385
1991年	505,710	286,006	230,170	122,935	51,269	179,835	91,327	645,585	45,660	1,561,300
1996年	523,349	289,451	245,670	130,698	54,497	196,556	98,487	708,890	50,882	1,674,465
2001年	493,946	270,828	233,704	121,646	52,890	193,058	96,076	696,892	50,911	1,617,600
2006年	461,597	255,400	216,426	110,202	50,359	183,042	91,412	654,770	49,035	1,515,835
2009年	550,233	280,603	276,294	141,947	63,383	218,782	109,657	760,236	61,246	1,805,545
2014年	534,977	272,754	268,635	136,135	62,133	212,782	107,131	733,677	60,908	1,750,071

●単一事業所企業										
	東京圏		近畿圏			中京圏		その他		全国
	東京都		大阪府	兵庫県		愛知県		福岡県		
1981年	323,642	196,078	132,449	70,665	29,769	102,346	52,922	386,148	24,789	944,585
1986年	365,213	214,106	151,779	80,138	34,202	119,256	61,030	444,599	29,849	1,080,847
1991年	419,435	232,041	182,750	96,202	41,343	148,992	75,143	542,881	36,726	1,294,058
1996年	443,776	239,700	199,402	104,852	44,443	166,435	82,901	605,202	41,745	1,414,220
2001年	432,083	232,015	198,386	102,323	45,296	167,394	82,620	609,729	42,911	1,407,592
2006年	402,289	218,156	181,862	91,550	42,748	158,356	78,393	568,921	41,105	1,311,428
2009年	477,269	237,868	234,651	119,414	54,192	188,687	93,754	659,952	51,933	1,560,559
2014年	442,713	217,921	218,836	109,384	51,019	177,500	88,198	618,103	49,224	1,457,152

●複数事業所企業										
	東京圏		近畿圏			中京圏		その他		全国
	東京都		大阪府	兵庫県		愛知県		福岡県		
1981年	80,207	53,200	44,939	25,861	9,483	26,738	14,531	90,430	8,001	242,314
1986年	82,307	53,751	44,409	25,160	9,434	27,847	14,601	94,975	8,005	249,538
1991年	86,275	53,965	47,420	26,733	9,926	30,843	16,184	102,704	8,934	267,242
1996年	79,573	49,751	46,268	25,846	10,054	30,121	15,586	103,688	9,137	260,245
2001年	61,863	38,813	35,318	19,323	7,594	25,664	13,456	87,163	8,000	210,008
2006年	59,308	37,244	34,564	18,652	7,611	24,686	13,019	85,849	7,930	204,407
2009年	72,964	42,735	41,643	22,533	9,191	30,095	15,903	100,284	9,313	244,986
2014年	92,264	54,833	49,799	26,751	11,114	35,282	18,933	115,574	11,684	292,919

出所：総務省統計局「事業所・企業統計調査」「経済センサス」<sup>5</sup>

図表 4-5 は、2004 年、2009 年、2014 年における上場企業の本社数の推移をみたものである。図表 4-5 によると、上場企業の本社の 6 割近くが東京圏に立地しており、東京都には上場企業の約半数の企業の本社が立地している。それらの結果と比較すると、大阪府には他の府県よりも本社数は多いといいつながらも、東京都の 4 分の 1 以下（全体の 12%前後）でしかなく、しかも年々本社企業数や全国でのシェアを減らしている状況にある。

図表 4-6 は、上場企業の本社数の推移について 5 年前との比較を行ったものであり<sup>6</sup>、これによって、本社数の変動要因を詳しく調べることができる。転入・転出数に着目すると、東京都・東京圏は転入超過であるが、大阪府・近畿圏は転出超過となっている。大阪府の転出先を調べると、東京都が圧倒的に多くなっており、大阪府・近畿圏から東京圏へと本社が移転していることがわかる。

<sup>5</sup> 2006 年以前は「事業所・企業統計調査」の結果であり、2009 年以降は「経済センサス」の結果であるため、その前後では数値は接続しない。そのため、2006 年と 2009 年とを比較すると 2009 年に大きく数値が増加している。この理由としては調査方法が変更された要因も大きいため、2006 年から 2009 年にかけて企業数が増加したのかは定かではない。

<sup>6</sup> 「上場廃止・新規上場」については、証券コードが変わったことから判断し、「転入・転出」については証券コードが同一かつ記載されている本社の住所が異なることから判断した。ただし、企業合併の場合において、新たに持株会社を新設する場合には、合併企業は上場廃止企業、持株会社は新規上場企業とカウントされている。

東京圏における本社数の増加要因はこれだけではなく、新規上場企業数が増えることも、本社数が増える要因であり、そこには新規に上場した企業だけではなく、企業合併等による再上場も含まれており、後者の比率も大きい。というのも、上場廃止の企業についてその要因を調べると、企業合併・子会社化による上場廃止や、持株会社に移行したことによる上場廃止が多くなっており<sup>7</sup>、複数企業の統合等によって生まれた統合会社は、新規上場数にカウントされることが多い。そのため、大阪府に立地していた企業の上場廃止理由について詳しく調べたところ、東京圏の企業と合併もしくは持株会社化したことにより、大阪府では上場廃止、東京圏では新規上場（もしくは上場存続）となった企業が多く、東京圏における本社数の増加は企業合併や持株会社化による要因も考えられる。ただし、新規上場数は2004年～2009年と比較して2009年～2014年は少なくなっている。2000年以降東証ジャスダック、東証マザーズ、大証ヘラクレスといった新興企業向けの市場が整備されつつあった時期でもあったため、2004年～2009年では比較的新規上場が多かったものの、2008～2009年のリーマンショック以降、新規上場の動きは不調となっている。

以上をまとめると、大阪府・近畿圏における本社数は減少傾向にあり東京圏への本社の集中が進んでいるが、その背景には東京圏への単純な本社移転だけでなく、企業合併や持株会社化により大阪府・近畿圏の企業と東京圏に本社を有する企業が統合し、統合企業の本社が東京圏へと移転したことによって、大阪府・近畿圏の本社数が減少したという事情もある。

大阪本社企業が本社を移転した例では、ローソン、りそなホールディングス、日立マクセル等が挙げられる。大阪本社企業が他の企業と合併もしくは吸収合併されたことにより大阪から本社を移転した例では、UFJホールディングス（現：三菱UFJフィナンシャルグループ）、藤沢薬品工業（現：アステラス製薬）、NEOMAX（現：日立金属）、トーメン（現：豊田通商）、大丸（現：J.フロントリテイリング）、住友金属（現：新日鉄住金）、住友信託銀行（現：三井住友トラスト・ホールディングス）、ニッセイ同和損害保険（現：MS&ADインシュアランスグループホールディングス）、富士海上火災保険（現：AIGジャパンホールディングス）等が挙げられる。その他、大阪府内企業で合併もしくは持株会社化を行った企業では、パナソニック、大和ハウスグループ、阪急阪神ホールディングス、池田泉州ホールディングス等が挙げられる。

次に、大阪府立産業開発研究所（2004）においては、本社企業の直接的な移転だけではなく、大企業が複数本社制を採用し、本社機能の一部を他の地域へと移転していることも指摘している。そのことを踏まえ、以下では2014年の存続企業について、会社四季報で大阪府に本社が立地していると記載されている企業において、複数本社制を採用しているか否かを調べた。具体的には、企業のホームページを検索し、企業概要に本社として記載されている地域を本社所在地としてカウントした<sup>8</sup>。その際、複数本社制等により、本社が2つ記載されている場合には、先（上部）に記載されている地域を本社（主）、後（下部）に記載されている地域を本社（従）としてカウントした<sup>9</sup>。その結果をまとめたものが図表4-7である。会社四季報において、大阪府に本社が立地していると記載してある上場企業431社のうち、大阪本社（単独）企業は74.9%、複数本社制を採用し、大阪本社（主）・東京本社（従）企業は19.0%であり、複数本社制を導入している企業は一定数存在してい

<sup>7</sup> 上場廃止理由では、上場会社との合併、株式交換・移転による上場会社の完全子会社化・持株会社化のほか、上場廃止基準の抵触、民事再生法の申請、株式公開買い付けによるMBOなどがあるが、その件数は企業合併や子会社化と比較すると小さい。

<sup>8</sup> 2016年3月23日最終アクセスにより分析したため、「会社四季報2015年新春号」から企業概要が変更されていることに注意が必要である。

<sup>9</sup> 本社のカウントとしては、「本社」と明記してあるものだけをカウントし、「本店」「本部」「オフィス」等の記載については、本社としてカウントしなかった。また、実質的な機能やその規模はホームページ等からは把握することができないために、その「本社」が当該企業においてはどの程度重要であるか等は考慮していない。また、大阪府立産業開発研究所（2004）や大阪産業経済リサーチセンター（2015）で掲載している、大阪本社企業のカウントの方法とは異なっているために、数字は一致しない。

るものの、それでも大阪単独本社の割合が多くなっている。しかし、上場企業の中には、地場密着の不動産業など幅広い業種が入っていることや企業規模が小さい場合には複数本社を持つ余裕が無いこともあるため、上場企業全体では複数本社制を採用している企業は少ないものの、企業規模が大きくなると複数本社制を採用している企業が多くなるということが疑われる。そのため、資本金100億円以上の上場企業を対象を絞って分析した場合、99社中、大阪本社企業は70社(70.7%)、大阪本社(主)・東京本社(従)企業は26社(26.3%)となり、企業規模が大きくなると、複数本社制を有する比率が多くなっている。

また業種別における複数本社制を採用している業種では、製薬会社を中心とした化学(49社中、大阪本社(主)・東京本社(従)は11社)、卸売業(54社中、大阪本社(主)・東京本社(従)は16社)、サービス業(40社中、大阪本社(主)・東京本社(従)は10社)、情報通信業(23社中、大阪本社(主)・東京本社(従)は7社)となっており、非製造業を中心に複数本社制を採用している企業が多くなっている<sup>10</sup>。一方、電気機器ではほとんど大阪単独本社のまま(24社中、大阪本社(単独)23社)となっている。

図表 4-5 上場企業数の推移

	2004年		2009年		2014年	
	企業数	構成比	企業数	構成比	企業数	構成比
東京圏(1都3県)	2,107	56.5	2,224	58.8	2,127	59.0
東京都	1,782	47.8	1,893	50.0	1,825	50.6
近畿圏(2府4県)	704	18.9	680	18.0	627	17.4
大阪府	495	13.3	475	12.5	431	11.9
兵庫県	121	3.2	116	3.1	108	3.0
中京圏(4県)	350	9.4	341	9.0	320	8.9
愛知県	232	6.2	232	6.1	221	6.1
その他	565	15.2	540	14.3	533	14.8
福岡県	79	2.1	80	2.1	83	2.3
全国	3,726	100.0	3,785	100.0	3,607	100.0

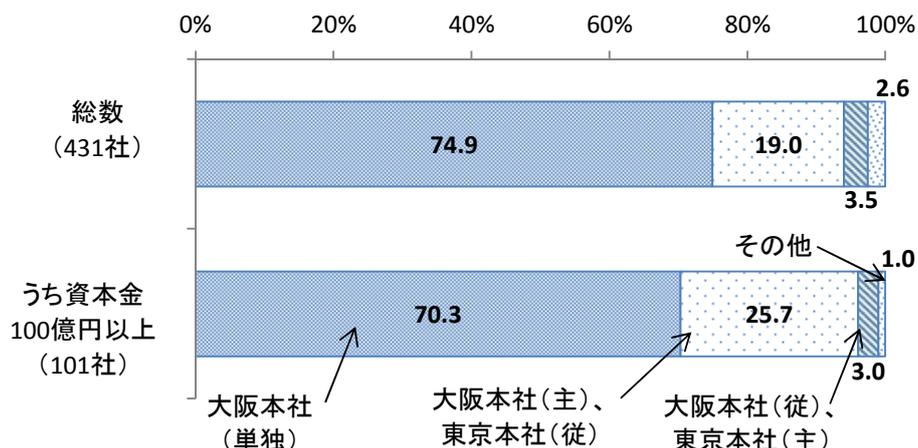
出所：東洋経済新報社「会社四季報」より作成

図表 4-6 上場企業数の変動理由

●2004年-2009年					●2009年-2014年				
	上場廃止	新規上場	転出	転入		上場廃止	新規上場	転出	転入
東京圏(1都3県)	319	407	40	69	東京圏(1都3県)	313	201	40	55
東京都	275	363	28	51	東京都	275	191	22	38
近畿圏(2府4県)	89	82	25	8	近畿圏(2府4県)	60	25	21	3
大阪府	69	62	19	6	大阪府	47	18	17	2
兵庫県	14	13	4	0	兵庫県	7	2	4	1
中京圏(4県)	48	41	6	4	中京圏(4県)	33	12	4	4
愛知県	26	27	4	3	愛知県	20	6	1	4
その他	84	69	20	10	その他	50	40	7	10
福岡県	12	13	3	3	福岡県	5	6	0	2
全国	540	599	91	91	全国	456	278	72	72

出所：東洋経済新報社「会社四季報」より作成

<sup>10</sup> 大手商社や金融業では早くから本社機能の移転を実施していたために、本稿では大阪本社企業の対象外としてカウントされていない。また、大阪府立産業開発研究所(2004)でも、同様なことを指摘している。



図表 4-7 大阪本社企業の状況 (2016年現在)

### 2-3 大阪における本社機能の特徴

以上をまとめると、大阪における本社数は減少傾向にあるが、その減少には3つのパターンがある。第一は、本社が大阪府から東京都などへと移転することである。図表 4-5 のように、本社数の転入数と転出数から把握できる本社企業の移転である。

第二は、企業再編による本社の大阪からの移転である。大阪の企業と東京の企業とが企業合併をした結果、統合企業は東京に本社を移転するということである。1990年後半から、この動きは多数みられ、この時期には大阪から東京への本社移転が加速した。加えて2000年以降、企業合併・事業再編に伴う持株会社化の進行により、大阪に本社を有する企業と東京など他の都道府県に本社を有する企業とで持株会社が設立され、その持株会社の本社が東京へと移転することが起こり、その結果として大阪本社企業は減少していったことが指摘できる。その背景には、バブル経済崩壊以降の景気低迷や、日本の人口がピークを迎えていく中において、企業が生き残りをかけて、本社部門を含めた組織再編を進めたことが大きい。

第三は、大企業を中心に複数本社制を採用している企業が多く、大阪本社といっても東京等に本社機能の一部が移転しており、大阪本社の重要性が低下していることも指摘できる。大阪府立産業開発研究所(2004)では、1960年代以降グローバル化の進展に伴い、東京支社を東京本社に格上げする動きがみられ、近年では大阪と名古屋の二本社制の企業も出てきていると指摘している。このように大阪単独本社だったものが、複数本社制を採用することによって、本社機能の一部が移転し、その動きがなし崩し的となって、ひいては本社が大阪から東京へと移転してしまうといった状況が懸念される。複数本社制を採用している企業において、例えば大阪本社と東京本社においてどのような役割分担・組織配置をしているかは、企業においてまちまちであり、今後ケーススタディを重ねて分析を深めていく必要がある。しかしながら、複数本社制を採用している企業においては、大阪に本社があるといっても、実質的本社は東京にあるケースが多々見受けられることから、実態よりも本社機能の大阪からの流出は進んでいるのではないかという懸念が生じる。

以上をまとめると、大阪における本社企業数は年々減少傾向にあるが、単に企業の本社が大阪から移転したという状況だけにとどまらず、企業合併や持株会社化など企業再編による本社の移転や、複数本社制の採用による本社機能の一部が大阪から移転するといった状況を踏まえると、大阪からの本社機能の流出は見かけよりも進行している可能性があり、その実態等について今後さらなる調査が必要であろう。

### 3 大阪府の自治体における取り組み事例

#### 3-1 地方拠点強化税制関連

地方への本社機能の移転推進の取り組みについて代表的なものを挙げると、国の施策では「地方拠点強化税制」によるインセンティブがある。都道府県等が策定した「地域再生計画」（全国 21 道府県で作成）が国によって認可され、東京 23 区から本社機能の移転、もしくは本社機能の拡充が、その計画で定められた地域内で行われた場合には、国の法人税の特別償却や従業員の法人税控除などの優遇措置を受けられるものである。ただし、東京 23 区の外側の首都圏など、大都市圏の一部の地域では優遇措置の対象外となっており、大阪府内では大阪市全域、堺市・守口市・東大阪市の一部が対象地域外となっている。

この「地域再生計画」は、「大阪府地域地方活力向上地域特定業務施設整備促進プロジェクト」として、大阪府においても認可されている。対象地域内において、平成 27 年から 5 年間で、500 人の雇用機会の創出、東京にある企業の本社機能等の移転を伴う新規立地等（移転型事業の認定件数）を 20 件、域内企業の本社機能等の拡充を伴う新規立地等及び東京以外の地域にある企業の本社機能等の移転を伴う新規立地等（拡充型事業の認定件数）を 80 件とすることが目標として掲げられている。

また、堺市では、国の地方拠点強化税制において堺市の JR 阪和線より西側地域が対象外地域となっているが、その補完措置として堺市独自の制度を創設している。国の対象地域外においても、23 区内から本社を移転させた場合には建設費の 7%（上限 1 億円）、地方からの本社移転の場合は建設費の 5%（上限 5 千万円）を補助するものである。同様の制度は神戸市等では実施されているが、大阪府内では初めてのものである。

#### 3-2 大阪府の対応策等

大阪府がとっている本社機能の流出に対する対応策では、企業立地の推進施策として、上記の「地方拠点強化税制」だけではなく、いくつかの施策を実施している。例えば、特定区域・特定分野において最大で地方税ゼロ（不動産取得税、法人二税）となる「成長特区税制」や中小製造業を対象に不動産取得税を 2 分の 1 に減免するような「産業集積促進税制」といった施策が挙げられる。また、特定地域における企業誘致として、吹田操車場跡地に移転建替をする国立循環器病センターを中心に、健康と医療をキーワードとして先端的な研究開発を行う企業の集積をめざす、北大阪健康医療都市「健都」の形成や、茨木市を中心とした彩都東部地域における新たな産業拠点の形成などの施策が挙げられる。

その他の対応策では、企業立地の推進といった「流入促進施策」だけではなく、「産業の創出・振興」といった企業を新たに生み出す「企業の創出・振興施策」、本社機能の「流出防止施策」といった施策も重要である。直近 10 年間で振り返ってみても、リーマンショックによる世界同時不況、東日本大震災、人口の本格的な減少など、経済的・社会的な構造変化が起こっており、企業が事業活動の再編として、本社機能の移転を実施することはやむを得ない面もあろう。加えて、現在では地方創生のためにどの地域も本社機能の誘致を行っており、自治体間競争も激しくなっている状況にある。そのため、本社機能の「流入促進施策」だけではなく、現在大阪に立地している大阪本社企業をこれ以上流出させないといった「流出防止施策」や、新たに上場企業を生み出すといった「企業の創出・振興策」も非常に重要になってこよう。それらの施策については、図表 4-8 のようにまとめられる。

図表 4-8 大阪府が行っている対応策

<p>●流入促進（企業立地の推進）</p> <p>地域再生法による地方拠点強化税制の活用</p> <p>北大阪健康医療都市（健都）、彩都東部地区における新たな産業拠点の形成</p>
<p>●新たに生み出す（企業の創出・振興）</p> <p>成長志向型の創業・ベンチャー企業の創出</p> <p>バイオ・新エネ産業を中心とした振興、ベンチャーエコシステムの構築促進</p> <p>EG おおさか推進ネットワークによる産・学・公・民・金との連携強化</p> <p>・その他（各市町村の施策）</p> <p>大阪市（グローバルイノベーション創出支援事業、大阪イノベーションハブの設立）</p> <p>大阪を拠点とした VC（ハック大阪ファンド、梅田スタートアップファンドなど）</p>
<p>●流出防止</p> <p>都市魅力を高める施策</p> <p>新しい「都市型ライフスタイル」の提唱</p>

出所：大阪府「大阪府まち・ひと・しごと創生総合戦略（案）」（平成 27 年 12 月）等より作成

#### 4 おわりに

地域経済にとって、本社機能が当該地域に立地することによって、税収や雇用といった直接的な効果だけではなく、域内・域外との取引などの間接的な効果も存在するため、本社機能が立地することの経済的なメリットは大きなものがある。しかしながら大阪においては、本社数は年々減少しているとともに、全国に占める本社数のシェアも減少傾向にある。この大阪における本社数の減少といった現象は、単に大阪から他地域へと本社を移転させるという動きだけではなく、企業合併や持株会社化といった企業再編によって結果的に大阪から本社が移転してしまうことや、複数本社制による本社機能の一部移転という状況を踏まえると、大阪における本社機能の流出は見かけ以上に進展していることが推測される。

しかし、大阪における本社機能の流出については問題ではあるものの、どこに本社を置くかは企業の判断であることや、事業再編等の動きを止めるといったことは難しいため、小手先の施策では対応が難しく、今ある企業を移転させないといった「流出防止策」や今後の成長産業を育てるといった「企業の創出・振興」を中心に行うといった、広い意味でのビジネス環境を整備することも求められている。

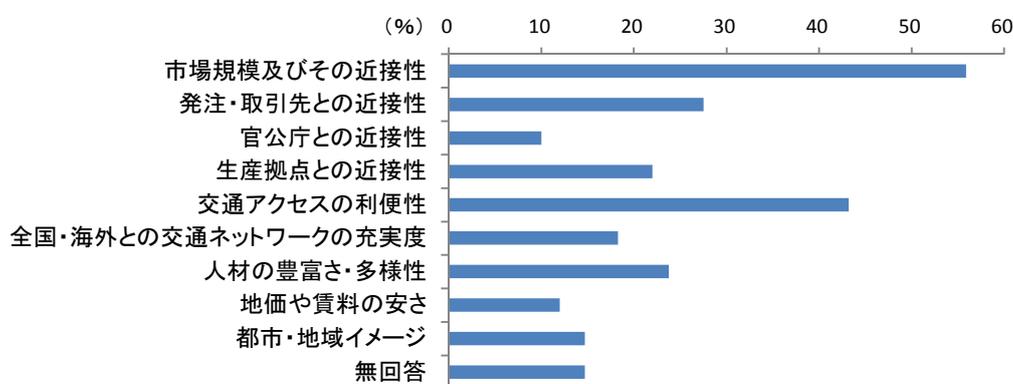
それに関して、2008 年に行われた関西企業に対するアンケート調査が参考になろう（図表 4-9）。この調査は、本社立地に求めるもの・本社移転のきっかけについて、関西企業にアンケートを実施したものである。本社立地都市の選択において特に重視する項目では、「市場規模及びその近接性」、「交通アクセスの利便性」、「発注・取引先との近接性」であるが、これに続いて「人材の豊富さ・多様性」、「生産拠点との近接性」、「都市・地域イメージ」といった項目が挙げられている。これらの結果を参考にすると、「交通アクセス・ネットワーク」や「都市・地域のイメージ」等は立地についても大切なことから、流出防止策として「交通インフラの整備」や「都市魅力を高めるような施策」は非常に重要である。先の複数本社制を採用している企業の特徴でみたように、非製造業においては複数本社制を採用している企業は多いものの、製造業は生産現場とのコミュニケーション等が重要になってくるために、比較的本社を大阪に残しやすい傾向がある。そのため、「交通インフラの整備」は単に都市魅力を高めるだけではなく、企業活動においても重要であり、本社を大阪に残しやすくするものと思われる。

また、大阪本社企業の特徴から、2 つの方向性も合わせて考えられる。第一は、大阪に長く立地で

きるように企業活動を支援することである。企業においては創業の地を大切にしている傾向があることや、大阪本社企業は、本社所在地として自社ビルを保有する企業が多々見受けられることから、地域に愛着を持っていると考えられるために、大阪で長く存続してもらえるように企業活動を支援することが考えられる。

第二に、企業の規模や活動に見合った場所の提供である。近年の大阪本社企業の所在地を調べると、大阪府外へは移転していないが、大阪府内で本社を移転している企業が多々見受けられる。その移転先は、大阪市内では大阪駅周辺・本町周辺・新大阪周辺といった、交通の便がよく、かつ比較的築浅のオフィスビルが多くなっている。近年、大阪では、グランフロント大阪や阪急オフィスタワー、新ダイビル、中之島フェスティバルタワーなど、新規の高層オフィスビルの竣工が相次いでいるが、このことは企業にとっては事業規模や業務にあったオフィスを選択できるということから、意外と本社機能の流出防止に役立っているのではないかと推測される。

以上のことをまとめると、大阪経済が活力を取り戻すためには、本社企業を誘致することも重要であるが、それよりも都市魅力を高めることなど、広い意味でのビジネス環境の整備が重要であると思われ、即効性は期待できないかもしれないが、幅広い支援が必要であろう。



出所：国土交通省「平成20年度 本社機能の移転に関する調査」より作成

図表 4-9 本社立地都市に求めるもの<sup>11</sup>

【参考文献】

大阪市（2006）「平成12年 大阪市産業連関表（本社部門を掲載した産業連関表）」  
 大阪府立産業開発研究所（2004）、「大阪における企業の本社機能 —企業の本社機能に関するアンケート調査結果報告書—」産開研資料 No. 88  
 大阪産業経済リサーチセンター（2015）「資本金100億円以上の大阪本社企業の推移」  
 国土交通省「平成20年度 本社機能の移転に関する調査」  
 帝国データバンク（2015）「大阪府・本社移転企業調査」

<sup>11</sup> 近畿圏（大阪府、京都府、兵庫県）内に本社を置く上場企業633社に対しアンケートを実施し、回答のあった109社について、各企業3つまでの重複回答を集計したものである。また、本稿では回答が10%に満たない項目はグラフから削除して記載している。

## VI おわりに

### 1 調査のまとめ

以下では、これまでの調査結果の概要を示す。

#### 1-1 本社機能の状況

第2章、第4章の分析から明らかなように、大阪湾ベイエリアを構成する大阪府、兵庫県から、東京圏等への上場企業など主要企業の転出超過傾向が続いている。そしてその転出の背景には、東京圏の市場拡大だけでなく、2000年以降のM&Aや持ち株会社化などの企業再編の動きが影響していることが判明した（第4章）。

また、第5章のヒアリング調査などから、東京圏との二本社制の採用により、本社・本店がベイエリア内に立地しつつも、経営企画部門など本社機能の枢要部分が、東京圏へ移転しまっているケースも少なからずあることも確認できた。さらに、上場企業の動向（第2章）をみると、ベイエリアでは新規上場の数、割合が相対的に少なく、転出分を補えるほど‘新陳代謝’が進んでいない実態も明らかになった。特に、非製造業においてその動きが顕著となってきており、本社の数の減少以上に本社機能の流出は進んでいるものと思われる。

そして、このような本社機能の流出・低下により、一部では圏域のブランチ経済化が懸念される事態に陥りつつある。本社機能の流出によるブランチ経済化は、新たな技術、製品、事業等を生み出す地域のイノベーション創出力の低下をもたらす。そしてそれがまた、人材、資金の流出や情報発信力の低下等を招き、さらなる本社機能の流出を促進するという、悪循環のスパイラルを起してしまうことが懸念される。

#### 1-2 本社機能のもたらす効果

第3章において、兵庫県内41市町及び神戸市内9区別の本社投入額（＝財・サービス部門の本社部門への販売額）を推計したところ、広告、物品賃貸業等の対事業所サービスの割合（26.7%）が極めて高い結果となった。このほか、教育・研究（14.2%）、運輸、郵便業（14.1%）、情報通信（14.0%）、不動産（12.9%）、金融・保険（5.9%）などへの投入割合が高く、本社部門に投入される財・サービスが限定的であることがわかった。

また、第3章では、本社の付加価値額の推計から、本社では全体に比して、雇用者所得と企業消費である家計外消費支出の割合が高いことが判明した。このことから、本社従業員の給与が相対的に高く、また、企業への物品購入、サービス利用などで、本社の1人当たりの消費額がその他事業所のそれを上回っている実態がうかがえる。さらに第3章では、兵庫県内の本社活動の経済波及効果を推計し、その付加価値誘発額が県内総生産の11.8%に相当し、卸売・小売業の総生産に匹敵する効果であることが明らかになった。

第4章では、本社が集積する大阪市（2006）のデータを検証し、市内の財・サービス部門が本社部門に販売している生産物・サービスが少なからぬ割合に及ぶことを指摘し、本社が需要創出に寄与している実態を明らかにした。また、本社サービスの大部分が市外に移出されていることを確認した（一方、第3章で明らかにしたように、兵庫県の本社活動の移出入に関しては、大阪府とは異なり、移入超過の状況にある。）

そして、以上の結果から、本社が①対事業所サービスなどのサービス購入主体として重要である、②質（給与）の高い雇用をもたらしている、③‘移出型産業’として貢献していることを再認識することができた。

### 1-3 本社機能の立地選好

第5章では、兵庫県と東京都の二箇所にも本社を置く5企業にヒアリング調査を行い、本社機能の各部門の立地選好の把握を試みた。

その結果をみると、経営企画部門は、社長の常駐場所であり、潜在的なビジネス機会（市場）が大きいなどの理由から、東京に立地している。同部門のうち広報セクションに関しては、広告代理店、マスメディアの集中を東京に立地する理由に挙げている。また、財務経理部門のうち資金調達セクションについては、大規模な資金調達やIR活動の観点から、メガバンクや機関投資家が集積する東京に集中する傾向にあることも判明した。

一方、人事労務部門は、主力工場の近くに立地するほうが、人員管理や調整面でメリットが大きいため、その機能の大部分は、兵庫県内に立地していた。研究開発機能についても、生産現場の主力工場に併設あるいは近接立地しているケースが大半であった。このほか、財務経理部門のうちの経理セクションについては、ほぼ全て兵庫県に立地していたが、これは業務の性格上、立地場所をさほど問わないため、東京よりも維持コストの低い兵庫に立地しているのだと推察される。

以上総括すると、既往文献で論じられているように、本社機能の立地選好は機能ごとにそれぞれ異なると結論づけることができる。総じていえば、維持コストの高い東京には、東京でしか得られない情報、資金を得る必要がある部門、すなわち経営企画や財務のような非定型的な業務で外的情報を必要としている部門が配置されている。一方、経理や労務といった定型業務で内的情報を必要としている部門や、研究開発など生産拠点に近接しているほうが効率的な部門は、兵庫県内に展開されている。

しかし、生産拠点を持たず、市場を求めて動くサービス業では、このような区分は成立し得ない。調査事例の外食産業は、高度人材の確保を主目的として、昨秋東京・兵庫二本社制に移行している。また、今後の労働力人口、特に若年層の減少を考えると、製造業でも主要な生産拠点さえあれば、人事労務部門や研究開発部門等が‘残存’するとも言い切れず、今後、さらなる政策的な対応が必要となるかもしれない。

他方、企業は基本的に資源の最適配分、経済合理性の観点から、本社機能の配置を行うと想定されるものの、一部には、調査対象となった不動産管理会社のように、BCPの観点から二本社で、相似形の組織体制をとる企業も存在しないわけではない。将来的、潜在的なリスクの軽減という点から、本社機能移転を訴求していくことも、企業立地戦略上重要と考える。

もっとも、本社機能の立地促進（あるいは維持）にあたっては、第4章で言及しているように、企業立地戦略にとどまらず、インフラ、サービス面で都市の魅力そのものを高める施策もあわせて講じていくことが重要となる。

## 2 考察：政策的インプリケーション

以下では、調査からの知見等をもとに、大阪湾ベイエリアにおける本社、中枢・知識集約拠点の立地促進に向けた今後の施策展開について検討していく。

### 2-1 本社機能移転策のターゲット

本研究では、東京、兵庫二本社制の上場企業を中心に調査を行い、各社が本社機能を各部門のニーズに沿って最適配置している実態を明らかにした。そしてその結果からは、二本社制を敷く上場企業クラスの大企業にとって、本社機能を全面的に移転することは、経済合理性や資源の最適配分の観点からしてかなり困難であるとの見解を抱かざるを得ない。

よって、現実的には、大企業本社機能のフルセットでの全面移転をターゲットとするよりもむしろ、本社機能の一部移転を求めて、アプローチをしていくほうが妥当と思われる。

そして、一部移転を促すターゲットとしては、既に域内に生産拠点等の事業所を擁する‘既存大企業’がまず主対象として挙げられよう。なかでも、第5章で述べているように、自社遊休地を抱え、新規に土地取得の必要性のない企業が有力候補となる（但し、大阪など隣接地域に本社機能を集約している企業に関しては、自社遊休地等へのフルセット移転も考えられよう）。

実際、近年の移転事例のなかでも、東京から‘創業の地’へ本社機能の一部を移転し、二本社制を敷くことにした事例<sup>19</sup>は数多い。まず第一に、ベイエリアを「創業の地」や「主要事業所所在地」とする‘ゆかりの企業’を主対象として誘致にあたることが重要であろう（兵庫県では、平成28年度より、東京圏等に本社を有する同県ゆかりの企業へのアプローチを開始する）。

一部移転の対象部門としては、製造業においてはまず生産拠点との結びつきの強い人事労務（研修所を含む）、研究開発部門（研究所）と、立地場所があまり限定されない経理セクションを中心に移転を促していくことが妥当であろう。また、部門制、カンパニー制を敷いている企業においては、分権化により今日、本社機能の多くが部門・カンパニーに降りている状況を鑑みれば、現に域内既存事業所にある部門、カンパニーの経営企画部門の強化に対しても、支援策の適用を検討すべきであろう。

経営企画部門のうち国際事業セクションに関しては、今日企業の多くは東京に置いていると推察されるが、今後、地域でも立地可能な部門と考えられる。実際、YKK AP(株)は、国際事業部門の主力を東京から開発と生産の2本部のある富山県黒部市に移転させている。通信・交通手段が改善されている今日、国際事業セクションが東京にある必然性は薄れており、むしろ他部門との連携を図るために、地域に移すほうが合理的なケースも出てこよう。

このほか、大企業本体の本社機能だけでなく、分社化など組織再編に伴い設立される地域統括会社や地域販社などの関連会社も、その波及効果が大きく見込める場合は、誘致対象の1つとして検討すべきであろう。

ところで、ターゲットとなる既存大企業に対しては、創業の地といった縁や自社既存事業所（及び遊休地）の存在といった点以外に、大阪湾ベイエリアでは既存大企業の本社機能の多くが立地する東京圏では得られないメリットを享受できることを、定量的な比較を交えながら訴求していくことが肝要である。

例えば、オフィスの賃貸料や通勤費や住居手当などを含めた従業員一人当たりのコストなどを定量的に比較し‘違い’をアピールするべきであろう。また、福利厚生面でも、社員住宅建設やリクリエーション施設整備にあたってのコストの低さや土地・不動産の取得容易性などをメリットとして訴えていくことも大切である。さらに、従業員の立場に立って、行政サービスを含めた生活コストの違いや生活環境の良さを訴求することも重要であろう。

他方、二本社制をとることが希な中小企業に関しては、フルセットでの本社機能移転を促進することになるが、その際には、当該企業の取引関係がキィになるように思われる。納品先、委託先、調達先との関係性や親会社とのつながりなどを手がかりに、本社機能移転のメリットを訴求することになる。また、中小企業の場合、創業者や経営者の意向がストレートに意思決定に反映されることから、地縁などのインフォーマル・ネットワーク（県人会等）の活用も重要となる。

このほか、良好な生活環境、自然環境をアピールすることも、ワーク・ライフ・バランスへの意識の高い中小企業には有効と思われる。実際、兵庫県の産業立地条例の適用第1号事例となったプライミクス(株)の場合、「300年先を見据えた職住共存の次世代型ワークライフスタイルの実現」を掲げ、淡路市夢舞台淡路に全面移転し、本社・工場・研究所とともに、社員住宅等の整備を行っている。

外国・外資系企業の国内（あるいはアジア）統括会社の誘致も、本社機能移転策のターゲットの

<sup>19</sup> 中越パルプ工業(株)（製紙）が2009年に東京都中央区から富山県高岡市に本社機能の一部移転を実施し、二本社制に移行している。また、一条工務店(株)（住宅メーカー）が2012年に東京江東区から浜松市に一部移転し、同じく二本社制を敷いている。

1つとなろう。現状では、圧倒的に東京、東京圏に流れているが、居住環境に敏感な外国人に対しても、ベイエリアのQOL、生活の質の高さをアピールしていくべきであろう。また、既に東京に進出済の外国・外資系企業については、産業集積（神戸医療産業都市）や科学技術基盤（スパコン「京」）の存在をアピールし、第二拠点としてのR&D拠点の設置などを働きかけていくべきであろう。

## 2-2 本社機能移転策の推進

本社機能移転策を本格化させていくには、まず企業情報、特に主要事業所をベイエリア内に抱える既存企業の情報の収集を進めねばならない。主要事業所の設備投資や人員配置の動向等を把握し、本社機能強化の可能性を探っていく必要がある。そしてそのためには、既誘致企業のフォローアップや工業団地等立地企業への調査などを継続的、定期的に行い、情報の入手に努めねばならない。工場立地動向調査を国が実施し、工場立地法の施行を市町村が担う現状では、単一の主体が企業の即地的な情報を網羅的、体系的に把握するのは困難であり、誘致関係機関の間で適切な情報共有の仕組みの構築が求められる。

具体的な支援策については、国の移転促進強化税制に加え、既に大阪府、兵庫県、神戸市などで独自の施策を展開しており、それらを効果的に活用していくことになるが、適用範囲については、再考の余地があるかもしれない。すなわち、上記のターゲットの考え方に従い、カンパニー制の経営企画部門を本社機能とみなすなど、同等の効果が認められる案件に対しては、柔軟に対応していくことが求められる。

本社機能移転を推進するにあたっての王道としては、やはり成長が見込まれる次世代産業の振興であろう。航空・宇宙、ロボット、環境・次世代エネルギー、医療機器等の分野で、市場参入や新事業展開の機会があることが、中長期的に新規創業や企業移転の重要な誘因となろう。大阪湾ベイエリアにおいて国家戦略特区等を活用して次世代産業分野における規制緩和等を進めることなどで、同分野への関心の高い企業に対し、本地域の成長可能性を積極的にアピールしていくべきだと考える。

また、本社活動を支える事業所サービス業や情報サービス業などの強化も、本社機能移転を促進するうえで課題の1つとなろう。現在は、こうした分野の専門サービスは東京圏に集中しており、地方に立地しても東京圏からサービスを‘移入’している状況にある。こうした状況を打開すべく、事業所サービス業の新規創業や東京圏からの移転に対し、特段の支援措置を講じることも考えてみるべきであろう。上場企業の動向（第2章）をみても、新規上場は情報通信・サービス業が中心であり、この分野の成長が地域の産業の新陳代謝を促し、新たな企業集積を促進するトリガーになる可能性がある。

さらに、大阪湾ベイエリアの都市そのものの魅力向上も、中長期的には立派な本社機能移転策となろう。企業にとっての都市の最大の魅力の1つは、都市の多様性にある。都市内での異質なアクターの結びつきや異業種間の連携によって、新たなイノベーションの可能性は高まる。本社機能移転の観点からも、起業環境の向上や多彩な産業集積の形成、企業間ネットワークの構築に向けた一連の施策を持続的に推進していくことが重要である。

都市の魅力のもう1つは、いうまでもなく、都市の暮らしやすさにある。本社機能移転策のターゲットの項で指摘したように、医療、福祉、教育、治安を含む生活環境の良さ、QOLの高さが、人を惹きつけ、内外の企業を呼び込むことになる。世界都市（シンガポールなど）をベンチマーク<sup>20</sup>に

<sup>20</sup>エコノミスト誌の調査部門「インテリジェント・ユニット」が発表した世界で最も住みやすい都市ランキング（2015 Global Liveability Ranking）によると、世界140都市中大阪は東京・フランクフルト（15位）に次ぐ17位で、2014年の13位（東京：19位）から後退した。2015年のデータを東京と比較すると、文化&環境の項目でポイントが低かった（その他の安定性、医療、教育、インフラといった項目でのポイントは同じ）。

設定し、国際標準を常に意識するなかで、生活環境の向上に取り組んでいく姿勢が求められる。

### 3 今後の課題

以上述べてきたように、本社機能移転策は、域外からの企業誘致策（business attraction）という側面とともに、既存企業の維持・流出防止策（business retention）という側面を有する。また、域外からの誘致においても、域内とつながりのある企業が主要なターゲットの1つとなり、地域産業集積との結びつきなどから、対象企業の発掘にあたることになる。従って、本社機能移転策は、外発的であると同時に、内発的な産業振興策として位置づけられるべきものである。

本社機能のスリム化が進むなか、本社機能が地域にもたらす量的効果はケースによっては限定的なのかもしれない。しかし、一定の給与水準以上の職（ホワイトカラー・ジョブ）の提供、事業支援サービス業のサービス購入主体、外需の獲得機関、地域イノベーションの担い手といった面で、規模だけでは測れない効果をもたらすと考えられる。この点については、今後さらに検証していくべき課題だと認識している。

また、本研究では、グローバル化やIT化などの社会経済潮流の変化などについても考察を行いたいと考えていたが、ヒアリング調査からは、その点を十分に明らかにすることは叶わなかった。調査対象企業のなかに、グローバル本社制を敷いている企業がなかったこともあるが、調査対象企業の役員の配置などをみても、現段階では経営上の最上位の意思決定に海外部門が直接関与する体制にはなっていないかった。

また、ITに関連しても、想定したほど、本社機能の在り方に影響を及ぼしていなかった。役員会のビデオ会議なども、頻繁に行われているものと想像していたが、実際には、殆どそうした事例を聞き及ぶことはなかった。確かにITは、これまで本社機能の人員のスリム化という点では影響をもたらしたと考えられるが、現段階ではその進歩が意思決定の仕組みを変えるまでには至っていないように思われる。

しかし今後、システムのクラウド化が進展し、場所に依存せず、全国どこの拠点でも同様に業務を行える環境が整備されると、本社機能の立地も変化してくることが予見される。例えば、通販サイトを運営するケンコーコム(株)は、東日本大震災後にシステムをクラウド化したうえで、本社機能の大半を福岡に移し、東京にはメーカーやベンダー等との商談の必要性から、営業担当のみを残した。

このようにフェース・ツー・フェースの接触を除くと、業務運営上の本社機能移転のハードルは低くなりつつあり、今後、BCPの観点からも、クラウド化で本社機能の移転・分散を検討する企業は増えてくると思われる。また、ITが対面コミュニケーションの代替手段としてさらなる進歩を遂げると、本社機能の立地をめぐる東京と地方の差は限りなく縮まるかもしれない。

このIT化による本社機能移転の可能性についても、今後の研究課題として次なる機会にさらなる検討、分析を試みてみたい。

## 資料

### 1 研究会メンバー

- 加藤 恵正 (公財) 尼崎地域産業活性化機構理事長 兵庫県立大学政策科学研究所教授  
岸本 浩明 (公財) 尼崎地域産業活性化機構常務理事  
井上 智之 (公財) 尼崎地域産業活性化機構調査研究室室長  
桜井 靖久 (公財) 尼崎地域産業活性化機構調査研究室研究員

萩原 泰治 神戸大学大学院経済学研究科教授

小沢 康英 神戸女子大学文学部准教授

西上 三鶴 兵庫県政策創生部長

芦谷 恒憲 兵庫県企画県民部統計課参事 (政策統計担当)

今井 良広 兵庫県産業労働部政策労働局産業政策課企画調整参事

山口 充 兵庫県産業労働部政策労働局産業政策課政策班主幹 (経済調査担当)

東 信隆 兵庫県産業労働部政策労働局産業政策課政策班主任

下元 祥子 兵庫県産業労働部政策労働局産業政策課政策班職員

小原 元司 兵庫県阪神南県民センター県民交流室阪神活性化参事

佐野 浩 大阪府産業労働部大阪産業経済リサーチセンター研究員

永尾 吉賞 和歌山県企画部企画政策局調査統計課分析班主任

藏元 秀幸 尼崎市経済環境局経済部経済活性対策課課長

西口 雅史 尼崎市経済環境局経済部経済活性対策課係長

吉田 優輝 尼崎市経済環境局経済部経済活性対策課係長

伊達 元子 尼崎市経済環境局経済部経済活性対策課係員

#### <ゲストスピーカー>

新井 園枝 独立行政法人経済産業研究所 計量分析・データ専門職

佐藤 英人 高崎経済大学地域政策学部准教授

佐藤 裕哉 下関市立大学経済学部准教授

※ ○は座長

## 2 研究会の開催状況

### 第1回研究会

日 時 平成27年7月7日(火) 13:30～15:30  
場 所 尼崎市中小企業センター 5階 501研修室  
内 容 ゲストによるプレゼンテーション  
自由討議  
報告者 独立行政法人経済産業研究所 計量分析・データ専門職 新井 園枝氏  
「地域産業連関表における本社部門の取り扱いについて」

### 第2回研究会

日 時 平成27年11月13日(火) 13:15～15:15  
場 所 尼崎市中小企業センター 5階 501研修室  
内 容 メンバー・ゲストによるプレゼンテーション  
自由討議  
報告者 高崎経済大学地域政策学部 佐藤 英人 准教授  
「オフィス移転からみた本社部門の立地選好」

### 第3回研究会

日 時 平成28年2月4日(木) 13:30～15:30  
場 所 尼崎市中小企業センター 5階 501研修室  
内 容 メンバー・ゲストによるプレゼンテーション  
自由討議  
報告者 下関市立大学経済学部 佐藤 裕哉 准教授  
「医薬品産業における研究開発機能の立地とイノベーション創出」

### 第4回研究会

日 時 平成28年3月29日(火) 13:30～15:30  
場 所 尼崎市中小企業センター 5階 501研修室  
内 容 メンバーによるプレゼンテーション  
今年度報告書案の検討  
自由討議

