

企業の本社機能移転による地方創生の可能性

齋藤 尊

はじめに

2008 年以降、日本では人口減少・少子高齢化が急激に加速しており¹、地方の衰退が進んでいる。政府は地方衰退に対して地方創生を掲げ、政策に取り組んでいる。まち・ひと・しごと創生法が 2014 年に施行され、地方創生の取り組みが本格的に始まってから 2024 年で 10 年の節目を迎えた。しかし、人口減少や東京一極集中など大きな流れを変えるには至っておらず、地方は依然として厳しい状況にある²。2024 年 10 月、石破内閣は発足早々に「新しい地方経済・生活環境創生本部」を設置し、「地方創生 2.0」に向けた基本計画と総合戦略の策定に当たるとした。同年 12 月には指針となる「基本的な考え方」を決定し、2025 年 6 月には具体策が策定された。

そこで、「地方創生 2.0」では 2014 年から実施されてきたこれまでの地方創生政策を踏まえ、大きな流れを変えるための有効な政策が求められる。本論では、企業が東京に集中していることと「地方創生 2.0」における施策の一つである「本社機能の地方分散」に着目し、企業の地方分散を進める方法及びそれによる地方創生の可能性について考えていきたい。

第 1 節 地方創生政策の歩み

1.1 地方創生政策出現の背景

地方創生や地域再生を語る「地方論」が盛んになった背景には、急激な人口減少と急激な高齢化の進行がある³。森川洋（2020）によると

2014 年 5 月に発表された「増田レポート」は 2010～2040 年に 20～39 歳の女性が半数以下に減少する自治体（全体の 49.8%）を「消滅可能性都市」とするもので、人口減少の激しい市町村に対して大きな衝撃を与えた。（中略）こうした状況のもとで、政府は人口減少が地域経済を縮小させ、日本全体の人口減少を加速させることを恐れて、出生率の低い大都市への地方からの人口流出を阻止することを国の基本政策とした。（森川（2020）「地方創生政策とその問題点」『人文地理』第 72 巻第 3 号, pp. 300-301.）

とされている。その後、2014 年に内閣府のもとに「まち・ひと・しごと創生本部」が設置され、

¹ 総務省統計局（2012）。

² 内閣官房デジタル田園都市国家構想実現会議事務局・内閣府地方創生推進事務局（2024）p. 1.

³ 松岡（2018）p. 1.

同年に閣議決定によって「地方創生」の総合戦略がスタートし、5年を経た2019年には第2期の戦略へと移行した⁴。

1.2 「地方創生」とは

ここで、「地方創生」という言葉の意味について確認する。地方創生という言葉が使われる端緒となったのが、2014年に成立した「まち・ひと・しごと創生法」である。この法律の目的が示されている第一条の条文中の「東京圏への人口の過度の集中を是正し」という文言から、「地方」は東京圏以外に位置する道府県および市町村のことである。次に、「創生」については、条文から「国民一人一人が夢や希望を持ち、潤いのある豊かな生活を安心して営むことができる地域社会の形成」を指す“まち”の創生、「地域社会を担う個性豊かで多様な人材の確保」を指す“ひと”の創生、「地域における魅力ある多様な就業の機会の創出」を指す“しごと”の創生の3つに分けられる⁵。

1.3 これまでの地方創生の取り組みと成果

前述したように、2024年は地方創生の取り組みが本格的に始まってから10年目である。政府によると、地方創生10年の取り組みと成果については、大きく次の6つがある。

1つ目は、「地方創生に関する地域の関係者の意識・行動の高まり」である。「地方創生」という新たな政策の下で、それぞれの地域が自らの課題を把握し、それを解決するために様々な関係者が連携して創意工夫を行う意識が醸成され、取り組みが実行に移された。

2つ目は、「各自治体による主体的な取組の推進」である。多くの自治体において、地域課題の解決に向け、国の支援を活用した主体的な取り組みが進められ、モデルとなる成果が生み出された。

3つ目は、「各自治体による必要な財源の確保」である。ふるさと納税、企業版ふるさと納税等の制度を活用し、各自治体において、必要な財源を確保し、企業等と連携しながら、主体的に施策を推進する動きが広がった。企業版ふるさと納税とは、地方公共団体が行う地方創生の取組に対する企業の寄附について法人関係税を税額控除する制度である。2025年度税制改正において、制度改善策を講じることを前提に、適用期限を3年間（2027年度まで）延長された。

4つ目は、「地方移住への関心の高まり、移住者数の増加」である。各自治体における地域の魅力発信、地方創生テレワークを含めたテレワークの普及により、多様な働き方やライフスタイルが可能となった。地方創生テレワークとは、地方におけるサテライトオフィスで勤務することである。さらに、サテライトオフィスとは、企業が開設する業務スペースの一種で、業務の本拠地とは別につくられたオフィスのことであり、通常の支店や営業所とは異なり、管理部門や営業

⁴ 森川（2020）pp. 300-301.

⁵ 小川（2016）p. 32.

拠点ではなく、主に働く場所として活用される。

5 つ目は、「人口に係る一定の成果」である。各自治体がアイデアを出しながら、国の様々な支援を組み合わせることで取り組んだ結果、出生率の向上や出生者数の増加、他地域からの転入が増加した地域が出てきているなど、一定の成果が挙げられている。

6 つ目は、「その他、主な地方創生関連事業等の成果」である。企業の地方移転等の促進による地方における雇用の創出、政府関連機関の地方移転、地方大学・産業創生法を踏まえた対応、プロフェッショナル人材事業・先導的人材マッチング事業において効果がみられる⁶。

1.4 新たな地方創生政策

上記のように、これまでの地方創生政策において一定の成果といえるものがあつた。しかし、全国的にみたとき、人口減少や東京圏への一極集中などの大きな流れを変えるには至っておらず、地方は依然と厳しい状況にある⁷。

そこで政府は、新たな地方創生政策である「地方創生 2.0」を打ち出し、2025 年 6 月には次の 10 年間を見据えた「地方創生 2.0」の方向性を提示する「地方創生 2.0 基本構想」が閣議決定された。政府は、「地方創生 2.0」を「令和の日本列島改造」として、力強く進めていくとし⁸、次の 5 本の柱に沿った政策を力強く展開していくとしている⁹。

1 つ目は「安心して働き、暮らせる地方の生活環境の創生」、2 つ目は「稼ぐ力を高め、付加価値創出型の新しい地方経済の創生～地方イノベーション創生構想～」、3 つ目は「人や企業の地方分散～産官学の地方移転、都市と地方の交流等による創生～」、4 つ目は「新時代のインフラ整備と AI・デジタルなどの新技術の徹底活用」、5 つ目は「広域リージョン連携」である。

これら 5 つの柱にはそれぞれ主な施策があるが、ここでは、3 つ目の柱である「人や企業の地方分散～産官学の地方移転、都市と地方の交流等による創生～」における 5 つの主な施策を挙げていく。

1 つ目は、「政府関係機関の地方移転」である。DX の進展、冗長性（リダンダンシー）の確保の必要性など 2014 年からの 10 年間の変化等を踏まえ、政府関係機関の地方移転に向けた取組を着実に進める。そして、機関の全面的な移転だけでなく、業務形態及び地域の実情に応じ、サテライト方式や部局単位での移転など様々な類型を提示した上で、地方からの提案を募集し、国においても主体的に検討を進め、順次結論を出すとしている。リダンダンシーとは、「冗長性」、「余剰」を意味する英語であり、国土計画上では、自然災害等による障害発生時に、一部の区間の途絶や一部施設の破壊が全体の機能不全につながらないように、予め交通ネットワークやラ

⁶ 内閣官房デジタル田園都市国家構想実現会議事務局・内閣府地方創生推進事務局（2024） pp. 2-5.

⁷ 内閣官房デジタル田園都市国家構想実現会議事務局・内閣府地方創生推進事務局（2024） p. 1.

⁸ 内閣官房（2025） p. 5.

⁹ 内閣官房地域未来戦略本部事務局（2025）.

イフライン施設を多重化したり、予備の手段が用意されている様な性質を示す¹⁰。

2 つ目は、「本社機能の地方分散」である。地方での雇用や、地方への新たな人や資金の流れを創出するため、域外からの本社機能の移転・拡充を促す地方拠点強化税制について、制度の活用促進などによる環境整備や、制度を補完する地方公共団体等支援の好事例の公表とあわせ、活用実績等の分析を踏まえた制度の見直しを検討する。そして、2027 年度までの 3 年間で本社機能の移転・拡充に伴う従業員増加数を約 1 万人とすることを目指すとしている。

3 つ目は、『ふるさと住民登録制度』の創設である。住所地以外の地域に継続的に関わる者を登録することで関係人口の規模や地域との関係性などを可視化し、地域の担い手確保や地域経済の活性化等につなげる仕組みを創設する。そして、誰もがスマホのアプリで簡単・簡便に登録でき、各地域との関わりを深められるよう、関係府省庁が連携してプラットフォームとなるシステム構築を進める。具体的には、関係施策と連携し、2025 年から 10 年間で実人数 1000 万人、延べ人数 1 億人を目指すとしている。

4 つ目は、「都市部人材の地方での活用促進」である。大企業への働きかけを強化することで、REVICareer（レビキャリ）の人材登録を増やす。レビキャリとは、「大企業から地域の中堅・中小企業への新しい人の流れ」の創出を目的とする政策（地域企業経営人材マッチング促進事業）の一環として整備された、都市部大企業のビジネスパーソンの自発的なキャリアデザインとネクストキャリアを支援するプラットフォームである¹¹。さらに、プロフェッショナル人材事業（プロ人事業）等における地域企業に対する補助制度などを通じて、都市部の経営人材や輸出の専門人材等と地域企業とのマッチング支援を強化するとともに、地方の副業・兼業による専門人材の活用を促す。具体的には、2025 年度から 2027 年度までの 3 年間でレビキャリの大企業人材の登録を 1 万人、プロ人事業等における副業・兼業による専門人材の活用を 1 万人とすることを目指すとしている。

5 つ目は、「地方移住の更なる促進・二地域居住の促進」である。地方創生移住支援事業について、若者への支援強化に加え、中小企業等への就職だけでなく、地域社会を下支えするために必要となる人材を確保するため、支援の対象業種に地域の基軸産業である農林水産業をはじめ、自営業、医療・福祉等のエッセンシャルワーカーを位置付ける。その上で、農林水産省や厚生労働省等の関係省庁が実施する施策と連携するなど支援の相乗効果を高める。加えて、関係人口の中でも特に地域への関与が強い類型である二地域居住を促進するとしている。

本稿では「本社機能の地方分散」に着目する。

¹⁰ 国土交通省（a）。

¹¹ REVICareer（レビキャリ）（a）。

第2節 企業の東京一極集中の現状と要因

2.1 依然と続く東京一極集中

東京圏への転入超過数は新型コロナウイルスの影響もあって、2020年には約9.8万人、2021年には約8万人まで減少したが、2022年には約9.4万人、2023年には約11.5万人になるなど、東京圏への人の流れが再び強まりつつある。特に、進学や就職を契機として10代後半及び20代の若者の転入超過が続いている¹²。

ここで、図1は、2023年における年齢別の東京都転入超過数（日本人のみ）、つまり、東京都へ転入した者の数から東京都から転出した者の数を引いた数を示している。図1のように、2023年における東京都への転入超過数の総数（日本人のみ）は10万3906人である。そのうち15歳～19歳が1万4566人、20歳～24歳が6万3444人、25歳～29歳が2万5191人で、10代後半と20代の合計は10万3201人となり、東京都への転入超過数全体の約99%を占めている。ここで、20代の転入超過数だけを見ると、合計で8万8635人であり、全体の約85%を占めている。

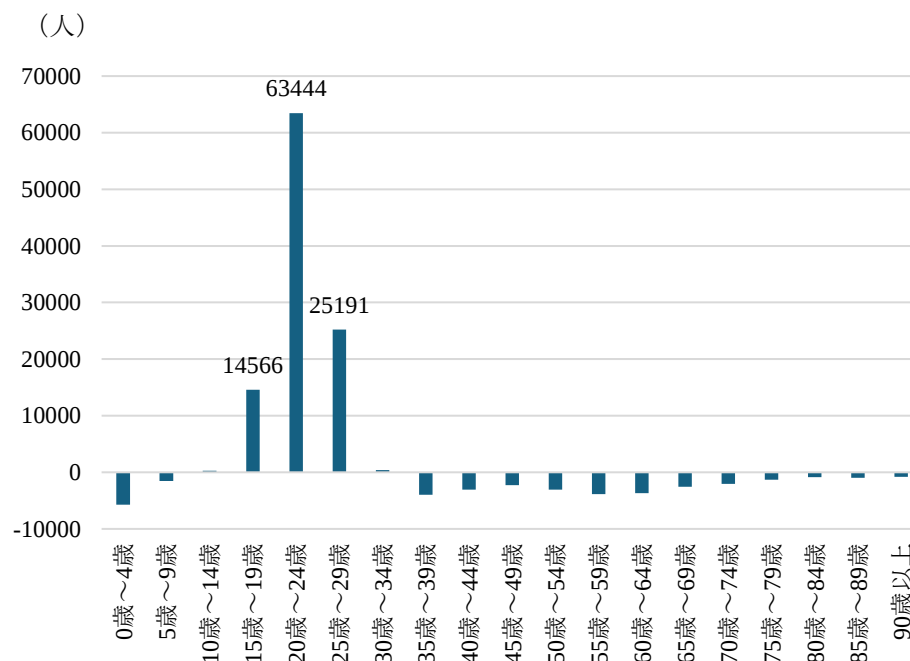
このことから、進学を契機に東京へ転入する者よりも、大学あるいは大学院卒業後に就職を契機として東京へ転入する者のほうが圧倒的に多いと考えられる。そして、就職を契機に東京へ人が集中する要因として、企業、特にその本社が東京に集中しているということが考えられる。東洋経済新報社会社の四季報オンライン編集部が『会社四季報2021年1集（新春号）』に掲載の本社所在地を用いて行った集計によると、2021年1月15日時点における日本の上場企業の本社住所（『会社四季報』の本社住所は本社機能を有する「実質的な本社所在地」で調査しており、登記簿上の本社所在地とは異なることがある。）は、東京都が2029社で最多であり、上場企業の本社数の53%を占めた¹³。

したがって、企業の本社を東京から地方へ分散させることが、東京への人口集中を緩和し、地方の衰退に歯止めをかけるために重要なことだと考えられる。

¹² 内閣官房デジタル田園都市国家構想実現会議事務局・内閣府地方創生推進事務局（2024）
p. 5.

¹³ 東洋経済新報社（2021）。

図 1 東京都 転入超過数（日本人のみ）（2023）



（出所）総務省統計局（2024）「住民基本台帳人口移動報告 2023 年（令和 5 年）結果」を基に著者作成。

2.2 企業の東京一極集中の現状

前述したように、上場企業の本社所在地をみると、東京都が半分以上のシェアを占めている。国土交通省（2019）によると、2015 年において、上場企業本社数 3601 社のうち、東京都に 1823 社が所在しており、全体の 50.62%を占めている。これは都道府県別で見ると全国 1 位の数である。ここで、2 位と 3 位を見てみると、2 位の大阪府は 430 社で全体の 11.94%、3 位の愛知県は 224 社で全体の 6.22%となっている。さらに、上場企業本社数の全国に対する構成比を見ると、2004 年から 2015 年の間に、首都圏が 5%以上増加している一方で、近畿圏は 5%以上減少している¹⁴。

そして、会社四季報オンライン編集部によると、2000 年から 2020 年の 20 年間での上場企業全体の増加数は 314 社であるが、この間の東京都における増加数は 438 社であり、全体の増加数を大きく上回っている。一方、大阪府においては、65 社の減少であり、47 都道府県で最大の減少数であった¹⁵。これらのことから、上場企業の本社所在地は、東京都に一極して集中していることが分かる。

¹⁴ 国土交通省（2019）p. 4.

¹⁵ 東洋経済新報社（2021）.

2.3 企業が東京に集中する要因

集積の経済による要因

企業が東京に集中している要因の一つとして、集積の経済が挙げられる。宮川・和田（1985）は、日本企業 500 社と外資系企業 60 社（有効回収 230 社）を対象に、本社の立地地点により、各々東京に本社もしくはそれに準じる事務所を置くメリット・デメリット等をアンケート調査している。この調査結果を見ると、東京に本社を置くメリットとして「他社や業界の情報収集に便利である」が 58.7%で、他のメリットを引き離して第 1 位となっている。そして、「仕入・販売などの取引が有利である」が 41.7%で第 3 位となっている。これらのメリットは、集積の経済によるものだといえる。

西崎（2015）によると、都市における「集積のメリット」には様々な側面がある。一般的に、企業（事業所）が集積していれば人口も集積しており、企業、個人ともメリットを受ける。企業にとっては、各種の専門的な人材など多様なリソースが利用可能であるといった「多様性の経済」、同一業種の企業や取引先企業が近接していれば緊密な関係を築きやすいといった「特化の経済」、需要が大きいことで稼働率を高めやすい、あるいは質の高いインフラが利用可能であるといった「規模の経済」などが考えられる。個人からみれば、多様な雇用や消費の機会などがメリットである¹⁶。

日本の行政システムによる要因

東京に企業が東京に集中している要因の一つに、集積の経済によるものを挙げたが、これだけでは、東京に一極して集中していることを説明することは難しい。そこで、中央集権的な日本の行政システムによる要因が考えられる。

吉野・岡本（2018）によると、藤川（2008）は、本社の東京への立地について次のように述べている。

明治維新以降の日本の政治・行政システムは、都道府県や市町村といった地方政府に比べて中央政府の権限が強く、欧米先進国との比較において中央集権的である。多くの企業は、対面接触によるコミュニケーションによって、いち早く許認可や産業政策に関する情報を得るため、首都圏に本社が集積したと認識されている。例えば 1960 年代、伊藤忠商事や丸紅に代表される関西系の商社は、東京と大阪の両方に本社を置いていた。しかし、70 年代から、徐々に大阪の人員は削除され、現在では実質的な本社機能は全て東京に移転している。

（吉野・岡本（2018）「地方企業の本社機能首都移転と成長との関係（1）－1954 年から現在までの時価総額の推移による検証－」、『大阪経大論集』69 巻 2 号, p. 305.）

さらに、水野（2020）によると、サッセン（2008）は、ロンドン、ニューヨーク、シカゴに本

¹⁶ 西崎（2015）p. 8.

社を置く企業は減り続けているのに対し、東京に本社を置く企業は増え続けていることを指摘し、その要因は日本では規制が強いため、官庁が集まる東京に本社を置くことが重要であるからとしている¹⁷。加えて、水野（2020）によると、藤本（2017）は化学工業や建設業を事例に、官庁による裁量行政が存在するために、許認可権限を持つ本省庁との対面接触による情報収集が重要となり、それが地方から東京への本社移転をもたらしたことを論じている¹⁸。

宮川・和田（1985）によるアンケート調査においても、東京に本社を置くメリットとして、「国などの行政機関との接触に便利である」が48.7%で第2位となっている。本社機能の第一である企業戦略策定機能において、最も重視されるのは情報収集であり、各種情報が最も集中しているのは東京である。そして、政府・行政機関も重要な情報源であり、東京に本社のない企業の場合でも、情報収集の機能を持った事務所を東京に置いている事例が多いのである¹⁹。

このように、中央集権的な日本の行政システムは、企業の本社が東京に一極して集中している要因の一つとして挙げることができる。

2.4 企業の本社移転の現状

帝国データバンク「首都圏『本社移転』動向調査（2024年）」によると、2024年に首都圏（東京・神奈川・千葉・埼玉）から地方へ本社を移転した企業は363社、地方から首都圏への移転は296社となり、首都圏で67社の転出超過となった。首都圏からの転出数は1990年以降最多となり、1990年以降で初めて4年連続で年間300社を超えた。

まず、企業の業種をみると、首都圏から転出した企業の業種は「サービス業」が151社で最多となり、サービス業のうち、最も多いのは「経営コンサルタント業」の22社で、ソフトウェア開発やベンダー、先端技術産業を含む「委託開発ソフトウェア業」（18社）や「パッケージソフトウェア業」（6社）などIT産業が上位となった。首都圏へ転入した企業の業種でも「サービス業」が131社で最多となった。次いで多いのは「製造業」（37社）で、地方に製造拠点を有しながら、首都圏内の営業拠点などを本社機能として一体化するなどのケースがみられた。

次に、企業の売上高規模をみると、首都圏から転出した企業は小規模の「1億円未満」が176社で最多であった。企業規模としては中堅～大手に位置づけられる「10-100億円未満」（45社）は2年連続で増加した。首都圏外への企業移転は、コロナ禍前に多かったIT関連産業など小規模な企業の動きが中心だったものの、中堅規模以上の企業でも首都圏から本社を移転するケースが増加している。首都圏へ転入した企業では、全体の約8割が売上高10億円未満の企業であった。

最後に、首都圏から転出した企業の業績動向をみると、転出企業のうち、前年から「増収」となった企業の割合は37.8%で、前年の35.9%を上回った。一方、首都圏に転入した企業のうち、

¹⁷ 水野（2020）p. 35.

¹⁸ 水野（2020）pp. 35-36.

¹⁹ 宮川・和田（1985）p. 32.

前年から売上高が増加した企業の割合は 48.6%で、前年の 50.3%を下回ったものの高い水準を維持した²⁰。

第3節 本社機能移転の効果と移転に向けた政策

3.1 本社機能移転がもたらす影響

本社機能が地域にもたらす影響

企業の本社機能が移転すると、移転先の地域にどのような影響をもたらすのだろうか。吉野・岡本（2008）は、本社機能の移転先では、質的な変化が生じ、周辺にも関連する知的労働を担う組織の発生につながるとしている。吉野・岡本（2008）によれば、企業の首都圏への流出は、2つの形態に大別され、それは、一か所あるいはごく少数の事業所しか持たない小規模な企業が組織全体を移転させる場合と、全国あるいは海外を含めた広域に多数の事業所を持つ大規模な企業が本社機能を移転させる場合である。どちらの場合においても、首都圏の量的な拡大につながる効果を持つ。

しかし、大規模な企業の本社移転の場合には決定的に異なる効果もあるとしている。それは、巨大な組織の中核部分が移転することによる質的な変化である。企画立案といった意思決定の業務が発生することは、周辺にも関連する知的労働を担う組織の発生につながる。逆に言えば、大企業の本社機能が流出した地域は、単に小規模な企業が複数流出した場合とは異なる影響が生じる²¹。

平井（2006）は、地域経済にとっての本社機能の重要性を以下のようにまとめる。

1. 雇用創出：本社が立地することにより、直接雇用吸収につながる。
2. 税収：企業の売上は、一定の割合で立地する地域の税収に反映される。また、本社に雇用される従業員の所得からも税収が発生する。
3. 新たなビジネスチャンスの創出：新たな事業、製品・サービス・技術についての意思決定を行う機能を有することから、ビジネスチャンスを創出し、域内外から企業、人、資本を呼び込む。
4. 域内産業への波及：調達、購買、外注等について決定、管理する拠点として、域内企業への物品の発注、サービス産業の利用などを通じて需要を生み出す。また、本社において創出されるビジネスチャンスを求めて集積する企業から発生する需要が、域内の企業にもたらされる。（平井（2006）「企業の本社機能移転と地域経済—大阪府の事例—」、『地域学研究』36巻4号, p. 1018）

²⁰ 帝国データバンク（2025a）。

²¹ 吉野・岡本（2018）pp. 302-303.

本社機能とは

宮川・和田（1985）は、本社機能を全社的な本部機能と解すると、それは大別して、以下のよう
に、企業戦略策定機能、本部オペレーション機能、内部調整およびコントロール機能の3種類が
考えられるとしている。

① 企業戦略策定機能

企業策定戦略機能は、全社的な戦略を策定する機能である。この機能においては、外的企業環
境についての情報の収集、調査、分析と、自社経営資源の把握および評価が重要な仕事となる。

② 本部オペレーション機能

次に、本部自身がオペレーションを担当することが適当なものがある。それらを本部オペレー
ション機能と呼ぶものとする。その第1として、対外的に企業を代表する機能がある。対政府、
対株主、対社会などの関係において発生する様々な業務の処理であり、総務、法務、広報などの
部門の責任となる。第2は、その性質上本部で集中的・集権的に行うことが有利であるような業
務である。財務や宣伝はその典型であるが、その他、国際業務、大型コンピュータ・センター、
研究開発などがある。第3は、本部の持つ戦略機能の実行にかかわるものである。子会社管理、
商品開発などがその例である。

③ 内部調整およびコントロール機能

本社機能の3番目のものは、内部調整およびコントロール機能である。どのような企業におい
ても多少ともそのオペレーションについては権限委譲がなされ、いわゆる分権化が行われてい
る。分権化にはその背後に必ず統合がなければならず、それは計画の調整やパフォーマンスのコ
ントロールによって達成される。すなわち、本部が権限移譲に当たって各部門に与える計画目標
は、全社的な計画と整合的に調整されたものでなければならないし、各部門のオペレーションは本
部によるパフォーマンスの監視に基づいてコントロールされねばならない。本社に置かれるこ
の機能の内容と大きさは、組織の構造や分権化の程度および企業の規模によって異なる。さらに、
分散の情報処理技術や通信技術の発達によっても、組織構造や分権化は影響を受け、それが本社
機能の在り方に変化をもたらす²²。

3.2 本社移転の事例における波及効果

パソナグループの事例

内閣府地方創生事務局（2025a）は、本社機能の移転事例として、パソナグループ（以下、パ
ソナ）を挙げている。パソナは、2003年に農業分野の雇用創造・人材育成を目指した「農業イン
ターンシッププロジェクト」から地方創生の取り組みを始めた。その後、2008年に日本の農業
の活性化と独立就農支援に向けて「パソナチャレンジファーム in 淡路」をスタートさせた。以
来、「人材誘致」による独自の地方創生事業を推進し、多数の飲食・観光施設、様々なイベント
や人材育成プログラム等を通じて、「人が集まる仕組みづくり」を進めている。

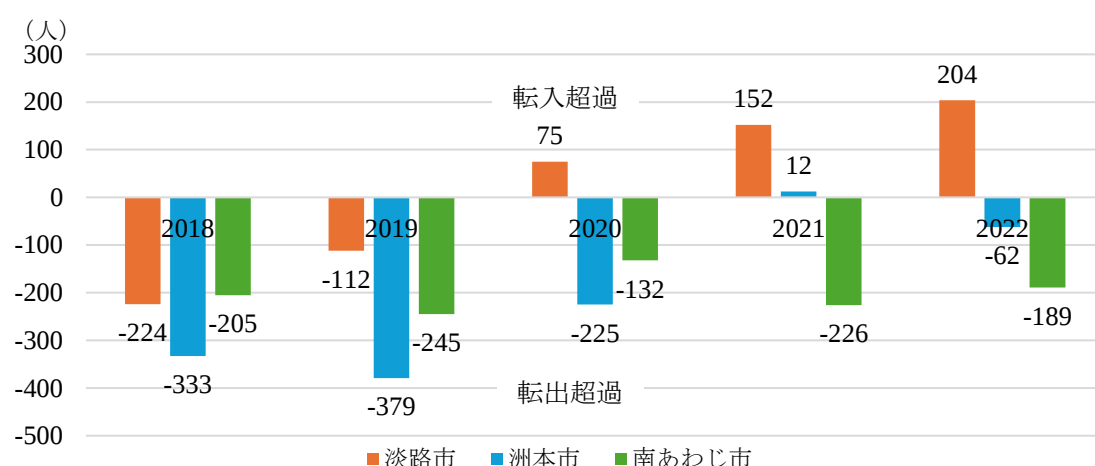
²² 宮川・和田（1985） pp. 26-28.

そして、コロナを契機とし、BCP、新産業の創出、真に豊かな働き方の実現等の観点から、2020年9月、東京都千代田区から兵庫県淡路市（淡路島）に本社機能の一部移転を決定した。パソナの本社機能移転の状況として、移住する社員向けに社員寮・社宅、社内託児所の整備を続けるとともに、インターナショナルスクールも誘致し、教育機関の充実も図っている。移住希望者は30代子持ち世帯が多く、2LDKに4万円で住むことができる社員寮を複数整備している。2025年6月時点で、本社機能等関連施設（人事・企画・経理等）の業務に約2000人が従事している²³。

さらに、パソナは2020年以降、淡路島において地方創生事業の展開を進めている。まず、「淡路島オフィス」についてみると、2018年と2020年に置かれた2か所であったが、2021年から2024年にかけて6か所が置かれた。次に「創生施設」についてみると、2012年から2020年の8年間で8か所であったが、2021年から2025年の4年間では、10か所の施設が置かれた。最後に「淡路島宿泊施設」についてみると、2017年に1か所が置かれたが、2021年から2025年の4年間では、5か所が置かれた。まとめると、パソナが淡路島で地方創生事業に取り組み始めた2008年から、淡路島に本社機能の一部を移転させた2020年までの12年間では、パソナ関連施設が淡路島に11か所つくられたが、2021年から2025年現在までの4年間においては、21か所つくられた²⁴。

このように、パソナが兵庫県淡路市に本社機能の一部を移転させた2020年以降、淡路市ではパソナ関連施設が急増している。そして、淡路島の人口移動動態にも変化が表れている。図2のように、パソナが移転を始めた2020年には、移転先である淡路市の人口は増加し、転出超過から一転して転入超過状態となり、同じ淡路島の洲本市と南あわじ市においても、転出超過ではあるもののその数は半分近く減少した。そして、2021年には、淡路市の人口はさらに増加し、洲本市で転入超過となり人口が増加した。その後2022年も、淡路市の人口はさらに増加している。

図2 淡路島の転出・転入超過数の推移



(出所) 総務省 (2019-2023) 「住民基本台帳に基づく人口、人口動態及び世帯数」より著者作成。

²³ 内閣府地方創生推進事務局 (2025a) p. 3.

²⁴ 内閣府地方創生推進事務局 (2025a) p. 3.

3.3 本社の地方移転に向けた税制優遇措置

企業の地方移転を促進するため、政府は 2015 年の税制改正で「地方拠点強化税制」を創設した²⁵。この制度は、企業が本社機能の一部又は全部を、東京 23 区から地方へ移転する場合（移転型）、もしくは、地方で拡充する場合または地方から別の地方に移転する場合（拡充型）に、都道府県の認定を得たうえで税制の優遇措置を受けることができる制度である。地方拠点強化税制の対象となる本社機能（特定業務施設）とは、事業者の事業や業務を管理、統括、運営している業務施設をいい、登記簿上の「本店」であるという形式的判断ではなく、実際に本社機能を有している業務施設をいう。具体的には、①調査・企画部門、情報処理部門、研究開発部門、総務・人事部門、情報サービス事業部門、商業事業部門の一部（オンライン営業）、サービス事業部門の一部（調査、企画、人事業務等の委託事業）の業務のために使用される事務所、②研究開発に重要な役割を担う研究所（事務所以外の施設において研究開発を行う部門を含む）、③人材育成において重要な役割を担う研修所である。加えて、特定業務施設と併せて整備される子育て施設（特定児童福祉施設）及び社宅・社員寮（特定業務福利厚生施設）も一部対象となっている。なお、これら特定業務施設には、原則として生産や販売等の部門のために使用されるものは含まれない。

地方拠点強化税制において、認定事業者が受けられる主な優遇措置は、オフィス減税と雇用促進税制の 2 つである。オフィス減税とは、建物等の取引価額に対する税制優遇措置であり、雇用促進税制とは、本社機能に従事する従業員の増加に対する税制優遇措置である。原則として、同一事業年度において、オフィス減税と雇用促進税制の併用はできない。そして、移転型事業の場合と拡充型事業の場合で優遇措置の程度が異なっており、移転型事業の方がより優遇される。

● 移転型事業の場合（東京 23 区から地方に本社機能の全部又は一部を移転する場合）

・オフィス減税

認定事業者は、特定業務施設の新設又は増設に際して取得等の資産に係る法人税等の特別償却 25%又は税額控除 7%のいずれかの適用を受けることができる。対象は、特定業務施設及びこれと併せて整備する特定業務児童福祉施設に該当する建物・建物附属設備・構築物であり、取得価額 3500 万円以上（中小企業者は 1000 万円以上）が適用要件である。税額控除を活用する場合の限度額は、当期法人税額等の 20%（雇用促進税制との合算）である。例えば、取得価額 9000 万円のオフィスを新築し、特別償却を適用した場合は、 $9000 \text{ 万円} \times 25\% = 2250 \text{ 万円}$ 、税額控除を活用した場合は、 $9000 \text{ 万円} \times 7\% = 630 \text{ 万円}$ の優遇を受けることができる。

・雇用促進税制

認定事業者は、特定業務施設において雇用者を増加させた場合、雇用者増加数に応じて、法人税の税額控除の適用を受けることができる。税額控除できる金額は、①新規雇用者数（期間の定めない雇用かつフルタイム雇用）につき、1 人あたり 90 万円（50 万円＋上乗せ分 40 万円）、

²⁵ 内閣官房新しい地方経済・生活環境創生本部事務局／内閣府地方創生推進事務局（a）

②転勤者数（期間の定めのない雇用かつフルタイム雇用。特定業務施設における雇用者増加数から新規雇用者数を控除した人数）につき、1人当たり 80 万円（40 万円＋上乗せ分 40 万円）の合計である。これら上乗せ分は、移転型のみに存在し、最大 3 年間継続されるが、特定業務施設の雇用者数又は法人全体の雇用者数が減少した年以降は、適用対象にならない。そして、上乗せ分は、法人全体の雇用者増加数を上限とせず、特定業務施設の雇用者増加数に応じて税額控除される。加えて、上乗せ分はオフィス減税との併用が可能である。

例えば、地方拠点において、事業初年度に 10 名の無期雇用かつフルタイムの者を新規採用した場合、1700 万円（50 万円×10 人＋40 万円×10 人×3 年）の優遇を受けることができる。なお、適用要件は、適用年度及びその前の事業年度、前々事業年度に事業主都合による離職者がいないことであり、税額控除の限度額は、当期法人税額の 20%（オフィス減税との合算）である。

● 拡充型事業の場合（地方の本社機能を拡充する場合）

・オフィス減税

建物等の取得価額に対し、特別償却 15%又は税額控除 4%のいずれかの適用を受けることができる。適用要件となる対象と取得価額、税額控除の限度額は、移転型事業の場合と同様である。

・雇用促進税制

①新規雇用者数につき、1人当たり 30 万円、②転勤者数につき、1人当たり 20 万円である。適用要件と税額控除の限度額は、移転型事業の場合と同様である。

地方拠点強化税制における主な優遇措置は、オフィス減税と雇用促進税制であるが、これらの他にも 4 つの優遇措置がある。1 つ目は、「地方税の優遇措置」である。認定事業者は、事業税（移転型事業のみ）、不動産取得税、固定資産税について、地方税の課税免除又は減税措置を受けることができる場合がある。2 つ目は、「日本政策金融公庫による融資制度」である。認定事業者（中小企業者のみ）は、事業の実施に必要な設備資金や運転資金について、政府系金融機関（日本政策金融公庫）から長期かつ固定金利で融資を受けることができる。3 つ目は、「中小企業基盤整備機構による債務保証」である。認定事業者は、事業の実施に必要な資金を調達する際に発行する社債及び金融機関からの借入に対し、中小企業基盤整備機構による債務保証を受けることができる。4 つ目は、「新しい地方経済・生活環境創生交付金（第 2 世代交付金）を活用した地方公共団体の補助制度」である。整備計画の認定事業者が、地方公共団体と連携し、地域への高い波及効果又は地域課題解決に資する効果が生まれる事業を実施する場合において、地方公共団体が、当該事業に関連して、物件の改修、中古物件の取得、物件の賃借に係る補助を認定事業者に行う場合、新しい地方経済・生活環境創生交付金（第 2 世代交付金）の活用が可能である²⁶。

²⁶ 内閣官房地方創生推進事務局（2025b）。

3.4 地方拠点強化税制のモデルケース

地方拠点強化税制に係る整備計画の認定実績は、2025年で755件（内訳：移転型73件、拡充型682件）、計画に基づく雇用創出数は約3万2000人となっている²⁷。内閣官房地域未来戦略本部事務局・内閣府地方創生推進事務局（b）は、6つの地方拠点強化税制のモデルケースを紹介している²⁸。

1つ目は、2022年に東京都荒川区から宮崎県宮崎市への移転型で認定された（株）サザンクロスシステムズである。事業拡大や地域のDXに貢献するため、創業者の地元の宮崎へ本社機能を東京から一部移転させ、ソフトウェア開発拠点、研究センター及び人材育成センターも併設した。空港近くに新オフィスを整備することで、オフィス自体がリクルート等の宣伝広告になっている。大学等と連携して、地域のIT人材育成にも取り組んでいる。

2つ目は、2023年に東京都千代田区から群馬県前橋市への移転型で認定された（株）ジンズホールディングスである。首都圏直下型地震等の有事のBCP対策で、サテライトオフィスを創業の地の前橋市に新設した。拠点を増やすことで、有事の際に損害を最小限に抑え、事業継続の強化を図る。本社機能の移転によって、前橋中心街の活性化に貢献し、雇用促進税制で、思い切った採用活動（地域雇用）や移住に繋がっている。

3つ目は、2015年に熊本県熊本市での拡充型で認定された（株）BBSアウトソーシング熊本である。熊本県や熊本市から移転計画の後押しもあり、親会社の本社機能の拡大に伴う業務負担の分散化のため、本社機能の一部を東京から移転させた。社内で教育体系を構築し、地方で優秀な人材の獲得・育成をしている。

4つ目は、2021年に滋賀県草津市での拡充型で認定されたタカラバイオ（株）である。バイオ医薬品CDMO（開発・製造委託）事業等の強化のため、開発拠点と管理棟を新設し、約200名を新規採用した。早くから先端技術開発に取り組んできた実績から、近郊の大学等の理系人材や東京のUターン人材も獲得した。2027年には新たな製造拠点も稼働予定であり、自治体等と連携して継続的に設備投資に取り組んでいる。

5つ目は、2022年に東京都杉並区から静岡県静岡市への移転型で認定された（株）シャフトである。国内アニメ制作会社の9割が1都3県に集中しており、地方でのアニメ人材育成に課題を感じていた当社は、仕事環境と生活環境の両面から見て、新スタジオ（事務所）の移転先を静岡市に決めた。静岡市の補助制度「Move To しずおか」（宿泊費・交通費の補助）も活用した。

6つ目は、2016年に山形県南陽市での拡充型で認定された（株）ナカノアパレルである。山形工場の買収を機に、本社も南陽市へ移転させた。企業内保育所や社宅、シェアハウス、研修所等を完備した総合施設“NAKANO VILLAGE”を整備し、社員が安心して働ける環境づくりを進めている（研修所・研究所に本税制を活用。※2024度から子育て施設が対象に追加）。若手職員に対し新規事業に手を上げる機会や自由研究ができるアトリエを提供し、やりがいを創出している。

²⁷ 内閣官房地域未来戦略本部事務局・内閣府地方創生推進事務局（a）。

²⁸ 内閣官房地域未来戦略本部事務局・内閣府地方創生推進事務局（b）。

第4節 企業の地方移転の課題と求められる取り組み

4.1 本社機能の地方移転政策の課題

帝国データバンク「首都圏『本社移転』動向調査（2025 年上半期）」によると、2025 年 1-6 月に地方から首都圏へ本社機能に移転した企業は 200 社で、過去 10 年で最多となった。他方、首都圏から転出した企業は 150 社で、コロナ禍により首都圏からの転出が増加した 2021 年以降では最少となった。この結果、2025 年 1-6 月における首都圏への本社移転動向は、転入企業が転出企業を 50 社上回る「転入超過」となった。半期で転入超過となるのはコロナ禍前の 2019 年以来 6 年ぶりで、このペースで推移した場合、通年では 5 年ぶりに「転入超過」が見込まれ、転入超過社数も 2015 年（104 社の転入超過）を上回り、過去 35 年で最多となる可能性があるとしている²⁹。

第3節で述べたように、政府は、企業の本社機能に移転させる政策として、地方拠点強化税制を創設し、制度を活用したモデルケースも紹介している。しかし、参議院常任委員会調査室・特別調査室（2025）は、地方拠点強化税制について、「2023 年 11 月に総務省行政評価局が公表した『租税特別措置等に係る政策評価の点検結果』では、『他の政策手段や経済情勢等、他の要因の影響を除いた、本特例措置の直接的な効果が明らかにされていない』と指摘している」³⁰。

4.2 政府・地方自治体に求められる取り組み

災害リスクに備えた本社機能移転の促進

本社機能の地方移転を進めるには、まず、本社機能の首都圏への集中を是正していく必要性を企業側に理解してもらう必要があると考えられる。そこで、政府や地方自治体が取り組むべきこととして、防災の面から首都圏に本社機能を集中させることのリスクや地方に移転させることのメリットを明確に説明していくことが挙げられる。

中央防災会議（2025）は、首都直下地震の発生によって、東京圏に集中する企業の本社機能が停滞・低下すると、全国の店舗・工場、顧客・取引先、消費者等に影響が及ぶおそれがあり、この本社機能の停滞・低下は、自社建物が被災しなかった場合でもライフライン被害（特に電力と通信）や周辺の交通インフラ被害によって起こりえるとしている。さらに、首都圏に集積するデータセンター等が被災したり、電力や通信等のライフラインが被害を受けたりした場合、企業の IT システムの維持に影響が生じ、企業活動全体が停滞するおそれがあるとしている³¹。

しかし、このように発災によって多くの企業の本社機能が混乱したり、サプライチェーンが途絶したりすると、災害応急活動への支障や被災地以外における経済活動の停滞が予想される一

²⁹ 帝国データバンク（2025b）。

³⁰ 参議院常任委員会調査室・特別調査室（2025）p. 146.

³¹ 中央防災会議防災対策実行会議首都直下地震対策検討ワーキンググループ（2025）p. 42.

方で、テレワークの拡大や本社機能の移転等が進展すれば、これらの影響を抑制できると考えられるとしている³²。

日本経済団体連合会（2025）は、政府・自治体に取り組むべき事項として、「企業における移転等への支援」を挙げている。企業の本社機能の移転・分散を促すためには、自治体が、災害リスクが低いことをはじめとする移転のメリットを明確に提示し、企業誘致を図ることが有効であると、災害リスクの高いエリアから、災害リスクの低い地域への地域や防災対策の進んだ地域に企業が自発的に移転することで、災害リスクの低い地域への人の流れも促進されるとしている³³。

ヒト・モノ・情報の課題に対する支援

次に、企業の地方移転に対してどのような支援をしていくべきかを考える。中小企業編庁（2023）は、野村総合研究所が2022年に中小企業・小規模事業者に対して実施した調査の結果を用いて、企業の立地に対する認識や課題を確認している。この調査では、今後5年程度において立地を計画している（検討中も含む）と回答した企業に対し、立地の候補地を「同一市町村内」「同一都道府県内」「その他国内、海外」「候補地は未定」に分けて、今後新たに立地する際に想定される課題について尋ねている。ここで、その他国内、海外を候補先としている企業の回答をみると、「人材の確保」が59.1%と最も多く、次いで「用地情報（所在地、価格、面積等）の収集」（53.0%）、「立地に要する資金の工面」（42.4%）と続いている。そのほか、「許認可の取得・規制（市街化調整区域、農地転用等のハードルなど）への対応」や「地域情報（産業集積、居住環境、防災面等）の収集」、「立地ノウハウの不足」という課題もある³⁴。

これらの課題を、経営資源のヒト・モノ・カネ・情報の観点からみると、「人材の確保」はヒトの課題、「許認可の取得・規制（市街化調整区域、農地転用等のハードルなど）への対応」や「立地ノウハウの不足」はモノの課題、「立地に要する資金の工面」はカネの課題、「用地情報（所在地、価格、面積等）の収集」や「地域情報（産業集積、居住環境、防災面等）の収集」は情報の課題といえる³⁵。

同じく中小企業編庁（2023）は、過去10年程度で立地経験があると回答した企業に対し、過去に立地した際に活用したことがある支援内容を確認している。これをみると、「当てはまらない」と回答した企業は約3割であり、約7割の企業が立地の際に何らかの支援を活用している。活用した支援内容をみると、「設備に対する補助金」（28.0%）が最も多く、次いで「固定資産税の減免」（27.5%）、「融資制度」（22.1%）と続いており、カネの課題に対応する支援が上位に挙げられていることがわかる。一方、「人材確保に関する支援」（3.5%）、「人材育成に関する支援」（2.1%）などヒトの課題に対応する支援や、「空き工場など居抜き物件の紹介」（8.0%）、「工場跡地、遊休地の紹介」（5.7%）など情報の課題に対応する支援を活用した企業は、1割に満たな

³² 中央防災会議防災対策実行会議首都直下地震対策検討ワーキンググループ（2025）p. 14.

³³ 日本経済団体連合会（2025）p. 18.

³⁴ 中小企業編庁（2023）p. 155.

³⁵ 日本政策金融公庫総合研究所（2025）pp. 5-6.

い³⁶ 37。

これらのことから、カネの課題に対応する支援以外に、ヒト、モノ、情報の課題に対応した支援の充実が求められると考えられる³⁸。

地方自治体による支援の取り組み事例

ここでは、内閣府地方創生推進事務局（2025c）によって紹介されている自治体支援の取組事例を基に、企業の地方移転にあたって地方自治体は実際にどのような支援に取り組んでいるのか、ヒト・モノ・情報の課題に対する支援を中心にみていく。

・富山県の事例

富山県は地理的優位性を活かして地道に企業誘致に取り組んでいる。富山県は日本列島のほぼ中央に位置し、東西南北の物流拠点としての地理的な優位性と、東京・大阪・名古屋の3大都市圏へのアクセスの良さから、BCP 対策の拠点としても優位性がある。こうした地理的優位性と地方拠点強化税制等の支援策を、3大都市圏で開催する企業誘致セミナーにおいて企業の経営幹部に直接訴求するとともに、日頃から県と市町村がそれぞれのチャネルを活かしながら連携し、企業誘致を行っている。

・広島県の事例

広島県は企業が広島県へ進出する前だけでなく、企業を誘致した後のサポートにも注力しており、県が運営するイノベーション創出拠点「イノベーション・ハブ・ひろしま Camps」等で企業同士の交流イベントを開催したり、県内の企業や自治体等を個別にマッチングしたりと、密な関係づくりに努めている。

具体的には、地元のメディア等に広島県へ進出した企業を紹介する「広島進出企業とメディアの交流会」や、地元企業と進出企業の情報交換やネットワーキングを目的とした交流イベントを開催している。そして、地元の手企業・県内外のスタートアップなどを招いた「Hi! HIROSHIMA 感謝祭」を開催し、県内外の企業が交流する機会を設けることで、県内で新たなビジネスがスムーズに展開できるよう積極的な支援を行っている。

さらに、広島県のビジネス環境を実際に見て体験するイベント「Hi! HIROSHIMA Business Days」や県内での企業視察等を通じた地元企業と国内外のスタートアップをマッチングするイベント「TSUNAGU 広島」が開催されるなど、地域が一体となってスタートアップ等の企業を支援する環境が整っている。

・奈良県奈良市の事例

奈良市は、2020 年度から本格的な企業誘致の取り組みを開始し、専任職員である「企業立地コンシェルジュ」が、奈良市への企業進出に向けた物件探しから従業員・家族の転居に関するサポート、操業後の支援までワンストップで対応している。

³⁶ 中小企業編序（2023）p. 145.

³⁷ 日本政策金融公庫総合研究所（2025）pp. 6-7.

³⁸ 日本政策金融公庫総合研究所（2025）p. 7.

さらに、奈良市は、若年層や女性に魅力ある雇用を創出するため、IT・クリエイティブ企業が市に進出する際の初期投資費用を支援する「サテライトオフィス等設置推進補助金」（最大5000万円）を用意しているが、補助金を活用した企業と個別に立地協定を締結し、立地後のフォローとして、市のIT人材育成における連携や、人材採用や共同研究を見据えた学術機関への接続、全戸配布の「奈良しみんだより」や市公式SNSを活用した広報支援など、進出企業が奈良市を重要拠点としたビジネスを展開できるように継続的なサポートを行っている。

・鹿児島県日置市の事例

鹿児島県にある日置市は、人と人のつながりをサポートするソフト面での支援を積極的に行っている。例えば、市内へ移転してきた企業から「タクシーの定期券をつくって欲しい」との要望があった時は、市の職員が地元のタクシー会社とつなぎ、意見交換にも同席してサポートする等、企業に寄り添った支援を行っている。

さらに、日置市長（永山由高氏）が自ら企業誘致の先頭に立ち、独自の取り組みを行っている。例えば、バレーボール・プロチームとのホームタウン協定の締結や、自らインフルエンサーとなり、地元テレビのタッグを組んだeコマースの売り込み等、市長によるトップセールスを実施している³⁹。

4.3 企業に求められる取り組み

日本政策金融公庫総合研究所（2025）は、首都圏から地方への移転で事業を拡大する中小企業の事例を調査し、事例企業の取り組みから、首都圏から地方へ本社機能を移転する際の課題への対応や本社機能の移転による成果を整理したうえで、成果をあげるためのポイントを示している。事例企業は次の5社である。

・（株）シャフト

1社目は、アニメ制作を営む企業で、人材の育成と内製化を目的として2022年に本社機能の一部を東京都杉並区から静岡県静岡市に移転した事例である。この企業は第3節で地方拠点強化税制のモデルケースとしても挙げている。

・（株）白山

2社目は、光通信のコネクタ部品を製造、販売している企業で、赤字体質からの脱却と研究開発態勢の強化を目的として2016年に東京都豊島区から石川県金沢市に本社を移転した事例である。

・（株）デキタ

3社目は古民家を改修した宿泊施設を営む企業で、新たな事業への挑戦や地域のまちづくりを目的として2018年に東京都中央区から福井県若狭町に本社を移転した事例である。

・クオリティソフト（株）

4社目は、情報資産のセキュリティ対策ソフトウェアを開発、販売している企業で、場所にと

³⁹ 内閣府地方創生推進事務局（2025c）pp. 22-31.

られない働き方の実現を目的として 2016 年に東京都千代田区から和歌山県白浜町に本社を移転した事例である。

・(株) サザンクロスシステムズ

5 社目は、業務用ソフトウェアの開発を営む企業で、売り上げの拡大と拠点の分散を目的として 2023 年に東京都荒川区から宮崎県宮崎市に本社機能の一部を移転した事例である。この企業も第 3 節で地方拠点強化税制のモデルケースとして挙げている⁴⁰。

移転によって生じる課題への対応

日本政策金融公庫総合研究所（2025）は、首都圏から地方への本社機能の移転によって生じる課題について、事例企業がどのように対応しているのかを整理している。

まず、課題への対応の 1 つ目は、国や地方自治体の支援を活用することである。国や地方自治体による支援は、税制優遇などカネに関する項目が多いが、事例企業はそれ以外の面でも各種支援策を活用し、移転に係る課題に対応している。クオリティソフト（株）は、開発拠点を和歌山県田辺市に設立した 2001 年に和歌山県に進出したが、その決め手になったのは、和歌山県庁や田辺市役所の職員が、移転候補先の物件を紹介してくれたり、候補先の視察に同行してくれたり、移転先の情報収集を支援してくれたことであつた。2018 年に福井県若狭町へ移転した（株）デキタは、若狭町の町長や若狭熊川宿まちづくり特別委員会の協力を得て、古民家のオーナーを紹介してもらい、物件取得の足がかりにした。このように事例企業は、自治体を通じて地域の情報を取得し、土地や建物といったモノの確保につなげている。

加えて、情報発信の面で支援を受けているケースもある。2022 年に静岡県静岡市に本社機能の一部を移転し、制作スタジオを新設した（株）シャフトは、静岡県の担当者の協力を得て、県内にあるデザインの専門学校や大学などに、自社の移転を知らせるとともに、アニメ業界を希望する学生がどのくらいいるかヒアリングした。そして、大学や専門学校の担当者を紹介してもらえたことで、移転後に新卒人材を確保しやすくなった。自治体の協力を得て情報発信することで、人材の確保につなげたケースとみることができる。

次に、課題への対応の 2 つ目は、働きやすい環境づくりである。本社機能を移転するということは、組織が分散することでもある。チャットやオンライン会議など、様々なコミュニケーションツールがあるとはいえ、離れたところにいる人とのやり取りには多少のストレスがつきものである。本社機能の移転に当たっては、特にこうした点に注意している事例が多くみられた。例えば、クオリティソフト（株）の代表取締役 CEO 浦聖治氏は、働く場所や時間に縛られない「アドレスフリー」な働き方を目指している。自社のクラウド技術を活用して、従業員はどの所属でも場所に関係なく働ける態勢を整えている。（株）サザンクロスシステムズの宮崎本社には従業員に対する配慮が詰まっている。執務室は、従業員一人ひとりが集中できるように座席配置にゆとりをもたせている。テラスからの眺めも良く、気分転換を図りやすい。

このように、ストレスをなくしたり解消したりできるようにする、つまり働きやすい環境を用

⁴⁰ 日本政策金融公庫総合研究所（2025）。

意すれば、人やアイデアが集まってくる。地方自治体だけでなく、企業自身もヒトに関する支援を充実することが、企業の地方移転を成功させる大切なポイントといえるだろう⁴¹。

企業が地方移転で成果をあげるためのポイント

日本政策金融公庫総合研究所（2025）は、企業が本社機能の地方移転によって成果をあげるためのポイントを次の5つに整理している。

1つ目は、移転の目的を明確にすることである。企業を移転させるというのは大きな労力を必要とするものであり、あいまいな意思決定で移転を進めると社内が一枚岩となれず、成果を得られない可能性がある。

2つ目は、立地の強みを生かすことである。移転先で持続的に成長を続けるためには立地の強みを生かすことが大切である。

3つ目は、従業員の活躍の場をつくることである。従業員に新たな成長機会を提供したり、キャリアプランを示したりすることは、移転を成功に導くうえで重要である。

4つ目は、移転先に溶け込むことである。移転した企業は、移転先の地域にとって新参者であるため、移転先の自治体や地域住民から受け入れられるための取り組みが大切である。

5つ目は、地方ならではのチャンスを見逃さないことである。地方の衰退がいわれるなか、事例企業は成長の種を見つけ自社の成長に結びつけており、こうしたチャンスに気づくことができるのは、地方に移転してきた企業ならではの目線があるからではないだろうか⁴²。

4.4 本社機能移転と地方創生

企業の本社機能移転は、移転先の地域に大きな波及効果をもたらす。しかし、企業の本社機能の地方移転を進め、地方創生につなげていくには、これまで以上に企業と地方自治体の連携の強化を図ることが必要である。大都市からの企業や人の移転・移住を促しても、その地方に魅力がなければ、その動きは一過性の動きにとどまってしまう。したがって、地方企業や地方自治体は、デジタル化やネットワーク社会の進展により、人材や知恵、資本を日本中、世界中から調達できる環境を生かした産業戦略を構築すべきである⁴³。

さらに、実際に本社機能の移転までとはいかないものの、地域と社員のつながりを創出する取り組みも重要となる。すでに日本には、企業の森づくり制度があり、代表的なものとしては、地方自治体が企業と連携し、企業が森林に企業名を冠して、その維持管理に責任を持つとともに、従業員の教育・研修や福利厚生の場として活用する例がある。従業員が定期的に地域住民と触れ合い、交流するとともに、当地において消費を行うため、経済効果も期待できる⁴⁴。

こうした取り組みを森づくりだけにとどめることなく、地方都市が大都市の企業・従業員と、

⁴¹ 日本政策金融公庫総合研究所（2025） pp. 31-32.

⁴² 日本政策金融公庫総合研究所（2025） pp. 34-36.

⁴³ 藤波（2020） p. 19.

⁴⁴ 藤波（2020） p. 18.

様々な形で連携を図ることで、いわば「企業のふるさとづくり」にまで広げていくことが期待される。従来の企業誘致よりも、企業が地域により深く入り込む形であり、企業が地域と連携して新たにプロジェクトを立ち上げ、地域課題の解決に取り組むことが期待される。実際に、地方都市に研究機関を設置しつつ、その地域で進行しているスマートシティ戦略に参画する IT 事業者や、地方に美術館などの観光施設を設置し、地方創生に貢献する例などが出てきている⁴⁵。

おわりに

地方創生政策が本格的に始まって 10 年が経ち、その反省を踏まえて新しい地方創生政策である「地方創生 2.0」が始まっている。

本稿では、企業の本社が東京に一極集中していることに着目し、その要因と地方移転による効果等を考察した。東京一極集中は様々な要因が絡み合っていると思われるが、その一つに中央集権的な日本の行政システムによるものが考えられた。そして、企業本社が移転した先の地域では大きな経済波及効果が産まれていることがわかった。

東京一極集中は無視できない問題であり、これからは政府・地方自治体と企業の連携をより強め、お互いが地方創生に向けた取り組みを模索していくことが求められる。

参考文献

- ・小川長 (2016)「地域活性化と地方創生」, 尾道市立大学経済情報学部『尾道市立大学経済情報論集』第 16 巻 2 号 pp. 17-37,
<https://onomichi-u.repo.nii.ac.jp/record/2011/files/kei16203.pdf>
- ・サスキア=サッセン著, 大井由紀・高橋華生子訳 (2008)『グローバル・シティーニューヨーク・ロンドン・東京から世界を読む』筑摩書房.
- ・西崎文平 (2015)「東京一極集中と経済成長」, 日本総合研究所『JRI レビュー』2015 Vol.6 No.25, pp. 2-28,
<https://www.jri.co.jp/MediaLibrary/file/report/jrireview/pdf/8194.pdf>
- ・平井拓己 (2006)「企業の本社機能移転と地域経済 —大阪府の事例—」, 日本地域学会『地域学研究』第 36 巻 4 号 pp. 1017-1029,
https://www.jstage.jst.go.jp/article/srs/36/4/36_4_1017/_pdf/-char/ja
- ・藤波匠 (2020)「アフターコロナを見据えた地方創生のあるべき姿: ニューノーマルを地方創生の追い風にするために」, 日本総合研究所『JRI レビュー』2020 Vol.11 No83, pp. 2-20,
https://www.jfc.go.jp/n/findings/pdf/soukenrepo_25_06_23.pdf?utm_source=chatgpt.com
- ・藤本典嗣 (2017)『テキスト都市地理学 ——都市システム論の視点』中央経済社.

⁴⁵ 藤波 (2020) pp. 18-19.

- ・松岡俊二（2018）「持続可能な地域社会のつくりかた：地方創生と社会イノベーションを考える」，早稲田大学アジア太平洋研究センター出版・編集委員会『アジア太平洋討究』第33巻 pp. 1-18,
https://www.jstage.jst.go.jp/article/wiapstokyu/33/0/33_1/_pdf/-char/ja
- ・水野真彦（2020）「企業はなぜ東京に集中するのか：経済地理学の視点から」，労働政策研究・研修機構『日本労働研究雑誌』第62巻5号 pp. 29-39,
<https://www.jil.go.jp/institute/zassi/backnumber/2020/05/pdf/029-039.pdf>
- ・宮川公男・和田尚久（1985）「わが国企業の本社機能 ―その首都圏への集中について―」，白桃書房『組織科学』第19巻3号 pp. 25-37,
https://www.jstage.jst.go.jp/article/soshikikagaku/19/3/19_20210831-18/_pdf/-char/ja
- ・森川洋（2020）「地方創生政策とその問題点」，人文地理学会『人文地理』第72巻第3号 pp. 299-315,
https://www.jstage.jst.go.jp/article/jjhg/72/3/72_299/_pdf/-char/ja
- ・吉野忠男・岡本章（2018）「地方企業の本社機能首都移転と成長との関係（1）―1954年から現在までの時価総額の推移による検証―」，大阪経大学会『大阪経大論集』第69巻2号 pp. 301-325,
https://www.jstage.jst.go.jp/article/keidaironshu/69/2/69_301/_pdf/-char/ja
- ・国土交通省（a）「用語解説ページ」，
<https://www.mlit.go.jp/yougo/j-r.html>
- ・国土交通省（2019）「企業等の東京一極集中の現状」，
<https://www.mlit.go.jp/kokudoseisaku/content/001319708.pdf>
- ・参議院常任委員会調査室・特別調査室（2025）「地方創生の推進に向けたこれまでの取組と課題 ―地方創生 2.0 の始動を契機として―」，
https://www.sangiin.go.jp/japanese/annai/chousa/rippou_chousa/backnumber/2025pdf/20250929136.pdf?utm_source=chatgpt.com
- ・総務省統計局（2012）「統計 Today No.9 人口減少社会『元年』は、いつか」，
<https://www.stat.go.jp/info/today/009.html>
- ・総務省（2023）「住民基本台帳に基づく人口、人口動態及び世帯数（令和5年1月1日現在）」，
https://www.soumu.go.jp/menu_news/s-news/01gyosei02_02000289.html
- ・総務省（2022）「住民基本台帳に基づく人口、人口動態及び世帯数（令和4年1月1日現在）」，
https://www.soumu.go.jp/menu_news/s-news/01gyosei02_02000259.html
- ・総務省（2021）「住民基本台帳に基づく人口、人口動態及び世帯数（令和3年1月1日現在）」，
https://www.soumu.go.jp/menu_news/s-news/01gyosei02_02000233.html
- ・総務省（2020）「住民基本台帳に基づく人口、人口動態及び世帯数（令和2年1月1日現在）」，
https://www.soumu.go.jp/menu_news/s-news/01gyosei02_02000220.html
- ・総務省（2019）「住民基本台帳に基づく人口、人口動態及び世帯数（平成31年1月1日現在）」，

- https://www.soumu.go.jp/menu_news/s-news/01gyosei02_02000193.html
- ・総務省統計局（2024）「住民基本台帳人口移動報告 2023 年（令和 5 年）結果」，
<https://www.stat.go.jp/data/idou/2023np/jissu/youyaku/index.htm>
 - ・中央防災会議防災対策実行会議首都直下地震対策検討ワーキンググループ（2025）「首都直下地震の被害想定と対策について（報告書）」，
https://www.bousai.go.jp/jishin/syuto/taisaku_wg_02/pdf/r7houkoku3.pdf?utm_source=chatgpt.co
 - ・中小企業編序（2023）「2023 年版『中小企業白書』全文」，
https://www.chusho.meti.go.jp/pamflet/hakusyo/2023/PDF/chusho/03Hakusyo_part1_chap5_web.pdf
 - ・帝国データバンク（2025a）「首都圏『本社移転』動向調査（2024）」，
https://www.tdb.co.jp/report/economic/20250217_honshaiten/
 - ・帝国データバンク（2025b）「首都圏『本社移転』動向調査（2025 年上半期）」，
<https://www.tdb.co.jp/report/economic/20250918-relocation25y1-6/>
 - ・東洋経済新報社（2021）「47 都道府県別『会社の本社数』リスト最新版」『会社四季報オンライン』，
<https://shikiho.toyokeizai.net/news/0/405137>
 - ・内閣官房（2025）「地方創生 2.0 基本構想 令和 7 年 6 月 13 日閣議決定」，
https://www.cas.go.jp/jp/seisaku/atarashii_chihousousei/pdf/20250613_honbun.pdf
 - ・内閣官房新しい地方経済・生活環境創生本部事務局／内閣府地方創生推進事務局（a）「やさしく解説！地方拠点強化税制について」，
<https://www.chisou.go.jp/iikamo/column/column33.html>
 - ・内閣官房地域未来戦略本部事務局（2025）「地方創生 2.0 とは」，
https://www.cas.go.jp/jp/seisaku/chihousousei2_0/about/index.html
 - ・内閣官房地域未来戦略本部事務局・内閣府地方創生推進事務局（a）「地方拠点強化に係る整備計画の認定実績等」，
<https://www.chisou.go.jp/tiiki/tiikisaisei/pdf/01zisseki.pdf>
 - ・内閣官房地域未来戦略本部事務局・内閣府地方創生推進事務局（b）「地方移転・拠点拡充のモデルケース（6 類型）」，
https://www.chisou.go.jp/tiiki/tiikisaisei/pdf/01_jirei.pdf
 - ・内閣官房地方創生推進事務局（2025a）「地方拠点強化税制」，
<https://www.chisou.go.jp/tiiki/tiikisaisei/pdf/01gaiyou.pdf>
 - ・内閣府地方創生推進事務局（2025b）「地方拠点強化税制」，
<https://www.chisou.go.jp/tiiki/tiikisaisei/pdf/01pamphlet.pdf>
 - ・内閣府地方創生推進事務局（2025c）「企業の地方移転・拡充 自治体支援の取組事例集」，
https://www.chisou.go.jp/tiiki/tiikisaisei/20251205/pdf/Chiho-Sohsei_2025.pdf
 - ・内閣官房デジタル田園都市国家構想実現会議事務局・内閣府地方創生推進事務局（2024）「地方創生 10 年の取組と今後の推進方向」，

https://www.chisou.go.jp/sousei/meeting/chisoudecade/pdf/chisoudecade_honnbunn.pdf

- ・ 日本経済団体連合会（2025）「巨大地震を見据えた防災・減災対策の充実に向けて ～防災は「日頃から」「ともに」「スマートに」～」,

https://www.keidanren.or.jp/policy/2025/039_honbun.pdf?utm_source=chatgpt.com

- ・ 日本政策金融公庫総合研究所（2025）「首都圏から地方への移転で事業を拡大する中小企業」,

https://www.jfc.go.jp/n/findings/pdf/soukenrepo_25_06_23.pdf?utm_source=chatgpt.com

- ・ REVICareer（レビキャリア）（a）「レビキャリアとは？」,

https://www.revicareer.jp/individual/about_revicareer/