

企業本社の地方分散による 地域・企業の競争力強化



平成25年7月

三重県知事 鈴木 英敬

1. 諸外国における企業分散の状況

- 1 - 1 アメリカ合衆国
- 1 - 2 ドイツ連邦共和国
- 1 - 3 ヨーロッパ各国
- 1 - 4 中華人民共和国
- 1 - 5 大韓民国

2. 日本の状況

- 2 - 1 大都市の状況
- 2 - 2 大都市におけるさらなる成長に向けた取組

3. 企業本社の地方移転に向けた考え方

- 3 - 1 地域経済における本社機能の重要性
- 3 - 2 これまでの地方分散政策とその課題

4. 都市・地方と企業の成長を同時に促すには

- 4 - 1 あるべき方向性
- 4 - 2 都市・地方と企業の成長を同時に促すための方策



1. 諸外国における企業分散の状況

全土に企業本社が分散しており、多くのグローバル企業が地方から世界的に活躍
 ニューヨークシティに本社を置く企業は、フォーチュン500全体のうち、わずか18社

フォーチュン500 2012上位10社 ヘッドクォータ所在地



フォーチュン500 ヘッドクォータ所在都市

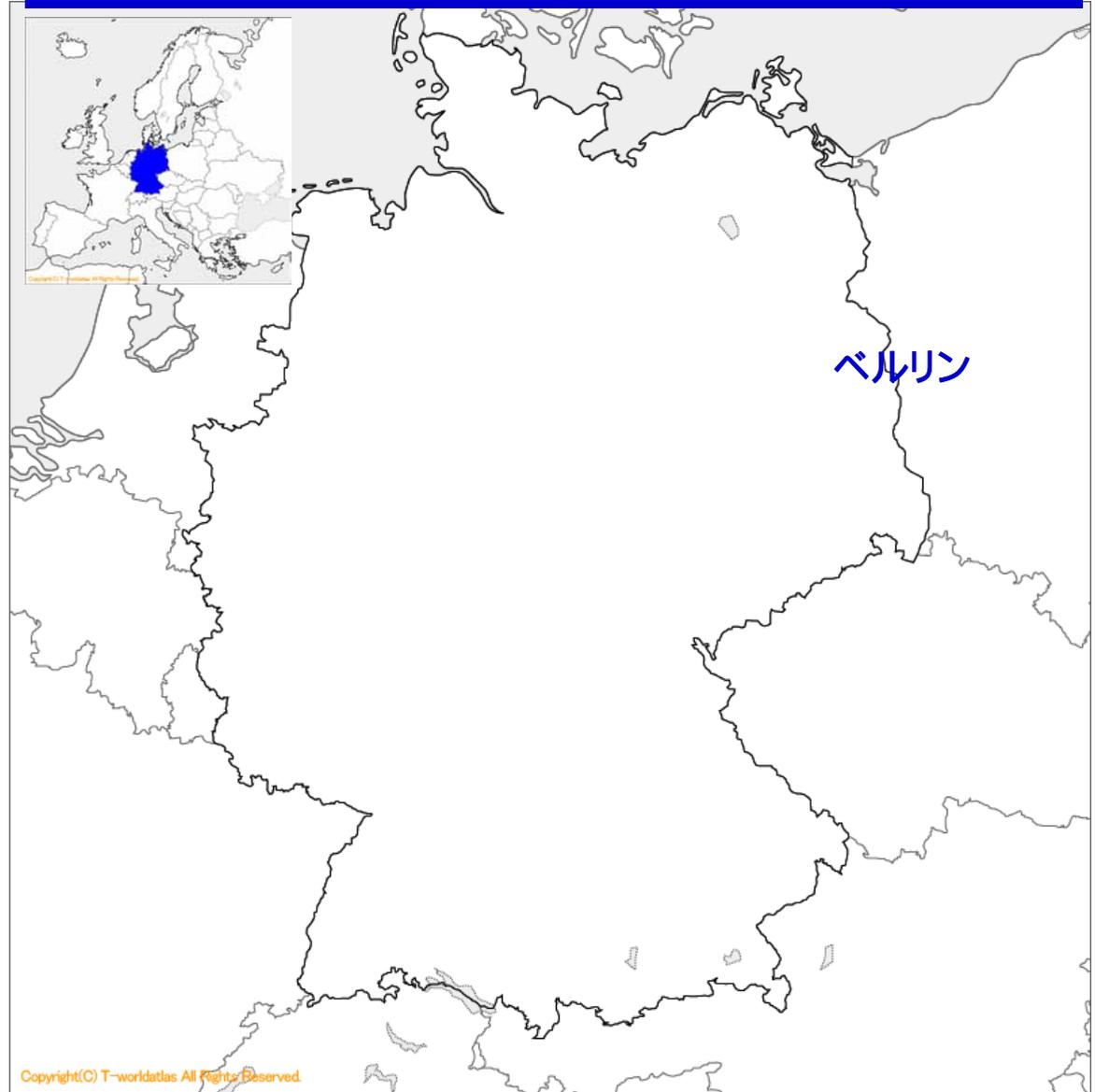
順位	企業名	所在都市
1	エクソン・モービル	テキサス州アービング
2	ウォルマート	アーカンソー州ベントンビル
3	シェブロン	カリフォルニア州サンフランシスコ
4	コノコ・フィリップス	テキサス州ヒューストン
5	ゼネラル・モーターズ	ミシガン州デトロイト
6	ゼネラル・エレクトリック	コネチカット州フェアフィールド
7	バークシャ・ハサウェイ	ネブラスカ州オマハ
8	ファニーメイ	ワシントンD.C.
9	フォード	ミシガン州ディアボーン
10	ヒューレット・パッカード	カリフォルニア州バロアルト

(出典) フォーチュン500 2012

アメリカ合衆国と同様、全土に企業本社が分散しており、多くのグローバル企業が地方から世界的に活躍

首都ベルリンに本社を置く企業は、フォーチュングローバル500に含まれるドイツ企業全32社のうち、わずか1社(ドイツバーン:ドイツ鉄道)のみ

フォーチュングローバル500 2012ドイツ企業上位10社



ドイツ企業上位10社 ヘッドクォーター所在都市

順位	企業名	所在都市	世界順位
1	フォルクスワーゲン	ウォルフスブルク	12
2	エーオン	デュッセルドルフ	16
3	ダイムラー	シュツットガルト	21
4	アリアンツ	ミュンヘン	28
5	シーメンス	ミュンヘン	47
6	BASF	ルートヴィヒスハーフェン	62
7	BMW	ミュンヘン	69
8	メトロ	デュッセルドルフ	72
9	ミュンヘン再保険	ミュンヘン	76
10	ドイツ・テレコム	ボン	89

(出典) フォーチュングローバル500 2012

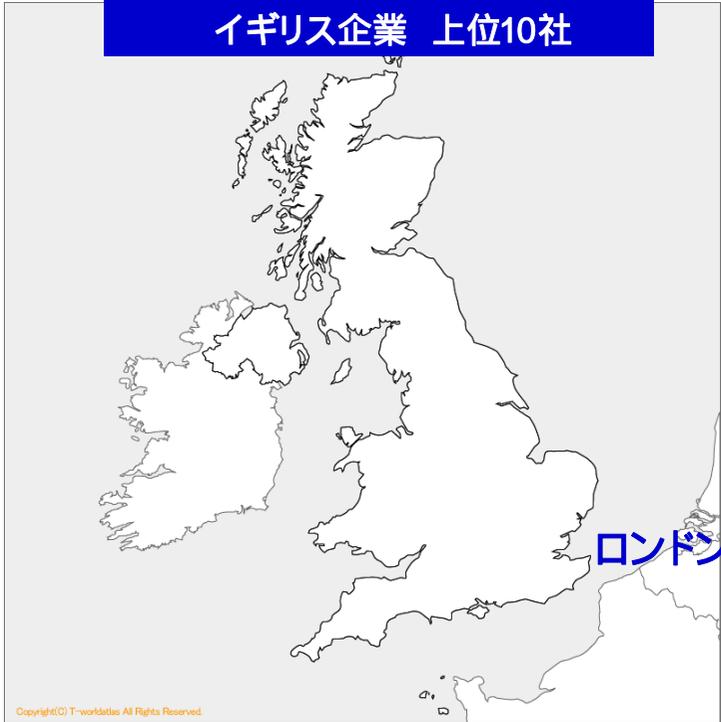
1-3 ヨーロッパ各国

宝はそれ、
ぜんぶ三重
なんです!

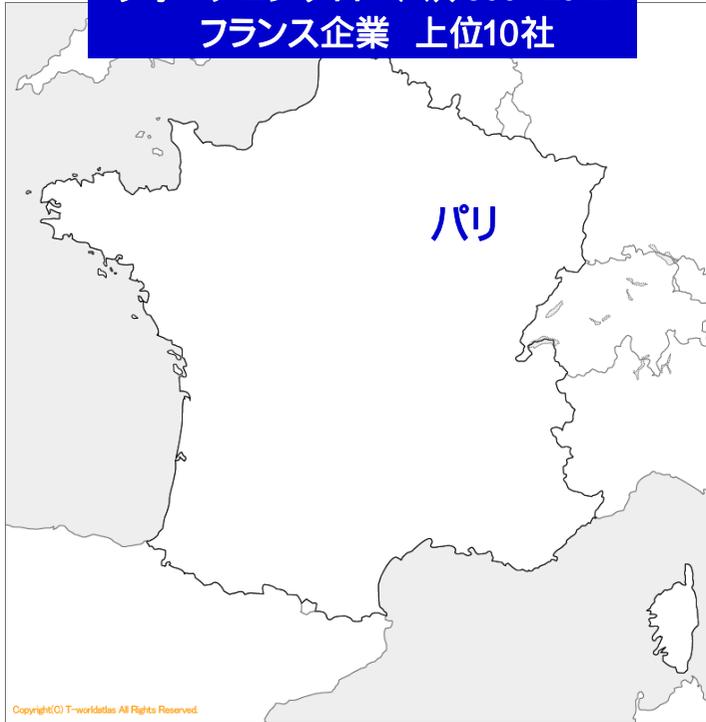
イギリス、フランス

大都市(首都)への集中傾向があるものの、EU全体で見れば各地に分散。主要都市の人口規模は、名古屋市程度(およそ250万人前後)。

フォーチュングローバル500 2012
イギリス企業 上位10社



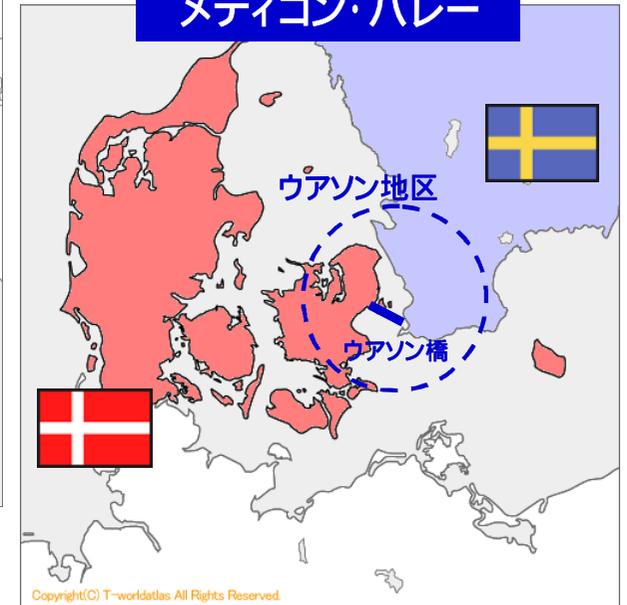
フォーチュングローバル500 2012
フランス企業 上位10社



メディコン・バレ

デンマーク及びスウェーデンの国境地域(ウアソン地域)において国を越えた自治体レベルによる協力のもと、医薬・バイオ・医療・IT関連企業約300社が集積。

メディコン・バレ



イギリス企業上位10社 ヘッドクォーター所在都市

順位	企業名	所在都市
1	BP	ロンドン
2	HSBCホールディングス	ロンドン
3	テスコ	チェスハント
4	ボーダフォン	ニューベリー
5	パークレイズ	ロンドン
6	ロイズバンキング	ロンドン
7	RBS	エジンバラ
8	アビバ	ロンドン
9	リオティント	ロンドン
10	ブルデンシャル	ロンドン

(出典) フォーチュングローバル500 2012

フランス企業上位10社 ヘッドクォーター所在都市

順位	企業名	所在都市
1	トタル	クールブヴォア
2	AXA	パリ
3	BNPパリバ	パリ
4	GDFスエズ	クールブヴォア
5	カルフル	ブローニュ=ビヤンクール
6	クレディ アグリコール	パリ
7	ソシエテ ジェネラル	パリ
8	フランス電力	パリ
9	ブジョー	パリ
10	BPCE	パリ

(出典) フォーチュングローバル500 2012

国際空港、12大学、医薬・バイオ、医療、IT関連企業約300社が集積



フォーチュングローバル500における中国企業上位10社のうち9社の本社が北京に立地(500位内の全73社のうち44社が北京に集中)

上海及び香港は、シンガポール同様、都市国家としての成長策を選択。

→ 日本においては、都市国家のような選択肢はない

フォーチュングローバル500 2012 中国企業上位10社

中国企業上位10社 ヘッドクォーター所在都市

順位	企業名	所在都市	世界順位
1	シノペック	北京	5
2	ペトロチャイナ	北京	6
3	国家电网公司	北京	7
4	中国工商银行	北京	54
5	中国建设银行	北京	77
6	チャイナモバイル	北京	81
7	中国農業銀行	北京	84
8	ノーブル	香港	91
9	中国銀行	北京	93
10	中国建築工程総公司	北京	100

(出典) フォーチュングローバル500 2012



Copyright(C) T-worldatlas All Rights Reserved.

フォーチュングローバル500における韓国企業上位10社のうち9社の本社がソウルに立地(500位内の全13社のうち11社がソウルに集中)

国際化については、経済自由区域(FEZ)を設置して“出島”的に対応

(参考) 仁川(インチョン)経済自由区域(IFEZ)

- ・松島(ソンド)地区、永宗(ヨンジョン)地区、青羅(チョンラ)地区において、国内外企業がグローバルビジネスの前線基地として展開できるよう国を挙げて支援
- ・一定要件を満たせば、法人税、関税、所得税、財産税など様々な税目が50~100%減免となるほか行政手続も大幅に簡素化し、ワンストップ対応を行う

韓国企業上位10社 ヘッドクォーター所在都市



仁川経済自由区域(IFEZ)



韓国企業上位10社 本社所在都市

順位	企業名	所在都市	世界順位
1	サムスン電子	ソウル	20
2	SK	ソウル	65
3	現代自動車	ソウル	117
4	ポスコ	ソウル	146
5	LG電子	ソウル	196
6	現代重工業	ウルサン	203
7	GSカルテックス	ソウル	235
8	韓国電力公社	ソウル	264
9	KIA自動車	ソウル	266
10	S-OIL	ソウル	383

(出典) フォーチュングローバル500 2012

(出典) 2011 仁川経済自由区域パンフレット



2. 日本の状況

2-1 大都市の状況

なんでも
ぜんぶ
三重
はそれ、
重

極度の大都市集中

我が国はすでに世界一

フォーチュングローバル500ランクイン日本企業全68社のうち、48社の本社が東京都内に立地し、東京都の企業集積は、世界一。大阪府も世界第7位にランクイン。

複数本社制度による集積の上積み

日本独自の特色として、複数拠点を本社とする複数本社制を採用する企業が相当数存在。

この場合、第二本社（多くの場合、東京本社）が重要な位置を占め、地方所在本社が支社化することで大都市集積度がさらに上昇。

フォーチュングローバル500 本社所在都市

順位	本社所在都市	企業数	対象企業	占有率
1	東京	48社	68社	70.6%
2	北京	44社	73社	60.3%
3	パリ	19社	32社	59.4%
4	ニューヨーク	18社	132社	13.6%
5	ロンドン	17社	26社	65.4%
6	ソウル	44社	73社	60.3%
7	大阪	8社	68社	11.8%
8	トロント	7社	11社	63.6%

(出典) フォーチュングローバル500 2012

上場企業の都道府県別本社所在地

東京都が他の自治体を圧倒

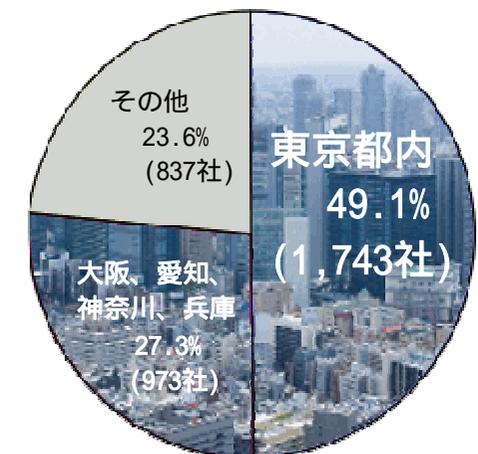
全上場企業 3,553社の都道府県別本社所在地は、東京都が1,743社、49.1%と他の自治体を圧倒。

東京都に大阪府、愛知県、神奈川県、兵庫県を加えた上位5都府県の合計は、2,716社、76.4%で、全体の約3/4を占める。

特に大都市に集中している業種

- ・情報・通信業（東京都 75.6%、251/332社）
- ・不動産業（東京都 66.1%、74/112社）
- ・サービス業（東京都 63.6%、224/352社）

上場企業の本社所在地



2-2 大都市におけるさらなる成長に向けた取組

宝はそれ、
ぜんぶ三重
なんです！

アジアヘッドクォーター特区

東京都が新たな外国企業誘致プロジェクトを実施するためのエリアとして、東京中心部を対象に、大胆な規制緩和や手厚い税制・財政・金融支援を総合的に実施

税制、規制緩和、まちづくりを組み合わせた戦略的企業誘致を進め、2016年までにアジア地域の業務統括拠点・研究開発拠点50社を含む外国企業を500社以上誘致。

対象業種： 情報通信、医療・化学、電子・精密機械、航空機関連、金融・証券、コンテンツ・クリエイティブ等のあらゆる業種

取組内容： 誘致・ビジネス交流(地方税の最大限の免除、入国・再入国審査期間の短縮、JETROとの連携)

ビジネス支援(ビジネスコンシェルジュ東京、各種補助・低利融資、多言語行政情報提供など)

生活環境支援(英語で学べる教育環境など)、BCPを確保したビジネス環境整備

など

関西イノベーション国際戦略総合特区

府県域を超えた産学官オール関西により、実用化と市場づくりをめざしたイノベーションを次々と生み出すための仕組み(プラットフォーム)構築(7地区と空港・港湾で一体的に実施)。

取組の柱： 研究開発から実用化へのスピードアップ、高い製品性能を国際競争力に繋げるための性能評価、規格化の推進

先端技術分野での産学官連携、多様な産業、技術の組み合わせによる国際競争力の強化

人材育成、物流・産業インフラの充実強化によるイノベーションの基盤の強化

ターゲット分野： 医薬品、医療機器、先端医療技術(再生医療等)、先制医療、バッテリー、スマートコミュニティ

具体的取組と仕組みづくり： PMDA(医薬品医療機器総合機構)の関西での整備やバッテリー戦略研究センター機能の整備など
薬事法や電気事業法関連など127項目の規制緩和・制度創設を提案

アベノミクス戦略特区

日本経済再生本部・産業競争力会議が、世界の都市間競争を勝ち抜くための競争力強化の視点から大都市に重点を置いた「アベノミクス戦略特区」の検討を提案。「日本再興戦略」(いわゆる成長戦略)では、「国家戦略特区」の形で提案され、現在、枠組みづくりが進められている。

主な目的： ロンドンやニューヨークといった都市に匹敵する、国際的なビジネス環境をつくり、世界中から、技術、人材、資金を集める都市をつくる(総理演説より)。

規制緩和の内容： 都心居住促進のための容積率・用途等土地利用規制の見直し、外国人医師による外国人向け医療の充実

インターナショナルスクール設置許可要件の見直し、首都圏空港の機能強化とアクセス改善

など



3. 企業本社の地方移転に向けた考え方

3-1 地域経済における本社機能の重要性



なぜ本社が立地することが地域経済にとって重要なのか？

企業本社では、経営の意思決定、経営政策の立案、研究・開発、調査及び製造、営業、教育訓練、流通集配等の経営活動全般にわたる中枢的管理機能が集積。

本社立地が地域経済に与える主な影響

雇用創出

本社が立地することで、直接雇用が発生

税 収

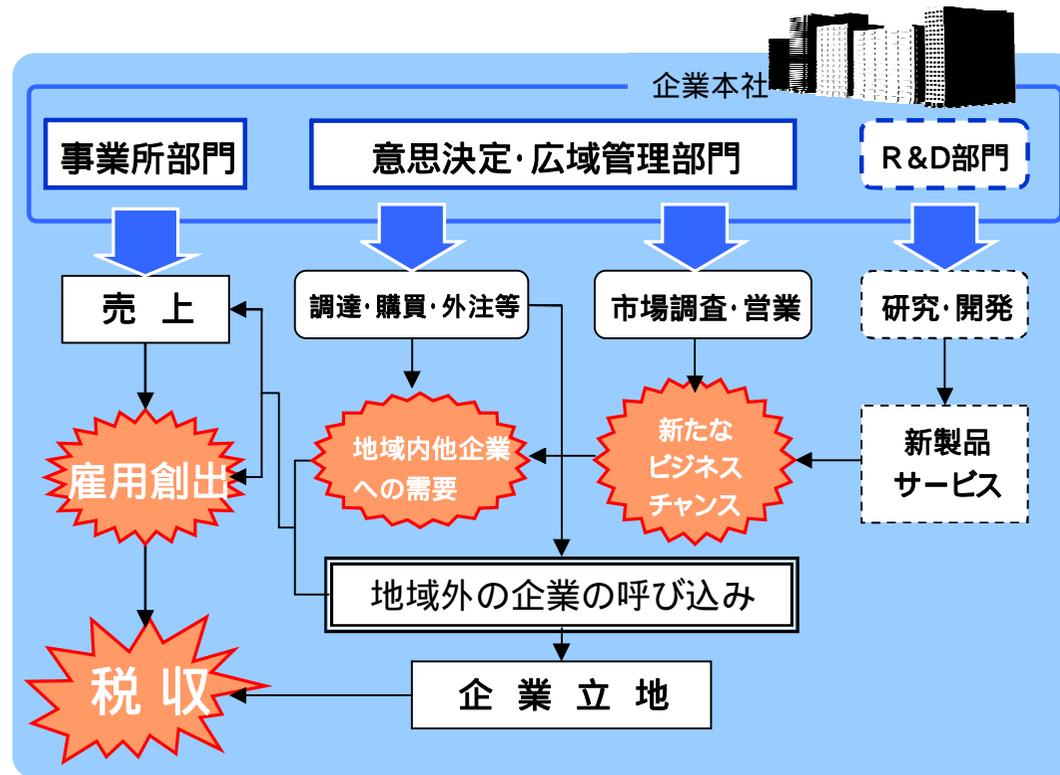
企業の売上が一定の割合で立地する地域の税収に反映。同時に、本社に雇用される従業員の所得からも税収が発生。

新たなビジネスチャンス

新たな事業、製品やサービス・技術についての意思決定が行われることから、ビジネスチャンスを創出し、地域内外から新たな企業、人、資本を呼び込む。

地域内他企業への需要

調達、購買、外注等を決定、管理する拠点として需要を生み出す(地域の企業へ物品発注、サービス産業の利用等)。併せて、企業本社の創出したビジネスチャンスを求める企業が集積し、さらなる需要が発生。



本社の存在は、経済活力の象徴であり、単に事業所が当該地域に立地している 以上の効果あり

3-2 これまでの地方分散政策とその課題

室はそれ、
ぜんぶ三重
なんです！

ロンドンにおける企業分散政策

LOB(事務所立地指導局)の設置

1950年代以降、第三次産業の増加に伴うオフィス開発によって、都市の過密問題が現実化。1963年にLOB(事務所立地指導局: Location of Office Bureau)を設置し、都市部の工場移転から次第にオフィスの地方分散へ政策誘導。

企業分散は、ロンドンの過密対策だけでなくイングランド南東地域(含 ロンドン)とそれ以外の地方との地域間格差の是正も大きな目的の1つ。

ODP(オフィス開発許可制度)による政策誘導

1964年にODP(オフィス開発許可制度: Office Development Permits)を導入。ロンドンでは、床面積 240m²以上のオフィス施設建設を許可制へ。

1979年の保守党政権(サッチャー政権)成立後は、政策的な地方分散のアプローチを取り止め、自由経済メカニズムに委ねる自由な分散へ(LOBの廃止とともに民間ベースの分散へ移行)。

日本の企業分散政策

現 状

戦後、都市の過密と地方の過疎に対処するため、企業機能の一部を地方移転させるための政策を推進。

優先的に事業所(工場)の地方移転を進めた結果、企業本社の大都市への集中傾向は変わらず。

近年のグローバル競争の中で、地方の事業所(工場)が海外へ移転した結果、必ずしも地方の持続的な成長には繋がらず。

課 題

これまでの政策は、日本をクローズド社会と捉え、都市と地方の格差是正に重点を置きすぎていたのではないか。

日本が、国際社会の中でグローバルプレーヤーとして、国境を越えた企業活動に対応できていない。「日本における都市」から「世界における都市」に変革していかなければならない。



4. 都市・地方と企業の成長を同時に促すには

【課題提起】

東京などの大都市が国際都市として成長することは、国益として非常に重要。
しかしながら、現在の東京は日本企業と日本人が過度に集中した結果、日本人だけの需要やマーケットに依存して都市が成り立っている状況ではないか？

【立論】

考察

これからの都市に求められるのは、高度知識産業

日本の都市(特に東京)は、世界的に人口が過度に集中しているものの、このような高度知識産業分野において世界的なイニシアチブが取れているわけではない。

これは、異質なものがぶつかり合い新しい価値観を生み出していく都市が、同質の価値観を持つものが過度に集中し、内向きの社会構造になっているためではないか？

都市の競争力向上に向けて

大都市が真の国際都市となるために必要なことは

-) 世界の企業を呼び込むこと
-) 既存日本企業本社を大胆に地方に移転すること

これにより、内向きな視点になっている日本企業も、日本の各地域で世界を向いた国際戦略を立案・実行することが可能に。

出島の発想からの転換を

) 世界企業の日本誘致、) 既存日本企業本社の大膽な地方移転、を進めることで、強い都市、強い企業を作り上げていく必要がある

(1) 地方移転に向けた具体的政策

都市・地方の成長と企業の成長を促すため、例えば、以下の手法の組み合わせによって、既存日本企業本社の地方移転を進めるべき。

規制緩和策

主に大都市を対象とした「国家戦略特区」だけでなく、地方経済にも目を向けた成長戦略を展開すべく、特区制度を活用した企業本社の地方移転策を検討

助成的手法

-) 課税特例
企業への投資促進税制(特別償却の適用)として、事務所移転を促すため、建物に限定
-) 補助金による助成
施設整備に係る補助
-) 低利融資
政府系金融機関等による低利融資

規制的手法

本来は、規制緩和策及び助成的手法のみにより移転が達成されることが望ましいが、日本の文化・商慣習などにより移転が進まない懸念があるため、状況により一定の強制力を持った対応も選択肢の1つになりうる。

事務所立地規制

- ・新規設置事務所について一定の床面積以上のものを届出制へ
 - ・既存事務所の一定区域外への移転を促進するため、斡旋や情報提供を行う
- (例) イングランドにおける事務所立地規制
LOB(事務所立地指導局: Location of Office Bureau) 類似組織の設置も検討。

(2) 地域ごとに特色あるアプローチの検討

【参考】三重県における取組紹介

現場立脚型の産業政策の展開

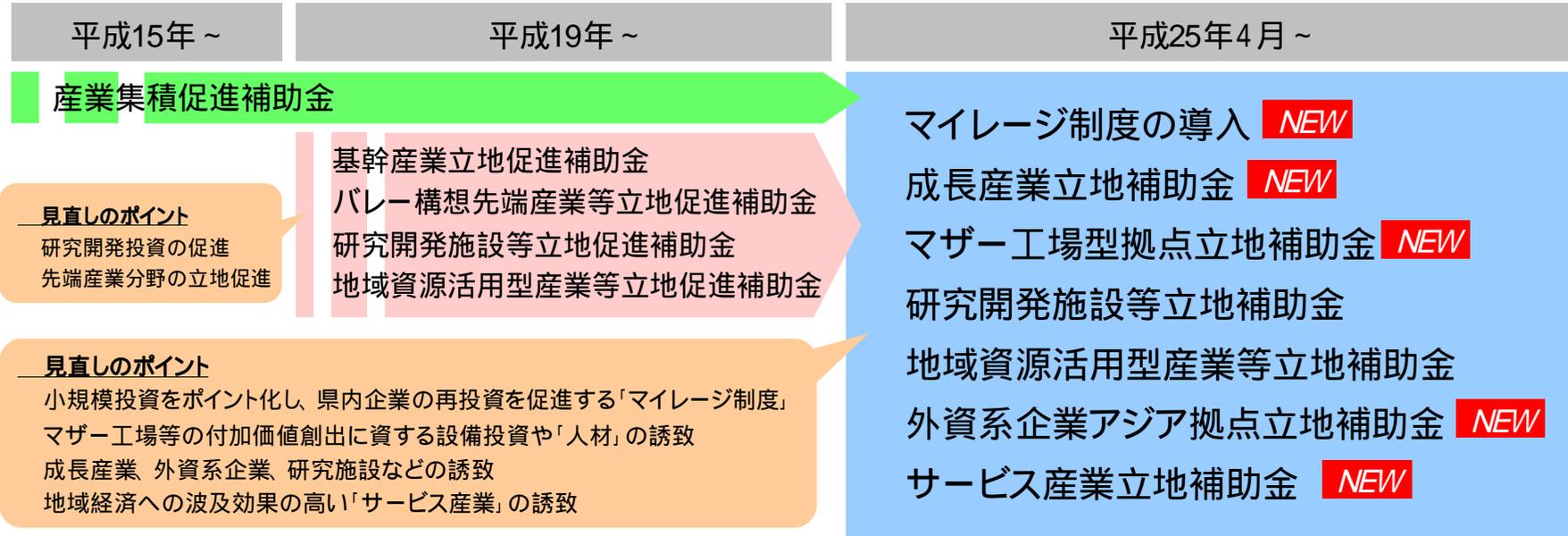
本県をとりまく状況

本県では、自動車関連、電機電子産業を中心とした輸出型産業が県経済成長を牽引し、製造品出荷額等が全国トップクラスの伸び率を示すものの、付加価値率が低い構造

）「みえ産業振興戦略」の策定（H24.7）

産業を取り巻くさまざまな課題を克服し、新しい時代を拓くため、今後、本県が何を成長産業と位置付け、何で雇用を生み出すのか、また、強じんて多様な産業構造をどのような方向で構築するのかについて整理

）企業投資促進制度の見直し（H25.4）



【参考】三重県における取組紹介

企業本社の地方移転に関する具体的事例

日本マイクロサーム株式会社

ベルギーを本拠地として世界展開を進める高性能耐熱断熱材メーカー「マイクロサーム・グループ」の日本法人

東京都内から三重県津市に本社を移転するとともに耐熱断熱材の新工場を建設。

(2014年1月稼動予定、設備投資額 約10億円)

家庭用燃料電池向け高性能断熱材等の需要拡大タイミングに迅速に対応するため、津市への立地を決定。

津市への進出理由として、国際港湾施設や原材料の供給元との近接性を掲げる。

同社では、今回の本社移転により本社と工場を一体化し意思決定の迅速化を図るとともに、アジア地域の高性能断熱材部門の拠点施設化を進めていく意向。



立地協定調印式の様子(H25.6.28)

地域の特色に応じたアプローチの必要性

例えば、特定部門(研究開発部門等)の誘致 マザー工場化、人材の誘致
 本社機能の移転 など、各地域の特色に応じた地方移転のアプローチが必要

- 市川宏雄 / 久保隆行 「東京の未来戦略」 2012年
- 松浦寿幸 「日本企業の本社部門の立地について」 (独)経済産業研究所 2012年
- 東京都 「アジアヘッドクォーター特区」申請書 2011年
- 橋下徹 「“特区制度”を活用した大阪・関西の成長戦略」 2010年
- 小森正彦 「アジアの都市間競争」 日本評論社 2008年
- 藻谷浩介 「実測！ニッポンの地域力」 日本経済新聞出版社 2007年
- 岩波講座 「都市の再生を考える」第1巻 「都市とは何か」 2005年
- 大阪府立産業開発研究所 「大阪における企業の本社機能」 2004年
- 東京都 「首都圏メガロポリス構想」 2001年
- 自治体国際化協会 「ロンドンの分散(Decentralisation)政策と都市開発」 1995年
- 天野光三 「新国土改造論」 PHP研究所 1988年
- 永田尚久 / 蒲谷亮一 「地域政策(現代地方自治全集21)」 ぎょうせい 1978年
- 田中角栄 「日本列島改造論」 日刊工業新聞社 1972年