

企業の本社移転による移転先地方公共団体に及ぼす影響

についての一考察

ーパソナグループの本社機能の一部移転から見る

淡路島の経済の変化を中心にー

上山 健一郎

キーワード：本社移転、地域経済、地方公共団体、差分の差分法（DID）、淡路、パソナ

1. はじめに

1950年以降、日本の人口は首都圏¹への流入が続いており、2018年時点では人口の29%を占める約3,700万人が首都圏に住む一極集中の状態が続いている。一極集中が生じることで、規模の経済による生産物の単位当たりコストが低下することや、複数の事業を行う企業は範囲の経済によりコスト低減を享受することが可能である。また、集積の経済により当該地域の生産性が向上する、等の恩恵がある。一方で、人口減少、地価の高騰、交通渋滞、環境汚染、生活環境の悪化、災害の大規模化などのデメリットも取り沙汰されている。

首都圏一極集中の一因として企業の集積があり、雇用機会が地方圏より多い事が挙げられる。COVID-19以降、リモートワークやウェブ会議の普及に伴う企業における働き方の変化、従業員の出勤減少に伴うオフィス賃料等の抑制などが影響し、企業の本社機能の在り方が見直されつつあり、本社の首都圏から地方への移転ニーズが拡大している。2020年10月、パソナグループが本社機能の一部を兵庫県淡路市に移転

¹ 東京都、神奈川県、埼玉県、千葉県

することを発表し、話題を集めていることも企業の地方移転ニーズが拡大していることを象徴していると捉えることができる。

淡路市は人口社会増減数が長らく減少の一途を辿っていたが、2020年以降増加に転じている。このことは企業が首都圏から本社を全移転ならびに本社機能の一部を移転（以下、全移転と併せて「本社移転」と表現する）することは、移転先の地方公共団体へ何らかの影響があると推察できる。

本研究は、企業の本社移転が移転先の地方公共団体にどのような影響を与えるかを明らかにし、地方創成の一環として企業誘致や地域経済の活性化を担う人々への今後の施策検討の一助とすることを目的とする。

2. 本社移転の現状

2-1. 企業の本社の定義、本社立地の持つ意味

平井（2006）は企業の本社について、定義およびその機能は大まかに2つの側面からなると述べている。第一に、戦略を立案し、意思決定を行う機能が挙げられる。この側面は、企業の意思決定機関としての役割を指し、代表取締役自身や取締役会などが含まれ、組織の方針や方向性を決定する重要な役割を果たす。第二に、全体を統括・調整する機能がある。これには、経営企画、市場調査、営業統括、財務、人事、広報、国際関連、研究開発、情報システム、その他の統括機能が含まれる。これらの部門は、組織内の各部門や活動を統合し、効果的な運営を実現するために重要な役割を果たす。（平井、2006、pp1017-1018）一方で企業は事業展開や運営において、本社以外にも支店、事業所、工場、研究所、営業所など多様な機能を有する拠点を置く場合がある。これらの拠点は、地域や業務の特性に応じて異なる活動や役割を果たし、企業全体の運営を円滑にサポートしている。

現代の日本の経済状況において、企業および本社の立地に関するテーマは重要な意味を持つ。特に、「首都圏一極集中」という概念は長らく注目されている。この現象は、首都圏が圧倒的に経済・文化の中心地であり、その影響力が他地域に比べて顕著であることを指す。首都圏には、行政機関や金融機関、研究機関、文化施設など、多岐にわたる首都機能が集中している。その一端を担うのが、企業の首都圏一極集中である。首都圏には日本を代表する大手企業をはじめとして多くの企業が立地し、これにより首都機能が強化され、集積の経済が生まれている。首都圏が持つ多様な機能

が一つの地域に集積することは、外部経済による生産性の向上やコーペティション²によるイノベーションの促進などに寄与すると考えられる。

一方で、企業の首都圏一極集中と同じくして人口集中も伴う。国土交通省はこの要因を「(1) 就学・就職等のために 20 代前後の層が東京に流入、(2) 魅力・利便性・自由度の高さ等を求めて東京に流入、(3) 一度東京に来ると地方に移住しにくい環境」(国土交通省、2021)としている。加えて、近年では地方からの女性の流入も顕著であり、地方の若年女性の減少は日本の人口減少、合計特殊出生率の低下に影響を落とす、という議論もある(増田、2014)。

「首都圏一極集中」は多くの要因が絡み合い、経済や社会構造に深い影響を及ぼしているが、企業やその本社の立地はその中でも重要な役割を果たす。

本研究の目的は、企業の首都圏一極集中是正に寄与しうる本社の地方移転について考察することにある。本社移転は移転先地方公共団体のどのような点にどれだけの影響を与えるか、またどれぐらいの期間をもって影響が表れるか。その一部を、量的調査により明らかにする。

先行研究の調査において、本社移転に関する研究は多いとは言えない。加えて、企業側視点を中心に本社移転の決定要因、功罪、現状と展望などがテーマとして取り上げられていることが大半である。例えば、松浦(2012)、名方(2016)、福井・安田(2018)、平井(2006)である。移転を受け入れる地方公共団体側の視点にたったアプローチが見受けられないことから、地域社会や地域経済に及ぼす影響を明らかにすることは、意義があることと考えられる。

2-2. 本社移転の意味、メリット/デメリット

各地方公共団体は様々な優遇・助成制度を打ち出して企業誘致を行っている。企業規模や業種、本社(及び機能の一部)か支社やサテライトオフィス、生産拠点、研究所などを、広く詳細に要件を設定している。誘致を行う際、本社かそうでないかの重要性について議論がなされる場面もあるが、平井(2006)は、地域経済における本社機能の重要性について、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 Cooperation(協調)とcompetition(競争)の二つからの造語。Co-opetition。1996年にA.M.ブランデンバーガー、B.J.ネイルバフによって書かれた本のタイトル。自社と他社の相互依存関係において、価値創造段階においては協調し、価値分配の際は競争する、というゲーム理論を論拠とした戦略思考。(Harvard Business Review、2021)

- (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、外注等について検定、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、p1018)

本社はこれらの機能によって、より高度な機能・人材をそこに抱えることになる。本社の立地は単なる物理的な拠点に留まらず、立地企業による知識外部性が増大することで経済における付加価値の向上や生産性の上昇など、地域経済に多大な影響を与える事になる。(福井・安田、2018)

地方へ本社移転を行う場合、企業側もメリットがある。非常事態におけるBCP³対策、生産等の拠点との一体化によるシナジー効果創出、従業員のワークライフバランス向上への寄与、補助金や税制等の優遇措置、本社立地によって生じていた固定費の抑制、移転先地域貢献等による社会的価値の向上などが挙げられる。他方で、移転に伴うデメリットも存在する。従業員の異動に伴う理解醸成及び費用の発生、首都圏に立地している際に享受していた知識の粘着性の低下、人材確保の難化などである。

³ 事業継続計画。企業が自然災害等の緊急事態に遭遇した際に事業資産の損害を最小限に留めつつ、中核となる事業の継続あるいは早期復旧を可能とするために、平常時に行うべき活動や近畿雄司の対応などを取り決めておく計画のこと。

2-3. 本社移転の実情

帝国データバンクの調査結果である図1からわかる通り、2011年から2020年まで首都圏では、転出よりも転入が多い転入超過の状態が続いていた。これは企業の首都圏一極集中の実情を物語っている。2021年に本社を首都圏から地方へ移転した企業は、過去最多の351社にのぼった。2022年1-6月間でも168社が移転を行っており、2021年と同様に高い水準を維持している。2001-2002年以来2年連続で300社を超え、1990年以降最大の規模となると予想される。他方で、2021年に地方から首都圏へ転入した企業は328社であった。首都圏の転入と転出の差異により2021年は11年ぶりに転出超過となった。



図1 首都圏から地方への本社移転動向

出所：帝国データバンク 首都圏・本社移転動向調査（2022年1-6月速報）

帝国データバンクは、2022年1-6月に首都圏（東京・神奈川・千葉・埼玉）⇄地方間を跨いだ「本社所在地の移転」が判明した企業（個人事業主、非営利法人等含む）について、保有する企業概要データベースのうち業種や規模が判明している企業を対象に分析をおこなった

[注1] 本社とは、実質的な本社機能（事務所など）が所在する事業所を指し、商業登記上の本店所在地と異なるケースがある

[注2] 首都圏の企業転出・転入は、首都圏内外を跨ぐ道府県との本社移転を指しており、首都圏内での県境を跨ぐ本社移転は含まれない

転出先は、茨城県へ 34 社、大阪府へ 30 社、愛知県が 24 社と続く。COVID-19 以降では、北海道、宮城県、静岡県への移転が増加している。(図 2)

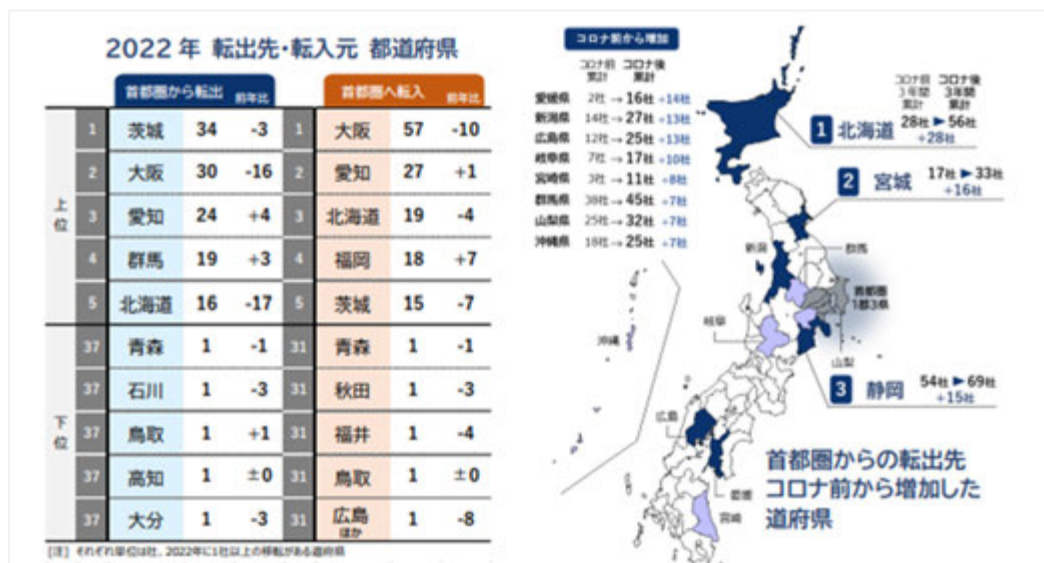


図 2 2022 年転出先・転入元都道府県

出所：帝国データバンク 首都圏・本社移転動向調査（2022 年）

首都圏から地方への移転に限った調査ではないが、東京商工リサーチ ウェブサイト（2023 年 8 月 21 日現在）から、本社移転は COVID-19 前後において、絶対数が約 1.6 倍に増加する。移転地域の傾向として「大都市から大都市」、「郊外から大都市」へ移転する傾向は大きく変わらないが、「大都市から郊外」へ移転するケースがやや増加しているのが見て取れる（図 3）。

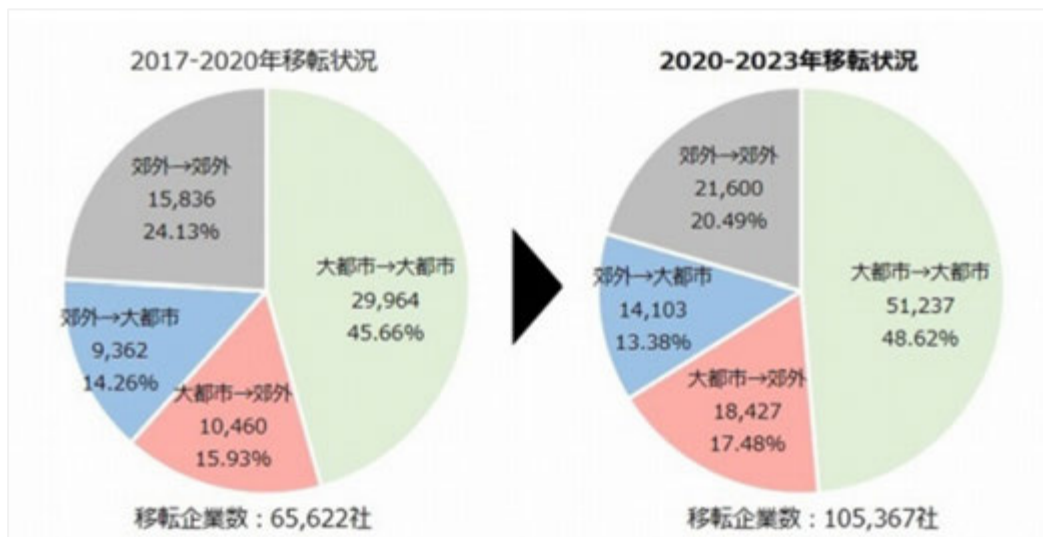


図3 2017-2020年度、2020-2023年度本社機能移転企業

出所：東京商工リサーチ ～2020-2023年大都市の「本社機能移転状況」調査～

※本調査は、2017年3月時点、2020年3月時点、2023年3月時点を、東京商工リサーチ（TSR）の企業データベース（約400万社）で比較し、市郡を跨いだ本社および本社機能を移転（東京都区部のみ区を跨いだ移転）した企業を集計し、分析した。

※ 東京23区・政令指定都市・人口50万以上の市を「大都市」、その他の市郡を「郊外」と定義した。

※ 転入超過率は、転入者数から転出者数を差し引いた数の百分比。転入超過率が▲0.0%未満の場合は転出超過率を示す。

産業別（表1）では、COVID-19以降全産業で転出超過となっている。特に情報通信業の郊外への移転割合が増加、また小売業も郊外への移転割合が増加している。

表1 2017-2020年度、2020-2023年度本社機能移転企業（産業別）

産業別「大都市」移転状況	2017-2020年			▲	2020-2023年		
	転入		転出		転入		転出
	郊外→大都市	大都市→郊外	転入超過率		郊外→大都市	大都市→郊外	転入超過率
農・林・漁・鉱業	56	78	▲28.20%	91	103	▲11.65%	
建設業	1,457	1,425	2.24%	1,817	2,006	▲9.42%	
製造業	798	1,230	▲35.12%	1,063	1,754	▲39.39%	
卸売業	862	1,212	▲28.87%	1,121	1,823	▲38.50%	
小売業	1,045	1,090	▲4.12%	1,449	1,861	▲22.13%	
金融・保険業	141	168	▲16.07%	274	375	▲26.93%	
不動産業	800	791	1.13%	1,469	1,680	▲12.55%	
運輸業	287	333	▲13.81%	401	455	▲11.86%	
情報通信業	840	805	4.34%	1,302	1,725	▲24.52%	
サービス業他	3,076	3,328	▲7.57%	5,116	6,645	▲23.00%	
全体	9,362	10,460	▲10.49%	14,103	18,427	▲23.46%	

※本調査は、2017年3月時点、2020年3月時点、2023年3月時点を、東京商工リサーチ（TSR）の企業データベース（約400万社）と比較し、市郡を跨いだ本社および本社機能を移転（東京都区部のみ区を跨いだ移転）した企業を集計し、分析した。

※ 東京23区・政令指定都市・人口50万以上の市を「大都市」、その他の市郡を「郊外」と定義した。

※ 転入超過率は、転入者数から転出者数を差し引いた数の百分比。転入超過率が▲0.0%未満の場合は転出超過率を示す。

出所：東京商工リサーチ ～2020-2023年大都市の「本社機能移転状況」調査～

従業員数別（表2）では、COVID-19前後で10人以上の規模の企業は、郊外から大都市への転入の絶対数が減少している。また、49人以下の企業は、大都市から郊外への移転する割合が増加しており、特に4人以下の企業ではそれが顕著である。

表2 2017-2020年度、2020-2023年度本社機能移転企業（従業員数別）

従業員数別「大都市」移転状況	2017-2020年			▶	2020-2023年		
	転入		転出		転入		転出
	郊外→大都市	大都市→郊外	転入超過率		郊外→大都市	大都市→郊外	転入超過率
300人以上	77	49	57.14%	69	50	38.00%	
50~299人	373	273	36.63%	365	320	14.06%	
20~49人	572	491	16.49%	539	616	▲12.50%	
10~19人	761	816	▲6.74%	755	868	▲13.01%	
5~9人	1,082	1,232	▲12.17%	1,226	1,517	▲19.18%	
~4人	6,497	7,599	▲14.50%	11,149	15,056	▲25.94%	
全体	9,362	10,460	▲10.49%	14,103	18,427	▲23.46%	

※本調査は、2017年3月時点、2020年3月時点、2023年3月時点を、東京商工リサーチ（TSR）の企業データベース（約400万社）と比較し、市郡を跨いだ本社および本社機能を移転（東京都区部のみ区を跨いだ移転）した企業を集計し、分析した。

※ 東京23区・政令指定都市・人口50万以上の市を「大都市」、その他の市郡を「郊外」と定義した。

※ 転入超過率は、転入者数から転出者数を差し引いた数の百分比。転入超過率が▲0.0%未満の場合は転出超過率を示す。

出所：東京商工リサーチ ～2020-2023年大都市の「本社機能移転状況」調査～

国の取り組みとしては、内閣府が地方創生の一施策として、本社を含む特定事業施設を東京23区から首都圏を除く他地域に移転させた場合に、建物等の取得価額に対するオフィス減税と、東京本社から従業員を異動および移転先で新規に採用を増加させたことに対する雇用促進減税を行っている。これに加えて、県や市など地方公共団体が独自に支援制度を行っているところも見受けられ、本社移転の促進を後押ししている。

2-4. 本社移転の企業の調査

過去に本社移転を行った企業について調査を行う。企業の本社移転に係る目的や移転先地域、移転規模については多岐に渡るが、なかでも最も大規模で注目を集めたのが兵庫県淡路市への本社機能の一部移転を決めたパソナグループである。2020年9月に発表し2023年度末までに約1200名を異動させる。その背景には、働き方の改革及びグループ全体のBCP対策の一環が意図としてある。

2011年3月11日の東日本大震災を契機として、BCPの観点から本社の一部機能を東京から地方へ移転するケースが見受けられる。アクサ生命やアフラックといった生

命保険企業は、2014年11月および2016年4月に、北海道札幌市へ本社機能の一部を移転した。COVID-19以降では、NTTが同じくBCPの観点で2022年10月から本社機能の一部を群馬県高崎市と京都市へ本社機能を分散した。

製造業のYKKグループは、東日本大震災をきっかけに災害時の本社機能分散を目的として、主たる生産拠点、研究開発部門がある富山県黒部市へ本社機能を移転。2016年4月に延べ230人を異動させた。この移転の背景には2015年の北陸新幹線開通による交通の利便向上、地方移転促進税制優遇、創業者が富山県出身、既にある生産拠点と一体となったまちづくりへの貢献などが要因として挙げられる。

既にある拠点との統合により、意思決定のスピードアップ、シナジー創出、固定費削減等を図る企業も多い。日本ミシュランは研究開発拠点がある群馬県太田市に2023年8月に移転を完了。東京から100人が異動し、太田市では全従業員の7割にあたる350人が勤務する。情報サービス会社 インフォメーション・ディベロプメントは2020年10月に鳥取県米子市にある山陰事業部に本社機能の一部を移転させたほか、クラウドセンターを開設しシステム管理・運用業務も移転する。紅茶の製造販売を行うルピシアは2017年に建設した食品工場がある北海道虻田郡ニセコ町に2020年7月、本社を移転。製薬会社の森田薬品工業は創業の地広島県福島市へ全移転。福島県いわき市にレジャー施設 スパリゾートハワイアンを運営する常盤興産は東京本社を廃止し全移転した。

それ以外にも、理念に沿った創造性の実現のために、大手芸能プロダクションのアミューズは2021年7月に山梨県富士河口湖町に移転した事例もある。

3. 淡路島および淡路市、洲本市、南あわじ市の概要

3-1. 淡路島および淡路市、洲本市、南淡路市の概要

淡路島は兵庫県南部の瀬戸内海東部に位置し、主要4島を含めて国内11番目の面積592k㎡で、瀬戸内海最大の島である。1965年以降、淡路島には洲本市と津名郡・三原郡の1市10町があったが、市町村合併により現在は洲本市、南あわじ市、淡路市の3市となっている。かつては本州、四国との往来は海上交通が主であったが、1985年に大鳴門橋、1998年には明石海峡大橋が開通・連絡している。

淡路市は2005年4月1日に津名郡のうち五色町を除く淡路町、北淡町、東浦町、一宮町、津名町が合併して誕生した。淡路島の北部から中部に位置し、明石海峡を挟んで神戸市、明石市と隣接する。1995年1月17日に発生した阪神・淡路大震災では

旧 北淡町が震源地となった。農業、漁業のほか、全国の生産量の 7 割を占める線香や、縁日やパーティーグッズで見かける全国の生産量の 8 割を占める吹き戻し⁴の生産が有名である。国営明石海峡公園や伊弉諾神宮、淡路ワールドパーク ONOKORO などの文化・観光施設がある。淡路市は人口動態で社会減の状態が続いていたが、2020 年に増加に転じている。

洲本市は 1940 年から市制施行し、2006 年 2 月 11 日津名郡五色町と合併し現在の規模となる。淡路島の中部に位置し北側に淡路市、南側に南あわじ市が隣接する。淡路島で最初に市制施行されていることから、裁判所など国の施設や、淡路県民局、兵庫県立淡路医療センターなど県の施設が多く立地する。パナソニック オートモーティブ&インダストリアルシステムズ社⁵の工場やホテルニューアワジの本社および宿泊施設、淡路信用金庫の本店が立地する。人口動態は淡路市同様増加傾向にあるも未だ社会減の状態が続いている。

南あわじ市は 2005 年 1 月 11 日に三原郡であった三原町、緑町、西淡町、南淡町が合併して誕生した。淡路島の南部に位置し、鳴門海峡を挟んで徳島県鳴門市と隣接する。農業、漁業のほか、瓦の生産が盛ん。鳴門海峡の鳴門の渦潮のほか淡路ファームパーク イングランドの丘など他 2 市と同様に観光資源は豊富である。人口動態は淡路市、洲本市と異なり社会減が継続している。

このように同じ淡路島に位置し共通項がありながらも、それぞれに特徴を有していることが見て取れる。

3-2. パソナグループについて

淡路市に本社機能の一部を移転している株式会社パソナグループは、人材派遣業などを行う株式会社パソナを中心としたグループ全体の持株会社である。代表取締役グループ代表は南部靖之氏で、兵庫県神戸市の出身。1976 年 2 月に前身となる人材派遣事業を主業務とする株式会社テンポラリーセンターを設立し、1993 年 6 月に株式会社パソナに商号を変更。2003 年 10 月に東証一部(現、プライム)上場。2007 年 12 月に株式移転により株式会社パソナグループが設立している。

事業概要はエキスパートサービスと呼ばれる人材派遣、BPO サービスと呼ばれる委託・請負業など大きく 8 つのセグメントに分けられており、淡路島と主に関連する事

⁴ 縁日やパーティーグッズで見かける「口にくわえてヒューと吹くとスルスルと伸びた後、先からクルクルと戻ってくる」笛のようなおもちゃ

⁵ 旧 三洋電機 洲本工場

業は、そのうちのひとつである地方創生ソリューションである。従業員数は連結・契約社員を含み約 25,000 人。2023 年 5 月期の連結売上高が 3,726 億円であった。

パソナグループは 2-4. で先述の通り、2020 年 9 月に本社機能の一部移転を発表し、2023 年度末までに淡路市に約 1200 名を異動させる計画を進めている。2021 年 5 月末は約 230 人、2022 年 5 月末は 470 人、2023 年 5 月末には現地採用も含めて 1050 人が淡路島で勤務している。

淡路市との関係では、2012 年 8 月から運営する、廃校となった野島小学校を活用した複合商業施設「のじまスコーラ」を運営する株式会社パソナふるさとインキュベーションや、2016 年 12 月には淡路島公園アニメパーク「ニジゲンノモリ」の運営等を行う株式会社ニジゲンノモリを設立している。その他にも「ハローキティスマイル」のレストラン等を運営する株式会社パソナスマイルをはじめ、9 つのグループ会社の本社を淡路市に置く。

4. 差分の差分法による本社移転が及ぼす地方公共団体への影響の分析

4-1. 差分の差分法

差分の差分法 (Difference in differences, DID) とは、計量経済学や社会学における量的調査に用いられる、観測データによって実験的な研究を模倣するための統計手法である。ある施策をとった後、その効果を確認する際、ランダム化比較試験 (RCT) によってその効果を確認することが望ましいが、全ての事象において RCT が行うことができるとは限らない。そのような場合において本手法が用いられることが多い。

DID では、何らかの施策を行った際に、ある事象の介入がある場合 (処置群) と介入がない場合 (統制群) の群を比較する。処置群における時間及び施策の介入による変化から、統制群における時間を通じた変化の差を取り除くことで、ある施策の影響度を調べる解析手法である。

DID を実施するにあたっては、異なる個体について同時点の観測値を集めたクロスセクションデータと、同じ個体について異なる時点で観測した時系列データを組み合わせたパネルデータを取り扱う。

本研究では、本社が移転してきた地方公共団体において、本社が移転してこなかった場合を同じ時間軸で再現することが不可能であるため、DID による分析を行う。これにより、本社移転が地方公共団体に及ぼす影響を明らかにすることを目的とする。

なお、本研究における分析のツールは gretl を用いておこなった。

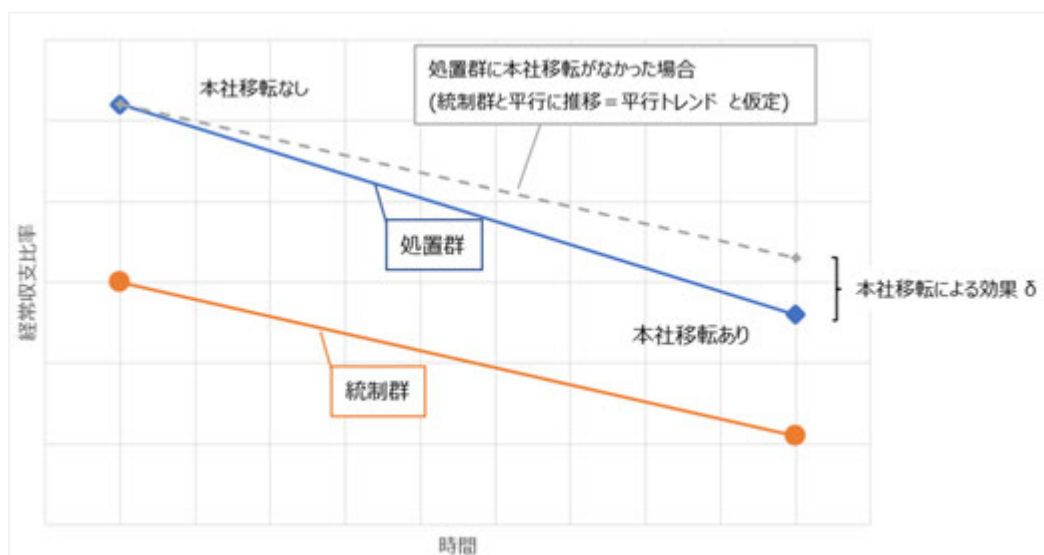


図 4 DID による分析イメージ

出所：筆者作成

4-2. 対象とする地域の選定

本研究では、2-3. で挙げた本社移転を行った企業が移転した企業のうち、研究時にパネルデータとして収集可能な 2021 年度までに移転の実績が確認できる地方公共団体を処置群として取り扱う。具体的には、パソナグループが移転した兵庫県淡路市を軸に、アクサ生命・アフラックなどが移転した北海道札幌市、ルピシアが移転した北海道ニセコ町、大協精工⁶が移転した栃木県佐野市、YKK グループが移転した富山県黒部市、MonotaRO⁷が移転した兵庫県尼崎市とする。

⁶ 医薬医療用パッケージ製造会社。従業員 850 名。昭和 29 年創業。昭和 44 年に佐野市に進出。創業者が佐野市出身。

⁷ BtoB を中心とした工業用間接資材通販会社。東証プライム上場。東京で起業の後、資材問屋が大阪に偏在していることから業務効率を勘案し大阪府へ移転。その後 2008 年に尼崎市へ再移転。2023 年 11 月に大阪府北区梅田に本社移転を予定。

一方、統制群には首都圏からの本社移転がない地方公共団体を取り扱う。調査にあたっては Google 検索を用い、上場企業・非上場大企業⁸を中心に、首都圏ならびに大都市圏からの本社移転が見受けられない都市で、県庁所在地でない地方公共団体を選定する。具体的に、淡路市と同じく淡路島に位置する兵庫県洲本市、南あわじ市の他、岩手県宮古市、秋田県大仙市、群馬県沼田市、石川県能美市、岐阜県高山市、三重県伊勢市、大阪府羽曳野市、兵庫県三木市、奈良県葛城市、奈良県宇陀市、島根県浜田市、香川県三豊市、愛媛県西条市、福岡県豊前市、長崎県島原市の 17 地方公共団体を選定した。なお、選定理由については表 3 に示す。

表 3 統制群として選定した地方公共団体及びその選定理由

統制群として選定した 地方公共団体	選定理由 (淡路市との類似点)
岩手県 宮古市	北上山地を隔てて県庁所在地(盛岡市)と隣接、国定公園を持つ
秋田県 大仙市	2005年3月に合併
群馬県 沼田市	県庁所在地(前橋市)との直線距離、人口規模
石川県 能美市	2005年2月に合併、人口規模
岐阜県 高山市	豊富な観光資源
三重県 伊勢市	豊富な観光資源
大阪府 羽曳野市	学校立地傾向、農業特産品
兵庫県 三木市	面積、神戸市に隣接
兵庫県 洲本市	2006年2月に合併、淡路島に位置
兵庫県 南あわじ市	2005年1月に合併、淡路島に位置
奈良県 葛城市	2004年10月に合併、人口規模
奈良県 宇陀市	2006年1月に合併
島根県 浜田市	人口規模、水産業が盛ん
香川県 三豊市	2006年1月に合併、瀬戸内海に位置、農業・漁業が盛ん
愛媛県 西条市	2004年11月に合併、瀬戸内海に位置、人口密度
福岡県 豊前市	人口密度、漁業が盛ん
長崎県 島原市	人口、地価平均額、小売業規模

出所：筆者作成

⁸ 中小企業基本法において、以下に定める企業が中小企業として取り扱われており、それ以上の規模を指す。
 製造業その他：資本金の額又は出資の総額が 3 億円以下の会社又は常時使用する従業員の数が 300 人以下の会社及び個人。
 卸売業：資本金の額又は出資の総額が 1 億円以下の会社又は常時使用する従業員の数が 100 人以下の会社及び個人。
 小売業：資本金の額又は出資の総額が 5 千万円以下の会社又は常時使用する従業員の数が 50 人以下の会社及び個人。
 サービス業：資本金の額又は出資の総額が 5 千万円以下の会社又は常時使用する従業員の数が 100 人以下の会社及び個人。

4-3. 目的変数、説明変数の設定

目的変数、説明変数の設定のため先行研究調査を行ったが、地方公共団体の活性化度合等の概括的な評価において統計的な手法を扱うものが見受けられないため、それぞれの設定を行う。

一般的に行政活動の体系は「政策」「施策」「事務事業」に区分される。先の淡路島内3市の概要に示す通り、地方公共団体はそれぞれの立地、規模、産業特性などによって性格や環境が多様であり、評価や比較はその多面性から一概に行うのは困難を伴う。本来、行政活動や地方財政の評価・比較については、様々な指標が持つ特性をもとに多角的に行うことが適当であるが、本研究においては統計手法の特性上、目的変数を一つに設定する。この時、地方公共団体間で統一かつ定量的な指標を選択する必要がある。企業の立地は地方公共団体の税收、市民の雇用や収入、地域経済に影響すると考え、財政面に焦点をあてる。地方財政については2015年1月23日に「統一的な基準による地方公会計の整備促進について」が総務大臣より通知されており、本研究の取り扱いに適する。地方公共団体の主要な財政指標として、経常収支比率、財政力指数⁹、実質公債費比率¹⁰、将来負担比率¹¹、ラスパイレス指数¹²などが挙げられる。

経常収支比率とは、地方税、普通交付税のように用途が特定されておらず、毎年度経常的に収入される一般財源（経常一般財源）のうち、人件費、扶助費、公債費のように毎年度経常的に支出される経費（経常的経費）に充当されたものが占める割合と定義される。経常収支比率は財政の弾力性（ゆとり）を見るための指標である。100%を下回ると経常収支が黒字、100%を超えると赤字であり、一般的に70～80%が適正水準とされる。経常収支比率が小さければ小さいほど地方公共団体は財政に余裕があり、投資や政策的支出に充てる財源に余裕があるといえる。

本研究においては、企業が本社移転した場合、地方公共団体の財政、特に経常収支比率にポジティブな影響を与え、自治体内の施設やサービスなどの充実や域内経済の活性化によって住民の生活が向上すると想定し、目的変数として適切と考える。

⁹ 地方公共団体の財政力を示す指数で、基準財政収入額を基準財政需要額で除して得た数値の過去3年間の平均値。財政力指数が高いほど、普通交付税算定上の留保財源が大きいことになり、財源に余裕があるといえる。

¹⁰ 当該地方公共団体の一般会計等が負担する元利償還金及び準元利償還金の標準財政規模に対する比率の過去3年間の平均値で、借入金（地方債）の返済額及びこれに準じる額の大きさを指標化し、資金繰りの程度を表す指標のこと。

¹¹ 地方公社や損失補償を行っている出資法人等に係るものも含め、当該地方公共団体の一般会計等が将来負担すべき実質的な負債の標準財政規模に対する比率のこと。地方公共団体の一般会計等の借入金（地方債）や将来支払っていく可能性のある負担等の現時点での残高を指標化し、将来あつぱくする可能性の度合を示す指標ともいえる。

¹² 国家公務員行政職俸給表（一）の適用者の俸給月額を100とした場合の地方公務員一般行政職の給与水準

財政力指数は地方交付税交付金の算定に用いる点、実質公債費比率は地方債に着目した指標、将来負担比率は将来の財政に着目した指標、ラスパイレス指数は地方公務員の給与に着目した指標である。よって、目的変数として不適と考える。

以上のことから、DID 分析の目的変数を経常収支比率に設定する。

説明変数には、目的変数とした経常収支比率に影響を与えうる指標を設定する。具体的には、経常収支比率前年差、地方税、地方交付税、県支出額、歳出決算総額、地価公示（全用途平均）、一般行政部門職員数、小中学校数、要介護認定者数、人口社会増減数、観光入込客数、製造業事業所数、製造業従業者数、製造業製造品出荷額等、小売業事業所数、小売業従業員数、小売業年間商品販売額、新設住宅着工戸数、ごみ総排出量、を取り扱う。説明変数の概要については表 4 に示す。

表 4 分析に用いる変数一覧

目的変数	DID分析時 略称	概要	出典
経常収支比率	CAB	経常収支比率	地域経済分析システム (RESAS) -サマリー-
説明変数	DID分析時 略称対照	概要	出典
経常収支比率 前年差	RateofCAB	当該年度の経常収支比率から前年度の値を引いた値	地域経済分析システム (RESAS) -サマリー- を加工して作成
地方税	Localtax	当該地域に居住する住民が拠出する租税	総務省 統計局 統計Dashboard 各自治体ウェブサイト
地方交付税	LAT	国税のうち、所得税、法人税、酒税及び消費税のそれぞれ一定割合及び地方法人税の全額を、国が地方公共団体に対して交付する税	総務省 統計局 統計Dashboard 各自治体ウェブサイト
県支出額	Prefdisbursement	一定の目的と条件の下に地方公共団体における特定の支出に充てるため、都道府県の歳出予算の支出手続により当該都道府県から市町村に交付される歳入	総務省 統計局 統計Dashboard
歳出決算総額	Totalannualexpen~	1会計年度における一切の支出の決算後の合算額	総務省 統計局 統計Dashboard
地価公示（全用途平均）	Lptotal	地価公示法に基づき都市及びその周辺の地域等において、選定された標準地の正常な価格	国土交通省 国土数値情報ダウンロードサービス をもとに有限会社ライフ・エモーション作成 (https://chika.m47.jp/)
一般行政部門職員数	NoofstaffofCS	市区町村及び一部事務組合等の職員で、一般行政部門に属する職員の数	統計Dashboard
小中学校数	School	学校教育法に規定する小学校数及び中学校数の合計	統計Dashboard
要介護認定者数	Elderwhoneedcare	福祉サービスの検討において重要な検討材料となる要介護（要支援）認定者数の合計	地域経済分析システム (RESAS) -サマリー-
人口社会増減数	Socialchangeofpo~	転入・転出による社会増減	地域経済分析システム (RESAS) -サマリー-
観光入込客数	Visitor	日常生活圏以外の場所へ旅行し、そこの滞在報酬を得ることを目的としない者。観光地点及び行楽事・イベントを訪れた者の数。 都道府県の観光地点を訪れた観光入込客をカウントした値。1人の観光入込客が当該都道府県内の複数の観光地点を訪れたとしても、1人回と数える。	国土交通省 観光庁 統計情報・白書 各地方公共団体ウェブサイト
製造業事業所数	Noofactory	造業全体の事業所数	地域経済分析システム (RESAS) -サマリー-
製造業従業者数	Noofstafformanu~	造業全体の従業者数	地域経済分析システム (RESAS) -サマリー-
製造業製造品出荷額等	Manufacturingsal~	造業全体の製造品出荷額等	地域経済分析システム (RESAS) -サマリー-
小売業事業所数	Noofshop	小売業全体の事業所数	地域経済分析システム (RESAS) -サマリー-
小売業従業員数	Noofstaffforreta~	小売業全体の従業者数	地域経済分析システム (RESAS) -サマリー-
小売業年間商品販売額	Retailsalesamount	小売業全体の年間商品販売額	地域経済分析システム (RESAS) -サマリー-
新設住宅着工戸数	Constructionofho~	住宅の新築、増築又は改築によって新たに造られる住宅の戸数	総務省 統計局 統計Dashboard
ごみ総排出量	Qtyofrefuse	計画収集量、直接搬入量及び集団回収量の合計	総務省 統計局 統計Dashboard
移転ダミー	D_Afterrelocation	本社移転した後の地方公共団体のダミー変数	-
年度ダミー	D2021	固定効果モデル分析における2021年度ダミー	-
移転ダミー×年度ダミー	D_ARLxTime	固定効果モデル分析における移転ダミーと年度ダミーのかけ合わせ	-

出所：筆者作成

4-4. 平行トレンドの確認

DID 分析を行う場合、平行トレンドが成り立つことが前提となる。平行トレンドとは、統制群と、処置群に施策がなかった場合を比較した時、同じ変化をすることを意味する。本研究では、淡路市と洲本市・南あわじ市の平均のそれぞれの経常収支比率が、パソナグループの移転前である 2019 年までの期間において、どのような推移を辿っていたかを図 5 において確認する。2009-2010 年度、2010-2011 年度、2013-2014 年度において開きが見えるものの、傾向として概ね平行トレンドを満たしていると仮定し、本分析を進める。

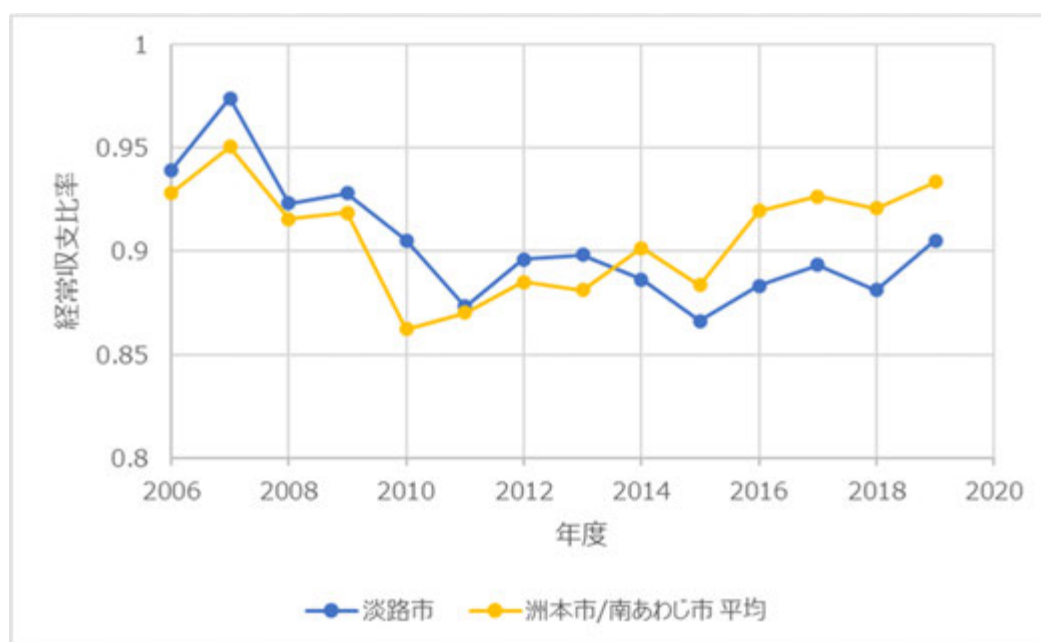


図 5 淡路市と洲本市/南あわじ市の平均の経常利益率比較

出所：地域経済分析システム (RESAS) -サマリー- をもとに筆者作成

4-5. DID を用いた回帰分析

取得した統計データからパネルデータを作成し、これを gretl にて固定効果モデルによる分析を行う。

固定効果モデルとは、パネルデータ分析において同一個体の時間的な変動に着目することで、個体を持つ個体間で異なる時間不変の未観測因子を調整することを得意とする。(大久保、2021、p56) 本分析では、ある地方公共団体の年度を経た時の経常収支比率の変化に着目する。地方公共団体は例えば 3-1. で述べたようにそれぞれ

の特徴をもち、4-3. で挙げた説明変数以外にも経常収支比率の変化に影響を与え得る未観測な因子が存在する。このように、固定効果モデルの得意とする部分と本分析対象が一致することから、固定効果モデルを選択して分析を進める。

以下の回帰式を用いて DID 分析を行う。

$$Y_{CAB} = \alpha + \beta D_{LPA} + \gamma P_t + \delta (D_{LPA} \times P_t) + e_{LPA_t}$$

目的変数である経常収支比率を Y_{CAB} 、本社が当該地方公共団体に移転した後を示すダミー変数を D_{LPA} 、時間 t が処置後であることを示すダミー変数を P_t 、誤差 e_{LPA_t} とする。 D_{LPA} は当該地方公共団体に企業の本社が移転してきた後の期間を 1 とする。 P_t は処置後の年度を 1 とする。 α 、 β 、 γ 、 δ は各係数である。DID によって推定される処置効果は δ が示すことになる。

この回帰式を用い、固定効果モデルによる推計を行う。その結果を表 5 に示す。

表 5 固定効果モデルによる推定結果

モデル 1: 固定効果モデル, 観測数: 46
 クロスセクションユニット数: 17
 時系列の長さ: 最短2、最長3
 従属変数: CAB

	係数	標準誤差	t値	p値
const	1.22906	0.359715	3.417	0.0077 ***
D_Afterrelocation	0.00595764	0.0381814	0.156	0.8794
RateofCAB	0.0814471	0.573242	0.1421	0.8901
Socialchangeofpo~	-6.14383e-05	7.17E-05	-0.8569	0.4137
Nooffactory	0.000202912	0.000557229	0.3641	0.7242
Noofstaffformanu~	3.86E-05	3.51E-05	1.099	0.3003
Manufacturingsal~	2.86E-07	6.76E-07	0.4233	0.682
Noofshop	-0.000500386	0.000556283	-0.8995	0.3918
Noofstaffforreta~	4.12E-05	5.67E-05	0.727	0.4857
Retailsalesamount	-3.51711e-07	2.30E-06	-0.1528	0.882
Elderwhoneedcare	4.30E-05	2.99E-05	1.44	0.1837
LPtotal	-7.87966e-06	6.28E-06	-1.255	0.2411
Visitor	-0.000110764	0.000123922	-0.8938	0.3947
Constructionofho~	9.20E-05	0.000122789	0.7494	0.4728
School	0.000544098	0.00660914	0.08233	0.9362
NoofstaffofCS	0.000474728	0.000420802	1.128	0.2884
Localtax	-5.11618e-08	5.29E-08	-0.9664	0.3591
LAT	-4.19490e-09	1.17E-08	-0.3598	0.7273
Prefdisbursement	7.76E-09	1.02E-08	0.7619	0.4656
Totalannualexpen~	-5.90167e-09	5.46E-09	-1.080	0.3081
Qtyofrefuse	7.47E-06	8.90E-06	0.8392	0.4231

注) ***は 1%水準で統計的に有意であることを示す。

出所：分析結果より筆者作成

2011年と2021年の2期間のデータを用い、固定効果モデルによる分析を行う。その結果を表6に示す。

表6 2011年と2021年のデータを用いた固定効果モデルによるモデル推計結果

モデル3: 固定効果モデル, 観測数: 40 クロスセクションユニット数: 23 時系列の長さ: 最短1、最長2 従属変数: CAB				
	係数	標準誤差	t値	p値
const	0.775709	0.166724	4.653	0.0009 ***
D_Afterrelocation	0.0436667	0.0801244	0.545	0.5977
D_2021	0.00827085	0.0160698	0.5147	0.618
D_ARLxTime	-0.0194380	0.0717684	-0.2708	0.792
Localtax	3.04E-10	3.06E-09	0.09933	0.9228
LAT	-3.30673e-09	5.37E-09	-0.6160	0.5517
NoofstaffofCS	0.000197003	0.000260293	0.7569	0.4666
Socialchangeofpo~	-6.00390e-05	4.16E-05	-1.444	0.1793

注) ***は1%水準で統計的に有意であることを示す。

出所: 分析結果より筆者作成

分析の結果、以下が得られた。

$$Y_{CAB} = 0.7757 - 0.0437D_{LPA} + 0.0083P_t - 0.0194(D_{LPA} \times P_t) \\ + 3.04 \times 10^{-10}LT - 3.3 \times 10^{-9}LAT \\ - 2.0 \times 10^{-4}NSCS - 6.0 \times 10^{-5}SCP$$

この時、 LT は地方税、 LAT は地方交付税、 $NSCS$ は一般行政部門職員数、 SCP は社会増減数と設定した。

なお、各説明変数の統計検定量に対して、 p 値=0.828171となる。また、各々のダミー変数 D_{LPA} 、 P_t 、 $(D_{LPA} \times P_t)$ 及び説明変数は有意ではない。

有意であるとはいえないが、得られたモデルをもとに分析を進める。 D_{LPA} および P_t はダミー変数で0または1とるため、これらの組合せは4つとなる。本社移転があった地方公共団体について時間経過の前後比較を行うと、

$$E[Y_{CAB}|D_{LPA}=1, P_t=1] - E[Y_{CAB}|D_{LPA}=1, P_t=0]$$

となる。また、本社移転がない地方公共団体について時間経過の前後比較を行うと、

$$E[Y_{CAB}|D_{LPA}=0, P_t=1] - E[Y_{CAB}|D_{LPA}=0, P_t=0]$$

となる。この両者の群間比較により、

$$\begin{aligned} \delta &= E[Y_{CAB}|D_{LPA}=1, P_t=1] - E[Y_{CAB}|D_{LPA}=1, P_t=0] \\ &- E[Y_{CAB}|D_{LPA}=0, P_t=1] - E[Y_{CAB}|D_{LPA}=0, P_t=0] = -0.0194 \end{aligned}$$

となる。よって、 Y_{CAB} で設定した経常収支比率は値が小さい方が財政に余裕があることから、 δ がマイナスの値を示しており、本社が地方公共団体に移転してくることは経済収支比率の改善に影響を与えるという結果が得られた。

5. 考察

本研究の DID を用いた回帰分析において、モデルが有意となる結果が得られなかった。その要因として、以下を挙げる。

- ・ 目的変数、説明変数の設定

本社移転に関連した地方公共団体への影響について、先行研究が見受けられない中で、確からしい目的変数を経常収支比率とそれに影響を与え得る説明変数の設定を行ったが、本来地方公共団体の評価は財政指標のみならず多面的である。本社移転のみならず企業立地自体が経常収支比率に寄与するか、またその程度が元来統計的に有意であるか、経常収支比率の変化に影響を与える説明変数が十分であったか、という点は検証の余地がある。

- ・ 計量モデルの選択

本研究では固定効果モデルで分析を行ったが、より適切な変数の選択を行った場合においても、未観測な変数が残ることは否めない。その未観測の変数も一般的には説明変数と相関することから、固定効果モデルが適切という論理は変わらないが、パネルデータ分析の 3 つの計量モデル¹³に関する諸種の検定を行うことが望ましい。

¹³ 固定効果モデル、変量効果モデル、プーリングモデルの 3 種類

- ・ 平行トレンドの仮定

DID を行う際、平行トレンドが成り立つことが前提であることは前述の通りである。分析の前に行った淡路市と洲本市・南あわじ市の平均による確認では一部平行トレンドが成り立っていない期間が存在する。また、データとして取り扱った全ての地方公共団体で確認を行っていない。そもそも、平行トレンドは仮定であり程度感がないため、分析者の主観に委ねられる部分が多いことから、DID の難しさの一要因であり、分析結果に影響を与えた可能性を否定できない。
- ・ 本社移転の時期のばらつき

DID は政策などの効果確認などに用いられることが多く、これらは対象地域に一律に施行されることが一般的である。対して、本社移転は企業によってその時期にバラつきが生じることが通常である。複数の企業が、同時又は順次ある地方公共団体に移転することが加味されていない点、また起業に関する視点が含まれない点から、分析における処置ダミーの設定の難易度を高めている。処置ダミーの設定をより詳細に検討・分析することが出来れば、より有意なモデルの確立ができる余地がある。
- ・ パネルデータの取扱対象

DID は 2 期間に捉われず、時系列データによる経時的な分析が可能であるが、本研究では 2011 年と 2021 年のデータを用いたモデルとした。また、統制群として扱う本社移転が生じた地方公共団体ならびに本社移転した企業情報へのアクセスが限定的であったため、分析で取り扱うデータに限りがあった。データ数を増やすことでより有意なモデルの確立ができる余地がある。
- ・ 本社移転の影響遅延

本社移転に伴い、どの程度の時間を経てその影響が表れるかは、本研究の目的の一つであるが、特に地方への本社移転が活況となっている東日本大震災や COVID-19 以降の直近 10 年程度ではその影響が統計的に有意でない可能性がある。長期的なデータに基づいて調査・分析を行うことで、より有意なモデルの確立ができる余地がある。
- ・ 本社移転の規模による影響

パナソニックグループの本社機能の一部移転は 1200 人規模であるが、統制群として取り扱った地方公共団体へ移転した企業は数十人から数百人規模の企業が多いことが見て取れる。また、従来から工場や拠点があったところへ本社移

転するケースも多い。前述の本社移転の影響遅延と併せて、これらが統計的に有意に働いていない可能性がある。

一方、モデルが有意でないながらも、本社機能の移転による経常収支比率の改善に対して一定の効果が認められることは、本研究の成果である。

6. まとめ

本研究は、企業の本社移転が移転先の地方公共団体にどのような影響を与えるか、地方公共団体の経常収支比率の変化を DID により明らかにすることを目的とした。

有意となるモデルは得られなかったが、企業の本社移転は地方公共団体の財政指標のひとつである経常収支比率の改善に効果があるという結果を得た。このことは、地方公共団体の財政にゆとりを与え、市民サービスへの還元によってより豊かな市民生活に繋がるという示唆を得る。

今後はより適切なデータセットの取扱と、時間経過など本社移転の実情を加味した分析モデルを精緻に行うことによって、有意なモデルの構築することによって、企業の本社移転の効果をより明確にすることが課題となる。

地方創成の一環として、企業誘致、特に本社移転は重要な施策となる。実際に目にする淡路市はパソナグループの進出及び本社の移転により、商業施設が増加、それに伴い観光客も増加している実感がある。首都圏からの異動者増加は住宅不足を引き起こし建築増加が促される。小学校のクラスが増えそれに伴う教育関連需要の増加、パソナグループ関連以外にも新しい店ができ、以前に増して街全体に活気があるように見受けられるなど、本研究で実施した定量的な結果以外にも様々な影響を与えている。パソナグループはこの本社機能移転により、地方創成のモデルケースを構築し、新たなビジネスの拡大を意図しているとも捉えられる。このような取り組みは地方都市における既存資源の有効活用と移転企業とのシナジーによる新たな産業クラスターの形成など、今後の持続可能な社会・まちづくりに対して示唆に富むと考える。

国や地方公共団体による政策・施策、企業活動、そして地域住民、それぞれが一体となった取組が、住む町や好きな町、ひいては日本をどのように維持し発展させていくことに繋がると考える。

謝辞

本稿の執筆にあたり、熱心かつ丁寧にご指導頂きました兵庫県立大学大学院社会科学研究所の橋本浩幸准教授に心より感謝申し上げます。

また、互いに励ましあい切磋琢磨してきた兵庫県立大学大学院社会科学研究所経営専門職専攻地域イノベーションコースの皆様、そして、常に理解を示し支えてくれた家族、勤務先同僚の皆さまにこの場を借りて感謝いたします。

参考文献（引用文献を含む）

【書籍】

[1] 増田寛也（2014）『地方消滅 東京一極集中が招く人口減少』中央公論新社

【論文】

- [1] 大久保将貴. (2021). パネルデータ分析における固定効果モデルの取扱説明書. *社会科学研究*, 72(2), 55-68.
- [2] 名方佳寿子. (2016). 企業の本社移転行動と移転先の決定要因に関する分析：外形標準課税制度の影響と地域間格差の視点から. *RIETI Discussion Papers Series*. 16-J-055
- [3] 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—」『*地域学研究*』36巻4号、1017-1029
- [4] 福井紳也, & 安田公治. (2018). 本社移転後のパフォーマンスについての因果推論. *産開研論集= The economic and business review/大阪府商工労働部 (大阪産業経済リサーチ & デザインセンター) 編*, (30), 37-46.
- [5] 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 Papers Series*. 12-J-022

引用ホームページ

- [1] 帝国データバンク
<https://www.tdb.co.jp/report/watching/press/p220911.html> (2023年4月15日アクセス)
<https://www.tdb.co.jp/report/watching/press/p230303.html> (2023年8月21日アクセス)
- [2] 東京商工リサーチ
https://www.tsr-net.co.jp/data/detail/1197764_1527.html (2023年8月21日アクセス)

- 日アクセス)
- [3] NEC ソリューションイノベータ
<https://www.nec-solutioninnovators.co.jp/sp/contents/column/20210416.html> (2023年4月16日アクセス)
- [4] コクヨマーケティング
<https://www.kokuyo-marketing.co.jp/column/cat1/post-185/> (2023年4月16日アクセス)
- [5] 日経 ESG
<https://project.nikkeibp.co.jp/ESG/atcl/column/00012/111700002/> (2023年5月5日アクセス)
- [6] ダイヤモンド・オンライン
<https://diamond.jp/articles/-/315710> (2023年5月5日アクセス)
- [7] 東洋経済オンライン
<https://toyokeizai.net/articles/-/470948> (2023年5月19日アクセス)
<https://toyokeizai.net/articles/-/205274> (2023年8月20日アクセス)
- [8] 日経 XTECH
<https://xtech.nikkei.com/atcl/nxt/column/18/01344/101600032/> (2023年5月19日アクセス)
- [9] 流通ニュース
<https://www.ryutsuu.biz/tag/%E6%9C%AC%E7%A4%BE%E7%A7%BB%E8%BB%A2> (2023年5月19日アクセス)
- [10] 内閣官房・内閣府総合サイト 地方創生
<https://www.chisou.go.jp/sousei/index.html> (2023年8月20日アクセス)
- [11] 国土交通省 令和2年度国土交通白書
<https://www.mlit.go.jp/statistics/hakusyo.mlit.r2.html> (2023年8月4日アクセス)
- [12] 国土交通省 企業等の一極集中に関する懇談会
https://www.mlit.go.jp/kokudoseisaku/kokudoseisaku_tk3_000107.html
(2023年8月18日アクセス)
- [13] 内閣府 地域の経済 2020-2021
https://www5.cao.go.jp/j-j/cr/cr20-21/chr20-21_index.html (2023年8月4日)

- 日アクセス)
- [14] 日経ビジネス
<https://business.nikkei.com/atcl/gen/19/00081/121400486/> (2023年8月4日アクセス)
 - [15] 株式会社パソナグループ ウェブサイト
<https://www.pasonagroup.co.jp/> (2023年8月21日アクセス)
 - [16] 地方創生テレワーク
<https://www.chisou.go.jp/chitele/jirei/3117.html> (2023年8月18日アクセス)
 - [17] 読売新聞オンライン
<https://www.yomiuri.co.jp/local/kansai/news/20230808-0Y01T50011/> (2023年8月21日アクセス)
 - [18] NEXT SAPPORO 企業進出総合ナビ
<https://www2.city.sapporo.jp/invest/interview/>
 - [19] 朝日新聞デジタル
<https://www.asahi.com/articles/ASN9C6KWLN97PUUB007.html> (2023年8月20日アクセス)
 - [20] YAHOO! ニュース
<https://news.yahoo.co.jp/articles/f497fe3da051817c53f2104a7479b6c4f4424e11> (2023年8月20日アクセス)
 - [21] 中小企業庁
<https://www.chusho.meti.go.jp/index.html> (2023年8月21日アクセス)
 - [22] 統計 Dashboard
<https://dashboard.e-stat.go.jp/> (2023年8月15日アクセス)
 - [23] 地域経済分析システム (RESAS)
<https://resas.go.jp/#/28/28226> (2023年8月15日アクセス)
 - [24] 国土交通省 国土数値情報ダウンロードサイト
<https://nlftp.mlit.go.jp/ksj/> (2023年8月7日アクセス)
 - [25] 地価公示 地価調査(基準地価)マップ
<https://chika.m47.jp/> (2023年8月7日アクセス)
 - [26] 国土交通省 観光庁 統計情報・白書
<https://www.mlit.go.jp/kankocho/siryou/index.html> (2023年8月18日アクセス)

セス)

[27] 総務省 地方行財政

https://www.soumu.go.jp/menu_seisaku/chiho/index.html (2023年8月7日
アクセス)

[28] 拓殖大学

[http://www.ner.takushoku-
u.ac.jp/masano/class_material/waseda/keiryo/R29_reg12_DID.html](http://www.ner.takushoku-u.ac.jp/masano/class_material/waseda/keiryo/R29_reg12_DID.html) (2023年8
月4日アクセス)

[29] 経済統計の使い方

<https://officekaisuiyoku.com/diddesign/> (2023年8月18日アクセス)
<https://officekaisuiyoku.com/paneldata/> (2023年8月18日アクセス)
<https://officekaisuiyoku.com/gretlpanel/> (2023年8月18日アクセス)

[30] 淡路市ウェブサイト

<https://www.city.awaji.lg.jp/> (2023年8月18日アクセス)

[31] 洲本市ウェブサイト

<https://www.city.sumoto.lg.jp/> (2023年8月18日アクセス)

[32] 南あわじ市ウェブサイト

<https://www.city.minamiawaji.hyogo.jp/> (2023年8月18日アクセス)

[33] 札幌市ウェブサイト

<https://www.city.sapporo.jp/> (2023年8月18日アクセス)

[34] ニセコ町ウェブサイト

<https://www.town.niseko.lg.jp/> (2023年8月18日アクセス)

[35] 佐野市ウェブサイト

<https://www.city.sano.lg.jp/index.html> (2023年8月18日アクセス)

[36] 黒部市ウェブサイト

<https://www.city.kurobe.toyama.jp/> (2023年8月18日アクセス)

[37] 尼崎市ウェブサイト

<https://www.city.amagasaki.hyogo.jp/> (2023年8月18日アクセス)

[38] 宮古市ウェブサイト

<https://www.city.miyako.iwate.jp/> (2023年8月18日アクセス)

[39] 大仙市ウェブサイト

<https://www.city.daisen.lg.jp/> (2023年8月18日アクセス)

- [40] 沼田市ウェブサイト
<https://www.city.numata.gunma.jp/> (2023年8月18日アクセス)
- [41] 能美市ウェブサイト
<https://www.city.nomi.ishikawa.jp/www/index.html> (2023年8月18日アクセス)
- [42] 高山氏ウェブサイト
<https://www.city.takayama.lg.jp/> (2023年8月18日アクセス)
- [43] 伊勢市ウェブサイト
<https://www.city.ise.mie.jp/> (2023年8月18日アクセス)
- [44] 羽曳野市ウェブサイト
<https://www.city.habikino.lg.jp/> (2023年8月18日アクセス)
- [45] 三木市ウェブサイト
<https://www.city.miki.lg.jp/> (2023年8月18日アクセス)
- [46] 葛城市ウェブサイト
<https://www.city.katsuragi.nara.jp/index.html> (2023年8月18日アクセス)
- [47] 宇陀市ウェブサイト
<https://www.city.uda.nara.jp/> (2023年8月18日アクセス)
- [48] 浜田市ウェブサイト
<https://www.city.hamada.shimane.jp/www/index.html> (2023年8月18日アクセス)
- [49] 三豊市ウェブサイト
<https://www.city.mitoyo.lg.jp/index.html> (2023年8月18日アクセス)
- [50] 豊前市ウェブサイト
<https://www.city.buzen.lg.jp/> (2023年8月18日アクセス)
- [51] 島原市ウェブサイト
<https://www.city.shimabara.lg.jp/> (2023年8月18日アクセス)