

（案）

**小田原市**

**地域経済振興戦略ビジョン**

～ みんなで魅せる 小田原ブランド ～

平成〇〇年〇〇月

小田原市



## ～ はじめに ～

本市のみならず、日本の多くの基礎自治体を取り巻く社会経済情勢は、人口減少や少子高齢化、長期の景気低迷や世界的な金融危機、さらには東日本大震災による経済状況の悪化など、困難な局面を迎えております。このような中、人々が心豊かに安心して暮らすことができ、持続的に発展し続けることができる地域の創出が強く求められております。地方分権が進展し、地域主権が本格化する中で、これらに 대응するために、地域経済の低迷を打破し、その振興を成し遂げることが、これまで以上に重要になってきております。

本市では、平成23年度から新たな総合計画「おだわらTRYプラン」のもと、まちづくりに取り組んでおりますが、この計画の中で、未来への投資の先導的施策として「ものを生み出す力を育てる」ことを掲げ、地域経済の政策分野における基本方針を定めております。

また、その一方、経済活動を行い地域経済の主役である事業者などの民間セクターの取組みも進んでおります。こうした中、地域経済の飛躍的な活性化に向け、民間と行政が経営理念となるような戦略を共有し、それに基づく多様かつ持続可能な取組みを進めるため、このたび、「小田原市地域経済振興戦略ビジョン」を策定いたしました。

本市は、地域資源のポテンシャルはあると言われながらも、現状ではそれらを活かしきれていないと必ずしも言えない状況にあります。今回の本ビジョンの策定とその後の事業の取組みは、小田原が誇る有形無形の多様な地域資源を、経済活動上の付加価値に仕立て直していく作業です。本ビジョンの基本方針やアプローチ、重点施策は、ヘッドラインとしてはそれほど目新しいものではありませんが、それらを実現していくために、民間と行政が同じ方向を向き、それぞれが役割を果たしながら、どのようなプロセスでいかに推進していくのかという視点が重要となります。

本ビジョンの検討の過程では、経済関連団体や事業者等の民間セクターと延べ40回を超える意見交換を行い、また、主な産業分野の団体や金融機関、旅行事業者、消費者等の外部のかたからなる策定委員会において議論を行いながら検討を進めましたが、そのプロセスそのものが、民間と行政が戦略を共有する第一歩になったと考えております。

小田原の未来を明るく照らすために必要不可欠な取組みを、本ビジョンに基づき、様々なセクターと十分に連携して、着実に、そして速やかに進めてまいります。

平成〇〇年〇〇月

小田原市長 加藤 憲 一



# ～ 目 次 ～

第1章	地域経済振興戦略ビジョン策定の背景と目的	1
第2章	地域経済振興戦略ビジョンの位置付け	
	1. おだわらTRYプラン（第5次小田原市総合計画）との関係	2
	2. 市のその他の計画・指針・事業等との関係	2
	3. 民間セクターにおける取組み・事業等との関係	3
第3章	小田原市における経済活動の現況	
	1. 市内の産業の全体概要	
	（1）市内事業所の属する産業の構成	4
	（2）市民が従事する産業の構成	5
	2. 市内の各産業の概要	
	（1）農業	6
	（2）林業	7
	（3）漁業	8
	（4）商業	9
	（5）工業	10
	（6）地場産業	11
	（7）観光特性	12
	3. 全体的な傾向	13
第4章	地域経済の振興に向けた基本方針	
	1. 地域経済の将来像	14
	2. 目指す方向性	14
	3. 利活用する資源・条件	15
第5章	基本方針に基づくアプローチと重点施策	
	1. 需要の拡大	
	（1）アプローチ	
	① 内需（内発型）の拡大	17
	② 内需（外発型）の拡大	18
	③ 外需の拡大	18
	（2）重点施策	18
	2. 企業活動の集積・活性化	
	（1）アプローチ	
	① 産業の集積と事業規模の拡大	24
	② 事業環境の整備	24
	③ 事業機会の創出	24
	（2）重点施策	24
第6章	各セクターの役割と具体的アプローチの推進体制	
	1. 各セクターの役割	26
	2. 具体的アプローチの推進体制	
	（1）基本的な考え方	27
	（2）果たす役割	27
	（3）求められる特性	27
	（4）構成	28
第7章	地域経済振興戦略ビジョン策定後の動き	29
資料①	主な検討経過	30
資料②	用語集	32



## 第1章

# 地域経済振興戦略ビジョン策定の背景と目的

城下町、宿場町として栄え、県西地域の中核都市として発展してきた本市には、商工業のみならず、木製品をはじめとしたものづくり、海・山・川という自然の恵みを活かした農業や漁業、その加工業など、多くの産業が根付いてきました。しかしながら、地域経済の状況は、全国的な傾向と同様に、バブルの崩壊から続く長引く景気低迷や世界的な金融危機に端を発した不況をはじめ、消費ニーズや消費活動の多様化、少子高齢化や核家族化の進行、さらには平成23年3月に発生した東日本大震災による経済活動や消費マインドの停滞など、多くの影響を受け、非常に厳しい状況にあると言えます。

一方で、平成12年4月に施行された地方分権一括法に始まった地方分権や、平成22年6月に戦略大綱が閣議決定された地域主権が本格化する中では、小田原の魅力を高め、活力あふれる自立した地域にするために、地域経済の低迷を打破し、その振興を成し遂げることが、これまで以上に重要になります。

地域経済の振興の推進力は、それぞれの事業者の収益が向上し、ひいては地域全体の収益が向上することであると言えます。そのために、意欲ある事業者を支援し、従来の経済関連団体や事業者のほか、公共的な機能を有した「新しい公共」の担い手としても活動する特定非営利活動法人やまちづくり会社などを含めた民間セクターと、行政が、共通の目的や意識を持って、それぞれの意義や役割を果たしながら、同じ方向性のもとで経済活動を行うこと、経済施策を展開することが必要となります。

また、収益を向上させるために、顧客を創造してビジネスを構築していくことは事業者の固有の分野ですが、事業者をはじめとする地域経済のステークホルダー（利害関係者）に、小田原という地域の立ち位置や姿勢、向かう方向性などを示すことは、地域経済の振興を図っていくためには重要なことであると言えます。

この『小田原市地域経済振興戦略ビジョン』（以下、本ビジョンという。）の目的は、各事業者の売上や収益の向上を通じて「小田原の経済を活性化する」ことにあります。そのための道筋を示し、ステークホルダー（利害関係者）が共通認識をもって歩み出すために、基本的な方針や具体的なアプローチ、その推進体制、各セクターの役割などを示すとともに、これを小田原の地域経済の経営理念として位置付けるものです。

## 第2章

# 地域経済振興戦略ビジョンの位置付け

### 1. おだわらTRYプラン（第5次小田原市総合計画）との関係

平成23年4月にスタートしたおだわらTRYプラン（第5次小田原市総合計画）において、政策分野として『地域経済』を設け、各産業の振興やものづくりの振興、観光のまちづくりなどを謳っています。本ビジョンは、経済関連団体、事業者などの民間セクターと行政が同じ方向を向いた経済施策や経済活動を展開するための地域経済の経営理念として、おだわらTRYプラン（第5次小田原市総合計画）の政策分野『地域経済』を補完し、付加価値を与えるものとして位置付けます。

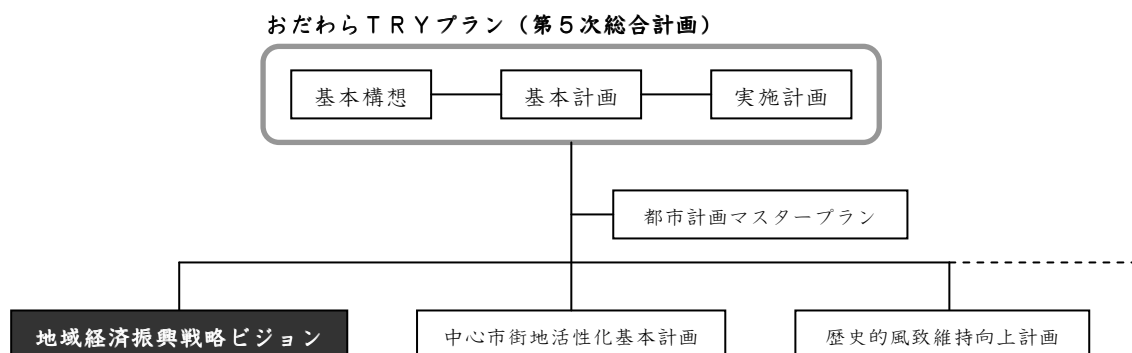
本ビジョンの計画期間は、そのベースとなるおだわらTRYプラン（第5次小田原市総合計画）と合わせ、基本的には平成23年度からの12年間（平成34年度まで）となりますが、社会経済情勢の動向や変化を踏まえ、適時、必要な見直しを行うこととします。

### 2. 市のその他の計画・指針・事業等との関係

地域経済の動向に関わる本市の主な計画・指針・事業などについては、次のものをはじめとして、いずれもおだわらTRYプラン（第5次小田原市総合計画）に沿って、それぞれが目的に向けて推進を図る中で、その方向性を踏まえつつ、本ビジョンにおける整合を図るものとしてします。

【関連する主な計画・指針・事業等】

- ・小田原市中心市街地活性化基本計画（平成11年3月策定、平成24年度新計画策定予定）
- ・小田原市都市計画マスタープラン（平成23年3月改定）
- ・小田原市歴史的風致維持向上計画（平成23年5月策定）

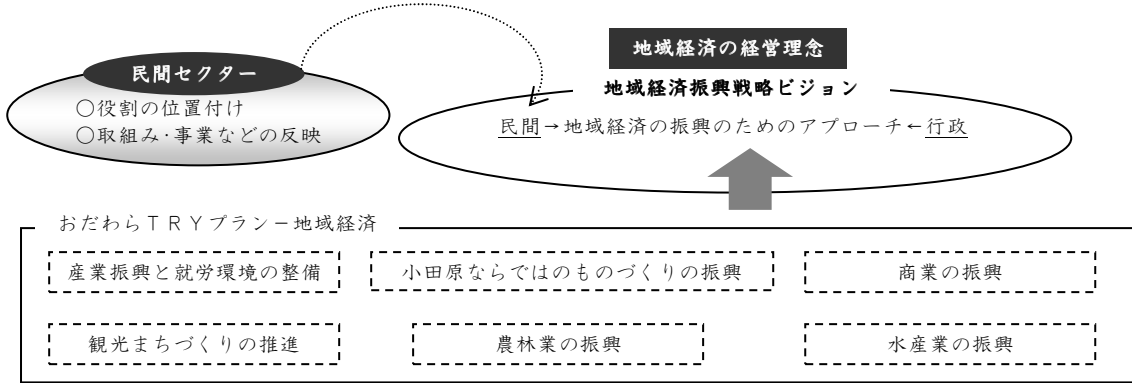


【図2-1】地域経済振興戦略ビジョンの位置付けイメージ（総合計画と個別計画等）



### 3. 民間セクターにおける取組み・事業等との関係

本ビジョンは、民間セクターと行政が共有する地域経済の経営理念という性質上、地域経済の振興にアプローチする民間セクターの考え方や取組みなどを反映、盛り込むものとします。



【図2-2】地域経済振興戦略ビジョンの位置付けイメージ（民間セクターとの関係）

# 第3章

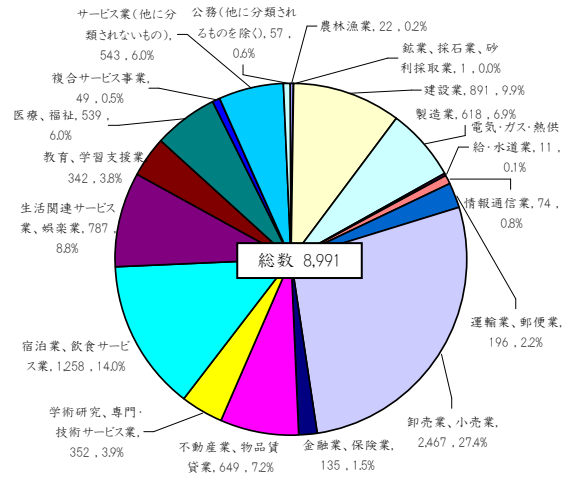
# 小田原市における経済活動の現況

## 1. 市内の産業の全体概要

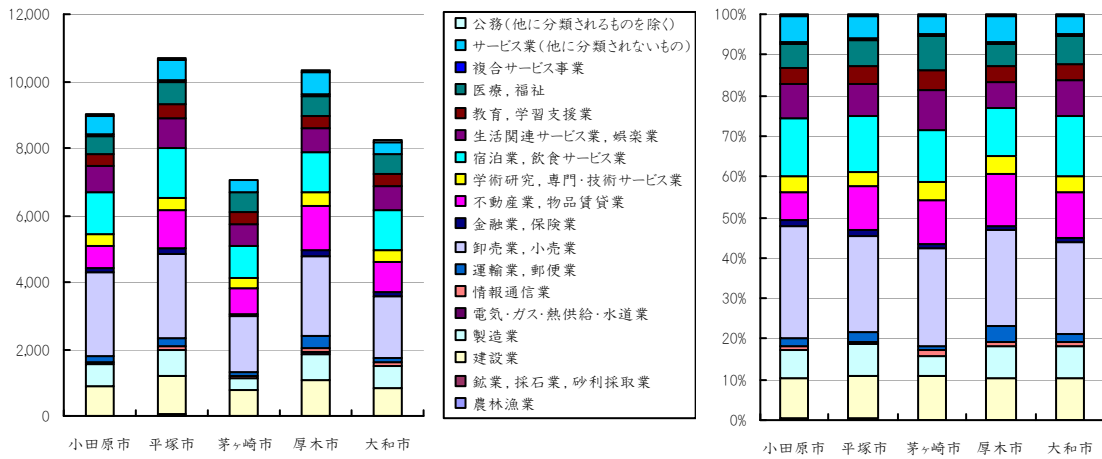
### (1) 市内事業所の属する産業の構成

事業所ベースでは、図 3-1 のとおり、市内の全 8,991 事業所のうち、第一次産業が 22 事業所で 0.2%、第二次産業が 1,510 事業所で 16.8%、第三次産業が 7,459 事業所で 83.0%となっています。ただし、農林漁家に属する個人経営の事業所はこれに含まれないため、第一次産業については、その規模を同じ基準で把握することは難しいと言えます。

また、図 3-2 及び表 3-1 のとおり、同規模の他都市（県内の特例市）と比較すると、本市は人口が最も少ないにも関わらず事業所が多く存在しています。これは、商業系及び工業系の用途地域の面積をはじめ、地勢、交通網など、様々な要素が影響していると考えられます。また、産業の構成比をみると、卸売・小売業の占める割合が他都市と比べて大きくなっています。



【図 3-1】市内の事業所数  
(出典：平成 21 年経済センサス基礎調査)



【図 3-2】県内特例市の事業所数とその構成比 (出典：平成 21 年経済センサス基礎調査)

	小田原市	平塚市	茅ヶ崎市	厚木市	大和市
人口 (人)	198,327 <sup>⑤</sup>	260,780 <sup>①</sup>	235,081 <sup>②</sup>	224,420 <sup>④</sup>	228,186 <sup>③</sup>
総面積 (km <sup>2</sup> )	114.06 <sup>①</sup>	67.88 <sup>③</sup>	35.76 <sup>④</sup>	93.83 <sup>②</sup>	27.06 <sup>⑤</sup>
商業系及び工業系面積 (ha)	859 <sup>③</sup>	1,009 <sup>②</sup>	356 <sup>⑤</sup>	1,157 <sup>①</sup>	526 <sup>④</sup>

※丸数字はそれぞれの項目における順位

出典：人口 (平成 22 年 10 月 1 日現在) …平成 22 年国勢調査 (人口等基本集計)

総面積 (平成 22 年 10 月 1 日現在) 及び商業系及び工業系面積 (平成 23 年 4 月 1 日現在)

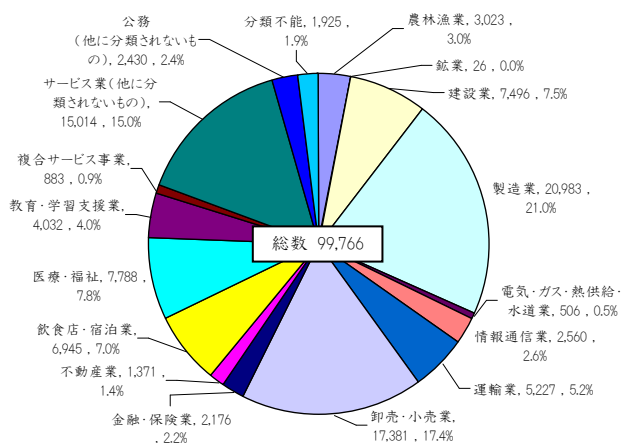
…平成 23 年度神奈川県市町村要覧

【表 3-1】県内特例市の人口及び面積

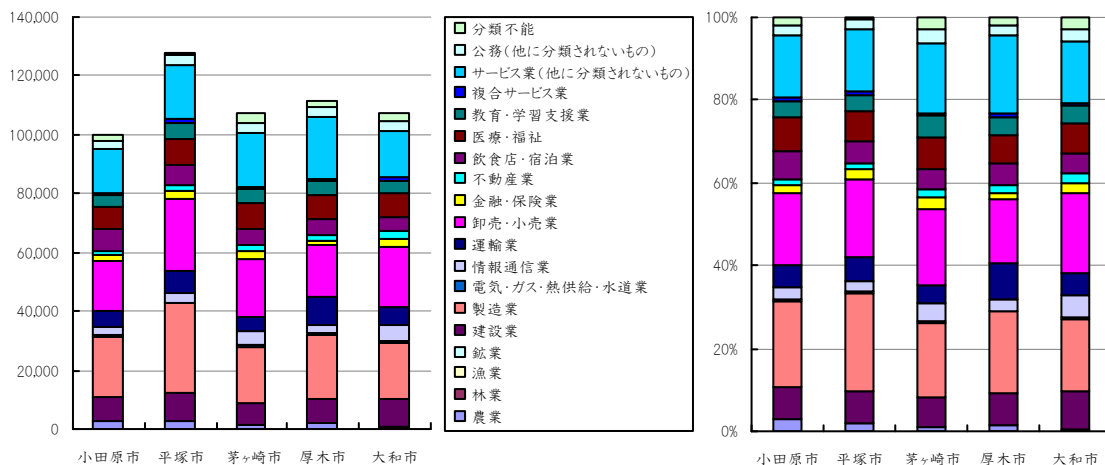
## (2) 市民が従事する産業の構成

市民が従事している産業は、図3-3のとおり、第一次産業が3,023人で3.0%、第二次産業が28,505人で28.6%、第三次産業が68,238人で68.4%となっています。

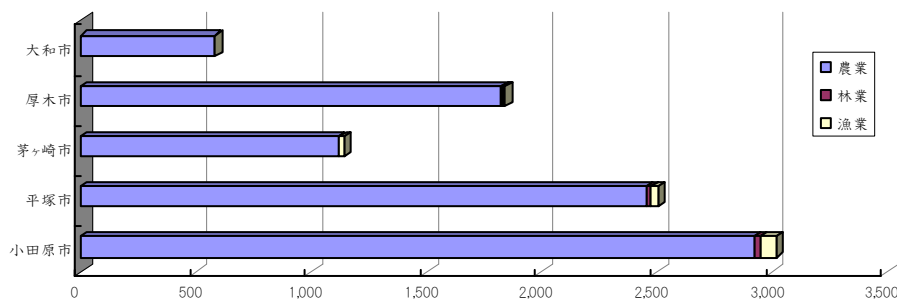
また、図3-4のとおり、同規模の他都市（県内の特例市）と比較すると、人口に応じて就業者数も推移するとともに、その産業の構成比も大きな差は見られませんが、本市は図3-5のとおり、第一次産業に従事する市民、特に農業と漁業が他都市よりも多くなっています。



【図3-3】市民の就業者数（出典：平成17年国勢調査）



【図3-4】県内特例市の市民の就業者数とその構成比（出典：平成17年国勢調査）



【図3-5】県内特例市の第一次産業への就業者数（出典：平成17年国勢調査）

## 2. 市内の各産業の概要

### (1) 農業

本市の面積 11,406ha のうち、約 74% に当たる 8,485ha が農業振興地域であり、さらにそのうちの約 1,200ha が、実際に農業に用する土地として、農用地となっています。

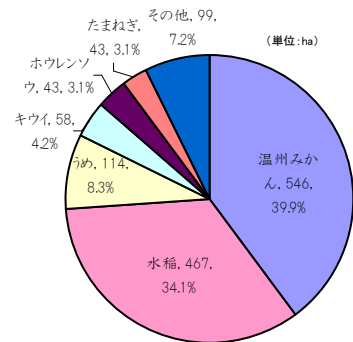
主な農作物は、図 3-6 のとおり、みかん、水稲、梅で、栽培面積で見ると、この 3 品目で全体の約 8 割を占めています。その他の農産物は、数量こそ少ないものの、豊富な種類の野菜やフルーツが生産され、1 年を通して収穫されています。

酒匂川を中心とした平野部では、豊富な水を活かして、水稲栽培が盛んに行われ、栽培面積は県内で 2 番目の広さとなっており、丘陵地帯では、温暖な気候を利用して、様々な種類の柑橘類、梅、キウイなどが栽培されています。また、市の北東部の下中地区では、乳牛が飼育され、そこで採れた原乳は、県内で消費されています。

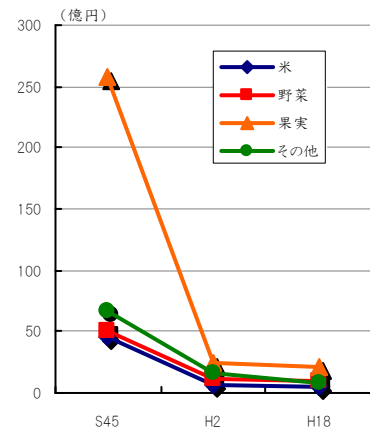
戦後、好調な農産物価格を背景に農業生産は順調に推移していましたが、昭和 40 年代後半に農産物の輸入自由化が導入されて以降、価格が低迷、農家の生産意欲が減退し、図 3-7 のとおり、農業生産額は大きく減少しました。特に、価格が大幅に下落したみかんは、昭和 45 年と平成 18 年を比較すると、生産額が約 1/10 となりました。

近年、図 3-8 及び図 3-9 のとおり、担い手や後継者が減少、不足し、農業従事者の高齢化が進むとともに、柑橘農地を中心に耕作放棄地が増大しています。

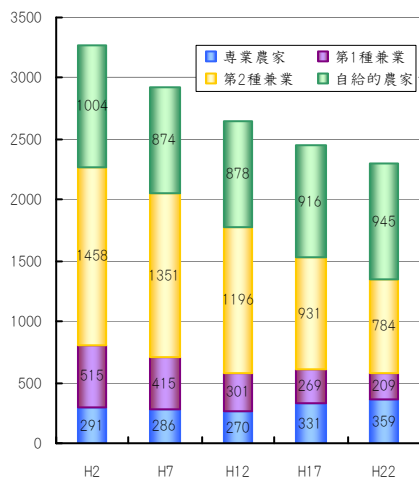
一方で、有機農業へ取り組んでいる農業者が他の市町村と比較すると多く、また、高品質な農産物の生産に取り組む農家も見られますが、ブランドとしての認知度が低く、農業生産の向上に結びついていないという現状があります。



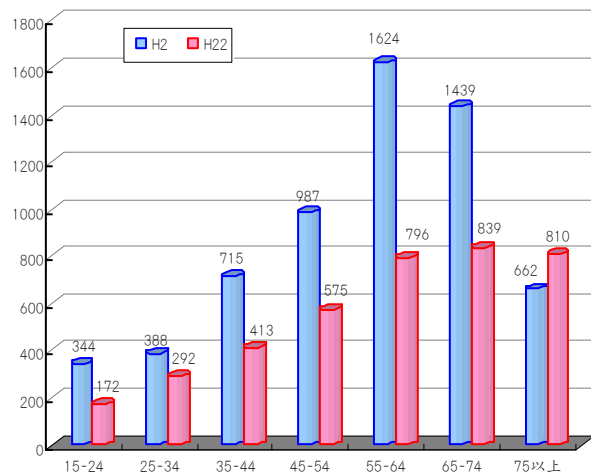
【図 3-6】品目別栽培面積 (出典:平成 18 年神奈川県農林水産統計)



【図 3-7】農業生産額 (出典:平成 18 年神奈川県農林水産統計)



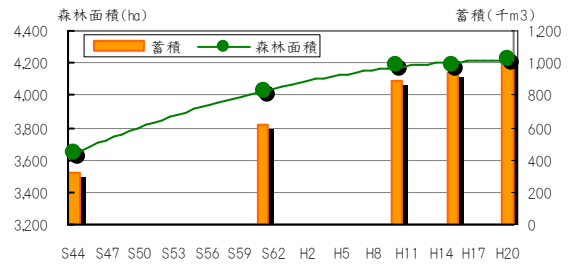
【図 3-8】農家戸数 (出典:農林業センサス)



【図 3-9】年齢別農業従事者数 (出典:農林業センサス)

## (2) 林業

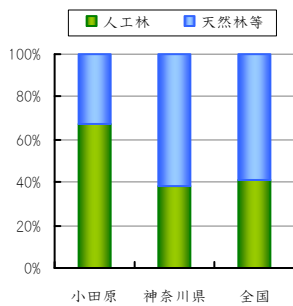
本市の面積 11,406ha のうち、森林面積は 4,260ha あり、約 37%を森林が占めています。このうち、神奈川県地域森林計画の対象となる森林面積は 4,179ha で、その材木の蓄積量は 1,024,276m<sup>3</sup> にのぼり、1ha 当たりの蓄積量は 245m<sup>3</sup> となっています。また、図3-10のとおり、現在の森林面積は、昭和 40 年代に比べ約 1.2 倍、蓄積量は約 3 倍となっており、森林資源は増加してきています。



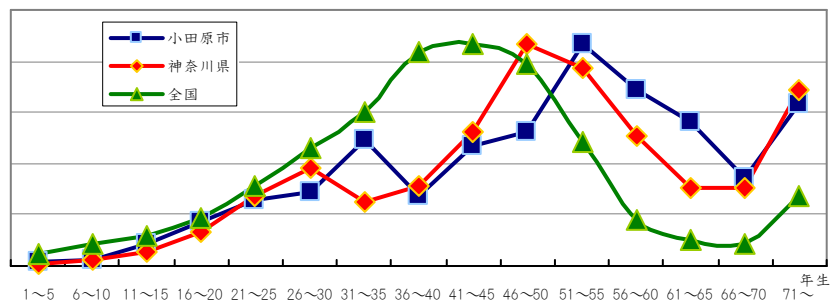
【図 3-10】森林資源の推移（出典：小田原市統計要覧）

人工林面積は 2,822ha で、人工林率は 68%と比較的高く、その内訳はヒノキ（1,828ha）、スギ（892ha）、マツ（102ha）となっており、特にヒノキが人工林全体の 65%を占めています。本市においては、図 3-11 及び図 3-12 のとおり、全国的にみても、人工林率が高いうえ、高齢級の森林の割合が多く、材として活用できる森林資源の割合は高いと言えます。

一方で、人工林の年生構成から見ると、35 年生までの要保育、要間伐の林分が人工林面積の 23%を占めていることから、今後は、枝打、除間伐など、適正な保育管理が当面の緊急かつ重要な課題となっています。

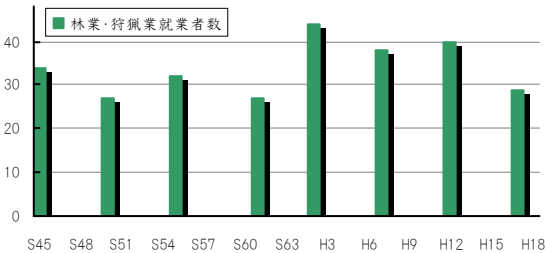
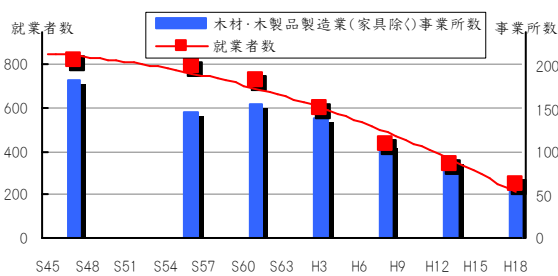


【図 3-11】人工林と天然林等の割合  
（出典：森林資源の現況（林野庁）  
及び神奈川県地域森林計画書）



※傾向を比較するために、便宜的にピークの面積を一致させています。

【図 3-12】人工林の年生別森林面積の傾向  
（出典：神奈川県地域森林計画書及び小田原市森林整備計画書）



【図 3-13】林業就業者、木材製造業等の推移  
（出典：小田原市統計要覧）

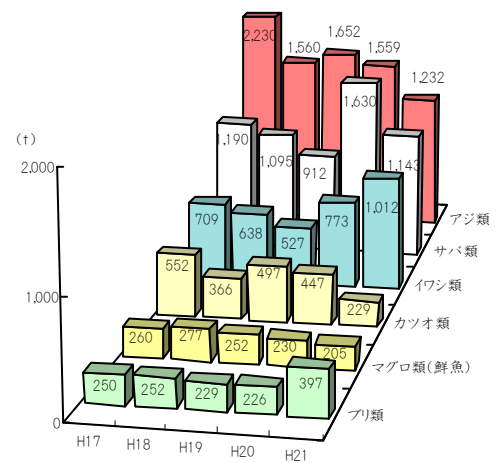
しかしながら、材木価格の低迷、生産コストの増大、担い手の高齢化など、林業が通常の経済活動の中で成り立たない状況が続いており、最近の林業を取り巻く情勢は依然として厳しい状態が続いています。また、森林を良好に保全・整備していくためには、木材利用の推進が重要ですが、これを担う木材・木製品製造業は、図 3-13 のとおり、昭和 40 年代に比べ、事業所数、就業者数ともに、約 1/3 に激減しています。

その結果、市域の 4 割近くを占める森林への手入れが不足し、森林の粗悪林化や深刻な害虫被害も見受けられます。

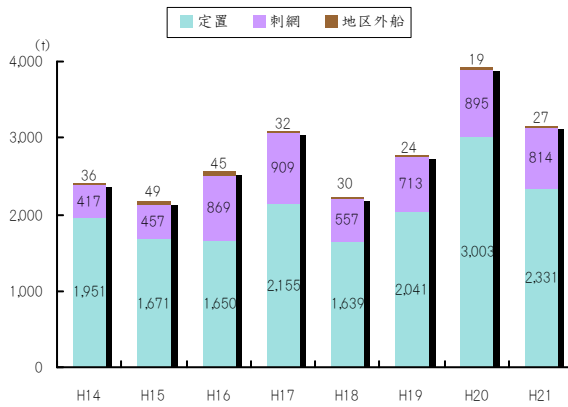
### (3) 漁業

本市が面する相模湾は、沿岸に黒潮等が近づき、相模トラフと呼ばれる海中の大きな谷による複雑な海底地形も影響し、1,300種類以上の魚種が確認されている中、小田原では、昭和30年代初めまではブリが大量に獲れていましたが、現在は、小田原水産市場の水揚量、取扱量（図3-14）とも、アジ、サバ、イワシが主要な魚種となっています。

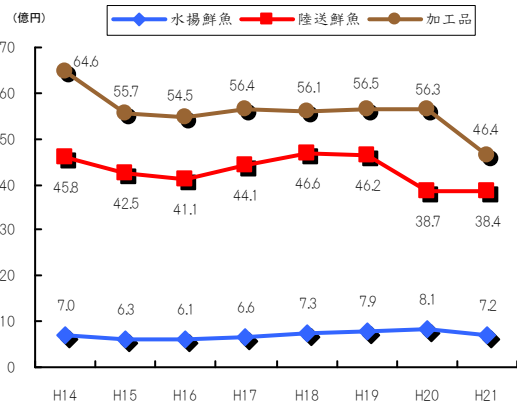
また、小田原の漁業は、定置網が主体となっており、米神漁場に定置網が導入されてからは水揚量が増え、図3-15のとおり、平成14年度以降でみると、全体で年間平均約2,000トン以上と安定してきています。また、刺網漁業も盛んであり、年間平均約700トン程度の水揚げがあります。



【図3-14】水産市場の主な魚の取扱量の推移  
(出典：水産海浜課資料)



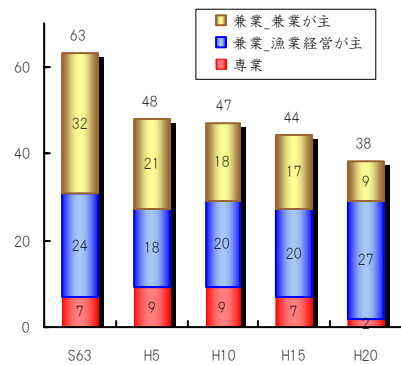
【図3-15】水産市場における漁法別水揚量  
(出典：水産海浜課資料)



【図3-16】水産市場における種別取扱金額  
(出典：水産海浜課資料)

小田原水産市場は、昭和30年前後のブリが大量に獲れていた時代の生産出荷市場から、現在は、図3-16のとおり、水揚鮮魚に比べ陸送鮮魚の取扱量ははるかに多い消費市場へと変遷しており、消費圏域は3市9町（県西地域2市8町と秦野市、二宮町）の約56万人に及んでいます。

また、その年における気象状況（潮流、海水温）などが水揚量や水揚金額に大きく影響し、安定収入に繋がらないなどの理由から、個人の経営体は、図3-17のとおり、昭和63年の63に対し、平成20年は38となっており、減少傾向にあります。

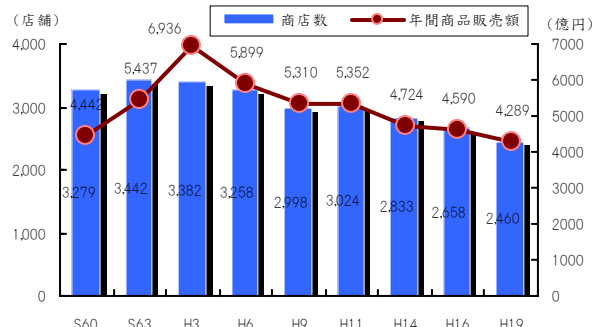


【図3-17】専業・兼業別個人漁業経営体数  
(出典：漁業センサス)

## (4) 商業

本市の商業は、城下町、宿場町として栄えた歴史から、小田原城を中心に東海道沿道への集積から始まり、大正に入って鉄道が発達すると、国府津駅や小田原駅の周辺に中心地が移りました。その後、交通網の結節点となった小田原駅周辺のいわゆる中心市街地は、昭和30年代以降、百貨店などの大型店の出店、昭和51年には地下街も開業し、県西部を商圈とする一大商業地となりました。しかし、平成以降は、周辺市町に大型商業施設が進出したことによる本市の商圈の縮小が、また、鴨宮駅周辺の川東地域に大型商業施設が進出したことによる中心市街地の空洞化が、徐々に進行しています。

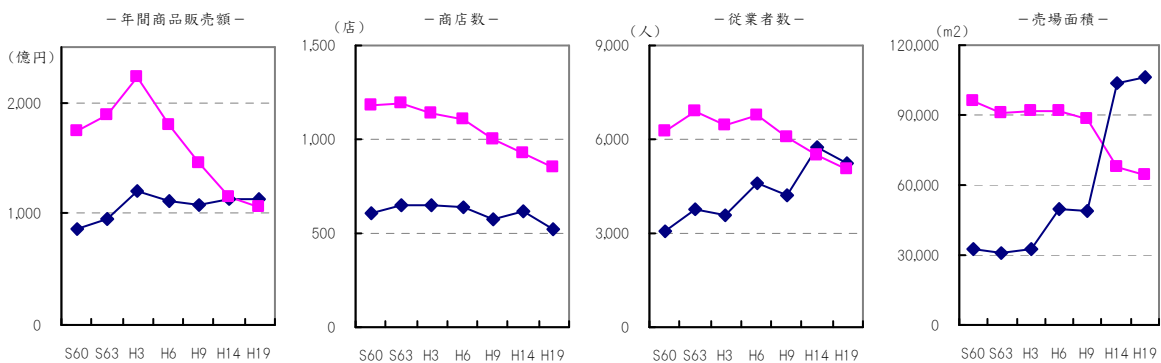
図3-18のとおり、本市の年間商品販売額は、ピーク時の平成3年には約6,936億円であったのが、平成19年には約4,289億円となり、38%減少しています。同様に、商店数は、平成3年に3,382事業所であったのが、平成19年には2,460事業所となり、27%減少しています。合わせて売場面積の推移をみると、平成3年には191,035㎡であったのが、平成19年には245,769㎡となり、逆に28%増加しています。



【図3-18】商店数・年間商品販売額（出典：商業統計調査）

これを、1㎡当たりの販売効率（販売額）でみると、平成3年は366万円、平成19年は174万円と半減(52%減)しており、商業を取り巻く環境が厳しくなっていることが分かります。

本市の商業エリアは、現在、小田原駅周辺の中心市街地と大型商業施設を中心とする川東地域に二極化しています。図3-19のとおり、年間商品販売額、商店数、従業者数、売場面積のいずれの面からみても、中心市街地が減少の一途を辿っているのに対し、川東地域は増加、あるいは横ばいで推移しており、商業の中心が川東地域に軸足を移していると言えます。



【図3-19】中心市街地・川東地域別 各データ（出典：商業統計調査）

■ 中心市街地 ■ 川東地域

これらの経済活動や市民の消費行動を踏まえると、衣料品などの買回品の需要を満たす役割は中心市街地から川東地域の大型商業施設に移っており、今後もその傾向は続くことが想定される中、中心市街地は、食料品などの最寄品の需要を満たすような生活を支える商業機能は維持しながら、小田原駅周辺の商業地として首都圏などからの交流人口を受け止め、回遊性を創出する「ならでは」の個性や独自性を磨いていくことが必要となります。一方で、全市的な年間商品販売額、商店数の減少は、本市の商圈の縮小傾向を示しており、市域全体として、購買客を惹きつける魅力を高めることが課題となります。

## (5) 工業

表3-2のとおり、事業所数は、平成12年が436事業所であったのに対し、平成21年は304事業所となり、約30%減少しています。そのほとんどを、従業員数100人未満の事業所(408→276)が占めています。従業員数は、300人以上の事業所において大幅に減少しており、これが全体の減少に大きく影響を与えています。また、製造品出荷額等も減少しています。特に、従業員300人以上の事業所の製造品出荷額等が大幅に減少していますが、従業員1人当たりの製造品出荷額等自体は概ね横ばいで、事業所の従業員が多いほど1人当たりの製造品出荷額等が高い傾向が続いています。

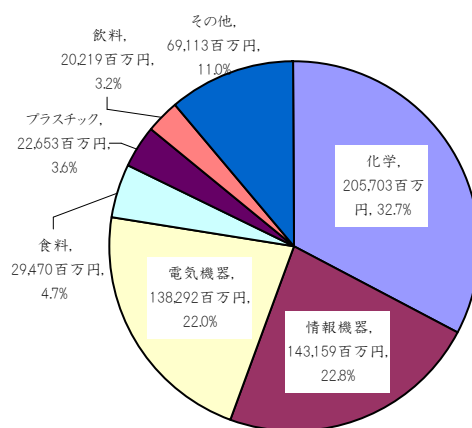
事業所規模 (従業員)	事業所数		従業員数(人)		製造品出荷額等(百万円)		1人当たり出荷額(百万円)	
	平成12年	平成21年	平成12年	平成21年	平成12年	平成21年	平成12年	平成21年
4～9人	228	148	1,346	897	13,498	9,561	10	11
10～19人	79	58	1,093	776	12,953	11,075	12	14
20～99人	101	70	3,917	2,788	67,665	64,684	17	23
100～299人	19	21	3,351	3,313	174,168	189,038	52	57
300人～	9	7	6,242	3,874	610,137	355,325	98	92
合計・平均	436	304	15,949	11,648	878,421	629,683	55	54

【表3-2】小田原市における事業所・従業員数・製造品出荷額等(出典:工業統計調査)

従業員20～99人の事業所に目を向けると、事業所数、従業員数、製造品出荷額等はともに減少していますが、1人当たりの出荷額が大幅に上昇しています。このことから、高い技術力を持つ中小企業が多く存在することが考えられます。

また、さがみ信用金庫の「中小企業景気動向調査(平成23年7月～9月期)」によると、製造業における当面の重点経営施策について、「販路の拡大」との回答が最も多く、約7割で、「新製品・新技術の開発」も約1/3となっており、中小企業にとって、取引先の確保と製品・技術の開発が急務となっていると言えます。

なお、産業分類ごと製品出荷額等は、図3-20のとおり、化学、情報機器、電気機器で全体の3/4を占め、大きな割合を占めています。本市の工業は、事業所数、従業員数、製造品出荷額等が全体では減少傾向にあるものの、現在でも安定して操業している産業分野があります。



【図3-20】産業別製造品出荷額等(出典:平成21年工業統計調査)

さらに、本市では、テクノランド小田原や西湘テクノパークといった工業団地を整備し、さらに工業系地域への立地に対して優遇措置を講じたことによって多くの企業が進出してきましたが、近年は景気の低迷などにより新規立地が難しい状況が続いています。しかし、豊富な地下水や市場への近接性など、優れた立地条件をPRすることにより企業誘致を進めています。



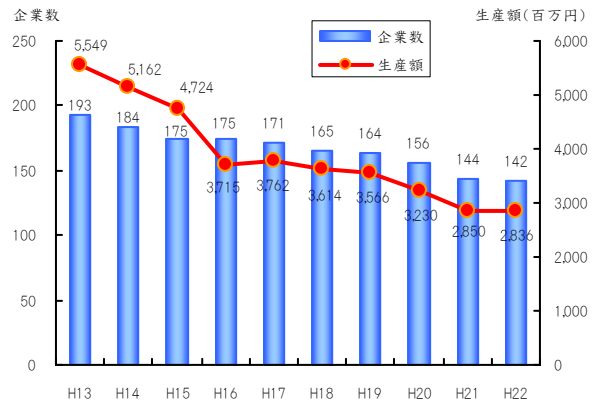
## (6) 地場産業

特定の地域にその立地条件や地域資源を活かして定着し、特産品・名産品を生産している産業が地場産業であり、本市には主に、表 3-3 のとおり、蒲鉾、干物、和菓子、漬物、木製品、提灯、鋳物といった地場産業があります。これらの地場産業は、豊かな自然とその恵みや、多くの人々の往来や様々な文化の交流のあった城下町・宿場町として栄えた歴史の中で育まれたと言えます。特に、木製品は、昭和 30 年代にサラダボールなどの輸出で好景気を迎え、全国でも有数の輸出木製品の産地でした。

分野	内容	企業数
食品加工	小田原蒲鉾	13
	小田原干物	12
	和菓子	33
	漬物	11
伝統工芸	木製品	102
	小田原提灯	2
	小田原鋳物	1

※企業数は各組合の構成企業数

【表 3-3】小田原の地場産業と企業数  
(平成 23 年 4 月 1 日現在)



【図 3-21】小田原地方の木製品製造業の企業数と生産額

(出典：小田原地方木製品製造業実態調査(小田原市のほか、箱根町、真鶴町、南足柄市、松田町、山北町、開成町、大井町、秦野市、大磯町及び二宮町に事業所を有する木製品製造業(卸売業、製材業、家具製造業を除く)が対象))

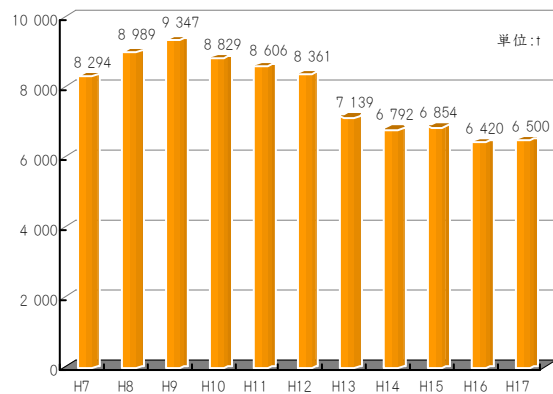
しかしながら、消費ニーズの多様化や安価な外国産品などの影響もあり、昭和 36 年に 651 社を数えた小田原箱根地域の木工関連企業も、図 3-21 のとおり、現在は 140 社余りとなり、従業員数とともに年々減少し続けています。

また、全国的な知名度を利用した偽物や高価格などの問題の影響もあり、蒲鉾の組合員数や生産量(図 3-22)も減少傾向にあります。

地場産業を形成する事業所は、一般的に規模が小さく、職人を中心とするものづくり産業であるため、後継者の確保や新たな人材の育成、

新たな市場開拓などの取組みを、各事業所が単独で行うことが困難な状況にあります。特に木製品を始めとする工芸品は、伝統を基本としていますが、消費者ニーズを反映したデザイン性のある新しい魅力ある製品を生み出し、国内市場はもとより国際的に広く発信し、販路を展開することが、現在求められています。一方、蒲鉾や干物、漬物などの加工品は、地域の特徴を持たせ、他産地商品との差別化を図り、消費者を惹き付ける魅力ある製品を生み出すことが急務になりつつあります。

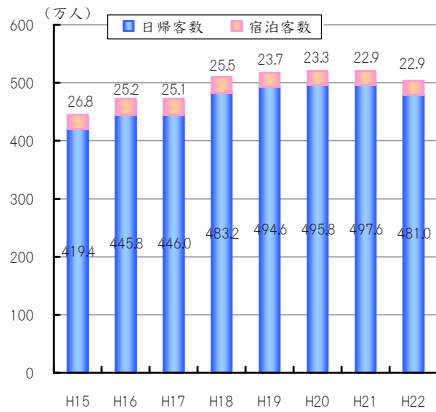
今後は、地場産業の中核をなすものづくりの技術は伝承しつつ、「売れる商品作り」「求められる商品作り」への転換や知的財産権の有効活用などが課題となります。



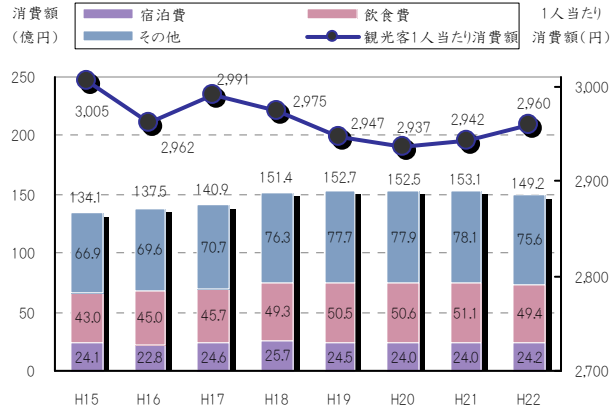
【図 3-22】小田原市の水産加工品(ねり製品)生産量  
(出典：神奈川農林水産統計年報)

### (7) 観光特性

図 3-23 及び図 3-24 のとおり、本市には、年間約 500 万人の観光客が訪れていますが、市内での宿泊者は年間約 20 万人で、95%以上が日帰り観光客（箱根などの周辺観光地での宿泊も含む）となっています。観光客数、消費額ともに、バブル崩壊前の水準を回復し、微増からほぼ横ばいにあります。



【図 3-23】入込観光客数  
(神奈川県入込観光客調査)



【図 3-24】入込消費額  
(神奈川県入込観光客調査)

これらの観光客のうち、約半数の 230 万人は、天守閣をはじめとする小田原城址公園を訪れています。小田原のシンボルでもある小田原城は、小田原観光の中心であり、天守閣の入場者数は増加傾向にあります。一方で、観光スタイルの変化から、団体観光客は減少傾向に、個人観光客が増加傾向にあります。今後もこのような傾向は続くと考えられ、この個人観光客が、小田原城だけではなく周辺のエリアも周遊したり、着地型の観光をしたりするように導くことが課題となっています。

本市の入込観光客の内訳について、県内の市町村と比較をすると、表 3-4 のとおり、全入込観光客数が 500 万人以上の市町村で行事観光客数が全体の 50%を超えるのは本市だけ（500 万人未満を含めると計 5 市町）であり、イベントを中心とした誘客となっていることが分かります。宿泊観光客数をみると、その割合は 4.6%で、（宿泊観光客のない 8 市町を除いた）25 市町村中 14 番目となっています。

単位：万人

	入込観光客数	宿泊客		行事観光客	
		人数	率	人数	率
小田原市	504.0	22.9	4.6%	284.3	56.4%
横須賀市	680.7	30.5	4.5%	204.9	30.1%
平塚市	644.5	5.3	0.8%	244.0	37.9%
鎌倉市	1,948.6	34.4	1.8%	-	-
三浦市	564.7	78.0	13.8%	74.5	13.2%
秦野市	186.2	3.2	1.7%	45.7	24.5%
厚木市	380.0	30.3	8.0%	159.5	42.0%
箱根町	2,003.6	464.6	23.2%	-	-
真鶴町	116.0	3.2	2.8%	6.3	5.4%
湯河原町	444.2	61.4	13.8%	39.9	9.0%

【表 3-4】入込観光客数 500 万人前後の県内自治体及び足柄下郡 3 町の観光客数  
(神奈川県入込観光客調査 (平成 22 年推計))

また、梅や桜、花菖蒲などの花や文化資産、歴史資産といった地域資源を活かした恒常的な交流人口の確保や、国際観光地である箱根との連携、外国人の誘客も、課題であると言えます。

### 3. 全体的な傾向

産業ごとにみると、前述したように個別にはそれぞれ課題は見受けられますが、すべての産業を見渡すと、地域経済全体における共通した傾向として、内的な資源や外的な要因など、次のようなポジティブな面と、ネガティブな面が見受けられます。

まず、ポジティブな要素としては、主に次の点が挙げられます。

- 小田原という一定の地域に、海・山・川という自然が凝縮されていること
- 城下町、宿場町として栄え、様々な人の往来や文化の交流が蓄積された歴史があり、小田原城という資産があること
- 交通網の結節点であり、東京・横浜に近く、かつ、一大観光圏の入口という立地にあること
- 寄木細工や蒲鉾をはじめとして、豊富な地域資源を活かした、伝統ある知名度の高い特産品・名産品が存在していること

一方、ネガティブな要素としては、主に次の点が挙げられます。

- 景気が長期にわたって低迷しており、先行きが不透明であること
- 平成23年3月に発生した東日本大震災の影響により、経済活動や消費行動が全体的に停滞、減退していること
- 第一次産業と地場産業を中心に、従事者が高齢化し、後継者が不足していること
- 多くの産業において、安価な外国産品の方が競争力が高くなっていること

概括すると、ポジティブな要素は地域特有のものが多く、ネガティブな要素は外的な要因に起因するものが比較的多いという傾向にあると言えます。

## 第4章

# 地域経済の振興に向けた基本方針

### 地域経済の振興に向けた基本方針

- ◆多様な産業の連携による相乗的な経済振興に繋がる好循環を作り上げること
- ◆そのために、地域にヒト・モノ・カネを呼び込み、「需要の拡大」と「企業活動の集積・活性化」を図ること
- ◆それにあたっては、小田原らしさ（自然・歴史・立地という恵まれた環境と育まれた地域資源）を活かして、持続可能なかたちで小田原をブランド化し、他地域との差別化を図ること

#### ～ みんなで魅せる 小田原ブランド ～

多様な産業を構成する様々な民間セクターや行政が連携しながら（みんなで）、自然や歴史、立地といった小田原らしさを活かして、小田原に住むこと、小田原に来ること、小田原で事業することなどの価値を高め、小田原そのものをブランド化し（小田原ブランドを）、それを魅力的なものとしてプロモートしていきます（魅せる）。

## 1. 地域経済の将来像

地域経済の振興に向けて、基本的な方針やそのアプローチの方法を考えるにあたっては、地域経済が将来どのような姿になっていることが望ましいのかということを描く必要があります。

第一次産業から第三次産業まで多様な産業が一定の割合で構成される本市の経済においては、単体の産業だけが活性化しているという状態は、地域経済が全体として活性化しているということにはなり得ません。産業の多様性をポジティブに捉え、この地域経済の将来像を、「地域経済を担う各セクターがそれぞれの役割を担い、多様な産業が連携し合いながら、相乗的な効果を発揮するプラスストロークにより経済が循環すること」として位置付けます。

## 2. 目指す方向性

各産業の個別の課題については、おだわらTRYプラン（第5次小田原市総合計画）の実施計画に基づいた基本的な取組みにより解決を図る一方で、地域経済の姿をその将来像に近付けるためには、多様な産業の横断的な活性化につながり、民間セクターと行政が共感し合いながら進む道筋ともなる、基本的な方向性を定めることが必要となります。

その方向性は、ヒト・モノ・カネの流れを踏まえ、消費行動や経済活動の最大化という視点に立ち、人（消費者）の動きやニーズに焦点を当てた「需要の拡大」と、事業者の動きやニーズに焦点を当てた「企業活動の集積・活性化」の2つに絞ることとします。

なお、その方向性を踏まえたアプローチは、地域経済の担い手が経済原理に則って能動的に行動しやすい環境整備や、社会経済情勢などのトレンドに即した施策展開などといった視点に基づくものとしています。

## ■需要の拡大

地域経済の振興を消費の面からみると、地域における消費が増大し、経済が循環することが必須となります。そのためには、地域内外における需要が高まるよう、その喚起・拡大を図る必要があることから、地域経済に係る需要を次の3つのパターンで捉え、それぞれ取り組む必要はありますが、その効果を踏まえ、どの需要に対して特にアプローチすべきなのかということについて、見定める必要があります。

<b>内需（内発型）の拡大</b>	：地域内の消費者による需要の拡大（地域内消費）
<b>内需（外発型）の拡大</b>	：地域外から流入する消費者による地域内の需要の拡大（地域内消費）
	・ 交流人口の拡大
	・ 定住人口の堅持
<b>外需の拡大</b>	：地域外の消費者による地域外の需要の拡大（地域外消費）

※ここでの「内需」及び「外需」は、経済理論上の「内需」（国内需要（Domestic Demand））及び「外需」（国外需要（Foreign Demand））ではなく、地域（小田原市）の内外の需要として位置付けます。

これらの需要の中では、地域内における消費者の消費の総量は一定程度に限られていることから、その収益性の広がりや潜在性を鑑み、特に、**地域外からの消費者の流入による需要、つまり「外発型の内需」の喚起・拡大を軸に据える**とともに、「内発型の内需」「外需」の喚起・拡大も一体的に推進します。

## ■企業活動の集積・活性化

地域経済の振興を企業活動の面からみると、企業などによる生産や投資、雇用などが好循環するよう、その集積や活性化を図る必要があります。それらを図るために、次の3つを切り口として、それぞれに取り組むべき方向性が挙げられます。

<b>産業の集積と事業規模の拡大</b>	：企業などの新たな立地や事業規模の拡大などによる新規産業の創出や既存産業の拡大
<b>事業環境の整備</b>	：地域内の企業などが、あるいは地域外からの進出を考えている企業などが、立地しやすい、投資を含めた事業を展開しやすい環境の整備
<b>事業機会の創出</b>	：中小企業を中心に、事業が安定、定着化するための事業機会の創出

## 3. 利活用する資源・条件

目指す方向性として掲げた「需要の拡大」も「企業活動の集積・活性化」も、消費者と事業者それぞれを軸にした方向性ではありますが、他地域との差別化を図るためには、小田原の特徴を活かして、小田原という地域をブランド化することが必要です。つまり、小田原の持っている地域資源や小田原らしさを発揮する要素を、そこに内在する人や技術を活かしながら、事業者の収益の向上に繋げることが重要になります。

そのために利活用する資源・条件としては、次の3つが挙げられます。

**自然環境**：・海、山、川という自然が、至近距離で揃っていること

・農水産物とその加工品が豊富にあること

**歴史蓄積**：・小田原城をはじめとした歴史資産が豊富にあること

・城下町、宿場町として栄え、名産品や地場産品が育まれ、人や技術が存在すること

**立地条件**：・首都圏に位置し、東京、横浜からの行き帰りが容易であること

・道路、鉄道などの交通網の結節点にあること

・伊豆、箱根という一大観光圏の入口に位置していること

## 第5章

## 基本方針に基づくアプローチと重点施策

前述したとおり、いずれの産業も、生産額や販売額、出荷額などが概して減少しており、農林漁業と地場産業においては担い手の確保やブランドとしての認知度の向上など、商業と工業においては顧客の確保や販路の拡大など、観光においては恒常的な交流人口の確保や誘客による収益性の向上などが、それぞれ課題となっています。

これらを解決するために、おだわらTRYプラン（第5次小田原市総合計画）の実施計画に基づいた市の基本的な取組みに加え、多様な産業の連携と各セクターの役割分担による相乗的な経済振興を図るために、ここでは、先に示した基本方針に基づく「需要の拡大」と「企業活動の集積・活性化」のアプローチ（それぞれの推進を図るための方向性）と重点施策（先導する具体的な取組みの枠組み）を示します。

重点施策をはじめとする具体的な取組みそれぞれにおいては、恒常的な改善の動きにつなげるために、具体性のある短期的な活動目標を設定し、その進捗を管理することとします。

### 1. 需要の拡大

#### (1) アプローチ

アプローチ	取組みの主な視点
① 内需（内発型）の拡大	地産地消、農商工連携
② 内需（外発型）の拡大	付加価値化、ストーリー化、経済資源化 的確なプロモーション
	ア. 交流人口の拡大 イ. 定住人口の堅持
	都市の魅力の向上 ⇒ 総合計画
③ 外需の拡大	農商工連携、付加価値化、販路拡大 的確なプロモーション

#### ① 内需（内発型）の拡大

地域内における住民の需要を拡大させ、その消費を増大させることで、売上及び収益の向上に繋げるアプローチです。

基本的には、第一次産業とその関連産業を中心に、生産性と効率性、収益性の向上を図り、農商工連携や生産者・事業者・消費者のネットワーク化などを行いながら、地域の住民が地域の豊かな資源を再発見、再認識して、地産地消をはじめとした地域内での消費の拡大と経済の好循環化を目指します。

## ② 内需（外発型）の拡大

地域内における消費量を増大させるため、地域外の住民を呼び込んで地域内の需要を拡大させることで、売上及び収益の向上に繋げるアプローチで、次の2つのパターンが挙げられます。

### ア. 交流人口の拡大

本市に訪れる観光客など、地域外からの交流人口を拡大させ、地域内における需要の拡大と消費の増大を図ります。

新たに誘客を図る視点としては、地域の資産にストーリー性をもたせるなど付加価値を与えたり、あるいは高めたり、また、文化資産や歴史資産を経済資源として活用するとともに、保全・継承による持続可能な資源にしたりするなど、その誘客による収益性を高めていきます。それとともに、マスメディアだけでなく、ソーシャルメディアも併用するなど、多様なメディアを活用して、ターゲットを絞った、より効果的で効率的な、的確なプロモーションを行います。

### イ. 定住人口の堅持

人口減少社会に入っている現在、本市に定住する人口、特に生産年齢人口を堅持し、地域内における需要と消費の維持、拡大を図ります。

そのために、おだわらTRYプラン（第5次小田原市総合計画）に基づき、子育てや教育、福祉等の各施策の充実を図り、都市の魅力を高め、“小田原市に住みたい”と思われるまちづくりを進めることが前提であり、それにより定住人口の20万人が堅持され、その結果として経済振興が図られるよう、長期的な取組みとして推進していきます。

## ③ 外需の拡大

国内外を問わず、地域外における需要を喚起し、地域外の住民の消費を増大させることで、売上及び収益の向上に繋げるアプローチです。

基本的には、第一次産業や地場産業などの産品を、農商工連携などにより、鮮度や品質、希少性などを付加価値として販路を拡大し、首都圏をはじめとした地域外での需要の拡大と消費の増大を図ります。そのために、「交流人口の拡大」と同様に、多様なメディアを活用して、対外的に、より的確なプロモーションを行います。

## （2）重点施策

需要の拡大を図るためのアプローチのうち、それを先導する具体的な取組みの枠組みを、重点施策として、次のとおり示すとともに、民間セクターを中心に既に実施されている事業について、そのスキームなども含め、先進的な事例として示します。

なお、基本方針でも言及したとおり、収益性の広がりや波及効果、消費する主体の潜在性などを踏まえ、「外発型の内需」の交流人口の拡大を軸に重点施策を展開しながら、「内発型の内需」「外需」のそれぞれの拡大についても、一体的に推進するものとします。

また、重点施策は、ここに挙げたものだけではなく、今後の推進の中でも新たに生み出していくものとなります。



**重点施策 1-1**

**産業観光の推進 ～第一次産業と地場産業の多様性を活かす～**

**STEP① 産業体験メニューの一元化**

- 【誰 が】 観光協会、業界団体、事業者、市など
- 【何のために】 メニューの多様性を活かした産業体験の付加価値化
- 【何を する】 産業体験のメニュー（農業・林業・漁業・地場産業などにおける“みる”“やる”“たべる”）の情報の一元化とパッケージ化

**STEP② 販売チャネルの確保**

- 【誰 が】 観光協会、宿泊施設、市など
- 【何のために】 産業体験のプログラムの販売と利用の拡大
- 【何を する】 旅行商品や宿泊施設の体験プログラムへの組み込みなどによる販売チャネルの確保と、的確なプロモーション

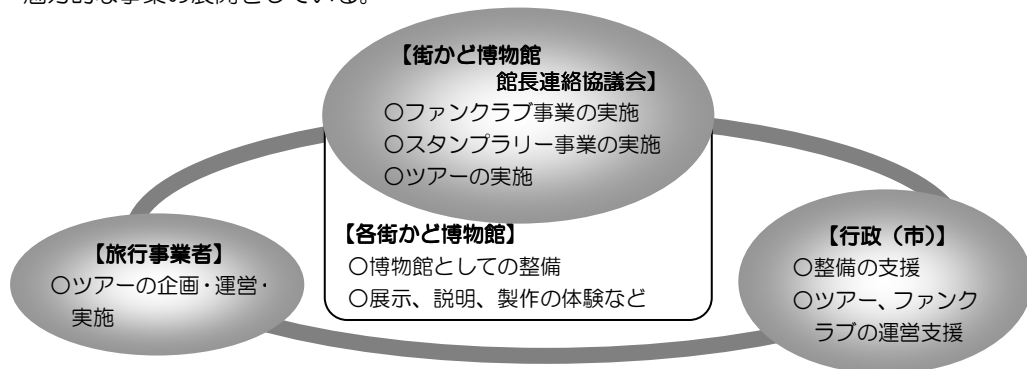
**STEP③ パッケージ化した産業体験の実施**

- 【誰 が】 業界団体、事業者など
- 【何のために】 産業体験とそれに伴うコンテンツによる経済循環
- 【何を する】 産業体験の提供

**民間セクターによる取組事例！**

**■街かど博物館ツアー及びファンクラブ【街かど博物館館長連絡協議会、各街かど博物館】**

- 地域に根ざした地場産業の店舗や工場を“街かど博物館”として整備（平成23年9月現在18館）している。
- 街かど博物館を巡るまち歩きと、そこでの製作の体験などを通じて、小田原の魅力に触れてもらうツアーを実施している。
- 街かど博物館を愛し、応援していただくファンクラブを設け、情報発信とスタンプラリーなどの魅力的な事業の展開をしている。



実績：街かど博物館ツアー参加者数 延べ250人（平成21～22年度）  
街かど博物館ファンクラブ登録者数：331人（平成23年12月現在）

**重点施策 1-2**

**文化観光の推進** ～豊富な文化・歴史資産を持続可能な経済資源として活かす～

**STEP① 文化・歴史資産の抽出とストーリー化**

- 【誰 が】”新しい公共”の担い手（NPO 法人など）、市など
- 【何のために】文化・歴史資産の付加価値化
- 【何を する】文化観光の対象となるエリアや文化・歴史資産の抽出、特化とストーリー化

**STEP② 文化・歴史資産の管理運営の見直し**

- 【誰 が】所有者（市ほか）など
- 【何のために】文化・歴史資産の収益機会の増大
- 【何を する】文化・歴史資産の収益性を高める管理運営方法の取り込み

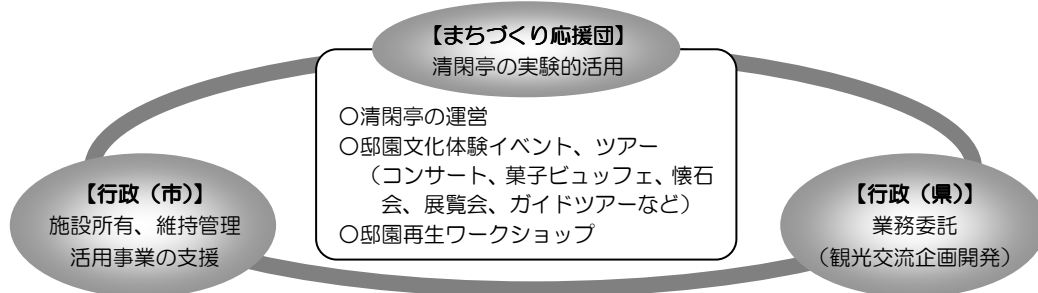
**STEP③ 文化・歴史資産における活性化事業の展開**

- 【誰 が】”新しい公共”の担い手（NPO 法人など）、事業者など
- 【何のために】文化・歴史資産の経済資源化
- 【何を する】的確なプロモーションに基づいた経済資源となる活性化事業の展開

**民間セクターによる取組事例！**

**■清閑亭を中心とした邸園まちあるき【(特非)小田原まちづくり応援団】**

○清閑亭を拠点に邸園（邸宅＋庭園）の魅力を体験するサービスやイベント、邸園を再生・維持するワークショップなどを、「邸園文化観光交流事業」として企画・実施し、新しい公共を担うセクターとして、公共の文化財（文化資産）の経済資源化と、それによる保全・継承を図っている。



実績（平成 22 年 6 月～平成 23 年 7 月）：来館者数 11,537 人（開館一日当たり 36.2 人）  
 邸園文化体験イベント 滞在型イベント 計 45 回、参加者数 7,158 人  
 回遊型イベント 計 29 回、参加者数 1,407 人  
 邸園再生ワークショップ 参加者数 125 人

**重点施策 1-3**

**六次産業化の推進** ～少量・多品種・高品質の農林水産物を活かす～

**STEP① 第一次・第二次・第三次産業のマッチング**

- 【誰 が】事業者、業界団体、”新しい公共”の担い手（NPO 法人など）、市など
- 【何のために】農林水産物の加工による商品化
- 【何を する】テーマの絞り込みと農林水産物をベースとした第二次・第三次産業とのマッチング

**STEP② 農林水産物をベースとした商品化と生産**

- 【誰 が】 事業者、業界団体など
- 【何のために】 農林水産物の付加価値化
- 【何を する】 農林水産物の収穫と、それをベースとした商品化とその生産

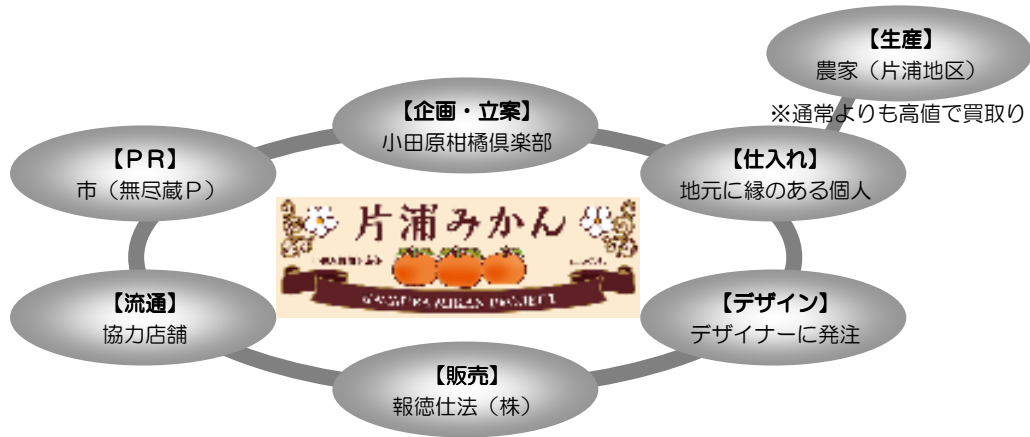
**STEP③ 商品の販路拡大と誘客による消費**

- 【誰 が】 事業者、業界団体、市など
- 【何のために】 関連産業の売上増加と収益向上
- 【何を する】 的確なプロモーションに基づく販路拡大と誘客による消費

**民間セクターによる取組事例！**

**■片浦みかんプロジェクト【小田原柑橘倶楽部・報徳仕法（株）ほか】**

- 農商工連携により、地域資源を掘り起こし、磨き上げ、付加価値を高めて、地域の活性化と経済の振興を図っている。
- 地域の主要産業の課題解決を目指すスキームにより成り立っている。



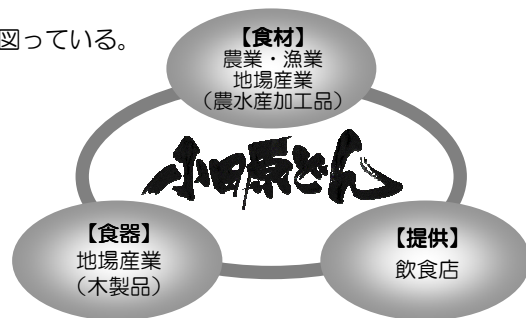
- 実績：・早生みかんを贈答用として高価格で販売した「お歳暮みかん」は完売  
 ・第2弾として考案、販売した片浦レモンサイダーも完売（スキームはみかんと同様）

**■小田原どん【小田原市商店街連合会・（社）箱根物産連合会ほか】**

- “小田原どん”の3つのこだわり（条件）により、食材で農業や漁業、地場産業（農水産加工品）、器で地場産業（木製品）、提供で飲食店というように、地域資源を活用し、多様な産業が連携して、経済性を高めている。
- 地域資源の魅力を発信して、交流人口の拡大を図っている。

推進主体：小田原市商店街連合会、（社）箱根物産連合会、小田原市

- 条件：①小田原の海と大地で育まれた食材を一つ以上用いること【農業・漁業・地場産業（農水産加工品）】  
 ②伝統工芸品・小田原漆器の器に盛って饗すること【地場産業（木製品）】  
 ③お客様に満足していただき、小田原がもっと好きになるように、おもてなしすること【飲食店】



提供店：24店舗（平成23年12月現在）  
 実績：・約84,000食、約1億2,200万円売上（平成21年2月～平成23年1月累計）  
 ・全国丼サミットおだわら（平成22年10月開催）には、併設イベントと合わせて、16万人来場

**■早川地区グリーン・ツーリズム事業【地元農業者・一夜城 YoroizukaFarm ほか】**

○地元農業者、民間事業者、行政（市）が連携して、交流人口の拡大と合わせ、農産物の生産及び販路拡大、耕作放棄地の解消、新たな雇用創出などによる地域の活性化を図る。

民間事業者：農産物を活用したカフェレストラン、スイーツショップ、農産物直売所、地域農産物体験農園・生産農園の整備

地元農業者：原材料・直売の農産物の供給、農園の管理受託、周辺での関連事業の展開（観光農園、市民農園など）

行政（市）：駐車場・トイレの整備（地場産木材（小田原産間伐材）の活用）

\*重点施策に当てはまる民間セクターなどによる実施済または実施予定の主な取組み（参考）

重点施策	取組み・実施主体・概要
1-1 産業観光の推進	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆<b>農業体験による都市と農村の交流【かながわ西湘農業協同組合ほか】</b>                          農業に親しむ機会の少ない都市住民と農村の交流を図り、農業とその生産物への関心と購買意欲を高めるため、公募の親子を対象に、水稻栽培やフルーツ狩りの体験などの事業を開催</li> <li>◆<b>湘南ゴールドツアー【湘南ゴールド振興協議会、旅行事業者、地元農業者】</b>                          「湘南ゴールド」の生産農園での収穫体験や地域の農産物を味わえるピュッフェなどを巡る、神奈川県と旅行会社の連携により企画された日帰りツアー</li> <li>◆<b>キャンプ場を通じた自然体験・都市農村交流、森林・木工教室（木育）【小田原市森林組合、小田原地区木材業協同組合・林青会】</b>                          森林や林業、製材業などを下支えするため、未来を担う子供たちに、森や自然のはたらきや重要性について、自然の中での体験や教育を通じて理解してもらう取組み</li> <li>◆<b>小田原さかなセンターや交流促進施設【鮮魚商、水産加工業者、飲食店、小田原市ほか】</b>                          小田原・伊豆・箱根方面への観光客（都市住民）を対象に、水産物や地場製品の販売、飲食の提供、地域の様々な情報の発信（予定）</li> <li>◆<b>街かど博物館【街かど博物館館長連絡会、小田原市】</b>                          ※民間セクターによる取組事例（P.19）のとおり</li> <li>◆<b>WAZA屋【（社）箱根物産連合会】</b>                          国の伝統工芸品に指定されている「小田原漆器」と「箱根寄木細工」をはじめとする木製品を紹介、販売する、ラスカ小田原店に平成20年に開店した試験的・モデル的アンテナショップ</li> <li>◆<b>もあ展【（社）箱根物産連合会ほか】</b>                          ものづくりの製品のブランド力向上につなげるため、ものづくり産業とアーティスト・デザイナーの交流及び制作活動の成果物の展示会、体験教室などを開催</li> <li>◆<b>教育旅行誘致事業【小田原箱根商工会議所】</b>                          西さがみ圏域内への修学旅行などを促進するため、プロモーション資料の作成やマーケット地区内の学校への誘致活動を実施</li> </ul>

重点施策	取組み・実施主体・概要
<p>1-2 文化観光の推進</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆清閑亭を中心とした邸園まちあるき【(特非) 小田原まちづくり応援団】 ※民間セクターによる取組事例 (P.20) のとおり</li> <li>◆まちあるき検定【小田原箱根商工会議所】 小田原の見どころを歩き、食を楽しみ、検定問題に挑戦する、懐の深い小田原の魅力を実体験してもらうご当地検定</li> <li>◆小田原城ミュージックストリート【商店街団体、FMおだわら、小田原市ほか】 音楽文化の振興や中心市街地の活性化を図るため、小田原駅から小田原城周辺で野外ライブイベントを開催</li> <li>◆小田原映画祭【(特非) おだわらシネマトピア】 映像文化の振興や中心市街地の活性化を図るため、野外上映会の開催や小田原ゆかりの映画の上映、ショートフィルムコンテストによる人材発掘などを実施</li> <li>◆西湘地区アーティスト・イン・レジデンス【すどう美術館、小田原市、南足柄市】 国内外のアーティストが、西湘地域に一定期間滞在しながらアート活動を行い、相互交流とアートの普及を推進</li> </ul>
<p>1-3 六次産業化の推進</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆片浦みかんプロジェクト【小田原柑橘倶楽部、(株)報徳仕法ほか】 ※民間セクターによる取組事例 (P.21) のとおり</li> <li>◆早川地区グリーン・ツーリズム事業【地元農業者、一夜城 YoroizukaFarm ほか】 ※民間セクターによる取組事例 (P.22) のとおり</li> <li>◆朝ドレファーム♪【かながわ西湘農業協同組合、地元農業者】 地場農産物の消費拡大を図るために、かながわ西湘農業協同組合 (JA) が運営する大型の農産物直売所で、地域住民に新鮮で安全な農産物を提供</li> <li>◆おだわら森林・林業・木材産業再生協議会【小田原市ほか】 小田原における森林や林業、木材産業の保全・再生に向けて、森林整備から木材流通、木材利用に係る一連のサイクルを再構築するための検討を実施</li> <li>◆小田原・港の朝市【小田原市漁業協同組合、鮮魚商ほか】 地場の魚を浸透させ、魚食普及や消費拡大を図るため、定置網で漁獲された鮮魚販売を中心に、魚料理の試食などを実施</li> <li>◆小田原おでん【小田原おでん会】 既存の地場産品である練り製品・農産物などを活用し、新たな小田原名物を作ろうと、小田原蒲鉾協同組合が中心となり平成 15 年に開始した事業で、イベント、広報活動、新商品開発、アンテナショップなどによる販売促進活動を実施</li> <li>◆「小田原の魚」によるブランド化と周知性向上、販路拡大【(株)小田原魚市場】 他市場との差別化による販路拡大を図るため、季節ごとに小田原漁港に水揚げされる新鮮で豊富な地魚を「小田原の魚」として出荷</li> <li>◆小田原どん【小田原市商店街連合会、(社)箱根物産連合会ほか】 ※民間セクターによる取組事例 (P.21) のとおり</li> <li>◆小田原スイーツ【(特非) 小田原ブランド元気プロジェクト】 「小田原どん」に続く地域の食ブランドに育てようと実施を予定している取組みで、地場の食材を使い、地場の器に盛ることを検討中</li> <li>◆まちなか市場、マルシェ、朝市【商店街団体、まちづくり会社、地元農業者ほか】 いくつかの商店街 (下曾我、竹の花、ホットファイブタウン (H5T)、錦通り) が定期的に実施しており、特に H5T では生産者、加工業者とのネットワークを構築・拡大</li> </ul>

## 2. 企業活動の集積・活性化

### (1) アプローチ

アプローチ	取組みの主な視点
① 産業の集積と事業規模の拡大	新規産業の創出、既存産業・企業などを活かした集積・事業規模の拡大
② 事業環境の整備	土地利用などにおける規制緩和 ⇒ 総合計画、都市計画マスタープラン
③ 事業機会の創出	情報一元化・公開、事業マッチング

#### ① 産業の集積と事業規模の拡大

特定の産業の集積や企業などの事業規模の増大を、地域経済の活性化に繋げるアプローチです。

基本的には、社会経済情勢のトレンド（例えば、再生可能エネルギー関連産業など）に合致した新たな産業の創出や集積、既存の産業や企業などの立地を活かした集積、事業規模の拡大などを、新製品の開発の支援や認証を通じたブランド化などにより、推し進めます。

#### ② 事業環境の整備

地域における生産や雇用、関連産業の創出などを促進するため、企業の進出、投資の増大など、それらが進展しやすい環境を整備することにより、地域経済の活性化に結実させるアプローチです。

そのために、従来の資金面や税制面での優遇などのほか、長期的には、おだわらTRYプラン（第5次小田原市総合計画）や小田原市都市計画マスタープランをはじめとする関連計画、条例などに基づき、土地利用やその規制などのあり方についての検討を進めることとします。

#### ③ 事業機会の創出

市内の事業者の取引の増大による売上及び収益の向上を、地域経済の活性化に繋げるアプローチです。

特に、中小企業を中心に、事業者の相乗的な利益誘導を図るため、地域内外の事業者間の取引を促すこと、あるいはそのきっかけ作りをするとともに、そのために、保有する技術などの情報の一元化・公開や事業マッチングの機会の提供を図ります。

また、土地・建物の所有と使用の分離や、地域性などの目に見えない参入障壁の除去などによる事業機会の創出についても、民間セクターとの連携のもと、中・長期的に取り組むこととします。

### (2) 重点施策

企業活動の集積・活性化を図るためのアプローチのうち、それを先導する具体的な取組みの枠組みを、重点施策として、次のとおり示します。また、前述の「需要の拡大」と同様、重点施策は、ここに挙げたものだけではなく、今後の推進の中でも新たに生み出していくものとなります。

なお、基本的には企業活動は経済原理に則って行われるため、その集積・活性化がなされる環境や素地の整備を中心に取組むこととします。

**重点施策 2-1**

**事業者間取引きの増大 ～製造業を中心とした中小企業の技術力を活かす～**

STEP① マーケティング等のリサーチの実施

- 【誰 が】 商工会議所、業界団体
- 【何のために】 事業者（中小企業）が活用できるマーケティングデータの収集
- 【何を する】 中小企業単体では実施できない市場動向などのマーケティングの実施

STEP② 企業情報の集積・公表

- 【誰 が】 商工会議所、事業者（中小企業）、市
- 【何のために】 事業機会につながる事業者の保有する製品、技術などの情報周知
- 【何を する】 各企業の技術などの強みを中心とした情報を蓄積したデータベースの構築及び公開

STEP③ 事業者マッチング

- 【誰 が】 事業者（中小企業）、商工会議所、市
- 【何のために】 中小企業における事業機会の創出
- 【何を する】 事業者同士のマッチングの機会の提供と商談などの実施

**重点施策 2-2**

**ものづくり産業の振興 ～第一次産業と大企業の集積を活かす～**

STEP① 開発に対する支援

- 【誰 が】 商工会議所、市
- 【何のために】 事業者の開発意欲の向上
- 【何を する】 六次産業化や大企業との連携も含めた収益性の高い新たな製品などの開発に向けた支援

STEP② 新製品等の開発

- 【誰 が】 事業者（中小企業）、業界団体
- 【何のために】 収益事業の創出
- 【何を する】 六次産業化や大企業との連携による、顧客志向の「ならでは」の新製品などの開発

STEP③ 新製品等の販路拡大

- 【誰 が】 事業者（中小企業）、業界団体、市
- 【何のために】 新製品などの収益性の向上
- 【何を する】 認証などによるブランド化（付加価値化）と流通や顧客の創出による販路拡大

## 第6章

# 各セクターの役割と具体的アプローチの推進体制

### 1. 各セクターの役割

多様な産業が連携し合いながら、相乗的に地域経済を振興するにあたっては、経済活動に関っている各セクターの責務を踏まえ、その役割を一定程度棲み分け、分担することが必要です。

地域において経済活動に関っているセクターとしては、従来から、主に次の3つが挙げられています。

■事業者：売上及び収益を高めることを目的に、直接的に経済活動を行う主体

[例] 中小企業、個人事業主、農家など

■経済関連団体：業界全体の発展や振興、収益の向上を目的に、事業やイベント、経営指導などを行う、事業者を主な構成員とする団体（業界団体）

[例] 商工会議所、商店街連合会、農業協同組合、漁業協同組合、中小企業等事業協同組合など

■行政（市）：地域の活力創出や魅力向上を図るため、さらには安定した税収の確保を図るため、地域経済全体の振興を目的として、総合的な施策を策定、実施する主体

行政（市）は、事業者や経済関連団体が事業しやすい、投資しやすい、企業活動を創出しやすい環境を整えることが、経済関連団体は、先導的事业やマーケティングなどにより業界の振興を図り、経営指導や開発支援などにより事業者を支援することが、事業者は、自主的な経営の改善及び向上により売上や収益の増加を図ることが、それぞれの主な役割として挙げられます。

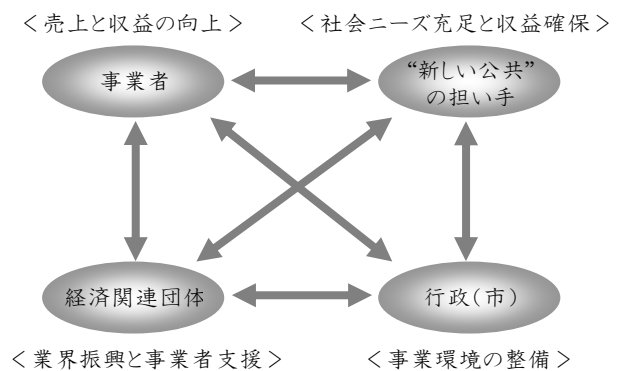
さらに近年、これらに加えて、“新しい公共”の担い手としての一部の特定非営利活動法人やまちづくり会社などのセクターも、地域経済を動かす原動力の一部になりつつあり、その活性化を考えるとときには十分考慮する必要があります。

■”新しい公共”の担い手：行政と協働しながら公共的機能を担う市民の力・地域の力となる主体

[例] 市民活動団体、特定非営利活動法人、まちづくり会社、企業、市民など、公共的機能を担う多様な主体

地域における経済活動に関わるセクターの1つとしての“新しい公共”の担い手は、社会的なニーズを充足させつつ、それにより収益をあげることで、持続可能なセクターとしてその機能を維持し、地域経済の活性化に寄与することが期待されます。

戦略的に地域経済の振興を図るためには、これらの4つのセクターが、基本方針などに則って、それぞれの意義や役割を果たしながら、これまで以上に相互に有機的に連携することが重要です。



【図6-1】地域経済における各セクター役割と連携イメージ



## 2. 具体的アプローチの推進体制

### (1) 基本的な考え方

今後、本ビジョンに掲げた基本方針やそのアプローチ、重点施策などに基づいて、民間セクターや市が連携して、施策を展開し、事業を実施していくことが重要となります。それにあたっては、前述した主な役割を踏まえつつ、地域経済の主役である事業者の売上と収益の向上を図るといった観点から、各セクターの主体的な活動や取組みが能動的に生み出され、それらが推進力となることが求められます。

アプローチの2つの柱のうち「企業活動の集積・活性化」については、各民間セクターや市が並列でそれぞれの役割を担うというよりも、商工会議所と市が主導的な役割を果たしながら推進すべきものである一方、もう1つの柱である「需要の拡大」については、各民間セクターが有機的に連携するために、

(2) 以下のような推進体制が必要となります。

### (2) 果たす役割

推進体制は、基本方針や「需要の拡大」のアプローチとして掲げた重点施策の具体化、実現に向けて、早期に始動させることとしますが、その主な役割は次の3つとなります。

- ① 重点施策として枠組みを示した具体的な取組みを実行に移すこと（進捗管理も含めて）
- ② 基本方針やアプローチに基づいた新たな具体的な取組みを生み出すこと
- ③ 継続的に重点施策や具体的な取組みの連携を図り、相乗効果を高めること

そのあり方としては、連携や相乗効果の向上（③）を念頭に置きながら、当初は重点施策の枠組みを中心に具体化し、実施する（①）こととなりますが、徐々に、重点施策に捉われず、新たな取組みを生み出す（②）方向へとシフトしていき、スピーディーで実効性のある取組みを、継続性をもって行う体制とすることが必要です。

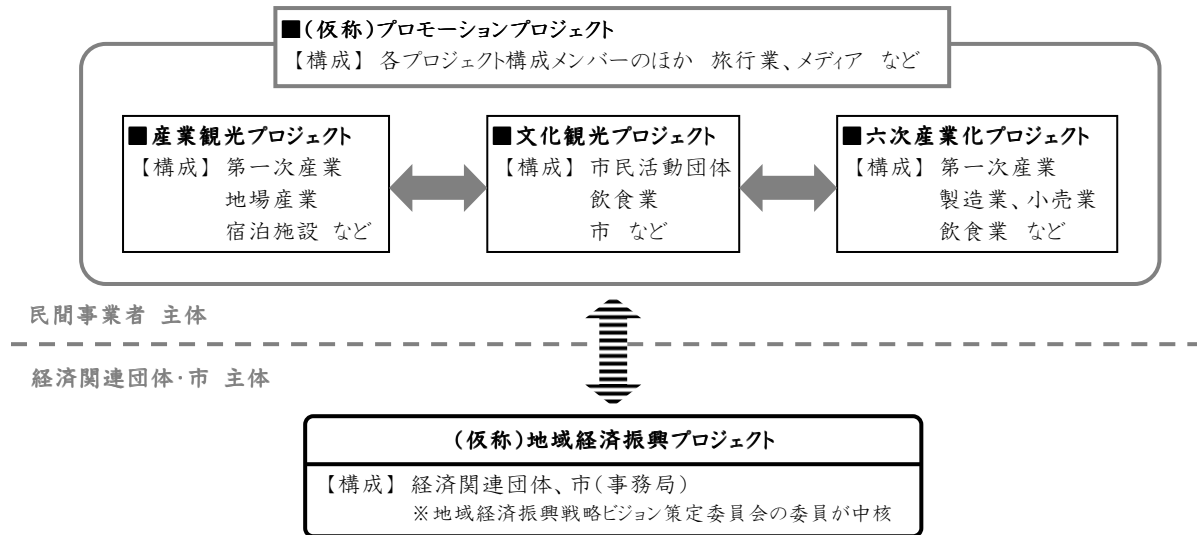
### (3) 求められる特性

これらの機能を果たすためには、この推進体制を、ステークホルダー（利害関係者）が自ら主体的、能動的に動く、持続可能な仕組みにすることが必要であるため、次に掲げるような特性を持った、参画する者にメリットのある仕組みにすることと、将来の地域経済を支え、動かす人材を育てる仕組みにすることが必要です。

- ① 多様な産業、民間セクターの連携のきっかけづくりとなる場を生み出すこと
- ② 最終的には収益の向上に結実するインセンティブのある仕組みであること
- ③ 地域経済の将来の担い手となる人材の受け皿となること

#### (4) 構成

これらの機能、特性を持った推進体制とするため、また、これまで活かしきれていなかった地域の資源や条件を活かしきるため、経済関連団体や市が主導するのではなく、売上や収益に直結する民間事業者などにより構成される組織を中心に取り組むとともに、経済関連団体や市は、情報共有をしながら、その取組みの環境を整えたり、先導的な事業を実施したりすることとします。



【図 6-2】 推進体制イメージ

## 第7章

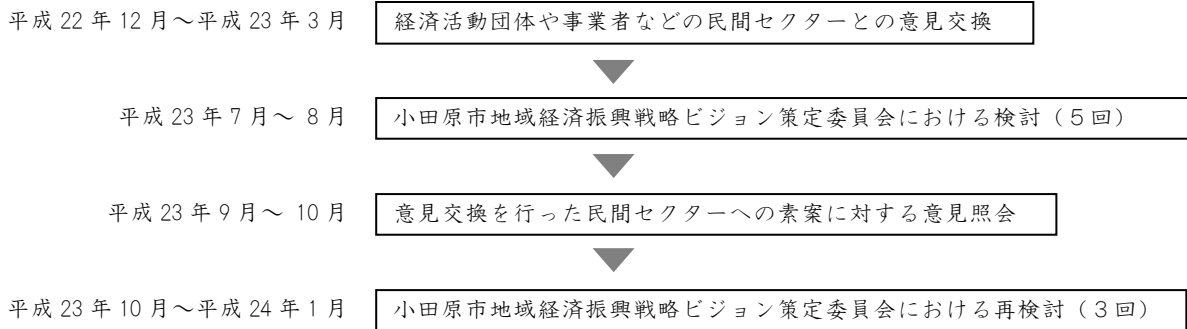
## 地域経済振興戦略ビジョン策定後の動き

本ビジョンに基づいた取組みにより直接的な経済効果をあげることが、本ビジョンの目指す方向性に一定の共感を得られることにも繋がることから、これまで言及した推進体制の構築と、重点施策として枠組みを示した具体的取組みの検討・実施を、早期に行うこととします。

また、本ビジョンに基づいた事業の実施にあたっては各セクターからの主体的な参画を得るとともに、着実な地域経済の振興を図るためにも、社会経済情勢の変化なども踏まえ、適時、本ビジョンの基本方針やそのアプローチ、重点施策を見直すこととします。

**資料①**

**主な検討経過**



**1. 経済関連団体や事業者等との意見交換**

日 程 平成22年12月16日（金）～平成23年3月11日（金）  
 対 象 次の38の団体・事業者・個人など（各1～2回実施）

1	小田原箱根商工会議所	20	東日本旅客鉄道（株）
2	小田原市橋商工会	21	東海旅客鉄道（株）
3	小田原市商店街連合会	22	小田急電鉄（株）
4	小田原市大型店連絡協議会	23	（株）JTB首都圏
5	小田原箱根商工会議所青年部	24	近畿日本ツーリスト（株）
6	小田原市商店街連合会青年部	25	ヒルトン小田原リゾート&スパ
7	（社）小田原青年会議所	26	かながわ西湘農業協同組合
8	小田原二世会	27	小田原有機の里づくり協議会
9	（社）神奈川県宅地建物取引業協会小田原支部青年部会	28	小田原市梅研究会
10	（社）湘南建設業協会青年部会	29	小田原市森林組合
11	建青会	30	小田原林青会
12	（社）箱根物産連合会	31	小田原市漁業協同組合
13	街かど博物館館長連絡協議会	32	（株）小田原魚市場
14	小田原名産漬物工業組合	33	小田原蒲鉾協同組合
15	テクノランド小田原協同組合	34	小田原ひもの協同組合
16	小田原卸商業団地協同組合	35	栗田康宏氏【小田原市商店街連合会 副会長】
17	（株）ダイナシティ	36	中戸川洋氏【（同）まち元気小田原 代表社員】
18	横浜銀行 小田原支店	37	國原聖史氏【起業家支援センターインキュベーションマネージャー】
19	さがみ信用金庫	38	遠藤次男氏【漁港交流促進施設検討会 アドバイザー】

- 主な項目
- それぞれの役割や事業などに立脚した地域経済の振興に対する考え方
  - 一般論としての地域経済の振興に向けた方向性
  - 地域経済振興戦略ビジョン策定に対する意見

## 2. 小田原市地域経済振興戦略ビジョン策定委員会

### (1) 委員構成

委員長	畠山 康	(小田原箱根商工会議所 専務理事)
副委員長	栗田 康宏	(小田原市商店街連合会 副会長)
委員	磯崎 光孝	(かながわ西湘農業協同組合 組織相談部長)
	岩田 祐樹	(株式会社 JTB 法人東京 法人営業神奈川西支店 営業2課)
	荻野 節子	(小田原市消費者の会 会長)
	金井 俊典	(小田原箱根商工会議所 青年部 会長)
	神山 章	(株式会社 小田原魚市場 常務取締役)
	工藤 光和	(横浜銀行 小田原支店 支店長)
	鈴木 光央	(小田原市観光協会 専務理事)
	露木 清勝	(社団法人 箱根物産連合会 会長)
	平井 太郎	(特定非営利活動法人 小田原まちづくり応援団 副理事長)
	前田 裕彰	(近畿日本ツーリスト 株式会社 首都圏南団体旅行支店 支店長)
	長谷川 孝春	(小田原市 経済部 副部長)

※敬称略、役職別五十音順、平成 24 年 1 月 18 日現在

事務局 小田原市経済部産業政策課

### (2) 開催経過

第1回	平成 23 年 7 月 11 日 (月)	1. 地域経済振興戦略ビジョンの検討の流れ 2. 地域経済振興戦略ビジョンの概略 3. 地域経済の振興に向けた基本方針
第2回	平成 23 年 7 月 25 日 (月)	1. 地域経済の振興に向けた考え方のポイント・論点
第3回	平成 23 年 8 月 5 日 (金)	1. 地域経済の振興に向けた重点施策と推進体制
第4回	平成 23 年 8 月 22 日 (月)	1. 地域経済の振興に向けた推進体制 *箱根プロモーションフォーラムと意見交換の実施 2. 地域経済振興戦略ビジョンの素案
第5回	平成 23 年 8 月 31 日 (水)	1. 地域経済振興戦略ビジョンの素案 2. 今後の検討の流れ
第6回	平成 23 年 10 月 18 日 (火)	1. 民間セクターから提出された意見等とその反映 2. 地域経済振興戦略ビジョンの素案
第7回	平成 23 年 11 月 1 日 (火)	1. サブタイトル・キャッチフレーズ 2. 地域経済振興戦略ビジョンの素案
第8回	平成 24 年 1 月 18 日 (水)	1. 地域経済振興戦略ビジョン (案) 2. 今後の推進体制

## 資料②

## 用語集

### あ行

#### 新しい公共

一般的には、これまで行政が主に提供・実施してきたサービスや事業を、多様な主体が、公共的な機能を担いながら、行っていくための多角的な「仕組み」や「場」を指し、その担い手としては、市民活動団体やNPO法人、企業、市民など、多様な主体が想定される。

#### おだわらTRYプラン（第5次小田原市総合計画）

総合計画は、自治体運営のすべての計画の基本となる行政運営の総合的な指針となる計画で、第5次の計画となる『おだわらTRYプラン』は、基本構想、基本計画及び実施計画をもって構成され、地区自治会連合会の区域ごとに作成した地域別計画と一対でまちづくりを進めることとしている。（平成23年度～平成34年度）

### か行

#### 買回品

その商品を買うために複数の店舗を見て回り、価格や品質、デザインなどを比較して購入する商品。衣料品、家具、電化製品など。

#### グリーン・ツーリズム

農山漁村地域において自然、文化、人々との交流を楽しむ滞在型の余暇活動。

#### 交流人口

観光やレジャーをはじめとして、買い物や通勤・通学などを目的に、その地域を訪れる人のこと。

### さ行

#### 刺網漁業

魚の通過する場所を遮るように張り、網目に刺したり絡ませたりして獲る刺網を使用して行う漁業。

#### 産業観光

一般的には、歴史的・文化的価値のある工場や機械などを対象とした学びや体験を伴う観光であるが、

ここでは、農林漁業や地場産業なども含めた、地域の産業全般を対象としている。

#### 湘南ゴールド

神奈川県農業技術センターが、晩柑で香りの良い「黄金柑」を母親として「今村温州」を父親として交配し、育成した、さわやかでフレッシュな味の良い柑橘で、3月下旬から4月上旬にかけて成熟、出荷される。

#### 人工林

人工造林によって造成された森林で、品種・品質が整えられ、材料としての木材供給に適した樹木郡。

#### 清閑亭

明治末期から大正初期に建てられた、黒田長成（元貴族院副議長）の別荘。雁行状平面で数寄屋風の丁寧なつくりが特徴。材質及び技法に優れている純和風建築であり、歴史的文化的価値が認められることから、平成17年に国の登録有形文化財に登録された。

#### 生産年齢人口

労働力の中核をなす15歳以上65歳未満の年齢層の人口。

#### 西湘テクノパーク

平成13年に造成された、羽根尾地区にある約30haの工業団地で、平成24年1月現在、13社が立地している。

#### 川東地域

酒匂川東側の鴨宮周辺の地域で、次の大字を指す。下堀、中里、矢作、鴨宮、上新田、中新田、下新田、南鴨宮、国府津、田島、酒匂、西酒匂、小八幡、前川

#### ソーシャルメディア

インターネット上で展開されるブログやツイッター、フェイスブックなど、多様な発信者と閲覧者の双方向の情報伝達手段、コミュニケーションツールであり、ユーザー同士のつながりを促進し、お互いの関係を視覚的に把握できるのが特徴。

## た行

### 第一次産業

自然界に働きかけて直接的に富を取得する産業で、日本標準産業分類における「農業」「林業」「漁業」が分類される。

### 第二次産業

第一次産業で得られた原材料を加工して富を作り出す産業で、日本標準産業分類における「鉱業」「建設業」「製造業」などが分類される。

### 第三次産業

第一次産業にも第二次産業にも分類されない、商品やサービスを分配することで富を得る産業で、「小売業」や「サービス業」などが分類される。

### 地産地消

地域で生産されたもの（主に農産物や水産物）をその地域で消費すること。

### 知的財産権

特許権、実用新案権、育成者権、意匠権、著作権、商標権など知的財産に関する権利で、特許権や著作権などの創作意欲の促進を目的とした「知的創造物についての権利」と、商標権や商号などの使用者の信用維持を目的とした「営業標識についての権利」に大別される。

### 着地型（の）観光

旅行・観光の目的地である地域（＝着地）が有する地域資源（自然、歴史、産業、町並み、文化など）やそれらを活かした文化や産業の体験、交流などを重視した観光。

### 中心市街地

小田原駅周辺の地域で、次の大字を指す。  
栄町 1～3 丁目、浜町 3・4 丁目、本町 1～4 丁目、城内、南町 1～4 丁目、城山 1・4 丁目、池上、板橋、南板橋、早川 1 丁目（小田原市中心市街地活性化基本計画（平成 11 年）における定義）

### 中心市街地活性化基本計画

中心市街地の活性化に関する法律に基づき、地域特性や資源を最大限に活用した中心市街地の活性化を図るための事業を位置付け、あわせて実施効果の目標を定める計画。（平成 11 年 3 月策定、平成 24 年

度新計画策定予定）

### 定住人口

その地域に居住する人のこと。

### テクノランド小田原

平成 8 年に造成された、成田地区にある約 4ha の工業団地で、平成 24 年 1 月現在、11 社が立地している。

### 特定非営利活動法人（NPO法人）

NPOとは Non Profit Organization（利益を分配しない組織）の頭文字をとったもので、株式会社などの営利企業とは異なり、収入から費用を差し引いた利益をそれぞれの活動の費用に充てる。

### 特例市

人口 20 万人以上を要件する都市制度で、指定されると、主に都市計画や環境保全行政などに関する事務が移譲される。本市は制度が創設された平成 12 年 11 月に指定され、平成 23 年 4 月 1 日現在で本市を含む 40 市が指定されている。

### 都市計画マスタープラン

都市計画法に基づき、都市づくりの具体性のある将来ビジョンを確立し、地域別の市街地像、整備方針、諸施設の計画などをきめ細かく、かつ、総合的に定めた計画。（平成 23 年度～平成 34 年度）

## な行

### 農業振興地域

農業振興地域の整備に関する法律に基づき策定された小田原市農業振興地域整備計画（平成 8 年 3 月）において定めている、自然的・経済的・社会的諸条件を考慮して総合的に農業の振興を図ることが必要であると認められる地域。

## は行

### プロモーション

商品やサービス等の情報を、自治体で言えば地域の魅力を、戦略的、効果的に発信し、訴求すること。

### 文化観光

歴史、伝統といった文化的な要素に対する知的欲求を満たすことを目的とする観光。

## ま行

### マスメディア

新聞社や放送局など特定の発信者から、不特定多数に向けて一方的に発信される、新聞、ラジオ、テレビなどの情報伝達手段。

### まちづくり会社

中心市街地の活性化に関連する事業目的を持つ会社形態の組織。

### 無尽蔵P（無尽蔵プロジェクト）

郷土の偉人・二宮尊徳の教え「荒地は荒地の力で」に基づき、行政主体ではなく市民主体で、活用されていない地域資源を掘り起こし、「新たな小田原スタイル」を作り上げる、地域経済の活性化と市民活力の向上を目的とした「新しい公共」の実践版とも言えるプロジェクト。

### 最寄品

日常的に高頻度で購入される日常生活に欠かせない商品。食料品、日用雑貨品など。

## や行

### 有機農業

科学的に合成された肥料及び農薬を使用しないこと並びに遺伝子組換え技術を利用しないことを基本として、農業生産に由来する環境への負荷をできる限り低減した農業生産の方法を用いて行われる農業。

## ら行

### 歴史的風致維持向上計画

地域における歴史的風致の維持及び向上に関する法律に基づき、小田原固有の歴史的風致を守り、育て、小田原らしいまちづくりを推進するために必要な事項を定めた計画。（平成 23 年度～平成 32 年度）

### 六次産業化

農林水産物などをはじめとする農山漁村の資源を有効に活用して、第一次産業としての農林漁業と、第二次産業としての製造業（食品加工など）、第三次産業としての小売業、飲食業等の事業との相乗的・有機的な連携を図る取り組み。

## わ行

### ワークショップ

参加者自らが体験したりアイデアを出したりしながら進める、学びや創造、問題解決やトレーニングの手法。





**小田原市地域経済振興戦略ビジョン**  
平成〇〇年〇〇月 発行

発行：小田原市

編集：小田原市経済部産業政策課

〒250-8555 小田原市荻窪 300 番地  
電話 (0465) 33-1555