



小田原市地域経済振興戦略ビジョン

～ 地域経済の好循環を目指して ～

令和5（2023）年3月
小田原市

目次

第1章 趣旨

- 1. 策定趣旨・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 1
- 2. 計画期間・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 1
- 3. 計画の位置付け・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 2

第2章 分析

- 1. 市内の経済活動の動向分析
 - (1) 人口動態・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 3
 - (2) 産業構造・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 4
 - (3) 地域経済・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 5
 - (4) 消費・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 7
 - (5) 雇用・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 8
 - (6) 生産の効率性・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 9
 - (7) 経済循環・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 10
 - (8) 創業等・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 11
 - (9) 農業・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 11
 - (10) 林業・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 12
 - (11)水産業・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 13
- 2. 動向分析のまとめ・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 14
- 3. 基礎調査
 - (1) 市内事業者向けアンケート・・・・・・・・・・・・ 16
 - (2) 地域団体向けアンケート・・・・・・・・・・・・ 18
 - (3) 市内事業者向けヒアリング・・・・・・・・・・・・ 20
- 4. 課題の整理・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 23

第3章 戦略

- 1. 課題と今後の方向性・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 25
- 2. 基本方針・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 26
- 3. 取り組み・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 27

第4章 策定後の動き

- 1. 策定後の動き・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 30

第1章 趣旨

1. 策定趣旨

小田原市では、平成 23 年度（平成 24 年 1 月）に地域経済の経営理念として「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～」を策定しました。本ビジョンの計画期間が令和 4 年度末で終了するため、令和 4 年度から始まった第 6 次小田原市総合計画「2030 ロードマップ 1.0」（以下、「総合計画」という。）の内容を反映した新たな指針を示し、総合計画の最終年である令和 12（2030）年に向けて、この指針を公民で共有しながら、地域経済の振興を図っていくものとします。

平成 23 年度～令和 3 年度 (2011 年度～2021 年度)	令和 4 年度 (2022 年度)	令和 5 年度～令和 12 年度 (2023 年度～2030 年度)
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～		小田原市地域経済振興戦略ビジョン ～地域経済の好循環を目指して～
第 5 次小田原市総合計画 「おだわら TRY プラン」		第 6 次小田原市総合計画 「2030 ロードマップ 1.0」

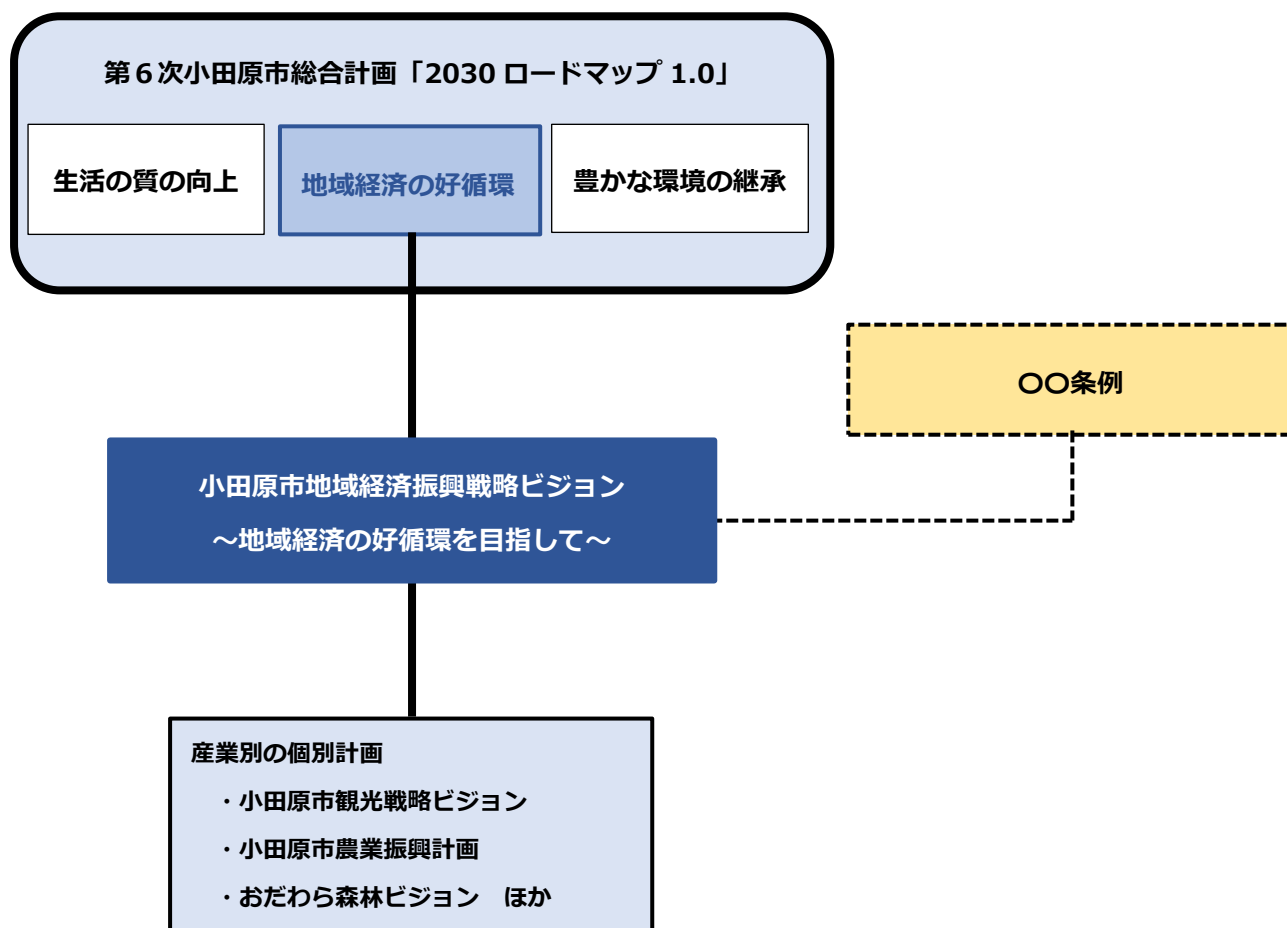
2. 計画期間

本ビジョンは、令和 5（2022）年度から令和 12（2030）年度までの 8 年間を計画期間とします。市全体のまちづくりの指針となる総合計画や、社会情勢の変動に応じて、適宜見直しを行うこととします。

3. 計画の位置付け

総合計画は、市政運営全般の令和 12（2030）年の姿とその実現に向けた取組を総合的にまとめ、小田原市の将来都市像を「世界が憧れるまち“小田原”」と掲げています。この実現に向け、小田原の「豊かな環境の継承」をベースに、「生活の質の向上」と「地域経済の好循環」を具現化することをまちづくりの目標とし、社会の変化に対応した取り組みを的確かつ迅速に推進することで、小田原に人や企業を呼び込み、人口 20 万人規模の都市を目指していくこととしています。

本ビジョンは、総合計画のまちづくりの目標の一つである「地域経済の好循環」と整合性を図るほか、国際目標である SDGs などの取組を意識しながら、現在、策定が進められている〇〇条例と両輪で進めていくものとします。



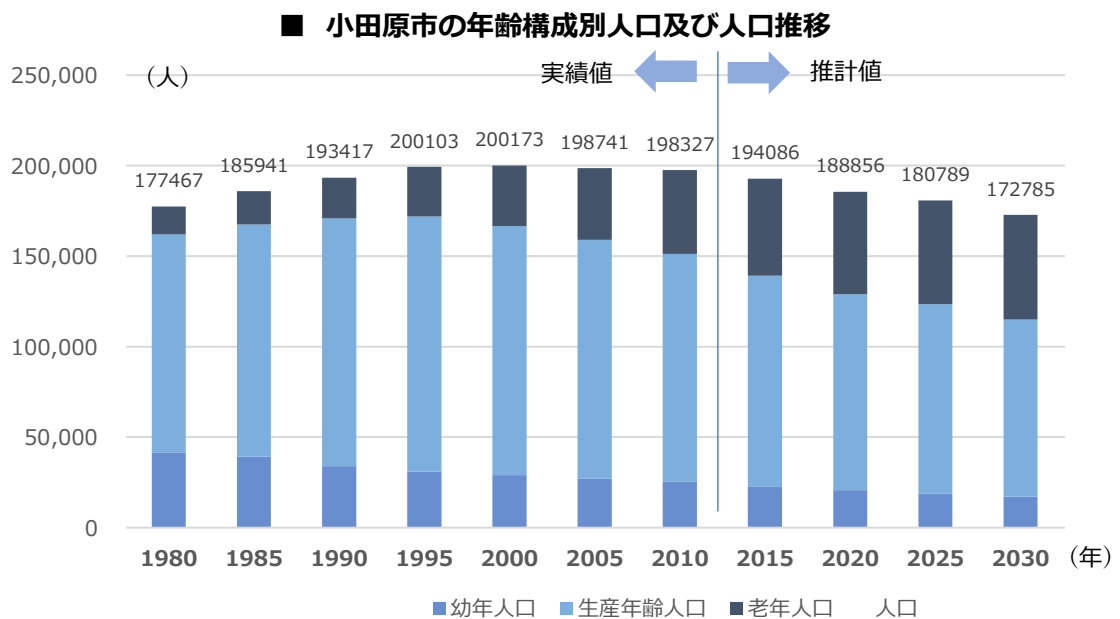
第2章 分析

1. 市内の経済活動の動向分析

ここでは、統計データ等を活用して、小田原市を取り巻く現状を整理します。

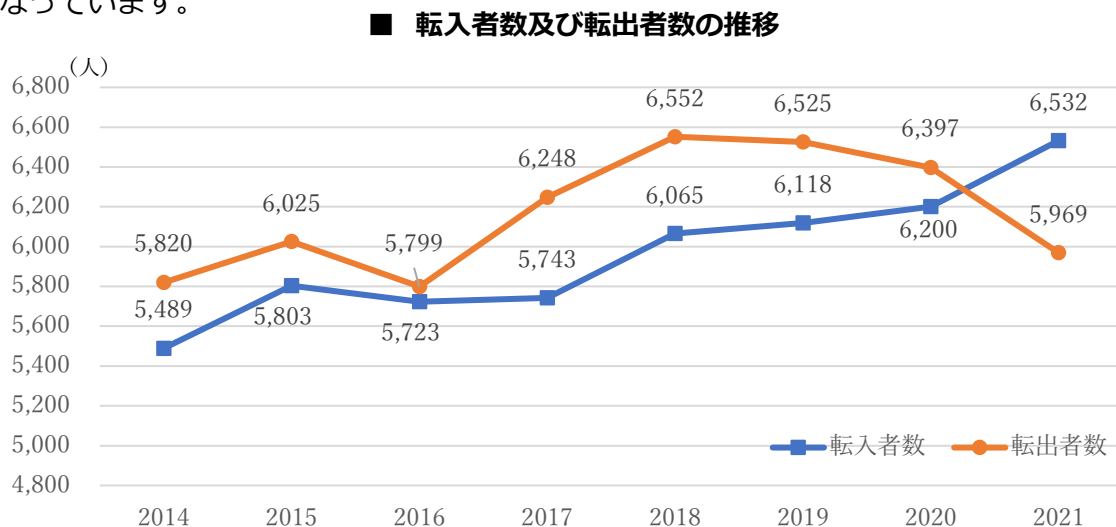
(1) 人口動態

小田原市の人口は、全国的な傾向と同様に人口減少、高齢化が進展しています。将来人口推計では、引き続き人口減少、高齢化が進展し、令和12（2030）年には17万2,000人まで人口は減少し、老年人口は30%を超えることが見通されています。



出典) 国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口」

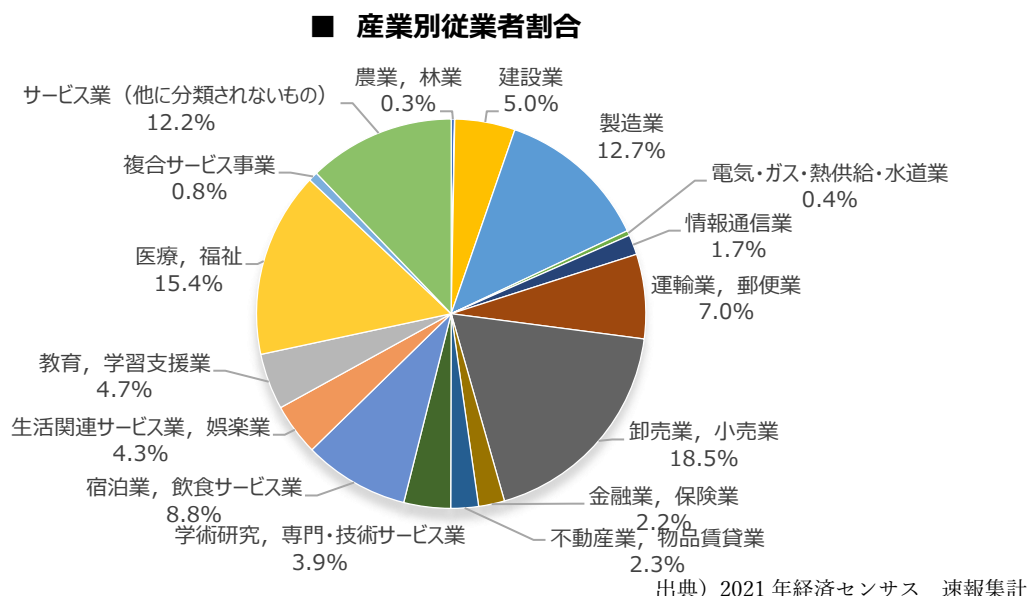
一方で、小田原市の転入者は増加傾向にあり、特に、コロナ禍以降の増加が著しく、平成26（2014）年と令和3（2021）年の転入者数を比較すると約1,000人増え、1.2倍となっています。



出典) 住民基本台帳人口移動報告

(2) 産業構造

小田原市の産業別従業員の割合を見ると、第1次産業が0.3%、第2次産業が18.1%、第3次産業が81.6%を占めています。産業大分類では、「卸売業・小売業」が18.5%、次いで「医療福祉」が15.4%、「製造業」が12.7%、「サービス業」が12.2%で多くなっています。



小田原市の特徴的な産業として、全国と比較して小田原市の産業割合が大きく、かつ市内においての産業規模が大きい産業を産業中分類別に見ると、地域資源を生かした観光関連産業（鉄道業、運輸に附帯するサービス業、飲食料品小売業、飲食店、持ち帰り・配達飲食サービス業、娯楽業等）、立地特性を生かした製造業、運輸業等、人口集積を生かした生活関連産業（織物・衣服・身の回り品小売業、食料品小売業、飲食店、持ち帰り・配達飲食サービス業、娯楽業、学習支援業等）、学術・研究開発機関等が、他地域と比較して特徴的といえます。

■ 小田原市の特徴的な産業（特化係数1以上、かつ従業者割合1%以上）

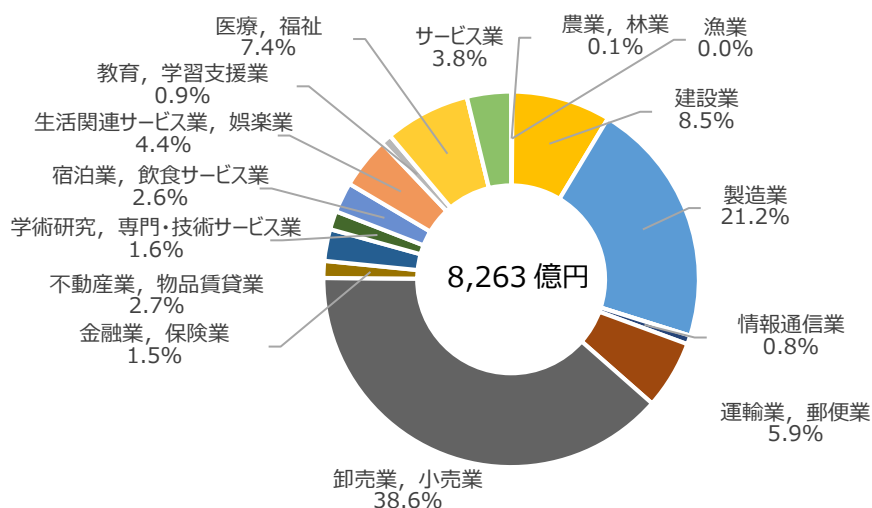
【建設業】	総合工事業、設備工事業
【製造業】	食料品製造業、化学工業、電子部品・デバイス・電子回路製造業
【運輸業、郵便業】	鉄道業、運輸に附帯するサービス業
【卸売業・小売業】	飲食料品卸売業、織物・衣服・身の回り品小売業、飲食料品小売業、機械器具小売業、その他の小売業
【金融業、保険業】	保険業、不動産賃貸業・管理業
【学術研究、専門・技術サービス業】	学術・開発研究機関、専門サービス業（他に分類されないもの）
【宿泊業、飲食サービス業】	飲食店、持ち帰り・配達飲食サービス業
【生活関連サービス業、娯楽業】	洗濯・理容・美容・浴場業、娯楽業
【教育・学習支援業】	その他の教育、学習支援業
【医療・福祉業】	医療業
【サービス業】	その他の事業サービス業

※特化係数とは、地域のある産業の従業者割合が全国と比較してどれくらい多いかを示す指標であり、地域の特徴的な産業。1 の場合は、全国と同じ割合。計算式は、（小田原市の産業別従業者数／小田原市の全産業従業者数）／（全国の産業別従業者数／全国の全産業従業者数）

(3) 地域経済

平成 28(2016)年の小田原市の全産業の売上総額は 8,263 億円であり、平成 24(2012)年の 8,089 億円と比較しても増加しています。産業別売上割合では、「卸売業、小売業」が 38.6%と最も大きく、次いで「製造業」が 21.2%で大きくなっています。

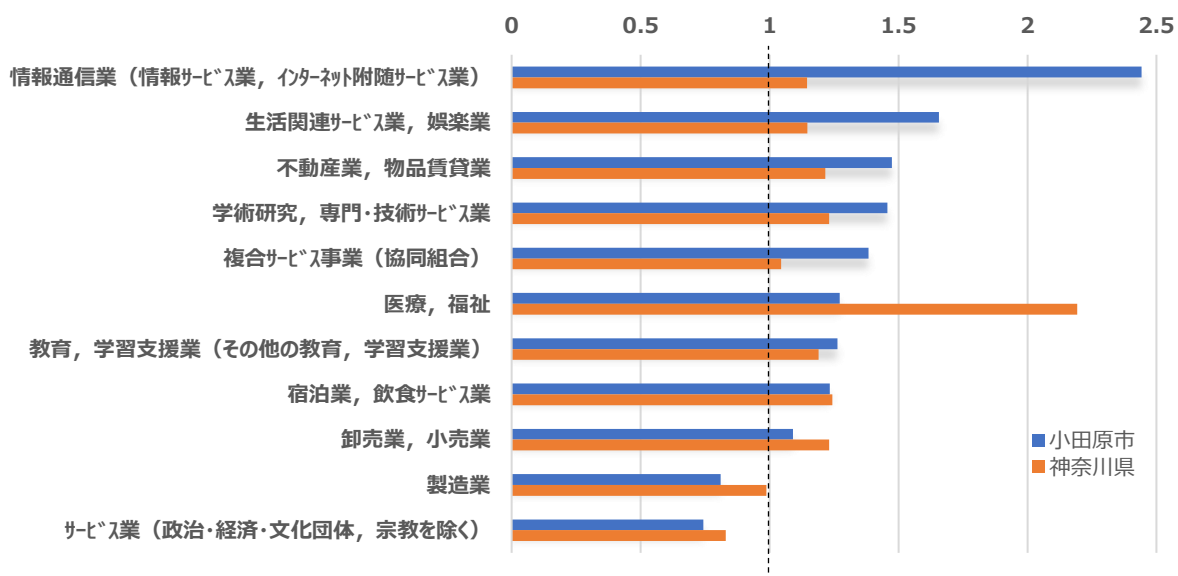
■ 産業別売上割合



出典) 2016 年経済センサス

産業分野別の売上では、平成 21(2009)年と平成 28(2016)年を比較して、「情報通信業」、「生活関連サービス業、娯楽業」、「不動産業」、「学術研究、専門・技術サービス業」等で売上成長率が大きい一方で、「製造業」、「宿泊業、飲食サービス業」では、売上が減少しています。小田原市で大きな産業規模を占める「製造業」、「卸売業・小売業」では売上が停滞し、県内同分野との比較においても成長率が小さくなっており、市内経済規模の成長が伸びない要因になっていると考えられます。

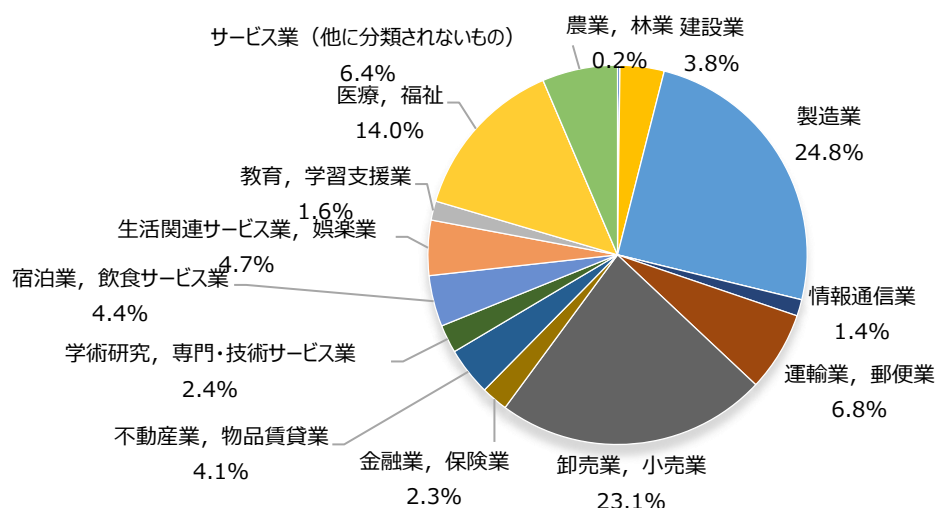
■ 小田原市、神奈川県産業別売上比 (2016 年/2009 年の比)



出典) 2009 年、2016 年経済センサス

平成 28（2016）年の小田原市の産業全体の付加価値額は 2,367 億円です。産業別にみると、最も「製造業」（24.8%）が大きく、次いで「卸売業・小売業」（23.1%）、「医療・福祉」（14.0%）が大きくなっています。「製造業」の中では、「情報通信機械器具製造業」、「医療・福祉」の中では、「医療業」、「卸売・小売業」の中では、「飲食料品小売業」、「その他の小売業」の割合が大きく、これらの産業が地域の稼ぎ頭といえます。

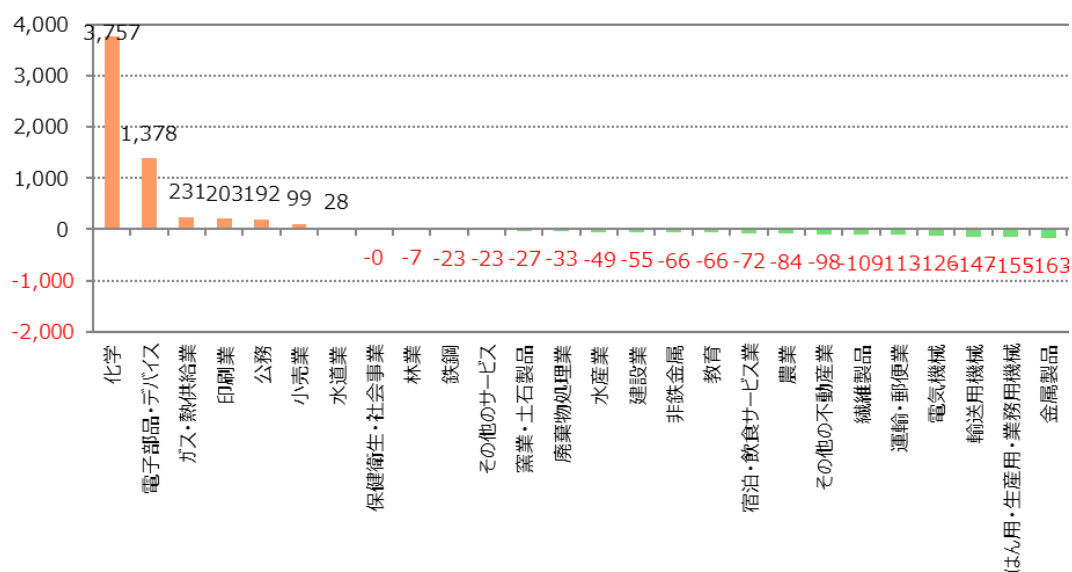
■ 小田原市の産業別付加価値額割合



出典）2016 年経済センサス

また、各産業の中で、純移輸出額では、「化学」、「電子製品・デバイス」、「ガス・熱供給業」、「印刷業」、「小売業」等が大きくなっています。純移輸出額とは市外から外貨を稼いでいる産業のことであり、小田原市では製造業が外貨を稼いでいることがわかります。

■ 産業別純移輸出額（域外への移輸出が多い外貨を稼ぐ産業）



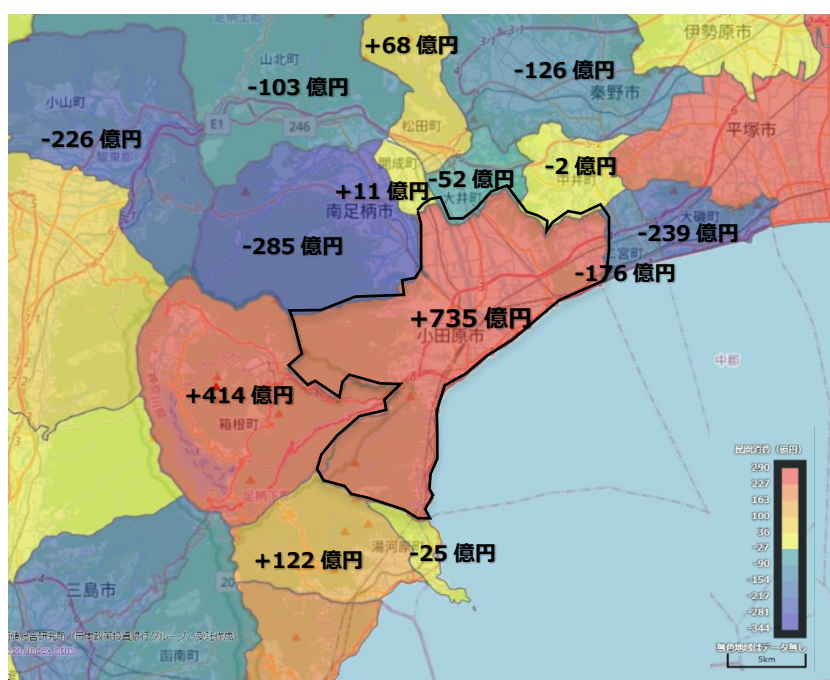
出典）2018 年度版産業連関表

(4) 消費

次に圏域及び市内の消費動向では、平成 30（2018）年において、周辺市町村では総消費の地域内収支の消費の流出が起きている中、小田原市では市外から消費が 735 億円流入しています。

また、民間消費の地域内収支は、平成 22（2010）年は+85 億円、平成 25（2013）年は+272 億円、平成 27（2015）年は+747 億円であり、民間消費の流入は平成 22 年と平成 25 年の比較では 8.7 倍に拡大しています。これらは、地域住民の消費の流入と観光客による消費の流入が考えられます。

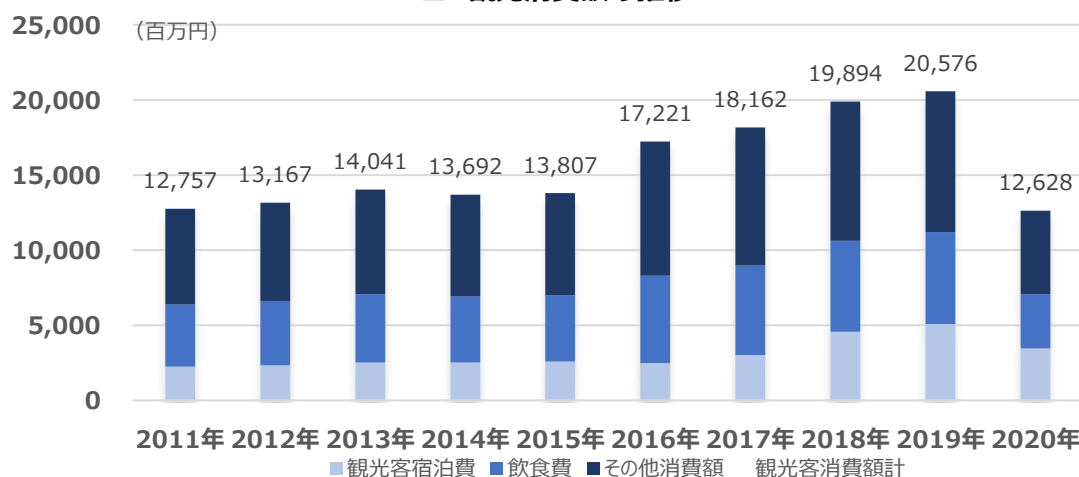
■ 小田原市及び周辺地域の民間消費の地域内収支



出典) 産業連関表 (環境省)

観光消費額の推移では、平成 28（2016）年以降、観光消費額は大きく増加しており、コロナ禍前の平成 31（2019）年には 200 億円を突破しています。観光客の多くは市外からであり、観光消費が市外から多く流入していることがわかります。

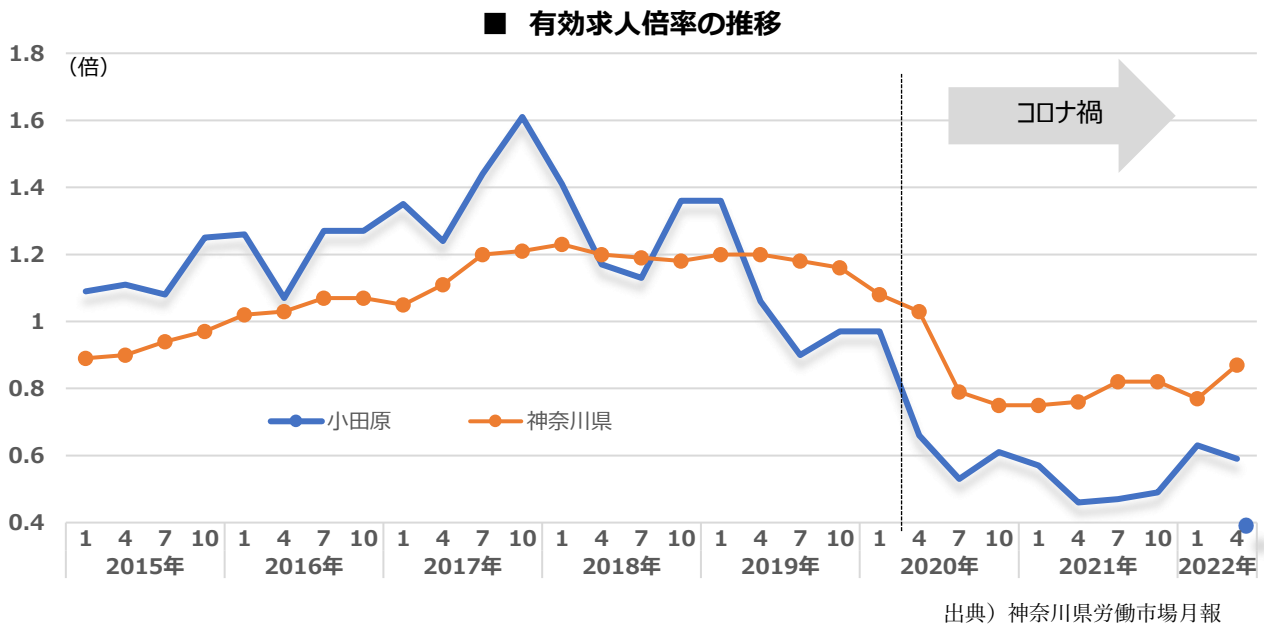
■ 観光消費額の推移



出典) 神奈川県観光消費額実態調査

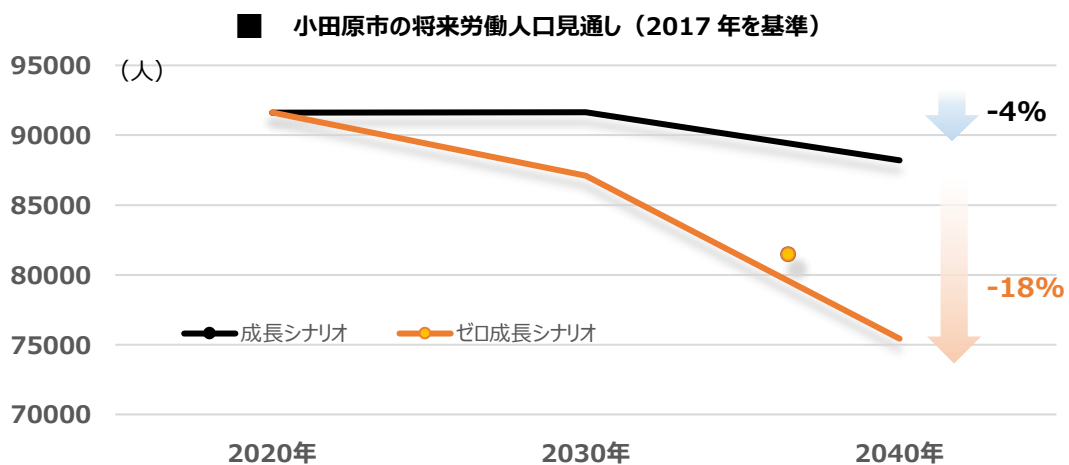
（５）雇用

市内の労働力は、コロナ禍以前の令和２（２０２０）年初旬までは、全産業の有効求人倍率は概ね１を超えており、求職に対して求人が多く、人手不足の状況でした。また、小田原市の有効求人倍率は、全般的に神奈川県よりも高い水準にあり、県内でも厳しい状況であったといえます。これは、小田原市の従業者が、県内でも有効求人倍率の高い傾向にある生産工程従事者、サービス職業従事者、運搬・清掃・包装等従事者の割合が大きいためと考えられます。



今後の市内労働力の見通しについて、神奈川県の将来労働人口推計を小田原市に当てはめ、将来労働人口を推計すると、令和 22（2040）年には、令和 2（2020）年と比較して、労働者数が 4 % から最大 18 % 減少することが推計されます。

現状でも人手不足の状況が見られる中、将来的にさらに労働人口の減少が見通されており、このままいけば人手不足がさらに悪化することが懸念されます。

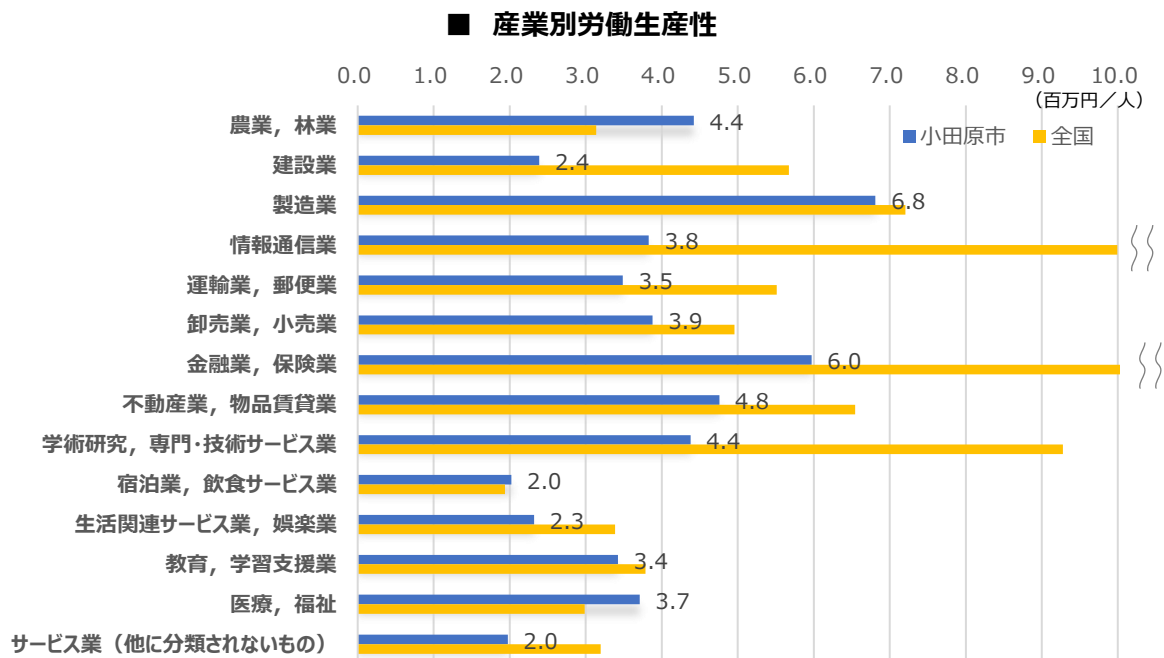


出典）労働力需給の推計—全国推計（2018 年度版）を踏まえた都道府県別試算—をもとに作成

※これは、女性や高齢者の労働参加、一定の生産性向上が加味されている。

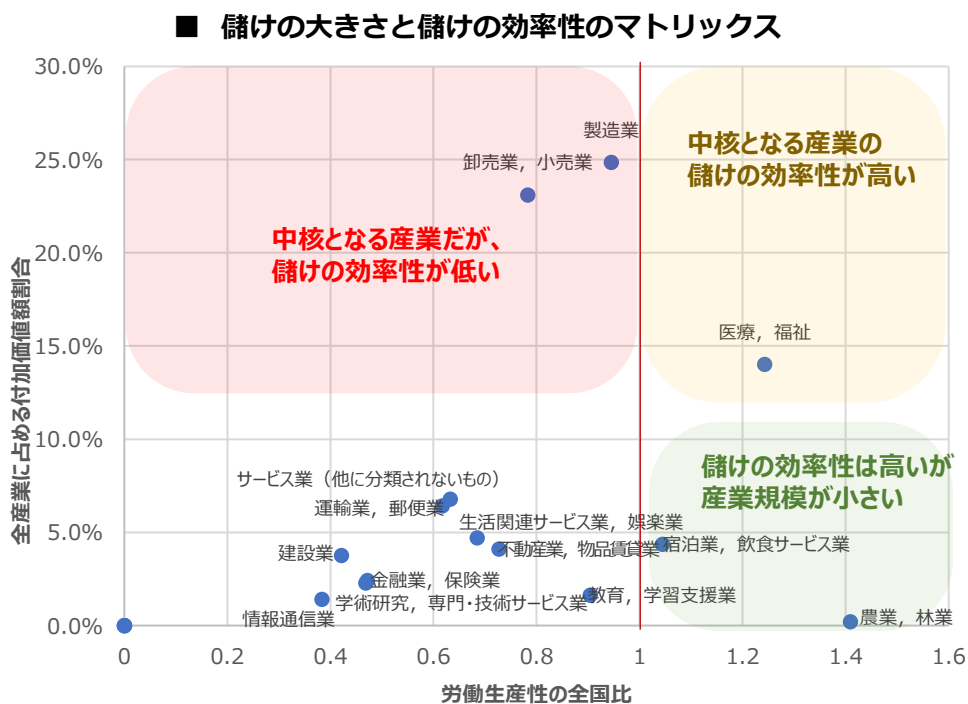
（６）生産の効率性

従業者当たり付加価値額で表される労働生産性は、「農業」、「宿泊業・飲食サービス業」、「医療・福祉」を除き、各産業とも全国と比べて低い水準にあり、特に、第３次産業が低い水準となっています。



出典）2016 年経済センサス

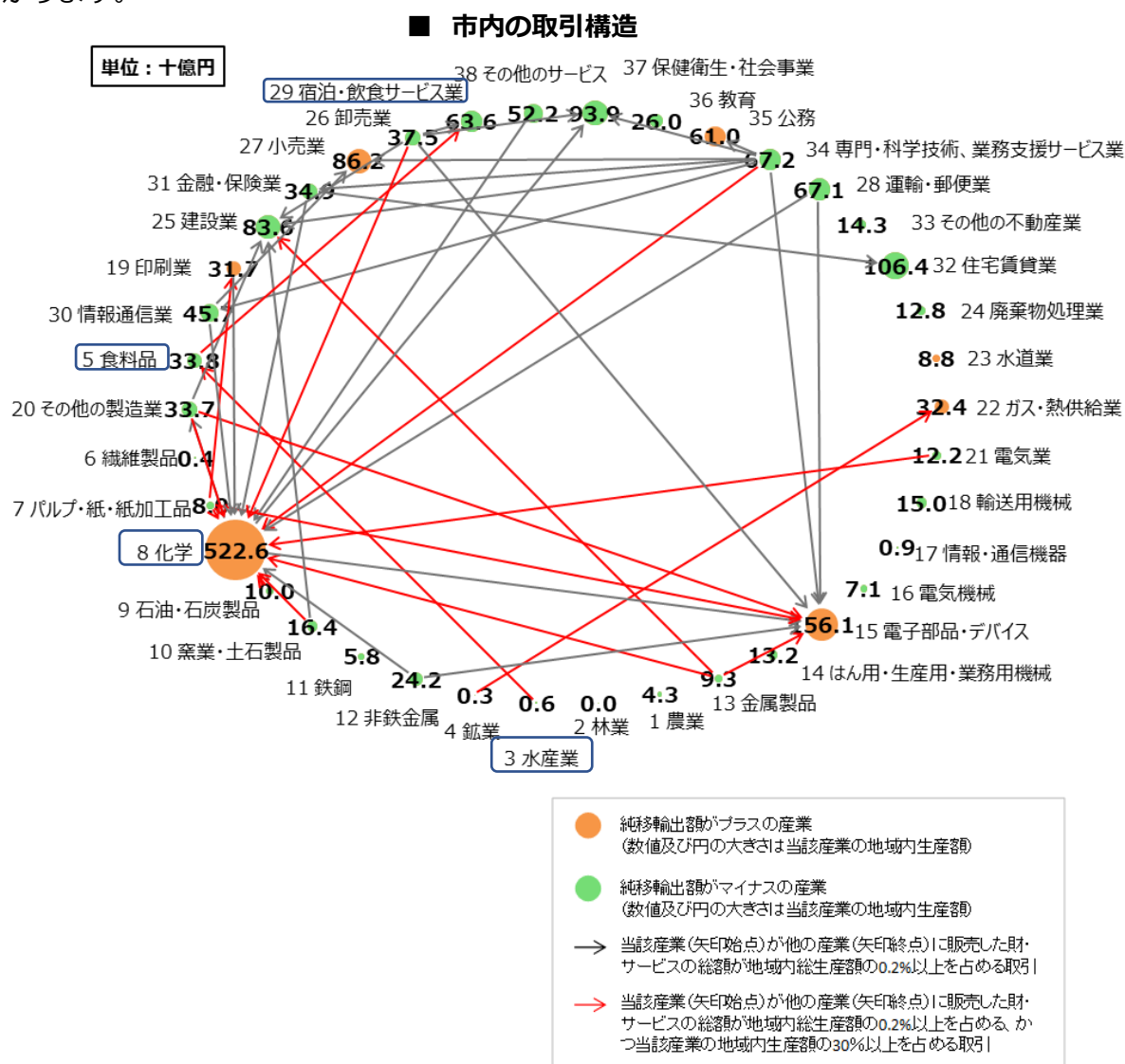
儲けの効率性を図るため、各産業の付加価値額と労働生産性のマトリックスを整理すると、付加価値額の高い「製造業」、「卸売業、小売業」は、全国と比べて労働生産性が低く、これが小田原市の成長を抑制させている可能性があるといえます。



出典）2016 年経済センサス

(7) 経済循環

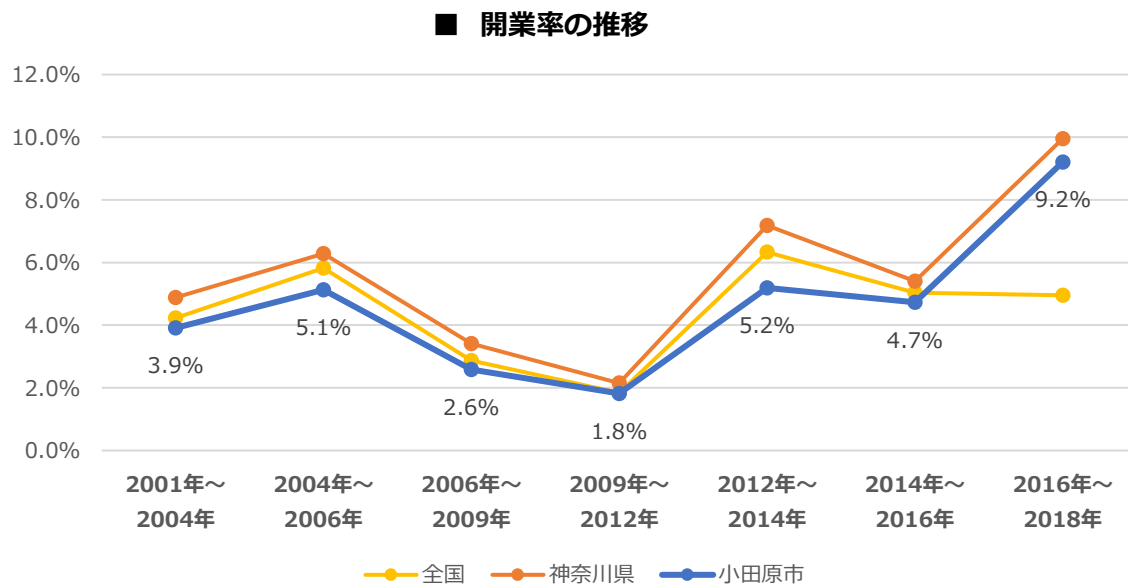
市内の各産業間の取引構造は、市内を牽引し、外貨を稼いでいる化学が他産業から仕入れる取引が多く、市内産業で重要な役割となっていることがわかります。一方で、小田原市の特徴的な産業である宿泊・飲食サービス業では食料品製造業、また食料品製造業では水産業との強い取引関係が確認でき、地域産品→加工→販売の取引が成立していることがわかります。



出典) 環境省、株式会社価値総合研究所 地域経済循環分析自動作成ツール

(8) 創業等

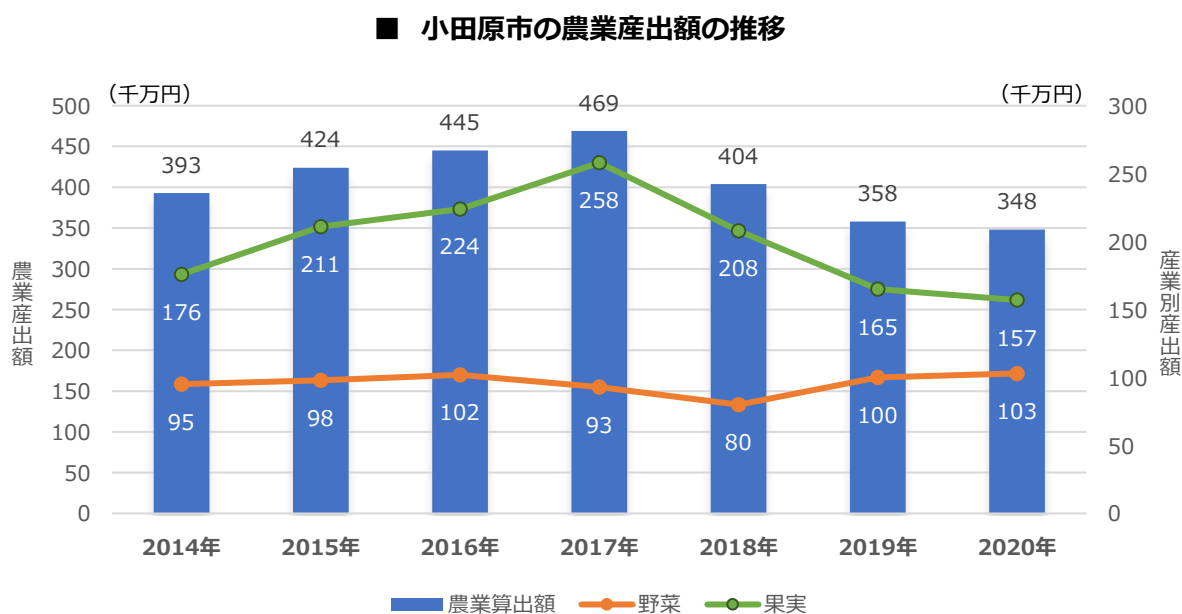
小田原市における開業の推移を見てみると、平成 26（2016）年まで全国、神奈川県よりも低い水準でしたが、平成 26 年～平成 28（2018）年は大幅に増加し、全国を超える水準となっています。



出典）法人企業統計調査、経済センサス

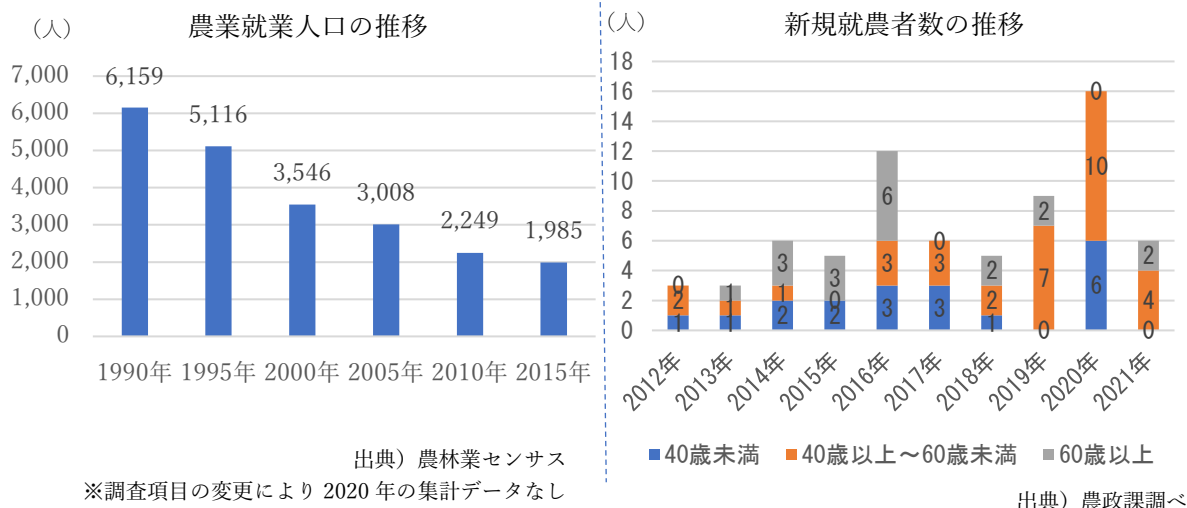
(9) 農業

農業産出額は、農業者の高齢化、有害鳥獣による農作物の被害などの要因により、平成 30（2018）年以降、減少傾向にあります。また、農業就業人口も減少傾向にある中、過去 10 年間で 71 名の新規就農者がみられます。



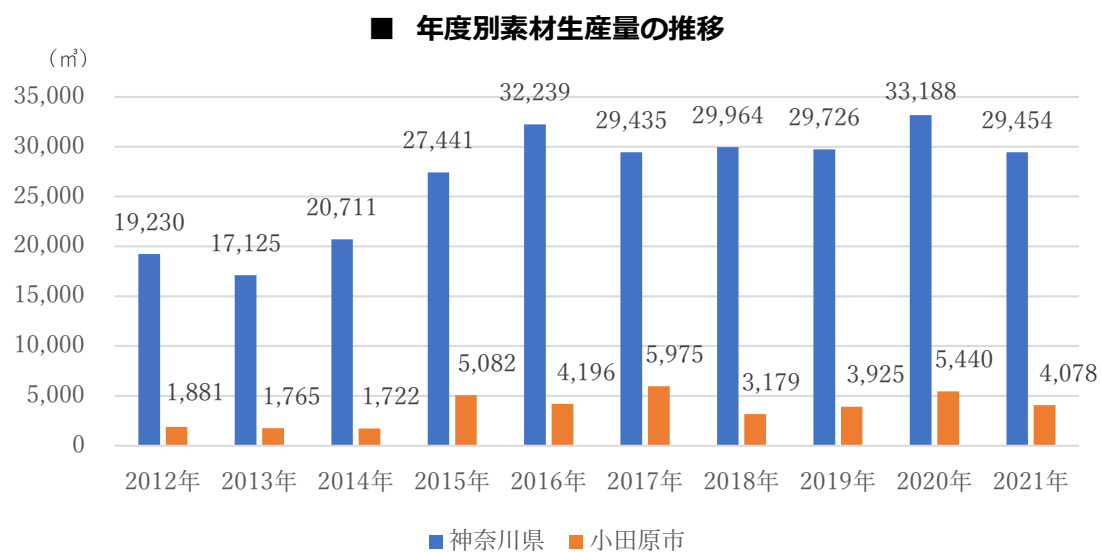
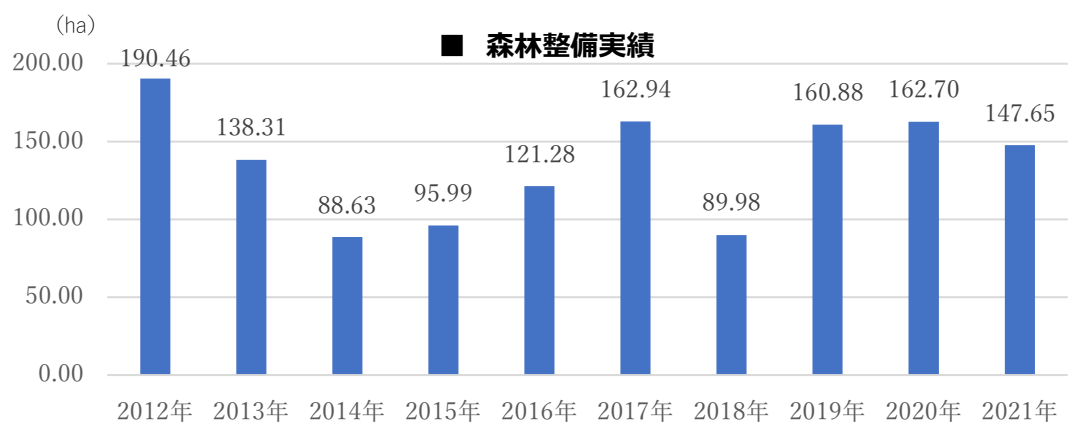
出典）農林業センサス

■ 農業就業人口と新規就農者数の推移



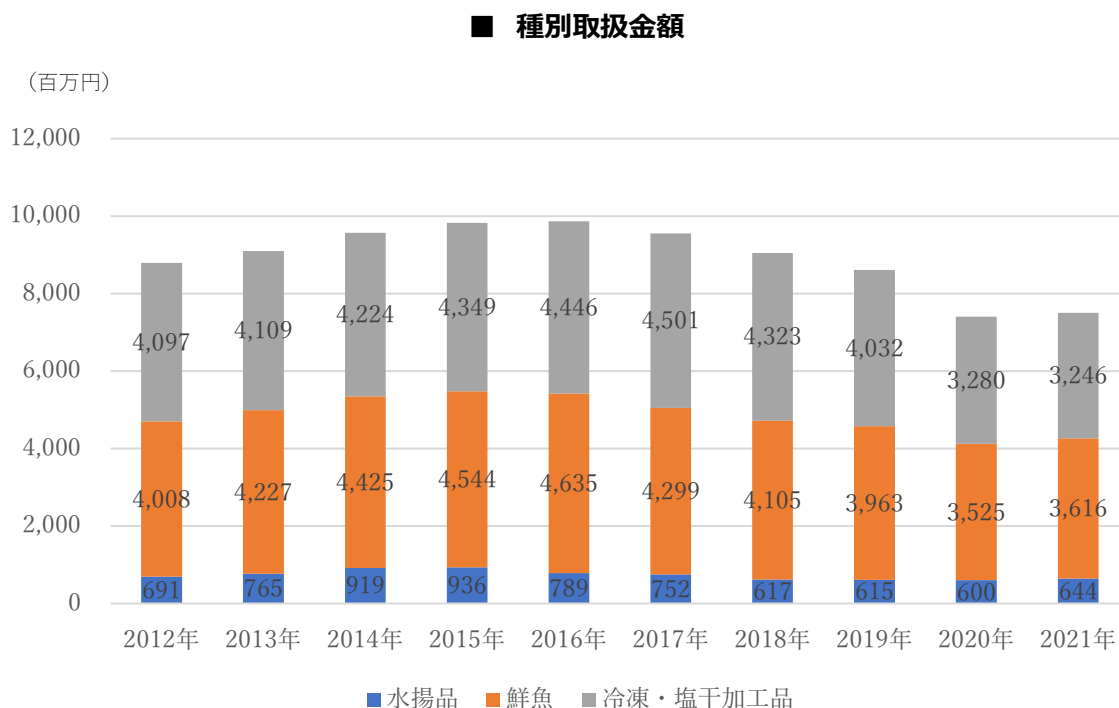
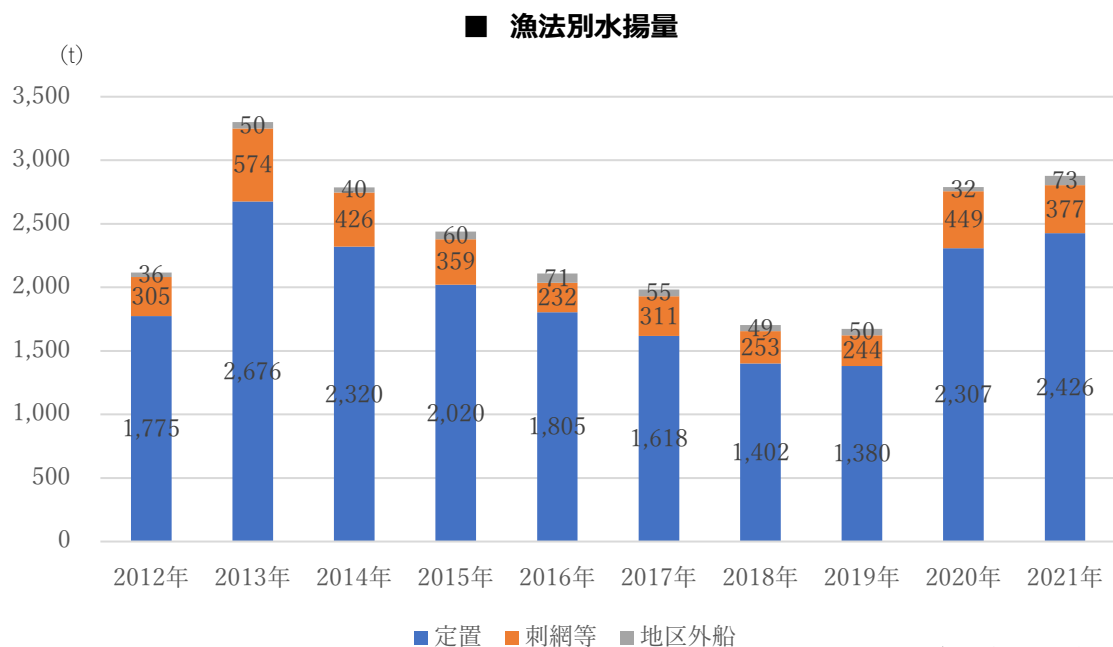
(10) 林業

平成 24 (2012) 年から令和 3 (2021) 年までの間で、約 1,360ha の森林が整備されており、素材生産量は平成 24 年の 1,881 m³から令和 3 年の 4,078 m³と大きく増加しています。



(11) 水産業

水産市場における水揚量は、自然災害等による変動があるものの、平成 24（2012）年と令和 3（2021）年で比較すると、大きく増加しています。一方で、市場の取扱金額は、全体で減少傾向にあります。



2. 動向分析のまとめ

(1) 人口動態

今後も人口減少・高齢化が進展。一方で転入者は増加傾向。

小田原市の人口は、今後も減少していくと推測され、令和 12（2030）年には 17 万 2,000 人まで減少し、高齢化率は 30%を超える見通しである。その一方、転入者数は増加傾向にあり、平成 26（2014）年と令和 3（2021）年を比較して約 1,000 人の転入者数が増加している。

(2) 産業構造

観光関連産業、製造業、運輸業、生活関連産業と学術・研究開発等が特徴的な産業。

産業別従業者割合を見ると、製造業、卸売・小売業、医療福祉、サービス業の割合が多い。また、他地域と比較して、観光関連産業、製造業、運輸業、生活関連産業と学術研究等の割合が高く、小田原市の特徴的な産業といえる。

(3) 地域経済

全産業の売上は伸びているものの、産業割合の多い業種の伸びが低い。

小田原市の全産業の売上は伸びているが、産業割合の多くを占める製造業、卸売業・小売業、宿泊業・飲食サービス業が低い伸びとなっている。

(4) 消費

総消費の地域内収支は周辺地域と比べて大きくプラスで、観光消費額も増加傾向。

周辺市町村で消費の流出が起こっている中、平成 30（2018）年の総消費の地域内収支は、+735 億円と高く、観光消費額も大きく増加しており、市外から多く流入している。

(5) 雇用

従業者数が大きく減少し、人手不足の傾向があるなか、今後もさらに減少の見通し。

現状でも、人手不足の傾向があるなか、今後も労働者数が減少する見通しであり、さらなる人手不足の悪化による地域経済の成長停滞が懸念される。

(6) 生産の効率性

産業規模の大きい製造業、卸売業、小売業の労働生産性が低い。

第三次産業の労働生産性が全国と比べて低い水準であり、特に小田原市の産業の大きな割合を占める製造業、卸売業・小売業では生産性が低い。

(7) 経済循環

地域産品→加工→販売の取引が成立。

市内をけん引し、外貨を稼いでいる化学が他産業との取引が多く、市内の重要な役割となっているほか、宿泊・飲食業、食料品製造業、水産業において、強い取引が確認できる。

(8) 創業等

開業率は近年大幅に増加。

開業率は長年低い水準であったが、商工会議所による創業支援等の取組もあり、近年大きく改善している。

(9) 農業

農業産出額に減少があるものの、新規就農者に若手の参入などがみられる。

農業者の高齢化や有害鳥獣による農作物の被害などから、農業産出額や農業就業人口に減少が見られるが、担い手となり得る新規就農者も徐々に参入しはじめている。

(10) 林業

素材生産量が大きく増加。

森林整備が進んだほか、多種多様な木材利用により、素材生産量が大きく増加している。

(11) 水産業

水産市場における水揚量は大きく増加。

水産市場においては、水揚量が大きく増加している一方、コロナ禍の影響もあって種別取扱金額に減少傾向が見られる。

3. 基礎調査

経済情勢、経営課題、小田原市に求める施策等を明らかにするために、市内事業者及び地域団体等にアンケート及びヒアリングを実施しました。

(1) 市内事業者向けアンケート

対象	市内 1,500 事業所を対象。
方法	郵送による発送とし、郵送およびインターネットによる返送。
調査期間	令和 4 年 7 月 25 日～8 月 15 日
質問内容	1. 近年の業況 ・業績、伸びている・落ちている事業分野 ・その背景 2. 経営上の課題 ・人材、資金、原材料、ネットワーク、仕入先等 ・インフラ整備、販路、取引先 3. 小田原市の評価 ・立地上の強み、弱み 4. 産業政策として期待すること ・人材育成、インフラ、オープンイノベーション、補助金、販路開拓支援等

<近年の業績>

過去 10 年間の売上の推移はばらつきあり。

過去 10 年間の売上推移は、やや縮小が多くなっている。情報通信業、金融業・保険業は売上拡大、卸売業・小売業、宿泊業・飲食サービス業は売上が縮小している。

<今後の展望>

今後の業績見通しは半数が現状維持見通し。

今後、10 年間の売り上げ見通しは、半数が横ばい。卸売業・小売業では縮小見通しが多い。

地域、社会に係る活動の強化を目指す企業が多い。

今後、実施可能性がある事業では、社会的活動や SDGs が多く、関心が高い。

小田原市での経営課題として最も大きいのは人材確保・増員。

経営課題では、人材の確保・増員、人材育成等の人材に関する項目が、多くの産業で挙げられている。

<DX の取組>

DX の取組は半数が未着手。課題は人材不足。

DX は半数以上が未着手。取り組んでいるものも、紙からデジタルデバイスへの変更等で本格的な DX 化とは言えない。推進上の課題は、専門性を持つ人材の不足やコスト面である。

<雇用・働き方>

従業者数の見通しは、半数が現状維持だが、3割が増員予定。

今後の従業者数の見通しでは、3割が増員を予定。求める人材として、営業力を持つ人材、製造・販売等の実務に携わる人材が多く、中堅、新卒の人材を求める割合が高い。

働き方改革は、半数が就業時間の削減と賃上げ。

働き方改革として、残業時間・休日出勤の削減と社員の賃上げを半数が取り組んでいる。また、情報通信業では、テレワーク・リモートワークの導入・推進が目立つ。

<産業立地の評価>

従業員の生活環境とインフラの評価が高い。一方で、労働力確保の容易さは評価が低い。

小田原市の産業は、概ね良いとする評価が多く、特に従業員の生活条件、道路・交通条件、その他インフラ条件が高い。一方で、労働力確保の容易さは評価が低い。

<市の取組の評価>

観光客増加の評価が高い一方で、住民の消費拡大は低い。

市の経済産業対策については、観光客増加の評価が高い。一方で、住民の消費拡大については評価が低く、悪化しているとの回答が約4割ある。

<期待する施策>

市が注力すべき施策は、人口減少対策・観光振興。また、雇用への支援を求める声が多い。

市が注力すべき施策では、人口減少の抑制と地域観光の活性化ほか、企業誘致や中核企業の成長促進が多い。また、雇用や運転資金、新商品・サービス開発への支援を求める声が多い。

(2) 地域団体向けアンケート

対象	44 団体
方法	郵送による発送、返送。必要に応じてメールでの返信にも対応する。
調査期間	令和4年7月25日～8月15日
質問内容	1. 近年の業況 ・業界の業況、その背景 2. 前ビジョンでの取組 3. 経営上の課題 ・人材、資金、原材料、ネットワーク、仕入先等 ・インフラ整備、販路、取引先、 4. 産業政策として期待すること ・人材育成、インフラ、オープンイノベーション、補助金、販路開拓支援等

<団体の活動・課題>

活動内容として多いのは企業間交流。

企業間交流に取り組む団体が多い。近年では、DX 推進に注力されている。

団体の課題としては会員の減少、高齢化。

8 割が会員の減少、6 割が高齢化を課題としている。

分野の課題で最も大きいのは人材確保。

産業分野の課題は、労働力不足、専門人材不足など人材確保にかかるものが大きい。

今後の活動では、企業間交流、情報発信、新商品・サービス開発、DX 化推進。

今後の活動では、現在多くの団体で取り組まれている企業間交流、情報発信の他に、新商品・サービス開発、DX 化推進に取り組むとしている。

<産業立地の評価>

インフラと行政の支援・協力の評価が高い。一方で労働力確保の容易さは評価が低い。

行政の支援・協力、道路・交通条件のほか、市場の近さ・規模、従業員の生活条件なども評価が高くなっている。一方で、労働力確保の容易さは評価が低い。

<市の取組の評価>

観光客の増加と6次産業化・農商工連携の推進の評価が高い。

観光客の増加、6 次産業化・農商工連携の評価が高い。一方で、コロナ禍によって観光客が復調していないこともあり、観光客増加が悪くなっているという評価も多い。

＜期待する施策＞

市が注力すべき施策は、人口減少対策・観光振興。新規事業者誘致などを求める声が多い。

市が注力すべき施策では、人口減少対策と地域観光の活性化ほか、企業誘致や中核企業の成長促進が多く、事業者アンケートと同様である。その他、新規事業者誘致や事業所建設設備投資への支援を求める声が多い。

(3) 市内事業者向けヒアリング

対象	情報通信業 2 社、大学・研究機関 1 団体、金融機関 1 社、鉄道事業者 1 社の 5 団体
方法	面談、オンラインでのヒアリング
質問内容	1. 主な事業内容 ・ 事業分野 ・ 小田原市に関連する事業 2. 小田原市の評価 ・ 立地面の強み、弱み 3. 経営課題 ・ 立地面の強み、弱み 4. 今後の事業方針 ・ 小田原市との共同研究として期待する内容 ・ 政策課題に対する関心 5. 期待する政策

<市内の産業構造、経済動向について>

設備投資の資金需要はある。

近年は、食品製造業者、ペット関係、移住者向けの不動産業、飲食業やエステ業等の設備投資の需要が多い。一方で、IT 投資に対する需要は大きいとはいえない。

情報通信産業が少ない理由は、市場規模と人材不足、コミュニティがないこと。

市内に情報通信産業が少ない理由の一つは、市場規模が小さいことが挙げられる。地域の企業の IT 投資に対する意欲が弱く、業務が限られている。また、市内で IT 技術者等のコミュニティがなく、新しい技術、サービス等を話せる環境がないため、面白いことを実現しにくい環境にある。面白いことをしている地域に人が集まっていくため、現状では人材が集まりにくい。

<人手不足の状況について>

人手不足が経営を圧迫。

市内には、箱根の温泉旅館に関係する清掃、飲食業、卸売業等が多くあるが、単純労働の仕事も多く、人が集まりにくい状況にある。また、近年、フリーランスのエンジニアが増加し、企業で働くよりも高い単価で仕事を受けており、人材が流出（フリーランスとして独立）してしまうケースが続いている。そのほか、IT 人材を地域として育成ほしいなどの声があった。

＜DX 化の状況について＞

企業での IT 化、DX 化に対する情報、理解の遅れ。

市内事業者の IT、DX への理解が遅れていると感じる。現状でも、経営の合理化に資するようなツール、ソフトウェア等があるが、その存在自体を知らないケースが多く、経営者等が IT 化に対しての理解・情報不足を感じる。一方、代替わりをして、新しい世代の経営者には IT 化、DX 化に関心が高い人もいるため、各産業で DX 化を促進するため、DX 化の事例や最先端技術の展示、体験できる拠点を設置することの効果があるのではないかと考える。

＜従業者等の生活環境について＞

安心安全面での充実が必要。

増加傾向の移住者をさらに増やしていくためには、安心安全面の充実が必要。医療は、市立病院の再整備計画を示しており、水準は向上することが期待できる。

一方で、防災面については、歴史的に見ても地震、津波の恐れが大きく、そのための対策を充実していくことが必要である。

子育て支援のさらなる充実を期待。

人口減少が見通される中、人口増加のための対策が重要。特に、子育て支援を充実させる取組を推進すべきである。

＜事業者間のコミュニティについて＞

若い移住者のコミュニティが魅力。

近年、小田原市に移住してきた若い人たちが、市街地で店舗や宿泊施設を運営しており、そこを中心にコミュニティが形成され、様々なアイデアで、活発に活動している。このようなコミュニティがあれば、新たな移住者が地域になじみやすくなるほか、まちの魅力の一つになっていると感じる。

＜市街地、不動産について＞

移住者、観光客増加もあり、不動産価格が高水準。

以前は、商店街に空き店舗があったが、今は少なくなり、チェーン店の立地が増えている。これは観光客増加の効果もあると考える。また、商店街の建物オーナーは金銭的な余裕があり、再開発をする意欲も低いため、比較的古い物件が、高い価格で取引されている。そのほか、市街地でのマンション整備も進み、高価格で取引されている。

＜観光振興について＞

通過型観光地からの脱却が必要。

観光客は増加しているが、小田原市は箱根温泉や湯河原温泉等の入り口であり、通過型の観光地である。今後、電気自動車間違いなく普及することが見通される中、小田原市に充電ステーションを設置すれば、観光地に行く前に充電のために立ち寄り、市内での消費機会も増えるのではないかと。小田原市では、再生可能エネルギーにも取り組んでおり、親和性の高い事業と考える。

＜関係人口について＞

ワーケーション等の関係人口のポテンシャルはあるが、施設面での課題。

小田原市は、都心からのアクセスも良く、海・山の自然、食の楽しみもあり、都内との関係人口という点ではポテンシャルを感じる。ワーケーション事業を実施したが、関心は高かった。

市内では、通信環境、ワークスペース、会議スペースが整っている設備が圧倒的に足りない。サテライトオフィスのようなニーズも大きいと考えられるので、コワーキングスペースの設置を促進した方が良いのではないかと。関係人口づくりには、地域の活動団体や企業との連携が必要だが、小田原市には比較的そのような団体が多く、パートナーの関係を築くことができていると感じている。

＜産学連携について＞

産学連携の推進のためには、学生の滞在環境の充実が必要。

産学連携については、海洋産業、DX化、医療福祉等の多面的な協力・可能性がある。産学連携を推進するためには、市内で学生等が中長期で宿泊できる宿泊施設があると良い。

4. 課題の整理

動向分析と基礎調査の結果を踏まえ、課題や経済成長のポテンシャルを整理します。

消費拡大に向けた対応が求められている

小田原市の総消費の地域内収支は周辺地域と比べて高く、観光消費額が大きく増加していることで、需要拡大を実現しているといえます。

一方で、基礎調査では住民の消費拡大への取組に対する評価が低く、卸売業・小売業、宿泊業・飲食サービス業の売上が縮小しています。今後も、所得の低迷、人口減少、高齢化、オンライン通販等によって、住民の地域内消費が大きく改善する見通しは持ちにくいため、堅調な観光消費と住民消費の双方に対して、喚起策に取り組むことで、地域経済を振興していくことが必要です。

観光面では、観光客数は増加しているものの、箱根温泉や湯河原温泉に訪問するための通過型の観光地であるという意見もあります。様々な観光資源を有する小田原は、さらなる観光客増加のポテンシャルを有しており、新たな観光施策の推進や、これまでに組み込まれたデジタル観光券「小田原観光ウォレット」等の観光事業者を支援する取組のさらなる普及拡大など、観光消費の喚起策が期待されています。

地域住民の消費については、地産地消や地域内消費の促進のほか、オンライン通販等により地域外に流出している可能性がある消費を、地域内に引き留めるためのインセンティブ（地域クーポンや地域通貨等）を実施するなどの対応が求められています。

また、地域外の消費については、地域資源を活かした商品、サービス等を活用し、国内に限らず海外市場も見据え、拡大していくことが必要です。

さらに、産出額や取扱金額に減少が見られる農業、水産業については、老朽化が進む市場の再整備等、流通面の課題も挙げられます。

企業誘致や企業立地のさらなる推進が求められている

全国の産業別労働生産性と比較すると、情報通信業の産業割合は特に低い水準であり、事業者ヒアリングでは、その理由として、顧客となる市内事業者等のIT化、デジタル化に期待する意識が希薄であり、投資に積極的でないことや、市内でIT人材を調達することが難しいなどが課題として挙げられました。

企業では働き方の多様化が進んだことで、フリーランスなどによる人材の流動性（退職、独立等）が高まったことや求人と求職のミスマッチにより人材確保が難しい状況にあるほか、後継者不在により事業の見通しが立たないなど人手不足が課題として挙がっています。

こうした地域課題を解決するためには、企業誘致や企業立地が有効であると考えます。労働生産性が劣っている産業の収益力向上や省力化を推進しながら、情報通信業の立地を促進するほか、地域で就業が望まれる企業を誘致し、地域人材に対して企業が求める人材像にマッチするスキル習得やマッチングを支援するなどの取組や企業が参入しやすい事業環境の整備が期待されているほか、事業承継課題の解決に向けた支援が求められています。

イノベーションを促進するための場づくりが期待されている

小田原市の経済成長力を高めるためには、意欲的な事業者の集積を図るとともに、様々な新しい商品・サービスを開発していくことが求められています。

これまで、小田原箱根商工会議所等では、創業支援を積極的に展開し、多くの起業家を輩出しています。実際に、平成 28（2016）年までは全国、神奈川県水準以下だった創業率が大きく上昇し、小田原市は「創業のまち」としても注目され始めています。

また、市街地での若者による魅力的な店舗の開業により、事業者ヒアリングでも、市街地で若者の創業の取組が活発化しているとともに、そのコミュニティが活発で、新たな人を引き付けているとの意見がありました。

小田原市の成長力をさらに高めるためには、現在、生まれている若者等によるコミュニティの活動を支援するとともに、多様な企業等が参加するオープンイノベーションの場づくりを推進することが必要です。

また、近年、地域と長期的な関係を保つ関係人口が注目されており、海、山、川の自然、食、歴史、新しい取組を行うコミュニティ、都心からのアクセス性などの小田原は魅力的なポテンシャルを持ち、サテライトオフィス誘致等の働く環境づくりを推進することで、多様な働き方等を生かした関係人口を増やしていく可能性も期待できます。市内では、コワーキングスペース等のハード面の整備が遅れているため、環境整備に取り組むことが有効であると考えます。

第3章 戦略

1. 課題と今後の方向性

前ビジョンでは、「需要の拡大」と「企業活動の集積・活性化」の2つの方向性を掲げ、経済振興を推進し、特に観光消費や転入者が増加するなどの成果がありました。一方で、前章の分析から見えてきた現状課題を踏まえて、課題と今後の方向性を整理しました。

<消費拡大に向けた対応>

全体の総消費は、周辺地域に比べると高く、観光消費額は増加し、堅調が続いているとともに、小田原はさらなる観光客増加のポテンシャルを有しているが、社会情勢などが起因して住民消費の減少が危惧される。

(今後の方向性)

新たな観光施策の推進や、農林水産物の活用をはじめ、地産地消、地域内消費を促進する取組により、観光客と住民に向けた「消費拡大」を推進する。

<企業誘致や企業立地のさらなる推進>

市内産業や企業は、IT化、デジタル化への意識の希薄さなどから投資に積極的でなく、市場規模が小さく育っていないことから、情報通信業の産業割合が低いほか、求人と求職のミスマッチにより人材が不足しているなどの課題を抱えている。

(今後の方向性)

市内事業者のIT・DX化に対する意識を醸成するとともに、情報通信業の立地促進や地域住民が就業したいと思うような魅力的な企業を誘致するなど、既存産業、企業の支援と並行して、人の流出防止と新たな人を呼び込むことができる企業誘致策を推進する。

<イノベーション創出を促進するための場づくり>

近年の創業率の向上や移住者が増加する中、若者によるコミュニティの活発化が、まちの魅力の一つとなっているほか、多様な働き方の広がりによって、サテライトオフィス誘致などの需要も増加しているものの、ハードが不足している。

(今後の方向性)

若者や多様な企業等が参加するオープンイノベーションの場づくり、小田原の魅力的なポテンシャルを活かした働く環境づくりを推進する。

2. 基本方針

前項で示した今後の方向性を踏まえ、地域経済の振興に向けた基本方針を策定します。

地域経済振興に向けた基本方針

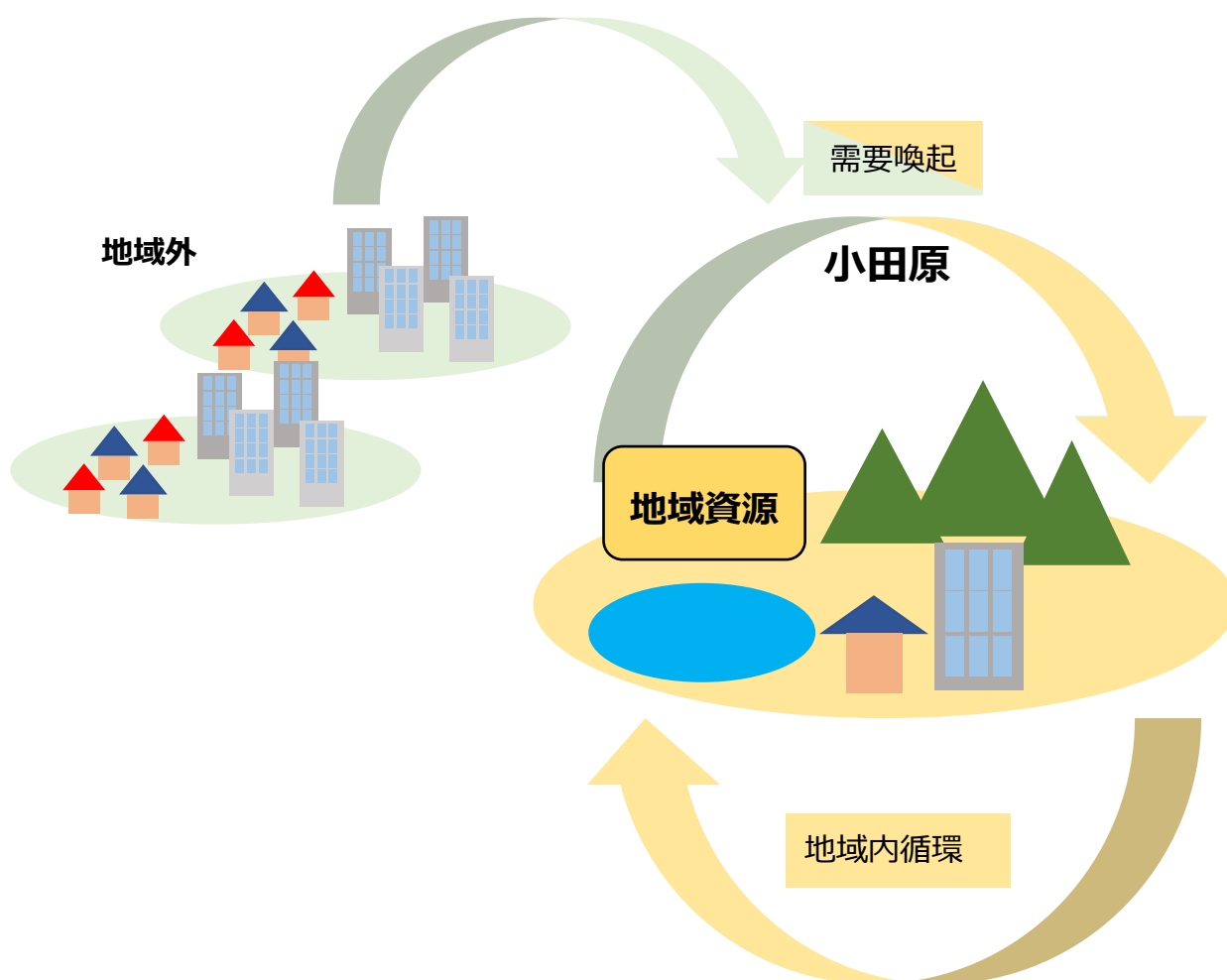
地域資源を最大限に活かした「需要喚起」と「地域内循環」による経済の活性化

小田原市は、神奈川西部に位置し、森里川海がひとつらなりとなった豊かな「自然」や、小田原城跡をはじめとする由緒ある「歴史」、鉄道や高速道路などの交通インフラと都心からほど良い距離という「立地」、それらの恵まれた環境、そして、その環境下で地域経済を長く牽引してきた、多様な「産業」が集積しており、これらは、長い年月をかけながら、先人より継承されてきた「地域資源」であり、小田原市の強みでもあります。

地域経済の振興のため、これらの「地域資源」を最大限に活かした需要喚起を積極的に図っていくことで、消費の拡大による経済活動の活性化や、市内に「ヒト・モノ・コト」を呼び込み、経済規模の拡大と経済成長を促進していきます。

また、地域内消費を促進する仕組みづくりや事業者間の連携の推進によって、地域内循環を高めていくことで、地域企業の成長促進と持続的な経済振興を目指していきます。

■ 需要喚起と地域内循環のイメージ図



3. 取り組み

地域経済振興に向けた基本方針に基づき、次に挙げる取組を実施していきます。

(1) 市内事業者・企業の強靱化

持続的な経済振興に向けては、第一に市内事業者・企業が安定した経営基盤を持ち、健全な発展が促進されることが重要です。

しかしながら、急激な社会情勢の変動やグローバル化の進展によって、事業者や企業は日々の操業に追われるなか、多様な課題やそれに伴う変化に対応していく必要があります。

また、経営者の高齢化などにより、後継者育成、後継者不在企業の存続も課題となり、市内事業者・企業の強靱化は急務といえます。

こうした厳しい環境において、行政や関連団体が連携して、経営改善や人材確保など事業継続や課題解決に向けた経営支援を行うことで、これまで培ってきた企業価値を堅守していくとともに、市内事業者・企業が、働き方改革、デジタル化、脱炭素をはじめとした気候変動対策など、社会経済環境の変化へ対応し、さらなる発展が図れるような経営基盤を強化する取り組みを支援していきます。

経営支援・事業承継支援

資金繰り・融資支援

社会経済環境変化への取組支援

(2) 付加価値の向上

地域住民と観光客のさらなる消費拡大を図るため、付加価値の高い商品やサービスを提供し、需要を喚起していくことで、経済の活性化を図ります。

商品、サービス個体の付加価値化は、収益性が大きな要素となるため、事業者・企業・地域団体が主体となりますが、行政や関連団体は、地域内消費を促進する施策の検討や、地域外の消費を見据えたブランド化をはじめとする販売戦略、魅力的な商品・サービスの開発のための市場開拓に取り組んでいきます。

また、農林水産物を最大限に活かした小田原ならではの付加価値化を公民連携して推進するほか、より多くの顧客や機会を獲得するために、海外を視野に入れた積極的なプロモーション活動などの事業を展開し、市場規模拡大を目指していきます。

販売戦略・販路開拓

農林水産物の活用

海外展開

（３）事業連携の推進

多様な産業による横断的な連携やビジネスマッチングを推進することで、市内での取引機会の強化や事業者間のオープンイノベーションを促し、地域内での経済循環を高めるとともに、地域企業の活性化を図っていきます。

また、行政や関連団体による起業支援体制も充実させながら、新しいチャレンジをする若者や多様な企業等が参加するオープンイノベーションの場づくりを推進することで、新たな担い手の創出や企業の成長促進を図っていきます。

ビジネスマッチング機会の創出

起業支援体制の充実

オープンイノベーションの場づくり

（４）誘客の推進

観光消費拡大のため、豊富な地域資源を活用しながら、中期的に見たインバウンドを含む誘客を公民連携で推進していきます。

小田原ならではの歴史や文化、なりわいを活用した観光施策を推進しながら、より集客性の高いトレンドを取り入れていきます。

また、「美食のまち」のコンセプトのもと、豊かな素材のPRや売り込みを行い、ブランド力を高めるとともに、「美食のまち」が市内外に定着し、さらなる観光誘客へ繋がるよう、プロモーションを推進していきます。

歴史・文化コンテンツの活用

美食のまちづくり

（５）企業誘致の推進

雇用確保や地域産業を充実させるため、従来の工場・研究所等の企業誘致に加えて、サテライトオフィス等の誘致も積極的に推進していきます。企業誘致推進条例に基づく支援やオフィス等の立地に対する支援のほか、誘致する企業が参入しやすい事業環境の整備を進めていきます。

また、時間や場所にとらわれない働き方が広がるなかで、テレワークやワーケーション、企業の実証実験の場など、企業や事業者が求める働く場の環境づくりを推進することで、多くの人やビジネスを呼び込みながら、新しい産業の創出や、地域資源、市内事業者、企業とのコラボレーションによる、新しいビジネスによる地域活性化を図っていきます。

多角的な企業誘致

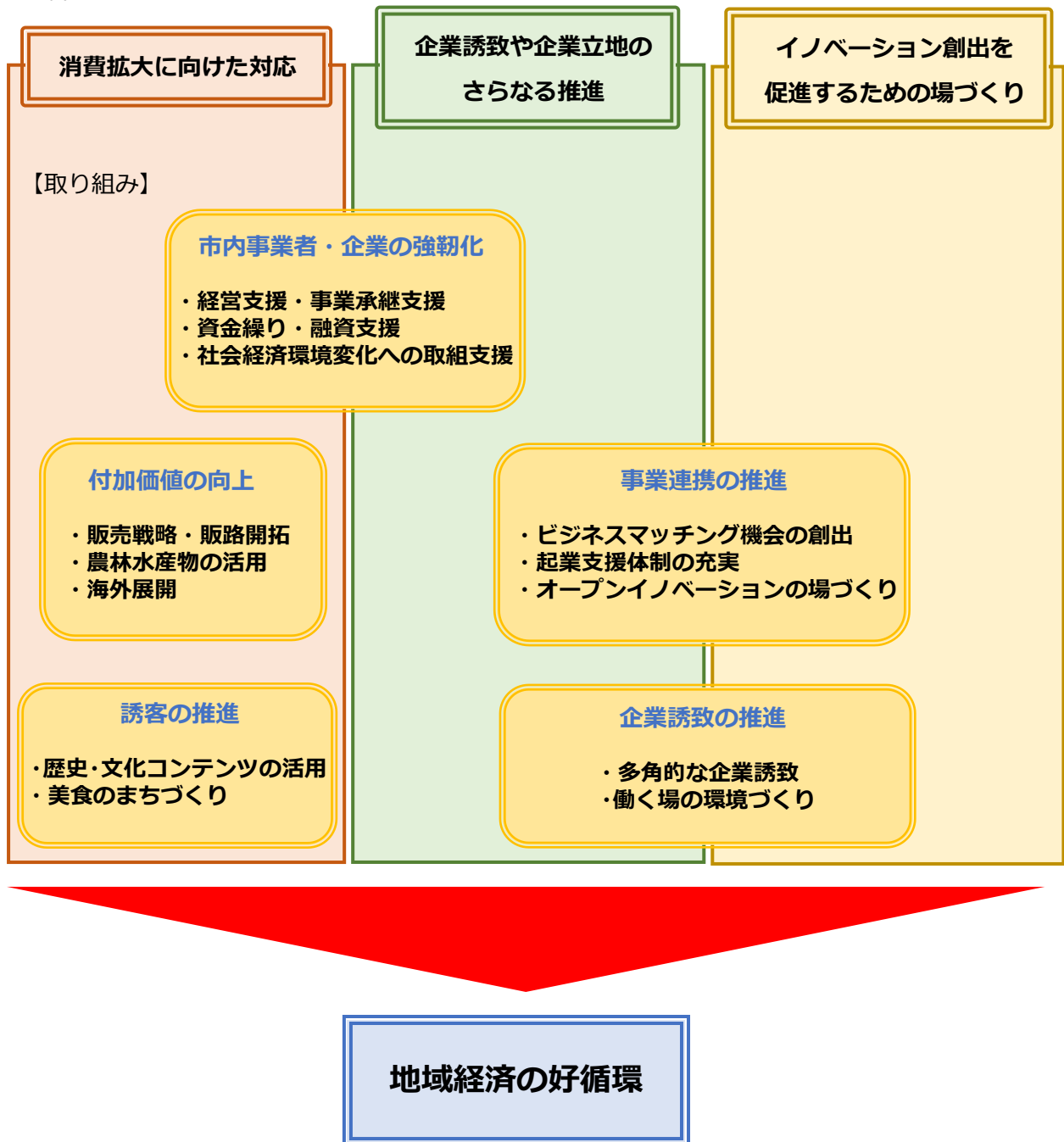
働く場の環境づくり

■戦略の体系図

【地域経済振興に向けた基本方針】

地域資源を最大限に活かした「需要喚起」と「地域内循環」による経済の活性化

【課題と今後の方向性】



第4章 策定後の動き

1. 策定後の動き

本ビジョンは地域経済の振興の指針であり、行政のみならず、関連団体や民間と共有し、また連携していくことが必要不可欠ですので、公民連携しながら、本ビジョンに基づく事業や取り組みを推進していきます。

また、着実な地域経済の振興を図るためにも、適宜振り返りや見直しを検討していきます。具体的には、まちづくりの指針となる総合計画の実行計画が3年3期となるため、新たな実行計画の始動に合わせて、検討の場を設けていきます。

