

## 小田原市地域経済振興戦略ビジョン

## ～ 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・主要事業等との関係	2
3.	民間セクターにおける取組み・事業等との関係	2
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	16
②	内需（外発型）の拡大	16
③	外需の拡大	16
（2）	重点施策	17
2.	企業活動の集積・活性化	
（1）	アプローチ	
①	企業・事業者等の集積・拡大	20
②	事業環境の整備	20
③	事業機会の創出	20
（2）	重点施策	20
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	22
2.	具体的アプローチの推進体制	23



## 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、小田原地域の経済状況は、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、複雑化する社会において公共的な機能を担う「新しい公共」も加え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施策を展開、あるいは経済活動を行うことが必要となります。

また、収益を向上させるため、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圏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、行政と民間セクター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。

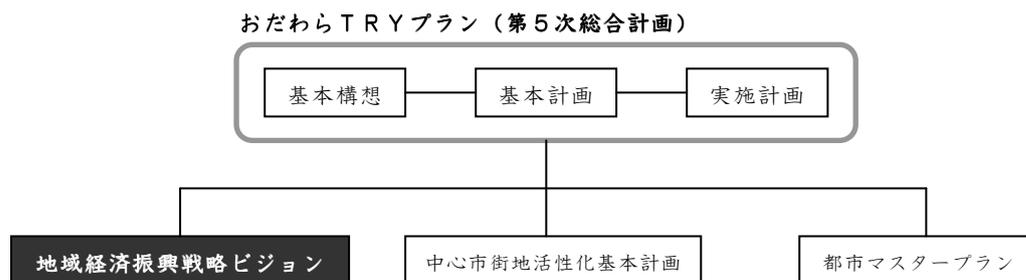
本ビジョンの計画期間は、そのベースとなるおだわらTRYプラン（第5次小田原市総合計画）と合わせ、基本的には平成23年度からの12年間（平成34年度まで）となりますが、経済の潮流や動向等を見極めながら、適時、必要な改正や方針転換等を行うこととします。

### 2. 市のその他の計画・指針・主要事業等との関係

地域経済の動向に関わる市の主な計画・指針・事業等については、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】

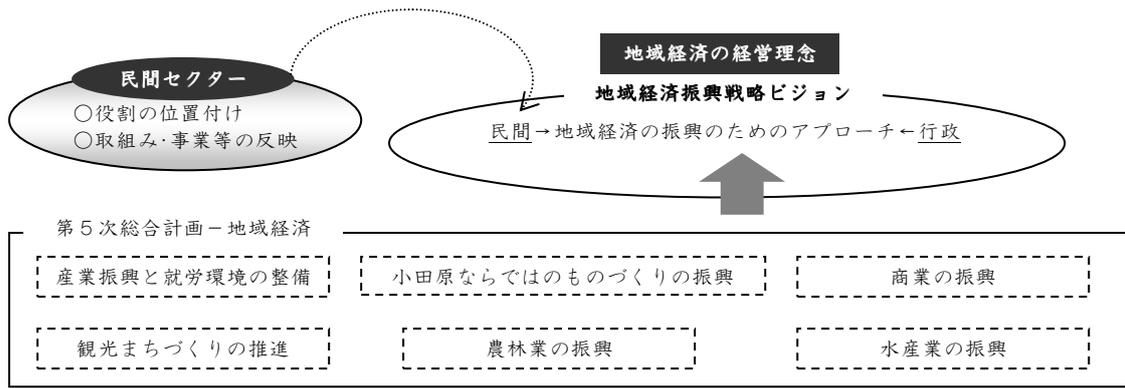
- ・小田原市中心市街地活性化基本計画（平成11年3月策定、平成24年度新計画策定予定）
- ・小田原市都市計画マスタープラン（平成23年3月改正）



【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、行政と民間セクター（経済関連団体、事業者、新しい公共等）が共有する地域経済の経営理念という性質上、民間セクターにおける地域経済の振興にアプローチする考え方や取組み等を反映、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

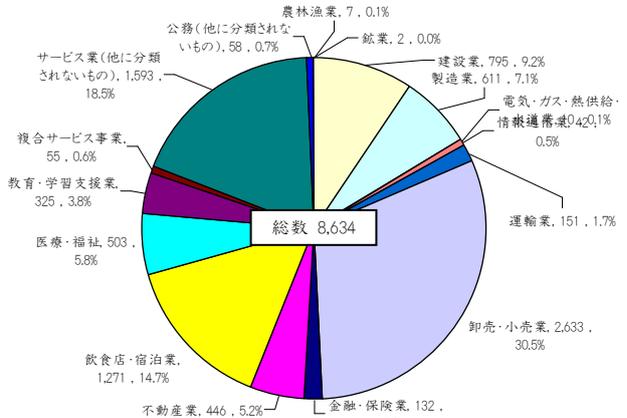
# 小田原市における経済活動の現況

## 1. 市内の産業の全体概要

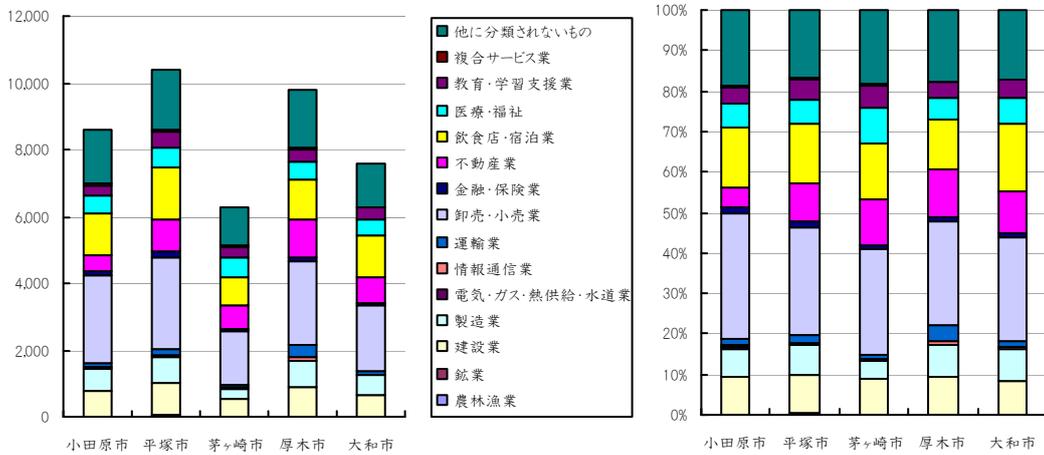
### (1) 市内事業所の属する産業の構成

平成18年事業所・企業統計調査によると、事業所ベースでは、図3-1のとおり、市内の全8,634事業所のうち、第一次産業が7事業所で0.1%、第二次産業が1,408事業所で16.3%、第三次産業が7,219事業所で83.6%となっています。ただし、第一次産業のように、基本的に事業所という形態を採らない産業については、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18年事業所・企業統計調査)



【図3-2】県内特例市の事業所数とその構成比 (出典：平成18年事業所・企業統計調査)

	小田原市	平塚市	茅ヶ崎市	厚木市	大和市
人口(人)	198,373⑤	260,776①	235,140②	224,426④	228,180③
総面積(km <sup>2</sup> )	114.09①	67.88③	35.76④	93.83②	27.06⑤
商業系及び工業系面積(ha)	859③	1,009②	356⑤	1,157①	526④

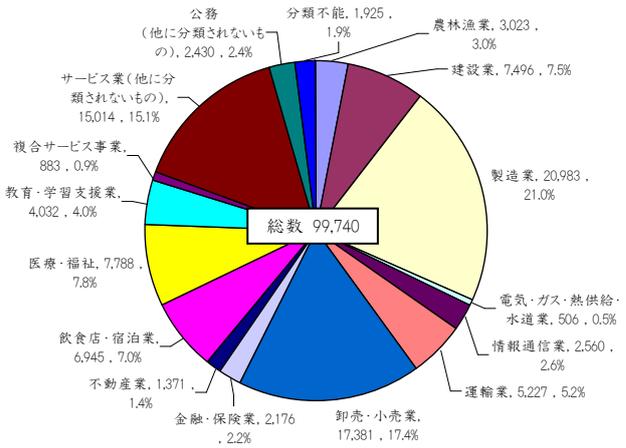
※丸数字はそれぞれの項目における順位  
 出典：人口(平成22年10月1日現在)…平成22年国勢調査 人口速報集計結果  
 総面積(平成21年10月1日現在)及び商業系及び工業系面積(平成22年4月1日現在)  
 …平成22年度神奈川県市町村要覧

【表3-1】県内特例市の人口及び面積

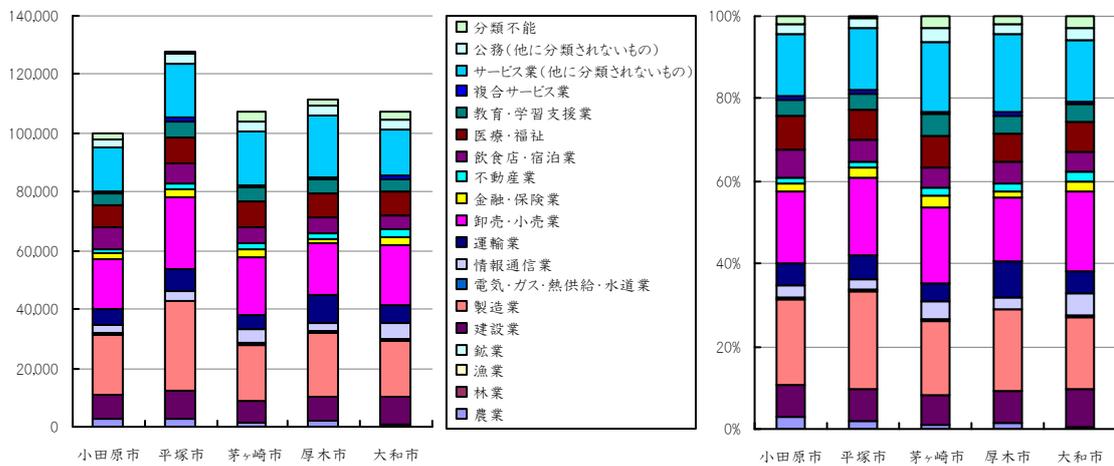
## (2) 市民が従事する産業の構成

平成17年国勢調査によると、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28,479人で28.5%、第三次産業が66,313人で66.5%となっています。

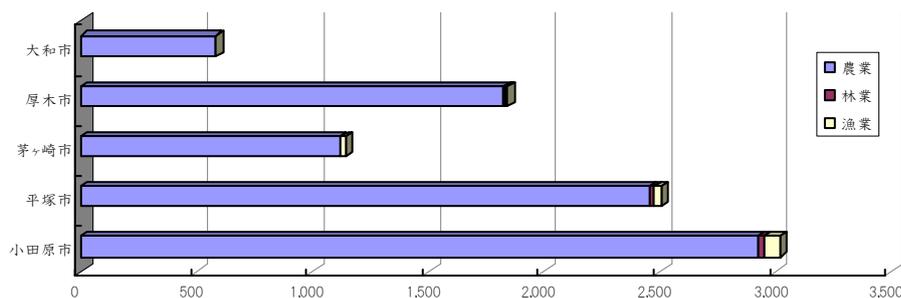
また、図3-4のとおり、同規模の他都市（県内の特例市）と比較すると、人口に応じて就業者数も推移するとともに、その産業の構成比も大きな差は見られませんが、本市は図3-5のとおり、第一次産業に従事する市民、特に農業と漁業が他都市よりも多くなっています。



【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 (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

市の総面積 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、実際に農業に要する土地として、農用地となっています。

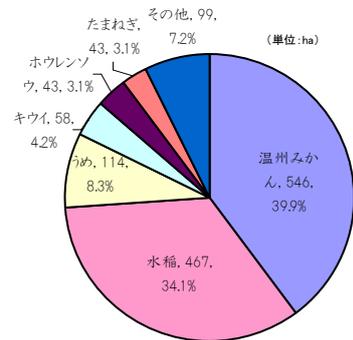
主な農作物は、図 3-6 のとおり、みかん、水稲、梅で、栽培面積で見ると、この 3 品目で全体の約 8 割を占めています。その他の農産物は、数量こそ少ないものの、豊富な種類の野菜やフルーツが生産され、1 年を通して収穫されています。

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。

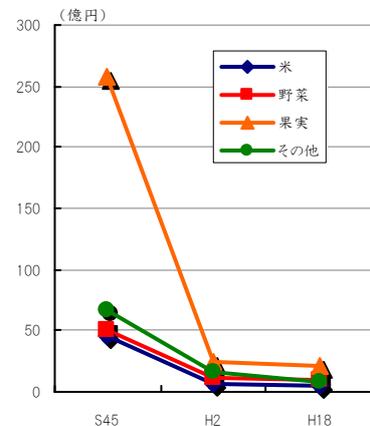
戦後、好調な農産物価格を背景に農業生産は順調に推移していましたが、昭和 40 年代後半に農産物の輸入自由化が導入されて以降、価格が低迷、農家の生産意欲が減退し、図 3-7 のとおり、農業生産額は大きく減少しました。特に、価格が大幅に下落したみかんは、昭和 45 年と平成 18 年を比較すると、生産額が約 10 分の 1 となりました。

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。

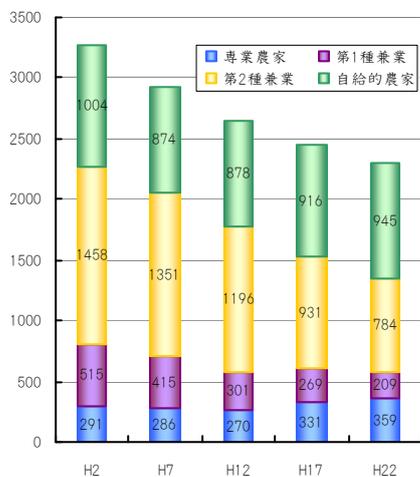
一方で、有機農業へ取り組んでいる農業者が他の市町村と比較すると多く、また、高品質な農産物の生産に取り組む農家も見られますが、ブランドとしての認知度が低く、農業生産の向上に結びついていないという現状があります。



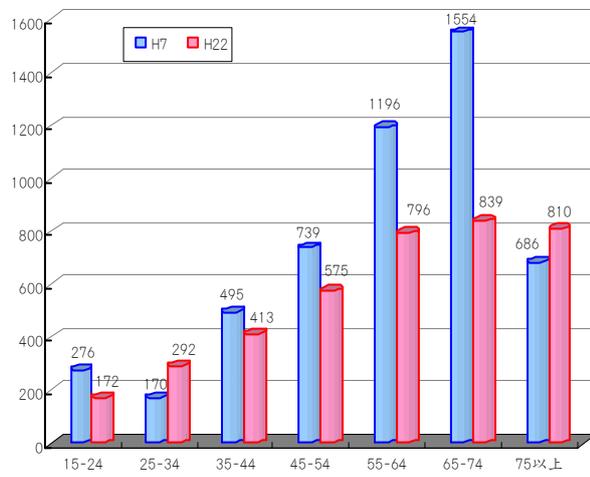
【図 3-6】品目別栽培面積 (出典:平成 18 年神奈川県農林水産統計)



【図 3-7】農業生産額 (出典:平成 18 年神奈川県農林水産統計)



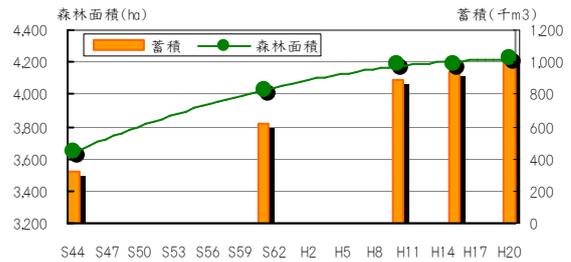
【図 3-8】農家戸数 (出典:農業センサス)



【図 3-9】年齢別農業従事者数 (出典:農業センサス)

## (2) 林業

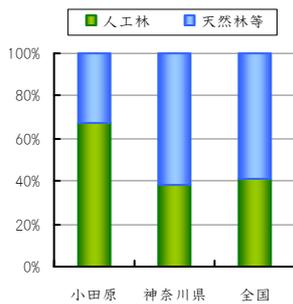
市の総面積 11,406ha のうち、森林面積は 4,260ha あり、約 37%を森林が占めています。このうち、神奈川県地域森林計画の対象となる森林面積は 4,179ha で、その材木の蓄積量は 1,024,276m<sup>3</sup> にのぼり、1ha 当たりの蓄積量は 245m<sup>3</sup> となっています。また、図 3-9 のとおり、現在の森林面積は、昭和 40 年代に比べ約 1.2 倍、蓄積量は約 3 倍となっており、森林資源は増加してきています。



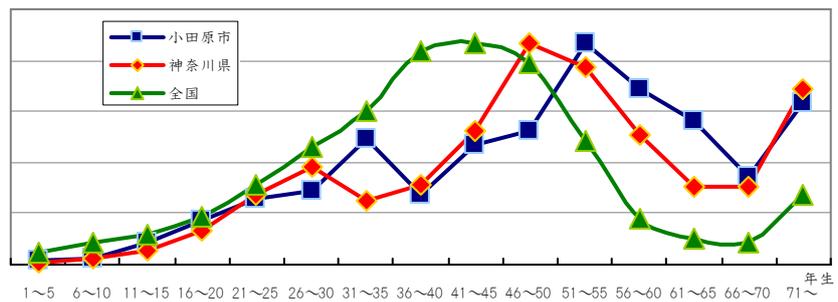
【図 3-9】 森林資源の推移 (出典：小田原市統計要覧)

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。小田原市は、図 3-10 及び図 3-11 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。

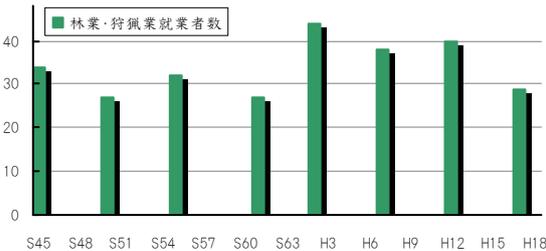
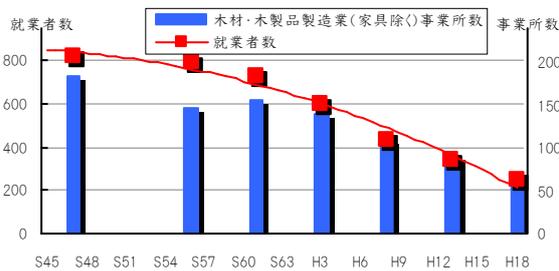


【図 3-10】 人工林と天然林等の割合 (出典：森林資源の現況 (林野庁) 及び神奈川県地域森林計画書)



※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 3-11】 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 3-12】 林業就業者、木材製造業等の推移 (出典：小田原市統計要覧)

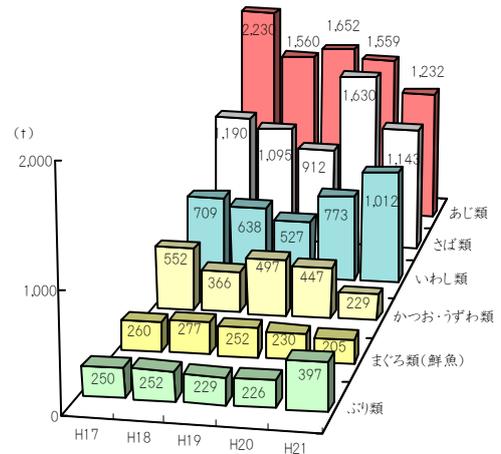
しかしながら、材木価格の低迷、生産コストの増大、担い手の高齢化など、林業が通常の経済活動の中で成り立たない状況が続いており、最近の林業を取り巻く情勢は依然として厳しい状態が続いています。また、森林を良好に保全・整備していくためには、木材利用の推進が重要ですが、これを担う木材・木製品製造業は、図 3-12 のとおり、昭和 40 年代に比べ、事業所数、就業者数ともに、約 1/3 に激減しています。

その結果、市域の約 4 割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。

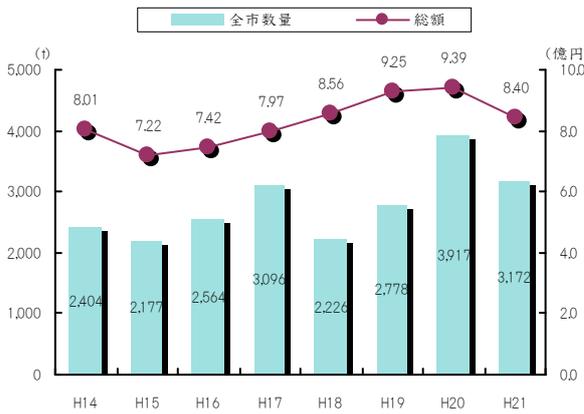
### (3) 漁業

小田原が面する相模湾は、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3-13)とも、アジ、サバ、イワシが主要な魚種となっています。

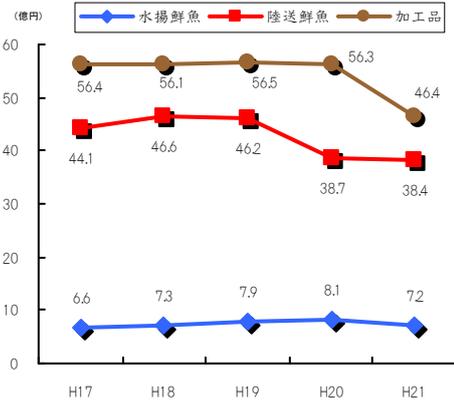
また、小田原の漁業は、定置網が主体となっており、米神漁場に定置網が導入されてからは水揚量が増え、図3-14のとおり、平成14年度以降は年間平均約2,000トン以上と安定してきています。また、刺網漁業も盛んであり、平成14年度以降は年間平均約700トン程度の水揚げがあります。



【図3-13】水産市場の主な魚の取扱量の推移 (出典：水産海浜課資料)



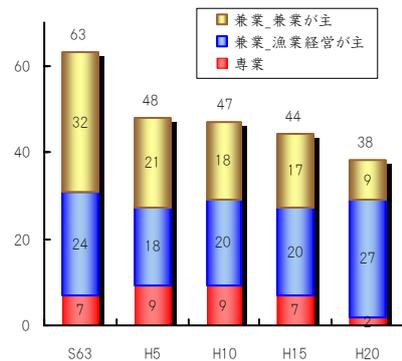
【図3-14】水揚量及び総額 (出典：水産海浜課資料)



【図3-15】水産市場における種別取扱金額 (出典：水産海浜課資料)

小田原の魚市場は、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3-15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)等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3-16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。

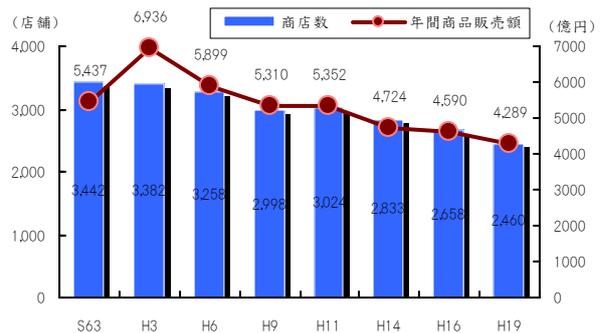


【図3-16】専業・兼業別個人漁業経営体数 (出典：漁業センサス)

## (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行しました。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るに至りました。しかし、平成以降は、周辺市町に大型商業施設が建設され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建設され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。

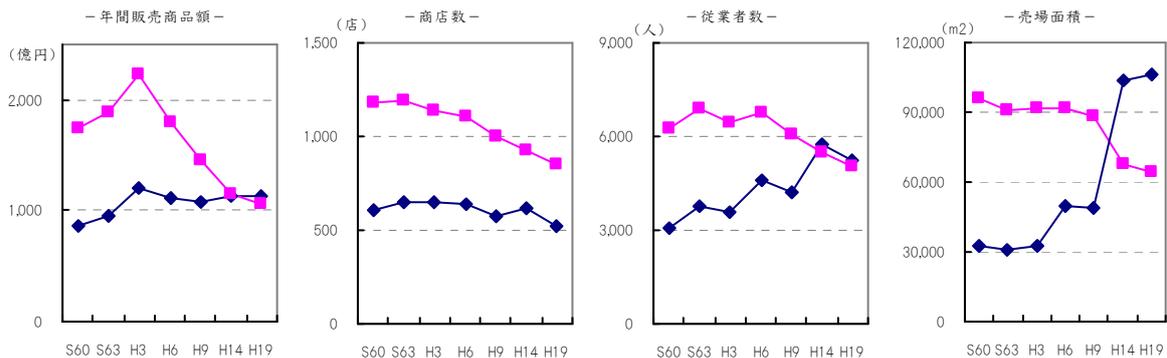
図 3-17 のとおり、本市の年間商品販売額は、ピーク時の平成 3 年には約 6,936 億円であったのが、平成 19 年には約 4,289 億円となり、38%減少しています。同様に、商店数は、平成 3 年に 3,382 事業所であったのが、平成 19 年には 2,460 事業所となり、27%減少しています。合わせて売場面積の推移をみると、平成 3 年には 191,035 m<sup>2</sup>であったのが、平成 19 年には 245,769 m<sup>2</sup>となり、逆に 28%増加し



【図 3-17】 商店数・年間商品販売額 (出典：商業統計)

ています。これを、1 m<sup>2</sup>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 3-18 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 3-18】 中心市街地・川東地域別 各データ (出典：商業統計)

■ 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、日常生活の需要を満たすという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いることは明らかで、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、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、回遊性を創出する役割を見据え、「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、減少(約30%)しています。そのほとんどを、従業員数100名未満の事業所(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。これは、従業員300人以上の事業所の製造品出荷額等の大幅な減少が原因となっていますが、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。

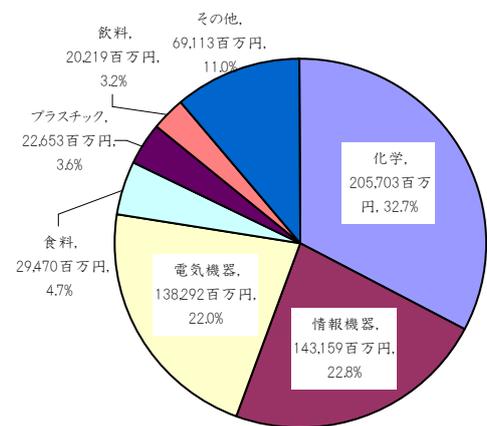
事業所規模 (従業員)	事業所数		従業員数(人)		製造品出荷額等(百万円)		1人当たり出荷額(百万円)	
	平成12年	平成21年	平成12年	平成21年	平成12年	平成21年	平成12年	平成21年
4～9人	228	148	1,346	897	13,498	9,561	10	11
10～19人	79	58	1,093	776	12,953	11,075	12	14
20～99人	101	70	3,917	2,788	67,665	64,684	17	23
100～299人	19	21	3,351	3,313	174,168	189,038	52	57
300人～	9	7	6,242	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(各年工業統計)

ここで、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、製造品出荷額等と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4月～6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、7割を超え、「新製品・新技術の開発」も約4割となっており、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、本市における現在の産業分類ごと製品出荷額等は、図3-19のとおり、化学、情報機器、電気機器で全体の3/4で、大きなウエイトを占めています。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3-19】産業別製造品出荷額等  
(出典：平成21年工業統計)

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、近年は景気の低迷等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、本市の優れた立地条件をPRすることで企業誘致を進めています。

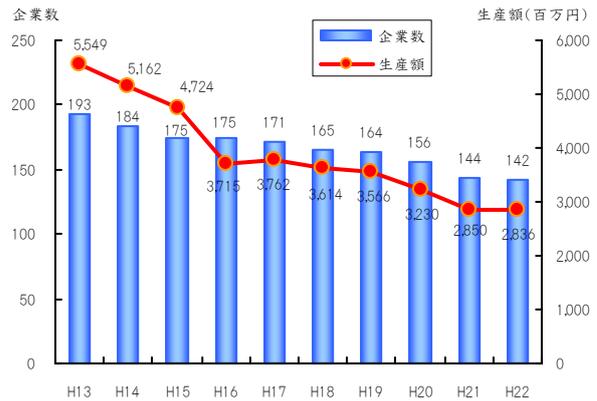
## (6) 地場産業

特定の地域にその立地条件や地域資源等を活かして定着し、特産品・名産品等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。小田原の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等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)



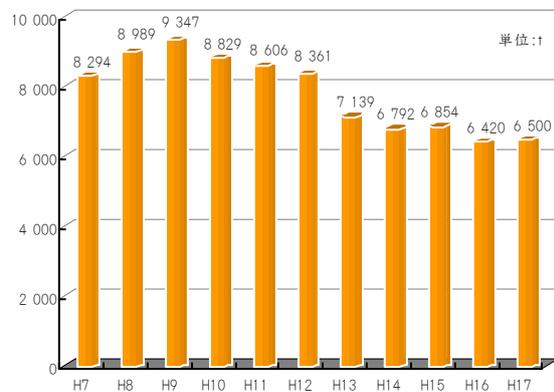
※出典：小田原地方木製品製造業実態調査（小田原市のほか、箱根町、真鶴町、南足柄市、松田町、山北町、開成町、大井町、秦野市、大磯町及び二宮町に事業所を有する木製品製造業（卸売業、製材業、家具製造業を除く）が対象）

【図 3-20】小田原地方の木製品製造業の企業数と生産額

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数も、図 3-20 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 3-21）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。

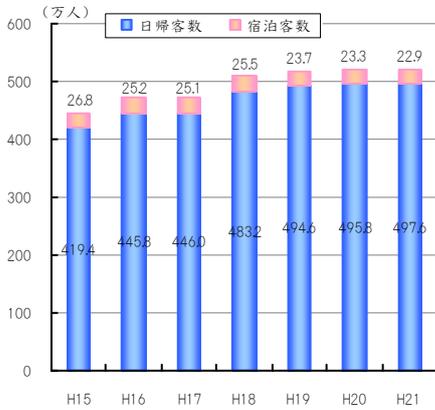
今後は、地場産業の中核をなすものづくりの技術は伝承しつつ、「売れる商品作り」「求められる商品作り」への転換や知的財産権の有効活用などが課題となります。



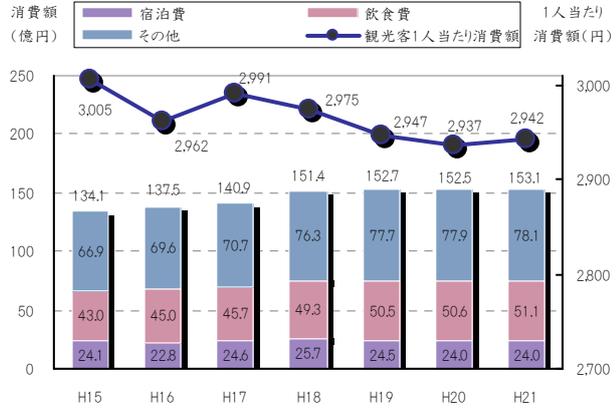
【図 3-21】小田原市の水産加工品（ねり製品）生産量  
(出典：神奈川県農林水産統計年報)

### (7) 観光特性

図 3-22 及び図 3-23 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（箱根等周辺観光地の宿泊施設での宿泊も含む）となっています。観光客数は概ね増加傾向にあり、それに伴って消費額も増加傾向にあります。



【図 3-22】 入込観光客数



【図 3-23】 入込消費額

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 50 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（50 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わかります。宿泊観光客数をみると、その割合は 4.4%で、（宿泊観光客のない 8 市町村を除いた）25 市町村中 10 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	520.5	22.9	4.4%	296.5	57.0%
横須賀市	679.2	25.8	3.8%	80.9	11.9%
平塚市	656.3	4.6	0.7%	244.0	37.2%
鎌倉市	1,883.4	32.5	1.7%	-	-
三浦市	562.4	68.4	12.2%	70.6	12.6%
秦野市	217.2	3.2	1.5%	50.6	23.3%
厚木市	357.9	22.2	6.2%	122.5	34.2%
箱根町	1,964.9	452.5	23.0%	-	-
真鶴町	115.5	5.5	4.8%	6.2	5.4%
湯河原町	471.4	64.2	13.6%	38.7	8.2%

【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 町の観光客数等

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
- 公共交通の結節点であり、首都圏に近く、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、安価な輸入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

### 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地域経済においては、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、「それぞれのセクターが役割を担い、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消を図る一方で、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、消費活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ものである「需要の拡大」と、事業者の動きやニーズに焦点を当てたものである「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、時代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る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。

**内需（内発型）の拡大**：地域内の消費者による需要の拡大（地域内消費）

**内需（外発型）の拡大**：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

- ・定住人口の維持、拡大

**外需の拡大**：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る。

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ると、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」を軸に据えて、需要の喚起・拡大を図ることで適切であると言えます。それによる消費が増大することにより、小売業、卸売業、飲食業などをはじめとして、第二次産業、第三次産業への大きな波及効果が期待されます。

### ■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、企業等による生産や投資、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。

- 企業・事業者等の集積・拡大**：企業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
- 事業環境の整備**：地域内の企業が、あるいは地域外からの進出を考えている企業が、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
- 事業機会の創出**：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すことが必要です。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、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てきたこと
- 立地条件**：
  - ・首都圏近郊に位置し、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

### 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、他地域との差別化を図ること

## 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

アプローチ	取組みの主な視点
① 内需（内発型）の拡大	農商工連携、地産地消
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. 定住人口の維持・拡大	都市の魅力の向上 ⇒ 総合計画
③ 外需の拡大	付加価値化、販路拡大

#### 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・商業者・消費者のネットワーク化などを行うことで、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

小田原に訪れる観光客等の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、ソーシャルメディアの活用など、ターゲットを絞った、より効果的、効率的な、的確なプロモーションを行います。

##### イ. 定住人口の維持・拡大

小田原に定住する人口、特に生産年齢人口を維持、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。

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が維持、拡大され、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の増大させることで、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、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。

## (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、次のとおり示します。合わせて、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ましたが、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、特に、外発型の内需のうち「交流人口の拡大」を軸に、重点施策を展開するものとします。

### 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、各事業者、行政
- 【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・地場産業等）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、行政
- 【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
- 【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

### 重点施策 1-2

#### 文化観光の推進 ～豊富な文化・歴史資産を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（NPO 法人等）、行政
- 【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文化・歴史資産の抽出とストーリー化

##### STEP② 文化・歴史資産の管理運営の見直し

- 【誰 が】 所有者（行政ほか）
- 【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への転換

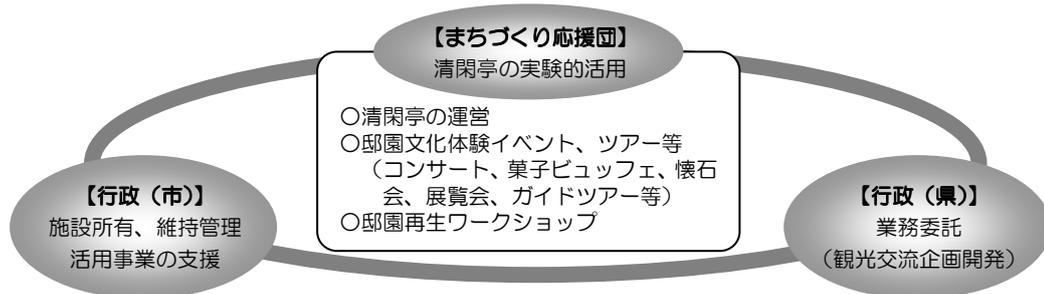
**STEP③ 文化・歴史資産における活性化事業の展開**

- 【誰 が】新しい公共（NPO 法人等）、事業者
- 【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（建築＋邸園）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（NPO 法人等）、行政
- 【何のために】農林水産物の加工による商品化
- 【何を する】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
- 【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

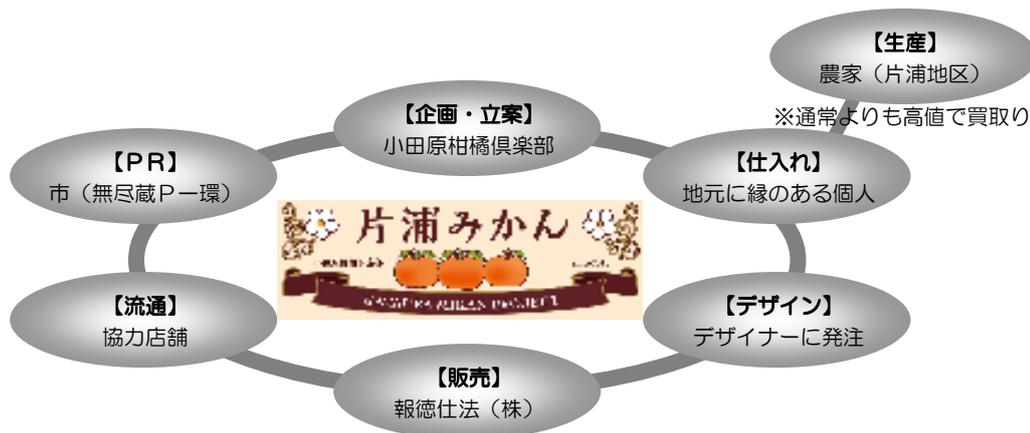
**STEP③ 商品の販路拡大と誘客による消費**

- 【誰 が】事業者、業界団体、行政
- 【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” 事業【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：20店舗（平成23年8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・（株）サンセリーテほか】

○ 地元農業者、民間事業者、行政が連携して、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活性化を図ろうとしている。

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（※平成23年11月オープン予定）

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、市民農園等）

行政（市）：駐車場・トイレの整備

## 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 企業・事業者等の集積・拡大	新規産業の創出、既存産業・企業を活かした集積
② 事業環境の整備	土地利用等における規制緩和 ⇒ 総合計画、都市計画マスタープラン
③ 事業機会の創出	情報公開・一元化、事業マッチング

#### ① 企業・事業者等の集積・拡大

特定の産業や企業、事業者等の集積やその拡大による収益や事業規模の増大を、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に合致した新たな産業の創出や集積、既存の産業や企業の立地を活かした集積、規模の拡大などを推し進めます。

#### ② 事業環境の整備

地域における生産や雇用、関連産業の創出等を促進するため、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。

そのためには、従来の資金面や税制面での優遇などのほか、土地利用等の規制に関して一定程度の緩和を行うことがそれらを進展させることにつながりますが、これについては、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等に基づいて検討を進め、長期的に取組むこととします。

合わせて、土地・建物の所有と使用の分離による各産業の活性化についても、同様に取組むこととします。

#### ③ 事業機会の創出

市内の企業・事業者の事業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、既存の中小企業を中心に、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、保有する技術等の情報公開・一元化や事業マッチングの機会の提供を図ります。

### (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。

なお、企業活動は経済原理に則って行われることが基本であるため、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**

**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、行政
- 【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製品や技術の開発に向けた支援

STEP② 新製品・新技術の開発

- 【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・新技術の開発

**重点施策 2-2**

**グリーン産業の集積・活性化 ～時代のトレンドと小田原の地勢を活かす～**

STEP① グリーン産業に対する支援

- 【誰 が】 商工会議所、行政
- 【何のために】 グリーン産業関連の事業者の意欲の向上
- 【何を する】 環境関連産業や再生可能エネルギー産業等に対する支援

STEP② グリーン産業の集積・活性化

- 【誰 が】 事業者、業界団体
- 【何のために】 グリーン関連事業による利益の増加
- 【何を する】 環境関連産業や再生可能エネルギー産業等の事業の実施

**重点施策 2-3**

**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等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）
- 【何のために】 事業機会に繋がる事業者の保有する製品、技術等の情報周知
- 【何を する】 各企業の技術等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、行政
- 【何のために】 中小企業における事業機会の創出
- 【何を する】 事業者同士が顔を合わせるマッチングの機会の提供と商談等の実施

## 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

個別の団体や事業者、行政の関わり方については、第5章の重点施策において具体的に言及していますが、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、経営指導等を行う、事業者を主な構成員とする団体

〔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等により業界の振興を図り、経営指導や開発支援等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。

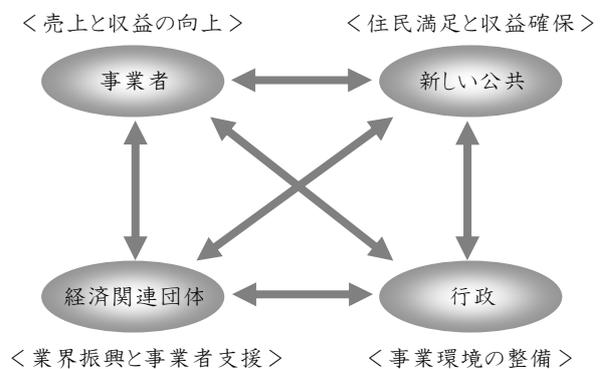
さらに近年、これらに加えて、「新しい公共」と言われるセクターも、地域経済を動かす原動力の一部になりつつあり、その活性化を考えるときには十分考慮する必要があります。

■新しい公共：行政と協働しながら公共的機能を担う市民の力・地域の力であり、市民が求めることを充足させ、かつ、それにより採算がとれる事業を行う主体

〔例〕 一部の特定非営利活動法人、まちづくり会社など

「新しい公共」は、無償のボランティアとは異なり、市民が求めることを充足させつつ、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、地域における経済活動に関わるセクターの1つとして、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間で有機的に連動させることが重要です。



【図6-1】各セクターの役割と連携イメージ

## 2. 具体的アプローチの推進体制

今後、本ビジョンに掲げた基本方針やそのアプローチに基づいて、民間セクターや行政が連携して、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、前述した主な役割等を踏まえつつ、地域経済の振興の主役である事業者の売上と収益の向上を図るという観点から、各セクターの主体的な活動や取組みが生み出され、それが中心となって推し進めることが求められます。

そのために、基本方針や、そのアプローチとして掲げた重点施策等の実現に向けて、推進体制を整え、早期に始動させます。その推進体制の主な役割は、次の2つです。

- ① 重点施策として枠組みを示した具体的な施策を実行に移すこと（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

当初は、①を中心に推し進めることとなりますが、徐々に②にシフトしていき、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想定されます。

そして、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）が自発的に動く、持続可能な仕組みにすることが必要であるため、次の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します。

### 推進体制の特性

- ◆ 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
- ◆ 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

これらを早期に実行に移すことで、直接的な経済効果をあげることはもちろん、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ります。

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等も踏まえ、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。