

III 分析結果

I 商業

【商業全体の動向】

磐田市の商業のうち小売業では、平成 28 年度と比較すると、商店数は減少傾向である一方、従業員数と年間商品販売額は増加しており、全国や静岡県とは異なった傾向がみられます。これは商店数の減少にもかかわらず、商品の流通や雇用が確保されている表れとして評価できます。一方で、「1 店舗あたり」、「従業員一人あたり」、「単位面積あたり」では、全国や県の水準を下回っており、生産性や収益性の点では課題もみられます。

卸売業でも、平成 28 年度と比較すると事業所数・従業員数は減少していますが、年間商品販売額等は増加傾向が続いています。また、「1 事業所あたりの年間商品販売額」も平成 28 年度比で 19.2%と大幅な増加を示しており、現存している事業所では売上規模の拡大がみられ、「1 事業所あたりの従業員数」も増加率はわずかながらも増加傾向が継続しています。雇用も維持されているものと思われます。

コロナ禍では行動制限などにより約 7 割の事業所が売上の減少を余儀なくされましたが、現在は外出機会の増加に伴い、飲食・サービスを中心に需要が回復しています。一方で、EC 利用という消費形態の定着が店舗経営を直撃しています。

商店数は減少傾向にあるものの、1 店舗あたりの大型化やキャッシュレス導入の進展など、店舗経営の効率化や省人化が進んでいます。一方で磐田駅前・中心市街地の活性化を要望する意見が多く寄せられており、「いわた☆駅前楽市（軽トラ市）」などの賑わい創出を継続して、市民と商業者が集う場を構築していくことが重要な課題と考えられます。

また、空き家や地域資源（人・歴史・文化など）を活かした「リノベーションまちづくり」に向けて、専門家と地域で活躍するローカルプレイヤーの取組みを融合させたエリア再生事業の実現が期待されています。

【アンケート結果からみた傾向】

（事業所の概要）

- ・単独事業所が 56.5%と最も多く、組織形態では株式会社が 44.9%、次いで個人が 30.7%となっています。
- ・資本金は 1,000 万円以下が 53.4%、従業員数は 5 人以下が 62.4%と最も多く、小規模事業所が中心です。
- ・創業から 60 年以上の事業所が 24.4%、「先代より店舗を継承」が 37.2%と最も多く、業歴の長い事業所が多いことがわかります。
- ・磐田駅・豊田町駅・御厨駅周辺への出店意向については、「現在出店していないが今後も出店予定はない」が 69.1%と最も多くなっています。

1. 収益状況

- ・直近 3 年間の収益状況は、前回調査と比較すると「増収増益」が 6.8 割増加、「減収減益」

が11.9割減少しており、収益状況は改善傾向にあります。

- ・今後3年間の売上高見込みは「減少」が39.8%、利益の見込みは「減少」が44.9%と回答しているが、前回調査と比較すると割合は減少しており、改善を見込んでいる事業所が多くなっています。
- ・(海外情勢の緊迫化)、(為替相場の変動)、(インバウンド需要の増加)については、「影響はなかった」との回答が最も多くなりましたが、(エネルギー価格の高騰)および(諸物価の高騰)に対しては、「悪い影響が多少あった」の回答が最も多く、「悪い影響が大きくあった」を加えると、(エネルギー価格の高騰)については約6割、(諸物価の高騰)については約7割の事業所が悪い影響をうけています。

2. 雇用状況

- ・直近3年間、今後の従業員の推移はともに「横ばい」が約4割と回答しており、従業員数は横ばい傾向が続くことが予想されます。
- ・前回調査と比較すると、定年の延長や退職者の再雇用、外国人・障がい者雇用等を積極的に実施している事業所が増加、また、育児・介護休業制度等の取得を推進する事業所も増加するなど、労働環境の改善に取り組む事業所が増加しています。
- ・働き方改革に「既に取り組んでいる」と回答した事業所が約4割と最も多くなっており、「取り組む予定はない」と回答した事業所の約6割は「必要性を感じない」と回答しています。「必要性を感じない」理由としては、「家族、個人経営だから」という記述が多くみられました。

3. 客層の状況（小売業）

- ・客層の中心年齢層は男性客および女性客ともに「40～50歳代」が最も多く、次いで「60～70歳代」と客層の高齢化の傾向がみられます。
- ・直近3年間の客数については「わずかに減少」が30.9%と最多ですが、顧客単価は「わずかに上昇」が最も多くなり、客数は減少傾向であるが顧客単価は上昇傾向であることがわかります。

4. キャッシュレスの導入状況

- ・キャッシュレス・消費者還元事業に伴い、キャッシュレスの支払い手段を導入（増加も含む）した事業所は30.9%であり、初めて導入・支払い手段を増やした事業所は増加傾向にあります。

5. 事業の「強み」

- ・「強み」（他事業所より優れている点）は、「商品知識や専門知識が豊富」が20.2%と最も多く、前回調査と比較すると、「専門技術を持つ優秀な店員がいる」が3.1割増加しており、人材の重要性がみられました。

6. 「事業継続計画（BCP策定）」「脱炭素経営」「DX化」への取組み状況

- ・事業継続計画の策定については、「策定予定なし」が約6割と最も多く、策定しない理由としては、「策定に必要なスキル・ノウハウがない」が41.4%となりました。
- ・「脱炭素経営」については、「特に取り組んでいない」が44.3%と最も多くなりましたが、「省エネルギー設備の導入」が41.8%と、ほぼ同じ割合となりました。

- ・現在取り組んでいる「DX化」については、「特にない」が47.7%と最も多くなりましたが、「ペーパーレス化・電子帳票導入」が34.1%と取り組んでいる事業所が一定数ありました。DX化推進の課題としては、「専門知識・人材の不足」が33.8%と「初期投資の負担」が30.1%と上位となっています。

7. 事業承継

- ・経営者の年齢は60歳以上が約6割と最も多くなっていますが、前回調査と比較すると、全体的に大きな変化はみられませんでした。
- ・「後継者はいない」が37.8%と最も多くなりましたが、前回調査と比較すると2.3%減少しており、「後継者はある」が4.5%増加していることから、後継者対策は改善傾向となっています。
- ・「後継者はまだ決めていない」「後継者はいない」と回答した事業所のうち、「事業承継はまだ必要なく、現状を維持したい」が30.6%と最も多く、27.8%の事業所が「事業承継を希望しておらず廃業を検討している」と回答しました。

8. ふるさと納税返礼品について

- ・ふるさと納税返礼品については、「自社の商品・サービスが対象外」とする事業者が約6割となっており、提供できる商品がないので参加が難しいという回答が多い結果となりました。

【抱える問題と今後の取組み】

- ・事業所が抱える課題で最も多かったのは、「経費の上昇」の34.5%で、前回調査と比較して14.4%増加しています。次いで「店舗の老朽化、狭小化」が23.7%、「人手不足、求人難」が23.0%と大きな課題となっています。
- ・出店している地域の課題としては、「商圏人口の減少」が29.1%と最も大きな課題となっています。

【行政の支援への期待】

- ・期待する支援措置上位1位では、「資金面の充実」が28.4%と最も多く、次いで「人材面での支援」が16.8%となっています。「資金面の充実」で期待する具体的な内容としては、「税制面の優遇」が63.6%と最も多くなりました。「人材面での支援」で期待する具体的な内容としては、「採用に関する支援」が75.7%と最も多くなりました。
- ・自由記述の意見としては、人を呼び込むために磐田駅周辺の整備やイベントの充実などによる中心市街地（駅周辺）の活性化を求める声が多く挙がっています。また、中小・個人商店に特化した経済的支援と地元企業の優先により、大手企業や市外業者との格差是正を求め、地元の中小零細企業を守るための具体的な支援要望があります。さらに、インフラ整備・防災などの安全対策を講じて事業継続や来訪者の利便性に関わる都市基盤への要望も見られます。加えて、事業運営支援・販路拡大および物価高騰対策など日々の経営課題に対する支援や、新たなビジネスチャンスの創出に関する要望も聞かれました。

Ⅱ 工業

【工業全体の動向】

磐田市は、ヤマハ発動機（株）本社・工場、スズキ（株）磐田工場など、大手二輪・四輪メーカーが主要生産拠点を構え、さらには、その下請企業も数多く点在し、輸送機器関連を中心とした工業都市として発展してきました。また一方で古くからの繊維産業や食料品製造業など多様な製造業が存在しています。日本の大動脈である東名高速道路や新東名高速道路（新磐田スマート IC）が通っており、交通アクセスが良いという恵まれた流通条件を持っています。この交通の利便性を活かし、積極的に工業団地の整備を進めてきました。

コロナ禍では世界的なサプライチェーンの混乱と受注減により、約 8 割の事業所が売上減となり、全業種の中で最も深刻な影響を受けましたが、コロナ禍での落ち込みから回復し、磐田市の製造品出荷額等は 1 兆 7,900 億円（2023 年経済構造実態調査）で、静岡市、浜松市に次いで県内第 3 位の出荷額となっています。

ただし売上高の約 7 割を占める基幹産業である輸送用機械器具製造業は、原材料・エネルギー価格の高騰が利益を圧迫する「利益なき回復」の側面も見られます。収益改善に向け、現在 DX（デジタルトランスフォーメーション）に取り組む事業所は約半数に留まっており、専門知識や人材の不足が大きな課題となっています。今後は副業・兼業を含む外部人材を活用していくことで、現場の生産性向上と社員のスキルアップを同時に図っていく取組みなどが不可欠であると考えます。

また、地域外スタートアップ企業と磐田市内企業とのマッチングを促進し、既存産業の強みを生かしつつ、革新的なアイデアと優れた加工技術を組み合わせた新たな付加価値の創出を目指す「磐田産業イノベーション事業」を進展させることが重要と考えられます。併せて、今後は国内需要に加え、海外需要の取り込みを戦略的に進め、展示会出展や現地パートナーとの連携などを通じた販路開拓等を推進することで、新たな需要の獲得につながることを期待されます。

沿岸部の活性化については、沿岸部を次世代産業の拠点と位置づけ、近年誘致した「空飛ぶクルマ」の製造・整備拠点や、国内最大級の「エビの陸上養殖」施設等、新分野の産業集積を積極的に推進していくとともに、カーボンニュートラル産業用地の確保や開発可能性調査を進め、世界に誇れる技術開発の実装を支援することで、沿岸部を「挑戦し続ける地域」（守る場所から稼ぐ場所）へと変革していくことが重要となってきます。

【アンケート結果からみた傾向】

（事業所の概要）

- ・単独事業所が 69.1%と最も多く、組織形態では株式会社が 52.7%となっています。
- ・資本金は 1,000 万円以下の事業所が 61.7%、従業員数は 5 人以下が 40.1%と最も多く、小規模事業者が多いことがわかります。
- ・業種は「輸送用機械機器製造業」が 16.7%で最も多く、次いで「金属製品製造業」が 15.4%となっています。

1. 収益状況

- ・直近3年間の収益状況は、前回調査と比較すると「増収増益」が5.0割増加、「減収減益」が7.6割減少しており、収益状況は改善傾向にあります。
- ・今後3年間の見込みは、売上高では、「横ばい」および「減少」がともに32.7%と同率で、約6割以上をしめています。利益でも約6割以上が「減少」もしくは「横ばい」と回答しており、半数以上の企業が今後は厳しい状況が続くと予想しています。
- ・(海外情勢の緊迫化)、(為替相場の変動)、(インバウンド需要の増加)については、「影響はなかった」との回答が最も多くなりました。(エネルギー価格の高騰)は「悪い影響が大きかった」と「悪い影響が多少あった」が37.3%と同率で最も多くなり、(諸物価の高騰)に対しては、「悪い影響が大きかった」の回答が最も多く、「悪い影響が多少あった」を加えると、(エネルギー価格の高騰)、(諸物価の高騰)のどちらの項目も約7割以上の事業所が悪い影響をうけています。

2. 雇用状況

- ・直近3年間の従業員の推移は約4割、今後の従業員の推移も約4割が「横ばい」と回答、今春の採用も7割以上の事業所が「採用なし」と回答しており、従業員は横ばい傾向が続くことが予想されます。
- ・非正規社員については8割以上が「採用なし」と回答しており、正規社員と比較するとより厳しい状況となっています。また、派遣社員、副業兼業人材については、現状では「雇用なし」、今後については「分からない」とする事業所が大半を占めています。
- ・前回調査と比較すると、定年の延長・退職者の再雇用、外国人の雇用を実施している事業所が増加、障がい者の雇用についても前向きな事業所が増加しています。また、育児・介護休業制度については、取得実績および推進している事業所が増加しており、労働環境(働きやすさ)の改善に取り組む事業所が増加しています。学生のインターンシップについては、半数以上の事業所が「関心がない」という回答で、大きな変化はみられませんでした。
- ・働き方改革については、「既に取り組んでいる」と回答した事業所が半数近くあり、前回調査と比較すると約2倍に増加しており、働き方改革への関心は高まっています。

3. 「新技術・新製品開発」「他業種の開拓・進出」等の取組み状況

- ・現在抱えている課題としては、「人材不足」が約4割以上となっており、取り組みたいと考えているものとしては、「優れた技術者の確保、人材の育成」が同じく約4割以上で最も多く、人材の確保および人材の育成が事業所の直面している改善すべき課題となっています。
- ・「新技術・新製品開発」「他業種の開拓・進出」に「取り組む予定はない」と回答した事業所が約6割となっており、新たな取組みには消極的な事業所が多くなっています。
- ・「取り組む予定はない」と回答した事業所のうち、「現状維持で満足している」と回答した事業所が約3割となっています。
- ・海外への進出については、「考えていない」が約7割を超えています。

4. 「事業継続計画(BCP策定)」「脱炭素経営」「DX化」への取組み状況

- ・事業継続計画の策定については「策定予定なし」の事業所が半数以上であり、前回調査と比較

すると、「策定予定なし」とする事業所が増加しています。その理由としては、「策定に必要なスキル・ノウハウがない」とする事業所が半数近くになっています。

- ・脱炭素経営への取組みについては、「省エネルギー設備の導入」と半数近くの事業所が回答している一方で、「特に取り組んでいない」が約4割近くの事業所となっています。取組みに向けた課題としては、「初期投資の負担」と回答した事業所が最も多くなっています。
- ・現在取り組んでいる「DX化」については、「特になし」と回答した事業所が半数以上となり、推進に対する課題としては、「専門知識・人材の不足」と回答した事業所が約4割以上と最も多くなりました。
- ・「事業継続計画（BCP策定）」「脱炭素経営」「DX化」への取組みについては、大きな進捗はみられない結果になりました。

5. 事業承継

- ・経営者の年齢は70歳以上が全体の約4分の1以上となっており、高齢化が進んでいます。
- ・「後継者はまだ決めていない」および「後継者はいない」を合わせると約6割以上となり、うち約4分の1の事業所が「事業承継を希望しておらず、廃業を検討している」と回答していて将来的に事業所数の減少が予想されます。
- ・「後継者はいる」と回答した事業所のうち、後継者は「子ども（娘婿含む）」と回答した事業所が約8割となっています。

6. ふるさと納税返礼品について

- ・ふるさと納税返礼品については、「自社の商品・サービスが対象外」とする事業者が約7割となっており、業種的に関りが難しいと感じている傾向が強い結果となりました。

【抱える課題と今後の取組み】

- ・事業所が抱える課題で最も多かったのは「人材不足」の41.7%で、前回調査と比較して11.6%増加しています。
- ・新たな取組みの推進における課題でも「人材が不足している」が41.4%で最も多くなっています。
- ・今後取組みたい事項は、「優れた技術者の確保、人材の育成」が41.4%と最も多くなっています。
- ・最も大きな課題は「人材不足」であり、今後の取組みにおいても「人材の確保・育成」を最優先とする傾向がみられました。

【行政の支援への期待】

- ・期待する支援措置第1位では、「資金面の充実」が40.5%と最も多く、次いで「人材面での支援」が20.2%となっています。「資金面の充実」で期待する具体的な内容としては、「税制面での優遇」が77.3%と最も多くなりました。「人材面での支援」で期待する具体的な内容は、「採用に関する支援」が77.5%と最も多くなりました。
- ・自由記述の意見としては、「価格転嫁しやすい環境（適正価格取引都市宣言）の構築」「設備投資に対する補助金等の申請の簡略化と制度利用条件の緩和」や、「天竜川水系の水害リスクの低下」「津波対策」などの災害対策に関する要望がありました。

Ⅲ サービス業

【サービス業全体の動向】

磐田市におけるサービス業全体の動きをみると（平成28年～令和3年）、事業所数・従業者数ともに増加傾向にあります。中でも医療・福祉については、事業所数で+77事業所、従業者数で+1,706人増加しており、今後も高齢化の進展に伴い増加していくことが予想されます。また、宿泊業・飲食サービス業については、事業所数・従業者数ともに増加しているものの、特に飲食業については、市内及び近隣市への大型商業施設の進出に伴い、集客力の高い施設内店舗が増加しており、地元の路面店舗については、厳しい状況が予想されます。

	平成28年		令和3年	
	事業所数	従業者数(人)	事業所数	従業者数(人)
情報通信業	19	387	23	431
運輸業、郵便業	135	3,535	160	3,640
金融業、保険業	87	1,192	95	1,196
不動産業、物品賃貸業	350	822	398	1,007
学術研究、専門・技術サービス業	197	3,025	239	3,288
宿泊業、飲食サービス業	576	4,720	683	5,444
生活関連サービス業、娯楽業	536	2,490	585	2,549
教育、学習支援業	204	1,320	325	3,353
医療、福祉	421	6,322	498	8,028
複合サービス業	38	788	42	855
サービス業（他に分類されないもの）	353	3,943	413	4,037
合計	2,916	28,544	3,461	33,828

資料：経済センサス活動調査（平成28年・令和3年）

医療・福祉分野はコロナ禍においても需要が増加し続け、現在では全業種の中で人手不足感が最も高くなっています。労働人口の減少下において、労働集約型のモデルが限界を迎えており、「人件費・経費の増加」が最大の課題であることから、デジタル技術の活用やオペレーションの効率化への支援による生産性の向上が求められています。

また、スポーツ資源（サッカー・ラグビー等）や自然、歴史を活用し、宿泊・飲食業へ市外からの来訪者を呼び込む回遊策を展開していくとともに、滞在型コンテンツの開発により、市内での消費額の増加を図っていくことが重要となってきます。

【アンケートからみた傾向】

（事業所の概要）

- ・単独事業所が67.6%と最も多く、組織形態は個人が49.8%と約半数を占めています。

- ・資本金は1,000万円以下の事業所が60.6%、従業員数は5人以下が64.8%と最も多く、工業同様小規模事業者が多いことがわかります。
- ・業種は「洗濯・理容・美容・浴場業」が15.0%で最も多く、次いで「医療業」が14.0%、「飲食店」が11.1%となっています。

1. 収益状況

- ・直近3年間の収益状況は、「減収減益」が半数以上と最も多く、前回調査と比較すると、大きな変化はみられませんでした。
- ・今後3年間の売上高・利益の見込みは、「減少」が最も多くとなっていますが、前回調査と比較すると、「増加」「横ばい」が増加し、「減少」が減少していることから、収益状況は改善傾向にあります。
- ・(海外情勢の緊迫化)、(為替相場の変動)については、「影響はなかった」との回答が最も多く、(インバウンド需要の増加)については、約7割の事業所が「影響はなかった」となりました。(エネルギー価格の高騰)については、約5割以上の事業所が、(諸物価の高騰)に対しては、約7割以上の事業所が、「悪い影響が大きくあった」もしくは、「悪い影響が多少あった」と回答しており、悪い影響をうけています。

2. 雇用状況

- ・直近3年間、今後の従業員の推移は、約4割が「横ばい」と回答、今春の採用も約8割が「採用なし」と回答しており、従業員数は横ばい傾向が続くことが予想されます。
- ・非正規社員については8割以上が「採用なし」と回答しており、正規社員と比較すると厳しい状況となっています。また、派遣社員、副業兼業人材については、現状では「雇用なし」、今後については「分からない」とする事業所が大半を占めています。
- ・定年の延長や退職者の再雇用については、「考えてない」が、育児休業制度、介護休業制度については、「取得の実績はなく、推進は困難である」の回答が最も多く、前回調査と比較しても、大きな変化がみられないことから、労働環境の改善への取組みは消極的です。外国人の雇用および障がい者の雇用については、前回調査と比較すると、「雇用したことはないが、必要によって雇用を考える」が増加しています。学生のインターシップについては、約6割以上が「関心がない」となりました。
- ・働き方改革については、前回調査と比較すると、「既に取り組んでいる」が増加しており、取組みが進展していることが伺えます。

3. 「新技術・新製品開発」「他業種の開拓・進出」等の取組み状況

- ・「新技術・新製品開発」「他業種の開拓・進出」に「取り組む予定はない」と回答した事業所が約6割以上となっています。前回調査と比較しても、「取り組む予定はない」が増加しており、新たな取組みには消極的な事業所が多くなっています。
- ・「取り組む予定はない」と回答した事業所のうち、「現状維持で満足している」と回答した事業所が約4割となっています。

4. 「事業継続計画（BCP 策定）」「脱炭素経営」「DX 化」への取り組み状況

- ・「事業継続計画（BCP 策定）」については、前回調査と比較すると、「策定済み」が増加し、「策定予定なし」が減少していることから、若干の進捗がみられました。
- ・「脱炭素経営」および「DX 化」に向けた取り組みについては、「特に取り組んでいない」が最も多く、取り組みに対する課題については、どちらも「初期投資の負担」と回答した事業所が多くなりました。ただし「DX 化」については、「一部の部門・業務で取り組んでいる」が 26.1%、「積極的に取り組んでいる」が 17.9%と取り組んでいる事業所が一定数ありました。

5. 事業承継

- ・商業・工業・農業と比較すると、70 歳以上の経営者の割合が最も多く、事業承継が喫緊の課題となっています。
- ・「後継者はいない」と回答した経営者は 44.9%で、商業・工業・農業と比較すると最も多く、後継者不足が最も懸念されます。

6. ふるさと納税返礼品について

- ・ふるさと納税返礼品については、「自社の商品・サービスが対象外」および「その他」の回答にて「業種が対象外である」とする事業者が約 7 割以上となっており、業種的に関りが難しいと感じる傾向が強い結果となりました。

【抱える課題と今後の取り組み】

- ・現在抱えている課題としては、33.3%の事業所が「人件費、経費の増加」としており、今後の事業展開の方策としては、「経費削減」が 29.5%と最も多く、人件費、経費の削減が事業所の直面している課題となっています。

【行政の支援への期待】

- ・期待する支援措置第 1 位では、「資金面の充実」が 25.6%と最も多く、次いで「人材面での支援」が 10.6%となっています。「資金面の充実」で期待する具体的な内容としては、「税制面での優遇」が 64.4%と最も多くなりました。「人材面での支援」で期待する具体的な内容は、「採用に関する支援」が 74.5%と最も多くなりました。
- ・自由記述の意見としては、「物価高騰、光熱費高騰に対する支援」「低料金で使用できるコワーキングスペースやレンタルオフィスの設置」「磐田市としてわかりやすいプロモーションの実施」などがありました。

IV 農業

【農業全体の動向】

磐田市は、恵まれた自然環境や交通環境の中で、温室メロン・野菜等を中心に県内屈指の農業産出額を誇り、多種多様な農産物を生産してきました。コロナ禍の影響は、他業種に比べれば軽微でしたが、外食の減少等の影響は受けていました。そして現状では、農業を取り巻く環境の変化に対応するため、従来の小規模経営から資本と技術を集中させた産業型経営へと、急速な構造転換期にあります。さらに近年では、6次産業化やスマート農業といった新しい農業形態が展開され、農業全体が変革期を迎えています。

農業の「産業化」が加速する一方で、耕作放棄地の増加が懸念されています。スマート農業の実装（自動化・データ活用）による生産性向上と、労働力確保のための外部人材活用（外国人・副業人材等）が産地維持に向けて重要となります。

磐田市は、既存の温室メロン等に加え、戦略的な新産地作りとして2024年度から「レモンの産地化」を本格的に推進開始しました。2030年度までに100ha規模での生産を目指し、補助金制度も設けています。新たな特産品による収入源の創出とともに、耕作放棄地を減らし、農業の新たな展開を機に移住者の呼び込みによる地域活性化に繋げていくことが期待されています。さらには、加工・販売までを見据えた6次産業化の強化も期待できます。

今後は、近年世界的に需要が高まっている抹茶をはじめとした農産物について、市による海外販路拡大の支援や、輸出を見据えた生産・加工体制の強化を進めていくことが重要と考えられます。これにより、農産物の高付加価値と海外需要の取り込みが期待され、持続可能で収益性の高い農業構造への転換につながるが見込まれます。

【アンケート結果からみた傾向】

※調査対象は、磐田市内に所在する農地所有適格法人等32社。

（事業所の概要）

- ・単独事業所が90.9%とほとんどであり、組織形態は株式会社が68.2%と最も多くなっています。
- ・資本金は1,000万円以下が85.6%、従業員数は5人以下が59.1%と最も多くなっています。
- ・農業参入時期は2010年代が45.5%と最も多く、次いで2020年以降が18.2%と、比較的新しい参入が多くなっています。
- ・農地の面積は30ha以上が最も多く、10ha以上の合計は59.1%と大規模経営の割合が高くなっています。
- ・主な生産品目は「野菜」が50.0%と最も多く、次いで「米」が31.8%となっています。

1. 収益状況

- ・直近3年間の収益状況は、「増収増益」が40.9%、「減収減益」も40.9%と同率で最も多くなっています。前回調査と比較すると「増収増益」が9.1%減少、「減収減益」が13.1%増加しており、収益は悪化傾向にあります。
- ・今後3年間の売上高の見込みでは5割が、利益の見込みでは約3割の事業所が「増加」と回答

しており、収益は回復することが見込まれています。

2. 雇用状況

- ・直近3年間の従業員数の推移は「横ばい」が約6割と最も多かったが、今後3年間の従業員の推移では、「増加」と回答した事業所が最も多くなっています。ただし正社員は減少見込みで、非正規社員が増加見込みとなっています。今春の採用においても、約8割の事業所が正社員の採用なしに対して、約4割の事業所で非正規社員の採用ありと回答しています。
- ・前回調査と比較すると、外国人の雇用は「既に雇用している（雇用したことがある）」が11.6%、障がい者の雇用は「既に雇用している（雇用したことがある）」が7.1%減少しています。
- ・「定年の延長や退職者の再雇用」については、約6割の事業所が「実施している」「実施を考えている」と回答しているのに対し、「育児休業制度」では約6割、「介護休業制度」については約5割の事業所が「取得の実績はなく、推進は困難である」と回答しています。

3. 新たな取組み状況

- ・「6次産業化」では約5割、「農商工連携」については約8割の事業所が「取り組む予定はない」と回答しています。
- ・「スマート農業」については、前回調査では「取り組んでいる」および「取り組む予定がある」と回答した事業所が約5割であったが、今回調査では約3割に減少しました。ただし、「ドローンによる追肥、防除」「GPS自動直進田植機」など具体的な取組みもみられました。
- ・「6次産業化」「農商工連携」「スマート農業」の新たな取組みに対しては、全体的に消極的な回答結果となりました。また海外への進出についても、約8割の事業所が「海外進出は考えていない」という回答でした。

4. 事業承継

- ・約4割の経営者が40歳代で、商業・工業・サービス業と比較すると最も多くなっています。
- ・経営者の年齢は40歳代が最も多いことから、後継者の有無については「後継者はまだ決めていない」と回答した事業所が約4割で最も多くなっています。
- ・「後継者はいる」と回答した事業所のうち、後継者は「子ども（娘婿含む）」と回答した事業所が7割を超えています。

5. ふるさと納税返礼品について

- ・自社製品のふるさと納税返礼品への出品については、「ある」が約4割、「ない」が約6割となっています。出品を行わない理由としては、「人手や時間が足りない」が最も多く、次いで「制度や仕組みがよくわからない」となっています。出品に向けた課題として、「手続きの煩雑さ」等手続きに関する意見が多くみられました。

【抱える課題と今後の取組み】

- ・農業参入後の課題としては、「収益の確保」および「人材の確保、育成」がともに72.7%で最も多く、特に「人材の確保、育成」は前回調査と比較すると44.9%と大幅に増加しています。
- ・新たな取組みを推進していく上での課題でも、「人材不足」が68.2%と最も多く、前回調査と比

較すると 29.3 ㊦増加しています。

- ・今後の人材の確保・育成への取組みは、「一般公募の積極的な活用」が 45.5%と最も多く、必要とする人材の年齢は「20代」が 45.5%と最も多く、経験の有無や性別については、「特にこだわらない」がともに最も多くなっています。
- ・今後の農業事業の展開では「拡大、拡充の方向である」が「現状維持である」を 4.6 ㊦上回っており、拡大、拡充の方向である事業所では今後 10 年間で 10.0ha 以上の農地を追加で必要とする事業所が最も多くなっています。

【行政の支援への期待】

- ・期待する支援では、「労働力（担い手）に対する支援」が 54.5%と最も多く、前回調査から 26.7 ㊦と大幅に増加しています。反対に、「市場や販路開拓に対する支援」は前回調査から 47.5 ㊦減少し 13.6%となりました。
- ・自由記述の意見では、「農地の相続税が高すぎる」「機械の更新に対する補助金がほしい」「市庁舎への RTK 基地局の設置および運用」などの記述がみられました。

総合分析

1. 経営状況と市場動向：コスト上昇の深刻化

直近3年間の収益状況は、業種によってばらつきが見られるものの、全体としては「減収減益」または「横ばい」の回答が高い割合を占めています。

業種	直近3年間で「減収減益」の割合	今後の見込みで「減少」の割合
商業	51.4%（最多）	売上高：39.8%・利益：44.9%
工業	49.1%（最多）	売上高：32.7%・利益：38.2%
サービス業	52.7%（最多）	売上高：38.2%・利益：41.5%
農業	40.9%（増収増益と同率）	売上高：13.6%・利益：18.2%

農業は直近3年間及び今後の見込みにおいて改善傾向ですが、商業・工業・サービス業については、今後の見込みにおいて売上高・利益の減少または横ばいを予想している事業所が半数以上を占めていて、依然として厳しい経営環境が続く見通しとなっています。

●共通の課題：経費・物価高騰

- ・商業・・・「経費の上昇」が34.5%で最多
- ・工業・・・「経費増加」が31.1%で2位
- ・サービス業・・・「人件費、経費の増加」が33.3%で最多

「エネルギー価格の高騰」については、商業の60.5%、工業の74.6%、サービス業の54.1%が、また「諸物価の高騰」については、商業の71.9%、工業の80.3%、サービス業の69.1%の事業所が「悪い影響があった」と回答しており、これが収益悪化の直接的な要因となっています。

2. 人材と雇用：深刻な不足と高齢化の進行

●喫緊の課題：人材の確保・育成

- ・工業・・・「人材不足」が41.7%で最多、今後の取組みでも「優れた技術者の確保、人材の育成」が41.4%で最多
- ・農業・・・「人材の確保、育成」が72.7%で「収益の確保」と同率で最多

●後継者と雇用環境

1. 後継者問題：商業、工業、サービス業のいずれも「後継者がいない」が最多となっており、特にサービス業では44.9%、工業では34.9%が「後継者はいない」と回答しており、事業所数の減少に繋がる可能性が高くなっています。
2. 労働環境：働き方改革について「既に取り組んでいる」事業所は前回調査と比較して増加していますが、商業・サービス業の「家族・個人経営」等の小規模事業所の多くは「必要性を

感じない」と回答しています。育児・介護休業制度の取得実績や推進は、工業・商業で改善傾向にあるものの、サービス業では依然として消極的な傾向となっています。

3. デジタル・防災・新規事業への取組み

●DX化・脱炭素経営

	「特に取り組んでいない」の割合	主な課題（上位2つ）
DX化	商業 35.5%・工業 34.4%・サービス業 39.1%	専門知識・人材不足 初期投資の負担
脱炭素	商業 44.3%・工業 38.8%・サービス業 53.1%	初期投資の負担 専門知識・人材不足

DX化および脱炭素経営への取組みはいずれの業種で未着手が多数を占め、推進の障壁となっているのは、「初期投資の負担」と「専門知識・人材不足」という共通の課題に集約されます。

●BCP（事業継続計画）の策定

全業種で「策定予定なし」が最多（商業 59.1%、工業 57.9%、サービス業 51.2%）となっています。策定しない理由の最多は「策定に必要なスキル・ノウハウがない」または「人手を確保できない」となっており、中小零細企業におけるリソース不足が浮き彫りになっています。

4. 行政の支援への期待

支援分野	期待する割合（上位3位合算）	期待する具体的な内容
資金面	商業 62.3%・工業 19.7% サービス業 11.8%・農業 40.9%	「税制面での優遇」 商業 63.6%・工業 77.3% サービス業 64.4%
人材面	商業 44.9%・工業 15.3% サービス業 8.2% 農業 54.5%（労働力支援）	「採用に関する支援」 商業 75.7%・工業 77.5% サービス業 74.5%
周辺環境	商業 28.3%・工業 3.3% サービス業 6.0%	「交通網の整備」 工業 37.8%・サービス業 59.5%

総論

本調査結果に基づき、磐田市の事業所全体はコロナ禍からの回復基調にある一方で、エネルギー価格や諸物価の高騰という外部要因が利益を圧迫する「質的な停滞」に直面していることが明らかとなりました。現行の『磐田市経済産業振興プラン』が掲げる「魅力産業創造都市いわた」という将来像をさらに深化させ、持続可能な産業構造を構築させるためには、各業種・分野における構造転換と新領域への挑戦、そして産業基盤を維持していくための事業承継対策が不可欠です。

商業・サービス業分野においては、消費形態の多様化と労働コストの増大という二重の構造変化に直面しています。商業ではEC利用の定着、サービス業では人手不足に伴う人件費の増加が収益を直接的に圧迫しています。これらの課題に対して、今後は単なる個店支援に留まらず、「リノベーションまちづくり」を通じたエリア再生事業を加速させることが求められます。空き店舗や地域の歴史的・文化的資源をクリエイティブに活用していくことが必要です。中心市街地活性化のキーポイントは、市民と事業者が「日常的に集う場」の構築であり、現在行われているイベントを核としながら、多様なサービス業が参画できる魅力的な空間作りの実現に向けた支援が重要となります。

工業分野では、基幹産業である輸送用機器製造の強みを維持しつつも、新たな基幹産業となり得る次世代産業への迅速な転換が求められます。具体的には、「磐田産業イノベーション事業」に基づいて、市内企業とスタートアップ企業が技術・アイデアを融合させる「スタートアップ共創」を積極的に支援することで、オープンイノベーションによる新事業の創出を促す必要があります。展示会出展や現地パートナー連携などを通じた販路開拓等を推進していくことで、新たな需要の獲得につながることを期待されます。

また、「エアモビリティ（空飛ぶクルマ）」や新たなエネルギー技術などの「新産業」を積極的に取り込むとともに、『沿岸部未来ビジョン』に基づき、沿岸部を「守る場所」から「稼ぐ場所」へと変革させることが重要です。カーボンニュートラル産業用地の確保など、企業の挑戦を支える物理的な基盤整備の実現に向けた支援が重要となります。

農業分野では、生産者の減少と高齢化という課題に対し、戦略的な「産地化」による収益性の向上が求められます。現在進められている『レモンの産地化』は、耕作放棄地の解消と移住者呼び込みを兼ねた優れたモデルであり、目標としている2030年度の100ha規模達成に向けて加速させていくことが重要です。単なる生産支援に留まらず、加工・販売を一体とした6次産業化を推進し、地域ブランドとしての価値を確立することで、次世代の農業者が「稼げる」環境の実現に向けた支援が重要となります。

今後は、近年世界的に需要が高まっている抹茶をはじめとした農産物について、市による海外販路拡大の支援や、輸出を見据えた生産・加工体制の強化を進めていくことが重要と考えられます。これにより、農産物の高付加価値化と海外需要の取り込みが期待され、持続可能で収益性の高い農業構造への転換につながるが見込まれます。

全産業に共通する喫緊の課題として「人財確保」と並び、「事業承継」への対策が最も重要となっています。調査結果では、経営者の約6割が60歳以上であり、後継者が不在とする事業所が4割近くに達しています。特に、後継者未定の事業所の約3割が廃業を検討しているという回答結

果は、地域経済の基盤である技術や雇用の喪失に直結します。対策として、親族外承継やM&A支援、さらには創業希望者と後継者不在企業とのマッチングなど、早期かつ具体的な事業承継支援体制の実現に向けた支援が重要となります。また、経営基盤のレジリエンスを支える、生産性向上を目的とした「DX化」や国際的な潮流である「脱炭素経営」及び大規模災害時でも事業継続するための「BCP策定」が課題となっています。調査結果によれば、これらの取組みの必要性は理解されているものの、専門人材の不足やコスト負担から未着手の事業所が多くみられました。課題解決に向け、策定フォーマットの提供や専門家の派遣による伴走支援や講習会の実施、補助金の創設等、適応支援への具体的な対策を強化するなどの持続可能な経営体質の実現に向けた支援が重要となります。「人財確保」においては、人手不足を補う手段としての「生成AI」の戦略的活用が必要となります。事務作業の自動化のみならず、熟練技能のデータ化や顧客分析による付加価値向上を図るための、中小企業への生成AI導入の実現に向けた伴走型支援が重要となります。

磐田市が培ってきた産業の厚みと地域資源、そしてこれらを支える温暖な気候と恵まれた自然環境及び交通網という磐田市固有の強みを土台に、従来からの産業構造に固執することなく時代に即した変革を実施していくことが重要です。急激な社会情勢の変化に対応し、市内企業のレジリエンスを高めるために、官民が一体となって、新領域への挑戦、DX化による生産性向上、そして確実な技術・経営のバトンタッチ（事業承継）を敢行していくことが、令和8年度以降の「魅力産業創造都市いわた」を実現する確かな道筋となると思われま