

# 松本市工業ビジョン

## 中間見直し版(案)

(2023年度～2027年度)

【松本市ものづくり産業の目指すべき方向性】

松本市の特性を生かした新たな活力の創造により  
高い競争優位性を持った地域

2023年 月 改訂

松本市・松本商工会議所



## 目 次

<b>1 はじめに</b> .....	<b>1</b>
(1)工業ビジョン中間見直しの趣旨 .....	1
(2)ビジョンの位置付け.....	1
(3)ビジョンの期間.....	1
<b>2 松本市の工業の現況</b> .....	<b>2</b>
(1)人口減少・少子高齢化に伴う労働力不足が懸念.....	2
(2)女性人材の更なる活躍促進が課題、シニア層は男女とも就業率上昇.....	3
(3)業種別にみた本市の事業所数・従業者数.....	4
(4)事業所数・従業者数ともに減少傾向.....	5
(5)業種別の製造品出荷額等・粗付加価値額.....	6
(6)粗付加価値額はリーマンショック前を上回る水準まで回復するも、コロナ禍で再び減少 .....	7
(7)労働生産性の底上げが課題.....	8
(8)産業部門(製造業・建設業・鉱業・農林水産業)における温室効果ガス排出量.....	9
<b>3 前期5年間の振返り</b> .....	<b>10</b>
(1)目標値.....	10
(2)前期5年間の主な取組みの振返り .....	12
<b>4 ものづくり産業における検討すべき課題</b> .....	<b>13</b>
(1)人手(人材)不足の克服 .....	13
(2)DX・デジタル化への取組み .....	14
(3)ゼロカーボンへの取組み .....	15
(4)新たな工業団地整備の必要性 .....	16
(5)重点産業の推進.....	17
(6)企業間連携の機会創出・強化.....	18
<b>5 松本市ものづくり産業の目指すべき方向性</b> .....	<b>19</b>
(1)目指すべき方向性 .....	19
(2)目指すべき方向性の実現に向けた施策の体系 .....	19

<b>6 施策の具体的内容</b> .....	<b>20</b>
【基本戦略1】 松本市ものづくり産業の基盤強化と成長促進 .....	20
【基本戦略2】 松本市の特性を生かした新たな活力の創出 .....	28
【基本戦略3】 松本市ものづくり産業の未来を担う人材の確保.....	32
【基本戦略4】 DX・デジタル化の推進による競争力の強化 .....	38
<b>7 重点的推進事項</b> .....	<b>43</b>
(1)人材の確保.....	43
(2)DX・デジタル化の推進 .....	44
(3)ゼロカーボンの推進 .....	46
(4)工業団地の整備と企業立地の促進.....	48
(5)重点産業分野の推進 .....	49
<b>8 ビジョンの推進に向けて</b> .....	<b>52</b>
(1)施策推進の体制 .....	52
(2)本ビジョンの進行管理における目標値及び成果・活動指標 .....	52
<b>○ 資料編</b> .....	<b>56</b>

# 1 はじめに

## (1) 工業ビジョン中間見直しの趣旨

松本市ものづくり産業の持続的な発展の実現に向けて、市内ものづくり企業、関係機関及び行政それぞれが主体的に取り組んでいくための指針として策定した「松本市工業ビジョン」（計画期間：平成30年度～令和9年度）が、中間年を迎えたことから、前期5年間のビジョンの成果やものづくり産業の現状、社会情勢の変化等を踏まえ、後期5年間に向けた「中間見直し版 松本市工業ビジョン」を策定するものです。

## (2) ビジョンの位置付け

「松本市総合計画（第11次基本計画）」を上位計画とした、松本市の工業振興に関する分野別のビジョンとして位置付けます。

## (3) ビジョンの期間

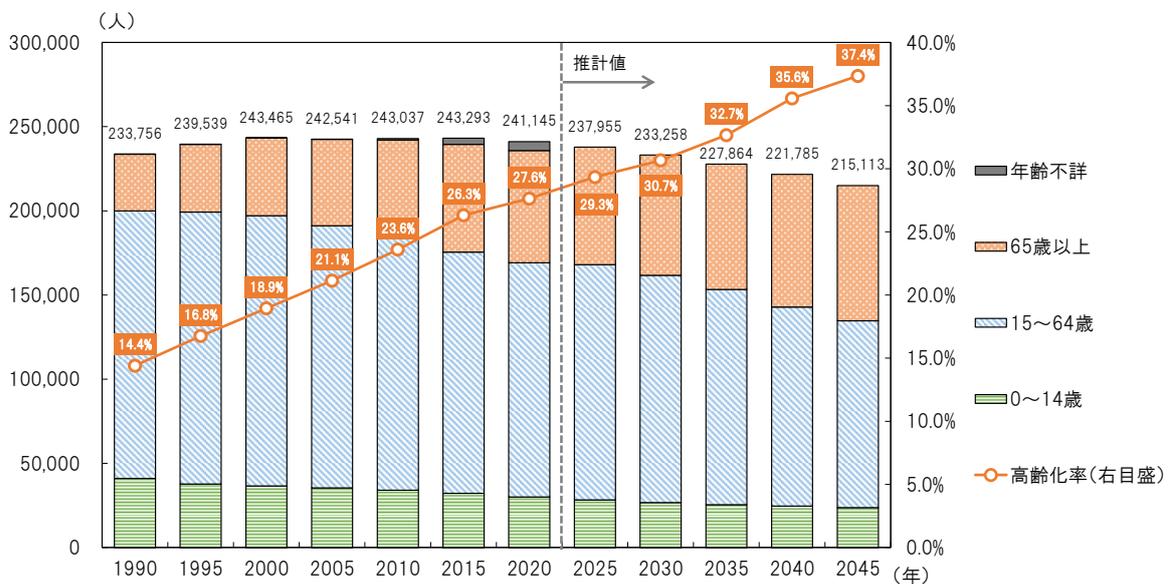
松本市工業ビジョンの後期5年間に当たる令和5年度から令和9年度までを、見直し版ビジョンの計画期間とします。

## 2 松本市の工業の現況

### (1) 人口減少・少子高齢化に伴う労働力不足が懸念

松本市の人口は、2002年（平成14年）をピークに減少傾向に転じており（国勢調査でのピークは2000年（平成12年））、国立社会保障・人口問題研究所の推計によると今後更に減少すると予測されています。また、高齢化の進行とともに、15歳～64歳の生産年齢人口の減少が予測され、これに伴う労働力不足が懸念されます。

図表 1 人口の推移と将来推計



(資料) 総務省統計局「国勢調査」、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(平成30(2018)年推計)

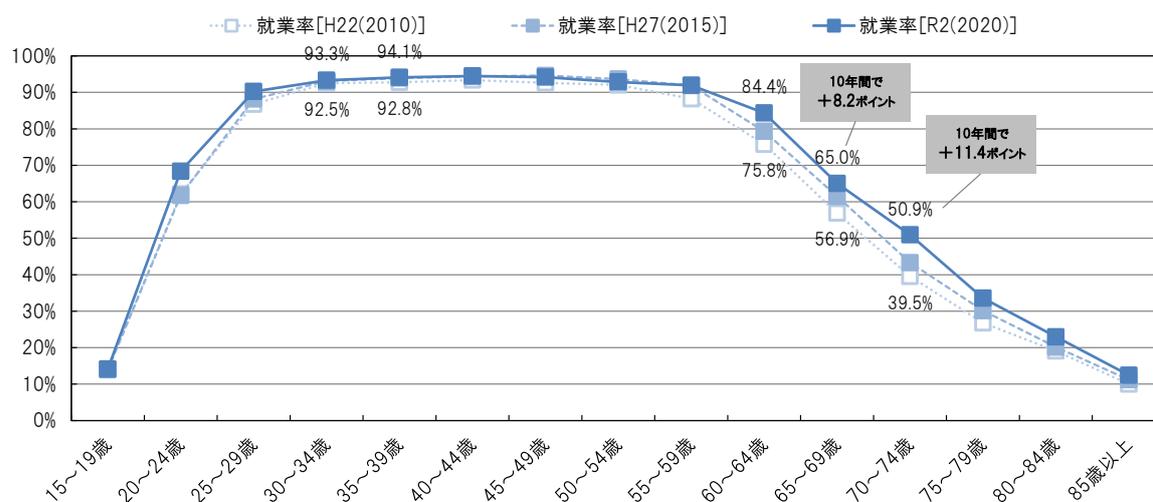
(注) 2020年まで国勢調査、2025年以降は国立社会保障・人口問題研究所による推計値

## (2) 女性人材の更なる活躍促進が課題、シニア層は男女とも就業率上昇

30代女性の就業率は10年前と比べ約10ポイント上昇しており、いわゆる「M字カーブ」は改善傾向にありますが、男性と比べると依然として低位な状況です。今後、更なる女性人材の活躍促進が必要です。

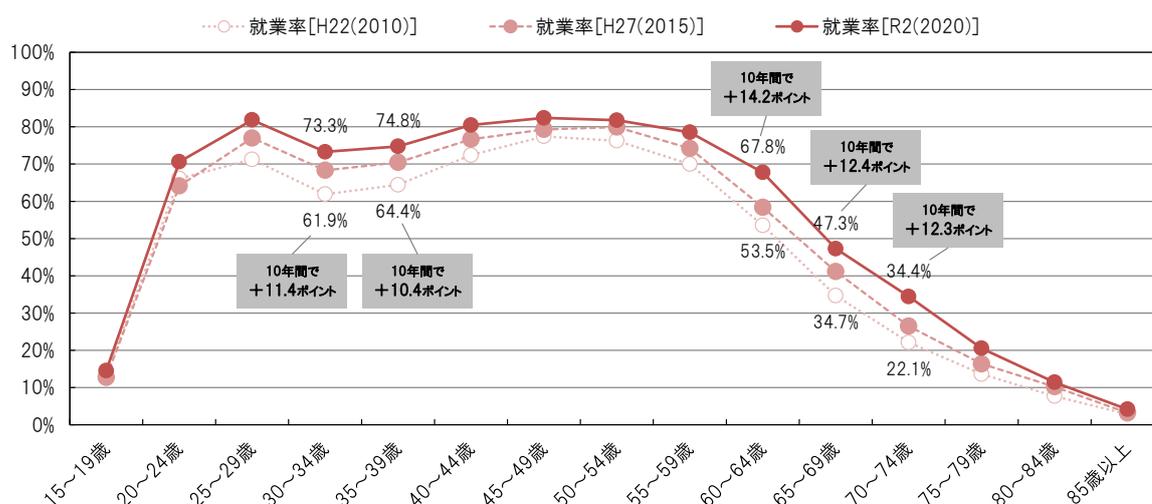
また、男女ともシニア世代の就業率が上昇傾向にあります。定年の引上げや継続雇用等により就業機会の拡大が進んでいるものと見られますが、生産年齢人口の減少が見込まれる中、シニア層の活躍は益々重要になると考えられます。

図表 2 年代別の就業率(男性)



(資料) 総務省統計局「国勢調査」  
 (注1) H22は合併前の旧波田村の値を含む。  
 (注2) 不詳補完による集計

図表 3 年代別の就業率(女性)

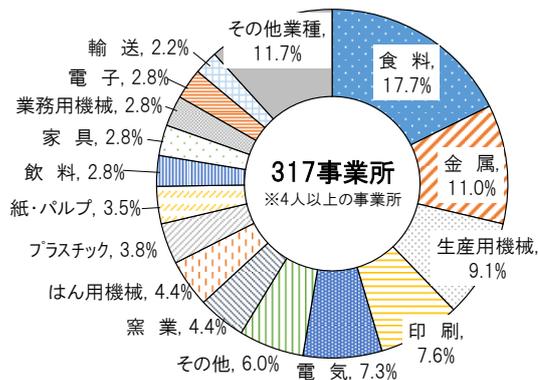


(資料) 総務省統計局「国勢調査」  
 (注1) H22は合併前の旧波田村の値を含む。  
 (注2) 不詳補完による集計

### (3) 業種別にみた本市の事業所数・従業者数

市内製造業の事業所数の構成比は、「食料品製造業」「金属製品製造業」「生産用機械器具製造業」「印刷・同関連業」「電気機械器具製造業」の順に多く、これら上位5業種で全体の半数強を占めています。

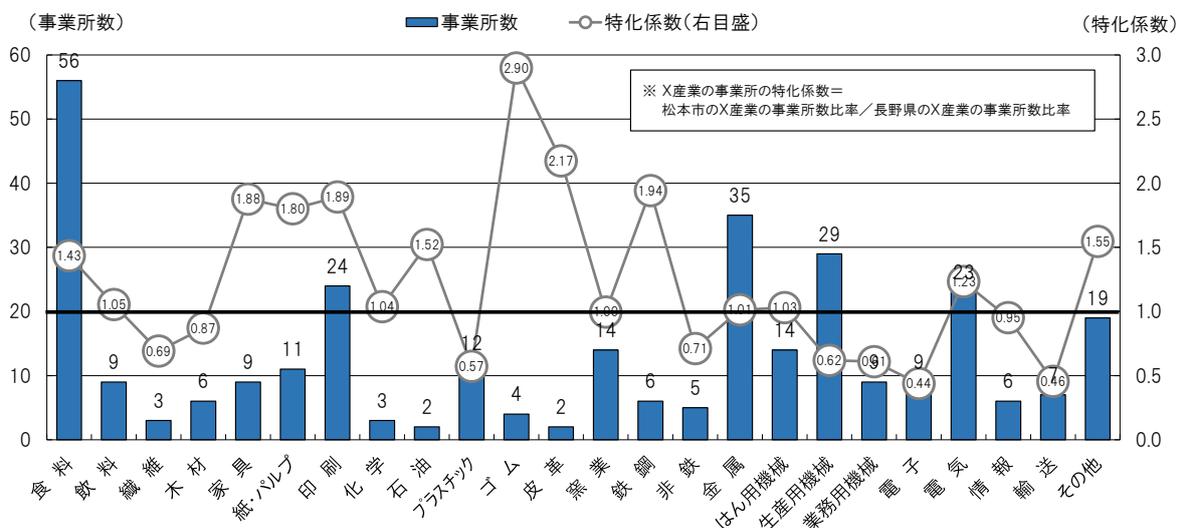
図表 4 事業所数の業種別構成比



(資料) 令和3年経済センサス-活動調査  
 (注1) 構成比が2%未満の業種は「その他業種」にまとめて表示  
 (注2) 「その他業種」は、「木材」「鉄鋼」「情報」「非鉄」「ゴム」「繊維」「化学」「石油」「皮革」

本市に集積している業種を把握するため、特化係数（事業所数の業種別構成比を県と比較する係数）を見ると、「食料品製造業」、「金属製品製造業」、「印刷・同関連業」及び「電気機械器具製造業」の特化係数は1を超えており、また、事業数も多くなっています。このことから、これらの業種は、県全体と比べて本市の特徴的な業種と言えます。

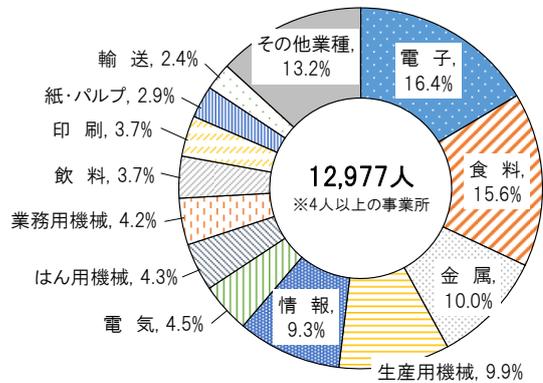
図表 5 事業所数の特化係数(県との比較)



(資料) 令和3年経済センサス-活動調査

従業者数を業種別に見ると、「電子部品・デバイス・電子回路製造業」、「食料品製造業」、「金属製品製造業」、「生産用機械器具製造業」、「情報通信機器製造業」の順に多く、これら上位5業種で全体の約6割を占めています。

図表 6 従業者の業種別構成比



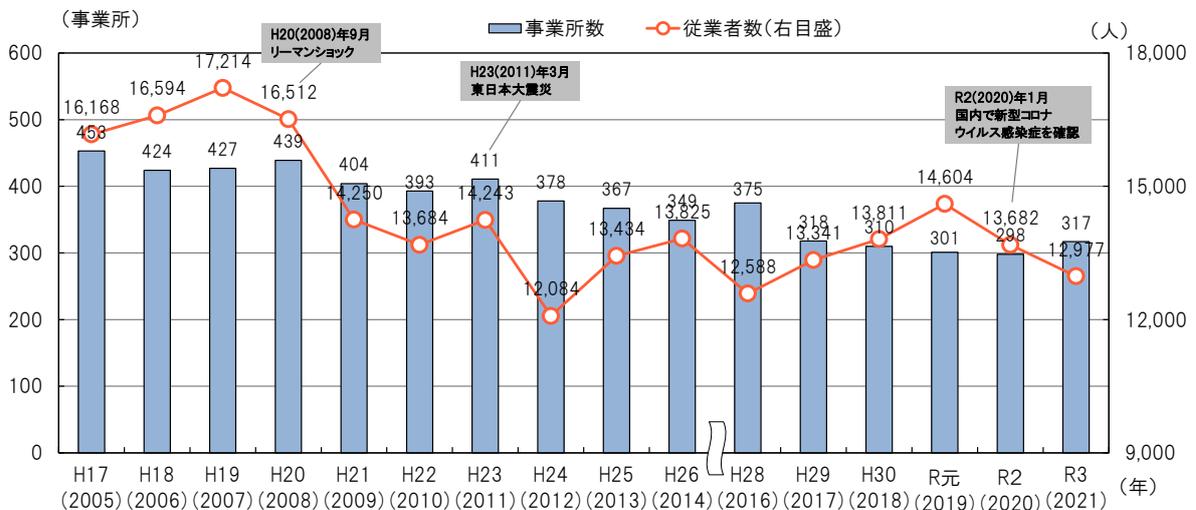
(資料) 令和3年経済センサス-活動調査  
 (注1) 構成比が2%未満の業種は「その他業種」にまとめて表示  
 (注2) 「その他業種」は、「非鉄」「ゴム」「プラスチック」「その他の製造業」「陶業」「木材」「化学」「鉄鋼」「繊維」「家具」「石油」「皮革」

#### (4) 事業所数・従業者数ともに減少傾向

事業所数は2005年以降、全体として減少トレンドにあり、2021年はリーマンショックの前年(2007年)と比べて3割弱減少しています。

同様に従業者数は、リーマンショックの前年に当たる2007年をピークに、東日本大震災の翌年(2012年)にかけて減少したのち、翌2013年以降は増減を繰り返しながら推移しています。

図表 7 事業所数・従業者数の推移



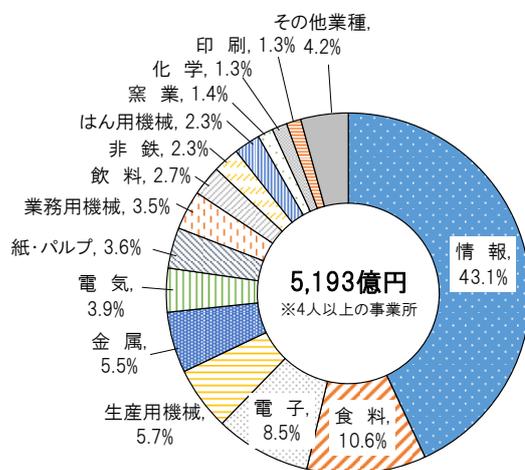
(資料) 経済産業省「工業統計」、総務省・経済産業省「経済センサス-活動調査」  
 (注1) 従業員が4人以上の事業所  
 (注2) 原則、表示年の数値。但し、H23(2011)年は平成24年2月1日の数値を表示

## (5) 業種別の製造品出荷額等・粗付加価値額

製造品出荷額等を業種別にみると、「情報通信機器製造業」が突出して多く、43.1パーセントを占めています。次いで「食料品製造業」、「電子部品・デバイス・電子回路製造業」、「生産用機械器具製造業」、「金属製品製造業」が続き、これら上位5業種で全体の約73パーセントを占めています。

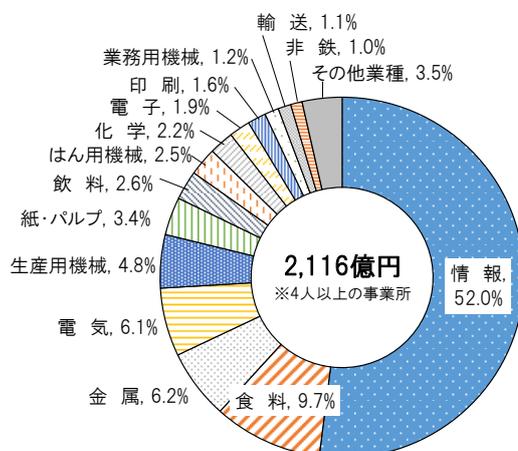
粗付加価値額を業種別に見ると、やはり「情報通信機器製造業」が突出して多く、52.0パーセントと半数を超えています。次いで「食料品製造業」、「金属製品製造業」、「電気機械器具製造業」、「生産用機械器具製造業」が続き、これら上位5業種で全体の8割弱を占めています。

図表 8 製造品出荷額等の業種別構成比



(資料)令和3年経済センサス-活動調査  
 (注1)構成比が1%未満の業種は「その他業種」にまとめて表示  
 (注2)「その他業種」は、「輸送」「鉄鋼」「木材」「プラスチック」「その他の製造業」「ゴム」「家具」「繊維」「石油」「皮革」

図表 9 粗付加価値額の業種別構成比



(資料)令和3年経済センサス-活動調査  
 (注1)構成比が1%未満の業種は「その他業種」にまとめて表示  
 (注2)「その他業種」は、「鉄鋼」「その他の製造業」「木材」「プラスチック」「ゴム」「繊維」「家具」「窯業」「石油」「皮革」

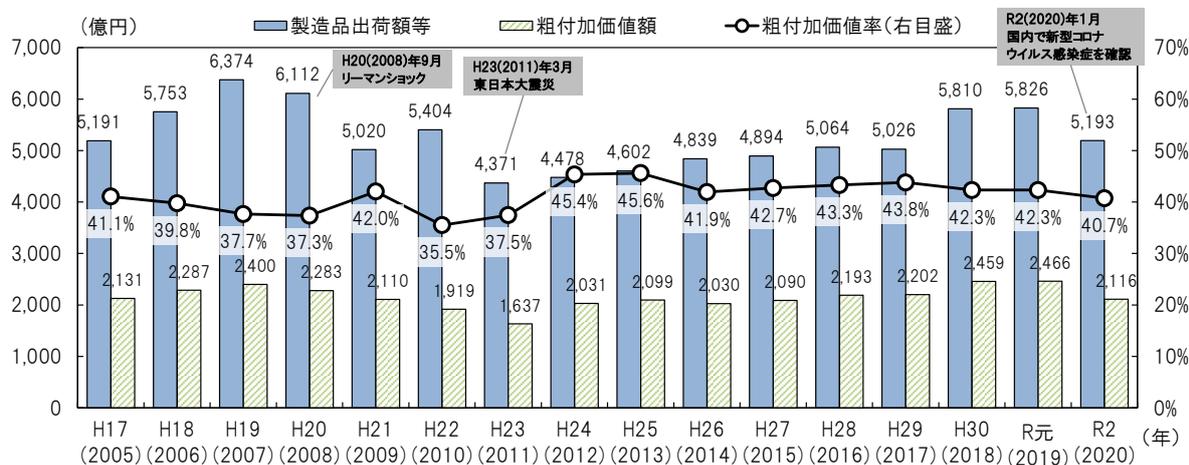
## (6) 粗付加価値額はリーマンショック前を上回る水準まで回復するも、コロナ禍で再び減少

2005年以降、製造品出荷額等はリーマンショックの前年に当たる2007年をピークに、東日本大震災が発生した2011年にかけて減少しました。翌2012年以降は増加傾向に転じ、特に2018年及び2019年は約5,800億円の水準にまで回復しましたが、新型コロナウイルスが感染拡大した2020年は再び減少に転じました。

なお、2017年から2018年までの間の増加及び2019年から2020年までの間の減少について、製造品出荷額等の対前年伸び率における業種別の寄与度を見ると、いずれも「情報通信機械器具製造業」の変動による影響が大きかったものと考えられます。

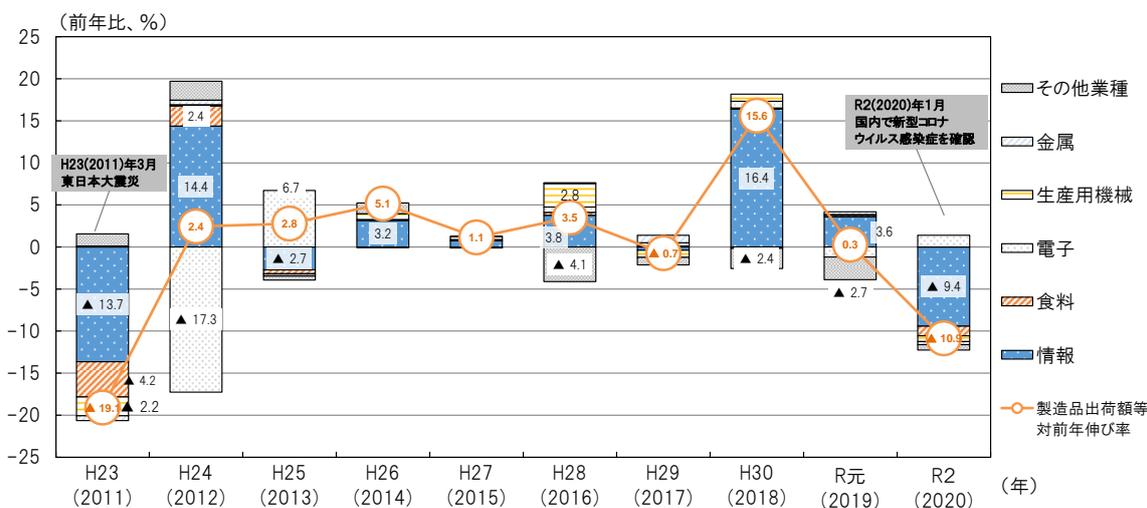
また、粗付加価値額では、リーマンショックの前年に当たる2007年を一つのピークに、製造品出荷額等と同様に2011年にかけて減少しました。翌2012年以降は増加トレンドとなり、2019年にはリーマンショック前(2007年)を超える水準に達しましたが、2020年は再び減少に転じています。

図表 10 製造品出荷額等・粗付加価値額の推移



(資料) 経済産業省「工業統計」、総務省・経済産業省「経済センサス活動調査」  
(注) 従業員が4人以上の事業所

図表 11 製造品出荷額等の業種別寄与度(前年比)



(資料) 経済産業省「工業統計」、総務省・経済産業省「経済センサス活動調査」

(注1) 従業員が4人以上

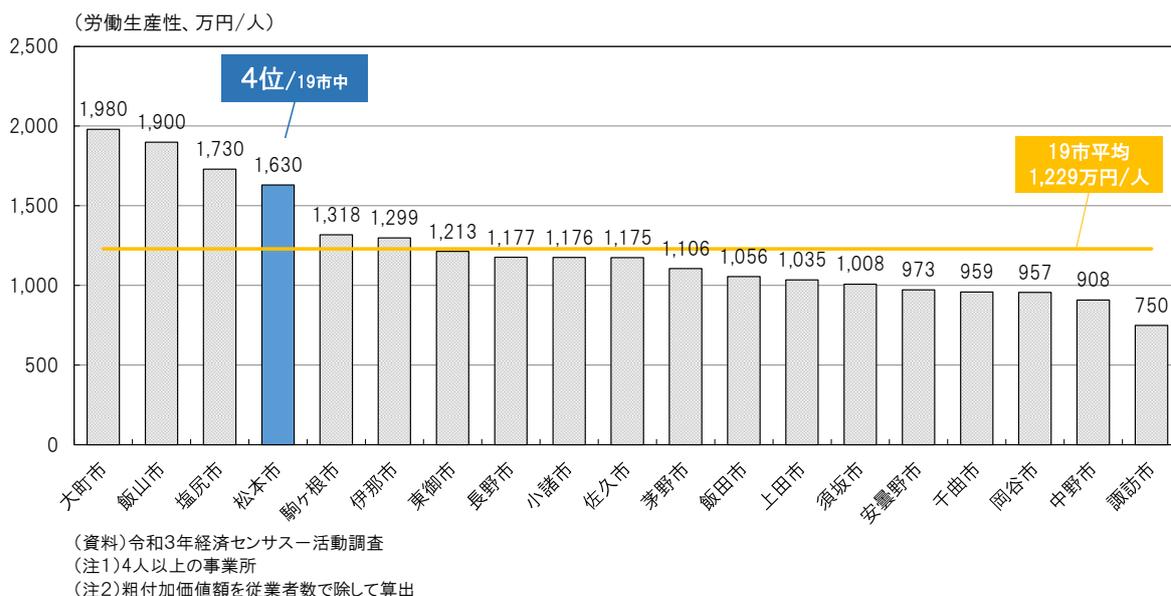
(注2) 令和2年における製造品出荷額等の上位5業種「情報」「食料」「電子」「生産用機械」「金属」について業種毎に表示。それ以外の業種は「その他業種」としてまとめて表示している。

## (7) 労働生産性の底上げが課題

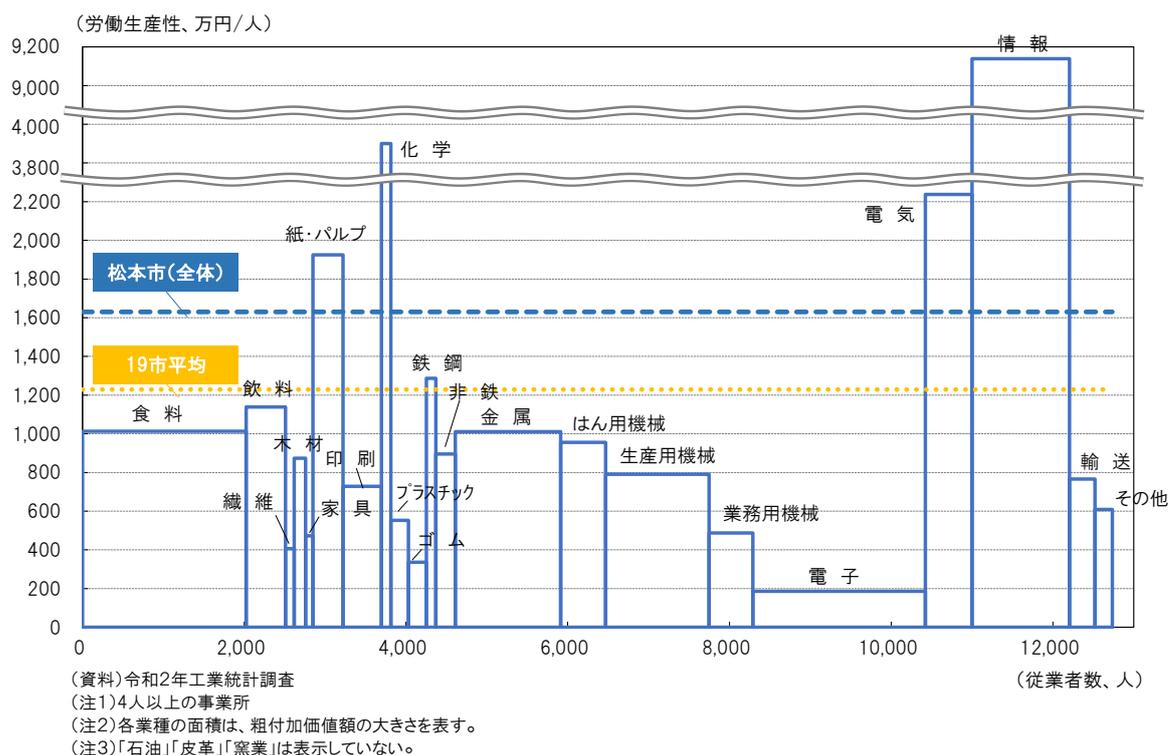
県内19市における労働生産性を比較すると、本市は4位と高順位（1,630万円/人）となっています。

しかし、これは情報通信機械器具製造業が突出して高いことが要因であり、製造業全体では労働生産性の底上げが課題です。

図表 12 労働生産性(県内19市における順位)



図表 13 業種別に見た「労働生産性」(縦軸)と「従業者数」(横軸)のスカイライン図



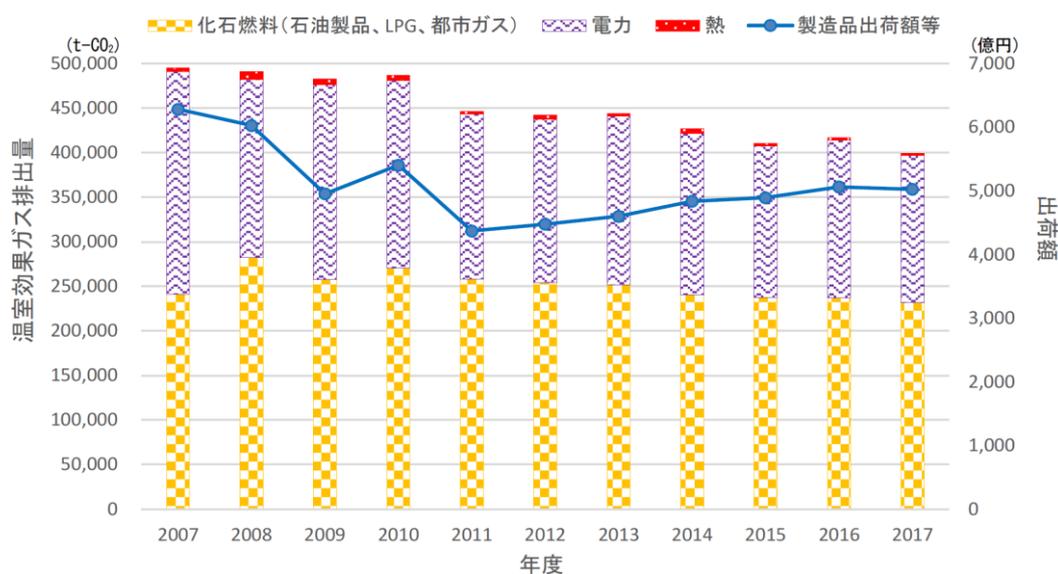
## (8) 産業部門(製造業・建設業・鉱業・農林水産業)における温室効果ガス排出量

平成29年度(2017年度)における温室効果ガス排出量を平成19年度(2007年度)と比較すると減少傾向にあるものの、全部門の中で3番目に多くなっています。

平成19年度(2007年度)からの10年間では、設備の省エネ化が進んだことにより、電力由来の排出量の割合が減少していますが、化石燃料由来の排出量の割合は増えています。

一方、製造品出荷額等は、平成23年(2011年)の東日本大震災で落ち込んだものの、回復傾向となっています。一般的に製造品出荷額等が増加した場合、排出量は増加傾向となりますが、排出量が減少傾向であることから、原単位(製造品出荷額あたりの排出量)が減少していることが分かります。これは、事業活動の経費削減等を目的とした事業者の努力による省エネ化等が図られてきた結果と考えられます。(出典:令和4年松本市「まつもとゼロカーボン実現計画」)

図表 14 産業部門の温室効果ガス排出量の推移



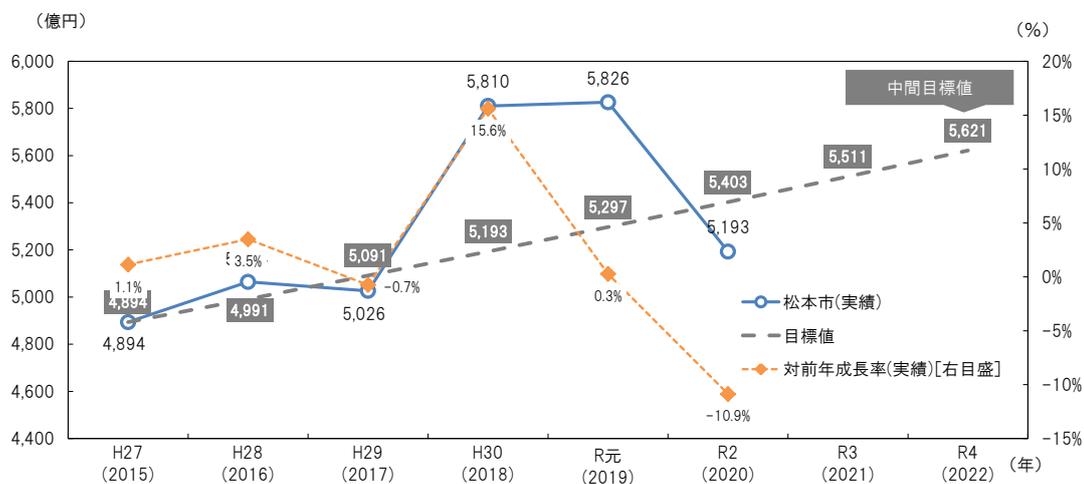
(資料)令和4年松本市「まつもとゼロカーボン実現計画」

### 3 前期5年間の振り返り

#### (1) 目標値

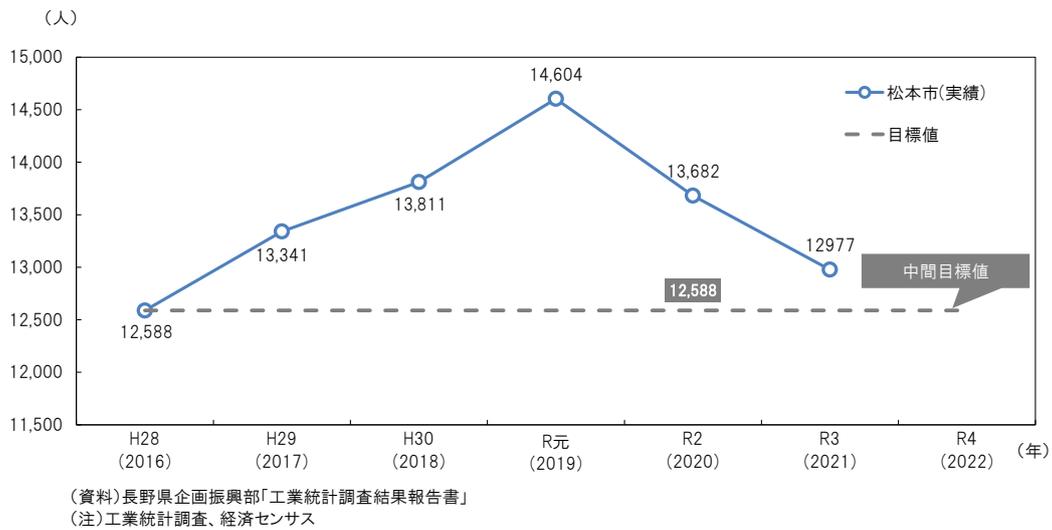
項目	策定時点	中間目標値 (2022年)		実績値(途中経過時点)の評価		
		設定 根拠	途中経過時 点の目標値	実績値	備考	
【目標値1】 製造品出荷額等	4,894億円 (2015年)	5,621億円	伸長率 2%	5,403億円 (2020年)	5,193億円 (2020年)	2018年、2019年は目標値を上回る水準で推移するも、2021年はコロナ禍の影響を受け、目標を下回る。
【目標値2】 従業者数	12,588人 (2016年)	12,588人	現状 維持	12,588人 (2021年)	12,977人 (2021年)	コロナ禍の影響を受けた2021年も目標値上回りで推移
【目標値3】 粗付加価値額	2,090億円 (2015年)	2,571億円	伸長率 3%	2,423億円 (2020年)	2,116億円 (2020年)	製造品出荷額等と同様、2018年、2019年は目標値を上回る水準で推移するも、2021年はコロナ禍の影響を受け、目標を下回る。

図表 15 【目標値1】製造品出荷額等(目標値:対前年伸長率2%にて設定)

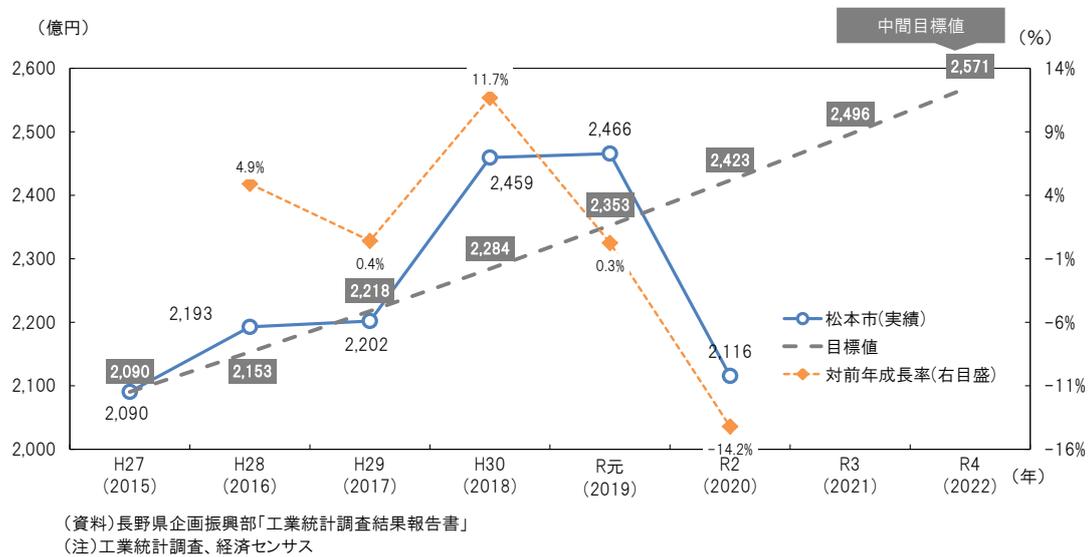


(資料)長野県企画振興部「工業統計調査結果報告書」  
(注)工業統計調査、経済センサス

図表 16 【目標値2】従業者数(目標値:H28 経済センサス活動調査数値を維持)



図表 17 【目標値3】粗付加価値額(目標値:対前年伸長率3%にて設定)



## (2) 前期5年間の主な取組みの振り返り

主な成果	今後の課題
<b>健康・医療産業の推進(重点産業の推進①)</b>	
新事業創出に向けた実証事業 18 件 [目標 8 件(※年 2 件)を上回る。]	<ul style="list-style-type: none"> <li>新たな取組企業の発掘や育成</li> <li>健康・医療分野の製品・サービスの需要喚起</li> <li>食料品等、他分野との連携推進</li> </ul>
<b>食料品製造業の重点的な推進(重点産業の推進②)</b>	
地域中核企業支援事業補助金の創設 (活性化支援/海外販路拡大/施設整備/施設設置) <b>【補助金活用実績】</b> 活性化支援:3 販路拡大:1 施設整備、施設設置(固定資産税):2 その他 経済産業省ハンズオン支援(R 元、R6) 農商工連携ブランド化推進協議会の設置(R 元、R8)	<ul style="list-style-type: none"> <li>取組み企業の拡大</li> <li>地域ブランドの確立</li> <li>農業者等との連携強化</li> </ul>
<b>産業用ロボット等の高度な産業用機械分野の重点的な推進(重点産業の推進③)</b>	
中信地域自動化推進ネットワークの設立(R3.9) :現在 15 社参加 ↳ 機械制御や人材育成等の講座を開催 活性化支援事業補助金活用実績: 2 生産工程スマート化診断事業: 2社参加 市内中小企業向けの生産工程自動化診断事業開始(R4.10)	<ul style="list-style-type: none"> <li>ネットワーク参加の市内企業は全て導入側でありロボット Sier や製造側の企業が不在→ 製造・Sier 企業・人材の育成が課題</li> <li>現在取り組んでいる(128 社中 19 社)、今後力を入れたい(同 24 社)分野として挙げる企業は多いが、地域で連携した取り組みに至っていない。</li> </ul>
<b>健康経営の推進</b>	
健康づくりチャレンジ宣言企業数 115 社(R3 年度末) 松本ヘルス・ラボ加入企業数 4 社(R3 年度末) → 計 119 社(目標 80 社)	<ul style="list-style-type: none"> <li>健康経営に対する企業の認知度・重要性の認識が低い。</li> <li>活動指標「健康経営セミナーの開催」はコロナ禍もあり中断、企業訪問による推進に切替え → 取組み手法の再検討・新たな指標設定等が必要</li> </ul>
<b>「(一財)松本ものづくり産業支援センター」の開設</b>	
まつもと工業支援センターと(一財)松本ソフト開発センターを統合し、「(一財)松本ものづくり産業支援センター」を開設(H30.4.1) ↳ものづくり支援担当、ICT 支援担当を設置 ↳アドバイザー・コーディネーターを増員 農政課、環境・地域エネルギー課、DX推進本部、関東経済産業局等と主体的に連携し、事業を推進	<ul style="list-style-type: none"> <li>支援力のさらなる強化</li> </ul>
<b>ICT の活用</b>	
ICT 拠点施設「サザンガク」の開設(R 元.11.1) ↳コーディネーターの支援を通じた ICT 活用・導入事業所数 74 件 ↳テレワーク業務受注額は順調に増加(R3 実績 2,095 万円/年)	<ul style="list-style-type: none"> <li>ICT の活用にとどまらない、DX・デジタル化への取組促進(DXの必要性に関する普及・啓発、具体的な取組事例の提供など。)</li> </ul>

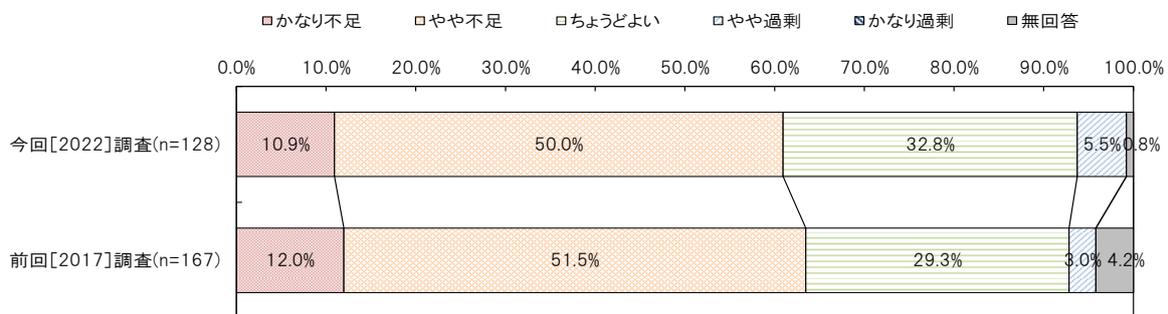
## 4 ものづくり産業における検討すべき課題

松本市工業の現況や前期5年間の振返りに加え、市内事業者を中心に実施したアンケート調査結果等に基づき、ものづくり産業における検討すべき課題について、以下のとおり整理します。

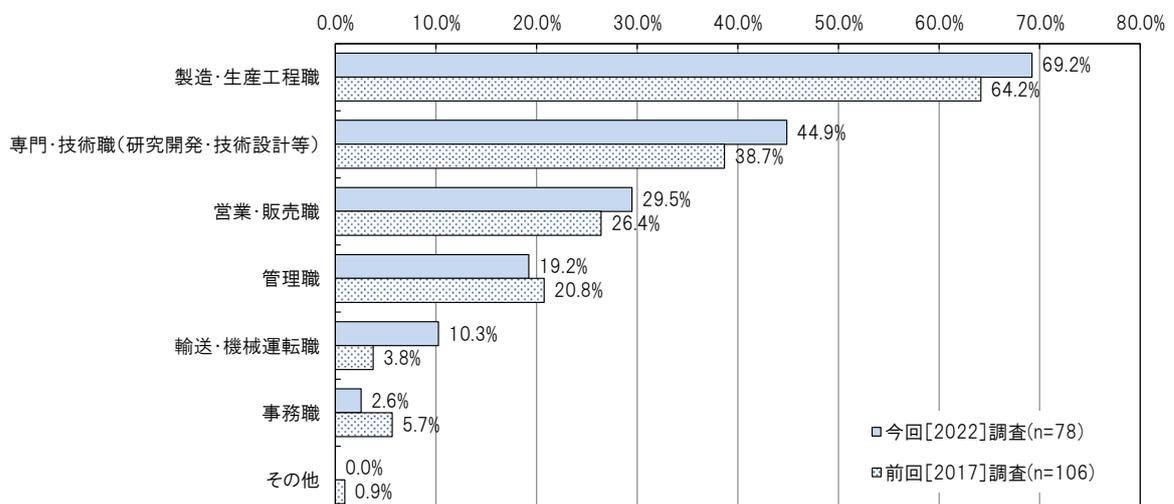
### (1) 人手(人材)不足の克服

- 事業者アンケートでは、6割の事業者が“人手(人材)が不足している”と回答しました。特に不足を感じる職種としては、「製造・生産工程職」(69.2パーセント)、「専門・技術職」(44.9パーセント)などとなっています。
- 少子化が進み、生産年齢人口が減少する中、人手(人材)不足は慢性的な課題となっています。とりわけ中小企業では、大手に比べ厳しい採用環境にあり、就労意欲のある女性やシニア層、高度な専門知識や技術を有する外国人など、多様性(ダイバーシティ)を推進することが必要です。
- 特に女性の責任ある立場への登用による経営・企画への参画は、新たな製品・サービスの開発やイノベーションの創出、企業価値の向上に寄与するとともに、企業の社会的責任として推進が求められます。
- 同時に、人手不足への対応として生産工程の自動化、DX・デジタル化等にも取り組む必要があります。また、今後ゼロカーボンへの取組も求められることから、こうした取組みを推進できる専門人材の確保も課題となっています。
- 個々の企業内で専門的人材の確保が困難なケースも想定されるため、専門的知識を有する外部人材の確保についても検討が必要です。

図表 18 人手(人材)の過不足感(R4 事業者アンケート結果から)



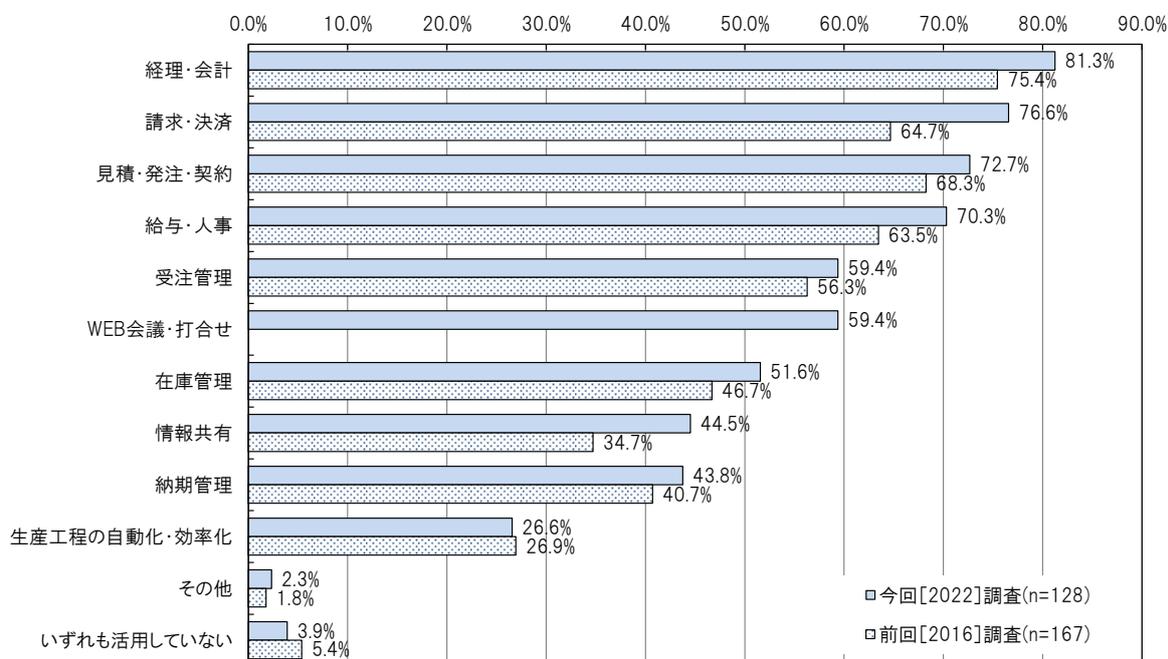
図表 19 【「かなり不足」「やや不足」と回答した方を対象】特に人手(人材)不足を感じる職種について(R4 事業者アンケート結果から)



## (2) DX・デジタル化への取組み

- ビジネス環境が大きく変化する中、デジタル技術を活用した既存ビジネスの効率化や変革により競争力を強化する「DX」への取組みは、喫緊の課題となっています。
- 少子化による人材の確保難は今後も継続するとみられます。その対応策としても、省力化につながるDX・デジタル化の推進が求められます。
- 一方、多くの事業者ではデジタルツールの導入・活用は一定程度進んでいるものの、変革（トランスフォーメーション）には至っていない状況にあるとみられます。
- このため、まずは経営者層を中心にDXの必要性・メリットに関する理解を深めるとともに、初期段階として生産工程等における「見える化」に取り組むことが必要です。
- さらに、それぞれが抱える課題・目指す方向性に基づくビジネスモデルの変革や新たな価値の創出により、地域としての競争力向上を高めていくことが重要です。
- DX・デジタル化を着実に進めるため、変革を受容する組織風土の醸成と、中心となって推進する人材の確保が求められます。
- 同時に、デジタル技術が急速に社会に浸透する中、取引先との関係を維持・拡大し、事業を継続するため、情報セキュリティ対策が不可欠です。

図表 20 現在、ICTを活用している業務領域について(R4 事業者アンケート結果から)



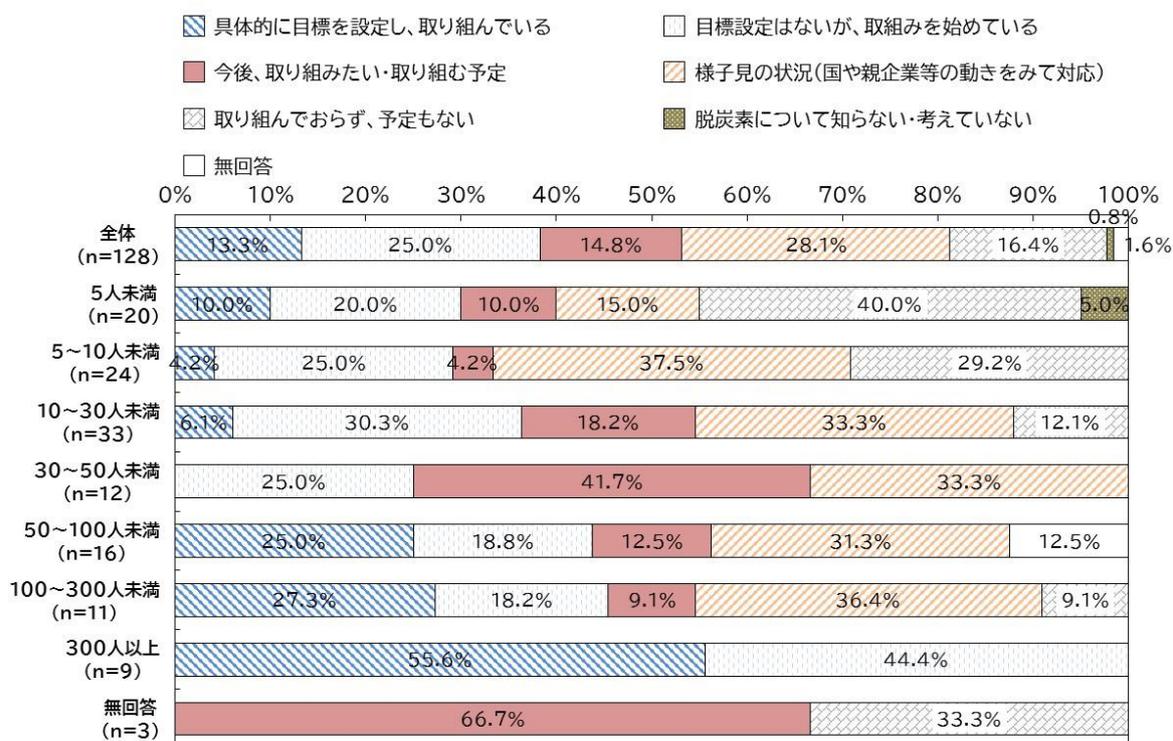
(注)1. 「WEB会議・打合せ」は今回新たに調査項目に加えたため、前回調査の回答はない。

2. 前回調査で聞いた「調査・研究」、「試作品開発」、「量産設計」、「販売促進」、「資産管理・施設管理」については、今回の調査では訊いていないため、表示していない。

### (3) ゼロカーボンへの取組み

- 「脱炭素」の流れが世界的に加速する中、松本市においても、その取組みが喫緊の課題となっています。
- 国は2020年10月、2050年カーボンニュートラルを宣言しました。松本市でも2022年8月に「まつもとゼロカーボン実現計画」を策定し、「2050ゼロカーボンシティ」を目指しています。
- 産業界でもサプライチェーン全体でカーボンニュートラルを進める動きが加速しています。市内の事業者に対しても、今後取引先からの取組要求が本格化することが想定されます。
- また、二酸化炭素排出に経済的負担をかけることで、企業の脱炭素に向けた取組みを促す「カーボンプライシング」の議論も進んでいます。
- しかし、現在の松本市における取組状況は事業者ごとに大きな差があるものとみられます。サプライチェーンで選ばれる企業を目指し、まずは経営資源の見直しや排出量の「見える化」からスタートするなど、段階的に取組みを進めていく必要があります。
- また、国は「2050年カーボンニュートラルに伴うグリーン成長戦略」で、成長が期待される産業14分野を提示しました。ゼロカーボンを制約ではなくチャンスと捉え、新たな産業・サービスの創出促進に取り組む視点も必要です。

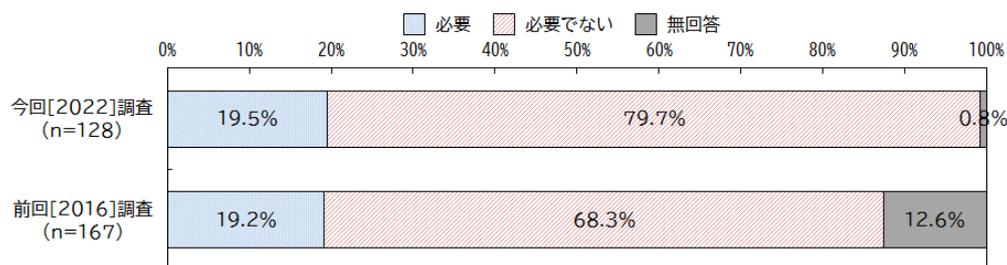
図表 21 脱炭素への取組み状況について(R4 事業者アンケート結果から)



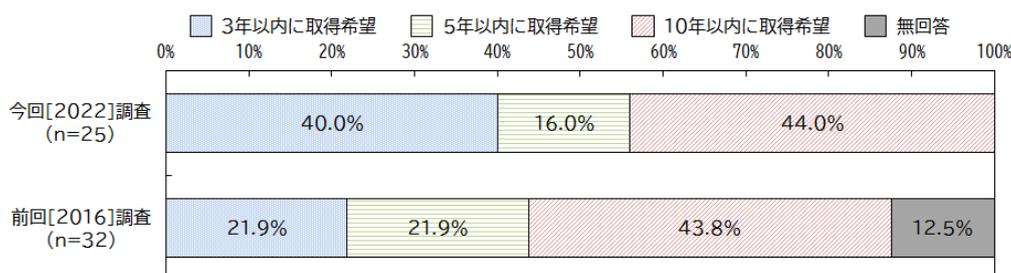
#### (4) 新たな工業団地整備の必要性

- 松本市では、令和元年に新松本工業団地の分譲が完了して以降、紹介可能な事業用地がない状況が続いています。
- 一方で、事業者アンケートでは、約2割の事業者が「将来、工業用地が必要」と回答しました。その中で、半数以上が5年以内の取得を、6割以上が1万平方メートル未満の面積を希望するなど、より早期・小規模の需要が増加しています。
- 近年、市内企業では移転や新工場建設等に伴う市外転出の動きがみられるほか、市外企業からは事業用地に関する問合せが増加傾向にあります。
- 令和4年3月に改定された都市計画マスタープランでは、奈良井川以西の環状高家線沿線を複合産業地区に設定し、今後の道路整備に伴う需要変化を見据えながら産業誘導を図るものとしています。
- 市内企業の留置や、市外企業の誘致のためには、都市計画マスタープラン等市の施策との整合を図りながら、計画的に事業用地を整備、確保することが必要です。
- 早期に事業用地が求められる中、従来よりも短い期間で整備が可能となる、効率的な開発手法の検討を進めることが必要です。

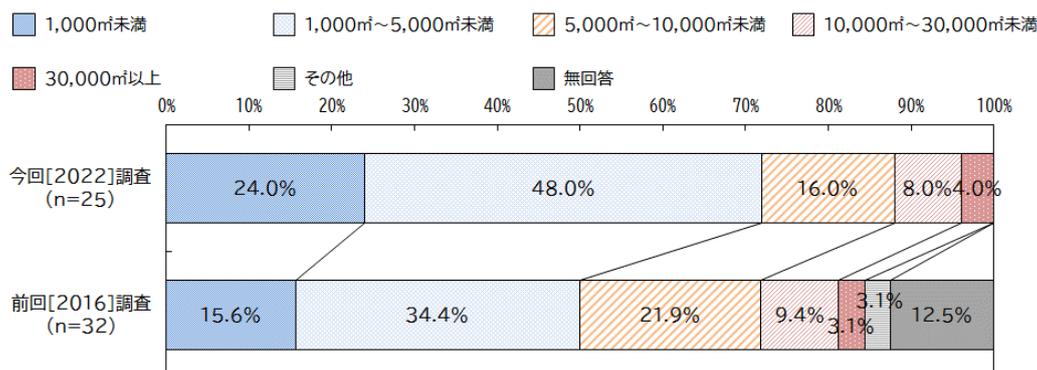
図表 22 将来における工業用地の必要性(R4 事業者アンケート結果から)



図表 23 工業用地を必要とする時期(R4 事業者アンケート結果から)



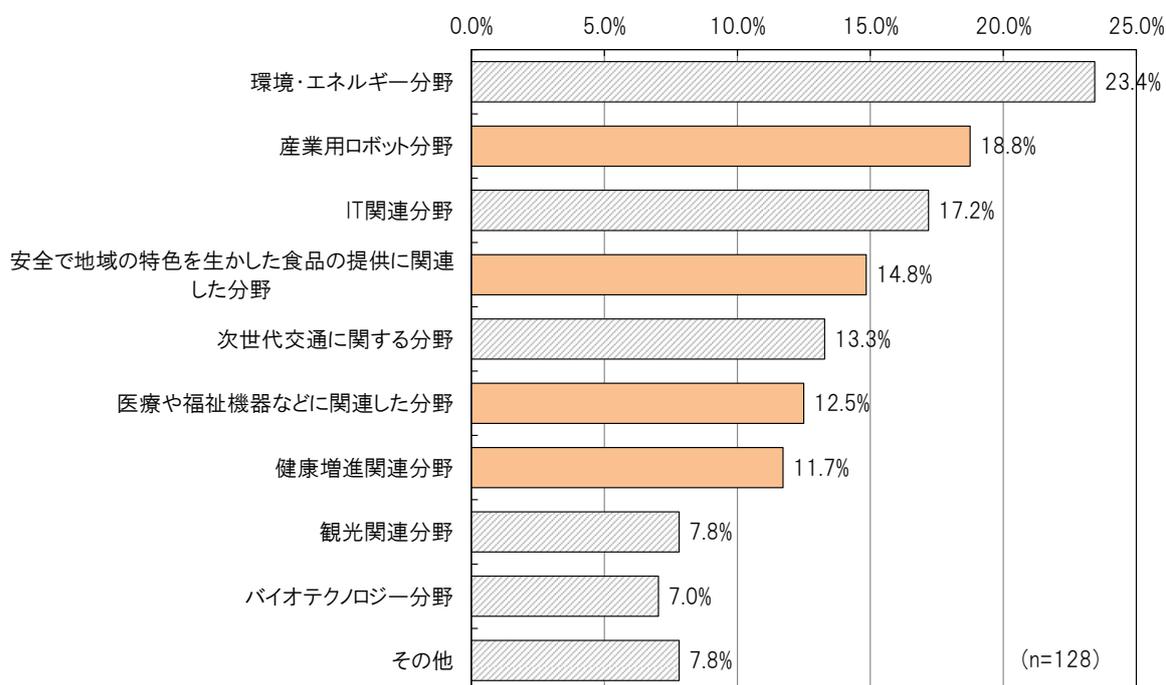
図表 24 必要な工業用地の規模(R4 事業者アンケート結果から)



## (5) 重点産業の推進

- 前期5年間では、①健康・医療産業、②食料品製造業、③産業用ロボット等の高度な産業用機械分野の3分野を重点産業に位置付け、取り組んできました。
- これらは事業者アンケートでも、今後力を入れたい分野の上位にあり、後期5年間も引き続き重要なテーマと考えられます。
- 今後は、異分野からの参入など、実際に取り組む事業者を増やすことが必要となります。

図表 25 今後、力を入れたい産業分野について(継続も含む)(R4 事業者アンケート結果から)

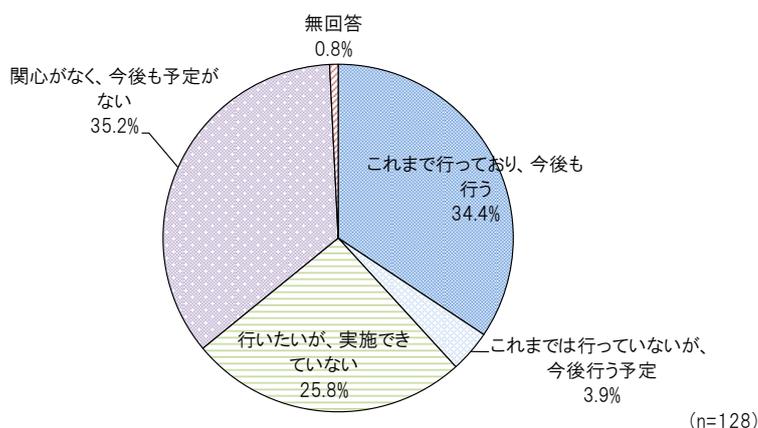


(注)「少量・多品種製品生産分野」(26.6%)は、産業分野では無いため、上記グラフには表示していない

## (6) 企業間連携の機会創出・強化

- 産学官連携や企業間連携について、事業者アンケートでは、34.4パーセントが「これまで行っており、今後も行う」と回答した一方で、25.8パーセントは「行いたいけど、実施できていない」と回答しており、十分に連携が進んでいるとはいえない状況にあります。
- 昨今では、新型コロナウイルス感染症の拡大によりグローバルサプライチェーンの脆弱性が顕在化し、一部で生産拠点を国内回帰させる動きが見られます。こうした変化に伴い生じる新たな需要へ対応し、受注機会の獲得につなげる観点からも、地元企業同士の強み・弱みを補い合う企業間連携は重要です。
- また、企業間の連携は受注拡大のほか、業務効率化、付加価値向上等にも有効な手段であり、今後も継続的に推進する必要があります。
- 引き続き、企業間のコミュニケーションの促進を図り、連携が生まれる素地を醸成していくことが重要です。

図表 26 産学官連携や企業間連携による事業展開の状況について(R4 事業者アンケート結果から)



## 5 松本市ものづくり産業の目指すべき方向性

松本市のものづくり産業を取り巻く課題を踏まえ、その振興に向けた、松本市の目指すべき方向性を、以下のとおり設定します。

### (1) 目指すべき方向性

#### 松本市の特性を生かした新たな活力の創造により 高い競争優位性を持った地域

【松本市の特性】…健康・医療の取組みの先進地域、豊富な農産物の存在と食料品製造事業者の集積、都市と豊かな自然が共存した魅力ある生活環境 など

### (2) 目指すべき方向性の実現に向けた施策の体系

目指すべき方向性の実現に向けた施策体系を、以下に示します。

基本戦略	基本方針	推進事項
【基本戦略1】 松本市ものづくり産業の基盤強化と成長促進	基本方針① 経営基盤の強化	1 企業の実情に応じた課題の解決
		2 各種支援制度の積極的活用
		3 多様な資金調達方法の活用
	基本方針② 経営資源の脱炭素化	1 脱炭素化へのきっかけづくり
		2 「見える化」の促進
		3 目標設定・計画策定と削減に向けた取組みの促進
	基本方針③ 産学官連携・産産連携による技術の高付加価値化、新技術・新製品の開発	1 産学官連携の促進
		2 企業間のコミュニケーション促進
		3 ニーズ・シーズのマッチング
	基本方針④ 国内市場の掘起こしと海外市場への展開促進	1 企業の情報発信力の強化
		2 国内市場における受注機会の拡大
		3 海外展開の推進による新たな市場の開拓
【基本戦略2】 松本市の特性を生かした新たな活力の創出	基本方針① 新成長産業分野の創出	1 健康・医療分野
		2 農商工連携による、食料品製造分野の重点的推進
		3 産業用ロボット等の高度な産業用機械分野の推進
		4 脱炭素産業・サービスの推進
	基本方針② 松本市の特性を生かした企業誘致の推進	2 新たな工業団地の整備
【基本戦略3】 松本市ものづくり産業の未来を担う人材の確保	基本方針① 専門的人材の確保	1 企業ニーズに応じた内部人材の成長支援
		2 事業承継支援の推進
		3 外部専門人材の確保
	基本方針② 人材不足の克服	1 女性人材に対する活躍の場の積極的な提供
		2 シニア人材や UIJ ターン人材など多様な人材に対する活躍の場の提供
		3 学生と企業のマッチング支援
		4 次代を担うものづくり人材の成長支援
	基本方針③ ダイバーシティ(多様性)の推進に向けた就労環境の整備	1 ジェンダー平等の推進・女性人材の成長支援、登用
		2 働き方改革の推進による働きやすい就労環境の整備
3 健康経営の推進		
【基本戦略4】 DX・デジタル化の推進による競争力の強化	基本方針① DX・デジタル化の推進による収益性向上・変革の促進	1 DX・デジタル化に向けた情報提供・啓発
		2 DX・デジタル化の取組促進
		3 地域の推進体制との連携
	基本方針② DX・デジタル化の推進に向けた人材の確保	1 リテラシーの習得及び DX・デジタル化を担う人材の確保
		2 ICT 教育の充実による未来のものづくりを担う人材の成長支援
	基本方針③ ICTを活用した新たな働き方・雇用の創出	1 女性・若者の成長支援によるテレワーカーや若手起業家の増大
		2 サザンガクへの首都圏等の事業者の誘致及び集積
		3 イベント開催等による起業・創業希望者に対する支援

## 6 施策の具体的内容

### ※表内の【時期】について

- 短期：概ね1～2年内の短期的な視点から取り組む事項（実施中を含む。）
  - 中期：概ね3～5年程度の中期的な視点から取り組む事項
  - 長期：概ね5年以上の長期的な視点から取り組む事項
- ※施策効果の発現が期待される時期で区分したものであり、各推進事項の着手時期を示すものではありません。

### ※表内の【実施主体】について

- 各実施主体がそれぞれの立場から相互に働きかけ、互いに協力しながら実施します。

## 【基本戦略1】 松本市ものづくり産業の基盤強化と成長促進

基本戦略1は、以下の4つの基本方針から構成されます。

基本方針① 経営基盤の強化

基本方針② 経営資源の脱炭素化

基本方針③ 産学官連携・産産連携による技術の高付加価値化、新技術・新製品の開発

基本方針④ 国内市場の掘起こしと海外市場への展開促進

### 基本方針① 経営基盤の強化

【成果指標】	2027年 (累計目標値)
➤ 中期経営計画策定企業数	40社

### 推進事項1 企業の実情に応じた課題の解決

【実施主体】	【主な取組内容】	【時期】		
		短期	中期	長期
事業者	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 中期経営計画を検討・構築し、計画に基づく商品戦略・技術戦略・販売戦略を検討する。</li> </ul>	○		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 社内の工程改善、仕掛け、機械設備等の改善を徹底実施する(QCD [品質、コスト、納期]向上に向けたプロセス改善)。</li> </ul>	○		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 従来型生産工場から事業企画、研究開発、マーケティング、商品企画・設計等、高付加価値型事業へと業務内容の転換を推進する。</li> </ul>		○	○
市・商工会議所 等支援機関	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 専門的な知識を有したコーディネーターの企業訪問活動による、個社の課題解決に向けた支援を行う。</li> </ul>	○		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 中期経営計画の策定を支援する。</li> </ul>	○		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 災害など緊急時における対応力を強化するため、BCP(事業継続計</li> </ul>	○		

	画)の重要性について啓発を図るとともに、策定に取り組もうとする事業者への支援を行う。			
【活動指標】		2027年 (累計目標値)		
➤	支援機関のコーディネーターによる企業訪問活動件数	9,000件		

### 推進事項2 各種支援制度の積極的活用

【実施主体】	【主な取組内容】	【時期】		
		短期	中期	長期
事業者	<ul style="list-style-type: none"> <li>新製品の開発や販路拡大、技術力向上等に向けて国や県、市の補助金等各種支援制度を積極的に活用する。</li> </ul>	○		
市	<ul style="list-style-type: none"> <li>新製品の開発や販路拡大、技術力向上等に関する補助金等各種支援制度を整備する。</li> </ul>	○		
商工会議所等 支援機関	<ul style="list-style-type: none"> <li>補助金申請を通じた事業計画策定により経営力の向上を支援する。</li> </ul>	○		
【活動指標】		2027年 (累計目標値)		
➤	市の各種支援制度の活用件数	450件		

### 推進事項3 多様な資金調達方法の活用

【実施主体】	【主な取組内容】	【時期】		
		短期	中期	長期
事業者	<ul style="list-style-type: none"> <li>新たな資金調達方法に関するセミナー等へ参加する。</li> </ul>	○		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>必要に応じて、新たな方法を活用し、資金調達力の向上を図る。</li> </ul>	○		
市・商工会議所 等支援機関	<ul style="list-style-type: none"> <li>地域の金融機関との連携等により、クラウドファンディングなどの新たな資金調達方法に関する情報提供を実施する。</li> </ul>	○		
【活動指標】		2027年 (累計目標値)		
➤	資金調達方法に関するセミナーの開催回数	10回		

## 基本方針② 経営資源の脱炭素化

【成果指標】	2027年 (累計目標値)
➤ 見える化に取り組んでいる事業者の割合(事業者アンケート回答から)	70%

### 推進事項1 脱炭素化へのきっかけづくり

【実施主体】	【主な取組内容】	【時期】		
		短期	中期	長期
事業者	<ul style="list-style-type: none"> <li>脱炭素に関するセミナーの受講等を通じ、ゼロカーボンに関する取組みの必要性を理解し、CO<sub>2</sub>排出量の「見える化」(可視化)に向けた取組みを進める。</li> </ul>	○		
市・商工会議所 等支援機関	<ul style="list-style-type: none"> <li>脱炭素に関する普及・啓発を行う。</li> </ul>	○		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>各種支援機関と連携し、普及啓発・可視化等に関する支援事業の周知を行う。</li> </ul>	○		
【活動指標】		2027年 (累計目標値)		
➤ 脱炭素セミナーの開催回数		25回		

### 推進事項2 「見える化」の促進

【実施主体】	【主な取組内容】	【時期】		
		短期	中期	長期
事業者	<ul style="list-style-type: none"> <li>社内人材の成長支援や、外部専門人材の登用等により、ゼロカーボン推進を担う人材を確保し、CO<sub>2</sub>排出量の「見える化」に取り組む。</li> </ul>	○	○	
市・商工会議所 等支援機関	<ul style="list-style-type: none"> <li>各種支援機関において、「見える化」に向けた助言・指導を行う地域支援人材を確保する。</li> </ul>	○	○	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>地域支援人材等の活動を通じ、事業者の「見える化」を支援する。</li> </ul>	○	○	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>各種支援機関と連携し、普及啓発・可視化等に関する支援事業を周知する。</li> </ul>	○	○	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>松本平ゼロカーボン・コンソーシアムにおける学びと実践を通じた、事業者の内部人材のリスキリングを支援する。</li> </ul>	○	○	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>知見を有する外部の専門的人材とのマッチングを支援する。</li> </ul>	○	○	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>地域における好事例を共有し、続く企業の脱炭素化を促進する。</li> </ul>		○	
【活動指標】		2027年 (累計目標値)		
➤ ゼロカーボンへの取組支援件数		25件		

**推進事項3 目標設定・計画策定と削減に向けた取組の促進**

【実施主体】	【主な取組内容】	【時期】		
		短期	中期	長期
事業者	<ul style="list-style-type: none"> <li>削減目標・計画を策定し、削減に向けた取組みを実践する。</li> </ul>		○	○
市・商工会議所 等支援機関	<ul style="list-style-type: none"> <li>省エネ機器や電化に向けた事業者の設備投資を支援する。</li> <li>各種支援機関と連携し、削減に関する支援事業を周知する。</li> <li>松本平ゼロカーボン・コンソーシアムと連携し、削減に向けた事業者の取組や事例共有などを支援する。</li> <li>環境価値のある再エネ電力の地産地消に向けたマッチングを支援する。</li> </ul>		○	○
【活動指標】		2027年 (累計目標値)		
➤ 省エネ機器や電化に向けた設備投資に係る補助金の利用件数		72件		

### 基本方針③ 産学官連携・産産連携による技術の高付加価値化、新技術・新製品の開発

【成果指標】	2027年 (累計目標値)
➤ 補助金活用による事業化、製品化件数	90件

#### 推進事項1 産学官連携の促進

【実施主体】	【主な取組内容】	【時期】		
		短期	中期	長期
事業者	<ul style="list-style-type: none"> <li>国、県及び市等の技術開発・技術高度化支援制度、新事業化支援制度等を有効に活用する。</li> </ul>	○		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>戦略的マーケティングと技術開発・技術高度化の充実による新商品化・新事業化を更に進める。</li> </ul>		○	○
	<ul style="list-style-type: none"> <li>産学官連携による共同技術開発を更に積極的に進める。</li> </ul>		○	○
市	<ul style="list-style-type: none"> <li>産学官連携等による新製品開発、新事業着手を目指す企業に対し、補助金(製造業等活性化支援事業補助金)による資金面の支援を行う。</li> </ul>	○		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>松本地域産学官連絡会による各種講演会など産学官連携を推進する。</li> </ul>	○		
市・商工会議所 等支援機関	<ul style="list-style-type: none"> <li>松本地域の産学官交流の場として、松本地域産学官交流ネットワーク等を充実し、機能を強化する。</li> </ul>	○		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>広域で開催するコーディネーター等の会議への参加を通じて、各支援機関の情報を収集する。</li> </ul>	○		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>信州大学等学術機関との産学官連携を推進する。</li> </ul>		○	○
【活動指標】		2027年 (累計目標値)		
➤ 製造業等活性化支援事業補助金の利用件数		40件		

#### 推進事項2 企業間のコミュニケーション促進

【実施主体】	【主な取組内容】	【時期】		
		短期	中期	長期
事業者	<ul style="list-style-type: none"> <li>地域内「引合わせ事業」へ積極的に参加し、取引拡大やニーズ等の情報を収集する。</li> </ul>	○		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>社外講演会・講習会・交流会に積極的に参加して情報を集め、自社技術の高度化とともに人的ネットワークを形成する。</li> </ul>	○	○	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>中核・大手企業を中心として、地域の協力企業への技術・管理ノウハウ等の指導・支援を継続的・積極的に実施し、その成果を共有する。</li> </ul>		○	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>信頼関係のある企業と連携し、自社だけでなく地域として共同受注を</li> </ul>		○	○

	目指す。			
市・商工会議所 等支援機関	• 松本地域の産学官交流の場として、松本地域産学官交流ネットワーク等を充実し、機能を強化する。	○		
	• コーディネーターによる企業同士のマッチングを促進する。	○	○	
	• 地元企業による各種経営研究会等の開催を支援する。	○	○	
【活動指標】		2027年 (累計目標値)		
➤ 松本地域産学官交流ネットワークの開催数		30回		

推進事項3 ニーズ・シーズのマッチング				
【実施主体】	【主な取組内容】	【時期】		
		短期	中期	長期
事業者	• 中核・大手企業を中心として、地域の協力企業へ技術・管理ノウハウ等の指導・支援を継続的・積極的に実施し、その成果を共有する。		○	
商工会議所等 支援機関	• コーディネーターを中心として市内事業者の保有するシーズに係る情報収集を行うとともに、これらを活用する意欲を有した事業者とのマッチングを推進することで、新技術・新製品の開発を促進する。	○	○	
	• 各種商標登録や実用新案、特許の取得に向け、コーディネーターによる支援を行う。	○	○	
	• 各種研究会等の開催を通じ、松本市に即したニーズ・シーズのマッチングに係る支援方法を検討する。		○	
【活動指標】		2027年 (累計目標値)		
➤ 支援機関のコーディネーターによる企業間マッチングの件数		100件		

## 基本方針④ 国内市場の掘起こしと海外市場への展開促進

【成果指標】	2027年 (累計目標値)
➤ 補助金活用による国内外への販路拡大企業数	340件

### 推進事項1 企業の情報発信力の強化

【実施主体】	【主な取組内容】	【時期】		
		短期	中期	長期
事業者	<ul style="list-style-type: none"> <li>ホームページやSNS等の活用により情報発信力を強化する。</li> </ul>	○		
商工会議所等 支援機関	<ul style="list-style-type: none"> <li>企業の情報発信力の強化を目的とした、ホームページの作成支援を行う。</li> </ul>	○		
【活動指標】		2027年 (累計目標値)		
➤ 企業ホームページの作成支援件数		40件		

### 推進事項2 国内市場における受注機会の拡大

【実施主体】	【主な取組内容】	【時期】		
		短期	中期	長期
事業者	<ul style="list-style-type: none"> <li>首都圏・中京圏等で開催される工業展示会や大手企業商談マッチングに積極的に出展し、販売チャンスを探るとともに市場情報を収集する。</li> </ul>	○		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>情報交換・収集のためのネットワークに参加する。</li> </ul>	○		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>マーケティング志向で、既存商品とその周辺商品の開発と販路開拓を実行する。</li> </ul>		○	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>国内外に新たに有力な市場を開拓できる可能性を検討する。</li> </ul>		○	
市・商工会議所 等支援機関	<ul style="list-style-type: none"> <li>国内展示会への出展を奨励する(松本市製造業販路拡大支援事業補助金、ビジネススタイアップ事業等)。</li> </ul>	○		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>コーディネーターによる各種展示会への効果的な出展アドバイスを実施する。</li> </ul>	○		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>「展示会出展におけるポイント」を活用する。</li> </ul>	○		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>新たな商品発掘を希望する買い手企業と、販路拡大を目指す製造業者とのマッチングによる販路拡大支援を行う。</li> </ul>	○		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>地域の伝統的な「木の文化」に根差した木工芸分野・製品に係る市内外へ向けた積極的なPRを推進する。</li> </ul>	○	○	
【活動指標】		2027年 (累計目標値)		
➤ 松本市製造業販路拡大支援事業補助金の利用件数		300件		
➤ ビジネススタイアップ事業等を活用した出展企業数		60件		

### 推進事項3 海外展開の推進による新たな市場の開拓

【実施主体】	【主な取組内容】	【時期】		
		短期	中期	長期
事業者	<ul style="list-style-type: none"> <li>情報交換・収集のためのセミナーやネットワークに参加し、国内外に新たに有力な市場を開拓できる可能性を検討する。</li> </ul>	○		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>海外展開した企業の視察会に参加、海外における展示会に出展するなどして海外市場の情報を収集する。</li> </ul>	○	○	
市	<ul style="list-style-type: none"> <li>海外展示会への出展を奨励する（松本市製造業販路拡大支援事業補助金）。</li> </ul>	○		
商工会議所等 支援機関	<ul style="list-style-type: none"> <li>各種研究会等を通じた、海外展開に係る啓発や情報提供を行う。</li> </ul>	○		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>専門的知識を有したコーディネーターによる海外展示会への出展に向けた支援を行う。</li> </ul>	○		
【活動指標】		2027年 (累計目標値)		
➤ 松本市製造業販路拡大支援事業補助金(うち海外向け)の利用件数		30件		

## 【基本戦略2】 松本市の特性を生かした新たな活力の創出

基本戦略2は、以下の2つの基本方針から構成されます。

**基本方針① 新成長産業分野の創出**

**基本方針② 松本市の特性を生かした企業誘致の推進**

### 基本方針① 新成長産業分野の創出

【成果指標】	2027年 (累計目標値)
➤ 補助金活用による事業化、製品化件数	90件
➤ 市補助事業を活用し、脱炭素産業・サービス創出に取り組む企業数	3社

### 推進事項1 健康・医療分野

【実施主体】	【主な取組内容】	【時期】		
		短期	中期	長期
事業者	・ 国、県及び市等の新製品開発補助等の支援策を活用する。	○		
	・ 医療機関・福祉施設・研究機関等と連携し、製品開発を進める。		○	○
市	・ 部品・モジュール等から医療機器分野への参入を促進するため、国、県及び市等の、医療機器等関連メーカーと市内ものづくり企業等のマッチングの場に関する情報提供及び企業参加を促進する。	○		
	・ 企業の提案に基づく製品・サービスの実用化に向けた支援を行う。		○	○
	・ 新製品・新サービスのモニタリング等のテストフィールド、産学官連携のプラットフォームとして松本ヘルス・ラボの取組みを促進する。		○	○
商工会議所等 支援機関	・ 支援機関同士の連携のもと、各種研究会等の開催等、健康・医療分野など新事業開拓に向けた支援を行う。	○		
【活動指標】		2027年 (累計目標値)		
➤ 松本市ヘルスケアサービス等実用化検証事業助成金の利用件数		20件		

## 推進事項2 農商工連携による、食料品製造分野の重点的推進

【実施主体】	【主な取組内容】	【時期】		
		短期	中期	長期
事業者	• 支援制度を積極的に活用する。	○		
	• 地元産農産物 <sup>1</sup> を使った新製品の開発を検討する。		○	
	• 国内外への販路拡大を推進する。		○	
	• 省力化機械の開発検討などによる、更なる経営効率化を目指す。		○	
市・商工会議所 等支援機関	• 新製品開発に向けたアイデア創出のための支援を行う。	○		
	• 農業者と食料品製造業の連携の橋渡しを行う。	○	○	
	• 地元産農産物を活用した製品開発へのアドバイスを行う。	○	○	
	• 地元産農産物の成分分析等、ブランド化に向けた施策を推進する。		○	
	• 販路拡大に向けた支援を行う。		○	
	• 生産性向上、情報発信力の強化を目的としたICTの導入・活用に向けた支援を行う。		○	
	• ブランド化の推進・発展に向けて企業を支援する。		○	○
【活動指標】		2027年 (累計目標値)		
➤ 地元産農産物を活用した食料品の開発案件数		40件		

## 推進事項3 産業用ロボット等の高度な産業用機械分野の推進

【実施主体】	【主な取組内容】	【時期】		
		短期	中期	長期
事業者	• 「中信地域自動化推進ネットワーク」を通じ、生産管理の方法やプログラム制御、海外の新規格に関する情報を共有し、産業用機械に関する技術力の向上を図る。		○	
市・商工会議所 等支援機関	• 松本地域の支援機関が連携し、地域のものづくり中小企業の自動化を支援する「中信地域自動化推進ネットワーク」による勉強会を開催する。	○		
	• 市内の産業用ロボット等の導入事業者のニーズを、産業用機械製造事業者へ提供し、新たな産業用機械開発の促進を図る。		○	
【活動指標】		2027年 (累計目標値)		
➤ 産業用機械関係の研究会の開催回数		30回		

<sup>1</sup> 地元産農産物：松本市やその周辺地域で生産された農産物のこと。

#### 推進事項4 脱炭素産業・サービスの推進

【実施主体】	【主な取組内容】	【時期】		
		短期	中期	長期
事業者	<ul style="list-style-type: none"> <li>脱炭素への対応を新たなビジネスチャンスと捉え、脱炭素産業・サービスの創出に取り組む。</li> </ul>		○	○
市・商工会議所 等支援機関	<ul style="list-style-type: none"> <li>環境価値のある再エネ電力の発電・供給事業の創出を支援するとともに、地域内での需給マッチングも促進する。</li> </ul>		○	○
	<ul style="list-style-type: none"> <li>国のグリーン成長戦略で示された 14 分野に係る新たなビジネスの創出を促進する。</li> </ul>		○	○
【活動指標】		2027年 (累計目標値)		
➤ 脱炭素型大規模投資支援事業の利用件数		5件		

## 基本方針② 松本市の特性を生かした企業誘致の推進

【成果指標】	2027年 (累計目標値)
➤ 誘致企業数	4件

### 推進事項1 企業誘致の推進

【実施主体】	【主な取組内容】	【時期】		
		短期	中期	長期
市	<ul style="list-style-type: none"> <li>サザンガクの子会社への企業誘致を推進する。</li> </ul>	○	○	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>工業団地の用地取得に対する助成等、市内進出企業に対する支援策を整備する。</li> </ul>		○	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>既存の市内企業の留置に向けた支援策の検討を行う。</li> </ul>		○	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>都市部の大企業を対象に、“事業”誘致を推進する。</li> </ul>		○	

### 推進事項2 新たな工業団地の整備

【実施主体】	【主な取組内容】	【時期】		
		短期	中期	長期
市	<ul style="list-style-type: none"> <li>市が計画し開発事業者が整備を行う、開発事業者主導型の手法による、短期間・小規模の工業団地整備事業を進める。</li> <li>需要の状況に応じ、継続的に整備事業を検討する。</li> </ul>	○	○	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>製造事業者が独自に実施する大規模開発等に対し、地域未来投資促進法の活用等に関する支援を行う。</li> </ul>	○	○	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>移転する市内企業と、市内外の新規用地取得希望企業のマッチングを支援する。</li> </ul>	○	○	

## 【基本戦略3】 松本市ものづくり産業の未来を担う人材の確保

基本戦略3は、以下の3つの基本方針から構成されます。

基本方針① 専門的人材の確保

基本方針② 人材不足の克服

基本方針③ ダイバーシティ(多様性)の推進に向けた就労環境の整備

### 基本方針① 専門的人材の確保

【成果指標】	2027年 (累計目標値)
➤ スキルアップ研修受講者数	6,000人
➤ 地元企業とマッチングした外部専門人材の人数	35人

### 推進事項1 企業ニーズに応じた内部人材の成長支援

【実施主体】	【主な取組内容】	【時期】		
		短期	中期	長期
事業者	・ 個人ごとの将来を見据えた専門教育(技術・管理技能)・OJT(仕事をしながら行う職業訓練)を実施する。	○		
	・ 国、県、市及び支援団体の人材育成支援制度・人材育成プログラムを有効に活用する。	○		
	・ 人材のスキルアップに関する内容を中期経営計画に盛り込む。	○		
	・ 外部の共同研修等を積極的に活用し人材のスキルアップを図る。		○	
商工会議所等 支援機関	・ 経営力強化や技術力向上を目的としたセミナーや研修会等への企業からの参加を促進する。	○		
	・ 松本市中小企業能力開発学院(県の認定訓練校)において、階層別の研修を開催する。	○		
	・ 健康経営にもつながる5S活動など、現場の改善力、チーム力、生産性の向上等を目的とした集合セミナーを実施する。	○		
	・ 商工会議所の支援員や、支援センターのコーディネーターの活動を通じて寄せられた企業ニーズを、各種講座実施機関へ還元する。		○	
	・ DX・デジタル化、ゼロカーボンの推進を担う人材を確保するため、各種講座・セミナーを実施する。	○		
【活動指標】		2027年 (累計目標値)		
➤ 松本市製造業等人材育成支援事業補助金の利用件数		90件		

➤ 松本市中小企業能力開発学院の年間研修数	200回
-----------------------	------

推進事項2 事業承継支援の推進				
【実施主体】	【主な取組内容】	【時期】		
		短期	中期	長期
事業者	<ul style="list-style-type: none"> <li>後継者育成を計画的に進める。</li> </ul>			○
市・商工会議所等支援機関	<ul style="list-style-type: none"> <li>今後高まると考えられる事業承継ニーズに対応するため、事業承継セミナーを開催する。</li> </ul>	○		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>事業承継を検討する企業経営者や後継者候補のため、経営者として必要な知識を習得する勉強会や、事業承継に成功した経営者による講演会、企業視察等を開催する。</li> </ul>		○	○
商工会議所等支援機関	<ul style="list-style-type: none"> <li>商工会議所の経営指導員や、支援センターのコーディネーターの活動を通じて寄せられた事業承継に係る事案について、長野県事業承継・引継ぎ支援センター等、専門機関に関する情報を提供するほか、必要に応じ取次ぎを行う。</li> </ul>			○
【活動指標】		2027年 (累計目標値)		
➤ 事業承継セミナーの開催回数		10回		

推進事項3 外部専門人材の確保				
【実施主体】	【主な取組内容】	【時期】		
		短期	中期	長期
事業者	<ul style="list-style-type: none"> <li>DX・デジタル化、ゼロカーボンや、個々の課題解決に向け、外部の専門的人材の活用を検討する。</li> </ul>	○		
商工会議所等支援機関	<ul style="list-style-type: none"> <li>地元企業の課題解決に向け、首都圏など都市部の専門的人材とのマッチングを進める。</li> </ul>	○		
【活動指標】		2027年 (累計目標値)		
➤ 外部専門人材とのマッチングイベントへの参加企業数		30社		

## 基本方針② 人材不足の克服

【成果指標】	2027年 (累計目標値)
➤ 「人材不足」と考えている事業者の割合(事業者アンケート回答から)	50%以下

### 推進事項1 女性人材に対する活躍の場の積極的な提供

【実施主体】	【主な取組内容】	【時期】		
		短期	中期	長期
事業者	• 女性人材に活躍の場を積極的に提供する。	○		
	• 女性人材のスキルアップなど成長支援に積極的に取り組む。	○		
市・商工会議所 等支援機関	• デジタル活用講座等の、女性人材向けスキルアップ支援講座を開催する。	○		
【活動指標】		2027年 (累計目標値)		
➤ 女性向けスキルアップ支援講座の受講者数		150人		

### 推進事項2 シニア人材や UIJ ターン人材など多様な人材に対する活躍の場の提供

【実施主体】	【主な取組内容】	【時期】		
		短期	中期	長期
事業者	• シニア人材、若者、外国人、障がいがある方など、多様な人材に活躍の場を積極的に提供する。	○		
市	• Uターン・Iターン・Jターン等を検討する勤労者層向けにホームページやSNS等を活用した情報発信を行う。	○		
	• 東京、大阪、名古屋等の都市部で、移住セミナーを開催する。	○		
	• 移住セミナーの開催・参加等を通じ、移住検討者へ情報提供を行う。	○		
市・商工会議所 等支援機関	• 豊富な技術や経験を有するシニア人材の活躍推進に向け、情報誌等により雇用継続等に関する周知啓発を行う。	○	○	
【活動指標】		2027年 (累計目標値)		
➤ 雇用継続に向けた周知啓発等に関する情報誌発行数		10回		
➤ 移住セミナーの開催・参加回数		80回		

推進事項3 学生と企業のマッチング支援				
【実施主体】	【主な取組内容】	【時期】		
		短期	中期	長期
事業者	<ul style="list-style-type: none"> <li>インターンシップの受入れに協力する。</li> </ul>	○		
商工会議所等 支援機関	<ul style="list-style-type: none"> <li>工業高校の生徒による地元企業へのインターンシップの実施を支援する。</li> </ul>	○		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>高校生や短大・大学生と地域企業とのマッチングを支援するためのイベントを開催する。</li> </ul>	○		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>国や県等の支援策に係る情報提供を行う。</li> </ul>	○		
【活動指標】		2027年 (累計目標値)		
➤ 高校生、大学生への企業見学イベント等の開催数		30回		

推進事項4 次代を担うものづくり人材の成長支援				
【実施主体】	【主な取組内容】	【時期】		
		短期	中期	長期
事業者	<ul style="list-style-type: none"> <li>基幹人材(専門技術、管理)の確保のため、人材の成長支援を図る。</li> </ul>		○	○
市	<ul style="list-style-type: none"> <li>松本ものづくり人材育成連絡会による事業を実施する。 主な事業:学生向け就職面接会の支援、進路情報誌の制作、出前講座・企業見学会等の実施、ものづくりフェア長野の共催、技能五輪全国大会・全国障害者技能競技大会出場支援、構成団体が実施する技能奉仕活動への支援等</li> </ul>	○	○	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>まつもと広域ものづくりフェアにおける、ものづくり体験講座の開催を支援する。</li> </ul>	○		
商工会議所等 支援機関	<ul style="list-style-type: none"> <li>未来の工業人の確保に向け、まつもと広域ものづくりフェアにおいて、ものづくり体験講座を開催する。</li> </ul>	○		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>工業に関する展示会を見学する高校生に、コーディネーターが同行し、解説を行う。</li> </ul>		○	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>工業系教育機関の機能を充実させるための支援を行う。</li> </ul>		○	○
【活動指標】		2027年 (累計目標値)		
➤ 松本ものづくり人材育成連絡会の開催回数		20回		
➤ まつもと広域ものづくりフェアの体験講座受講者数		3,500人		

### 基本方針③ ダイバーシティ(多様性)の推進に向けた就労環境の整備

【成果指標】	2027年 (累計目標値)
➤ 女性管理職が増加した企業の数(割合)	-
➤ 健康づくりチャレンジ宣言企業数	200社

#### 推進事項1 ジェンダー平等の推進・女性人材の成長支援、登用

【実施主体】	【主な取組内容】	【時期】		
		短期	中期	長期
事業者	• 女性人材のキャリアアップに向けた支援に積極的に取り組む。	○		
	• 女性の管理職や役員などへの登用を進める。		○	○
市	• 女性管理職割合30%を達成するなど、ジェンダー平等の機運醸成に努める。	○	○	
市・商工会議所 等支援機関	• 女性のキャリア形成促進に向けた女性管理職の養成セミナーや、登用に向けた経営者向けセミナーを開催する。	○		
【活動指標】		2027年 (累計目標値)		
➤ 女性管理職養成セミナー、登用に向けた経営者向けセミナーの開催回数		5回		

#### 推進事項2 働き方改革の推進による働きやすい就労環境の整備

【実施主体】	【主な取組内容】	【時期】		
		短期	中期	長期
事業者	• 多様で柔軟な働き方を推進する。	○	○	
	• テレワーク <sup>2</sup> の導入を検討し、活用する。	○		
	• 生産性の向上による長時間労働の削減を行う。		○	
	• 男性の育児休業制度の導入を推進し、社員の取得を促進する。	○	○	
市	• 男性の家事・育児への参加を推進するなど、企業の模範となり、誰もが働きやすい就労環境づくりに率先して取り組む。	○	○	
市・商工会議所 等支援機関	• 多様な人材が働きやすい就労環境の整備に向け、企業の意識啓発を図る。	○		
	• 長時間労働の是正やワーク・ライフ・バランス <sup>3</sup> の取組み促進、健康経営の導入に向け、企業の意識啓発を図る。	○		
	• 子育て中の女性が働きやすい環境整備を促進するため、国等の助成事業に関する情報提供を行う。			

<sup>2</sup> テレワーク: 情報通信技術(ICT)を活用した、場所や時間にとらわれない柔軟な働き方のこと。

<sup>3</sup> ワーク・ライフ・バランス: 仕事と生活の調和のこと。一人ひとりがやりがいや充実感を感じながら働き、仕事上の責任を果たすとともに、多様な生き方や働き方が人生の各段階に応じて選択・実現できる社会を目指す。

	• テレワークを普及・促進する。	○	○	
【活動指標】		2027年 (累計目標値)		
➤	働き続けることができる就労環境の整備に向けた情報提供活動件数	35回		

推進事項3 健康経営の推進				
【実施主体】	【主な取組内容】	【時期】		
		短期	中期	長期
事業者	• 健康経営セミナーに参加する。	○		
	• 健康経営を導入・実践する。		○	
市・商工会議所 等支援機関	• 健康経営の必要性を事業者に周知・啓発し、取組みのきっかけを創出するため健康経営セミナーを開催する。	○		
	• 松本ヘルス・ラボにおいて健康経営に取り組む企業をサポートするなど、松本ならではの企業向けのサービスを開発する。		○	
【活動指標】		2027年 (累計目標値)		
➤	健康経営の取組促進に向け情報提供を行った訪問企業数	250社		

## 【基本戦略4】 DX・デジタル化の推進による競争力の強化

基本戦略4は、以下の3つの基本方針から構成されます。

基本方針① DX・デジタル化の推進による収益性向上・変革の促進

基本方針② DX・デジタル化の推進に向けた人材の確保

基本方針③ ICTを活用した新たな働き方・雇用の創出

### 基本方針① DX・デジタル化の推進による収益性向上・変革の促進

【成果指標】	2027年 (累計目標値)
▶ 生産工程の自動化に取り組んだ企業数	25社

### 推進事項1 DX・デジタル化に向けた情報提供・啓発

【実施主体】	【主な取組内容】	【時期】		
		短期	中期	長期
事業者	<ul style="list-style-type: none"> <li>DX・デジタル化に向けたセミナーの受講や、コーディネーターの支援等を通じ、IoT等新技術の導入を検討する。</li> </ul>	○		
市・商工会議所 等支援機関	<ul style="list-style-type: none"> <li>中小・小規模の企業経営者等に対し、DX・デジタル化による生産性・効率性の向上等に関する情報提供により、地域全体としてDX・デジタル化に取り組む素地を醸成する。</li> </ul>	○		
【活動指標】		2027年 (累計目標値)		
▶ DX・デジタル化に関するセミナーの開催回数		20回		

### 推進事項2 DX・デジタル化の取組促進

【実施主体】	【主な取組内容】	【時期】		
		短期	中期	長期
事業者	<ul style="list-style-type: none"> <li>コーディネーターの支援やDX・デジタル化に向けたセミナーの受講等を通じ、生産工程等へのIoT等新技術の導入による生産性の向上を推進する。</li> </ul>	○	○	
市	<ul style="list-style-type: none"> <li>電子市役所の推進により、DX・デジタル化の機運を醸成する。</li> </ul>			
市・商工会議所 等支援機関	<ul style="list-style-type: none"> <li>生産工程の自動化・デジタル化へ向けた支援を行う。</li> </ul>	○	○	

商工会議所等 支援機関	• 個々の企業の実情に応じた伴走型の支援を行う。	○	○	
	• 中小企業者や小規模企業者において参考となりうる活用事例の構築及び情報発信を行う。	○	○	
	• 情報セキュリティ対策に関する情報提供・啓発を行う。	○		
【活動指標】		2027年 (累計目標値)		
➤ 支援機関のコーディネーターによる DX・デジタル化に向けた個社別の支援件数		600件		

推進事項3 地域の推進体制との連携				
【実施主体】	【主な取組内容】	【時期】		
		短期	中期	長期
事業者	• 「信州 DX 推進コンソーシアム」、「まつもと Re-DesignHub」など地域の推進体制の支援策を活用し、DX・デジタル化に取り組む。	○	○	
市・商工会議所 等支援機関	• 「信州 DX 推進コンソーシアム」、「まつもと Re-DesignHub」など地域の推進体制と連携し、地域の DX・デジタル化を推進する。	○	○	
【活動指標】		2027年 (累計目標値)		
➤ 信州 DX 推進コンソーシアムへ加盟する市内企業数		5社		

## 基本方針② DX・デジタル化の推進に向けた人材の確保

【成果指標】	2027年 (累計目標値)
▶ データを活用できる専門人材を確保した企業数	50社

### 推進事項1 リテラシーの習得及びDX・デジタル化を担う人材の確保

【実施主体】	【主な取組内容】	【時期】		
		短期	中期	長期
事業者	<ul style="list-style-type: none"> <li>変革を受容する組織風土を醸成するため、DX・デジタル化に関するリテラシー習得・向上に、全体で取り組む。</li> <li>生産性・効率性の向上やDXの実現に必要なデジタル技術を活用できる社内人材の成長を支援する。</li> <li>DX・デジタル化に関する課題解決に向け、外部の専門的人材の活用を検討する。</li> </ul>			○
市・商工会議所 等支援機関	<ul style="list-style-type: none"> <li>事業者のDX・デジタル化に関するリテラシー習得・向上に向けた情報提供等を行う。</li> </ul>	○		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>DX・デジタル化を担う専門的人材を養成するためのセミナー等を開催する。</li> </ul>	○		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>各支援機関の講座開催に関する情報提供を行う。</li> </ul>			
【活動指標】		2027年 (累計目標値)		
▶ ICTの活用方法に関するセミナーの開催回数		20回		

### 推進事項2 ICT教育の充実による未来のものづくりを担う人材の成長支援

【実施主体】	【主な取組内容】	【時期】		
		短期	中期	長期
学術機関	<ul style="list-style-type: none"> <li>子ども(小中学生)を対象としたICT教育の実施に際し、専門的な見地からのアドバイスを行う。</li> </ul>			○
市・商工会議所 等支援機関	<ul style="list-style-type: none"> <li>ICTのプロフェッショナル、高度人材の発現に向け、子ども(小中学生)を対象としたICT教育を実施し、ICTを用いて地域課題を解決する経験を積むことで、早期よりICTへの関心を高め、理解を深めるとともに、地域に対する愛着の醸成を図る。</li> </ul>			○
【活動指標】		2027年 (累計目標値)		
▶ 子ども(小中学生)を対象としたICT教室の開催回数		20回		

### 基本方針③ ICT を活用した新たな働き方・雇用の創出

【成果指標】	2027年 (累計目標値)
➤ サザンガクのテレワーク業務受注額	3,000万円/年

#### 推進事項1 女性・若者に対する成長支援によるテレワーカーや若手起業家の増大

【実施主体】	【主な取組内容】	【時期】		
		短期	中期	長期
市民	・ セミナーの受講等を通じ、ICTスキルを習得する。		○	
	・ 子育てや介護により就業を断念していた女性や、若者等を中心に、サザンガクのテレワーカーとして登録を行う。		○	
商工会議所等 支援機関	・ 子育てや介護により就業を断念していた女性等の人材の掘起こしを行う。		○	
	・ セミナー等を通じ女性や若者に対するICTスキルの習得支援を行う。		○	
	・ テレワーカーのスキル向上により、業務受注量及び受注額の増加を図る。		○	○
【活動指標】		2027年 (累計目標値)		
➤ サザンガクのテレワーカー登録件数		300人		

#### 推進事項2 サザンガクへの首都圏等の事業者の誘致及び集積

【実施主体】	【主な取組内容】	【時期】		
		短期	中期	長期
市・商工会議所 等支援機関	・ 首都圏のICT事業者などをサテライトオフィスに誘致する。	○		
	・ 地元採用に係る周知啓発、情報発信等を支援する。	○		
	・ 都市部の仕事、人の双方を松本に移転する、地方創生の取組みを推進する。		○	
【活動指標】		2027年 (累計目標値)		
➤ サザンガクのサテライトオフィスへの入居企業数		15社		

#### 推進事項3 イベント開催等による起業・創業希望者に対する支援

【実施主体】	【主な取組内容】	【時期】		
		短期	中期	長期
市・商工会議所	・ コワーキングスペース <sup>4</sup> での異業種交流により、イノベーションや新た		○	

<sup>4</sup> コワーキングスペース: 独立して働く個人が、机・椅子・ネットワーク設備などの実務環境を共有しながら仕事を行う場所のこと。

等支援機関	なビジネスの創出を促すため、定期的なイベントやワーカーのマッチング等のコーディネートを行う。			
	<ul style="list-style-type: none"> <li>起業・スタートアップ支援により、起業・操業を促進し、潜在的な起業希望者の掘起こしにもつなげる。</li> </ul>		○	
<b>【活動指標】</b>		2027年 (累計目標値)		
▶ サザンガクのコワーキングスペースイベント実施数		20回		

## 7 重点的推進事項

将来像の実現に向け、特に重点的に取り組む必要がある事項を、重点的推進事項として以下のとおり設定します。

### (1) 人材の確保

中小企業を中心に厳しい新卒採用環境が続く中、人手（人材）確保に向け、引き続き学生と事業者との接点創出を図るほか、意欲ある女性やシニア層、スキルを有した外国人など、多様な人材と企業とのマッチングなどにより人材の多様性（ダイバーシティ）を推進します。また、松本市の魅力情報を発信することによるUIJターンの促進や、働き続けることができる就労環境の整備に取り組みます。

特に女性の視点による新製品等の開発やイノベーションの創出、経営・企画への女性の参画に向け、女性のキャリアアップや管理職への登用に向けた成長支援や、経営者層の意識改革、男性の家事・育児への参加促進等により、誰もが働きやすい環境の整備を推進します。

さらに、DX・デジタル化や、ゼロカーボン推進の中心となる専門的人材の確保のため、リスキリング等による社内人材の成長を支援します。

必要性の高い専門的人材や、個別の課題解決に必要な人材については、首都圏等の専門的知識を有する外部人材の確保に向け、マッチングなどの支援を行います。

- 勤労者層向けの情報発信や移住セミナー等によるUIJターンの促進
- 学生と地域企業のマッチングを支援するイベントの開催
- 工業高校の生徒による地元企業へのインターンシップの実施支援
- 女性向けスキルアップ支援講座の開催
- 女性管理職の養成セミナー、女性登用に関する経営者向けセミナーの開催
- 働きやすい就労環境の整備に向けた意識啓発
- 「健康経営」に関する地元企業への普及啓発
- 各種講座・セミナーの開催によるものづくり人材の成長支援
- DX・デジタル化、ゼロカーボンの推進を担う人材に向けた各種講座・セミナーの開催
- 企業の課題解決に向けた首都圏などの専門的人材とのマッチング

### 【推進イメージ】

#### 人手（人材）不足の克服

- 人手（人材）不足の克服に向け、人材の多様性（ダイバーシティ）を推進



- ・女性向けスキルアップ支援講座の開催
- ・女性管理職養成セミナー、女性登用に関する経営者向けセミナーの開催



- ・学生と地域企業のマッチング支援
- ・工業高校の生徒による地元企業へのインターンシップの実施支援 など



- ・勤労者層向けの情報発信
- ・移住セミナー等によるUIJターンの促進



- ・就労環境の整備に向けた意識啓発
- ・「健康経営」に関する地元企業への普及啓発 など

#### 専門的人材の確保

- DX・デジタル化、ゼロカーボンの推進や、企業の課題解決に向け、専門的人材の確保を支援



- ・各種講座等の開催によるものづくり人材の成長支援



- ・首都圏などの専門的人材とのマッチング

## (2) DX・デジタル化の推進

DXに取り組む必要性を地域共通の認識とし、生産工程等のデータ化や「見える化」を着実に進めるため、まずは情報提供・啓発に取り組めます。さらに、個々の企業で抱える課題や目指す方向性等、それぞれの実情に応じた支援を行い、既存ビジネスの変革や新たなビジネスの創出につなげます。

こうした取り組みを行うためには、それぞれの企業でスキルを有した人材を確保することが必要です。企業内でのリテラシー向上やスキルアップに加え、外部人材の活用も支援します。

### ア DX・デジタル化の推進による生産性向上・ビジネスモデルの変革

情報提供・普及啓発を通じ、DXに取り組む必要性や、DXに取り組まなかった場合のリスクについて、経営層等を中心に、理解促進を図ります。

個々の実情に応じた支援により、生産工程の自動化・デジタル化や、ビジネスモデルの変革・競争力の強化を推進します。さらに成功事例を地域で共有し、後に続く企業のDX・デジタル化の進展を図ります。

また、地域全体のDX・デジタル化を着実に進めるため、地域の推進体制や地元IT企業等との連携・協力を推進します。

DX・デジタル化を進める上では、情報セキュリティ対策が不可欠です。「機密性」<sup>5</sup>、「完全性」<sup>6</sup>、「可用性」<sup>7</sup>を踏まえた情報セキュリティに関する情報提供や啓発に取り組めます。

- DX・デジタル化への取組促進(セミナーや広報等を通じた啓発・周知など)
- 松本ものづくり産業支援センターのコーディネーターの活動を通じた情報提供
- 生産工程の自動化・デジタル化に向けた支援
- 個々の企業の実情に応じた伴走型支援及び事例の共有
- 地域の推進体制との連携(「信州DX推進コンソーシアム」、「まつもと Re-DesignHub」など)
- 情報セキュリティ対策に関する情報提供・啓発

<sup>5</sup> 機密性:情報漏洩を防ぎ、許可された人だけが情報にアクセスできること

<sup>6</sup> 完全性:情報が不正に改ざんされないこと

<sup>7</sup> 可用性:バックアップが取れているなど必要な時に情報を使えること

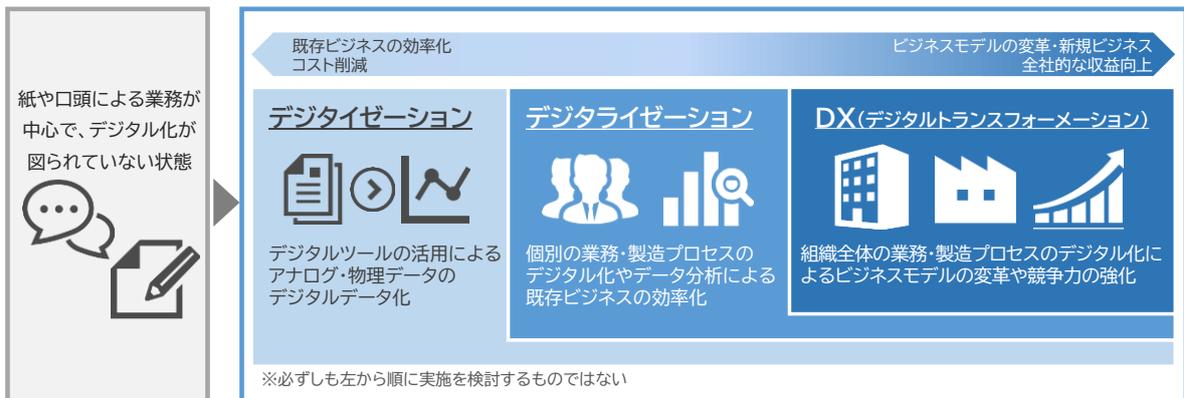
## イ DX・デジタル化の推進に向けた社内人材の成長支援・外部人材の確保

変革を受容する組織風土を醸成するため、企業内でのDX・デジタル化に関する経営層を含めた全体的なリテラシーの習得・向上を進めます。

さらにDX・デジタル化を実際に進めるため、社内人材リスキリングなどを支援します。特に必要性の高い専門的人材については、そのスキルを有する外部人材の確保に向け、マッチングなどの支援を行います。

- 松本ものづくり産業支援センターによる各種講座の開催
- 専門的人材の確保に向けたデジタル活用人材育成セミナーの開催等
- 支援機関等の講座開催に関する情報提供
- 首都圏などの専門的人材とのマッチング

### 【推進イメージ】



(資料) 経済産業省「DXレポート2」「DXレポート2.2」、中小企業庁「2022年版中小企業白書」(株)東京商工リサーチのアンケート調査による区分等を参考に作成

### (3) ゼロカーボンの推進

市内の多くの事業者は、二酸化炭素排出の現状把握や「見える化」ができていない状況にあるとみられます。脱炭素化の遅れにより、調達先から除外される恐れもある中、今後もサプライチェーンの中で選ばれる企業であり続けるために、まずは経営資源の見直しや排出量の「見える化」に着実に取り組むことが重要です。

「見える化」後は一層の脱炭素推進に向け、省エネや再エネ導入の両面から、具体的目標を設定し、計画的に取り組むことが必要です。

また、脱炭素化が進む中では、環境価値のある再エネ電力需要の増加が想定されます。こうした新たなニーズへの対応も含め、「ゼロカーボン産業・サービス」の創出・育成を推進します。更に、グリーンエネルギーの需給マッチングによりエネルギーの地産地消を進め、地域一体でゼロカーボンに取り組むことで、地域の優位性向上を目指します。

#### ア 経営資源の脱炭素化

##### (ア) 主にこれから取組を始める中小・零細事業者【推進イメージの段階①、②を想定】

市内事業者の多くを占める「現状把握ができていない」「見える化できていない」事業者においては、まずは「きっかけ・動機付け」を通じ、脱炭素の必要性について認識向上を図るとともに、「見える化」に向けた取組を促進します。

- 脱炭素化へのきっかけづくり(普及啓発セミナーの開催、広報等による周知 など)
- 地域支援人材等による「見える化」に向けた支援
- 支援機関が実施する普及啓発・可視化等に関する支援事業の周知

##### (イ) 既に脱炭素化に着手している事業者【推進イメージの段階③、④を想定】

既に脱炭素化に着手している事業者においては、生産工程の省エネ化・低炭素化、再エネ導入等、削減目標の達成に向け、実効性の高い取組を推進します。さらに成功事例を地域で共有し、後に続く企業の脱炭素化の進展を図ります。

- 省エネ機器や電化に向けた設備投資に係る資金面の支援
- 支援機関が実施するゼロカーボンに関する削減支援事業の周知
- 松本平ゼロカーボン・コンソーシアムとの連携
- 地域における取組事例の共有
- 環境価値のある再エネ電力の地産地消に向けたマッチング

##### (ウ) 脱炭素化推進に向けた人材の確保

脱炭素化を着実に進めるために必要な専門的人材の確保のため、松本平ゼロカーボン・コンソーシアム等による地域で共に学ぶ仕組みを活用した内部人材のリスキリングや、外部専門人材の確保に向けたマッチング等を支援します。

- 松本平ゼロカーボン・コンソーシアムにおける学びと実践を通じた人材の成長支援
- 支援機関のコーディネーターなど、企業の脱炭素化を支援する地域支援人材の育成
- 知見を有する外部の専門的人材とのマッチング

## イ 脱炭素産業・サービスの推進

脱炭素化を経済成長の制約ではなく、新たなビジネスチャンスと捉え、脱炭素産業・サービスの創出に取り組むことで、経済と環境の好循環を実現することが求められています。

各事業者が経営資源の脱炭素化を進める中では、グリーンエネルギーの更なる需要拡大が見込まれます。こうした需要に対応すべく、環境価値のある再エネ電力の発電・供給事業の創出や、需給のマッチングに取り組むことで、グリーンエネルギーの地産地消を促進します。

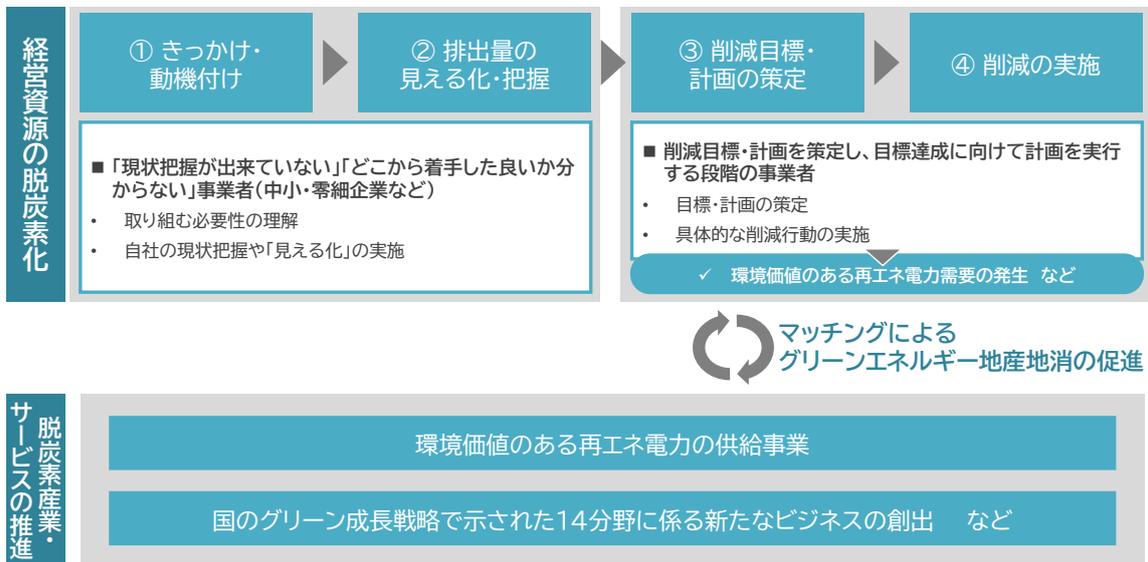
また、国が「2050年カーボンニュートラルに伴うグリーン成長戦略」で示した、成長が期待される産業14分野に係る新たな産業・サービスの創出促進にも取り組みます。

- 環境価値のある再エネ電力の発電・供給事業の創出及び地域内での需給マッチングの促進
- 国のグリーン成長戦略で示された14分野に係る新たなビジネスの創出 など

[脱炭素産業・サービスの主な例]

バイオマス発電など再生可能エネルギーの地産地消や発電時に発生する熱を利用した農産物の生産  
地域で発生する廃棄物や排ガスを活用した循環型事業  
電動車や、関連する蓄電池・燃料電池・モータ等の生産 など

### 【推進イメージ】



#### (4) 工業団地の整備と企業立地の促進

現在の需要に対応するため、既存工業団地周辺において市の計画に基づく新たな工業団地を整備し、市内企業の移転や市外企業の誘致を行います。

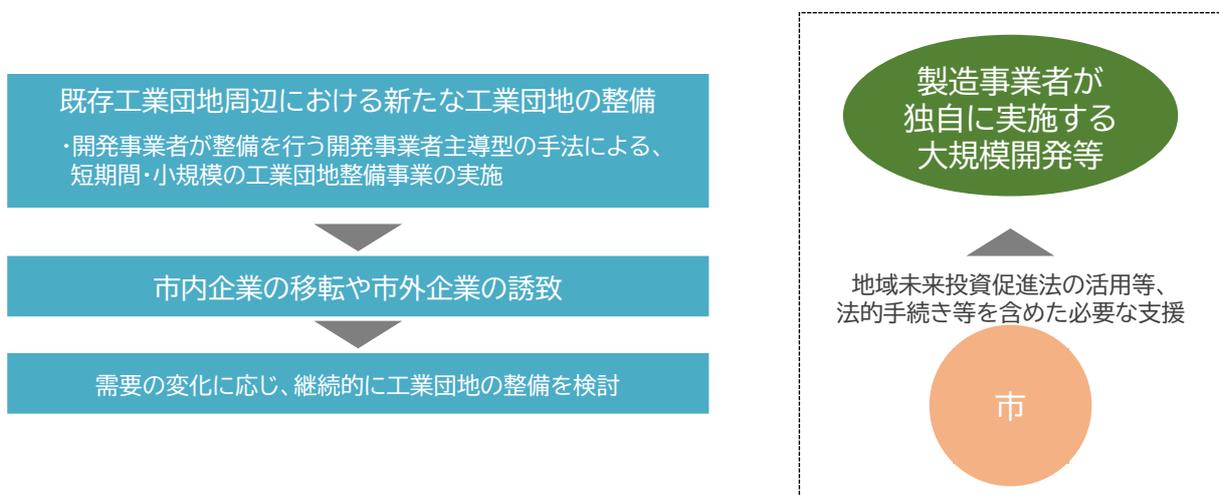
今後は、需要の変化に応じて、市の他の施策との整合を図りながら、計画的な工業団地の整備を検討します。

大規模な事業用地の需要に対しては、事業者自らによる開発事業を促進するため、法的手続き等を含めた必要な支援を行います。

移転や事業廃止等に伴う空き工場・空き用地の情報や、用地需要に関する情報を把握し、新たな企業立地等、跡地利用の円滑化を図ります。

- 市が計画し、開発事業者が整備を行う事業者主導型の手法による、短期間・小規模の工業団地整備事業の実施と、需要の状況に応じた継続的な整備事業の検討
- 事業者が独自に実施する大規模開発等に対する、地域未来投資促進法の活用等に関する支援
- 移転する市内企業と、市内外の用地取得を希望する企業のマッチング支援

#### 【推進イメージ】



## (5) 重点産業分野の推進

引き続き「健康・医療産業」、「食料品製造業」、「産業用ロボット等の高度な産業用機械分野」を重要なテーマとして設定します。

より幅広い事業者が参入しやすいよう「健康・医療分野」、「食料品製造分野」と表現を変更します。

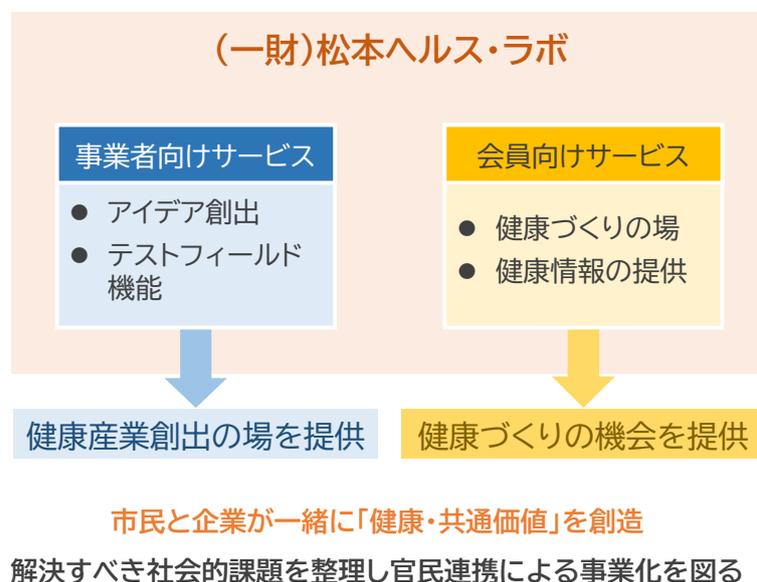
### ア 健康・医療分野

健康への関心が高まる中、今後も需要の拡大が見込まれることから、引き続き健康・医療分野に参入する企業の発掘や育成に取り組みます。

また、医療・介護周辺分野、健康分野等での新製品・新サービス開発を支援するため、「松本ヘルス・ラボ」をテストフィールドとした社会的課題の解決を図るための新たな事業化に向けた取組みを促進します。

- 松本市ヘルスケアサービス等実用化検証事業助成金による支援
- 松本ヘルス・ラボのテストフィールドの拡充、産学官連携のプラットフォーム機能強化

#### 【推進イメージ】



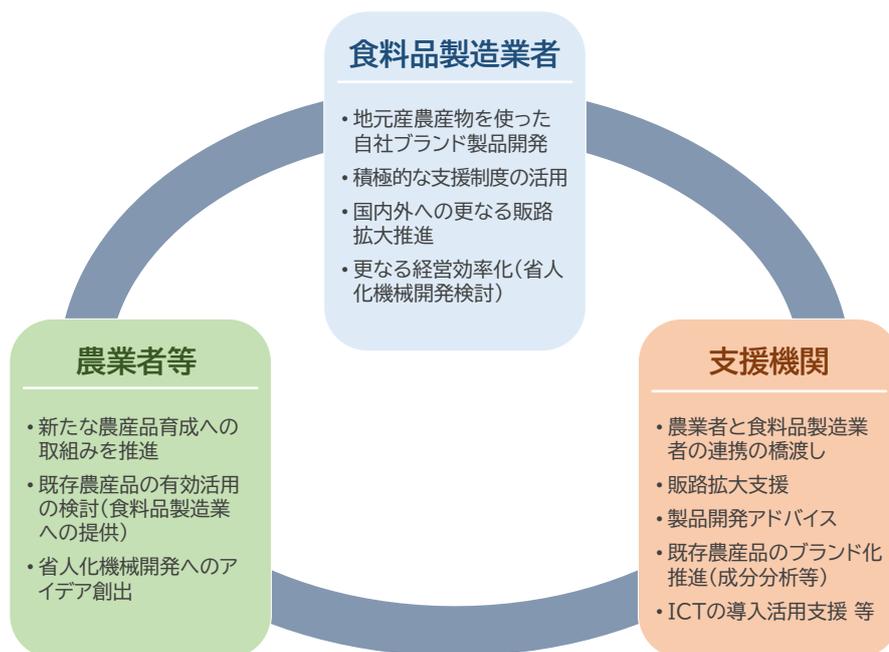
## イ 食料品製造分野

豊富な農産物など松本の地域資源を効果的に活用した、松本ならではの新製品の開発等、食料品製造業の重点的な推進を図ります。

支援機関が農業者と食料品製造業者の橋渡しを行い、新製品の開発等を行うほか、関係機関との連携により、原材料となる地元産農産物及び加工品のブランド化を目指します。

- 地元産農産物活用、安全性や健康志向に配慮した新商品の開発
- 地元産農産物及び加工品のブランド化(成分分析・商標登録等)
- 地元産加工用農産物の確保
- 信州大学等学術機関との連携
- 長野県食品製造業振興ビジョンとの整合
- 国内の販路開拓のほか海外展開も視野に入れたマーケティング力の向上

### 【推進イメージ】



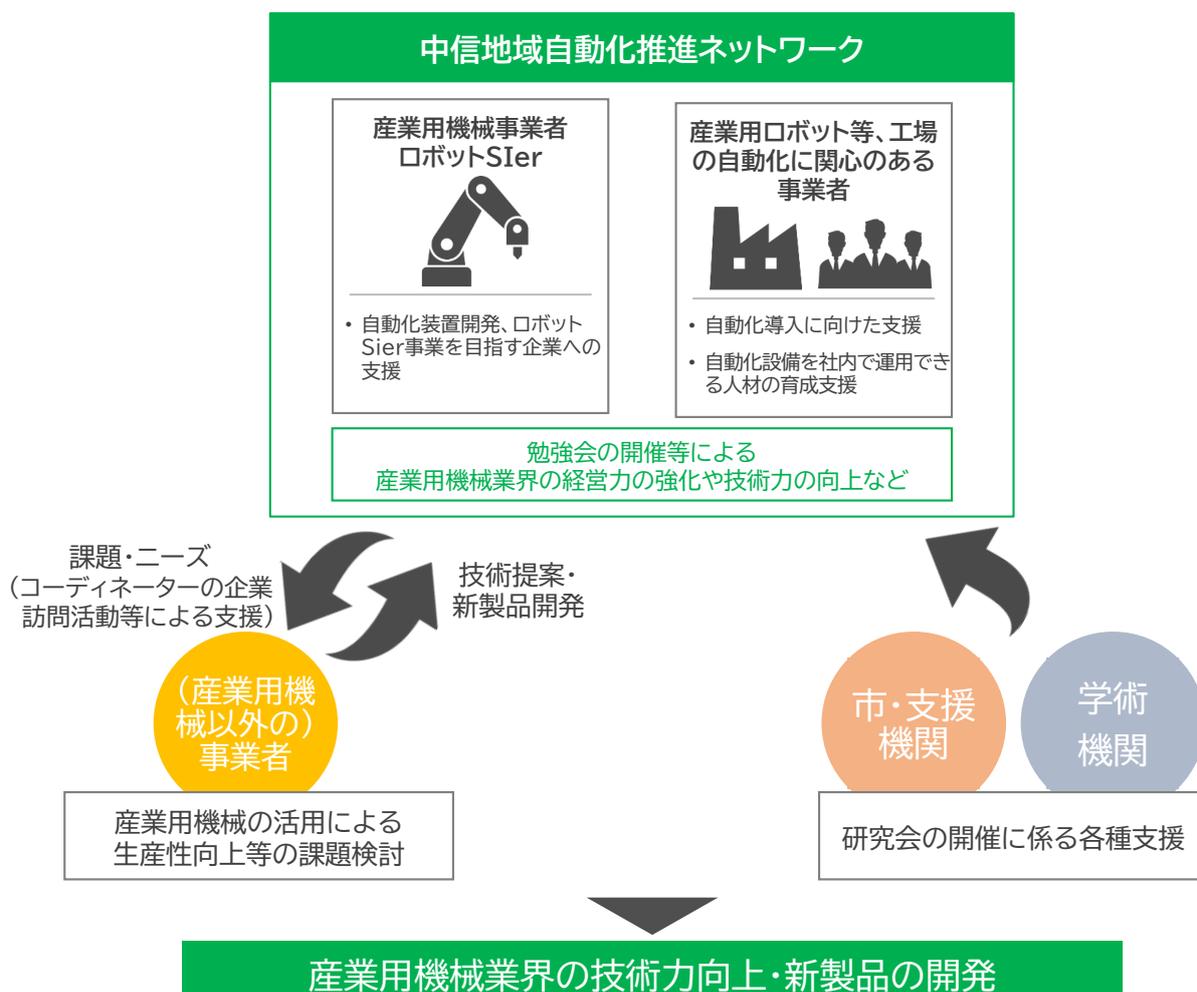
## ウ 産業用ロボット等の高度な産業用機械分野

令和3年度に松本地域の支援機関が連携し、地域のものづくり中小企業の自動化を支援する「中信地域自動化推進ネットワーク」を設立しました。

現状、市内の参加企業は導入側事業者のみで、自動化導入支援を行うシステムインテグレーター（S I e r）や製造側事業者はありません。このため、ネットワークによる事業者への自動化導入支援を通じて、そのニーズに合った産業用ロボット等を製造できる市内企業や、導入支援が可能な市内S I e r企業の育成を図ります。

- 「中信地域自動化推進ネットワーク」を通じた各種の支援
  - [導入部会] 自動化設備を導入したいがどのように進めれば良いかわからない企業への支援
  - [自立化部会] 導入した自動化設備を自社で運用できるようにしたい企業への支援
  - [Sler 部会] 自社での運用経験を生かしてロボット Sler 事業レベルを目指す企業への支援
- ネットワークによる勉強会の開催
- 市内事業者が抱える課題解決を通じた技術力の向上や新製品の開発

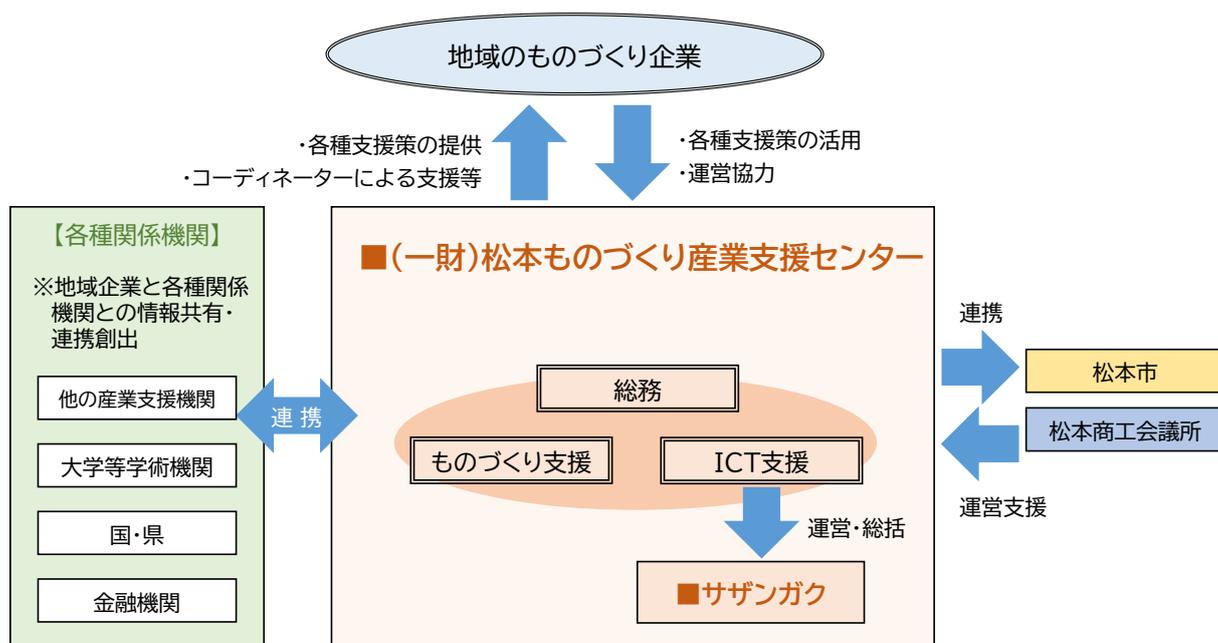
### 【推進イメージ】



## 8 ビジョンの推進に向けて

### (1) 施策推進の体制

(一財)松本ものづくり産業支援センターを核とした支援体制の下、各関係機関との情報共有・連携を図りながら、施策を推進します。



### (2) 本ビジョンの進行管理における目標値及び成果・活動指標

#### ア 目標値

本ビジョンの全体を総括する目標値として、以下の指標を設定します<sup>8</sup>。

	2027年 (目標値)	設定時の実績値	設定根拠	【参考】 直近の実績値
製造品出荷額等	6,206 億円	4,894 億円 (2015年)	2015年の実績値を基準 に伸長率2%として設定	5,193 億円 (2020年)
従業者数	12,588 人	12,588 人 (2016年)	2016年実績値(H28 経済 センサス活動調査)維持	12,977 人 (2021年)
粗付加価値額	2,981 億円	2,090 億円 (2015年)	2015年の実績値を基準 に伸長率3%として設定	2,116 億円 (2020年)

<sup>8</sup> 目標値について:いずれも従業者数が4人以上の市内の事業所を対象とした数値。なお、設定時の実績値は「平成28年経済センサス活動調査 産業別集計結果(製造業)[長野県 企画振興部]」による。

## イ 成果・活動指標

目標値の達成に向け、以下のとおり基本方針ごとに成果指標を、推進事項ごとに活動指標を設定します。

※前述の「6 施策の具体的内容」の成果指標、活動指標を再掲したものです。

※中間累計目標値及び最終の累計目標値は、それぞれ5年間、10年間の累計の値です。

### ■【基本戦略1】 松本市ものづくり産業の基盤強化と成長促進

	活動指標	2027年	説明	成果指標	2027年	説明
		(累計目標値)			(累計目標値)	
<b>基本方針① 経営基盤の強化</b>						
推進事項 1	支援機関のコーディネーターによる企業訪問活動件数	9,000件	900件/年	中期経営計画策定企業数	40社	4件/社 (コーディネーター1社/年)
推進事項 2	市の各種支援制度の活用件数	450件	45件/年			
推進事項 3	資金調達方法に関するセミナーの開催回数	10回	1回/年			
<b>基本方針② 経営資源の脱炭素化</b>						
推進事項 1	脱炭素セミナーの開催回数	25回	5回/年	「見える化に取り組んでいる事業者の割合(事業者アンケート回答から)	70%	「見える化に取り組んでいる」の回答割合
推進事項 2	ゼロカーボンへの取組支援件数	25件	5件/年			
推進事項 3	省エネ機器や電化に向けた設備投資に係る補助金の利用件数	72件	24件/年			
<b>基本方針③ 産学官連携・産産連携による技術の高付加価値化、新技術・新製品の開発</b>						
推進事項 1	製造業等活性化支援事業補助金の利用件数	40件	4件/年	補助金活用による事業化、製品化件数	90件	9件/年
推進事項 2	松本地域産学官交流ネットワークの開催数	30回	6回/年			
推進事項 3	支援機関のコーディネーターによる企業間マッチングの件数	100件	10件/年			
<b>基本方針④ 国内市場の掘起こしと海外市場への展開促進</b>						
推進事項 1	企業ホームページの作成支援件数	40件	4件/年	補助金活用による国内外への販路拡大企業数	340件	34件/年
推進事項 2	松本市製造業販路拡大支援事業補助金の利用件数	300件	30件/年			
	ビジネススタイアアップ事業等を活用した出展企業数	60件	8件/年			
推進事項 3	松本市製造業販路拡大支援事業補助金(うち海外向け)の利用件数	30件	3件/年			

### 【基本戦略2】松本市の特性を生かした新たな活力の創出

	活動指標	2027年	説明	成果指標	2027年	説明
		(累計目標値)			(累計目標値)	
<b>基本方針① 新成長産業分野の創出</b>						
推進事項 1	松本市ヘルスケアサービス等実用化検証事業助成金の利用件数	20件	2件/年	補助金活用による事業化、製品化件数	90件	9件/年

推進事項 2	地元産農産物を活用した食料品の開発案件数	40件	4件/年			
推進事項 3	産業用機械関係の研究会の開催回数	30回	3回/年			
推進事項 4	脱炭素型大規模投資支援事業の利用件数	5件	1件/年	市補助事業を活用し、脱炭素産業・サービス創出に取り組む企業数	3社	-
<b>基本方針② 松本市の特性を生かした企業誘致の推進</b>						
推進事項 1	新工業団地の整備	-	-	誘致・留置企業数	4件	整備する工業団地の規模による
推進事項 2						

### 【基本戦略3】松本市ものづくり産業の未来を担う人材の確保

	活動指標	2027年 (累計目標値)	説明	成果指標	2027年 (累計目標値)	説明
<b>基本方針① 専門的人材の確保</b>						
推進事項 1	松本市製造業等人材育成支援事業補助金の利用件数	90件	9件/年	スキルアップ研修受講者数	6,000人	600人/年
推進事項 2	松本市中小企業能力開発学院の年間研修数	200回	20回/年			
推進事項 3	事業承継セミナーの開催回数	10回	1回/年			
推進事項 3	外部専門人材とのマッチングイベントへの参加企業数	30社	6社/年	地元企業とマッチングした外部専門人材の人数	35人	7人/年
<b>基本方針② 人材不足の克服</b>						
推進事項 1	女性向けスキルアップ支援講座の受講者数	150人	30人/年	「人材不足」と考えている事業者の割合(事業者アンケート回答から)	50%以下	「かなり不足」「やや不足」の割合の合計
推進事項 2	雇用継続に向けた周知啓発等に関する情報誌発行数	10回	2回/年			
推進事項 3	移住セミナーの開催・参加回数	80回	8回/年			
推進事項 4	高校生、大学生への企業見学会イベント等の開催数	30回	3回/年			
推進事項 4	松本ものづくり人材育成連絡会の開催回数	20回	2回/年			
推進事項 4	まつもと広域ものづくりフェアの体験講座受講者数	3,500人	700人/年			
<b>基本方針③ ダイバーシティ(多様性)の推進に向けた就労環境の整備</b>						
推進事項 1	女性管理職養成セミナー、女性登用に関する経営者向けセミナーの開催回数	5回	1回/年	女性管理職が増加した企業の数(割合)	-	-
推進事項 2	働き続けることができる就労環境の整備に向けた情報提供活動件数	35回	3回/年	健康づくりチャレンジ宣言企業数	200社	20社/年
推進事項 3	健康経営の取組促進に向け情報提供を行った訪問企業数	250社	50社/年			

【基本戦略4】DX・デジタル化の推進による競争力の強化

	活動指標	2027年 (累計目標値)	説明	成果指標	2027年 (累計目標 値)	説明
<b>基本方針① DX・デジタル化の推進による収益性向上・変革の促進</b>						
推進事項 1	DX・デジタル化に関するセミナーの開催回数	20回	2回/年	生産工程の自動化に取り組んだ企業数	25社	5社/年
推進事項 2	支援機関のコーディネーターによるDX・デジタル化に向けた個別の支援件数	600件	60件/年			
推進事項 3	信州DX推進コンソーシアムへ加盟する市内企業数	5社	1社/年			
<b>基本方針② DX・デジタル化の推進に向けた人材の確保</b>						
推進事項 1	ICTの活用方法に関するセミナーの開催回数	20回	2回/年	データを活用できる専門人材を確保した企業数	50社	10社/年
推進事項 2	子ども(小中学生)を対象としたICT教室の開催回数	20回	2回/年			
<b>基本方針③ ICTを活用した新たな働き方・雇用の創出</b>						
推進事項 1	サザンガクのテレワーカー登録件数	300人	30人/年	サザンガクのテレワーク業務受注額	3,000万円/年	H28 塩尻市: 3,000万円
推進事項 2	サザンガクのサテライトオフィスへの入居企業数	15社	-			
推進事項 3	サザンガクのコワーキングスペースイベント実施数	20回	2回/年			

## ○ 資料編

### 松本市工業ビジョン策定委員会・作業部会開催経過

月	会議	主な協議内容	会場
2022 9.1	第1回策定委員会	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 松本市工業ビジョンの見直し方針について</li> <li>2. ビジョン見直しの実行組織について</li> <li>3. 実施スケジュールについて</li> </ol>	松本市勤労者福祉センター
10.6	第1回ゼロカーボン部会	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 松本市工業ビジョンの見直しについて</li> <li>2. ゼロカーボンの現状について</li> <li>3. 工業ビジョンにおけるゼロカーボンの位置付けについて</li> <li>4. 今後の予定について</li> </ol>	松本市勤労者福祉センター
10.7	第1回DX・デジタル化部会	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 松本市工業ビジョンの見直しについて</li> <li>2. 産業のDX・デジタル化の現状について</li> <li>3. 中間見直しに向けた課題整理と方向性について</li> <li>4. 今後の予定について</li> </ol>	松本市中央公民館（Mウイング）
10.27	第1回重点課題検討部会	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 松本市工業ビジョンの見直し方針について</li> <li>2. 工業ビジョンに関する取組みの進捗状況について</li> <li>3. 中間見直しの方向性について</li> <li>4. 今後の予定について</li> </ol>	松本ものづくり産業支援センター
11.22	第2回ゼロカーボン部会	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 第1回会議の内容確認</li> <li>2. 現状・課題の整理及び取組みの方向性について</li> <li>3. 工業ビジョンへの記載内容について</li> <li>4. 今後の予定について</li> </ol>	松本市中央公民館（Mウイング）

月	会議	主な協議内容	会場
12.8	第2回重点課題検討部会	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 第1回会議の振り返り</li> <li>2. 重点的推進事項の振り返り</li> <li>3. 工業ビジョンへの記載内容について</li> <li>4. 今後の予定について</li> </ol>	松本市中央公民館（Mウイング）
12.8	第2回DX・デジタル化部会	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 第1回会議の振り返り</li> <li>2. 課題整理及び取組みの方向性</li> <li>3. 工業ビジョンへの記載内容について</li> <li>4. 今後の予定について</li> </ol>	松本市中央公民館（Mウイング）
12.21	第3回ゼロカーボン部会	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 第2回会議の振り返り</li> <li>2. 工業ビジョンへの記載内容について</li> <li>3. 今後の予定について</li> </ol>	松本市勤労者福祉センター
2023 1.12	第3回重点課題検討部会	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 第2回会議の振り返り</li> <li>2. 工業ビジョンへの記載内容について</li> <li>3. 今後の予定について</li> </ol>	松本市勤労者福祉センター
1.12	第3回DX・デジタル化部会	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 第2回会議の振り返り</li> <li>2. 工業ビジョンへの記載内容について</li> <li>3. 今後の予定について</li> </ol>	松本市勤労者福祉センター
1.24	第2回松本市工業ビジョン策定委員会	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. これまでの取組み状況について</li> <li>2. 工業ビジョン見直し素案について</li> </ol>	松本市勤労者福祉センター

## 松本市工業ビジョン策定委員会 委員名簿

(敬称略)

役職	氏名	所属・役職等
委員長	久保田 孝一	セイコーエプソン株式会社代表取締役専務執行役員
副委員長	井上 保	松本商工会議所会頭 (2022.10.31 まで)
〃	赤羽 眞太郎	松本商工会議所会頭 (2022.11.1 から)
〃	宮之本 伸	松本市副市長
委員	土屋 久	松本商工会議所ものづくり工業部会長
〃	廣瀬 純夫	信州大学経法学部長
〃	増尾 均	松本大学副学長／総合経営研究科長
〃	相澤 秀明	長野県松本地域振興局商工観光課長
〃	伊東 紀夫	長野県産業振興機構松本センター長
〃	川上 正彦	松本ものづくり産業支援センター専務理事兼事務局長
〃	平林 正吉	松本機械金属工業会会長
〃	桐山 則夫	松本市大久保工場公園団地管理組合組合長
〃	戸田 竹廣	松本臨空工業団地管理組合理事長
〃	神澤 陸雄	キッセイ薬品工業株式会社代表取締役会長
〃	伊藤 直樹	富士電機株式会社松本工場長
〃	井垣 孝夫	株式会社ナガノトマト代表取締役社長
〃	城取 学	キッセイコムテック株式会社代表取締役社長
〃	戸谷 典孝	株式会社アドヴァンスト・インフォメーション・デザ イン代表取締役社長
〃	有賀 公勝	エア・ウォーター東日本株式会社甲信越支社長
〃	田中 孝明	セントラルパック株式会社代表取締役
〃	神倉 藤男	株式会社信栄食品代表取締役
〃	梶棟 直人	マクセルイズミ株式会社代表取締役社長

松本市工業ビジョン策定委員会作業部会 委員名簿

(敬称略)

区分		氏名	所属・役職等
重点課題検討部会	ファシリテーター	村田 和憲	長野経済研究所調査部主任研究員
	委員	土屋 久	松本商工会議所ものづくり工業部会 部会長
		伊東 紀夫	長野県産業振興機構松本センター長
		戸田 竹廣	松本臨空工業団地管理組合理事長
		田中 孝明	セントラルパック株式会社代表取締役
		神倉 藤男	株式会社信栄食品代表取締役
		杉本 守	松本ものづくり産業支援センターアドバイザー
		豊口 稔	松本ものづくり産業支援センターコーディネーター
		広橋 修	松本ものづくり産業支援センターコーディネーター
		相吉 一浩	松本ものづくり産業支援センターコーディネーター
		赤羽 勝	松本商工会議所理事
		小林 浩之	松本市産業振興部長
		山岸 修	松本市商工課長
		ゼロカーボン部会	ファシリテーター
委員	茅野 恒秀		信州大学人文学部准教授
	木村 勝己		セイコーエプソン株式会社 CS 品質・環境企画部 部長
	塩原 典幸		松本ガス株式会社常務取締役営業部長
	江口 明日美		エア・ウォーター株式会社 地球環境システム開発センター グループリーダー
	桐山 則夫		松本市大久保工場公園団地管理組合理事長
	関 明良		マクセルイズミ株式会社管理本部人事総務部
	石坂 和明		長野県工業技術総合センター 環境技術部長
	杉本 守		松本ものづくり産業支援センターアドバイザー
	豊口 稔		松本ものづくり産業支援センターコーディネーター
	赤羽 元秀		松本商工会議所中小企業振興部長
	鈴木 博史		松本市環境・地域エネルギー課長
	小林 浩之		松本市産業振興部長

区分		氏名	所属・役職等	
D X ・ デ ジ タ ル 化 部 会	PF委員長	上野 隆幸	松本大学総合経営学部教授	
	PF副委員長	不破 泰	信州大学理事（情報・DX担当）・副学長	
	委員		平林 正吉	松本機械金属工業会会長
			中見 至宏	セイコーエプソン株式会社 P 事業戦略推進部 部長
			小保方 健志	セイコーエプソン株式会社 P 事業戦略推進部 課長
			長岩 利幸	キッセイコムテック株式会社執行役員 経営企画室長
			米久保 智宏	株式会社アドヴァンスト・インフォメーション・デザイン 松本ソリューションシステム部 副部長
			窪田 昭真	長野県工業技術総合センター 情報システム部長
			小林 学	松本商工会議所情報事業部長
			小林 浩之	松本市産業振興部長
			宮尾 穰	松本市DX推進本部長
			川上 正彦	松本ものづくり産業支援センター専務兼事務局長
			野尻 和彦	松本ものづくり産業支援センターコーディネーター

※PF=松本市 ICT 人材育成プラットフォーム

---

(奥付)

松本市工業ビジョン 中間見直し版

2023年 月発行

---