



# 松本市工業ビジョン

【中間見直し版】

2023年度 ▶ 2027年度

---

ダイジェスト版

---

2023年5月 改訂  
松本市・松本商工会議所

# ビジョン策定の趣旨

## 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、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。

# 前期5年間の主な取組みの振返り

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) 【補助金活用実績】 活性化支援：3 販路拡大：1 施設整備：3 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.6) 農商工連携ブランド化推進協議会の設置(R元.8)	<ul style="list-style-type: none"><li>取組企業の拡大</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>支援力の更なる強化</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>

# ■ 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

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み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。

## 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、今後も継続するとみられる人材の確保難への対応策としても、喫緊の課題です。

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。

## 3 ゼロカーボンへの取組み

産業界では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。

## 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、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。

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。

## 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。

## 6 企業間連携の機会創出・強化

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。

## ■ 施策の具体的内容

目指すべき方向性の実現に向け、以下の施策体系に基づき取り組んでいきます。

また、本ビジョンの目標値の達成に向け、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。

基本戦略	基本方針	推進事項
<b>【基本戦略1】</b> 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
<b>【基本戦略2】</b> 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	1 企業誘致の推進 2 新たな工業団地の整備
<b>【基本戦略3】</b> 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U/IJ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
<b>【基本戦略4】</b> 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

活動指標			成果指標		
	2027年 (累計目標値)	説明		2027年 (累計目標値)	説明
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社/年 (コーディネーター1社/年)
市の各種支援制度の活用件数	450件	45件/年			
資金調達方法に関するセミナーの開催回数	10回	1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
脱炭素セミナーの開催回数	25回	5回/年			
ゼロカーボンへの取組支援件数	25件	5件/年			
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	補助金活用による事業化、製品化件数	90件	9件/年
松本市製造業等活性化支援事業補助金の利用件数	40件	4件/年			
松本地域産学官交流ネットワークの開催数	30回	6回/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
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			
企業ホームページの作成支援件数	40件	4件/年			
松本市製造業等販路拡大支援事業補助金の利用件数	300件	30件/年			
ビジネススタイアップ事業等を活用した出展企業数	60件	8件/年			
松本市製造業等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			
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
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			
産業用機械関係の研究会の開催回数	30回	3回/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	—
松本市脱炭素型大規模投資支援事業補助金の利用件数	5件	1件/年			
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
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
松本市中小企業能力開発学院の年間研修数	200回	20回/年			
事業承継セミナーの開催回数	10回	1回/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
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			
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
雇用継続に向けた周知啓発等に関する情報誌発行数	15回	3回/年			
移住セミナーの開催・参加回数	80回	8回/年			
高校生、大学生への企業見学イベント等の開催数	30回	3回/年	女性管理職が増加した企業の割合	50%	—
松本ものづくり人材育成連絡会の開催回数	20回	2回/年			
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	健康づくりチャレンジ宣言企業数	200社	20社/年
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			
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			
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
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			
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	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
ICTの活用方法に関するセミナーの開催回数	20回	2回/年			
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	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
サザンガクのテレワーカー登録件数	300人	30人/年			
サザンガクのサテライトオフィスへの入居企業数	15社	-			
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			

## 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として、以下の5つの重点的推進事項を設定します。

### 1 人材の確保

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U・I・Jターンの促進や、働き続けられ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かけた成長支援や、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、リスク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、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。

#### 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

**女性の活躍促進**




- ・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、女性登用に際する経営者向けセミナーの開催

**人材と企業の接点創出**




- ・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

**U・I・Jターンの促進**



- ・勤労者層向けの情報発信・移住セミナー等によるU・I・Jターンの促進

**働きやすい環境整備**




- ・就労環境の整備へ向けた意識啓発
- ・「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

**社内人材の成長支援**



- ・各種講座等の開催によるものづくり人材の成長支援

**外部人材の活用**



- ・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

#### 1. 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。

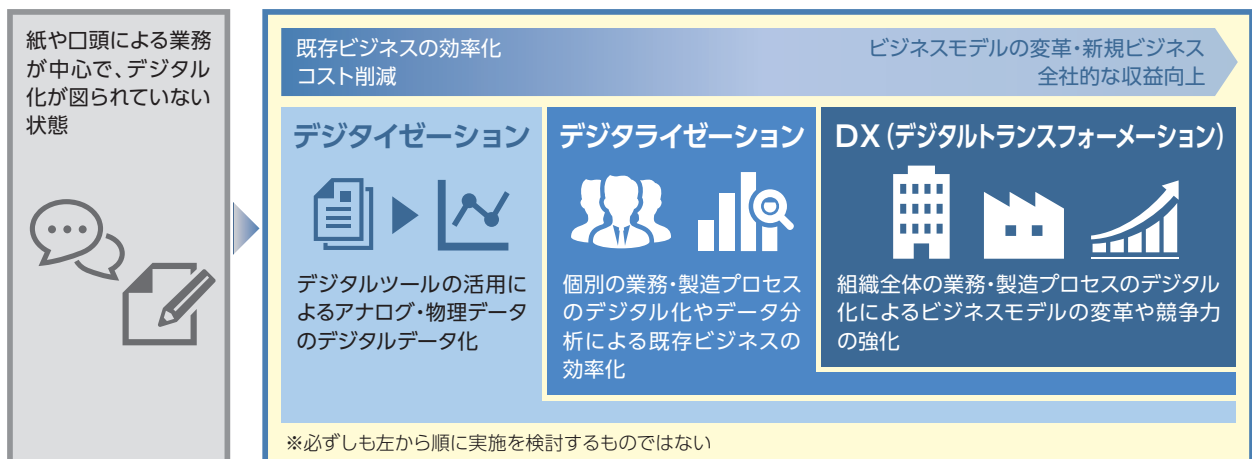
また、地域全体のDX・デジタル化を着実に進めるため、地域の推進体制や地元IT企業等との連携・協力を推進します。

情報セキュリティに関する情報提供や啓発にも取り組みます。

#### 2. 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、社内人材リスク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。



(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

#### 1. 経営資源の脱炭素化

##### [1-1] 主にこれから取組みを始める中小・零細事業者

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」に向けた取組みを促進します。

##### [1-2] 既に脱炭素化に着手している事業者

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、実効性の高い取組みを推進します。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。

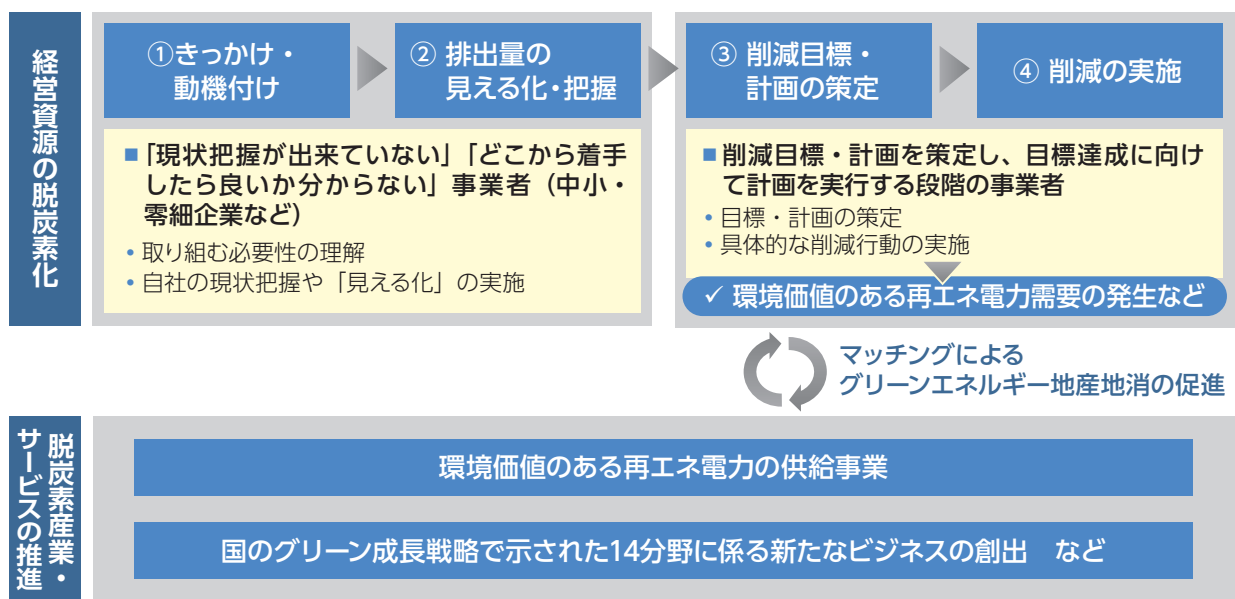
##### [1-3] 脱炭素化推進に向けた人材の確保

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。

#### 2. 脱炭素産業・サービスの推進

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。

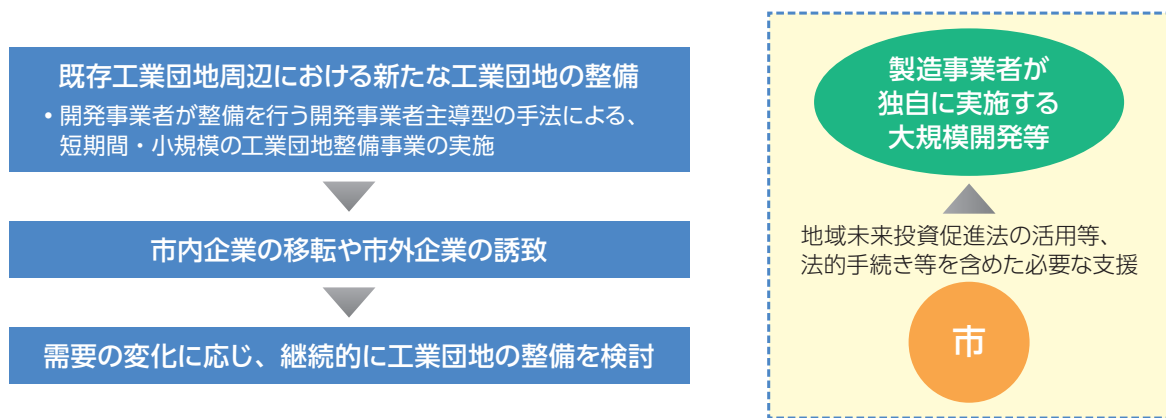


### 4 工業団地の整備と企業立地の促進

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。



## 5 重点産業分野の推進

### 1. 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めます。

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。

### 2. 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。

### 3. 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（SIer）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SIer企業の育成を図ります。

## 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。

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

## 本ビジョンの目標値

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。

	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)

## 施策推進に向けた体制

(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。

