商業振興ビジョン

目的地になる商店街に、人々が行き交い、

交流によるにぎわいで、活力と魅力があふれるまち

～　商業者の挑戦と連携を支援　～

第３次茅野市産業振興ビジョン（分野別ビジョン）の策定にあたって

１　背景

第２次茅野市産業振興ビジョンは、平成 30 年度（2018 年度）に策定し、令和４年度（2022 年度）に計画期間の最終年を迎えました。しかし、第５次茅野市総合計画を、策定時の想定を超える社会経済情勢の大きな変化に対応した計画とする必要性から第６次総合計画を策定することになり、産業経済分野の分野別計画である第２次茅野市産業振興ビジョン（以下「２次ビジョン」という。）についても、これと歩調を合わせ令和５年度に見直すこととしました。

第３次茅野市産業振興ビジョン（以下「３次ビジョン」という。）については、令和６年度を初年度とした計画とし、２次ビジョンの取組を継承し、各産業を取り巻く環境変化に対応するよう、現状と課題を整理するとともに、向こう５年間における課題を解決するための必要な対策について整理し策定します。

２　目的

第６次総合計画におけるまちづくりの考え方は、「幸せを実現できるまち」を目的に、「たくましくやさしいしなやかな交流拠点 CHINO」を目標とし、それを具現化するまちの姿として「活力と魅力があふれる稼げるまち」が示されています。３次ビジョンは、この理念を軸とした進行のもと、活力と活気あふれるまちづくりを進め、若者に選ばれる稼げる仕事・誇れる地域産業のあるまちを実現させることを目的とします。

３　位置付け

これまで産業振興ビジョンは、公民協働でまちづくりに取り組むことを目的とした「パートナーシップのまちづくり」の理念・手法に基づき、産業ごとに産業振興ビジョン策定部会を設け、各業界の事業者、学識経験者等により検討や進捗管理を行ってきました。また、各産業の代表者、商工会議所、茅野・産業振興プラザの代表者及びオブザーバーとして市内金融機関の代表者に参加していただき、「茅野市産業振興ビジョン推進委員会」を設置し、第２次ビジョン全体について検討、進捗管理を行ってきました。

他方、目まぐるしく変化する社会経済情勢に対し、計画策定時の前提や想定と合致しないことが定常的になりつつあり、また市の厳しい財政状況やマンパワー不足等に鑑み、事業等の選択と集中、進捗管理等の負担軽減も求められています。もとより企業は自由な経済活動において持っている力を最大限発揮することで、新たな製品やサービスを生み出し、地域に雇用や新たな付加価値を提供していることから、その主体である民と公が協働で、直面する難局に対応していくことが必要となります。

したがって、３次ビジョンにおいても、パートナーシップのまちづくりの理念・手法を踏襲し、公民で地域産業の目指すべき姿を共有しつつ、風通しの良い意思疎通を行い、刻々と変化する社会情勢に柔軟かつ迅速に対応し、進捗状況による実施内容やその評価方法の見直しを随時行うことが望ましいと考えます。

そして、市は、これらのプロセスを通じて、行政課題として優先すべき事項や継続して対応すべき事項について、限られた予算等の資源投下に配慮していくことが求められます。

これらを通じて、産業経済分野に求められる「活力と魅力があふれる稼げるまち」づくりを実現していきます。

4　計画期間

２０２４年度から２０２８年度までの５年間を計画期間とします。

5　ビジョン策定のプロセス

策定にあたっては、分野ごとに統計データ等から現状の分析を行い、そこから抽出される課題の掘り下げや把握を行いました。その後、課題解決の方針をまとめ、目指すべき将来像を設定しています。将来像を実現するため、課題解決の方針をその目的等を勘案して施策の柱を設定し、それを担う最重点事業、重点事業、その他取り組むべき事業を検討しました。

Step	具体例（商業を例として）
①現状の分析	年間商品販売額は減少傾向
②課題の掘下げ・把握	小売業１事業所あたりの年間商品販売額は過去最高だが、年間商品販売額は減少している。
③課題解決の方針	個店の魅力向上と商店街の活性化
④目指すべき目標・将来像	商業者の挑戦と連携を支援し、街なかの賑わいを創出すると伴に販売額を増加させる。
⑤将来像実現に向けた施策の展開	商業者の育成と商品やイベントのブランディング化
⑥最重点事業、重点事業、産業間連携事業の検討	創業等支援及び研修会等参加支援による商業者の挑戦支援
⑦管理指標	将来像の実現を検証するための数値目標

6　ビジョンの体系

２次ビジョンでは、茅野市の農業・林業・商業・工業・観光・建設の各分野を一つの産業振興として捉え、分野ごとのビジョンとあわせて産業全体の目指すべき姿を定めるために１冊の「第２次茅野市産業振興ビジョン」として策定しました。３次ビジョンでは、各分野の基本目標や具体的な施策等をより明確に力強く打ち出すため、分野ごと６冊のビジョンとして改定しました。

分野ごとのビジョンの体系については、全体の産業振興という考え方は継続していくことから同じ体系としています。

1　茅野市商業の現状と課題

1　茅野市商業の現状

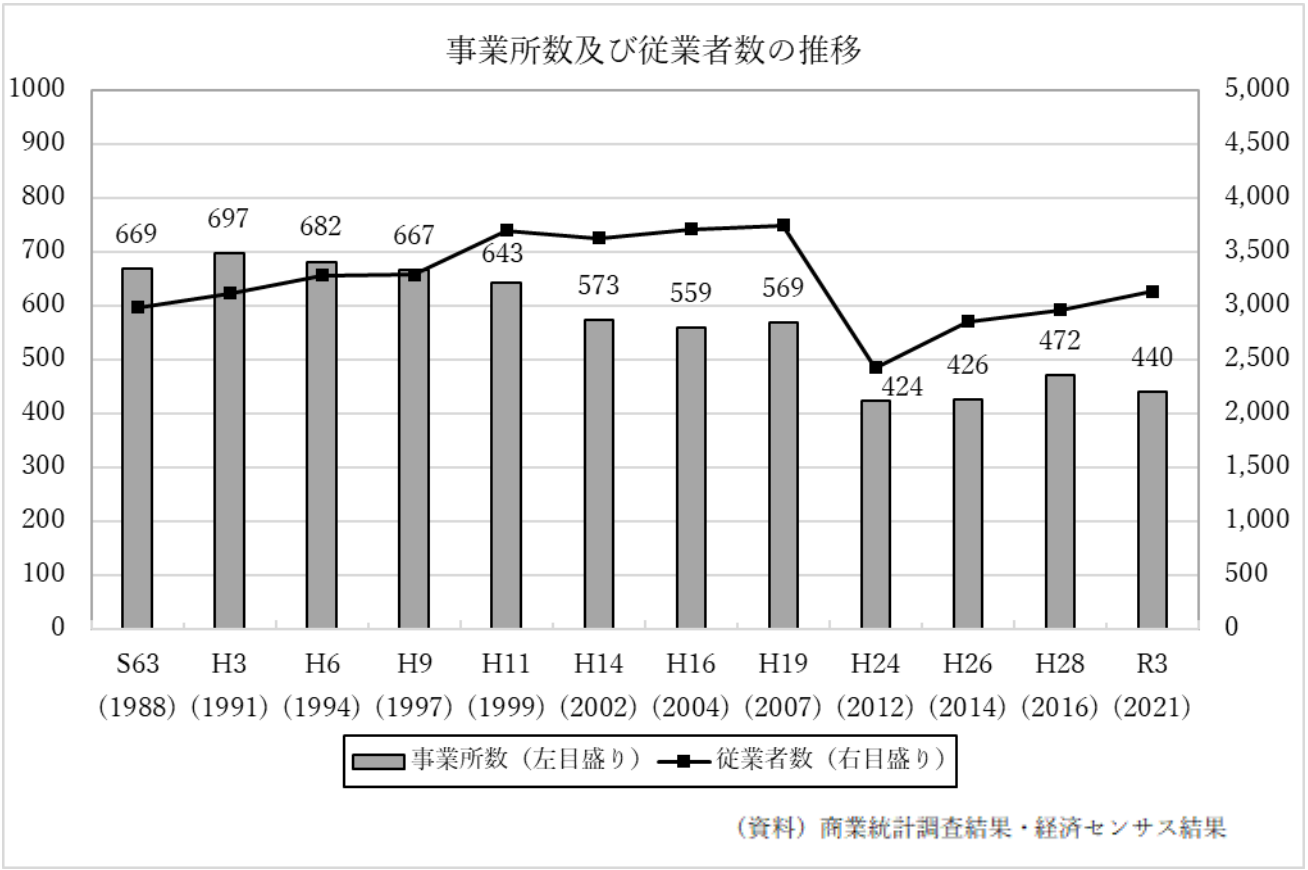
第 3 次商業振興ビジョンの策定にあたり、策定の際の参考資料とするために、「商業統計調査」、「長野県商圏調査」などの調査結果に基づき、長野県及び近隣市町村や第 1・2 次商業振興ビジョン策定時との比較も行いながら、茅野市の「商業」がおかれている現状や特徴を明らかにします。

（1）商業統計調査結果にみる特徴

①　事業所数は減少傾向にあり、従業者数は回復傾向

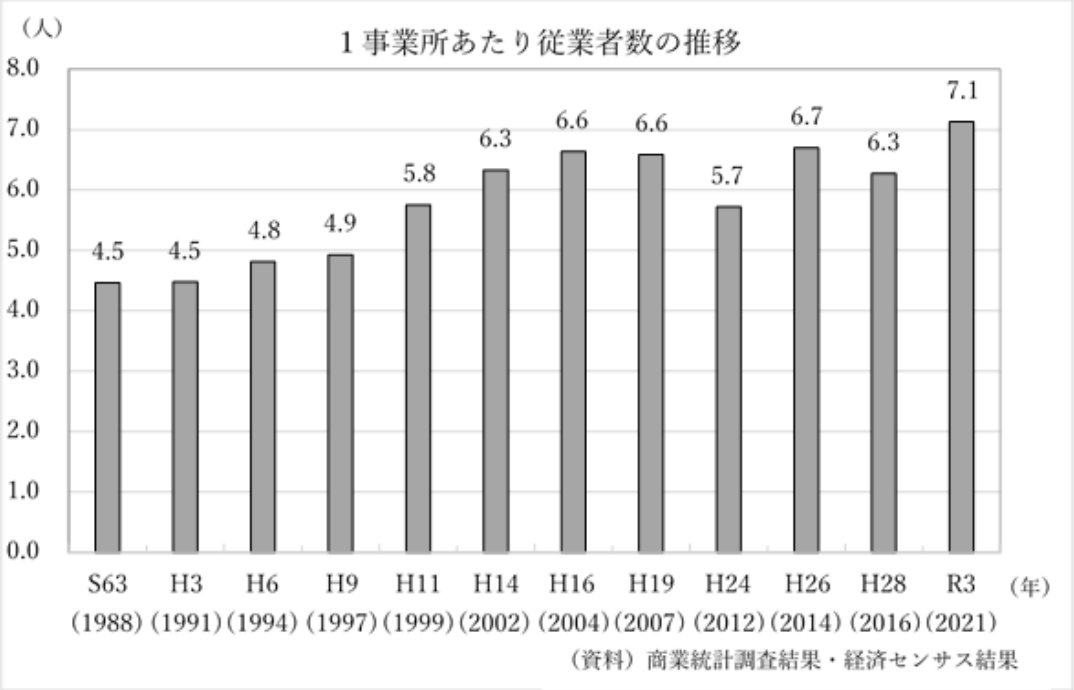
事業所数は平成 3 年（1991 年）を境に減少傾向をたどり、平成 14 年（2002 年）以降は 600 事業所を割り込み、平成 24 年（2012 年）には 500 事業所を割り込み、424 事業所まで減少し、令和 26 年（2014 年）に 426 事業所、令和 3 年（2021 年）で 440 事業所となっています。

また、従業者数は平成 19 年（2007 年）には 3,749 人と増加傾向にありましたが、平成 24 年（2012 年）には 2,425 人まで大幅に減少しました。しかし、平成 26 年（2014 年）には 2,854 人、令和 3 年（2021 年）で 3,137 人まで増加し回復傾向となっています。



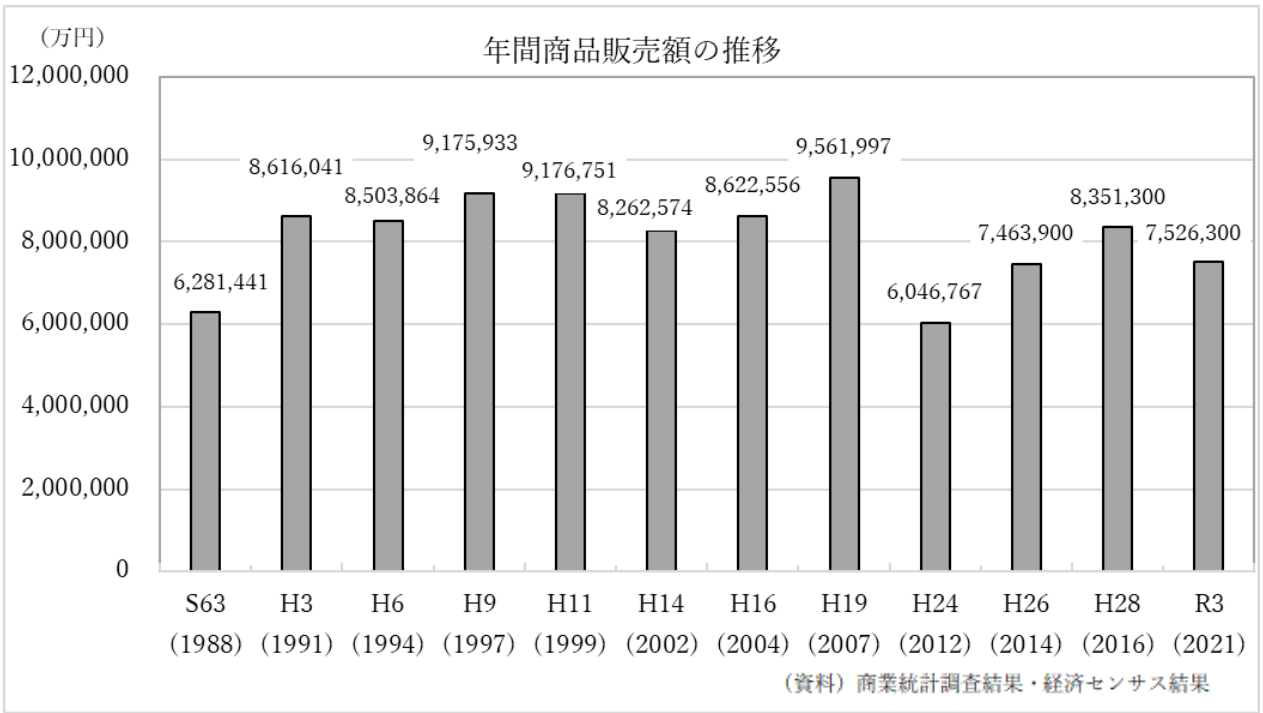
② １事業所あたりの従業者数は増加傾向

１事業所あたりの従業者数は、平成 19 年（2007 年）には 6.6 人となり、昭和 63 年（1988 年）から増加していました。平成 24 年（2012 年）には 5.8 人と減少しましたが、平成 26 年（2014 年）には 6.7 人、令和 3 年（2021 年）で 7.1 人となり増加しております。



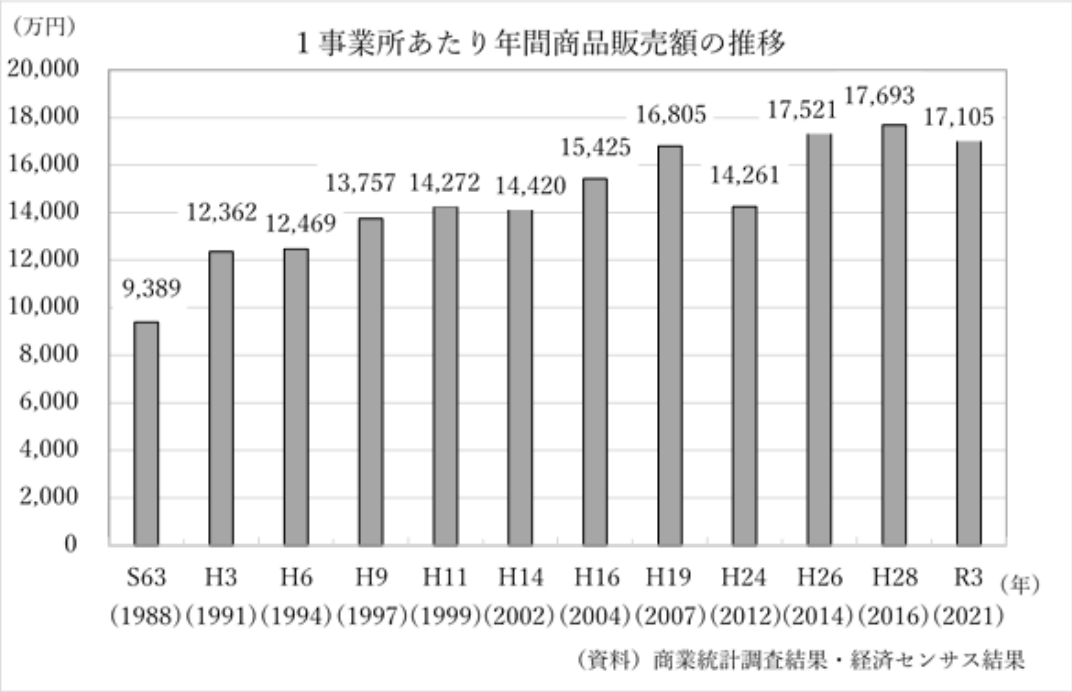
③ 年間商品販売額は減少傾向

年間商品販売額は平成 19 年（2007 年）には 956 億円と過去最高の販売額となりましたが、平成 24 年（2012 年）には 605 億円と昭和 63 年（1988 年）並に減少し、平成 28 年（2016 年）は 835 億円と回復しましたが、令和 3 年（2021 年）に 753 億円となり減少傾向となっています。



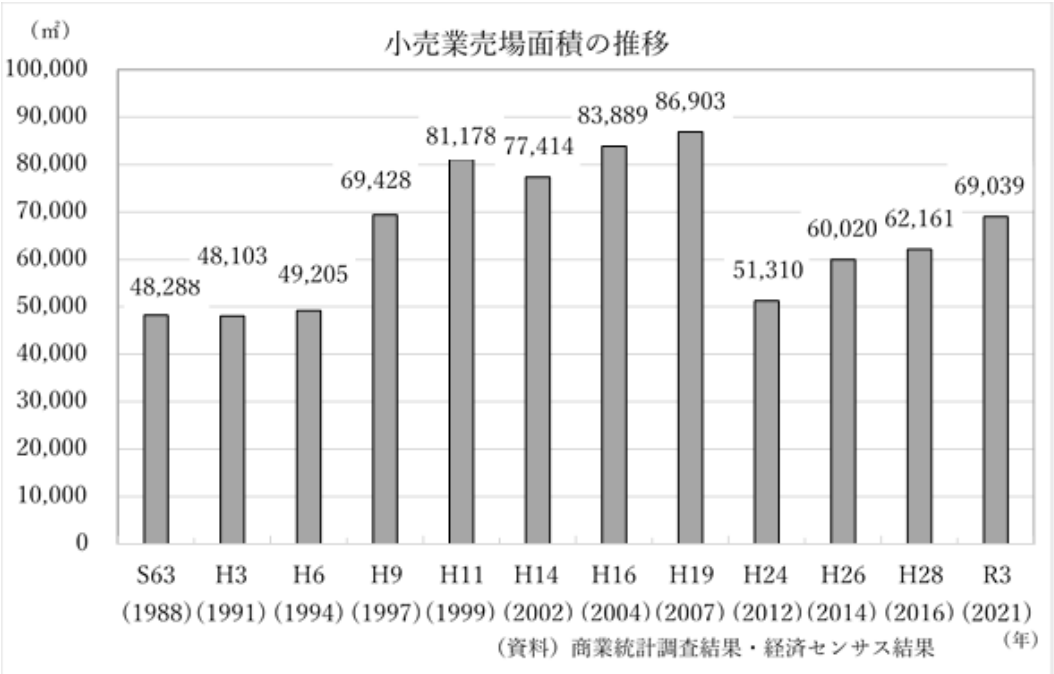
④　１事業所あたりの年間商品販売額は減少傾向

１事業所あたりの年間商品販売額は、平成 24 年（2012 年）に 1 億 4,295 万円に減少し、平成 26 年（2014 年）に 1 億 7,000 万円を超え、平成 28 年（2016 年）に過去最高の販売額 1 億 7,521 円となりましたが、令和 3 年（2021 年）で 1 億 7,105 円となり減少傾向となっています。



⑤　小売業の売場面積は回復傾向

小売業の売場面積は平成 6 年（1994 年）から平成 9 年（1997 年）にかけて 40％増加し、平成 19 年（2007 年）には 8 万 7 千平方メートルに拡大しました。平成 24 年（2012 年）には 5 万 1 千平方メートルまで減少しましたが、平成 26 年（2014 年）には 6 万平方メートルに増加し、令和 3 年（2021 年）には 6 万 9 千平方メートルと回復傾向となっています。

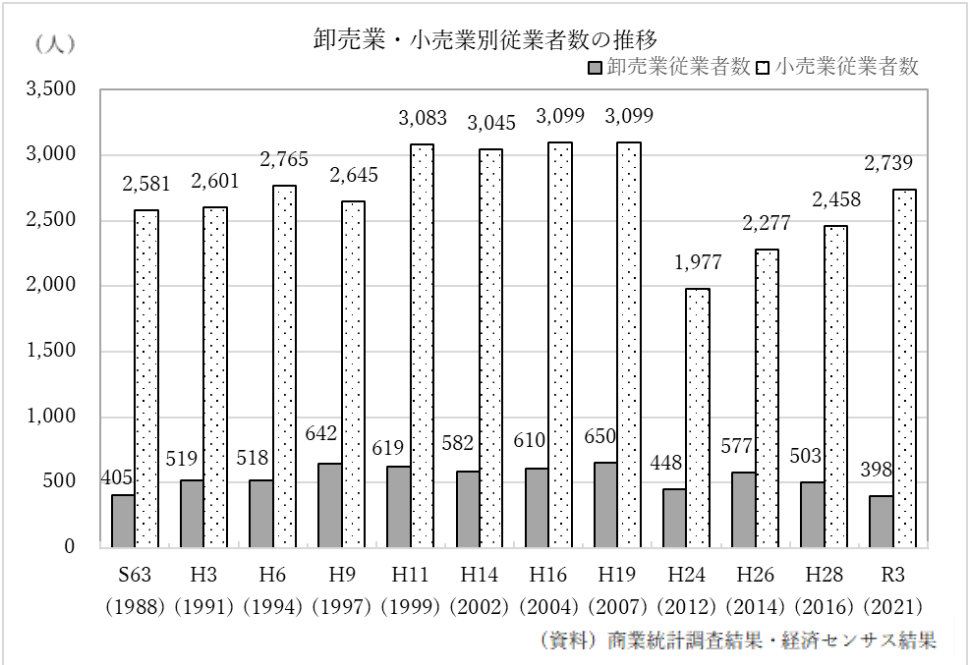


⑥　小売業１事業所あたりの売場面積は過去最高

１事業所あたりの売場面積は、平成 14 年（2002 年）まで増加傾向にあり、平成 6 年（1994 年）と比較すると 2 倍近くまで拡大しました。平成 16 年（2004 年）には減少したものの、平成 26 年（2014 年）に 180 平方メートル、令和 3 年（2021 年）には 193 平方メートルと過去最高となっています。

⑦　小売業の従業者は回復傾向

卸売業・小売業別従業者数は、令和 3 年（2021 年）に小売業が 2,739 人、87.3%、卸売業が 398 人、12.7%となっており、大きく減少した平成 24 年（2012 年）と比較すると小売業従業者数は回復傾向となっています。

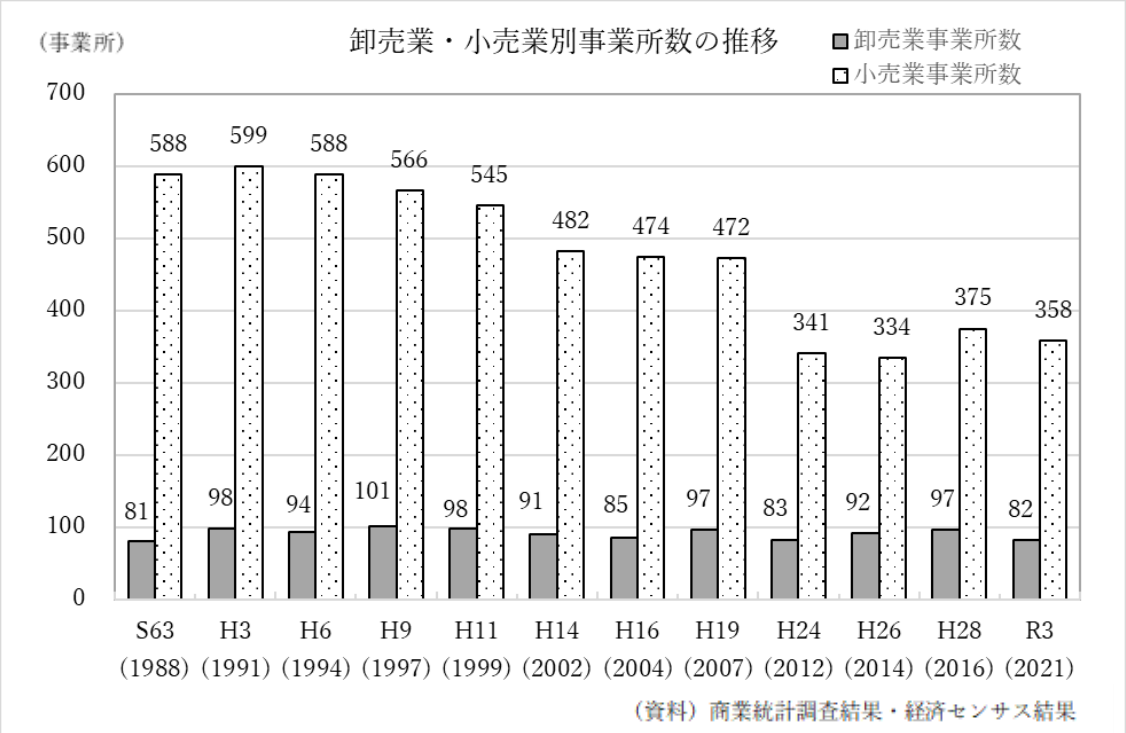


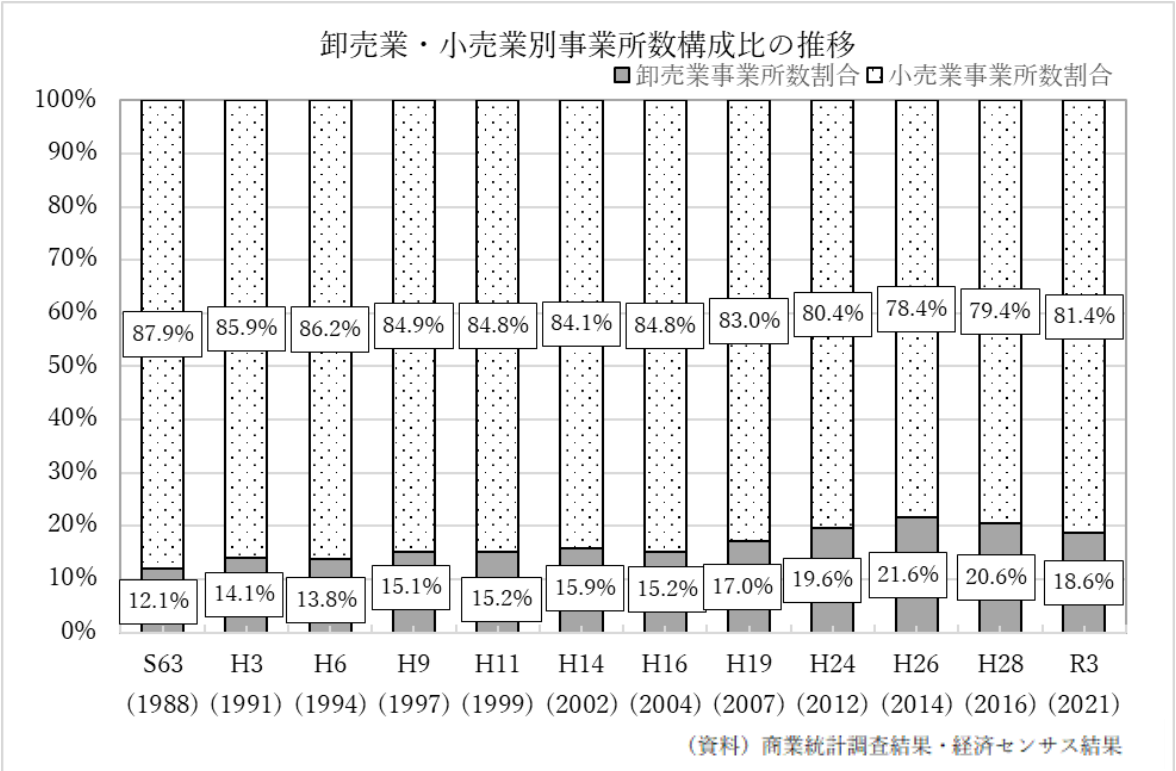
⑧　小売業の事業所が減少傾向

卸売業・小売業別事業所数は、令和 3 年（2021 年）は小売業が 358 事業所、81.4%、卸売業が 82 事業所、18.6%となっており、小売業事業所数は減少傾向となっています。

卸売業事業所数は、あまり大きな変動はなく横ばい状態となっています。

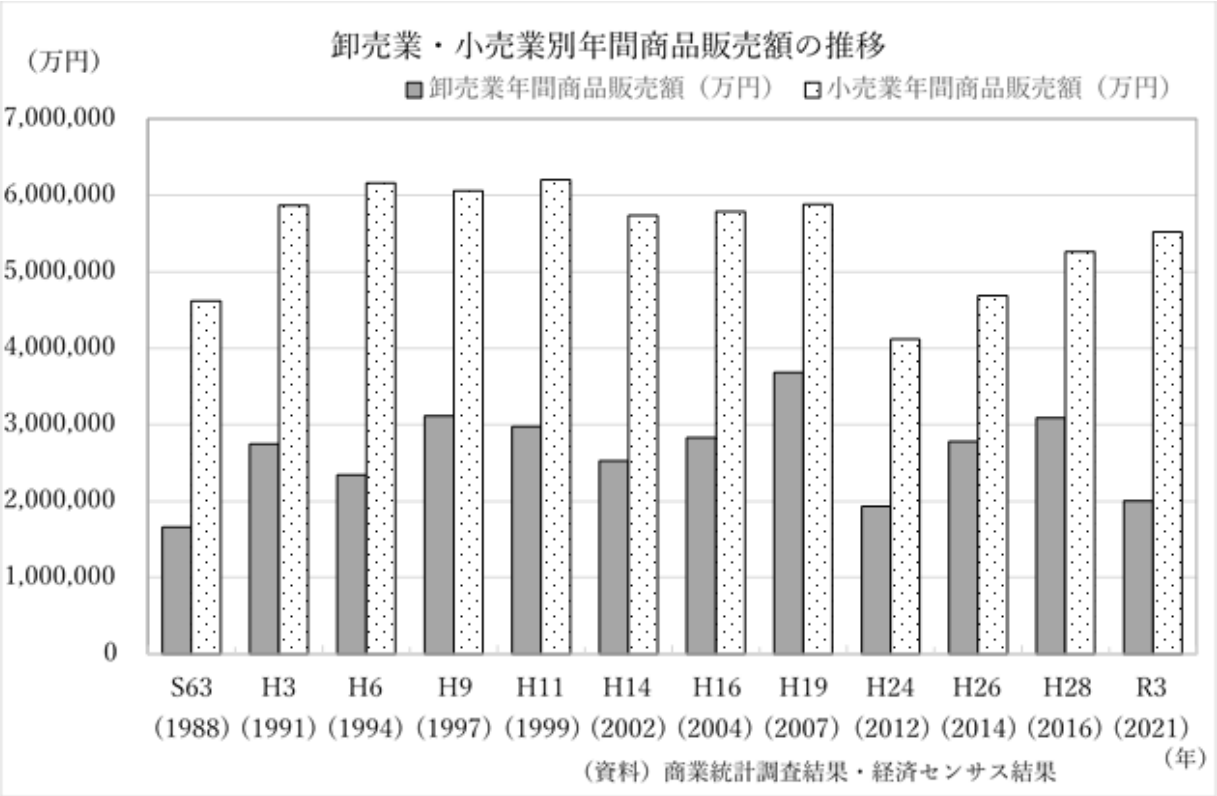
また、構成比は、卸売業事業所の比率が増加してきているものの、小売業事業所の比率が高くなっています。

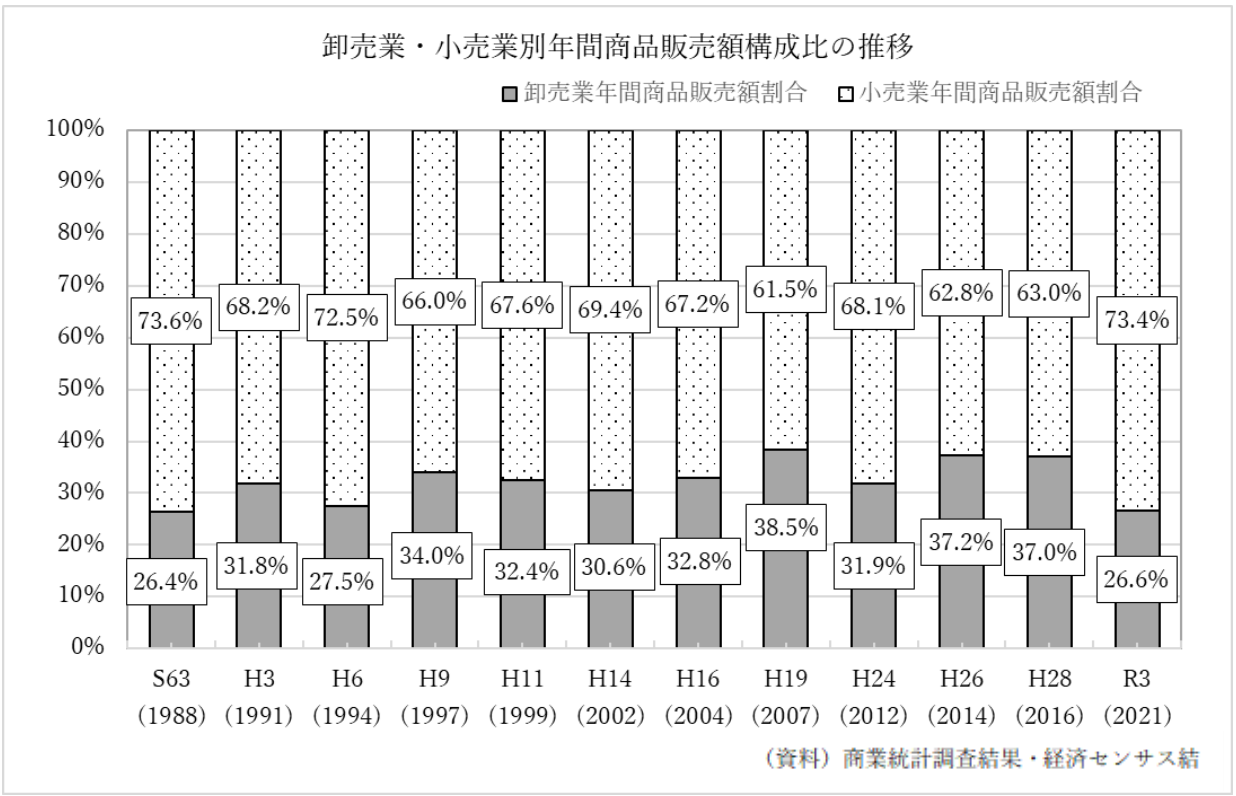




⑨　**年間商品販売額は**卸売業が横ばい状態、小売業は回復傾向

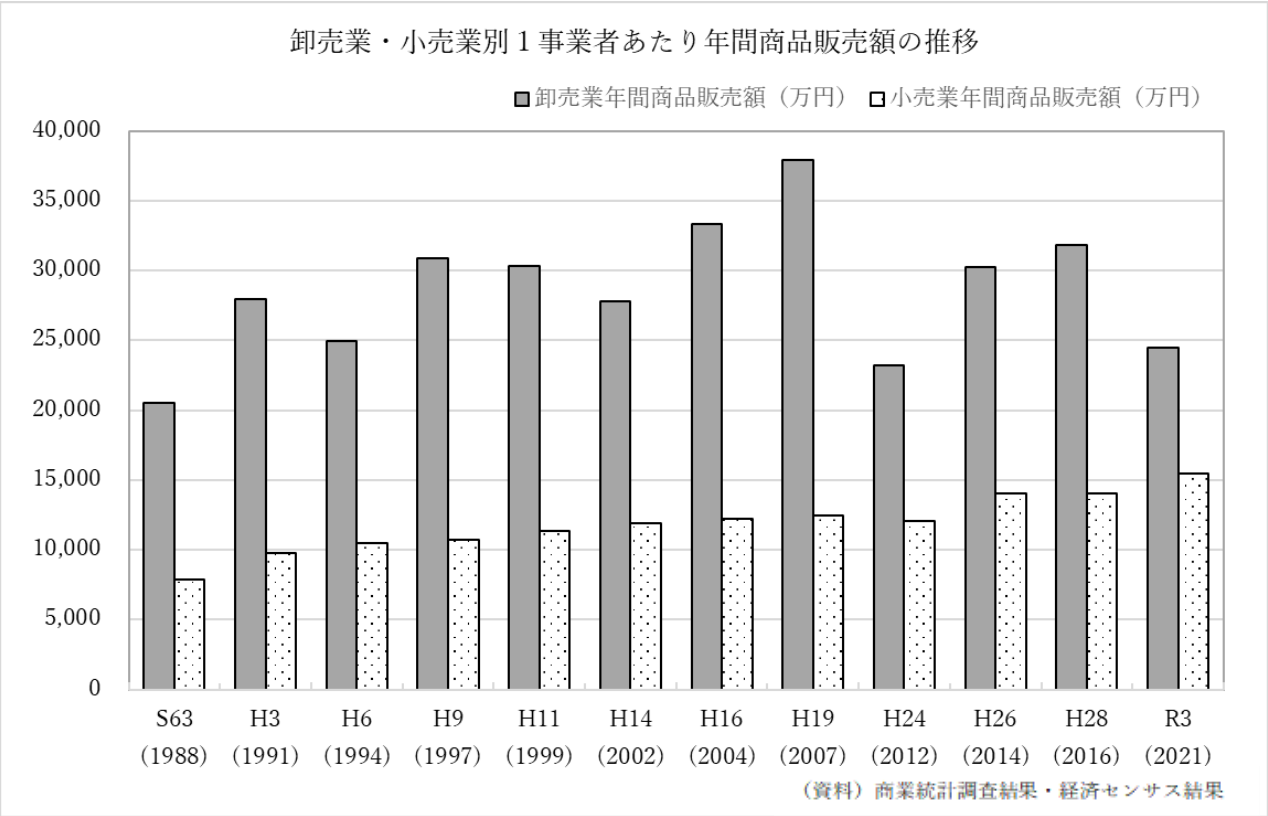
卸売業・小売業別の年間商品販売額は、平成 24 年に卸売業・小売業ともに減少し、卸売業は令和 3 年まで横ばい状態、小売業は回復傾向となっています。





⑩　１事業所あたり年間商品販売額は小売業が過去最高

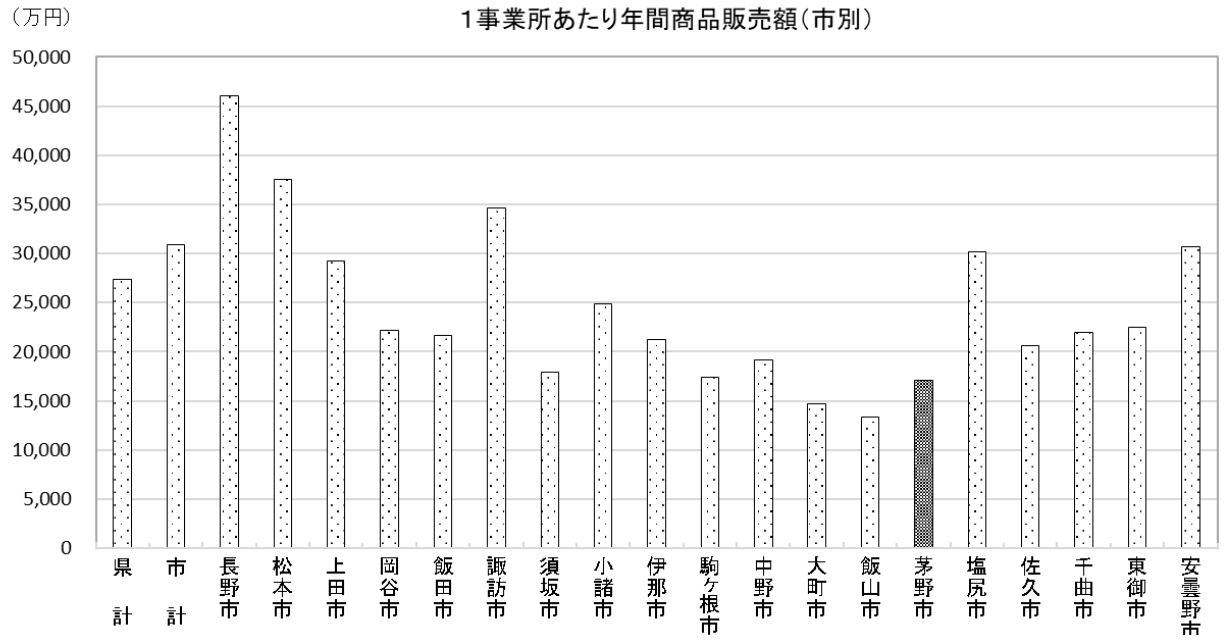
卸売業・小売業別の１事業所あたり年間商品販売額は、令和３年（2021 年）は小売業が１億５千４百万円、卸売業が２億４千４百万円となっており、小売業では過去最高となっています。反対に卸売業は減少し、過去３番目の低い販売額となっています。



（２）県・19 市・近隣市町村との比較による茅野市商業の特徴

①　１事業所あたり年間商品販売額は県平均、市平均、近隣市を下回る

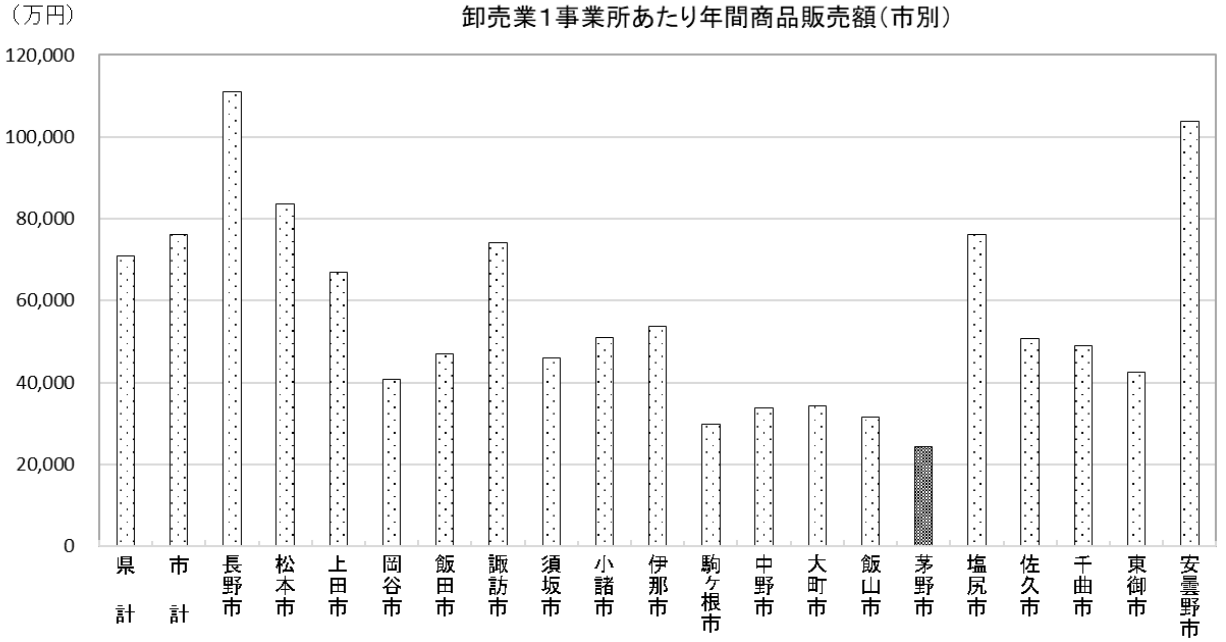
1 事業所あたりの年間商品販売額は過去最高となっていますが、県平均、市平均を下回り、19 市中 17 位で、近隣市の諏訪市、岡谷市と比較しても低い水準にあります。



（資料）令和3年（2021年）経済センサス結果

②　卸売業１事業所あたり年間商品販売額は県平均、市平均、近隣市を大きく下回る

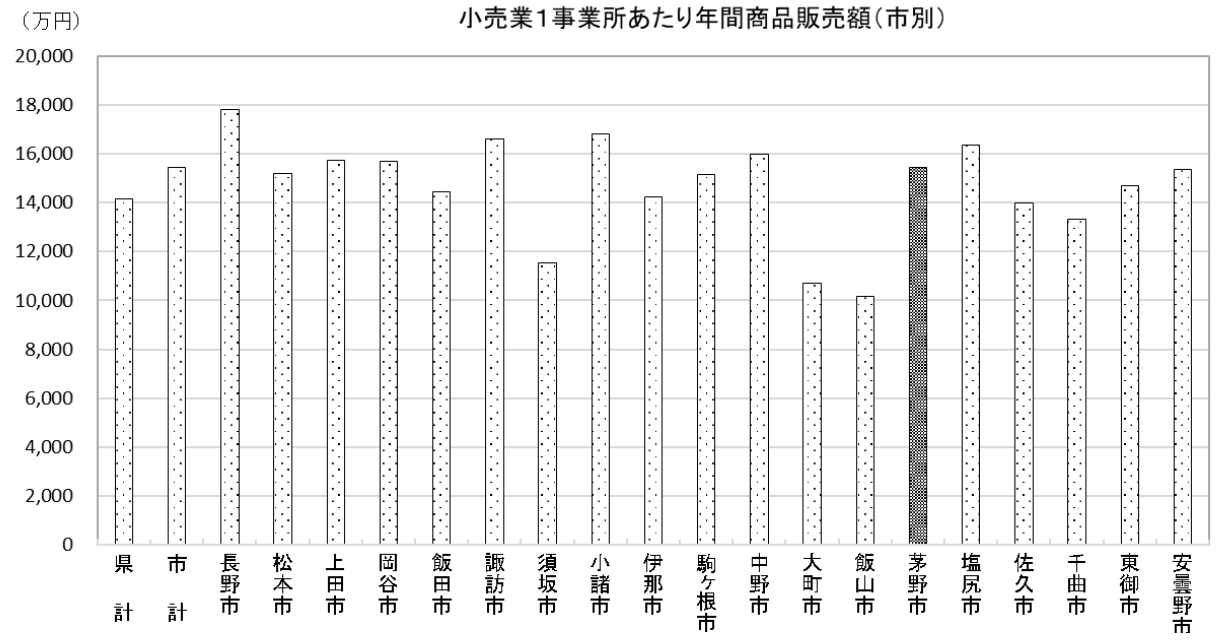
卸売業 1 事業所あたりの年間商品販売額は、県平均、市平均を大きく下回り、19 市中 19 位となっています。



（資料）令和3年（2021年）経済センサス結果

③　小売業１事業所あたり年間商品販売額は県平均を上回る

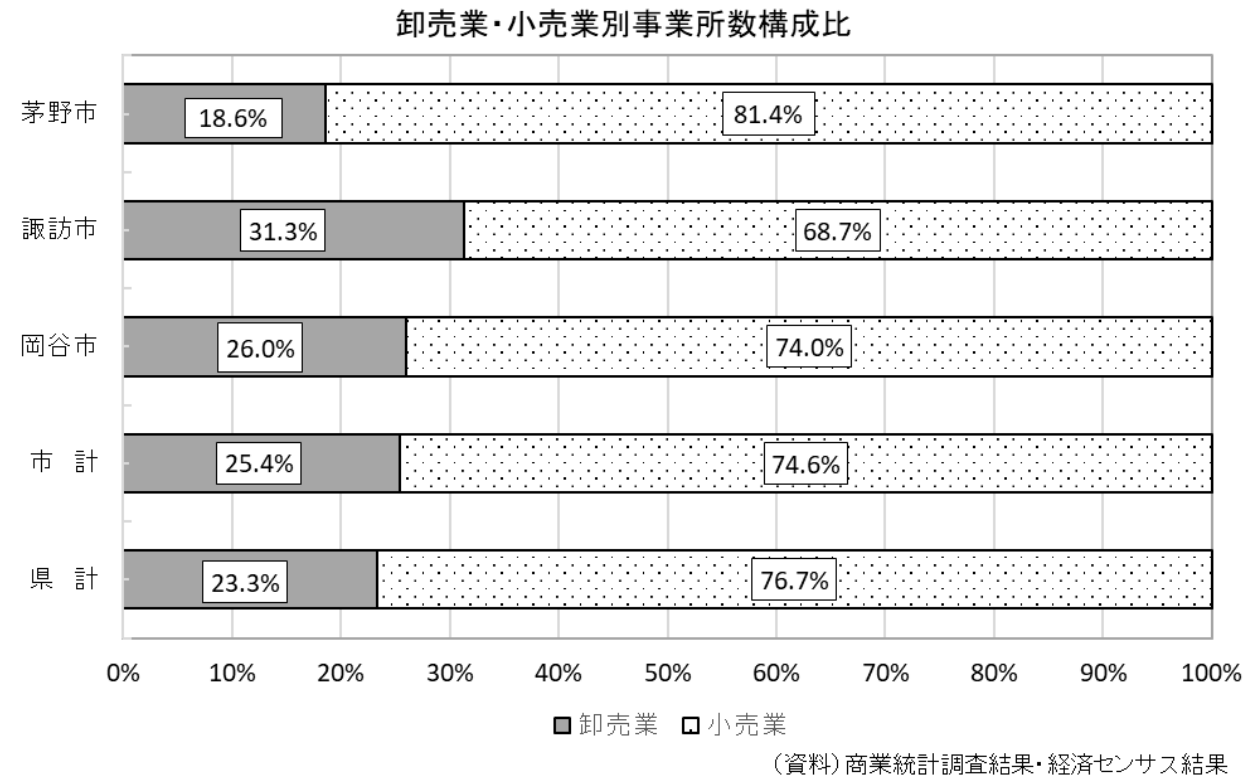
小売業１事業所あたりの年間商品販売額は、県平均を上回り、市平均をわずかに下回っています。19 市中では８位となっており、近隣市の諏訪市、岡谷市より下回っています。



（資料）令和3年（2021年）経済センサス結果

④　卸売業・小売業別事業所数の構成比は小売業の比率が高い

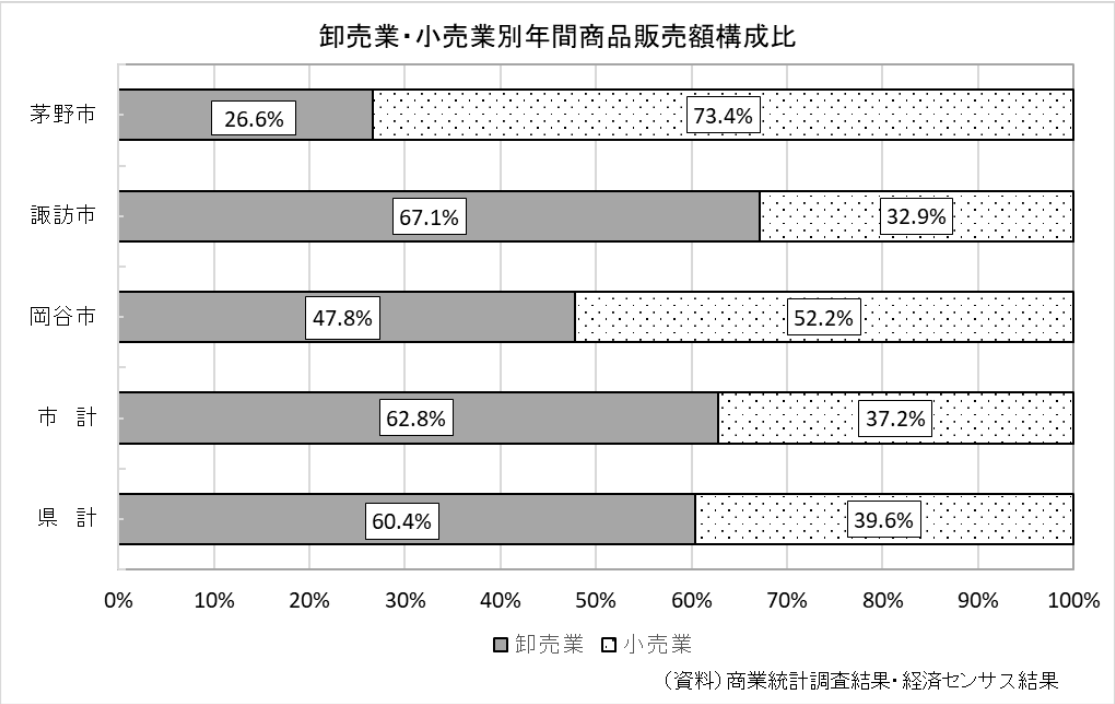
卸売業・小売業別事業所数の構成比をみると、小売業が 81.4%を占めており、県平均、市平均、近隣市と比較しても高い比率となっています。



（資料）商業統計調査結果・経済センサス結果

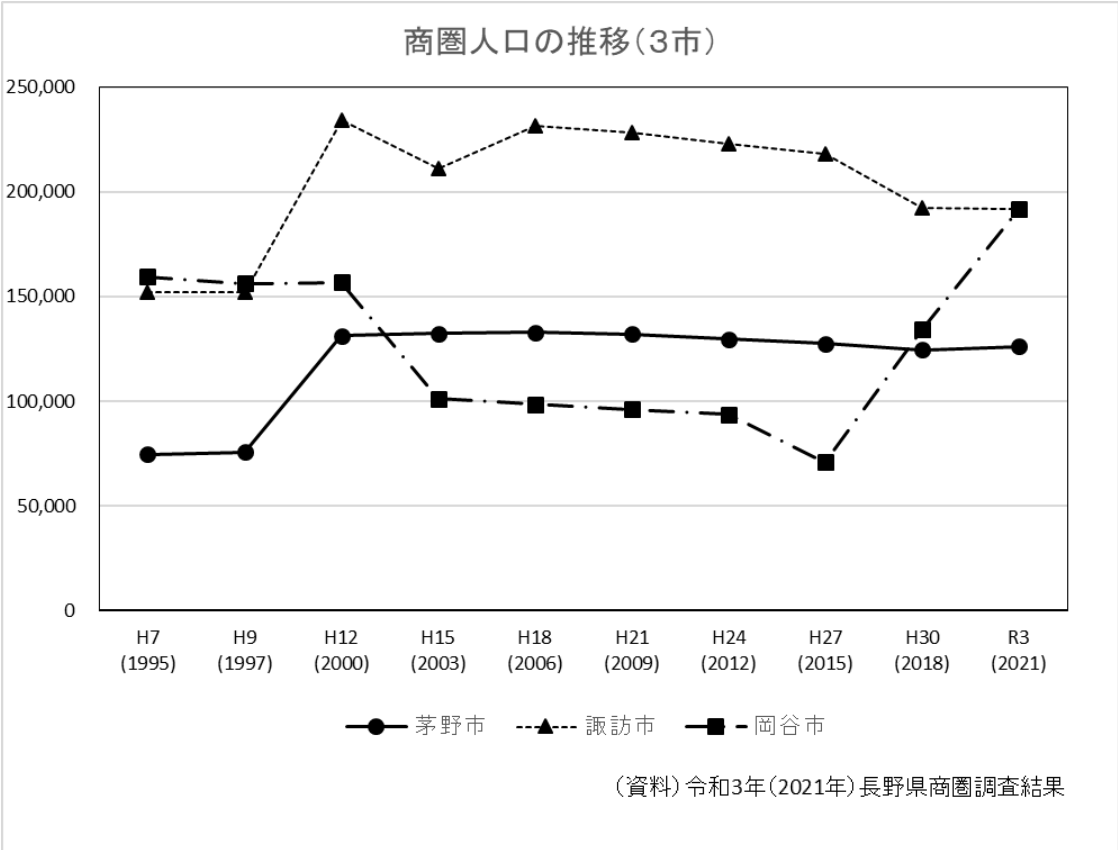
⑤　卸売業・小売業別年間商品販売額の構成比は県平均、市平均、近隣市と対照的

卸売業・小売業別年間商品販売額の構成比をみると、小売業が 73.4%を占めています。一方、県平均、市平均は卸売業の比率が 50%を超えて高く、対照的な構成比となっています。



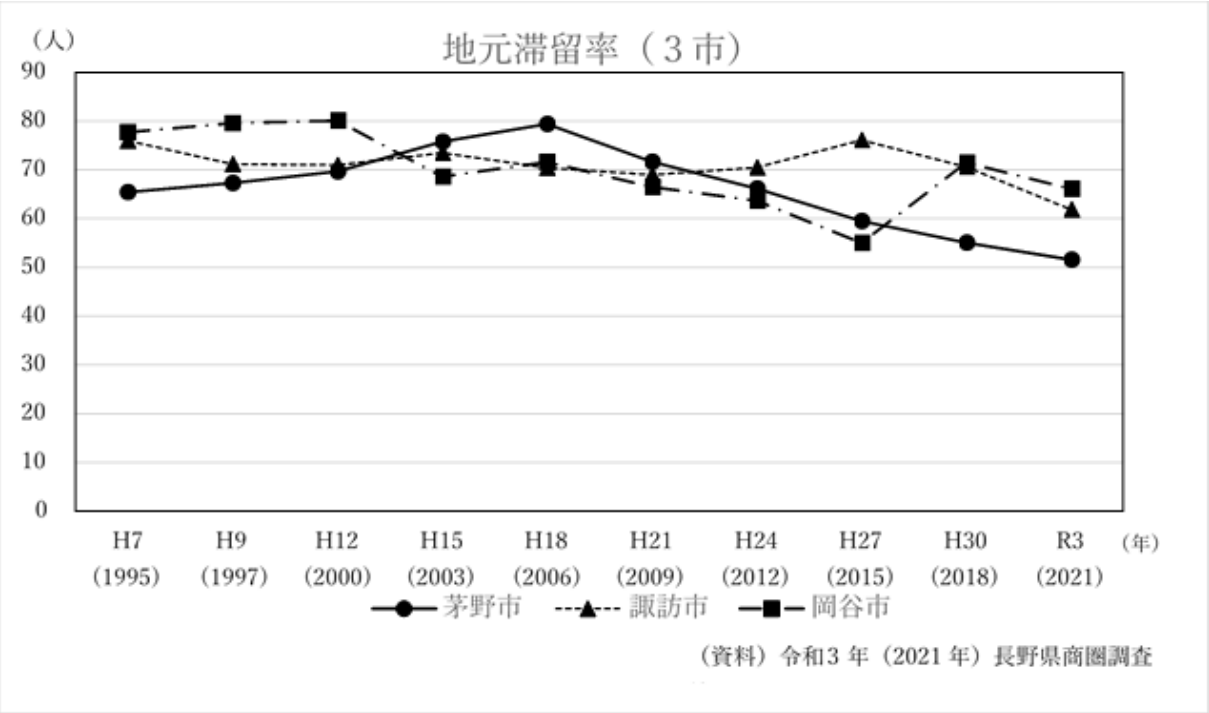
⑥　長野県商圏調査結果によると商圏人口はほぼ横ばいで推移

商圏人口は、近隣市の商圏人口を下回りほぼ横ばいで推移しています。



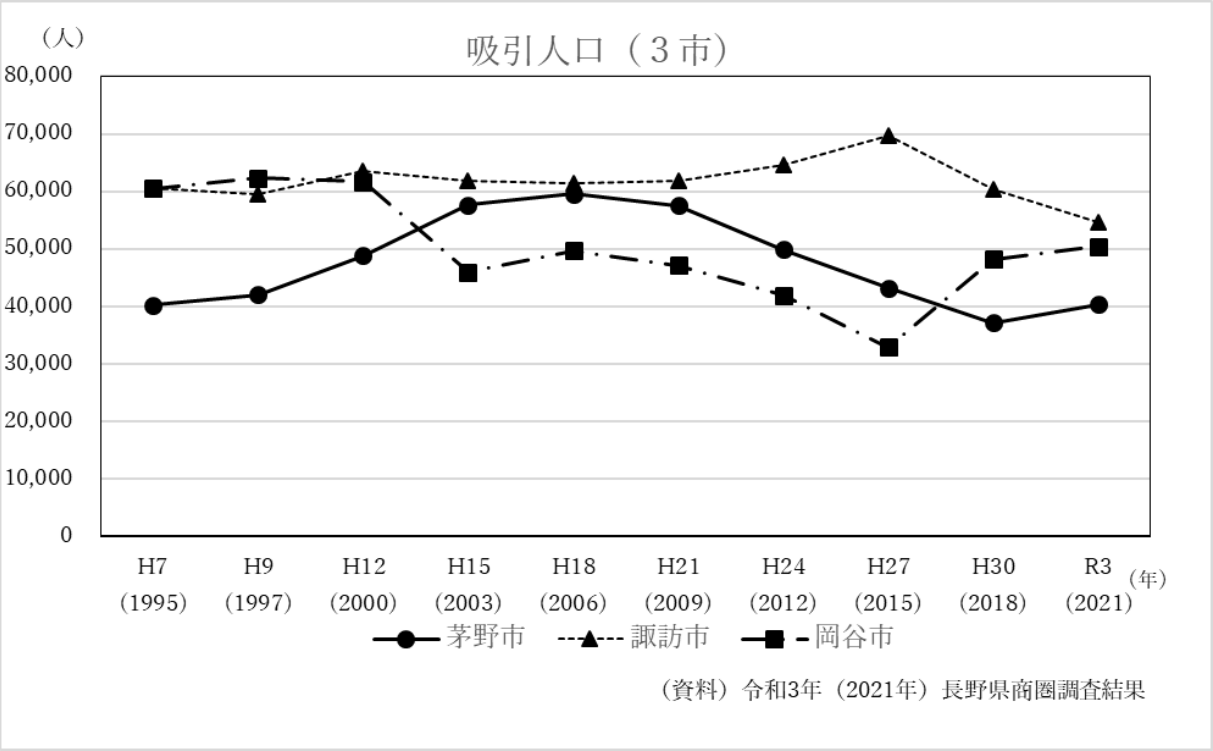
⑦　**地元滞留率は減少**

地元滞留率は 51.6%となっており、平成 18 年（2006 年）の 79.4%から減少し続けています。近隣市についても減少傾向となっています。



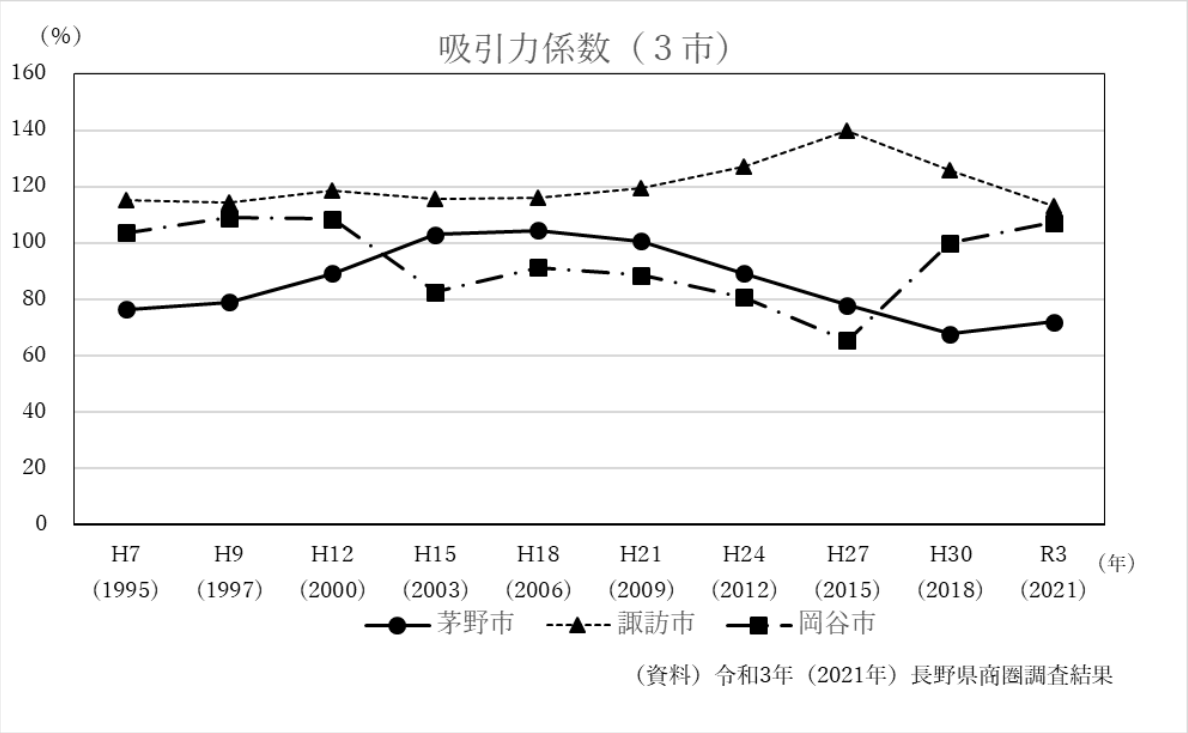
⑧　**吸引人口は減少傾向**

吸引人口は 40,362 人となっており、平成 18 年（2006 年）の 59,595 人をピークに減少傾向となっています。



⑨　吸引力係数も減少傾向

吸引力係数は 71.9％となっており、平成 18 年（2006 年）の 104.5％から減少となっています。また、近隣市では唯一 100％を切っています。



（３）統計結果からみえる茅野市商業の実情

上記の統計結果から、本市商業を取り巻く実情について、以下の点が挙げられます。

①　事業所数は減少しつつも従業者数、売場面積は増加

事業所数は減少していますが、大型小売店舗の出店により、従業者数、売場面積は増加しています。また、小売業の１事業所あたりの売場面積も過去最高となっています。

②　小売業の１事業所あたりの年間商品販売額が過去最高

年間商品販売額は減少していますが、小売業の 1 事業所あたりの年間商品販売額は過去最高となっています。

一方で、県平均、市平均、19 市と比較すると、小売業は県平均を上回り、市平均を僅かに下回っています。19 市中８位で、近隣市の諏訪市、岡谷市と比較するとやや低い水準になっています。

卸売業については、県平均、市平均を大きく下回り、19 市中 19 位と低い水準です。

③　小売業が中心の産業構造

卸売業、小売業別にみると、事業所数で小売業が 81．４％を占めており、県平均、市平均、近隣市と比較しても高い比率となっています。

また、年間商品販売額に占める割合も小売業が 73.4％を占めています。

これは卸売業が 50％以上を占める県平均、市平均、近隣市とは反対の産業構造となっており、茅

野市の商業は小売業が中心という特徴をもっています。

④　地元滞留率、吸引力係数が減少

茅野市の地元滞留率は近年で平成 18 年（2006 年）の 79.4％をピークに減少し続け、令和３年（2021 年）には 51.6％となっており、主な流出先は諏訪市で流出率 20.6％となっています。

また、令和３年（2021 年）の吸引力係数は 71.9％となっており、平成 18 年（2006 年）の 104.5％から減少し続けて 100％を下回り、近隣の市町村等から消費者を呼び込む力も弱まっていっている状況にあります。

市内の商業が地元及び近隣市町村等の顧客を引き付ける力が低下傾向にあり、厳しい状況となっています。

２　茅野市商業の課題

茅野市の商業は、リーマンショックを起因とした景気低迷により、事業所数、従業員数及び販売額が大きく減少しました。

その後、大規模小売店舗の出店により従業員、売場面積、販売額は回復傾向となっていましたが、円安やロシアのウクライナ侵攻等に端を発した物価高騰により、購買意欲の低下を招き販売額は再び減少傾向となっています。

また、コロナ禍はインターネット通販やキャッシュレス決済の需要を高めるなど、消費者の買い物ニーズやライフスタイルを変化させ、従来からある個店においてはイベントの開催や顧客サービスの向上などにつとめているものの、来客の減少等、厳しい経営を強いられており、後継者不足や施設の老朽化などにより、今後空き店舗の増加が懸念されます。

併せて、コロナ禍の影響は、まちの賑わいイベントの中止を招き中心市街地への求心力を弱らせました。また、同時期にまちのプロデューサー的機能を有していた茅野 TMO が解散したことに伴い、新たなまちづくりのための仕組みや仕掛けが求められます。

今後の商業振興施策として、新たな顧客層へのアプローチや客単価の向上、街の賑わい創出、起業・創業者への支援などの取り組みを通じ、商業者の育成・支援と商業・街の活性化を図っていくことが必要です。

なお、統計調査結果や従前からの課題を踏まえ、以下の課題を抽出しました。

（１）個店の魅力向上

インターネット販売の普及、 大型店の出店 、消費者の買物ニーズやライフスタイルの変化により、地元商店への来客数は減少し、事業所数、販売額は減少傾向にあります。

地元商店ならではのサービスを提供するなど経営改善を促進し、地域の専門店としての魅力を向上させ、商業を活性化させることが必要です。

（２）商店街の活性化

茅野市の中心市街地には５つの商業集積地がありますが、商店の減少等により商店街で必要なものがすべて揃わないなど、商店街として十分なサービスが提供できていません。また、空き店舗が散見されるなど地域コミュニティの場としての魅力に欠けています。

商業会の取組強化に加え、個店と大型店、同業種や異業種などが連携し、イベントの開催や利便性の向上、交流の場としてのまちづくりなどにより、商店街に活気をもたらし、誘客を図ることが必要です。

（３）観光客、近隣市町村等の顧客の取り込み

茅野市は高原や山岳に囲まれ、八ヶ岳、蓼科、奥蓼科、白樺湖、車山高原をはじめとする豊かな観光資源を有し、多くの観光客や登山客が訪れます。しかし、商店への誘客には十分につながっていません。

茅野商工会議所・ちの観光まちづくり推進機構（以下ちのDMO）との連携や、茅野ブランド商品の開

発・販売やイベントの開催等、観光客を引き付ける取組により、地域外の需要を取り込むことが重要です。

また、近隣の市町村等から消費者を呼び込む力も弱まっていっている状況にあるため、近隣市町村や少し離れた市町村の顧客を引き付ける商品やサービスの提供を模索し、固定客を獲得していくことが必要です。

（４）経営者、後継者等の育成・支援

少子高齢化に伴う人材不足、経営者の高齢化等により、後継者不在のため閉店を余儀なくされる店舗が今後増加することも予想されます。

今後の商業を活性化させるためには、起業・創業者支援や、若手経営者・後継者等商業者の育成と確保が不可欠です。商業者の育成と支援、起業・創業者支援に加え事業承継支援を積極的に図る必要があります。

（５）産業間連携、産学公連携の強化

茅野市ではTOYOTA GAZOO Racing ラリーチャレンジin八ヶ岳茅野や蓼科高原映画祭など観光イベントや文化イベントが開催されているため、商品の販売や宣伝に結び付けることが肝要です。また、寒天やそば、花きなどの特産物も豊富ですが、街なかでの直売やPRなどが十分に行われていません。さらに、公立諏訪東京理科大学の学生をはじめとして、若者を呼び込む取組も弱いといえます。

観光業や農業など他産業との連携及び産学公の連携を強化し、地域が一体となって街ににぎわいをもたらす体制づくりが求められます。

（６）消費者ニーズへの対応

インターネット販売やキャッシュレス決済など、コロナ禍を経て普及が本格化し、ＳＮＳによる情報発信を含め販売方法は多様化しています。個店においてはそれら消費者のニーズに合わせた経営改善が必要です。

また、別荘滞在者やインバウンド需要の取り込み、車を持たない高齢者など、外出が困難で生活用品等の購入に苦労する市民に対しての支援も必要です。

２　基本目標

商業ビジョンが目指す最終的な目標、すなわち茅野市と商業ビジョンの実現に向けた取組に関与するすべての関係者にとって、理想とする状態を理念的に表現したものを「基本目標」として、以下のように掲げます。

目的地になる商店街に、人々が行き交い、
交流によるにぎわいで、活力と魅力があふれるまち
～　商業者の挑戦と連携を支援　～

茅野市の商業は、様々な課題を抱え大変厳しい状況にありますが、商店や商店街の活気は、市民の安全・安心で便利な暮らしを支えるだけでなく、地域コミュニティの場として多くの市民が集まり交流が生まれ、街全体ににぎわいを創出します。

そこで茅野市は、商業者の育成を強化・支援し、個店の経営改善・経営力の向上や、起業・創業を促進します。併せて、にぎわいを持続させるため事業承継支援を行います。

また、従来の商店、商業者、商業会という枠組みに加え大型店や他産業、行政区等と連携し、街なかのにぎわいを創出するなど商業の活性化を目指します。

さらに、観光業や農業とも連携し、市外からの誘客を促進するとともに、産学公連携による地域一体となった街の活性化に取り組みます。

そして、このような取組を、市民の快適な暮らしのサポートにつなげ、皆さんと一緒にまちづくりの喜びを分かち合っていきたいと考えます。

３　基本目標を達成するための柱

基本目標を達成するための方向性として、具体的に目指すべき２つの柱「挑戦支援」、「連携支援」を掲げます。

この２本柱は、茅野市商業の将来像を具体化する基本方針です。

（１）挑戦支援（商業者の育成・支援）

インターネット販売の普及、大型店の出店、消費者の買物ニーズやライフスタイルの変化により地元での購買意欲は低下し、個店は厳しい経営環境に置かれ、地元商店への来客数が伸び悩む中、また、後継者不在のために閉店を余儀なくされる店舗が増加することも予想されます。今後の商業を活性化させるためには、起業・創業促進や、経営者や後継者等商業者の育成を強化・支援し、各店舗の経営力を向上させなければなりません。

経営者・後継者・従業員の研修会参加等に対する支援や、市内の商業者の要望に応じて「学びの場」の提供を行い、個店の経営改善・質の向上、経営力の向上や商業の担い手としての資質向上を図っていきます。

また、創業支援事業や中小企業制度融資あっせん事業等を充実させ、起業・創業者や、経営者・後継者・承継者等の挑戦を支援していきます。

（２）連携支援（商業・街の活性化）

①個店と商店街の魅力創出

市内の消費者が近隣の諏訪市等へ流れる傾向がみられ、また、インターネット販売の普及などにより、市内の需要を十分に取り込めきれていない状況です。

顧客ニーズを的確に捉えた商品の充実や販売方法の見直し等により利便性の向上を図っていきます。

また、商業会、事業者等が連携し、誘客や街の活性化につながるイベント事業等を推進し、既存事業の見直しや新たな事業の模索など、より充実したサービスを提供することで市内需要の拡大を目指します。

一方で、観光客や近隣都市住民を呼び込む取組も必要です。茅野商工会議所・ちのDMOとの連携に加え、新たなブランド商品開発やイベント事業等を実施し、茅野市全体の魅力を高め、市外需要を積極的に取り込むとともに販路拡大を図ります。

情報発信もメディアを有効に活用し、共同で実施するなど効率的・効果的な取組を検討し、地域内外に広く発信していきます。

市内需要の掘り起こしと市外需要の取り込みを両軸に据えた施策を推進し、商業の活性化につなげます。

さらに、商業会内の各個店間の連携を強化し、共通課題の改善策への取組や共同事業の検討、イベントの開催等により、商店街としての魅力向上を目指します。

また、市内各商業会も各商業会間の連携を深め、市内商業会や商業会に加入していない市内の事業

者がまとまりをもって一体的な取組を行うなど、地域全体で街なかのにぎわい等を創出できる取組を検討・実施していきます。

なお、今後のまちづくりにおいては、都市基盤分野や保健・医療・福祉分野など他分野とも連携し、元気なまちづくりを目指していきます。情報発信もメディアを有効に活用し、共同で実施するなど効率的・効果的な取組を検討し、地域内外に広く発信していきます。

市内需要の掘り起こしと市外需要の取り込みを両軸に据えた施策を推進し、商業の活性化につなげます。

さらに、商業会内の各個店間の連携を強化し、共通課題の改善策への取組や共同事業の検討、イベントの開催等により、商店街としての魅力向上を目指します。

また、市内各商業会も各商業会間の連携を深め、市内商業会や商業会に加入していない市内の事業者がまとまりをもって一体的な取組を行うなど、地域全体で街なかのにぎわい等を創出できる取組を検討・実施していきます。

なお、今後のまちづくりにおいては、都市基盤分野や保健・医療・福祉分野など他分野とも連携し、元気なまちづくりを目指していきます。

②産学公連携と産業間連携の強化

地域全体の商業活性化を図るためには、産学公が連携し、単独商店や商店街の取組を後押しし、より効率的・効果的な施策を推進する必要があります。

茅野商工会議所、公立諏訪東京理科大学、行政機関など、商業振興に係わる機関が連携し、イベント事業、まちゼミ、研修会等の実施、市内でのイベントの開催支援、創業支援、経営支援など商業振興の取組を実施し、茅野市商業全体の底上げに取り組みます。

また、観光客を中心とした市外需要の取り込みや、茅野ブランド商品の開発、販路拡大を推進するためには、他産業との連携が欠かせません。

ちのDMOの経営理念「訪れるひと、迎え入れるひとの人生を豊かにする地域力総合産業の構築」を共有し、観光業や農業等全ての産業や営みを集結させ、茅野市の有する観光・文化・特産品など豊富な資源を有効に活用し、誘客や販売促進につなげ、商業のみでなく市域全体の活性化を推進します。

４　最重点事業・重点事業

商業ビジョンの方向性に沿って、その実現に必要となる具体的事業を示します。これまで取り組んできた事業、また今後取り組むべき事業の中から最も優先的に取り組むべき事業を「最重点事業」、今後５年間にわたって注力する事業を「重点事業」と位置づけています。

＜基本目標を達成するための柱１＞　「商業者の挑戦支援（商業者の育成・支援）」

（１）創業等支援事業【最重点事業】【総合戦略事業】

①創業スクールの開催、創業相談等創業者支援

茅野市創業支援事業計画に基づき、地域で創業を目指す創業予定者に対し、創業に必要な基本的知識の習得等を支援し、創業を促進することを目的に、茅野市、岡谷市、諏訪市、下諏訪町の４市町の商工会議所、行政、金融機関等が共催で、地域創業促進支援事業「創業スクール」を開催します。

また、市、創業支援事業者である茅野商工会議所・市内金融機関等が連携を図り、創業者及び創業予定者に、創業相談等の創業支援や創業後のフォローアップ等を図ります。併せて、休日相談窓口の開設について検討します。

②女性起業家育成プログラム〈茅野アントレアクション〉

女性の起業・創業希望者を支援するため、茅野市内もしくは茅野市に関わる内容で起業を考える方に向けたセミナーを無料実施します。

また、市、茅野商工会議所、市内金融機関等が連携を図り、自走化に向けた支援を行います。

③制度融資のあっせん、保証料・利子補助等経営支援

創業者及び創業予定者、事業承継者向けに、低利な茅野市及び長野県の制度融資（開業・創業資金、事業承継関連資金等）のあっせんを行います。

また、市開業資金・県創業資金及び事業承継関連資金については、信用保証協会への保証料補助に加え利子補助も行い、創業促進等を図ります。併せて、市開業資金のあっせん申込の際には、茅野商工会議所の経営指導員が創業計画に対してのヒアリングを実施し、意見書の作成を行うなど持続的な経営のための支援を行います。

なお、市制度融資については、社会情勢や利用者ニーズ等を踏まえ、引続き必要に応じて要件緩和等の見直しを行い、開業・創業者、事業承継者、経営者等の経営支援を充実させていきます。

（２）研修会等による商業者の育成・支援【重点事業】

①研修会等への参加・開催支援

商業に関わる経営者・後継者等の研修会等で受講したい内容のニーズは商業者により様々であり、また、多くの商業者が一堂に参集することもなかなか難しい状況です。

遠方での有料セミナー等への参加は負担が大きく、参加をしたくても見合わせるようなケースがみられます。そのような商業者を支援するため、「人材育成等支援事業」を継続実施し、市内商業者が

人材育成・経営改善等の研修会等に参加する費用の一部を補助します。

また、意欲ある商業者の自発的な能力開発や経営改善、連携強化のための活動を後押しするため、市内商業者のグループが自主的に実施する人材育成・経営改善等の研修会等の開催費用の一部を補助します。併せて、ＤＸ化等を推進する経営者育成支援や外部専門人材の活用などを補助対象としていくことについて検討していきます。

市、茅野商工会議所は補助事業の周知に努め、商業に関わる経営者・後継者等は、研修会等への参加や、商業者のグループによる研修会等を開催し、人材育成・経営改善等に努めるものとします。

ＤＸ化等を推進する経営者育成支援や外部専門人材の活用補助対象

②「学びの場」の創出

市内の商業に関わる経営者・後継者等の要望に応じて、茅野市・茅野商工会議所・商業会等において、経営者としての心構えや役割、企画・交渉・提案・販売力、財務・労務・法律、経営者や後継者等として必要とされる能力やノウハウの習得、個店が抱える課題、経営者を取り巻く共通の課題等を解決・改善するための経営力の向上、経営改善などの各種研修会等を開催し、人材育成や個店の経営改善、商業・商店街の担い手としての資質向上等を図ります。

また、必要に応じて公立諏訪東京理科大学等の教育機関などとも連携し研修会等を実施します。

商業に関わる経営者・後継者等は、研修会等に積極的に参加し、人材育成、経営力の向上、経営改善などに努めるものとします。

（３）まちゼミの開催支援【重点事業】

個店の魅力発信やお客様との信頼関係を築くことを目的に、市内事業者が講師となり、専門的な知識や情報、コツを無料で受講者（お客様）にお伝えする少人数制のゼミである「知って得するまちのゼミナール（まちゼミ）」の開催を支援します。

また、事業者は、積極的にまちゼミに参加し、講座等の開催に努めるものとします。

＜基本目標を達成するための柱２＞　「商業者の連携支援（商業・街の活性化）」

（１）商店街活性化及び消費喚起イベント事業【最重点事業】

①商店街活性イベント事業

商業会、事業者等の連携により、市内外からの誘客や商店の売上げ増加、街なかの賑わい創出等街の活性化につながる効果的なイベントの検討を行い、多くの市民等が積極的に参加するイベントを企画・開催していきます。

また、観光イベント等と連携した取組も検討していきます。

商店街活性化イベントの開催費用に対し、引続き「商店街活性化イベント事業補助」を行い、商業や街の活性化を支援していきます。

②消費喚起イベント事業

同業種、異業種等複数の商業者が連携して、消費喚起や持続的な誘客、売上げの向上を目的として実施するイベント事業を支援し、新たなビジネスや付加価値の創造につなげます。

また、現行の消費喚起イベント事業補助金について、より有用性を向上させるため要綱の見直しを行います。

（２）茅野ブランド推進販路拡大及び新商品の開発【最重点事業】【総合戦略事業】

名物料理や名産品等、観光客に対して目玉となる茅野ブランド商品の創出と、普及を推進します。

事業者は、地域資源や観光資源を活用した、新たなブランド商品の開発と販売促進に努めるものとします。

また、市内での販売だけではなく、その販路を広く市外まで拡大するため、市内商業者が展示会、見本市等へ出展する際の経費に対し、その一部を補助します。

さらに、「新商品開発事業補助」を継続し、地域資源（市内において生産される農林水産品等）や観光資源（茅野市をイメージできる観光や文化、縄文等に関連した資源）を活用した新たなブランド商品の開発を引続き支援します。

併せて、新たに誕生したブランド商品、寒天やそば等の特産物については、ふるさと納税事業やシティプロモーション事業と連携するなど、都市部におけるPR活動の実施について検討します。

（３）空き店舗等活用促進事業【重点事業】【総合戦略事業】

茅野市・茅野商工会議所・商業会・事業者等が連携し、空き店舗等の把握や情報提供の方法などについて検討します。併せて空き店舗等活用事業補助金などを活用し、中心市街地活性化区域内の空き店舗等の活用促進等に取組み、誘客の推進や商業・街の活性化を図っていきます。

また、空き店舗等活用事業補助金の対象区域について、空き店舗状況を鑑み見直しを行います。

（４）街なかの賑わい創出【重点事業】

①街路灯へのフラッグの設置等

商業会、事業者が、商店街等の街路灯フラッグアームを活用し、商業会や地域全体で、商業祭、縄文、茅野どんばん、TOYOTA GAZOO Racing ラリーチャレンジin八ヶ岳茅野、蓼科高原映画祭、公立諏訪東京理科大学、御柱祭等のフラッグを掲げ、商業会や地域の一体感を醸成し、街全体のにぎわいの創出を図ります。

②茅野市民館イベントスペース等の利用促進

茅野市民館イベントスペースや茅野駅前複合施設ベルビア内でイベントや物販等を行うことで、駅前に賑わいが創出され、周辺店舗への誘客にもつながります。

商業者等が行う各種イベントなどにおいて有効的に活用されるよう、イベントスペース等の利用促進を図ります。また、イベント来場者に加え観光客や登山客等の中心市街地、各商店街等への回遊性を高めるための仕掛けについて、併せて検討します。

（５）メディア活用・PR事業【重点事業】

魅力的な商品やサービスの提供、またイベントやキャンペーン等を企画しても、情報発信が不十分だと誘客、販売額は向上しません。

これまで行ってきた、メディアや広報誌による宣伝に加え、Webメディア等を活用したPR活動も必要です。また、インバウンド需要を取り込むため、多言語に対応することも重要です。

導入に向けたセミナーの開催や「人材育成等支援事業」により商業者の支援を行います。併せて専門人材の活用に対する支援策を検討します。

（６）安全でやさしい買物環境づくり事業【重点事業】

人々のふれあいの場である商店街を中心に、地域が一体となって安全で安心して買物ができる環境整備の推進や、車を持たない高齢者など、外出が困難で生活用品の購入に苦労する市民を支援するため、移動スーパー・宅配サービスなどの情報提供を行うとともに、AI乗合オンデマンド交通「のらざあ」のPR活動を行います。

今後の都市計画や道路整備等においては、都市基盤分野と商業分野の行政・商工会議所・商業会・商業者等が協力・連携して、安全で安心して買物やイベントなどができる環境整備や防犯対策を一緒に考えていきたいと思います。

（７）キャッシュレス化整備事業【重点事業】

クレジットカードや電子マネーの普及、インバウンド需要の増加など、決済のキャッシュレス化が進んでいることを踏まえ、キャッシュレス化の推進に努めます。

キャッシュレス化は、経営者の考え方によるため、茅野市・茅野商工会議所・商業会等が連携し、顧客の利便性、チャンスロスの回避、客単価向上等キャッシュレス化することによるメリット等を、研修・情報提供するような取組を行っていきます。

また、交付金事業で行うプレミアム付商品券等をデジタル化するなどキャッシュレス化推進案を検討していきます。

（８）地域通貨事業【重点事業】

地域通貨については、近隣市町村等との広域連携を念頭に、導入事例、国や長野県の支援等に関する情報を収集し、茅野商工会議所と導入協議を行います。

また、地域ポイントの導入協議の際には、地域通貨への付与について併せて検討を行います。

５　その他取り組むべき事業

商業ビジョンでは、上記で掲げた「最重点事業・重点事業」及び後述する「産業間連携事業」について優先的に取り組みますが、商業ビジョンの進捗状況や達成状況、社会情勢や経済状況の変化、産業界のニーズ、茅野市の財政状況等を勘案しながら、必要に応じて「最重点事業・重点事業」及び「産業間連携事業」との関連性を高めつつ、次に掲げる「その他取り組むべき事業」を実施、及び検討していきます。

【基本目標を達成するための柱１】　挑戦支援（商業者の育成・支援）

- ●茅野商工会議所事業
- ●茅野商工会議所補助事業
- ●市中小企業制度融資あっせん事業
- ●コワーキングスペース活用事業

【基本目標を達成するための柱２】　連携支援（商業・街の活性化）

- ●茅野商工会議所事業（再掲）
- ●茅野商工会議所補助事業（再掲）
- ●中小企業振興補助事業
- ●市内各商業会の連携強化
- ●特色ある街並形成推進事業
- ●地域コミュニティの活性化
- ●市民に密着した魅力ある商品販売推進事業
- ●大型店との共生事業
- ●公立諏訪東京理科大学との交流事業

６　産業間連携事業

市域全体の持続的な成長を維持していくためには、農業、林業、商業、工業、観光、建設産業の各産業界が保有する様々な産業資源を有機的に連携させ、新たな付加価値の創造やマーケットの掘り起こし等を促進することが必要です。

そのためには、茅野商工会議所をはじめ、観光による地域づくりの推進を行う「ちのDMO」、産業創造の拠点施設である「茅野・産業振興プラザ」、市内外のヒト・モノ・コト・情報の交流拠点であるコワーキングスペース「ワークラボ八ヶ岳」などと連携し、事業を推進していくことが必要となります。

茅野市の商業活性化には他産業との連携により新たな付加価値を創造することも重要であり、「産業間連携事業」についても具体的な事業項目を掲げました。

以下に、商業が中心的な役割を担い推進する事業を示します。

（１）観光との連携

①観光イベント等との連携事業

TOYOTA GAZOO Racing ラリーチャレンジin八ヶ岳茅野、蓼科高原映画祭など、多くの観光客等が集まる観光イベントや文化イベントが開催されていますが、その場に出店して商品販売を行う事業者は一部にとどまっています。

出展販売事業者を増やし、特産品や名物料理の販売・PRを積極的に行うことで、イベントを盛り上げるのと同時に消費支出の増大とブランド推進につなげます。

②縄文プロジェクト連携事業

茅野市が進める縄文プロジェクト事業と連携し、開発された縄文関連商品を土産物や贈答品、名物として発信しPRを図ります。

③別荘滞在者を対象とした交流事業

別荘滞在者を対象に、個店情報の共同発信やイベント出店等を行い、情報交換や交流を行うことで、店への引き込みや新規顧客獲得を図ります。

（２）農業との連携

地元農産物を食材とした飲食店・菓子店等でのメニュー化

農商連携により地域農産物の地産地消を推奨することで、農業者側は農産物の販路拡大や多様化が図られ、商業者側は地元産食材を出す店としてイメージ向上が図られることが期待されます。

飲食店や菓子店等が、地元産農産物を食材に使ったメニュー化を促進するため、農商間のマッチングを支援します。

7　事業推進のための実施主体とスケジュール

本ビジョンの計画期間は、2024 年度から 2028 年度までの５年間です。ここでは、先に掲げた「最重点事業・重点事業」、「産業間連携事業」の年度ごとの段階的な施策・事業推進について、実施主体と事業推進スケジュールを以下のとおりに整理しました。

（1）目標を達成するための柱１　商業者の挑戦支援

基本目標を達成するための柱	５年間の最重点・重点事業〔具体的事業（実践的取組）〕	実施主体（◎：主，○：副）					事業期間				
		市	商工会議所	商業会	商業者	その他	2024年度	2025年度	2026年度	2027年度	2028年度
商業者の挑戦支援	【最重点事業】 （１） 創業等支援事業 ① 創業スクールの開催、創業相談等創業者支援	○	◎			○	創業スクールの開催、創業相談等創業者支援の実施				検証・見直し
	② 女性起業家育成プログラム〈茅野アントレアクション〉	◎	○			○	女性の起業・創業希望者に対し無料セミナーの実施				検証・見直し
	③ 制度融資のあっせん、保証料・利子補助等経営支援	◎	○			◎	低利な制度融資のあっせん、保証料・利子補助等経営支援の実施				検証・見直し
	【重点事業】 （２） 研修会等による商業者の育成・支援 ① 研修会等への参加・開催支援	◎	○	○	○		研修会等への参加・開催支援の実施				検証・見直し
	② 「学びの場」の創出	◎	◎	○	○		研修会等の企画・実施				検証・見直し
	【重点事業】 （３） まちゼミの開催支援	○	◎	◎	○		まちゼミの開催支援の実施				検証・見直し

（２）目標を達成するための柱２　商業者の連係支援

基本目標を達成するための柱	５年間の最重点・重点事業〔具体的事業（実践的取組）〕	実施主体（◎：主，○：副）					事業期間				
		市	商工会議所	商業会	商業者	その他	2024年度	2025年度	2026年度	2027年度	2028年度
商業者の連携支援	【最重点事業】 （１） 商店街活性化及び消費喚起イベント事業 ① 商店街活性イベント事業	◎	○	◎	◎	○	イベント事業の検討・実施・見直し、イベント開催支援				検証・見直し
	② 消費喚起イベント事業	◎	○	◎	◎	◎	複数の商業者等が企画するイベント事業の支援				検証・見直し
	【最重点事業】 （２） 茅野ブランド推進販路拡大及び新商品の開発	◎	○	○	◎	○	茅野ブランド推進販路拡大及び新商品の開発・支援の実施				検証・見直し
	【最重点事業】 （３） 空き店舗等活用促進事業	◎	○	○	◎	○	空き店舗等活用の実施				検証・見直し
	【最重点事業】 （４） 街なかの賑わい創出 ① 街路灯へのフラッグの設置等	◎	○	◎	○		街路灯へのフラッグの設置				検証・見直し
	② 茅野市民館イベントスペース等の利用促進	○	○	○	◎	○	茅野市民館イベントスペースの利用促進				検証・見直し
	【最重点事業】 （５） メディア活用・PR事業	○	○	◎	◎	○	メディア活用・PR事業の実施				検証・見直し
	【最重点事業】 （６） 安全でやさしい買物環境づくり事業	◎	○	◎	◎		安全でやさしい買物環境整備の推進、サービスの情報提供の実施				検証・見直し
	【最重点事業】 （７） キャッシュレス化整備事業	◎	◎	◎	◎	○	キャッシュレス化推進のための研修会・情報提供等の実施				検証・見直し
	【最重点事業】 （８） 地域通貨事業	◎	◎	◎	◎	○	地域通貨の導入事例に係る情報収集及び導入協議				検証・見直し

（３）産業間連携事業

基本目標を達成するための柱	５年間の最重点・重点事業 〔具体的事業（実践的取組）〕	実施主体 （◎：主，○：副）					事業期間				
		市	商工会議所	商業会	商業者	その他	2024年度	2025年度	2026年度	2027年度	2028年度
商業者の連携支援	【産業間連携事業】	◎	◎	◎	◎	◎	ちのDMO・縄文プロジェクト・ディベロッパー・観光事業者・農業者等と連携し、事業検討・実施				検証・見直し

８　管理指標

本ビジョンの基本目標であり、茅野市商業の将来像である「目的地になる商店街に、人々が行き交い、交流によるにぎわいで、活力と魅力があふれるまち」の実現を検証するために、以下のように数値目標を掲げます。具体的には、本ビジョンで取り組む 2024 年度から 2028 年度までの５年間の最重点・重点事業の成果を示す指標として、「開業・創業資金利用による創業者数」、「人材育成等支援事業補助金交付による研修会等参加・開催支援件数」、「消費喚起イベント事業補助金を活用したイベント開催件数」、「新商品開発事業補助金を活用した新商品開発件数」、「空き店舗等活用事業補助金を活用した新規出店件数」の５つに目標水準を設定することとします。

基本目標を達成するための柱	目指すべき方向性	管理指標	現状（令和６年度） （2024年度）	５年後目標 （2028年度）
【基本目標を達成するための柱１】商業者の挑戦支援				
【最重点事業】 創業等支援事業	創業・創業予定者への融資あっせん等支援による創業促進、経営安定	開業・創業資金利用者による創業者数	16人	累計50人 （年間10人）
【重点事業】 研修会等による商業者の育成・支援	商業者の人材育成による個店の経営改善・質の向上、経営力の向上	人材育成等支援事業補助金交付による研修会等参加・開催支援件数	8件	累計50件 （年間10件）
【基本目標を達成するための柱２】商業者の連係支援				
【最重点事業】 消費喚起イベント事業	消費喚起と持続的な誘客、個店等の売上げの向上	消費喚起イベント事業補助金を活用したイベント開催件数	0件	累計5件 （年間1件）
【最重点事業】 茅野ブランド推進販路拡大及び新商品の開発	新商品の開発や販売促進による茅野ブランド商品の創出	新商品開発事業補助金を活用した新商品開発件数	0件	累計5件 （年間1件）
【最重点事業】 空き店舗等活用促進事業	空き店舗等の活用促進による商業・街の活性化	空き店舗等活用事業補助金を活用した新規出店件数	1件	累計5件 （年間1件）