資料No. 2

パブリック・コメント制度による

「第３次富士市工業振興ビジョン（案）」

に対する意見募集について

● 意見募集期間　令和８年12月１日（火）から令和９年１月４日（月）まで

● 意見の提出方法

直接の場合	富士市役所５階　産業政策課へ
郵送の場合	〒４１７－８６０１ 富士市永田町１丁目１００番地 富士市産業交流部産業政策課あて
ＦＡＸの場合	０５４５－５１－１９９７
Ｅメールの場合	sa-sangyou@div.city.fuji.shizuoka.jp
市ウェブサイト	パブリック・コメントコーナーから 専用フォームへ

● 意見の記載方法　様式は問いませんが、案件名「第３次富士市工業振興ビジョン（案）」、意見、住所、氏名、電話番号を明記してください。

令和８年12月

富士市　産業交流部　産業政策課

第3次富士市工業振興ビジョン（案）の概要

１　策定の目的

国内外の経済・社会情勢や製造業を取り巻く環境の変化を踏まえ、市内企業が抱える人手不足、GX・DX、生成 AI の活用などの課題を把握・解決支援し、地域経済の持続的な活性化に向けた産業振興施策を体系的かつ計画的に推進するため

２　今までの経緯

（１）実施体制

本ビジョンの策定にあたり、地元産業界や市民等の意見を反映させるため、「富士市工業振興会議」において検討を行いました。

（２）意向把握

本市の製造業の現状を把握し、取り組むべき課題を抽出するため、市内の製造事業所に関するアンケート調査及びヒアリング調査を実施し、製造事業所の実態や工業施策に対する意見等を聴取しました。

３　本ビジョンの位置づけ

「第六次富士市総合計画」との整合を図るとともに、計画期間が令和８年度で終了する「第２次富士市工業振興ビジョン」における各事業の進捗状況や成果を検証し、今後も本市のものづくり産業の活力を維持・発展させるために必要な施策の方向性と、取り組むべき事業を定めます。

計画期間は、令和９年度から令和 18 年度までの 10 年間とし、そのうち具体的な事業の実施期間は、令和９年度から令和 13 年度までの５年間とします。ただし、社会経済情勢や産業を取り巻く環境の変化に応じて、これらの期間や内容は適宜見直しを図ります。

４　計画の概要

第１章　本市の工業を取り巻く概況

１．社会経済情勢の変化

２．本市の状況

３．本市の工業振興への取組

第２章　富士市の工業の現状と課題

１．富士市の工業概況

２．富士市工業の現状と市内製造事業者の実態
３．課題の抽出と整理
第３章　目指すべき将来像と方針
１．目指すべき将来像
将来像の設定
「時代に選ばれ、絶えず進化し、地域を牽引するものづくり産業」
２．将来像を実現するための方針
基本方針１　未来を支える製造産業づくり
基本方針２　ものづくり企業の稼ぐ力づくり
基本方針３　安定的な事業活動を支える基盤づくり
３つの推進エンジン
第４章　ビジョンの推進に向けて
１．推進管理体制
２．成果指標
第５章　ビジョンに基づく施策
１．施策の展開
２．施策の展開スケジュール

目次

序章　ビジョン策定にあたって 1

１．ビジョン策定の趣旨 1

２．ビジョン策定の経緯 2

（1）策定体制 2
（2）意向把握 2
（3）ビジョンの位置づけと計画期間 2

第１章　本市の工業を取り巻く概況 3

１．社会経済情勢の変化 3

（1）国内外の経済動向 3
（2）国内の人口動向 3
（3）働き方改革の進展 4
（4）デジタルテクノロジーの急速な進化 4
（5）自然災害の多発化・激甚化 5
（6）３つの地球危機（気候変動・生物多様性の喪失・汚染） 5

２．本市の状況 6

（1）市内の人口動向 6
（2）社会動態 6
（3）就業状態 7

３．本市の工業振興への取組 8

（1）第２次富士市工業振興ビジョンの振り返り 8
（2）各 KPI の振り返り 8

第２章　富士市の工業の現状と課題 11

１．富士市の工業概況 11

（1）富士市の工業規模 11
（2）サプライチェーンの状況 12

２．富士市の工業の現状と市内製造事業者の実態 13

（1）前期ビジョン策定年（2015 年）からの本市工業の変化 13
（2）富士市の工業の稼ぐ力 13
（3）産業分類別の稼ぐ力 14
（4）業況の現状 14

（5）業況の見通し 15
（6）経営上の課題 15
（7）人手不足の実態 16
（8）政策要望 16
（9）次期工業振興ビジョン策定に向けた意見・ヒアリング等 17

３．課題の抽出と整理 20

第３章　目指すべき将来像と方針 22

１．目指すべき将来像 22

（1）将来像の設定 22
（2）ビジョンの全体像 22

２．将来像を実現するための方針 23

基本方針１　未来を支える製造産業づくり 23
基本方針２　ものづくり企業の稼ぐ力づくり 25
基本方針３　安定的な事業活動を支える基盤づくり 26
３つの推進エンジン 27

第４章　ビジョンの推進に向けて 28

１．推進管理体制 28

（1）企業、行政、支援機関等の役割 28
（2）ビジョンの進行管理 29

２．成果指標 30

（1）本ビジョンにおける KGI 30
（2）本ビジョンにおける成果指標の設定 30
（3）本ビジョンにおける成果指標 31

第５章　ビジョンに基づく施策 32

１．施策の展開 32

（1）未来を支える製造産業づくり 32
（2）ものづくり企業の稼ぐ力づくり 33
（3）安定的な事業活動を支える基盤づくり 34
（4）各施策を横断的に支える３つの推進エンジン 35

２．施策の展開スケジュール 36

序章　ビジョン策定にあたって

１．ビジョン策定の趣旨

本市は、豊富な地下水や豊かな自然に恵まれ、東京・名古屋という大都市圏の中間に位置する立地優位性を背景に、これまで国内最大規模の集積を誇るパルプ・紙産業をはじめ、地域外から進出した大手企業を核とする輸送用機械・化学工業・電気機械など多様な産業が重層的に集積し、県下でも有数の工業都市として発展を遂げてきました。

一方で、製造業を取り巻く環境は、経済のグローバル化、ものづくり産業の海外移転、脱炭素をはじめとする環境対応の要請、少子化に伴う生産年齢人口の減少と高齢社会の進展といった構造的な変化のなかで、年々厳しさを増してきました。加えて、リーマン・ショックに端を発する世界的な景気後退、東日本大震災、欧州財政危機、新型コロナウイルス感染症拡大に伴うサプライチェーンの寸断、ロシアによるウクライナ侵攻を契機としたエネルギー・原材料価格の高騰、さらには中東情勢の緊迫化による海上輸送路の不安定化など、国内外の経済を揺るがす事象が相次いで発生し、本市の産業基盤にも大きな影響を及ぼしてきました。

このような状況に対応するため、本市では、平成 18 年３月に策定した「富士市工業振興ビジョン」及び平成 28 年３月に策定した「第２次富士市工業振興ビジョン」に基づき、起業・創業環境の整備、企業誘致・留置、経営の安定と発展に向けた支援などに取り組んできました。

この間、国の経済政策のもとで一時的な景気回復の兆しも見られましたが、為替の大幅な変動、内需の縮小、原材料費・エネルギー価格の上昇、半導体をはじめとした供給制約など、市内企業を取り巻く外部環境は依然として不透明な状況が続いています。

こうした環境のもとで、市内企業には、人手不足の深刻化に加え、脱炭素への取組（GX）、デジタル技術を活用した事業変革（DX）、生成 AI をはじめとする先端技術の事業活用など、中長期的な競争力に直結する経営課題への取組が求められています。

内外の環境変化を的確に捉え、市内企業が直面する課題を実情に即して把握し、その解決を支援することで地域経済の持続的な活性化を図るため、市内企業へのアンケート調査やヒアリング調査等を通じて課題を抽出し、本市の工業活性化に向けた産業振興施策を体系的かつ計画的に推進することを目的として、「第３次富士市工業振興ビジョン」を策定しました。

2．ビジョン策定の経緯

（1）策定体制

本ビジョンの策定にあたり、地元産業界や市民等の意見を反映させるため、「富士市工業振興会議」において検討を行いました。

富士市工業振興会議は、富士市工業振興会議設置要領に基づき、

①工業振興施策の計画及び実施に関すること

②富士市工業振興ビジョンの進捗に関すること

③その他工業振興に関すること

を所掌し、委員の任期は２年となっています。

富士市工業振興会議の構成

設置要領に基づく構成区分	人数
商工関係団体の代表者等	2名
事業者の代表者等	6名
公募による市民	3名
学識経験者	2名
関係行政機関の職員	1名
その他市長が必要と認めるもの（金融機関）	1名

（2）意向把握

本ビジョンの策定にあたり、本市の製造業の現状を把握し、取り組むべき課題を抽出するため、市内の製造事業所に関するアンケート調査及びヒアリング調査を実施し、製造事業所の実態や工業施策に対する意見等を聴取しました。

（3）ビジョンの位置づけと計画期間

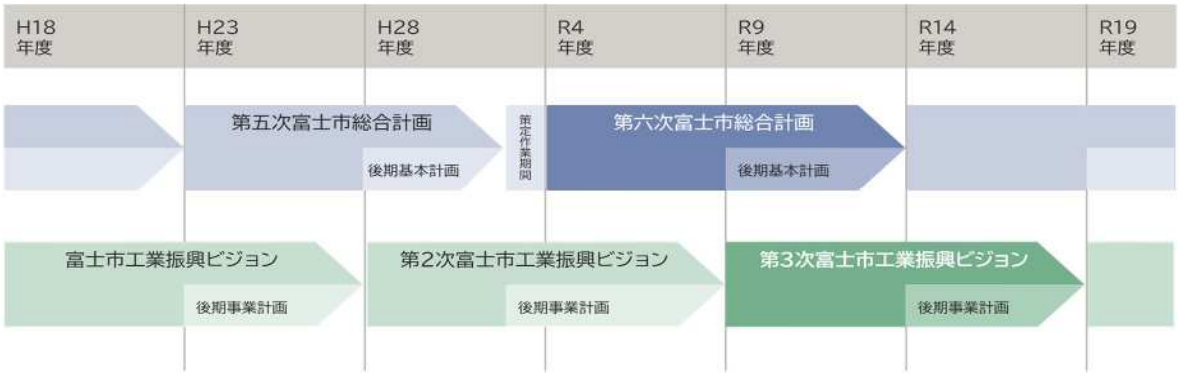
本ビジョンは、本紙の工業活性化に向けた施策を、体系的・計画的に推進する上での指針となるものです。

本ビジョンでは、「第六次富士市総合計画」との整合を図るとともに、令和８年度で取組・計画期間が終了する「第２次富士市工業振興ビジョン」（及び「富士市デジタル田園都市総合戦略」）における各事業の実施状況等を踏まえ、これからの本市のものづくり産業の活力の維持・発展のために必要な施策の方向と取り組むべき事業を定めます。

ビジョンの計画期間は、令和９年度から 18 年度までの 10 年間とします。また、取り組むべき事業の期間は、令和９年度から 13 年度までの５年間とします。

なお、上記の期間については、状況に応じて、適宜見直していきます。

総合計画と工業振興ビジョンの計画期間



第１章　本市の工業を取り巻く概況

１．社会経済情勢の変化

（1）国内外の経済動向

近年の世界経済は、米中をはじめとした保護主義・自国優先の政策運営や、地政学的対立の激化などから、不確実性の高い状況が続いています。特に、2025 年１月に発足した米国の第２次トランプ政権による関税措置は、金融市場に混乱をもたらしたほか、企業業績を下押しするとともに、サプライチェーンの再構築を迫るものでした。また、翌年には、中東情勢の緊迫化がエネルギー・石油由来製品の供給不安やインフレの再加速などを引き起こしたことで、経済成長の一時的な減速を強いられました。

日本経済もこうした不確実性にさらされています。消費者や企業の物価上昇に対する認識が変容するもとで、賃金と物価の好循環が動き出し、個人消費が牽引する形で緩やかな経済成長を辿っていました。しかし、グローバルな供給ショックが生産面や企業収益面、消費面にマイナスに作用し、前向きな動きが足踏みしました。

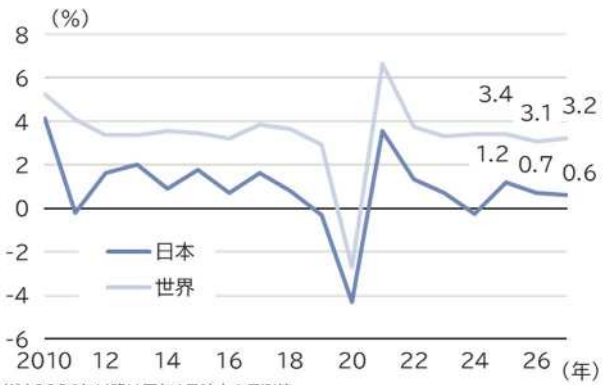
（2）国内の人口動向

2025 年時点（速報値）における日本の総人口は、１億 2,304 万人と５年前と比べて 2.5％減少しました。都道府県別では、東京と沖縄を除く 45 の地域で減少し、人口減少時代は、埼玉・神奈川・千葉などの大都市を含む新たな局面を迎えています。

国立社会保障・人口問題研究所によれば、2035 年には１億２千万人を切り、50 年には１億 468 万人と現在から約 15％減少すると予想されています。少子高齢化を伴う人口減少は、社会保障制度の現役負担の増加や労働力不足をもたらします。

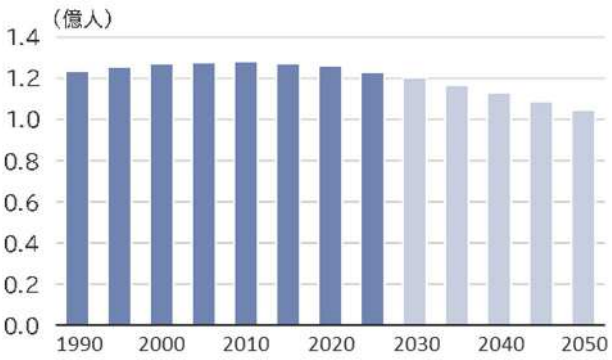
今後は、人口減少を前提に、行政・公共インフラの集約化や企業活動の自動化を図るなど、スマートシュリンク（賢い縮小）の視点を取り入れたまちづくりや企業経営が求められます。

労働指標の変化（2010→2025 年）



(注)2026年以降は同年4月時点の予測値
(出典)IMF「Data Explorer」

国内総人口



(注)2025年は速報値、2030年以降は2020年の実績値をもとにした推計値
(出典)総務省「国勢調査」、国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口(令和5年推計)」

（3）働き方改革の進展

人口減少に伴う労働力確保の必要性や、長時間労働の是正を求める社会的機運の高まりを受けて、2018 年の働き方改革関連法の成立を皮切りに、柔軟かつ多様な働き方を可能にする環境整備が国を挙げて進められてきました。

こうした中、2020 年の新型コロナウイルス感染症拡大を契機に、リモートワークやオンライン会議が急速に普及したことで、ロケーションフリーな働き方が浸透しました。また、近年では、人手不足の深刻化や物価高による副収入ニーズの高まりなどを受けて、スポットワークや兼業・副業も定着しつつあります。このように、働き方改革が進展し、女性や高齢者、短時間労働者など、職場の多様性も進んでいることから、今後は、多様な人材が活躍できるインクルーシブな経営が求められています。

労働指標の変化（2010→2025 年）

年間総実労働時間
1,754時間 → 1,621時間

女性就業率
46.3% → 55.1%

高齢者就業率
19.4% → 26.0%

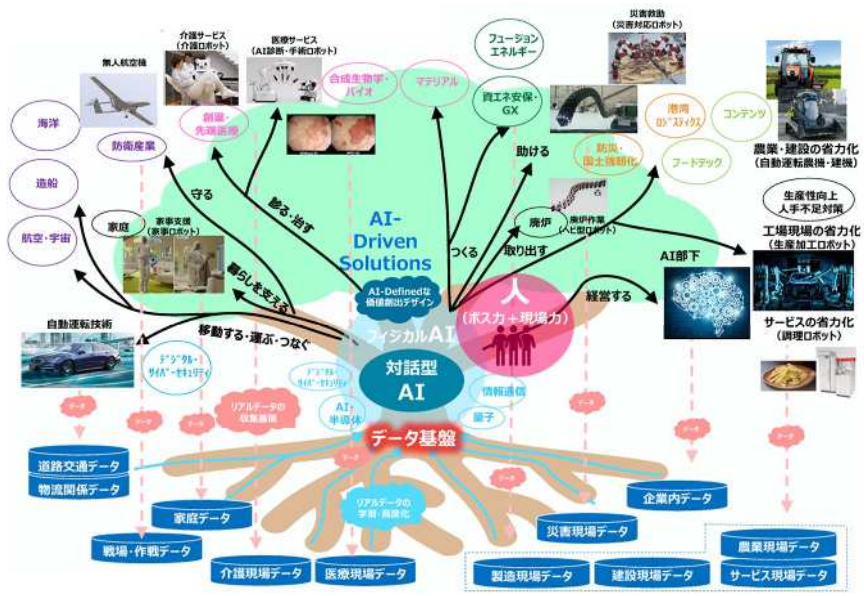
（注）年間総実労働時間は、各月間平均値を12倍した値
（出典）（独）労働政策研究・研修機構「早わかり　グラフでみる長期労働統計」、総務省「労働力調査」

（4）デジタルテクノロジーの急速な進化

近年、デジタルテクノロジーは、生成 AI やクラウド、IoT、ビッグデータ解析などを中心に、かつてない速さで進化を続けています。とりわけ生成 AI の登場は、産業や雇用、暮らしのあり方を根底から変え、社会経済に変革を促しています。政府は、2025 年に「人工知能基本計画」を策定し、AI の利活用促進や開発力強化、ガバナンス構築、AI との協働を強力に推進しています。

企業経営では、これまでデータとデジタル技術を活用することで、あらゆる企業活動を変革させる DX（デジタルトランスフォーメーション）が進められ、その流れの中で AI の活用も広がりつつあります。そして、今後は、AI の活用を前提に、組織や経営、業務そのものをリ・デザインする AX（AI トランスフォーメーション）へと、新たな段階に移行していくことが予想されます。

ＡＩトランスフォーメーションの概念図



（出典）経済産業省「経済産業政策新機軸部会 第5次中間整理」

（5）自然災害の多発化・激甚化

近年、気候変動などの影響により、自然災害は全国各地で多発化・激甚化の傾向を強めています。これまで経験のない規模の集中豪雨や線状降水帯による水害・土砂災害、大型化する台風、記録的な猛暑などが各地で相次ぎ、甚大な被害をもたらしています。

これら気象災害に加え、地震災害のリスクも依然として高い状況にあります。2024 年には、石川県能登地方を震源とする最大震度７の地震が発生し、家屋の倒壊や大規模な火災、津波、道路の寸断による集落の孤立など、広範かつ甚大な被害が生じました。今後も、南海トラフ地震や首都直下地震などの大規模地震が予想されています。

こうした災害は、住民の生命や財産を脅かすだけでなく、事業所・生産設備への物理的被害やサプライチェーンの寸断など企業活動にも大きな影響を及ぼすものであり、強靭な業務継続体制の構築を平時から進めることが、これまで以上に求められています。

（6）３つの地球危機（気候変動・生物多様性の喪失・汚染）

地球環境をめぐる課題への対応は、気候変動への対策にとどまらず、より広い視野で捉えるようになっています。人間活動による地球システムへの様々な影響を総合的に評価する最新の研究（プラネタリーバウンダリー）によれば、地球の安定性を支える９つの要素のうち７つにおいて人間が安全に活動できる限界点を超えたとされています。

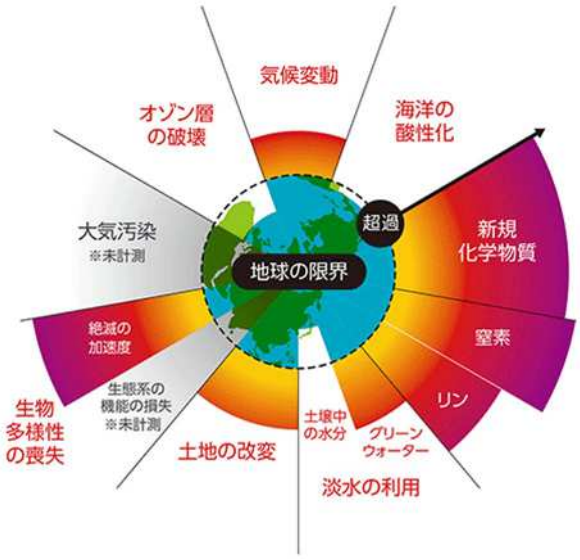
近年の国連環境総会においても、環境問題を個々に捉えるのではなく、統合的に解決を目指す必要があるとして、気候変動、生物多様性、汚染のいずれにも効果的な、シナジーアプローチを強力に推進する関連決議が採択されています。

こうした流れを受け、企業の環境への取組は、脱炭素にとどまらず、自然の再生や資源の循環、汚染の防止を含む、総合的なものへと広がっています。地域においても、産業活動と環境保全を両立させ、持続可能な社会づくりに貢献する視点が求められます。

2024 年能登半島地震の被害状況



プラネタリーバウンダリーの概念図



2．本市の状況

（1）市内の人口動向

2025 年時点（速報値）における本市の総人口は、237,793 人と 5 年前と比べて 3.1％減少し、2015 年に人口減に転じて以降、最も大きい減少幅となりました。

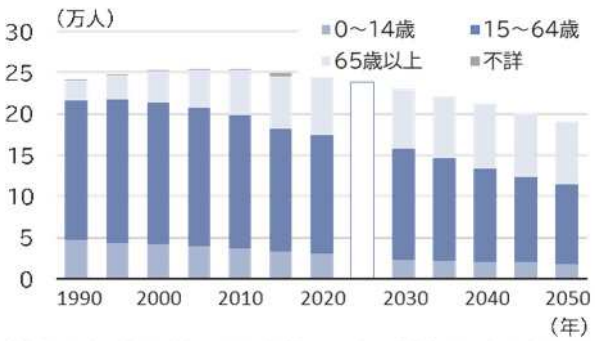
国立社会保障・人口問題研究所によれば、2035 年には 23 万人を切り、2050 年には 190,495 人と現在から約 20％減少すると予想されています。年齢別にみると、15～64 歳の生産年齢人口の減少が全体を大きく押し下げる一方、65 歳以上の老年人口は 40 年まで緩やかな増加傾向が続く見通しであり、今後、人口構成が大きく変わっていくことが予想されています。

（2）社会動態

生産年齢人口の減少要因の一つには、社会移動による人口流出が挙げられます。2015 年から 2024 年にかけての人口千人あたりの転入超過数を年齢別にみると、本市は 15～24 歳の層で大きなマイナス(転出超過)となっており、その幅は県と比べて大きい形となっています。

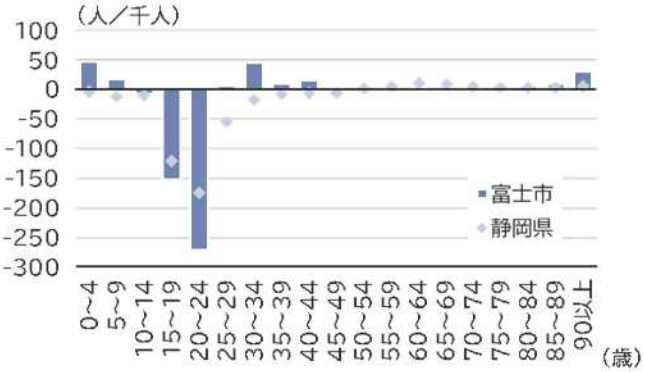
本市は首都圏に近い県東部に位置しており、進学・就職のタイミングで若者が市外に流出する傾向が強い地域となっています。地域の活力を維持するためにも、若者の U ターン・定住や、市外からの移住の促進が重要課題となっています。

市内総人口



（注）2005年以前は旧富士川町との合計値、2025年は速報値、2030年以降は2020年の実績値をもとにした推計値
（出典）総務省「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（令和5年推計）」

年齢別転入超過数（2015→2024 年）



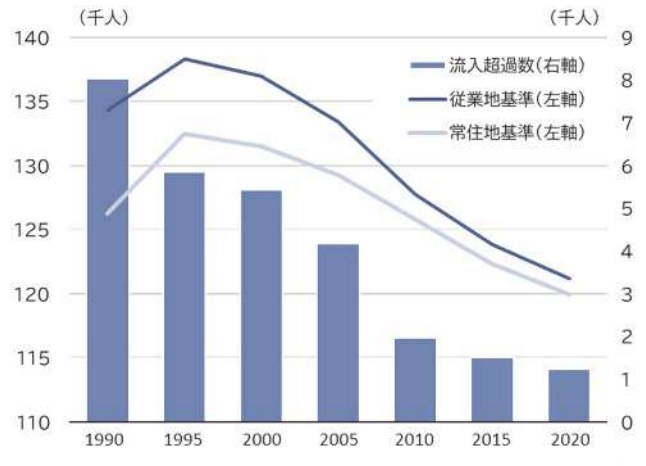
（注）2015～24年の累計転入超過数÷15年1月1日現在の人口×1,000により算出
（出典）総務省「住民基本台帳人口移動報告」、「住民基本台帳に基づく人口、人口動態及び世帯数」

（3）就業状態

本市では、定住人口の減少に加えて、市外から就業者を呼び込む吸引力も年々低下しています。就業者数について、市外への通勤者を含んだ市内に住む就業者（常住地基準）と、市外からの通勤者を含んだ市内企業に勤める就業者（従業地基準）の差をみると、市外からの流入超過の状態にありますが、その幅は年々小さくなっています。

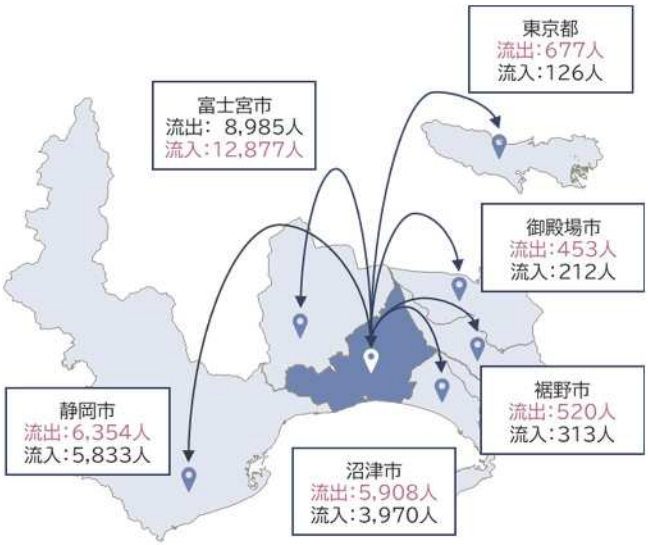
2020 年時点の周辺地域間の通勤状況をみると、富士宮市からの流入が大きい一方、沼津市や東京都、静岡市への流出超過が目立っています。全国的に人手不足が深刻化する中で不足感を和らげるには、雇用の受け皿創出と働く場の魅力向上が課題となっています。

従業者数



（注）流入超過数＝従業地基準の値－常住地基準の値。05年以前は旧富士川町との合計値
（出典）総務省「国勢調査」

周辺地域間の通勤状況（2020 年）



（出典）総務省「令和2年国勢調査」

3．本市の工業振興への取組

(1) 第２次富士市工業振興ビジョンの振り返り

本市では、工業活性化に向けた施策を体系的、計画的に推進していくため、平成 28 年３月に「第２次富士市工業振興ビジョン」を策定し、平成 28 年度から令和２年度までの前期事業計画、令和３年度から令和８年度までの後期事業計画に基づき、各種事業を展開してきました。

直近の後期事業計画では、本ビジョンの基本理念である「ものづくり産業の持続的発展をめざして」と、本市工業をめぐる諸課題を踏まえて、以下の５つの将来像を設定し、それぞれの実現に向けて、時代と事業者のニーズにマッチした実効性のある施策・取組を進めました。

製造品出荷額等の目標値と実績値

基準値	目標値	実績値
1 兆 4,227 億円 （H20）	1 兆 5,839 億円 （R８）	1 兆 5,875 億円 （R５）

(2) 各 KPI の振り返り

将来像①ものづくり企業の持続可能な事業展開を後押しするまち

○ものづくり産業の高度化等に向けた情報発信事業

成長・先端産業のセミナー、高度化・高付加価値化に関する情報発信　等

○新産業・成長産業参入促進事業

富士市 CNF プラットフォームのセミナー、ものづくり企業の医療分野参入促進 等

○産学連携促進事業

産学連携ものづくりチャレンジ補助金の運用

○起業・創業、新ビジネス展開支援事業

起業・創業希望者への情報発信、資金支援、用途開発、販路開拓等の一体的支援

○地場産業振興イベント開催事業

基幹産業である紙・パルプ産業を中心とした富士市の PR キャンペーン

市内のＳＤＧｓ登録企業数

基準値	目標値	実績値
―	100 社 （R８）	65 社 （R７）

将来像②ものづくりを支える多様な人材が確保できるまち

○求職者と市内企業とのマッチング事業

合同企業ガイダンス、市内企業の情報発信、事業所見学会、合同企業面接会　等

○企業に新たな価値を生み出す人材確保事業

産学官連携促進を通じた企業人材の育成支援、高齢者・障がい者の就労支援　等

○UJI ターン就職促進事業

インターンシップや奨学金返還を支援する企業へのサポート　等

○キャリア教育推進事業

市内小中高等学校でのキャリア教育事業のコーディネート　等

○ワークスタイル変革促進事業

テレワークに関する補助制度、富士市副業・兼業プラットフォームの展開　等

従業員の不足を感じている事業者の割合

基準値	目標値	実績値
66.2% （R１）	40.0% （R８）	72.4% （R６）

将来像③ものづくり産業を支える中小企業等を振興するまち

○新・産業支援センター運営事業

富士市地域産業支援センター「Be パレットふじ」の開設・運営

○中小企業等振興会議運営事業

富士市中小企業等振興会議の運営

○新技術導入による生産性向上事業

新産業創出研究セミナー、経営革新事業補助金の運用　等

○産業財産権等取得・販路開拓支援事業

産業財産権の取得費用の一部補助、展示会出展支援、ふるさと納税返礼品活用

○経営相談支援・利子補給制度運用事業

各種利子補給制度の運用

新・産業支援センターにて支援した製造系事業者数

基準値	目標値	実績値
―	累計 100 件 （R８）	累計 267 社 （R７）

将来像④ものづくりを円滑に行うための環境が整ったまち

○新工業団地整備事業

「富士山フロント工業団地第２期整備事業」の推進、新たな工業団地整備の検討

○工業基盤整備推進事業

工業系の土地利用を図る地域における道路や河川等の工業基盤整備の推進

○工業施設立地誘導事業

「富士市立地適正化計画」で定めた工業振興区域への工業施設立地誘導

○田子の浦港津波対策・物流機能強化事業

田子の浦港の第３波除堤の機能強化、ポートセールス活動の実施　等

○企業立地活動推進事業

企業訪問、企業立地促進奨励金の交付　等

市外からの誘致企業件数（H17 からの累計）

基準値	目標値	実績値
20 件 （R１）	30 件 （R８）	32 件 （R７）

将来像⑤ものづくりに関わるヒトやツールが集い交流するまち

○異業種交流推進事業、イベント交流推進事業

「静岡県セルロース循環経済国際展示会」、「ものづくり力交流フェア」　等

○大学等交流推進事業

新産業創出研究セミナーの開催、経営革新事業補助金の運用　等

○情報発信によるビジネスマッチング促進事業

「CNF マッチング・オープンイノベーション促進事業」　等

○農工連携等交流・融合事業

富士市特産農産物や杉・ヒノキ等のものづくりへの活用

「Be パレットふじ」ウェブサイトへのセッション数

基準値	目標値	実績値
―	5,000 件 （R８）	19,872 件 （R７）

第２章　富士市の工業の現状と課題

１．富士市の工業概況

（1）富士市の工業規模

本市は、事業所数が 893 事業所で県内第３位、製造品出荷額等が１兆 5,875 億円で同５位と、県内屈指のものづくりのまちとして確かな技術力と多彩な産業の集積を誇っています。しかし、長期的には、人口減少による国内需要の減少や海外メーカーとの競争激化などを背景に、事業所数は減少傾向を辿っています。

この間、製造品出荷額等については、昨今の製造コストの上昇に伴う価格転嫁などにより、ここ数年は増加傾向にあります。

また、主要な工業指標を産業別にみると、いずれもパルプ・紙・加工品が最も高い割合を占めており、本市を代表する基幹産業といえます。また、輸送用機械器具や化学工業、食料品なども主力産業として、市内のものづくりを牽引しています。

県内の工業規模

	事業所数		製造品出荷額等（兆円）	
第1位	浜松市	2,317	静岡市	2.49
第2位	静岡市	1,668	浜松市	2.37
第3位	富士市	893	磐田市	1.77
第4位	磐田市	620	湖西市	1.72
第5位	焼津市	575	富士市	1.58

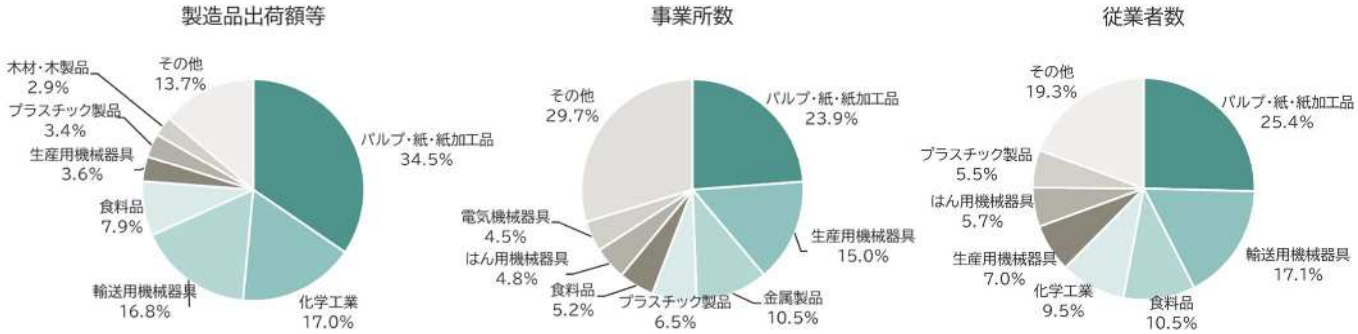
事業所数と製造品出荷額等



（注）2020年以前は従業者4人以上の事業所、07年以前は旧富士川町との合計値

（出典）経済産業省「工業統計調査」、総務省・経済産業省「経済センサス活動調査」、「経済構造実態調査」

産業構成（事業所数/従業者数/製造品出荷額等）

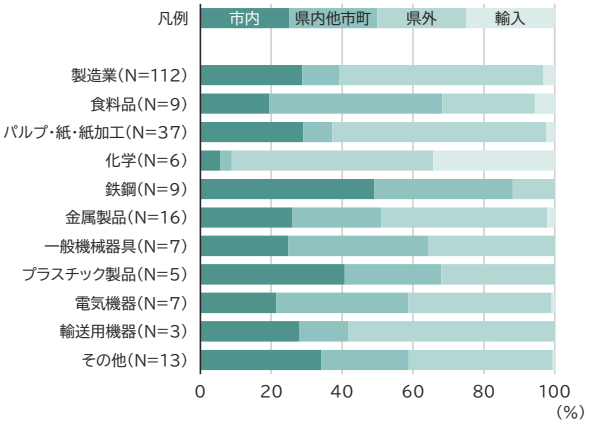


（2）サプライチェーンの状況

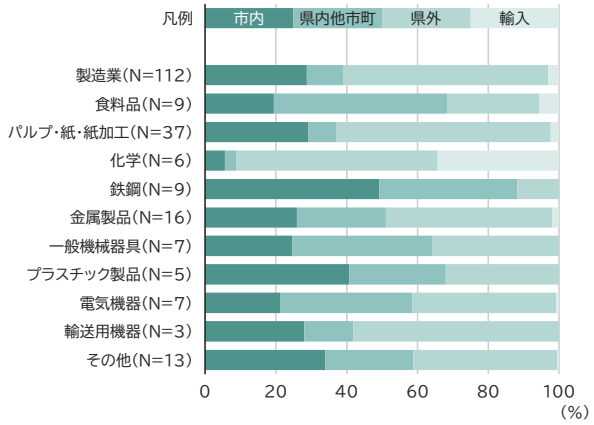
市内事業所へのアンケート結果をもとにサプライチェーンの状況をみると、仕入先については、製造業全体で県外が６割弱、市内が３割弱を占めています。業種別にみると、鉄鋼やプラスチック製品、パルプ・紙・紙加工などの市内調達や、化学の海外調達がそれぞれ多い点が特徴的です。

販売先については、製造業全体で県外が８割弱を占めています。基幹産業であるパルプ・紙・紙加工の県外販売の多さが全体を形作っていますが、電気機器や食料品をはじめとして、市内販売が相応に占める産業も多くみられています。

仕入先構成比（金額ベース）



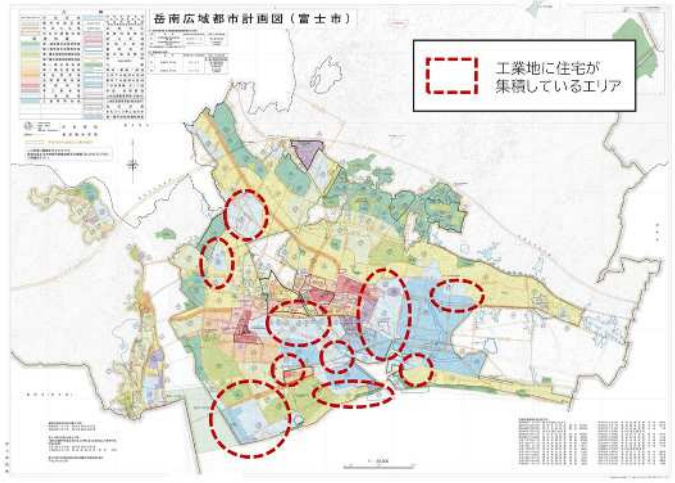
販売先構成比（金額ベース）



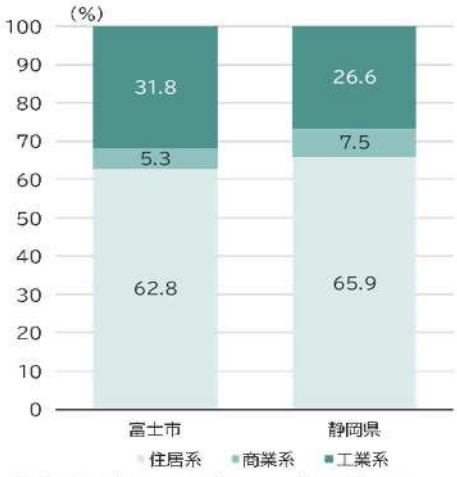
（3）富士市の工業用地

本市は、市街化区域面積 5,934.4ha のうち、工業系用途地域（工業専用地域、工業地域、準工業地域）の面積が 1,889.8ha（31.8％）と、工業系用途地域の面積が占める割合が県内他地域と比べて高いです。しかしながら、工場撤退後に宅地開発が行われたことによる住工混在が生じているほか、企業ニーズを満たす規模の一団の土地が不足するなどの課題を抱えています。

富士市の都市計画図



市街化区域の用途別構成比



(注)静岡県は市街化区域を設定している市町で集計した値
(出典)静岡県「静岡県の都市計画(資料編)令和7年3月」

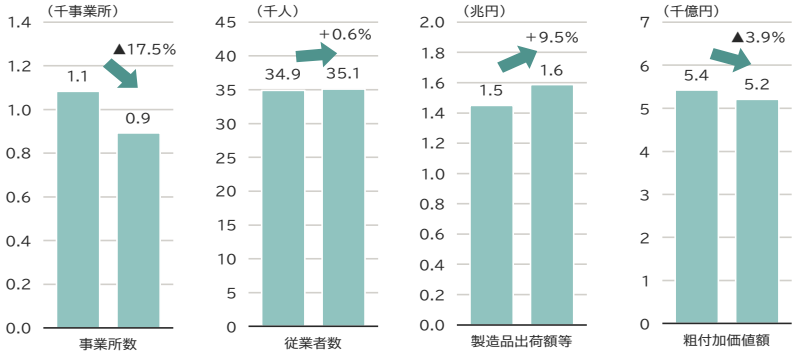
2．富士市の工業の現状と市内製造事業者の実態

（1）第２次富士市工業振興ビジョン策定年（2015 年）からの本市工業の変化

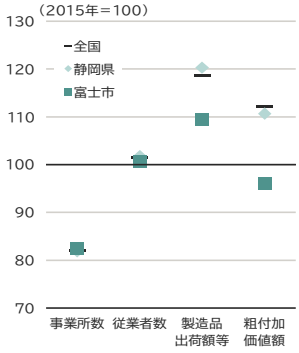
主要工業指標を第２次富士市工業振興ビジョン策定年と比較すると、事業所数は大幅に減少した一方、従業者数は概ね横ばいとなっています。女性や高齢者などの労働参加の進展が下支えしたと考えられます。この間、製造品出荷額等は増加しましたが、粗付加価値額は減少しています。昨今の製造コストの上昇を販売価格に十分に転嫁できていないことや、製品の高付加価値化の遅れがうかがえます。

こうした変化を全国や県と比較すると、事業所数や従業者数は同様の動きである一方、製造品出荷額等や粗付加価値額には弱さがみられます。

主要工業指標の変化（2015→2023 年）



全国・県との比較



（2）富士市の工業の稼ぐ力

製造品出荷額等に占める粗付加価値額の割合を示す粗付加価値率をみると、本市は 2015 年時点で全国や県と比べて高い水準にありましたが、直近では大きく低下し、その差は縮まっています。

また、従業者１人あたりの粗付加価値額を示す労働生産性については、全国や県が上昇する中で本市は小幅に低下し、足もとの水準は県を下回っています。このように、工業全体の稼ぐ力と働き手の稼ぐ力、その双方の向上が課題といえます。

粗付加価値率（粗付加価値額÷製造品出荷額等）



（出典）総務省・経済産業省「経済センサス活動調査」、「経済構造実態調査」

労働生産性（粗付加価値額÷従業者数）



（出典）総務省・経済産業省「経済センサス活動調査」、「経済構造実態調査」

（3）産業分類別の稼ぐ力

稼ぐ力の変化を産業別にみると、基幹産業のパルプ・紙・紙加工品は労働生産性が全国を上回る向上となっていますが、粗付加価値率は大きく低下しています。

また、他の産業では、食料品がいずれの指標も強い伸びとなっていますが、化学工業や、生産用機械器具をはじめとした加工産業では、全国と対比して弱さがみられます。

産業別にみた労働生産性と粗付加価値率（2015＝100）

		パルプ・紙紙加工品	化学工業	その他素材	輸送用機械器具	食料品	生産用機械器具	その他加工
粗付加価値率	富士市	84.5	95.3	87.9	96.4	119.9	92.2	96.2
	全 国	88.6	97.3	90.5	91.4	94.4	95.5	98.1
	静岡県	90.7	77.3	88.1	91.6	95.5	84.9	94.4
労働生産性	富士市	102.3	96.3	119.5	105.1	172.4	102.6	91.6
	全 国	101.5	99.5	117.9	110.4	109.8	115.7	111.5
	静岡県	106.5	103.9	103.8	104.6	114.5	93.9	115.3

（4）業況の現状

工業振興の今後の展開を検討する上で、市内製造事業所に対して事業の実態や政策要望等についてアンケート調査を実施しました。

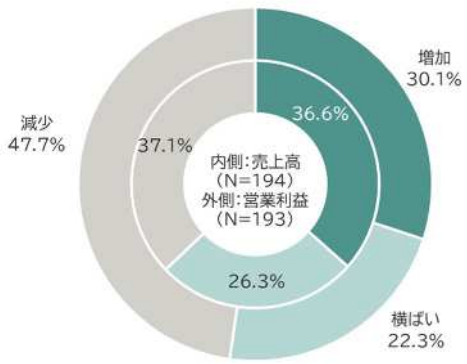
コロナ禍からの業況変化をみると、売上高は４割弱、営業利益は５割弱の市内製造事業者で減少しており、厳しい状況がうかがえます。

業種別では、化学工業やパルプ・紙・紙加工品が増収ないし増益の事業所が比較的多いが、食料品や輸送用機械器具で減収ないし減益が目立っています。

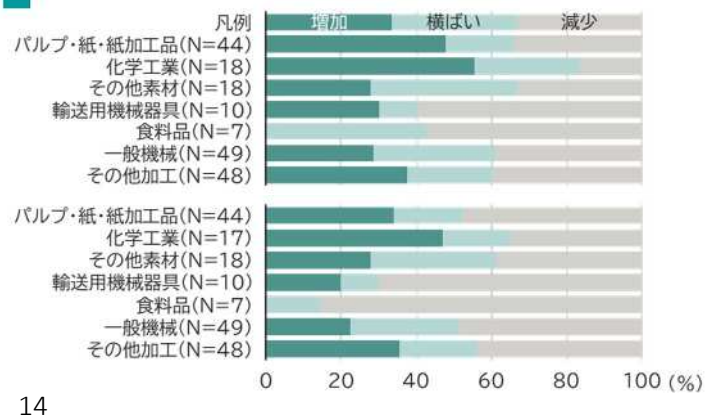
アンケートの概要

調査方法	・郵送依頼 ・電子回答（LoGoフォーム）
調査時期	・2024年9月10日～10月4日 ・追加調査：2024年11月25日～12月13日
調査対象	・総務省統計局 事業所母集団データベース令和4年次フレームより抽出した783事業所
回収状況	・回答数：196社 ・回答率：25.0%

コロナ禍からの業況変化



業種別（上段：売上高、下段：営業利益）

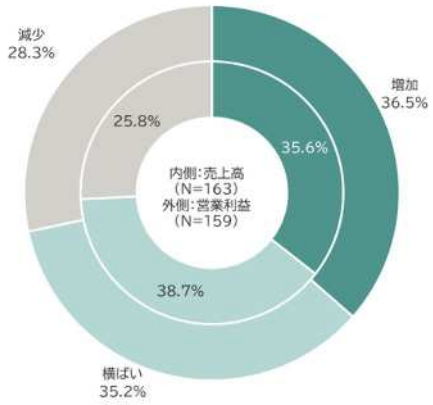


(5) 業況の見通し

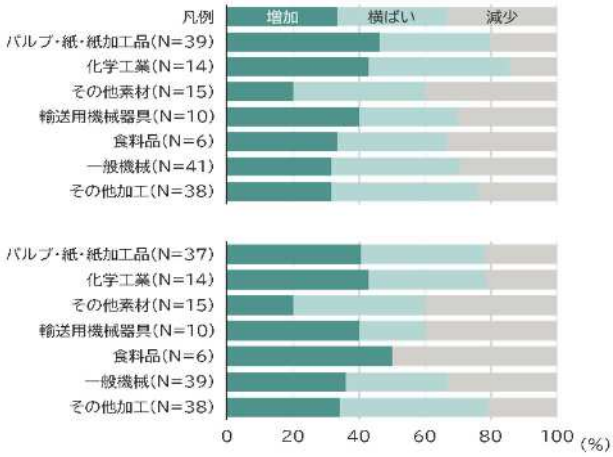
向こう５年間の業況見通しをみると、市内製造事業所の６割強が売上高、営業利益いずれも横ばいないし減少と慎重な見方を示しています。

業種別では、押し並べて慎重な見通しとなっており、中でも素材業種で先行きを厳しくみる事業所が多い結果となっています。

向こう５年間の業況見通し



業種別（上段：売上高、下段：営業利益）

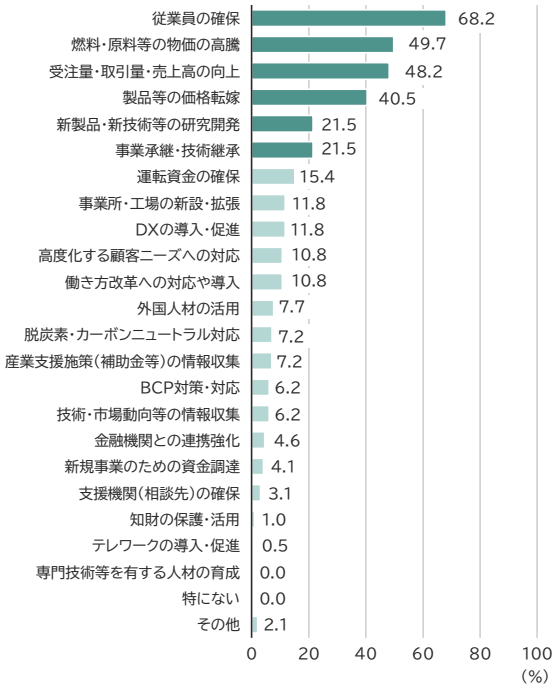


(6) 経営上の課題

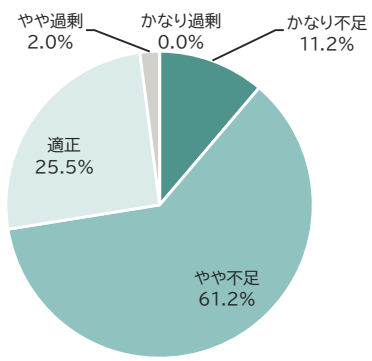
市内製造事業所における経営上の課題をみると、７割弱の事業所が「従業員の確保」を挙げています。また、「燃料・原料等の物価の高騰」や「受注量・取引量・売上高の向上」、「製品等の価格転嫁」が４～５割の回答を占めています。さらに、「新製品・新技術等の研究開発」や「事業承継・技術継承」も相応に占める結果となっています。

経営上の最重要課題となっている人員面については、従業員の過不足状況の結果をみても、市内製造事業所の７割超が「かなり不足」ないし「やや不足」と回答しており、人材の獲得に苦戦している様子がうかがえます。

経営上の課題（N＝195、複数回答）



従業員の過不足状況（N＝196）



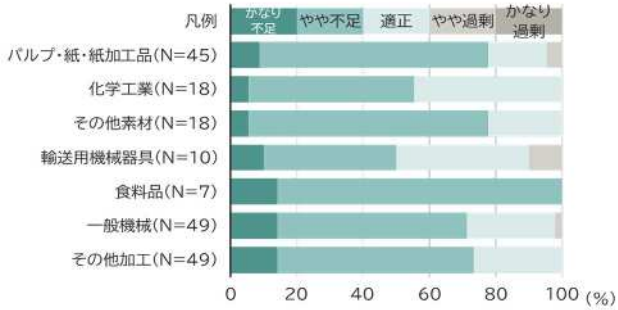
（7）人手不足の実態

従業員の過不足状況を詳細にみると、業種別では、押し並べて不足している状況にあり、中でも食料品製造業の不足感の強さがうかがえます。

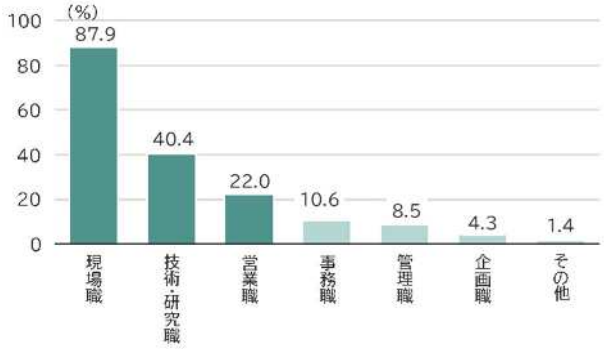
不足している人材を職種別にみると、現場職を挙げる市内製造事業所が最も多く、技術・研究職、営業職が続いています。

また、年齢層別では、30 代が最も多いほか、10・20 代も 6 割強を占めており、若年層の獲得が特に困難化しています。

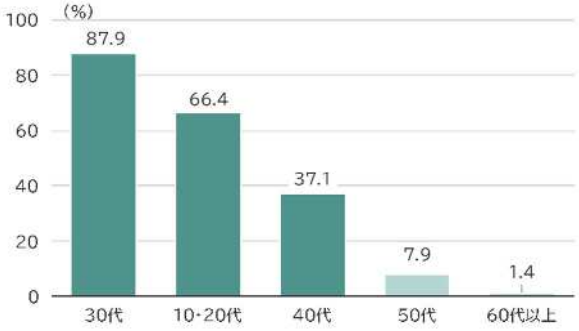
業種別の従業員の過不足感



不足している人材の職種（N＝141）



不足している人材の年齢層（N＝140）



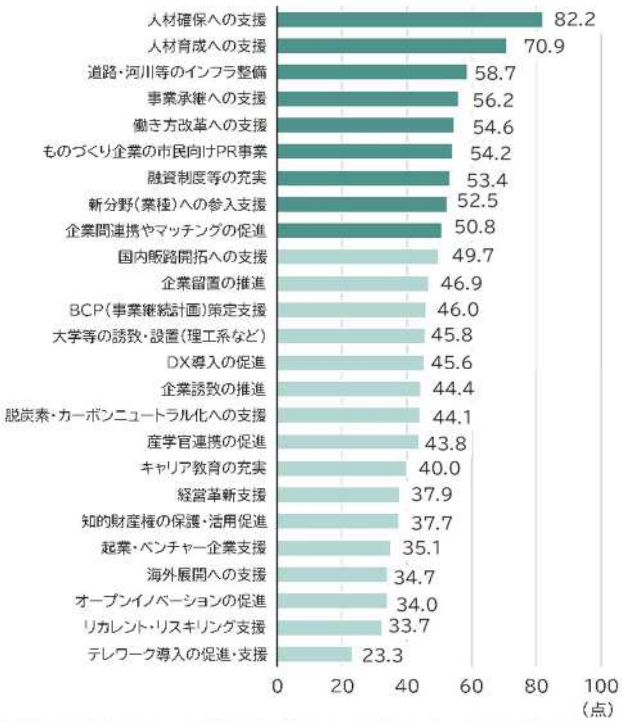
（8）政策要望

市内製造事業所の政策要望をみると、８割超の事業所が「人材確保への支援」、７割が「人材育成への支援」を挙げています。そのほか、インフラや事業承継、働き方改革、市民向け PR、金融、新規参入、マッチングへの支援を求める回答が半数以上を示しています。

業種別では、全ての業種が人材面の支援を求める中、交代勤務や早朝・深夜勤務のイメージが強いパルプ・紙・紙加工品や輸送用機械器具、食料品では、働き方改革への支援を求める回答が多い傾向にあります。

また、近年、業界構造が特に大きく変化しているパルプ・紙・紙加工品や輸送用機械器具では、新規参入やマッチングに対する支援ニーズが高くなっています。

市が取り組むべき工業振興施策



(注)「重要」は2点、「どちらかといえば重要」は1点、「重要でない」は0点とした上で、各項目の回答数をもとに100点満点でスコア化したもの

（9）第３次富士市工業振興ビジョン策定に向けた意見・ヒアリング等

本ビジョンの方向性について広くご意見を伺うべく、工業振興会議での意見聴取のほか、市内製造事業所へのヒアリング調査を実施しました。

意見聴取、ヒアリング等を通して、ビジョンや政策の方向性を考える上で重要な視点となる以下の７つのキーワードが共通して挙げられました。

ヒアリング調査の概要

調査方法	・訪問
調査時期	・2026年5月13日～6月2日
調査対象	・富士市内の製造事業所23社
調査内容	・業況、経営課題 ・本市の立地優位性や工業振興施策の活用状況 ・次期工業ビジョンに対する意見等

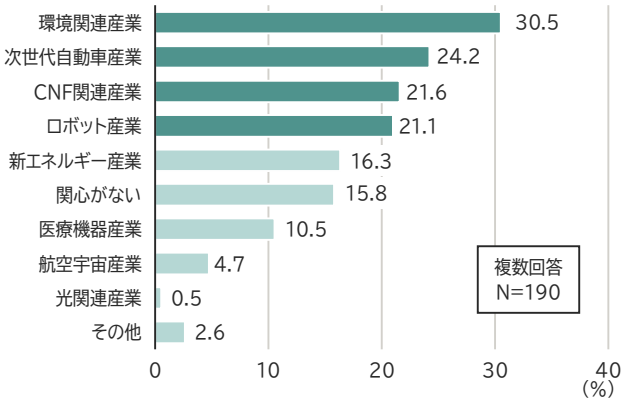
①選ばれる地域・企業

- 現場を中心とした人材の確保・定着が一番の経営課題。いまの若者は３交代勤務に対する抵抗感が強い
- 若手や女性に「選ばれる」ためのブランディングを企業努力として継続しつつ、市が率先して発信することも必要。工業の「負」のイメージを払拭し、「明るい・おもしろいものづくりのまち」へと変えてほしい
- これからの時代は「人材を確保できる地域」が立地条件のひとつ
- 職場環境の改善が必要不可欠。製造工程における身体的負荷の軽減、トイレや休憩所などの整備、福利厚生・テレワーク・フレックス勤務の充実を図り、魅力を高めていかなければならない

②次なる産業の柱

- これまで主力産業であった紙や自動車はいずれも需要が頭打ちであり、次なる産業の柱を作ることが最優先課題
- ものづくりの規模が縮小しており、「新しいものづくりの力」を取り込む必要がある
- 次なる産業の柱として、半導体関連が有力な候補。水資源が豊富で水質も高く、超純水化のコストがかからない点に優位性がある
- これからは省人化ではなく無人化が求められる時代になることが予想され、ロボット産業は成長性が高いと感じる
- 既存産業の強みを活かし、健康や医療分野への展開に期待

関心がある成長産業（アンケートより）



業種別にみた関心がある成長産業

	パルプ・紙・紙加工品 (N=44)	化学工業 (N=16)	その他素材 (N=18)	輸送用機械器具 (N=10)	食料品 (N=7)	一般機械 (N=48)	その他加工 (N=47)
次世代自動車産業	13.6	25.0	22.2	80.0	0.0	29.2	21.3
航空宇宙産業	0.0	6.3	0.0	20.0	0.0	4.2	8.5
ロボット産業	15.9	6.3	33.3	40.0	0.0	22.9	23.4
医療機器産業	4.5	6.3	11.1	0.0	0.0	22.9	8.5
新エネルギー産業	13.6	18.8	11.1	10.0	14.3	18.8	19.1
環境関連産業	45.5	25.0	22.2	20.0	42.9	29.2	23.4
光関連産業	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	2.1
CNF関連産業	38.6	25.0	11.1	10.0	14.3	10.4	23.4
関心がない	11.4	18.8	22.2	0.0	57.1	16.7	12.8
その他	2.3	6.3	0.0	0.0	0.0	2.1	4.3

③稼ぐ力（生産性）

- これからは単なるものづくりでは生き残れない。そこに付加価値をどうつけていくかが重要であり、例えば、製品にビッグデータを掛け合わせるなど、新たな稼ぎ方の創出が必要
- 国内需要は人口減少により萎む一方であるため、外需や、成長性のある新素材市場の取込みが喫緊の課題
- これまでは生産現場において乾いた雑巾を絞るようなコストダウンを徹底してきた。今後は事務面（間接部門）の生産性向上が課題

④ＤＸ（ＡＩ）

- AI に強い人材の育成を役員も含めて進めていくことが優先課題
- 市をあげて AI のエキスパートを育成する必要。チャット型 AI から AI エージェントを扱えるレベルまで、段階的な支援を求める
- 既存の製造業とのシナジーが期待できる AI 関連企業を誘致し、産業構造を時代に合わせて変化させるような施策が必要

⑤安定操業

- 人手不足が不可逆的に深刻化するこれからの時代は、誰でも同じ製品が作れるような生産体制を整備していかなければならない
- 熟練工の高齢化が進む中、周辺協力業者も含めた後継者不足や技術継承が課題
- 長年築きあげてきた協力事業者との関係を維持することが重要
- 大雨や地震、津波、富士山噴火など被災リスクの軽減が課題
- 被災リスクが叫ばれる地域だからこそ、備えの優位性を持つべき
- 石炭とパルプの荷揚げ拠点である田子の浦港の機能維持を求める

⑥資源循環

- リサイクル材を使用すること自体が製品の付加価値となる時代
- 廃材の確保や品質向上に向けた研究開発が課題となっている
- 各種素材の価格が年々上昇する中、価値のある原材料の再利用に新たなビジネスチャンスがあると考えている
- CNF は環境配慮型のものに注力している

⑦共創

- 高付加価値化は企業だけではできない。「企業・行政・大学、工業技術センター等研究機関」で協力して価値を高めていくことが重要
- 静岡大学等の高等教育機関との連携を深め、特に CNF や脱炭素技術など強みのある分野において、研究・技術開発とリスキリングをセットで推進する産学官連携プラットフォームの構築に期待
- 成長機会を確保するために異業種との連携を積極化していきたい

意見聴取・ヒアリングを通して得られた７つのキーワード



３．課題の抽出と整理

社会経済情勢の変化や本市工業の概況と現状、市内製造事業者の実態等を踏まえ、本市の工業の課題を３つに整理しました。

課題１　未来を担う新たな産業の柱の創出

本市は、古くから紙のまちとして栄え、田子の浦港の築造や東名高速道路の開通などを契機に、輸送用機械や化学工業をはじめとした多くのものづくり企業が進出してきたことで、県内屈指のものづくりのまちとして発展を遂げてきました。

しかしながら、国内における少子高齢化・人口減少の進展や、AI・デジタルをはじめとしたテクノロジーの急速な進歩、環境をめぐる国際的動向の移り変わり等により、業界構造やビジネスモデルの前提、競争環境が目まぐるしく変化しています。したがって、今後は、従来の強みだけにとらわれない、本市工業の新しい成長の形を考える必要があります。

課題２　ものづくり企業の付加価値創出力と雇用創出力の一体的向上

近年、国内でも消費者や企業の物価上昇に対する認識が変容し、長らく続いたデフレ環境が転換したことで、コスト削減や低価格の追求を競争力の源泉とする従来の発想がかえって成長の足かせになりかねない状況へと変わりつつあり、適切な価格転嫁とそれに見合う価値提供、ないしは付加価値そのものを高める高付加価値化が一層求められています。

しかしながら、このところ本市のものづくり企業の付加価値創出力は弱まっており、環境変化に十分に対応できていない状況がうかがえます。

他方で、生産年齢人口の減少や働き手の就労観の変化等を背景に、市内の製造事業者の多くが深刻な人手不足に陥っています。付加価値創出力を高めるためには、安定した人材基盤の構築が欠かせず、将来の成長期待や処遇・職場環境の改善を通じた企業の魅力向上により人材を惹きつけるためには、源泉となる付加価値の創出が必要です。このように、持続的な成長を実現していく上では、付加価値創出力と雇用創出力の好循環を生み出すことが求められます。

課題３　将来にわたる安定した操業基盤の維持・強化

ものづくり企業が事業を継続し、成長を続けていく前提として、安定した操業基盤を将来にわたって維持・強化していくことも欠かせません。

しかしながら、市内製造事業者を取り巻く内部・外部環境の変化によって、その基盤が揺らぎかねない状況にあります。代表者や熟練工の高齢化が進む中で、円滑な事業承継と、長年培われてきた技術・技能の次世代への継承が大きな課題となっています。また、人手不足が常態化する中で、限られた人員で安定した操業を続けていく観点からも、業務や作業を標準化し、一定の品質で製品を供給できる体制づくりも必要です。

特に、温室効果ガスの削減については、「富士市ゼロカーボン戦略 2050」や「富士市地球温暖化対策実行計画」といった施策との整合性を図りつつ、製造業における温室効果ガスの排出量削減に向けた企業の取組を支援し、市全体の排出量削減に貢献します。

以上、「未来を担う新たな産業の柱の創出」、「ものづくり企業の付加価値創出力と雇用創出力の一体的向上」、そして「将来にわたる安定した操業基盤の維持・強化」の 3 つを、本市工業が直面する課題として提起しました。

これらは、本市工業全体の新たな形づくりから、これまで地域経済を支えてきた、ものづくり企業のさらなる飛躍、そしてそれらを支える基盤の強化に至るまで、地域の未来を方向づける上で、いずれも欠かせないものといえます。また、これらの課題は相互に深く関わり合っており、個別に対応するのではなく、一体的に取り組んでいく必要があります。

こうした課題認識をもとに、目指すべき将来像と方針、展開する施策・取組を設定します。

第３章　目指すべき将来像と方針

１．目指すべき将来像

（1）将来像の設定

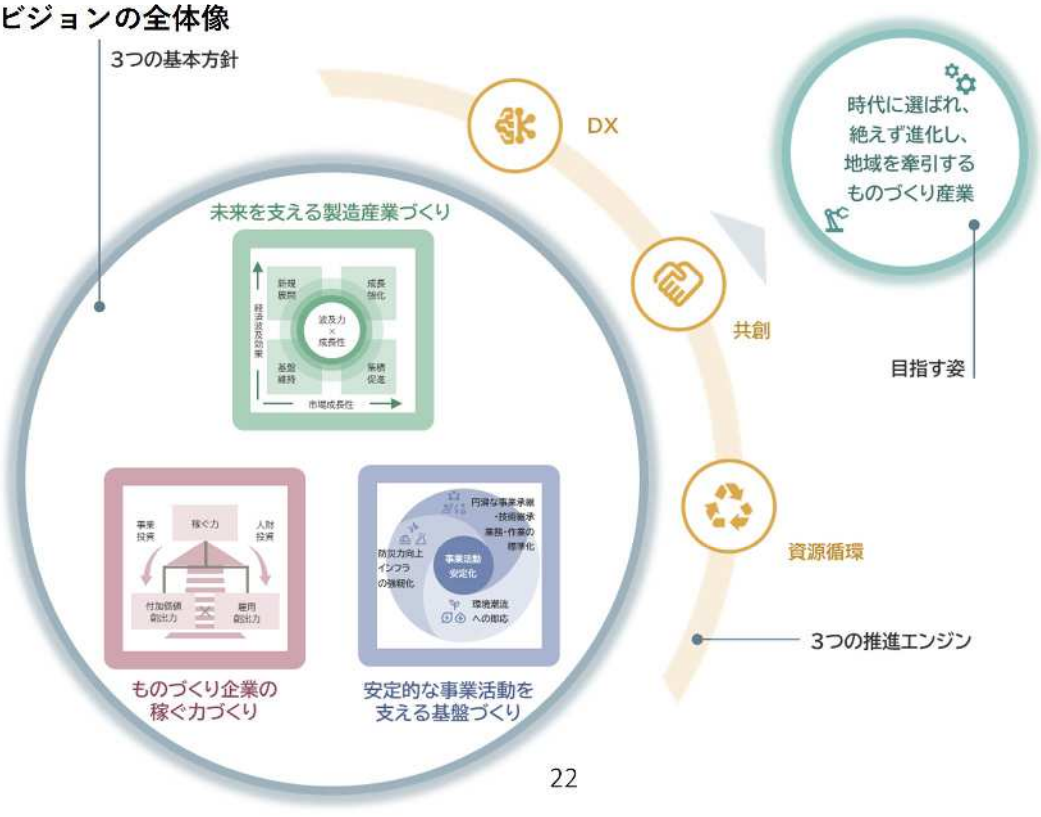
第２次富士市工業振興ビジョンでは、基本理念として「ものづくり産業の持続的発展をめざして」を掲げ、足元を固める取組にとどまらず、新産業・成長産業への参入促進や起業・創業・新ビジネス展開の支援、ビジネスマッチング機会の創出など新たな可能性を広げる取組も重ねてきましたが、いずれも将来にわたる”安定”を確かなものにすることで、持続的発展へとつなげるものでした。しかしながら、市内製造事業者を取り巻く環境がかつてない速さで移り変わる今、変化を捉えて自ら”進化”し続けることが、これからの持続的発展の姿となりつつあります。そして、絶えず進化し続けていくには、”時代から選ばれる”ことも重要です。時代を牽引する成長産業や新たな技術・知見、多様な人材が集まることが、進化を支える原動力となります。

こうした考えのもと、第３次工業振興ビジョンでは、以下を本市が目指す「将来のものづくり産業の姿」に設定し、同産業の持続的発展を通じて、第六次富士市総合計画において基本目標のひとつとして掲げる「活力を創り高めるまち」の実現を目指します。

本市が目指す将来のものづくり産業の姿	**時代に選ばれ、絶えず進化し、地域を牽引するものづくり産業**

目指すべき将来像の実現に向けて、３つの基本方針とそれらを強力に推し進めるための３つのエンジンを設定し、実効性のある施策・取組を展開していきます。

（2）ビジョンの全体像



2．将来像を実現するための方針

基本方針１　未来を支える製造産業づくり

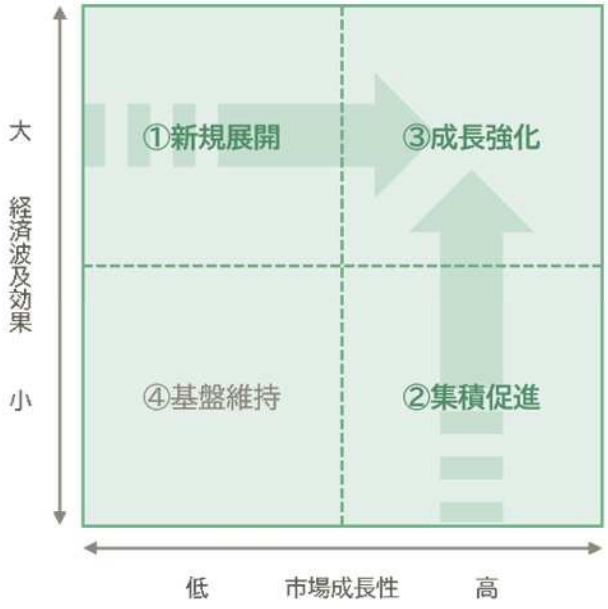
本市工業の新たな形を考えるにあたっては、市内の産業を、地域経済への波及の大きさを示す「経済波及効果」と、将来の伸びしろを示す「市場成長性」の２つの軸で捉え、各産業が位置する４つの領域に応じた政策・取組を展開することで、市内工業全体の活力を高めていきます。

まず、 ①波及力は大きいものの市場の成長が鈍い産業は、既存技術の応用・転用や新用途の開発など、新たな分野・製品への展開を後押しすることで、成長性を取り込んでいきます（新規展開）。

次に、②成長は見込めるものの波及力が小さい産業は、企業誘致やクラスター形成など、関連企業の集積を促すことで、地域経済への波及効果を高めていきます（集積促進）。

そして、③波及力と成長性がいずれも高い産業は、設備投資や専門・高度人材の確保など、規模の拡大を図ることで、成長市場から得られる果実の最大化を図っていきます（成長強化）。

新たな工業育成の考え方



2つの軸を意識した工業育成

- ✓ 地域経済への波及力（経済波及効果）
- ✓ 将来の伸びしろ（市場成長性）

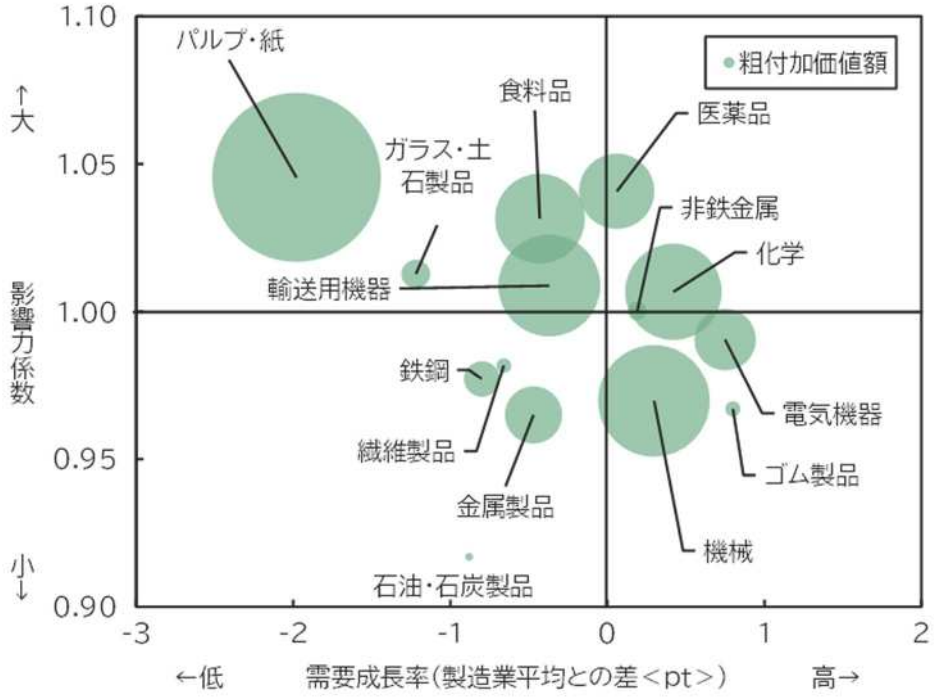
各領域で必要な政策的ケア

① 既存技術の応用・転用、新用途開発　等
② 企業誘致、クラスター形成　等
③ 設備投資、高度人材の確保　等

市内の各産業の立ち位置を可視化すると、基幹産業のパルプ・紙や、輸送用機器、食料品は地域経済への波及力が高いものの、市場の成長性が他産業と比べて鈍く、新規展開を後押ししていく必要があります。

他方で、機械や電気機器などは市場成長性が高いものの、波及力が未だ十分ではないことから、集積促進を図っていくことが求められます。加えて、化学や医薬品などは波及力と成長性がいずれも高いものの、生産活動により生み出される果実の大きさが未だ小さいため、成長強化を促していくことが課題といえます。

現状の分析と各産業に対する支援の方向性



(注)一部業種の需要成長率は、産業連関表(影響力係数)の部門との対応を図るべく、回答企業数で加重平均した値
(出典)内閣府「企業行動に関するアンケート調査」

分析の補足

- ✓ 縦軸：影響力係数(経済波及効果)
  - ➢ 当該産業の需要増加が市内経済全体の生産量に与える影響度(令和2年富士市産業連関表<速報値>より算出)
- ✓ 横軸：各業界の需要の実質成長率(市場成長性)
  - ➢ 上場企業が予想する今後5年間(2026～30年度の平均)の需要成長率(内閣府「企業行動に関するアンケート調査」より)
- ✓ バブル：粗付加価値額(生産活動が生み出す果実の大きさ)
  - ➢ 生産活動により新たに付加された価値(令和2年富士市産業連関表より)

基本方針２　ものづくり企業の稼ぐ力づくり

これまで地域経済を支えてきたものづくり企業のさらなる飛躍を後押しすべく、稼ぐ力づくりを進めていきます。各種政策や取組を展開するにあたっては、稼ぐ力を「ものづくり企業が生み出す付加価値の総量を高めていく力」と定義した上で、これを「働き手の付加価値創出力」と「ものづくり企業の雇用創出力」の２つの要因から捉え、双方を一体的に引き上げていきます。

本市の１事業所あたり粗付加価値額は、前回ビジョン策定年と比べて増加しているものの、伸びが鈍く、水準としては県を下回り、全国との差も縮まっています。１事業所あたり従業者数が県や全国と概ね同様の伸びとなる中で、労働生産性が低下していることが背景にあり、働き手の付加価値創出力の弱さがうかがえます。



（出典）総務省・経済産業省「経済センサス活動調査」、「経済構造実態調査」

そして、こうした取組が目指すのは、稼ぐ力の向上がさらなる成長の原資を生み出す好循環の形成です。生産性を高めつつ人材を増やすことで企業の稼ぎが増え、それを元手に設備投資や研究開発投資、あるいは賃上げや福利厚生の充実に振り向けることで、付加価値創出力と雇用創出力は一段と高まります。そして、強まった２つの力が次なる稼ぎを生み、さらなる成長の原資となって、循環を回し続けていくことを目指します。

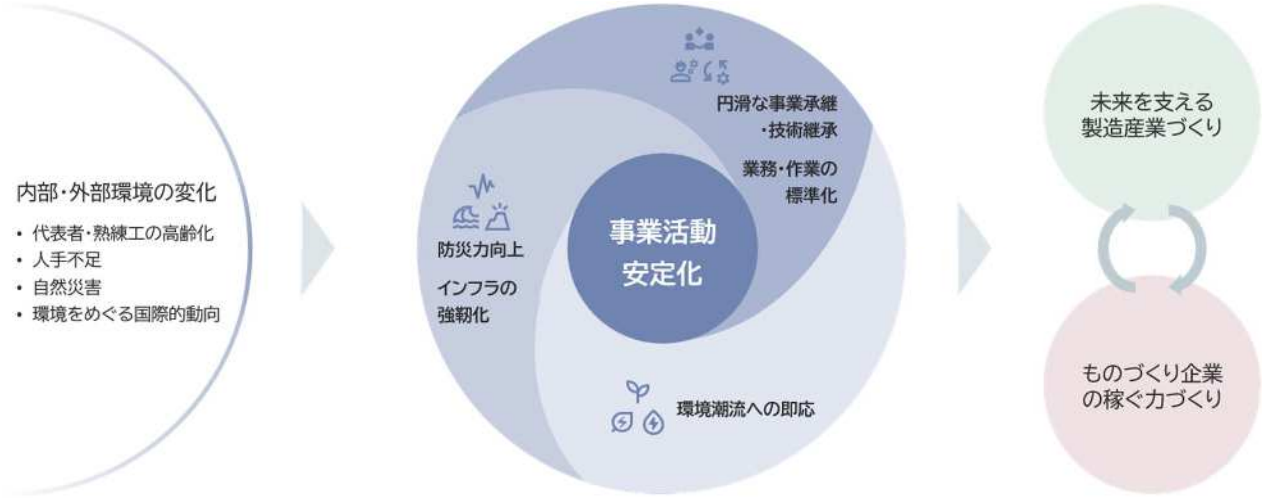
稼ぐ力の要因ツリー

ものづくり企業の稼ぐ力		働き手の付加価値創出力		ものづくり企業の雇用創出力
1事業所当たり粗付加価値額	＝	労働生産性	×	1事業所当たり従業者数
粗付加価値額 ／ 事業所数		粗付加価値額 ／ 従業者数		従業者数 ／ 事業所数

基本方針３　安定的な事業活動を支える基盤づくり

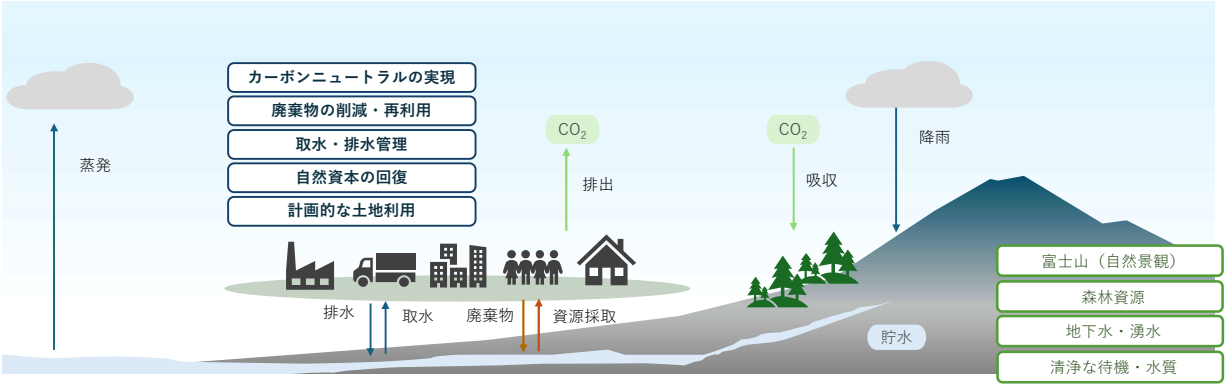
ものづくり企業が事業を継続し、成長を続けていくために、社会的要請への対応も含め、企業の足腰を強くする取組と、操業に欠かせないインフラを整える取組の両面から、内部・外部の環境変化にも揺らぐことのない操業基盤を、将来にわたって支えていきます。

まず、代表者や熟練工の高齢化に対応し、円滑な事業承継と、長年培われてきた技術・技能の次世代への継承を後押しします。併せて、人手不足が常態化する中でも安定した操業を続けられるよう、業務や作業の標準化を支援し、限られた人員でも一定の品質を保てる体制づくりを促します。また、激甚化・多発化する自然災害に加え、南海トラフ地震や富士山の大規模噴火といった大規模災害への備えとして、BCP の策定をはじめとする企業の防災力向上を支援するとともに、操業を支える道路・河川・田子の浦港の機能の維持・強化を図ります。



さらに、近年は 2046 年のカーボンニュートラル実現に向け、温室効果ガスの排出をはじめとした気候変動対策への取組み機運が高まっているだけでなく、プラスチック資源循環や食品ロス削減、生物多様性、ネイチャーポジティブなど、環境をめぐる社会的な要請は多様化しています。

また、前段でも触れたとおり、気候変動・生物多様性の損失・汚染という３つの地球危機は、いずれも事業活動の土台そのものを揺るがしかねない課題です。富士山の恵みをはじめとする自然の恩恵を活かすと同時に守りながら、次世代の資産・資源として引き継いでいくことが、持続的なものづくり産業を支える基盤となります。



３つの推進エンジン

◆推進エンジン１　DX（デジタルトランスフォーメーション）

急速に進化する AI は、本市が長年培ってきたものづくりの強みと掛け合わせることで、これまでにない価値を生み出す「新たな力」となり、次なる飛躍を導く鍵となることが期待されます。また、AI の活用は、あらゆる業務・作業のあり方そのものを変え、働き手一人ひとりの生産性を大きく押し上げるほか、人手不足が深刻化する中で、限られた人員でより高い価値を生み出していく観点からも、その役割はますます重要になっていきます。

絶えず進化し続けることが求められるこれからの時代において、AI を起点としたデジタルトランスフォーメーションのもう一段の推進は、本市工業の新たな形と、ものづくり企業の稼ぐ力をつくる上で欠かせないものであり、DX を地域に広く根づかせ、製造産業の変革へとつなげていきます。

◆推進エンジン２　資源循環

資源循環は、資源を使って廃棄する従来の一方向の流れを見直し、製品の長寿命化や再生資源の活用、廃棄物の資源化などを通じて、限られた資源を循環させ続ける経済の仕組みとして注目されています。また、環境負荷の軽減・資源消費の抑制と、製品・サービスの付加価値向上による成長を両立させるものであり、これまで制約と捉えられがちであった環境対応を、新たな価値と成長の機会へとつなげるものでもあります。

こうした循環の仕組みは、再生材を活かした製品づくりや修理・再利用といった新たな事業の芽を生み出し、ものづくり企業の付加価値創出力、ひいては稼ぐ力の向上に寄与します。同時に、こうした取組を通じて環境対応という社会的要請に応えていくことは、安定的な事業活動を支える基盤づくりの観点からも重要です。こうした取組を地域全体に広げ、環境対応と事業成長を両立させる、時代に合った製造産業の姿を目指していきます。

◆推進エンジン３　共創

変化が激しく、求められる技術や価値が多様化する今、一企業の力だけで進化を続けていくことは容易ではないことから、共に価値を創り出す共創がますます重要になっています。企業同士はもとより、異業種や大学・研究機関、スタートアップ、さらには行政や地域とも垣根を越えてつながり、それぞれの強みや知恵を持ち寄ることで、単独では成し得ないような新たな価値を生み出すことができます。

多様な担い手との共創は、新たな事業領域を切り拓き、本市工業全体の新たな姿を形づくる力となります。また、技術や知恵の掛け合わせは、製品・サービスの付加価値を高め、ものづくり企業の稼ぐ力づくりを後押しします。そして、一社では抱えきれない共通の課題に、企業や支援機関が協力して向き合うことは、安定的な事業活動を支える基盤づくりにも欠かせません。多様な担い手の出会いの場や連携の機会をつくるとともに、本市自らも共創の担い手として、企業や関係機関、地域と連携しながら政策を進め、地域全体で共創の取組を広げていきます。

第４章　ビジョンの推進に向けて

１．推進管理体制

（1）企業、行政、支援機関等の役割

目指す姿「時代に選ばれ、絶えず進化し、地域を牽引するものづくり産業」を実現するためには、行政だけでなく、地域産業の主役である企業と支援機関等といった各主体が、一体となって取り組んでいく必要があります。それぞれの役割を、以下のとおり明確にして、相互に協力・連携しながら、各種の施策を推進していきます。

① 企業

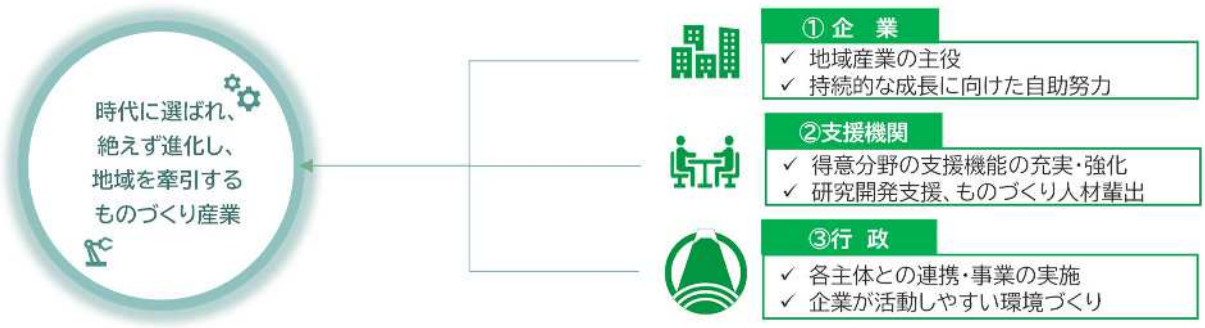
地域産業の主役として、自らの発展が地域産業を活性化し、豊かな市民生活や魅力あるまちづくりにつながることを認識するとともに、自らの経営資源を最大限に活かしながら、産学官連携、企業間連携等を通じて、経営革新や新事業への積極的な展開など、持続的な成長に向けた自助努力を続けていくことが期待されます。

② 支援機関

産業支援機関、商工団体などは、それぞれが得意とする専門分野を中心に、支援機能の充実・強化を図り、経営の改善や安定化、企業の研究開発、マーケティング、人材育成などを補完・支援していくとともに、保有するネットワークを活用した産学官連携や異業種連携の支援が期待されます。教育・研究機関などは、企業が抱える経営や技術上の課題の解決、新技術・新製品の研究開発などの支援を行うとともに、有為なモノづくり人材を輩出することが期待されます。

③ 行政

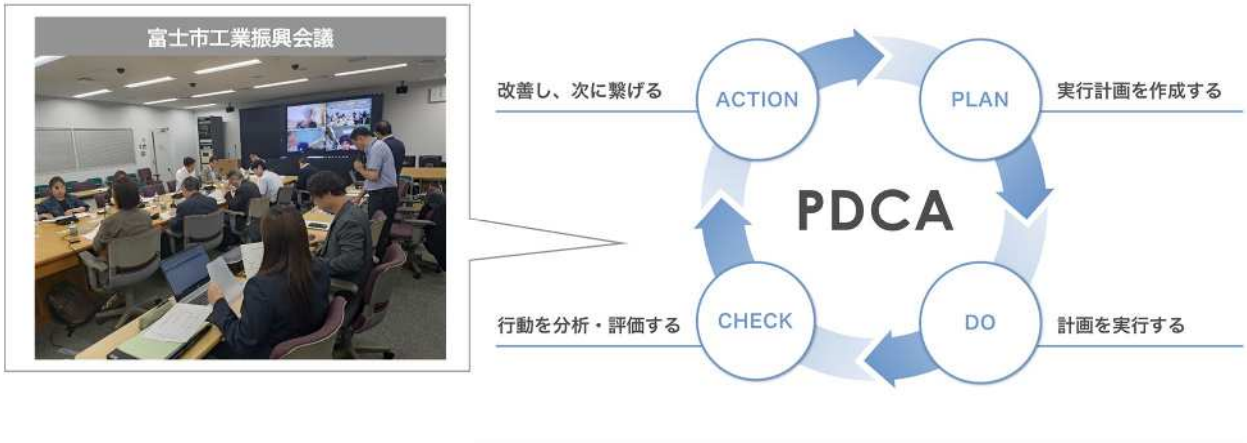
ビジョンの推進にあたり、各主体と連携を図りながら、各種事業を実施します。企業ニーズや地域の現状を的確に把握するとともに、異業種交流をはじめとする企業間交流の場の提供、富士市地域産業支援センター等による支援の充実を図り、企業が事業活動を行いやすい環境づくりを推進します。また、企業に対する支援機関等の支援事業が、より効果的なものになるように調整を図るとともに、各施策の適切な進行管理を行い、今後の企業を取り巻く環境の変化を勘案しながら、必要に応じて適宜施策の見直しに努めます。さらに、国及び県との連携を強化し、各種制度等の情報収集に努め、積極的な活用を推進します。



（2）ビジョンの進行管理

社会情勢の変化に柔軟に対応し、本ビジョンの実効性を高めていくためには、PDCA（Plan→Do→Check→Action）サイクルの考え方に沿って評価、検証を行うとともに、必要に応じて、各施策内容の改善及び継続について検討し、計画内容の見直しを図ります。

具体的には、まず、各施策に設定したKPIの達成状況を毎年度把握し、施策ごとの進捗を確認します。その上で、これらの進捗を総体として捉え、総体的な目標である粗付加価値額の動向とあわせて、ビジョン全体として目指す将来像に着実に近づいているかを評価します。こうした点検・評価は「富士市工業振興会議」において行い、その結果を、翌年度以降の施策の重点化や見直し、各種の実施計画への反映につなげることで、ビジョンと具体的な事業とを一体的に運用していきます。



2．成果指標

(1) 本ビジョンにおける KGI

第 2 次富士市工業振興ビジョンでは、総体的な富士市の工業の状況を表す指標として、製造品出荷額等を採用し、１兆 5,839 億円に設定しました。これは、リーマン・ショック以前の過去最高実積回復を目標としたものでしたが、2023 年実績（全規模）で達成水準にあります。しかしながら、粗付加価値額・粗付加価値率については当初目標に及んでいません。背景には、近年の企業物価上昇による原材料価格等の影響による製造品出荷額等の押し上げがあるとみられ、今後も相応の影響が想定されます。

そこで第３次富士市工業振興ビジョンでは、この影響を鑑みるとともに、市内企業の「稼ぐ力」にフォーカスするため、「粗付加価値額」を総体的な指標として採用します。



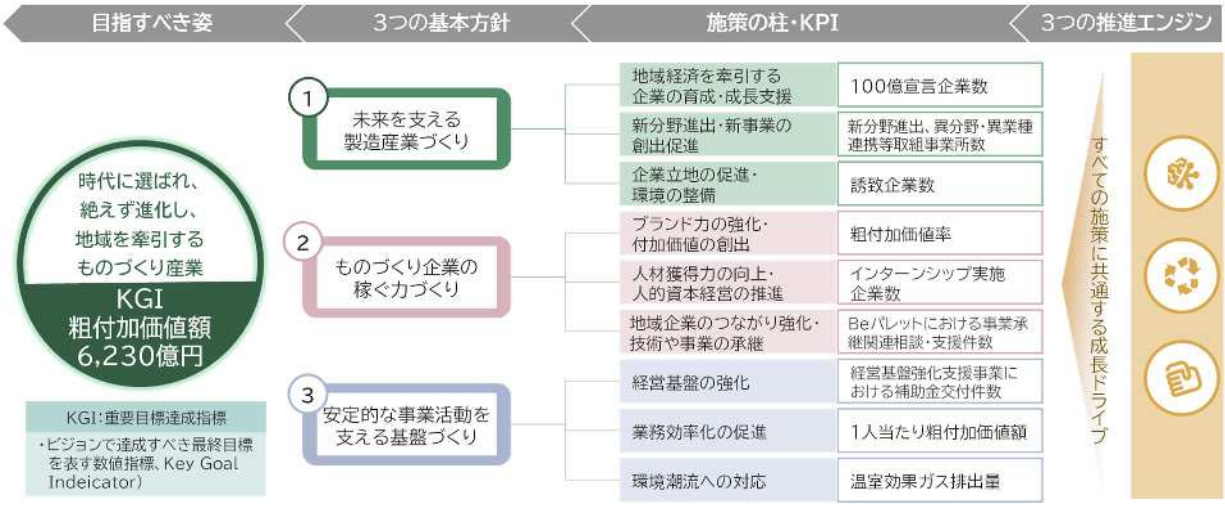
（単位：百万円、%）

指標	2021年	2022年	2023年
製造品出荷額等	1,464,085	1,513,564	1,587,589
粗付加価値額	533,149	469,034	520,800
粗付加価値率	36.4	31.0	32.8

(2) 本ビジョンにおける成果指標の設定

総体的な目標である「粗付加価値額 6,230 億円」の達成に向けては、３つの基本方針のそれぞれに設けられた３つの施策について KPI を設定し、進捗状況を管理していきます。

また、３つの推進エンジンは、いずれか１つの施策に紐づく手段ではなく、９つの施策すべてを下支えし、加速させる横断的な基盤となる取組で、各施策の KPI が向上していくための推進力として位置付けます。



（3）本ビジョンにおける成果指標

３つの基本方針に基づき展開されるそれぞれ３つの施策の柱について、以下のとおりＫＰＩを設定します。この指標に基づき、ＰＤＣＡサイクルを実施し、継続的な改善を図ります。

基本方針	施　策	KPI		
		指標	現状	目標値(2031年)
未来を支える製造産業づくり	地域経済を牽引する企業の育成･成長支援	100億宣言企業数	6社	15社
	新分野進出･新事業の創出促進	新分野進出、異分野･異業種連携等取組事業所数	24事業所	100事業所（累計）
	企業立地の促進･環境の整備	誘致企業数	－	10件（2027年度以降の累計）
ものづくり企業の稼ぐ力づくり	ブランド力の強化･付加価値の創出	粗付加価値率	32.8%	35.6%（2019年水準）
	人材獲得力の向上･人的資本経営の推進	インターンシップ実施企業数	74社/年	80社/年
	地域企業のつながり強化･技術や事業の承継	Beパレットにおける事業承継関連相談･支援件数	75件	85件（累計）
安定的な事業活動を支える基盤づくり	経営基盤の強化	経営基盤強化支援事業における補助金交付件数	40件	50件/年
	業務効率化の促進	1人当たり粗付加価値額	1,483万円	1,755万円
	環境潮流への対応	温室効果ガス排出量	5,296千CO_2-t	2,666千CO_2-t（2013年度比▲49.6%）

第５章　ビジョンに基づく施策

１．施策の展開

（1）未来を支える製造産業づくり

富士市のものづくりの力を次の世代へとつなぎ、さらに発展させていくため、既存技術の応用や新用途展開のほか、新たな事業への挑戦、設備投資の促進、企業の誘致・留置などを通じて市内製造業の成長・集積を後押しし、工業全体の活力を高めていきます。

	地域経済を牽引する企業の育成･成長支援	新分野進出･新事業の創出促進	企業立地の促進･環境の整備
施策	市内製造事業者がそれぞれの成長段階に応じて着実に力を伸ばせるよう、研究開発や設備投資の促進、経営や事業における課題解決に向けた伴走型サポートなどを通じて、地域経済を牽引する企業へと育つ支援及び環境づくりを推進します。	新たな価値を生み出す挑戦が次々と生まれるよう、CNF 関連をはじめとする新産業･成長分野への参入促進、創業･第二創業の後押し、産学や企業間、異分野･異業種の連携などを通じて、未来の富士市を支える新しい産業の芽を育てます。	市内産業が持続的に発展･成長していけるよう、工業団地の整備や用地情報の把握･発信、各種支援制度の運用、港湾の利活用促進等を通じて、企業の誘致･留置に努め、企業に選ばれるまちを目指します。
主な取組	・国や県の方針、動向等を把握するとともに、連携を図り、産業クラスター形成や地域経済の牽引を担う中核企業の創出を促進します。 ・高い成長意欲を持つ企業の挑戦を後押しするため、新製品･新技術の開発や事業化への支援など、成長を後押しします。 ・各支援機関や金融機関等と連携し、中小企業等の生産性向上や経営力強化の促進を支援します。 ・地域産業支援センターにおいて、経営課題の解決に向けた相談や伴走型支援、企業訪問による支援（プッシュ型支援）等を行います。 ・成長企業の販路開拓や取引拡大に向けて、展示会などへの出展、企業間マッチング、情報発信等を支援し、市場や顧客との接点の拡大を図ります。	・AI 等の活用やデジタル技術の導入、産学や異分野･異業種の交流･連携の促進等により、新事業創出や新製品開発の機運を高めます。 ・CNFプラットフォーム等の連携拠点の機能強化を通じて、会員連携やネットワーク構築の機会を創出し、新技術や新製品の社会実装を後押しします。 ・「ものづくり力交流フェア」等のイベントの開催やツールの活用を通じて、企業間の交流やマッチングの促進を図ります。 ・「ものづくりのまち富士市」のプロモーションと、用途開発を加速するマッチングやオープンイノベーションを推進します。 ・新技術や新製品の社会実装を進めるため、公共施設等を実証フィールドとして活用するなど、地域課題の解決につながる実証事業を支援します。	・企業立地促進奨励金をはじめとする各種制度により、企業の誘致と留置を推進します。 ・企業の立地ニーズを取りこぼさないよう、富士山フロント工業団地第3期整備事業を早期に完成させるなど、企業立地の受け皿確保を図ります。 ・民間遊休地の情報や所有者の土地利用意向の把握に努め、工業系土地利用の更なる推進に取り組みます。 ・企業ニーズや市場動向を踏まえて誘致対象を調査･分析し、戦略的な企業訪問や情報発信等を通じて、企業立地の促進を図ります。 ・田子の浦港の利用促進に向け、市内外の企業にポートセールスを実施し、取扱貨物量の増加を図ります。

（2）ものづくり企業の稼ぐ力づくり

市内のものづくり企業が生産性を高め収益を生み出し、その成果を人への投資や設備投資等を促進し、次の成長へと循環させる後押しをすることで、付加価値の創出と雇用の維持・拡大を実現し、「稼ぐ力」に裏打ちされた強い企業が育つものづくりのまちを目指します。

	ブランド力の強化・ 付加価値の創出	人材獲得力の向上・ 人的資本経営の推進	地域企業のつながり強化・ 技術や事業の承継
施策	市内企業の高い技術力や製品のPRにより、ものづくりのまちの魅力を発信するとともに、培ってきた素材・技術を活かした新技術・新製品の開発、ブランド化や販路開拓への支援などを通じて、高付加価値なものづくりへの転換を後押しします。	付加価値を生み出す人材の確保・育成や職場環境の改善への支援などを通じて、人が集まり、働き続けられる職場の魅力を高め、稼ぐ力と雇う力が互いに伸ばし合う好循環による企業価値の向上につなげます。	中小企業が築いてきた技術の集積が地域に根づき続けられるよう、企業間連携や協業の促進を図るとともに、後継者の確保や事業承継、技能伝承、技術や雇用を引き継ぐ取組への支援などを通じて、地域のものづくり産業を次世代に受け継いでいきます。
主な取組	・市内企業の高い技術力や製品を国内外へ情報発信するなど、ものづくりのまちをPRするとともに、付加価値の高いものづくりへの支援をし、既存産業の活性化を図ります。 ・中小製紙メーカーの主力製品である再生家庭紙の販路拡大や、紙・パルプ関係団体が実施する研修事業等の活動を支援します。 ・富士ブランド認定品の認知向上や販路拡大の取組を支援し、地場産業の振興を図ります。 ・培ってきた素材・技術を活かし、資源循環や環境対応に資する取組など、新たな技術・新製品の開発や事業化等を支援します。 ・地域資源や富士山の恵みを活用した製品開発を支援し、本市ならではのブランド形成を後押しします。	・支援機関等と連携を図り、市内企業等に関する情報発信事業や各種イベントを展開するなど、地域での人材確保、雇用創出に向けた取組を推進します。 ・市内企業等と若者世代との交流機会を提供し、UJIターン就職を促進するとともに、キャリア教育を通じて、将来的なUターン就職の動機付けを図ります。 ・市内中小企業等で働く若者に対して奨学金返還等を支援します。 ・市内の製造業等における従業員のモチベーション向上や人材確保の強化、多様な働き方の導入等を推進し、魅力ある職場環境づくりを支援します。 ・市内ものづくり企業で働く人にフォーカスをあて、ものづくりに携わる誇りや魅力を市内外に発信します。	・地域産業支援センターにおいて、事業承継等に関する相談や伴走型支援、企業訪問による支援（プッシュ型支援）を行います。 ・地域企業の技術・製品や事業承継に関する取組の認知を高め、ものづくり産業の魅力向上と次世代への継承を促進します。 ・企業間の連携・交流を促進し、協業や共創による高付加価値で、競争力の高い製品・サービス・事業等の創出を促進します。 ・AI やデータ活用を通じた技術・技能伝承の取組を後押しします。 ・技能伝承のほか、後継者の確保や事業承継、M&A など、技術や雇用を引き継ぐ取組を支援します。

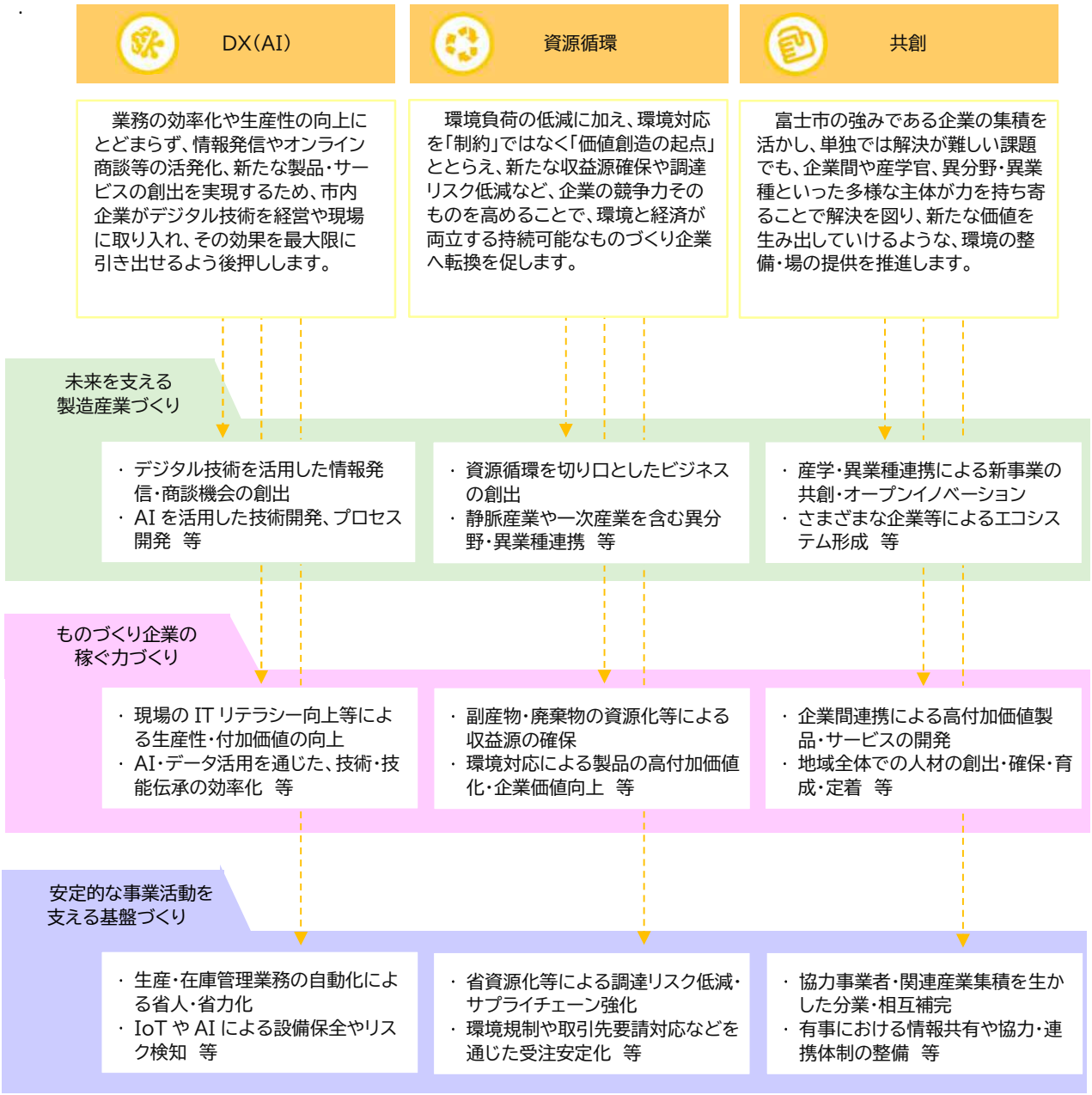
（3）安定的な事業活動を支える基盤づくり

市内のものづくり企業が外部環境の変化や災害リスクに揺らぐことなく事業を続けていけるよう、日々の生産性向上から有事への備え、社会の要請への対応までを幅広く支え、安心してものづくりに取り組める確かな基盤づくりを進めます。

	経営基盤の強化	業務効率化の促進	環境潮流への対応
施策	人材・組織・財務・マネジメント等、企業活動全体を支える体制づくりや、災害時等における事業継続に係る計画策定の支援などを通じて、企業の経営基盤の強化や安心して操業を続けられる環境整備をサポートしていきます。	限られた経営資源の中で、効率を高めながら事業を続けていけるよう、デジタル技術の活用や業務プロセスの見直し、適正な取引・価格の実現への支援などを通じて、一人ひとりが高い生産性を発揮できるものづくりを推進します。	カーボンニュートラルや資源循環といった社会的要請に企業が前向きに応えていけるよう、脱炭素経営をはじめ、省エネ・再生可能エネルギー設備の導入や廃棄物の削減・再資源化への支援などを通じて、環境への対応を新たな競争力へと変える挑戦を後押しします。
主な取組	・中小企業及び小規模企業の意見を汲み取り、中小企業等の振興に関する施策を総合的に推進するため、富士市中小企業等振興会議を運営します。 ・中小企業等が持続可能な成長を遂げていけるよう、経営基盤の安定・強化に係る各種制度融資や補助制度、認定制度等の支援の充実を図ります。 ・災害時等における事業継続計画（BCP）の策定・見直しを支援し、安心して操業を続けられる環境づくりを進めます。 ・専門家による経営相談を通じて、企業活動全体を支える体制づくりを支援します。	・AI やロボット等の新技術の導入など、事業者のものづくり力や生産性の向上につながる事例等の情報を収集し、発信します。 ・地域産業支援センターにおいて、デジタル技術を活用した事業改善への支援を行います。 ・デジタル技術やAIの活用を支援し、業務の効率化・省力化を後押しします。 ・業務効率化に資する先進的な取組や事例など、市内ものづくり企業等への導入を図り、横展開を図ります。 ・国等の動向を把握し、適正な取引・価格の実現（価格転嫁）に向けた環境づくりに対応します。	・事業者に対して、省エネルギー機器の設置及び普及を支援するとともに、太陽光をはじめとした再生可能エネルギーの利用を促進します。 ・地域全体での支援体制を構築し、事業者の脱炭素経営を推進します。 ・ものづくり企業だけでなく、幅広い事業者と連携し、廃棄物の削減・再資源化など、循環型ビジネスに資する取組を促進します。 ・企業が社会的要請に応えるだけでなく、競争力の向上につなげる環境対応の取組みを支援します。

（4）各施策を横断的に支える３つの推進エンジン

３つの推進エンジン（DX（AI）、資源循環、共創）は、各基本方針の施策に横断的に作用します。以下は、推進エンジンがそれぞれの施策の柱にどのように効くかを例示的に示すものであり、施策とエンジンの掛け合わせによる相乗効果のイメージを表しています。



2．施策の展開スケジュール

