

小規模事業者に対する6次産業化・農商工連携支援 の現状と課題 ～愛媛県を事例として～

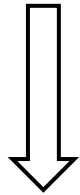
農学部食料生産学科
食料生産経営学コース
フードシステム研究室
三好 隆輝

目次

1. 研究の背景
2. 先行研究の整理
3. 本研究の分析視点と目的
4. 研究の分析対象・方法
5. 愛媛県における6次産業化・農商工連携の現状
6. 愛媛県における支援体系の構造整理と政策課題
7. えひめ産業振興財団でのインタビュー調査の分析
8. 事業形態別の課題と必要支援：段階的・継続的伴走支援への提言
9. 本研究のまとめ
10. 引用・参考文献

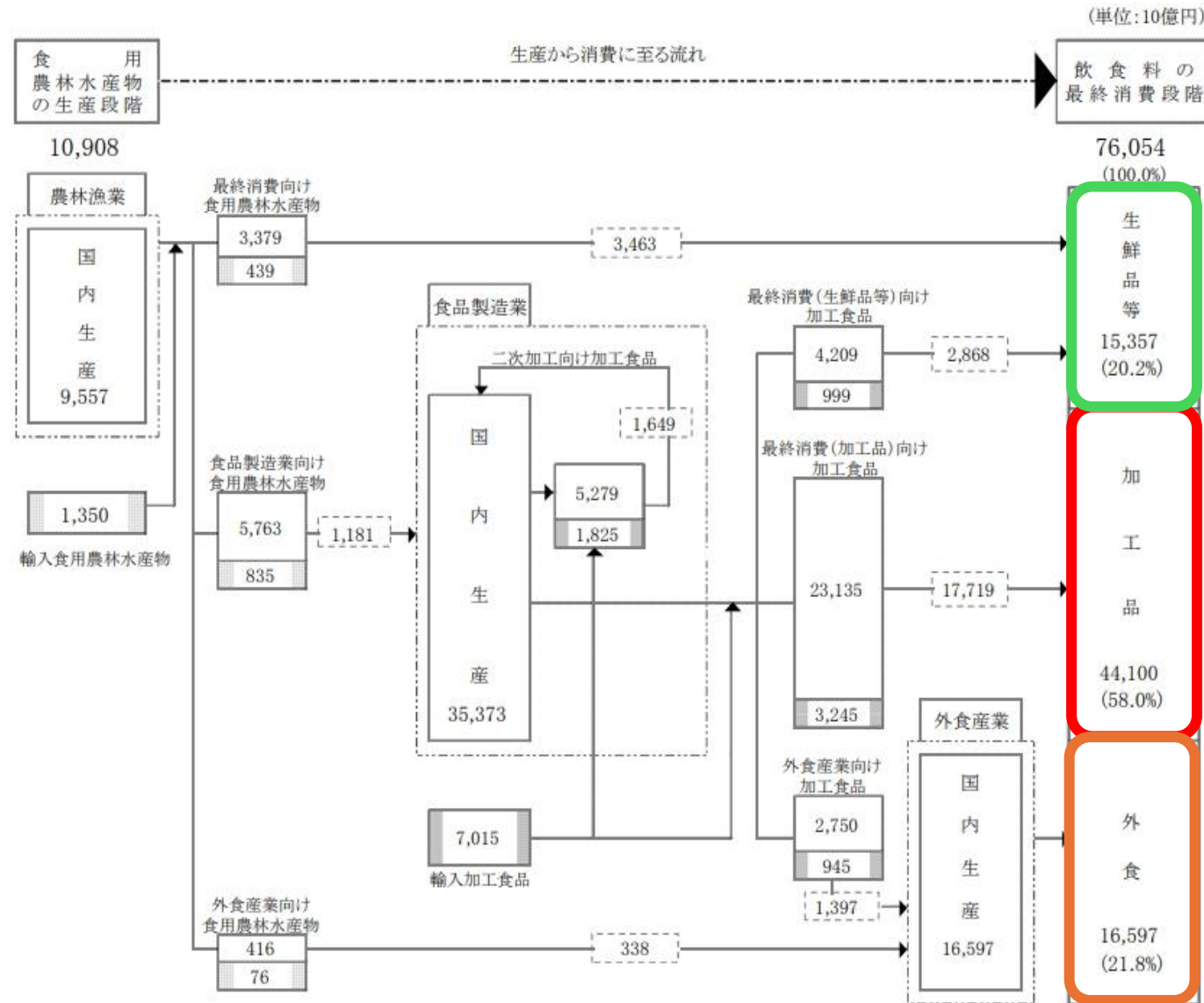
1) 研究の背景

食用農林水産物
10兆9,080億円



- 総飲食料消費額は **76兆540億円**
- 内訳
- **加工食品** (44兆1,000億円、58.0%)
- **生鮮食品** (15兆3,570億円、20.2%)
- **外食** (16兆5,970億円、21.8%)

令和2年（2020年）農林漁業及び関連産業を中心とした産業関連表



資料:農林水産省(2025)「令和2年（2020年）農林漁業及び関連産業を中心とした産業連関表（飲食料のフローを含む。）」より

1) 研究の背景

国の支援政策

6次産業化・地産地消法

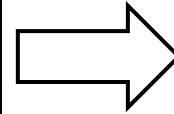
① 認定制度

- ・無利子融資
- ・税制優遇
- ・農地転用特例

② 実務・機能別の個別支援

- ・補助事業
(設備・商品開発等)
- ・専門家派遣
- ・6サポ相談

関連施策：農商工等連携促進法
異業種連携の促進



フォローアップ調査
から見える現場の課題

- ・市場ニーズへの対応不足
- ・デザイン・ブランディング力の欠如
- ・物流管理能力の不足

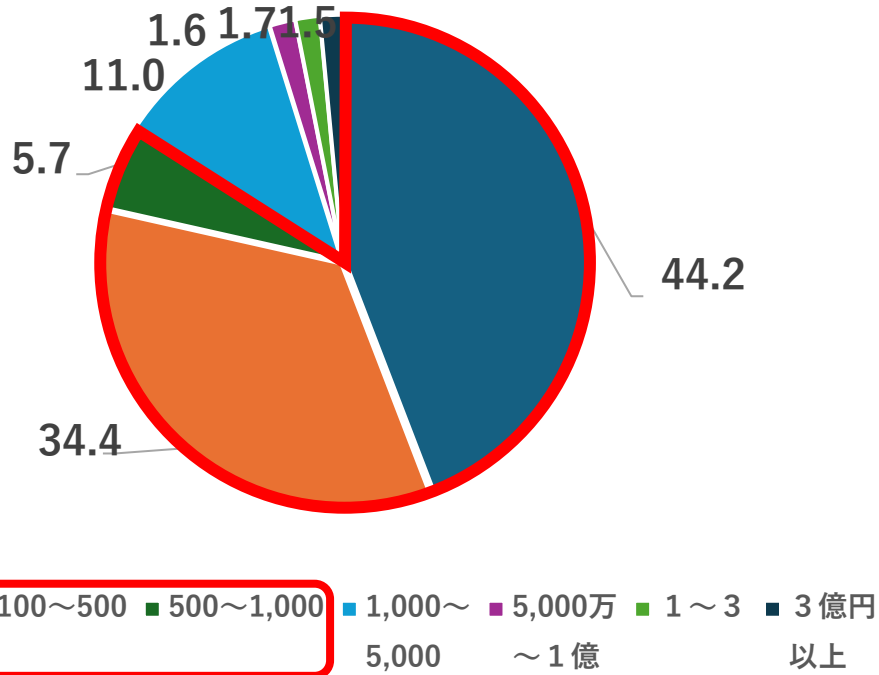
設備投資のみでは不十分



経営力強化・デジタル対応
総合的マネジメント力への支援が必要

1) 研究の背景

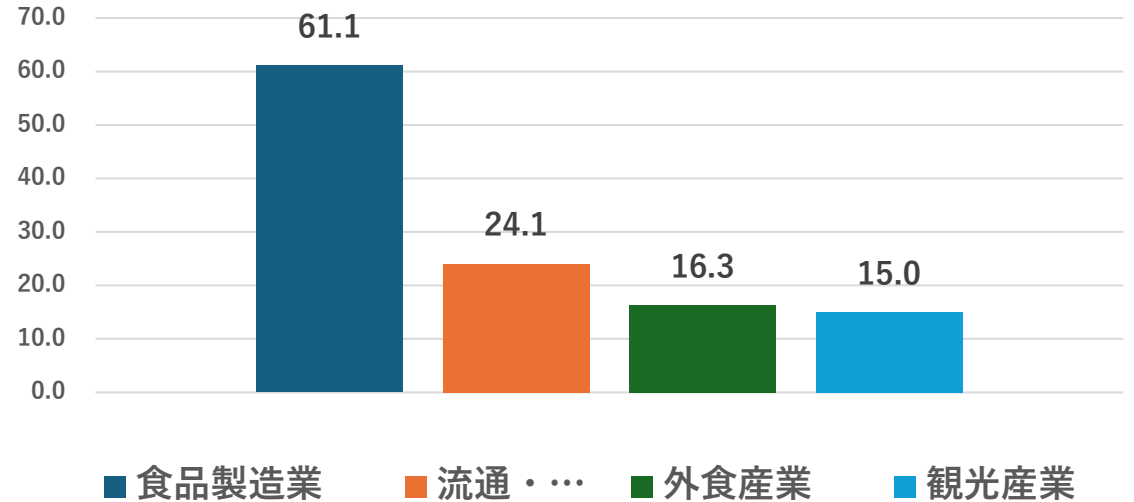
農産加工年間販売金額



資料:農林水産省「6次産業化総合調査」(2023) 農業・漁業生産関連事業別年間販売(売上)金額及び年間販売(売上)金額規模別事業体数割合より

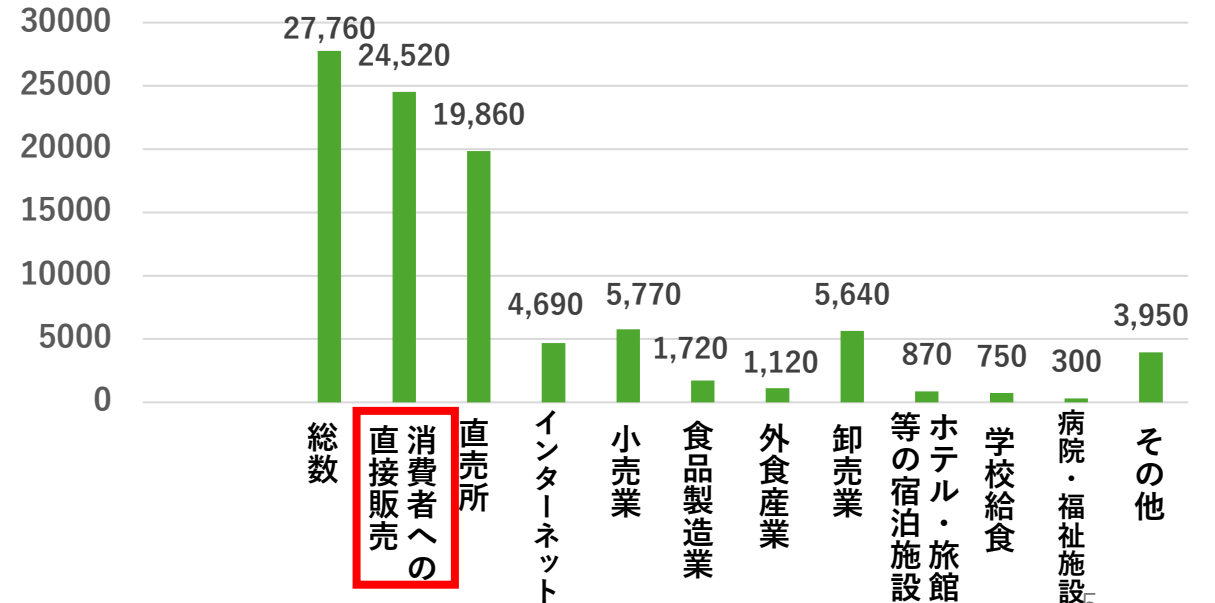
年間販売金額1,000万円未満が84.3%を占めている

他産業との連携割合上位4 (複数回答)



資料:農林水産省 6次産業化総合調査(2023) 運営主体別 農産加工(農業経営体・農業協同組合等)他産業との連携状況別事業体数割合(複数回答)より

農産加工販売先別事業体数(複数回答)



資料:農林水産省 6次産業化総合調査(2023)農産加工(農業経営体・農業協同組合等)運営主体別 販売先別事業体数(複数回答)より

2) 先行研究の整理

・ 6次産業化の定義と意義

一次産業が加工・販売機能を取り込み、所得向上と地域活性化を図る取組
農林水産省（2014）「広義の地域資源（バイオマス・景観・文化等）」を
総合活用し、付加価値を地域内に帰属させる

・ 実践上の課題と「農商工連携」

青木（2017）：商品企画・品質管理等の業務発生により「経営管理負担」が増大
吉仲（2011）：個別経営体による単独での販路構築・市場対応は困難→異業種が
強みを持ち寄る「農商工連携」が有効

・ 成功要因としての支援体制

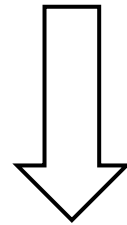
古永（2009）：企画・開発・販路に加え、行政・金融・大学等を含む「支援体制」
が不可欠

2) 先行研究の整理

示唆： 経営資源が限定的な小規模加工事業者には、外部連携と支援体制が重要



山崎(2021): 先行研究は6次産業化や農商工連携の当事者側に焦点が当たりやすく、支援する側との関連性について踏み込んだものはほとんどない



支援体制の重要性が示唆される一方で、支援体制の構造と運用が成長段階の移行・接続をいかに支えているのかに踏み込んだ実証分析は限定的

3) 本研究の分析視点と目的

・ 分析の視点：3つの要素×成長段階

①事業者内部の経営資源 ②外部市場環境



③支援体制

(これらが各段階でどう影響するか?)



成長段階 [創業期]→[開発期]→[拡大期]

・ 研究目的

愛媛県を事例に小規模加工事業者への
支援体制の構造と運用が事業成長を
どう支えるかを分析する

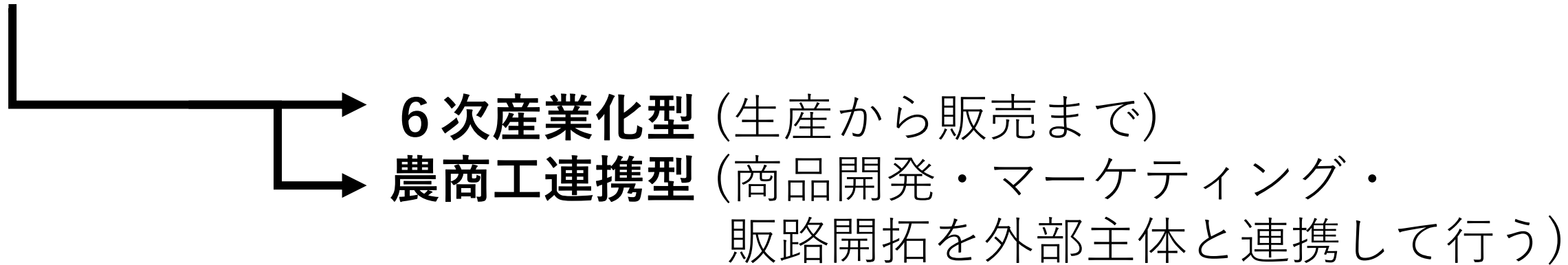


今後の支援政策の制度設計に
示唆を得る

4) 研究の分析対象・方法

・分析対象

小規模事業者(年間売上高1,000万円未満、従業員数20人以下)



・調査方法

公益財団法人えひめ産業振興財団

担当者へのインタビュー調査(2025年10月28日)

先行研究、農林水産省及び愛媛県の公式資料による分析

5) 愛媛県における6次産業化・農商工連携の現状

表2-1-1 愛媛県の農業 主要農業産出額について

区分	愛媛県	全国	全国順位
農業産出額	1,295億円	94,952億円	26
米	139億円	15,193億円	35
野菜	204億円	23,243億円	34
果実	550億円	9,590億円	6
畜産	301億円	37,212億円	30

資料:農林水産省 令和7年版 愛媛県の農林水産業の概要
より筆者作成

表2-1-2 愛媛県の農畜産物の生産状況について

農畜産物の生産状況					
区分	年次	愛媛県	全国	全国順位	
はだか麦	収穫量 R6	4,030 t	12,400 t	1 *	
さといも	収穫量 R5	10,300 t	126,700 t	4	
キウイフルーツ	収穫量 R5	4,660 t	22,100 t	1	
みかん	収穫量 R5	111,100 t	681,600 t	2	
イヨカン(伊予柑)	収穫量 R4	19,349 t	21,002 t	1	
河内晩柑	収穫量 R4	11,821 t	13,986 t	1	
ポンカン	収穫量 R4	7,747 t	18,284 t	1	
キヨミ(清見)	収穫量 R4	5,302 t	12,009 t	1	
愛媛果試第28号	収穫量 R4	4,764 t	4,764 t	1	
シラヌヒ	収穫量 R4	7,443 t	34,994 t	2	

出典:「作物統計」、「野菜生産出荷統計」、「果樹生産出荷統計」、「特産果樹生産動態等調査」

資料:農林水産省 令和7年版 愛媛県の農林水産業の概要より

5) 愛媛県における6次産業化・農商工連携の現状

- ・農産加工 年間販売金額は全国4位
- ・農産加工 事業体数は全国26位

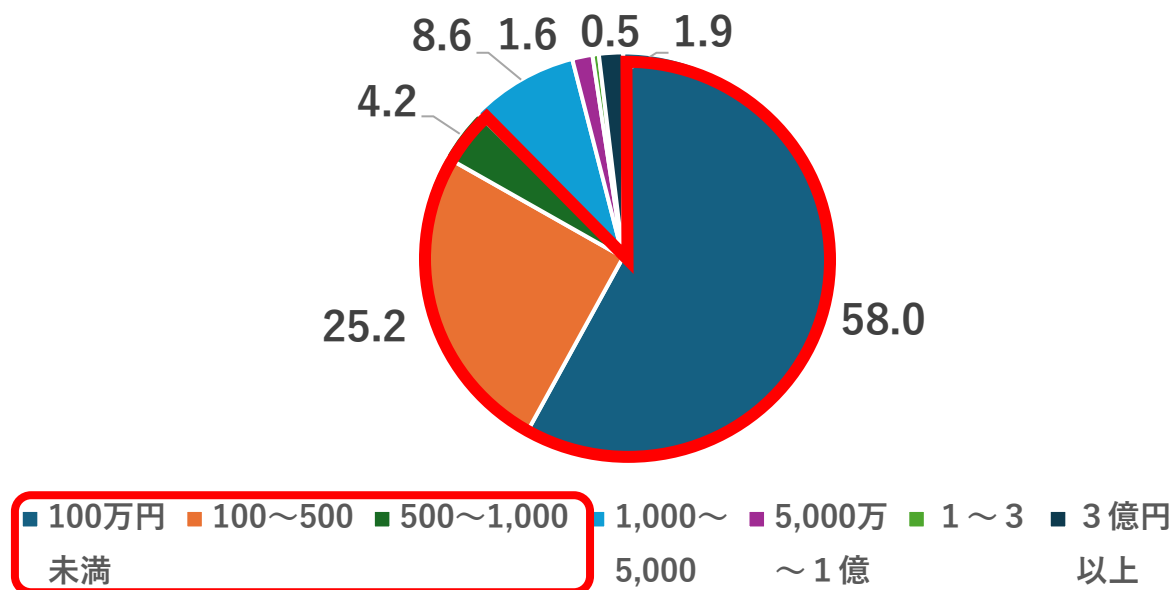
農産加工 年間販売（売上）金額及び事業体数

	総額 (100万円)	事業体(経営体)数
農業経営体	7,360	410
農業協同組合等	48,008	20
計	55,368	430

資料：農林水産省6次産業化総合調査 農業生産関連事業の年間販売（売上）金額及び事業体数(2023)より作成

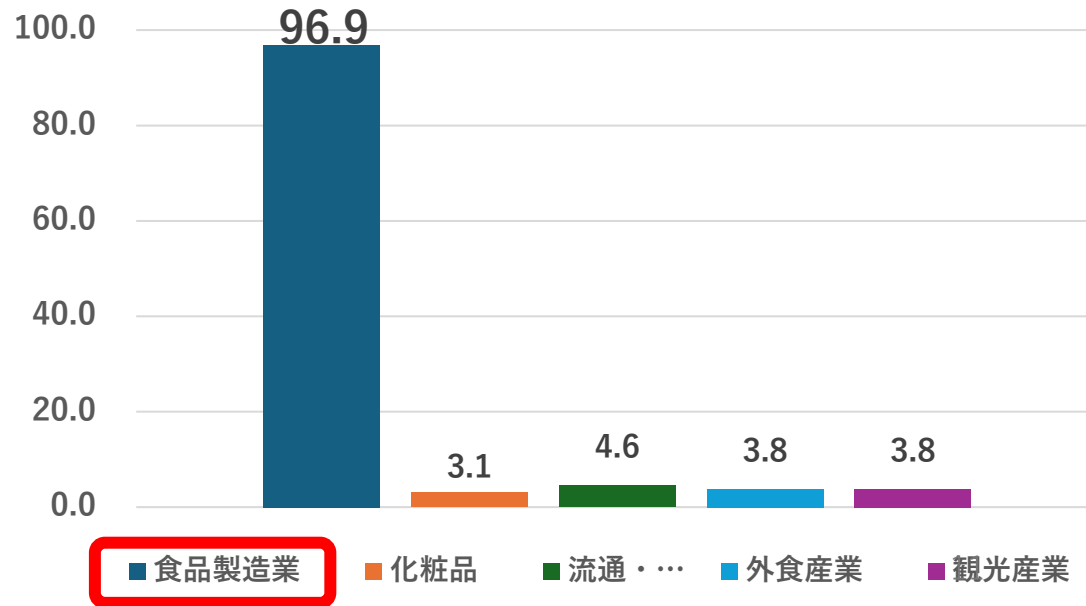
130事業体は他産業と連携

農産加工 規模別農業経営体数割合



資料：農林水産省6次産業化総合調査 農産加工 年間販売金額規模別事業体数(2023)より作成

他産業との連携割合



資料：農林水産省6次産業化総合調査 他産業との連携状況別事業体数割合（複数回答）(2023)より作成

5) 愛媛県における6次産業化・農商工連携の現状

表2-3 愛媛県6次産業化・農商工連携支援事例にみる販路について
()については農商工連携数を表記

販路形態	販売先・手段	該当事例数
地域内直販	直売所・道の駅・JA直販	15(4)
観光・イベント	観光施設・物産展・イベント	7(4)
自社店舗・飲食提供	農家レストラン・自社店舗	7(2)
オンライン	自社EC・HP	6(1)
その他	百貨店・卸・ふるさと納税	4(2)

資料：愛媛県(2025)「成功へのヒント～えひめ愛顔の農商工連携6次産業化事例集～」
および愛媛県6次産業化チャレンジ総合支援事業新商品より作成

6) 愛媛県における支援体系の構造整理と政策課題

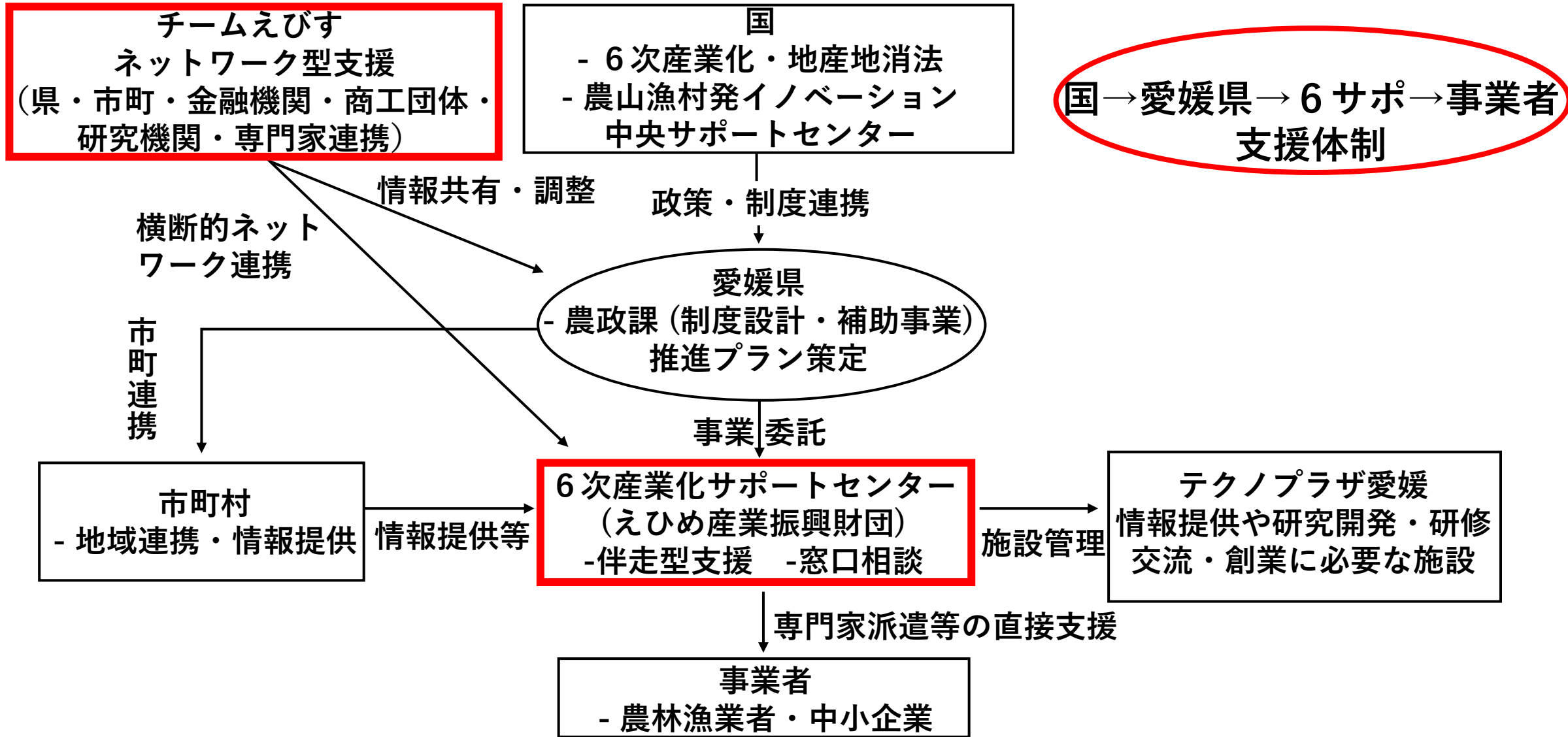
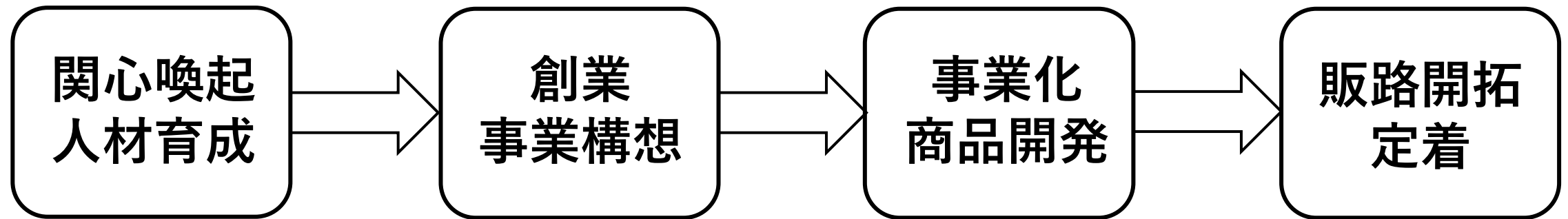


図3-1-1愛媛県における支援体系(国・県・財団・関係機関)について

6) 愛媛県における支援体系の構造整理と政策課題

愛媛県の推進プランによる 支援プロセス



それぞれの段階でどのような支援が行なわれているか？

6) 愛媛県における支援体系の構造整理と政策課題

- ・ 関心喚起、人材育成段階

① 学びの場(研修・人材育成)

地域資源活用・地域連携 (6次産業化)
人材育成研修事業

- ・ 食品衛生管理(HACCP等)
- ・ 原価計算・マーケティング
- ・ 営業スキル習得

実績：2018年からの5年間で
述べ608者が参加

6サポが介入
研修から「個別相談」へ誘導

② 出会うの場(ネットワーク連携)

- ・ ろくじすとクラブ

えひめ
愛媛県 ✕ 6次産業化推進チーム ✕ 6サポ
↓
情報提供等の支援を行う

農業者 238 漁業者 19 企業・団体 91

- ・ えひめ地域コンソーシアム
(産学官連携プラットフォーム)

次段階：事業化準備フェーズへ

6) 愛媛県における支援体系の構造整理と政策課題

【具体的な支援内容】
伴走支援のプロセスと役割分担

・ 創業、事業構想（事業化準備）段階

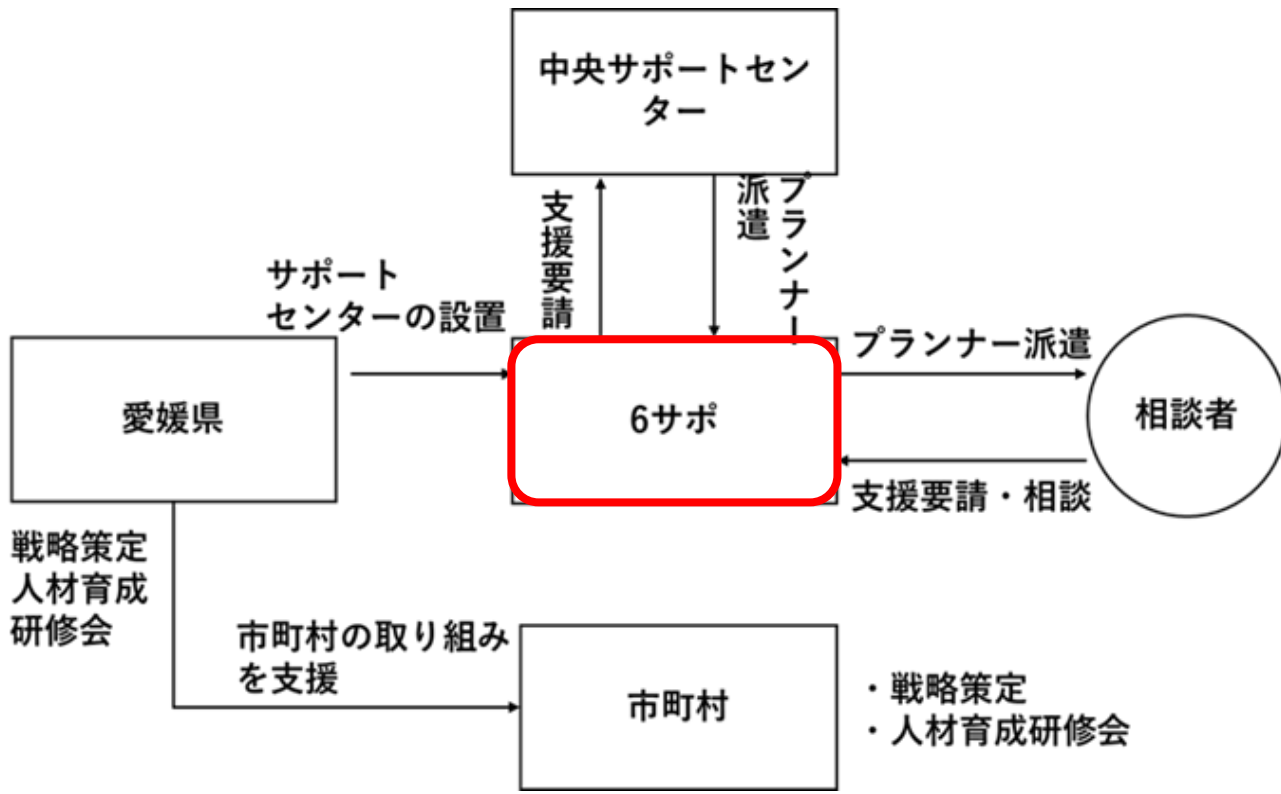


図3-2-1 地域資源活用・地域連携(中央及び都道府県)サポート事業の支援スキーム全体像について
資料：農林水産省 農山漁村振興交付金のうち「地域資源活用価値創出対策（旧農山漁村発イノベーション対策）」
令和7年度予算の概要より作成。

広範な支援分野

商品開発	加工・衛生管理	経営改善
マーケティング	IT・SNS活用	販路開拓
ブランディング		

継続的な伴走プロセス

窓口相談 ⇨ ヒアリング (課題整理) ⇨ 専門家派遣 (選定・派遣) ⇨ 効果検証

段階的な支援接続(役割分担)

6サポスタッフ(1次対応) ⇨ 登録専門家(実務助言)
経営全般の課題整理、事業計画作成支援など ⇨ 商品開発、販路開拓等 専門的課題解決

※国の枠組みに位置付けられた6サポが中核となり重要案件は中央と連携して取り組む。

※事業者の状況に応じて、段階的に接続する仕組み

6) 愛媛県における支援体系の構造整理と政策課題

・ 事業化、商品開発段階

愛媛県の支援

- ▶ 6次産業化チャレンジ総合支援事業
初期投資助成（試作・機械導入等）

必須条件

- ・ 6サポの支援実績
- ・ ろくじすとクラブの登録

参入障壁低減と計画具体化

えひめ産業振興財団による支援

- ▶ 地域密着型ビジネス創出事業(創業・新分野)
幅広い経費助成
- ▶ 地域活力創出(既存高度化)
一般枠(商品開発)・小規模枠(販路拡大)
- ▶ 農商工ビジネス商品開発補助事業
農業者×中小企業共同開発

補助金 ✕ 6サポ伴走 ✕ 横断的連携で多様な支援ニーズに対応
(チームえびす等)

6)愛媛県における支援体系の構造整理と政策課題

- ・販路開拓、定着（販路拡大）段階

【目的・目標】 市場接続 発信力強化

①展示会・商談会・テスト販売

②模擬商談会・販売相談会

- ・香川・愛媛せとうち旬彩館
テストマーケティング
- ・事後評価(商談成立有無)と
出展費用補助等

- ・農商工ビジネス商品販売相談会
百貨店バイヤー等による助言・提案改善
- 〔2024年11月に松山・宇和島で開催
県内59事業者に食品バイヤー9名が助言
百貨店・スーパー販売を前提とした食品
〔開発中含む〕が対象〕

※新規取引成立の実績(令和3年以降延べ16社)

6) 愛媛県における支援体系の構造整理と政策課題

【補助金の役割(機能)】

- ① 計画の言語化
(目的・ターゲット・収支整理)
- ② 伴走支援との一体化
(要件により専門家と接続)
- ③ 参入障壁の低減
(初期投資負担の軽減)

構造的
限界が存在

【制度的限界と残された課題】

・ 単年度の壁：定着局面まで支えきれず

試作・広報で結果→(支援の切れ目)
販売検証・継続取引・物流→成長へ接続せず

・ 制度の硬直性：多様な課題に対応困難

【主要な政策課題】

- ① 段階移行時の継続性欠如
- ② 他主体連携による責任所在の曖昧さ

課題は支援メニューの有無ではなく、成長段階を支える支援の接続・運用にあるのではないか？

7) えひめ産業振興財団でのインタビュー調査の分析

【支援対象の実態】

▶ **小規模・家族経営**
従業員数名以下が大半

▶ **業務の集中**
製造、販売、経理まで
代表者一人に集中

▶ **余裕がない**
目の前の業務で手一杯
改善に手が回らない

【現状】 支援対象の実態と直面する課題

① 設備・衛生管理
(HACCP理解不足、老朽化)

② 販路開拓(ニーズ乖離
・ターゲット不明確)

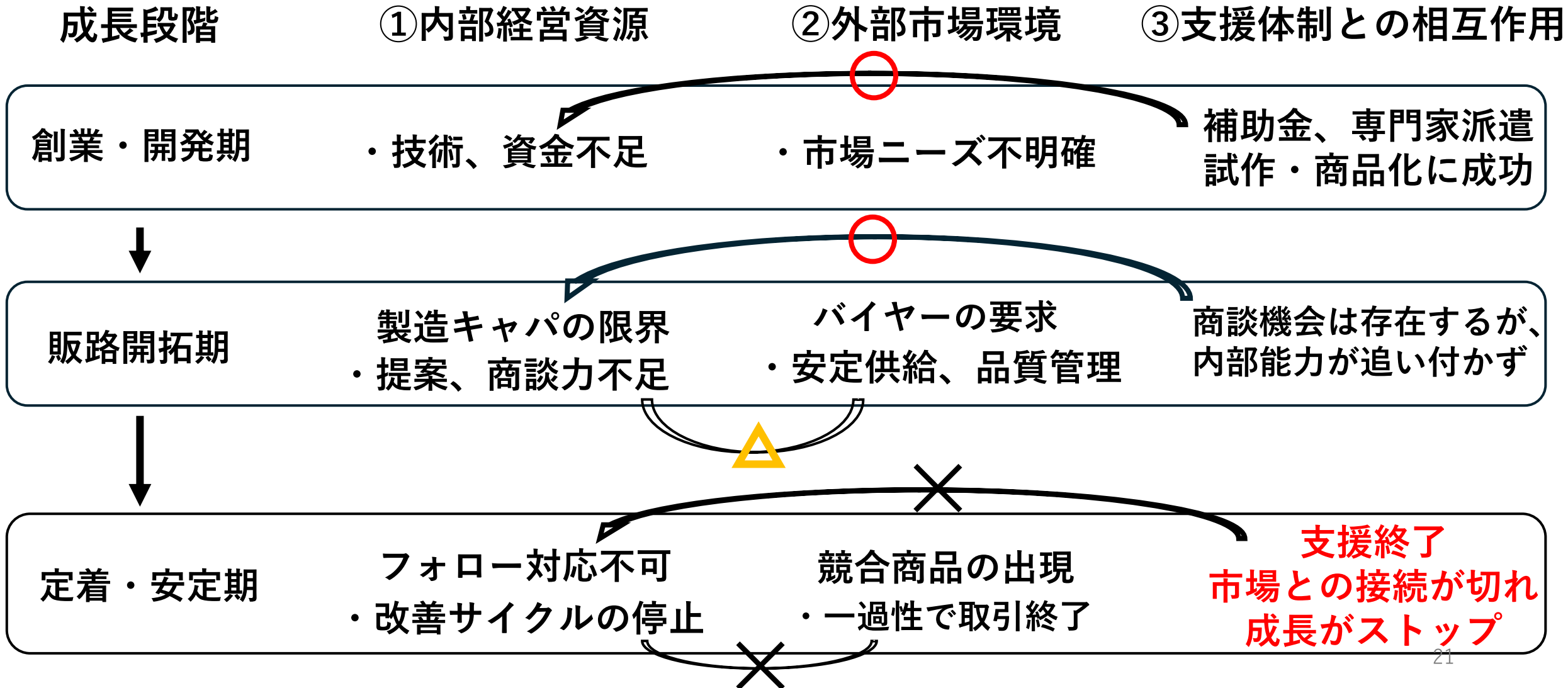
③ 専門人材不足(IT・
デザイン運用不足)

④ 不採択層への
フォロー不足



販路の相談が最多だが、商談後の提案力・フォロー不足で、成果が一過性になりやすい

7) えひめ産業振興財団でのインタビュー調査の分析



7) えひめ産業振興財団でのインタビュー調査の分析

【成果をあげる事業者の共通点】

①外部助言の受容

②地域内連携

③成長段階に応じた支援活用

しかし、現状の制度では成果が単発化しやすい



【核心課題】

成長段階(創業→開発→販路→定着)への支援接続が不十分

8) 事業形態別の課題と必要支援：段階的・継続的伴走支援への提言

課題の構造分析(共通・固有課題)

6次産業化型 (内部完結)

- ・ 設備・衛生管理
ボトルネック
- ・ 経営者の業務集中

必要支援：**実務的な伴走
(現場実装まで)**及び、
外部人材活用・共同化

【共通課題】

- ①小ロット・安定供給困難
- ②専門機能(EC・デザイン等)不足
- ③**支援終了後の改善継続困難**

農商工連携型 (外部連携)

- ・ 合意形成、進捗管理
の難航
- ・ 役割分担の不明確

必要支援
中立的コーディネート

単年度・単発支援の限界

8) 事業形態別の課題と必要支援：段階的・継続的伴走支援への提言

政策提言：段階的・継続的伴走支援

①長期フォローの制度化
(6～18ヶ月の伴走期間)

②セーフティネット確保
(不採択層・相談層への再挑戦支援)

③プロセス重視の販路支援
(商談後の定着・継続評価)

④支援資源の最適配分
(事業形態別に重点化)

【結論】

新メニュー追加ではなく、既存施策を接続し
定着まで伴走する仕組みへ転換

9) 本研究のまとめ

【研究の総括】 目的→結論

研究目的

地域資源を活用した
小規模加工事業者の成長段階
に応じた必要支援の解明

分析結果(現状と課題)

- 二層構造、地域内直販中心
- 単年度予算等で支援が単発化
- 定着局面(継続取引・供給整備)
まで支えきれない

【転換】
既存施策
を接続

結論(政策提言)

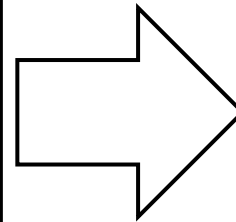
「段階的・継続的伴走支援」への転換
成果の定着まで一定期間伴走

9) 本研究のまとめ

【研究の限界と今後の課題】

本研究の限界

- ① 支援機関側の視点に限定されている
- ② 販路分析の統計的的代表性不足
- ③ 因果関係の追跡検証未達



今後の課題

- ・ 事業者への直接インタビューによる実態把握
- ・ 事業規模別の支援実効性の精密検証

10) 引用・参考文献

- 1.青木美紗(2017)「6次産業の商品開発と販路開拓に関する一考察-古座川ゆず平井の里と西日本産直協議会の関係性に着目して-」
Journal of Rural Problems 53(2), p.49-p.59
- 2.愛媛県(2025)(参照2025.12.29) 愛媛県6次産業化推進戦略「えひめ笑顔の6次産業化推進プラン」
<https://www.pref.ehime.jp/uploaded/attachment/3355.pdf>
- 3.愛媛県(2025)(参照2025.12.29) 令和7年度愛媛県6次産業化チャレンジ総合支援事業公募要領
<https://www.pref.ehime.jp/uploaded/attachment/145757.pdf>
- 4.愛媛県(2025)(参照2025.12.26)「成功へのヒント～えひめ笑顔の農商工連携・6次産業化事例集～」
<https://www.pref.ehime.jp/uploaded/attachment/103928.pdf>
- 5.愛媛県(2025)(参照2025.12.28) 6次産業化チャレンジ総合支援事業新商品
<https://www.pref.ehime.jp/uploaded/attachment/3360.pdf>
- 6.愛媛県(2025)(参照2025.12.20) ろくじすとクラブとは
<https://www.pref.ehime.jp/page/1580.html>
- 7.中小企業庁(2025) (参照2026.1.25) 「中小企業・小規模企業者の定義」 <https://www.chusho.meti.go.jp/soshiki/teigi.html>
- 8.農林水産省(2014) (参照2025.12.28) 「6次産業化の推進に関する資料」、食料・農業・農村政策審議会企画部会配布資料(2014年6月27日配布資料・資料2-3)
https://warp.ndl.go.jp/web/20180601143011/http://www.maff.go.jp/j/council/seisaku/kikaku/bukai/H26/pdf/140627_02_03.pdf
- 9.農林水産省(2025)(参照2025.12.20)「令和5年度6次産業化総合調査」
<https://www.maff.go.jp/j/tokei/kouhyou/rokujika/index.html>
- 10.農林水産省(2025)(参照2025.12.13)「令和2年(2020年)農林漁業及び関連産業を中心とした産業連関表(飲食費のフローを含む。)」
<https://www.maff.go.jp/j/tokei/sihyo/data/attach/pdf/22-3.pdf>
- 11.農林水産省(2025)(参照2025.12.10)「6次産業化・地産地消法に基づく認定事業者フォローアップ調査(令和6年度)」
<https://www.maff.go.jp/j/nousin/inobe/6jika/attach/pdf/index-4.pdf>
- 12.古永義尚(2009)「地域資源を活かした新たな事業展開を支える諸条件―地域資源活用に取り組む中小企業の実例に基づく検討」『日本政策金融公庫論集』第4号, pp.47-69.
- 13.山崎政行(2021)「6次産業化の評価指標としての付加価値額の目的適合性」『農業経営研究』第58巻4号, pp51-56.
- 14.吉仲 怜(2011)「農商工連携・6次産業化の論点整理と事例評価」『農村経済研究』第29巻第1号, pp.5-8.

ご清聴ありがとうございました

【謝辞】

卒業論文の作成にあたり、公益財団法人えひめ産業振興財団のご担当者様には多大なるご支援を賜りました。お忙しい中、ヒアリング調査にご協力いただき、心より御礼申し上げます。