

中企庁_創業政策のあり方検討会 第3回

参考資料（委員：本田）

本田屋本店株式会社
代表取締役 本田勝之助
2026年2月



本田勝之助（本田屋本店有限公司 四代目代表取締役）
（日本の地域経営専門家）

文化庁：日本遺産プロデューサー（2016年～）
内閣府：クールジャパンプロデューサー

一般社団法人dialogue 専務理事（代表：島田由香, 副代表：谷川じゅんじ）
一般社団法人 Global Resilience Summit 産業理事
＊会津地域スマートシティ推進協議会事務局長（2013 - 2022年）

- ・ 大正時代から続く会津の青果問屋の四代目。現在はブランド米を手掛ける米問屋でもあり、金田中や銀座久兵衛など名店に扱われ、また地域商社として1,000程の地域商品の問屋として全国に販路先を広げている。
 - ・ 伝統工芸や農業・食、観光、IoT活用などに地域多領域を戦略的にプロデュースするのが特徴。
 - ・ 3.11直後、会津へのアクセントリア社の誘致と以降のスマートシティ推進を政府各省庁・国内外の大手企業やベンチャーと協業しつつ、その代表企業として推進している。
 - ・ 全国の原発立地地域約20地域、100地域以上の日本遺産認定地域のプロデューサーとして担当プロデューサーやクリエイター、コンサルタントなどをプロジェクトチームとしてまとめ事業推進している。
- また、総務省地域再生マネージャー 内閣府地域活性化伝道師でもある。

地域経営の専門家として3タイプの起業創業をしながら「地域モデルづくり」を行う。

地域経営・専門家
(日本経営品質賞・MB賞)

1998年～2011年

大手・中小企業・福祉医療・学校・
行政(経営品質審査員)

会津大学

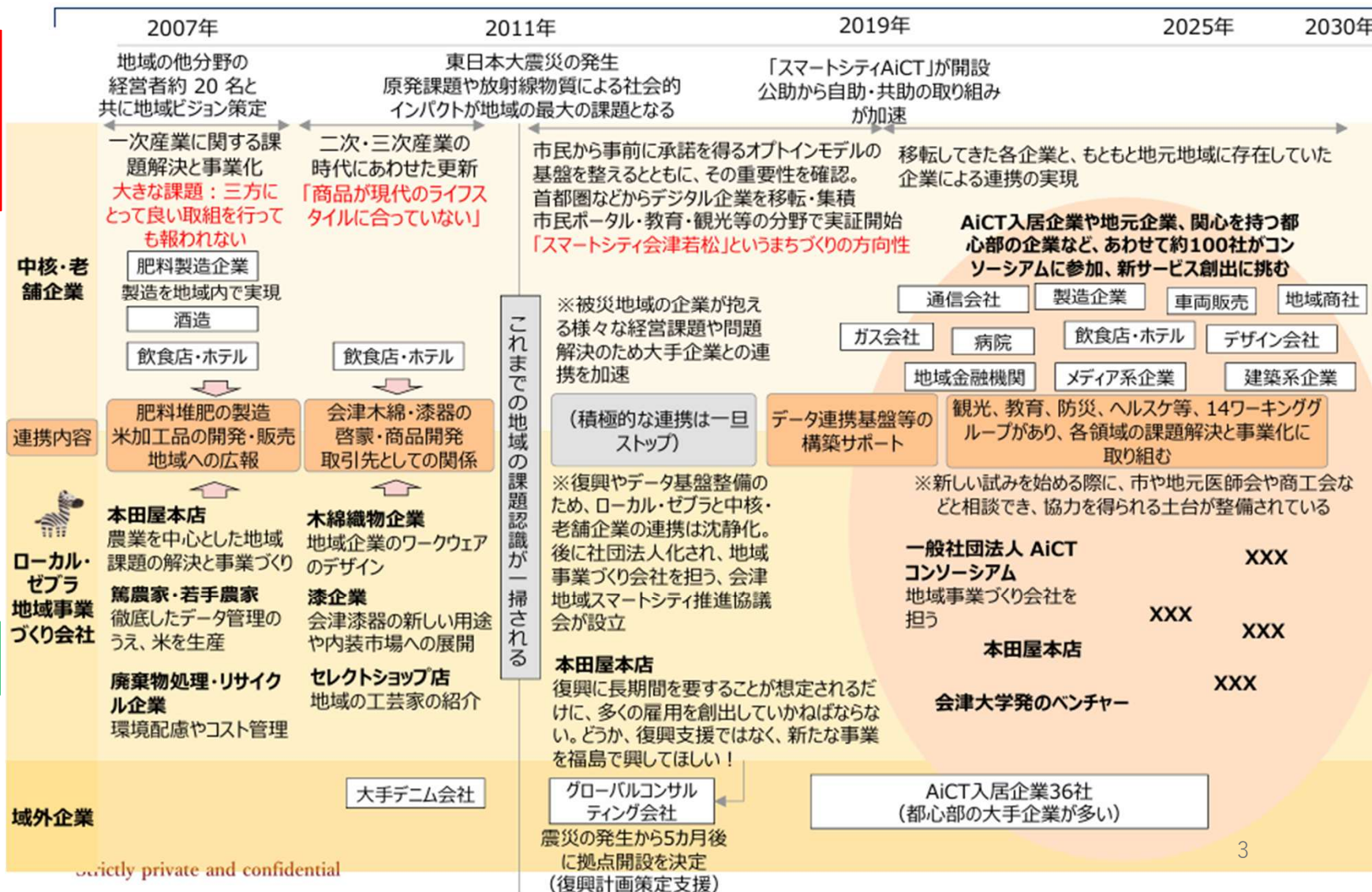
1993年開学。コンピューター専門大学

- ① 起業重視
(学生数に対し起業数日本一)
- ① 産学連携オープンな会議
(年間300回)
- ① 就職率100%

創業輩出素地
育成土壌

地域中核企業2社+α
スタートアップファンド

ITベンチャー企業
創業社長(2004年会長)
2001～2007年



地域の歴史・特徴を生かした（全国展開可能な）エコシステムを25年作り続けている。

地域経営・専門家
（日本経営品質賞・MB賞）
1998年～2011年
大手・中小企業・福祉医療・学校・行政（経営品質審査員）

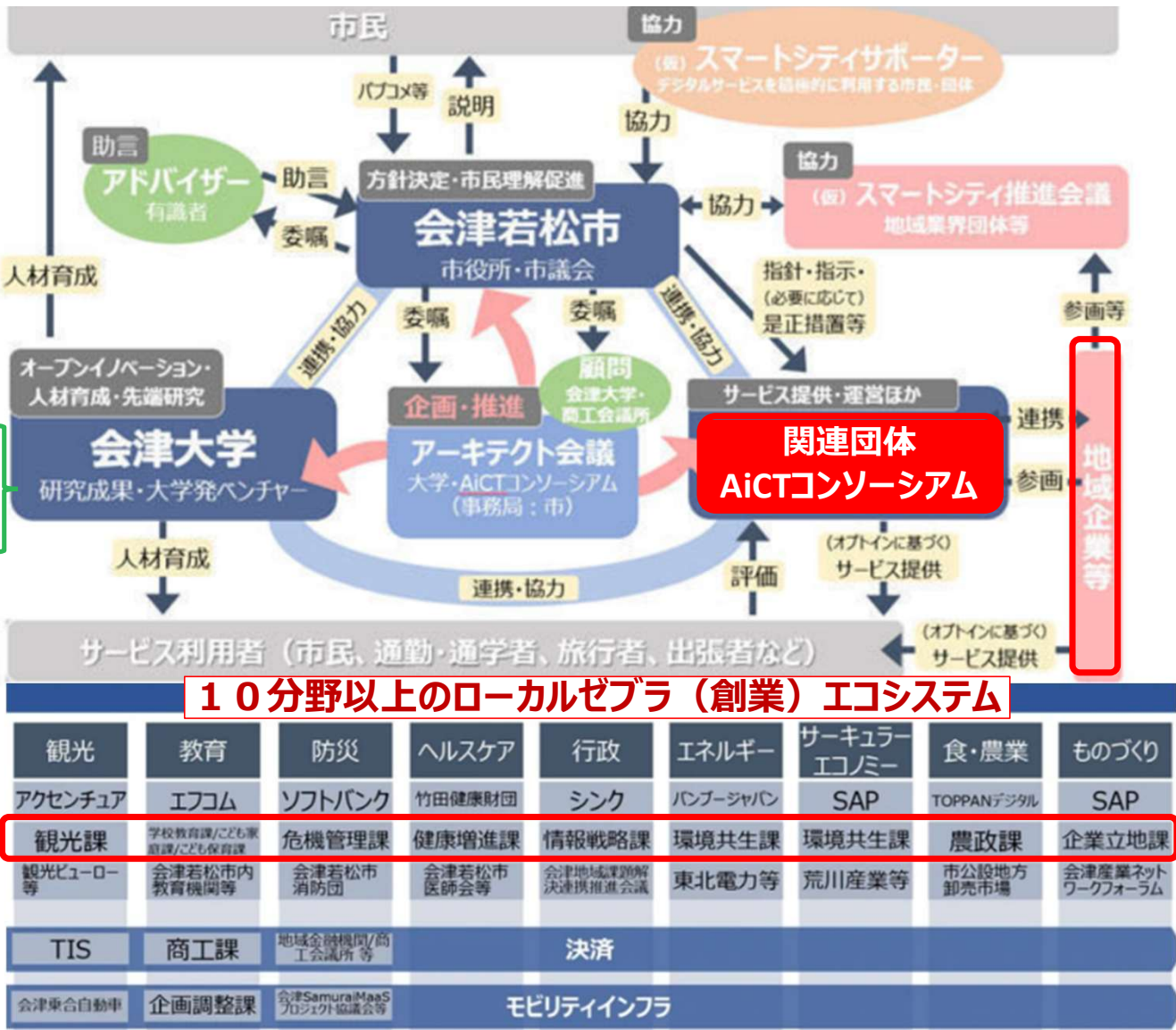
会津大学

- 1993年開学。コンピューター専門大学
- ① 起業重視
（学生数に対し起業数日本一）
 - ① 産学連携オープンな会議
（年間300回）
 - ① 就職率100%

子ゼブラ輩出素地
育成土壌

親ゼブラ2社+α
スタートアップファンド

ITベンチャー企業
創業社長（2004年会長）
2001～2007年



地域事業づくり会社
本田屋本店
(4代目2004年～)
(SC事務局長10年)
(日本遺産PD8年)
(地域商社20年)

大手企業・地域企業
約90社加盟

会費数千万/年
持続可能運営

大手企業

役所各担当課

親兄姉子
ゼブラ

問題の本質

INTRODUCTION

いま、壊れているのは
“関係の質”だ

分断・孤立・文化の断絶。

誰か一人では解けない課題が増えている。

CSVとは何か

Creating Shared Values

**CSV = 社会価値 × 企業価値
を同時に生む経営OS**

企業が社会課題を事業で解くための
“価値創造モデル”

SPOとは何か

Social Platform Organization

SPO＝関係性を耕す社会OS

（行政・市民・企業・研究者が肩書を外し）

対話・共感・共創・知の循環により
社会の「縁側」をつくる構造。

原理の違い

CSV＝価値を生むOS

SPO＝関係を生むOS

レイヤーが違うからこそ、補完し合う。

二つの役割分担

SPO

関係性を耕す

対話

共感

信頼

文脈

住民
参加

「問い」 + 「出会い」

CSV

価値を生む

事業化

投資

スケール

収益
還元

産業
づくり

「経済価値」 + 「社会価値」

相互補完モデル

SPOが“関係の土壌”をつくり
CSVが“経済の果実”を育てる

この二輪が揃ってはじめて持続性が生まれる。



これまでの支援：
収穫（結果）への着目

創業の「土壌」を育てる：地域エコシステムの新視点

挑戦が連鎖し、文化として定着する「シーン」の作り方



これからの支援：土壌（可能性）への着目

本田屋本店有限会社
代表取締役 本田勝之助
2026年1月

創業が増える地域の『土壌』とは、挑戦が致命傷にならず、学びが次に循環する環境です。制度だけでなく、試行の場、応援する観客、伴走機能が噛み合い、起業が連鎖する『シーン』を形成するための新しい視点を提案します。

支援しているのに創業が増えないのは、なぜか？

「結果の刈り取り」ばかりに注力し、「土壌の改良」が置き去りにされている

これまでの支援 (The Old Way)



- ランキングと選抜 (Ranking/Selection)
- 勝者総取り (Winner-takes-all)
- 件数・売上のKPI (Number/Sales KPIs)
- 失敗へのスティグマ (Stigma of Failure)

これからの支援 (The New Way)



重要課題：リスクを減らすのではなく、『挑戦の孤独』を減らす必要があります。

- 心理的安全性 (Psychological Safety)
- 学習の循環 (Learning Loops)
- 可能性への投資 (Invest in Capability)
- 失敗は資産 (Failure as Asset)

「土壌が良い」地域とは、挑戦が致命傷にならず、学びが循環する場所

4. 文化・空気 (Culture)

「まずやってみよう」が
許容される空気。

3. 人 (People)

つなぐ人（コネクター）、
失敗経験者、最初のフォロワー。

2. 機能 (Function)

小さく試せる実証の場。
専門家へのアクセス。

1. 制度・仕組み (System)

ワンストップ、低コスト、
再挑戦を阻害しない運用。

5. 循環 (Circulation)

起業 → 成功・失敗 →
学びの共有 → 次の支援



単発の起業家（スター）を生むのではなく、起業が特別でなくなる『循環』を作ること。

創業支援の本質は、「インディーズバンドのシーン作り」に似ている



土壌がよい地域

=

まだ売れていないバンドが、
何度もライブに立てて、ファン
・仲間・支援者を増やしながら
安心してデビューできる
『シーン』がある地域。

年1回の大オーディション（コンテスト）
ではなく、日常的なライブハウス（発表の
場）が必要。

「コンテスト」から「ライブハウス」へ。評価ではなく反応の場を作る

バンド用語 (Band Metaphor)



練習
(Garage)



小さなライブ
(Small Gig)



ファン
(Fans)



- ・ アイデア検討・仮
- ・ 説づくり
- ・ ピッチ・実証 (POC)



中間支援組織

創業支援用語 (Startup Ecosystem)



対バン
(Battle of Bands)



マネージャー
(Manager)



シーン
(The Scene)



エコシステム

戦略転換：年に1回の『審査』（Contest）ではなく、毎月の『反応』（Gig）の場へ。

バンドが演奏に集中できるように、地域が「マネージャー」機能を持つ



演奏（事業推進）

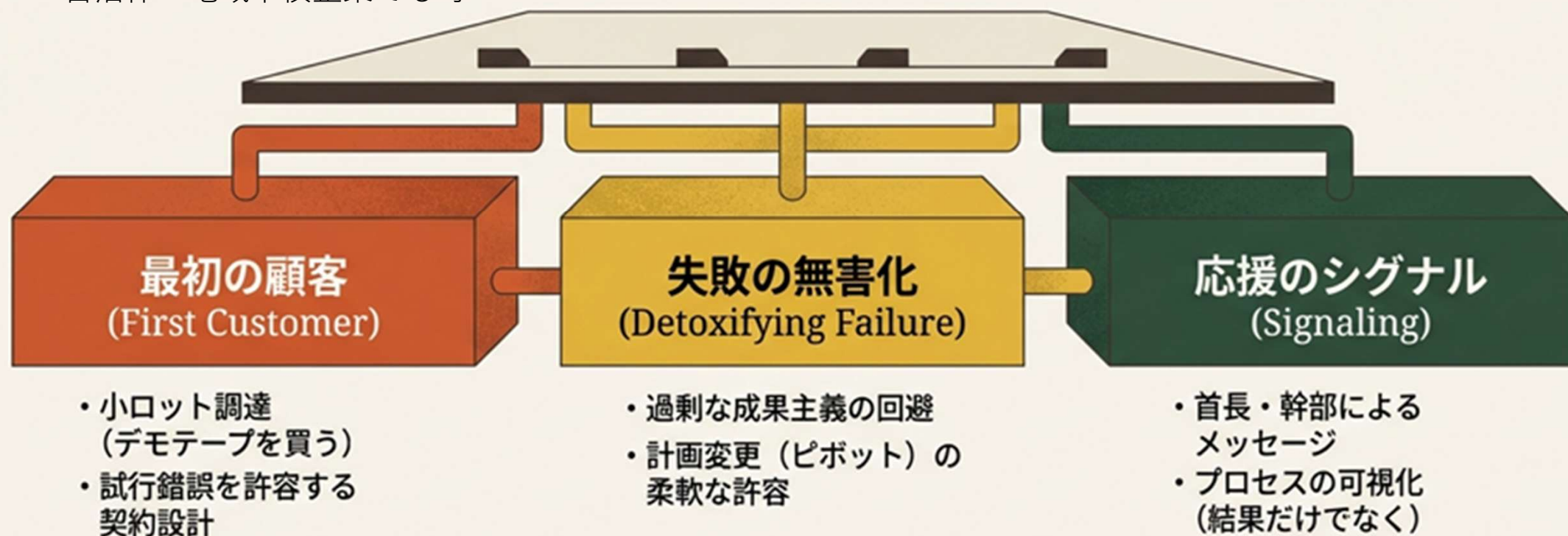
マネジメント（中間支援）

- **Back Office Support:**
経理・法務・労務の
一次対応。
- **Road Manager:**
会場（実証フィールド）
への接続とロジ調整。
- **Mental Support:**
「挑戦の孤独」を解消
する伴走。

起業家が全ての業務を一人で背負う「孤独な挑戦」を終わらせる。 16

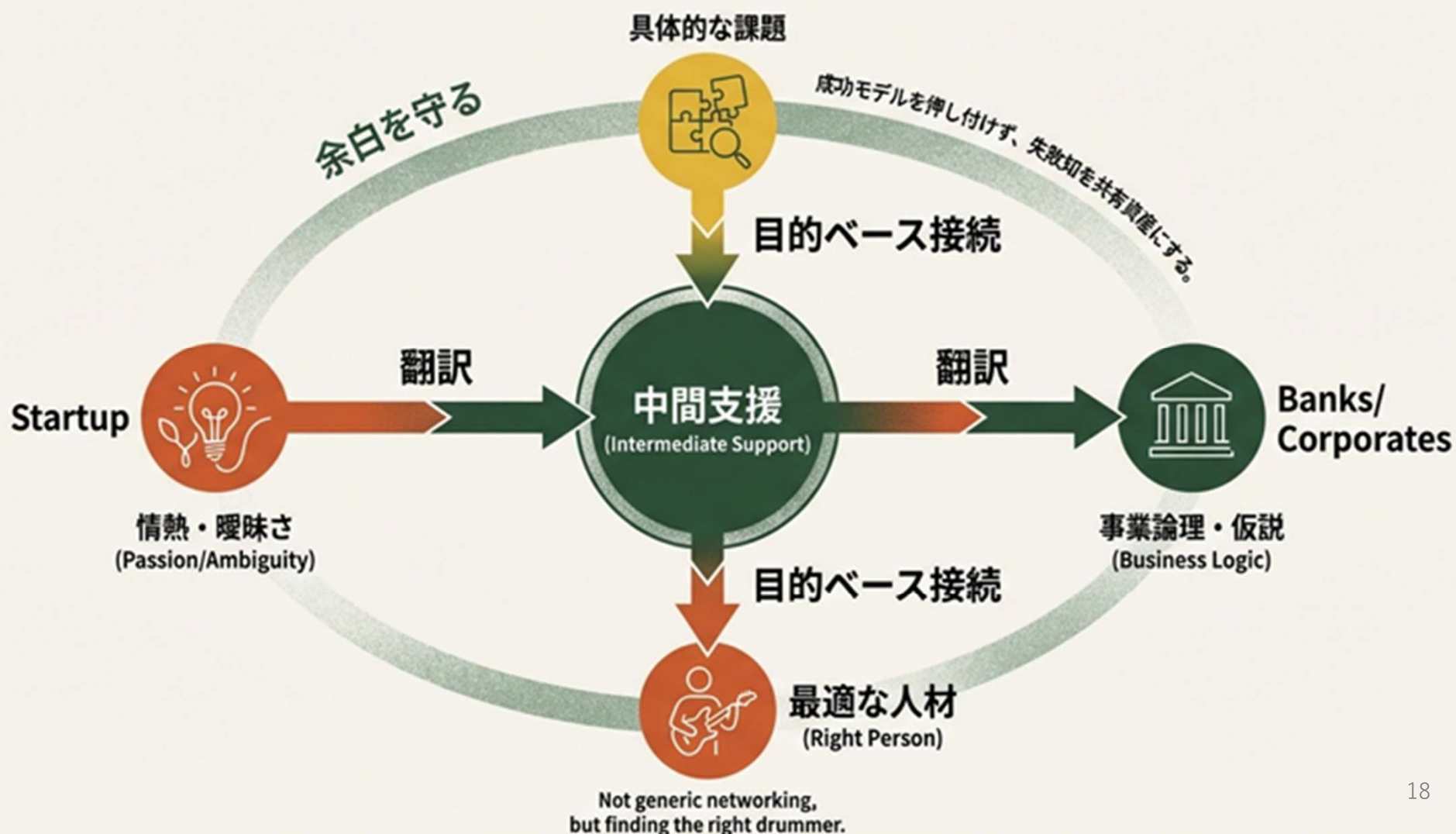
自治体の役割は「最初の顧客」となり、失敗を無害化するインフラになること

* 自治体→地域中核企業でも可

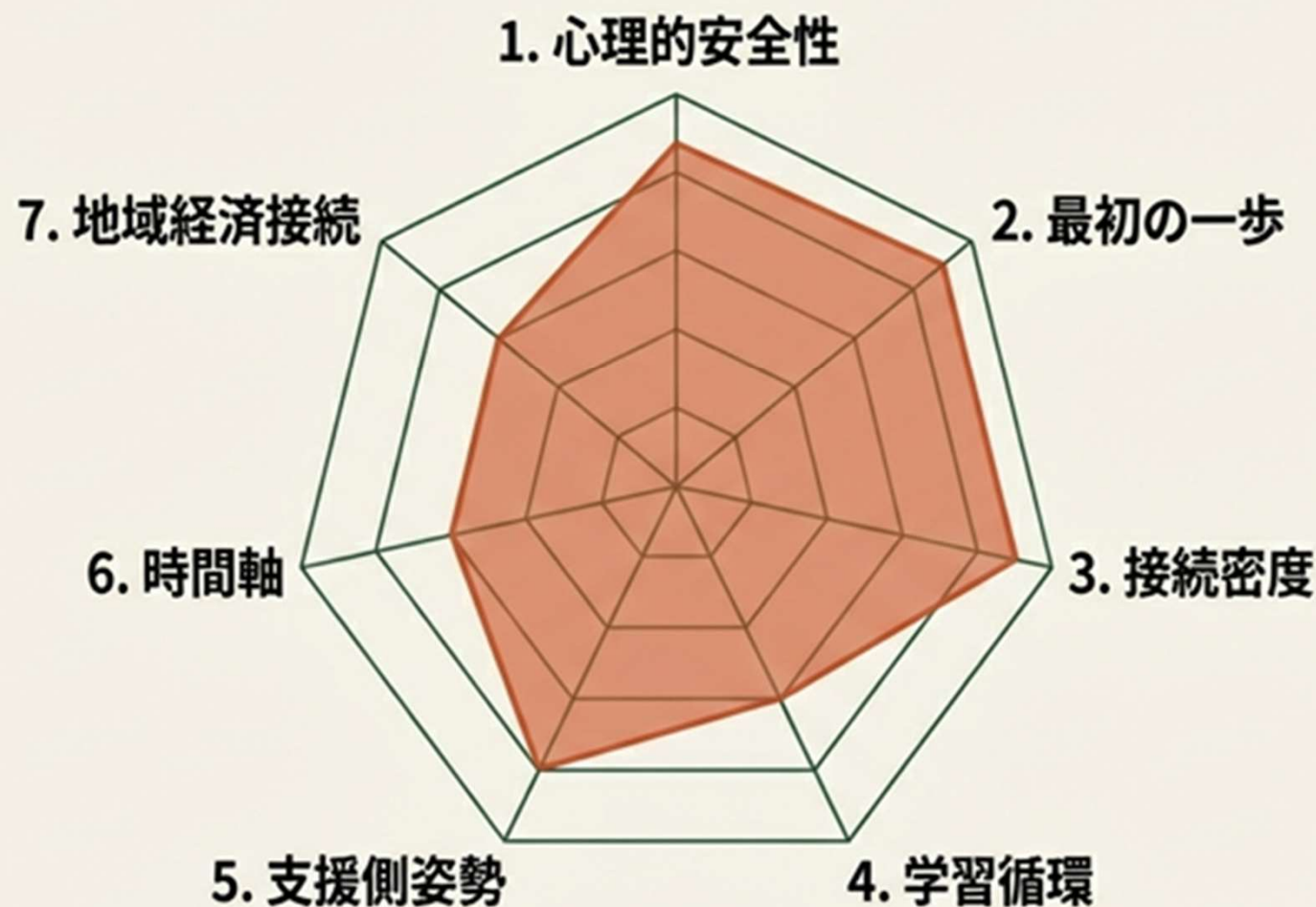


行政は主役ではなく、安心して演奏できる「頑丈なステージ」を作る。

中間支援の役割は「翻訳」と「接続」。名刺交換ではなく、共創を作る



「件数」ではなく「可能性（ケイパビリティ）」を測る7つの指標

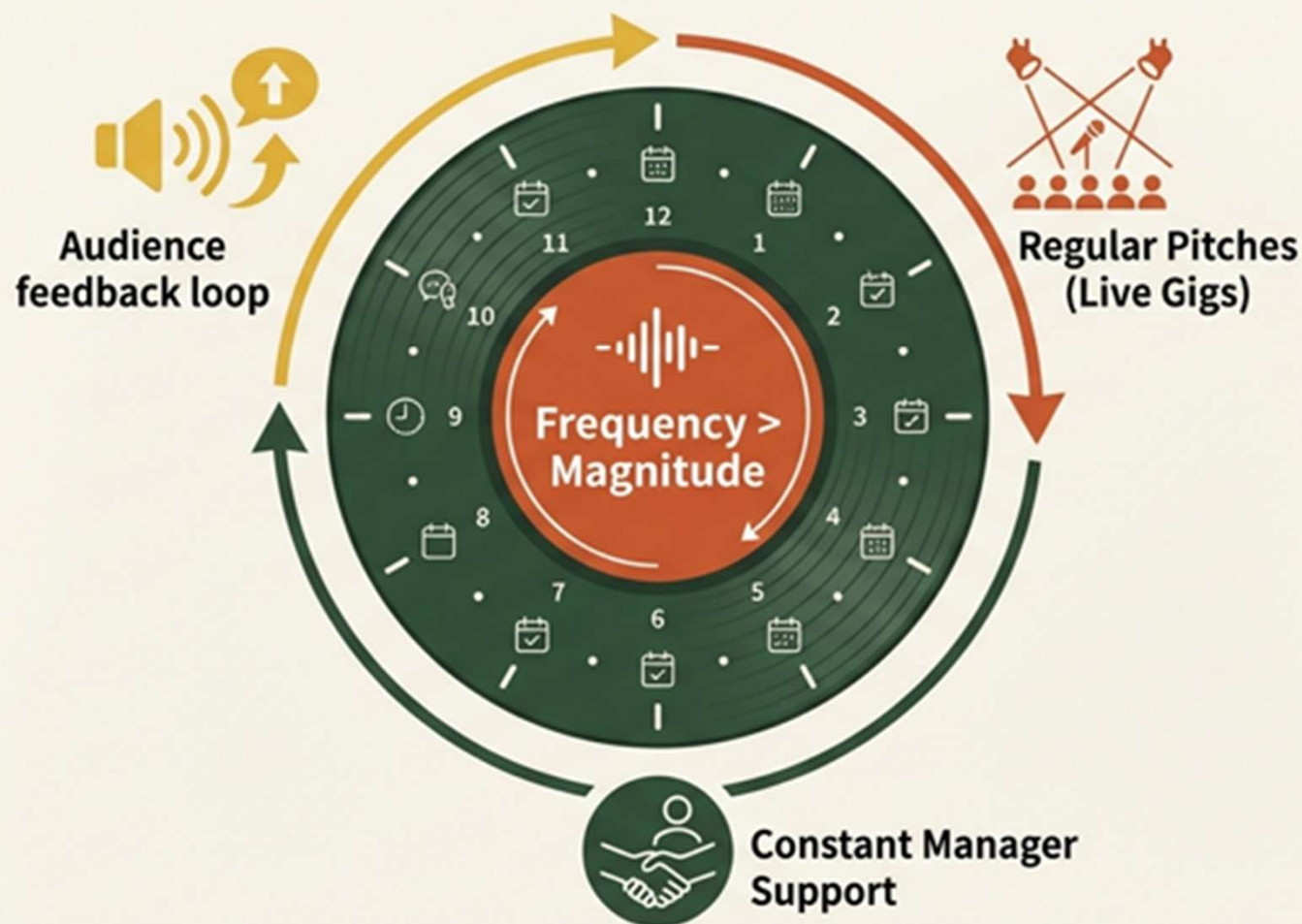


評価のポイント：

- 他地域との比較ランキングではなく、前年比の『変化』を見る。
- 起業数（アウトカム）の手前にある、挑戦を生み出す『土壌の質』を可視化する。

提案プログラム：「LOCAL STARTUP LIVE CIRCUIT」

売れる前に、何度もステージに立てる地域へ



年1回のお祭りではなく、
日常的なサイクルの構築。

- 月1回の定例開催
- 順位をつけないオープンマイク
- 観客を巻き込む文化醸成

フェーズ別支援：練習スタジオからメジャーデビューまで



Phase 0: 練習スタジオ (Studio)

超ラフな相談、書類不要。
30分の雑談。「やってみ
ようかな」を引き出す。



Phase 1: オープンマイク (Open Mic)

5分ピッチ+5分反応。
落選なし。完成度不問。



Phase 2: 対バンライブ (Battle of Bands)

テーマ型（食・観光等）。
相互学習と比較。
仲間探し。



Phase 3: インディーズ契約 (Indie Deal)

マイクログラント。
実証フィールド提供。
行政・企業との試行。



Phase 4: デビュー支援 (Major Debut)

法人化、資金調達、
広報、スケール支援。

「観客」を育てる。見る人が増えれば、憧れが生まれ、次はステージに立つ



Open Audience

審査員だけでなく、学生・市民・企業・シニアを巻き込む。



Feedback Culture

批判や評価ではなく「応援コメント」を文化にする。



The Cycle

今日の観客が、明日の起業家になる「憧れの連鎖」を作る。

審査員のためのピッチではなく、ファンのためのライブにする。

私たちの「土壌」は大丈夫か？ 運営チェックリスト



失敗した起業家が地域に残っているか？



会議で「前例」より「面白い」という言葉が使われているか？



3～10万円規模で試せる支援（マイクログラント）があるか？



報告会が「評価」で終わらず「学びの共有」になっているか？



支援者は「正解」を教えず、現場で対話しているか？



起業家が孤立せず、相談できる仲間がいるか？



Yesが少ない場合は、
制度（ハード）ではなく
文化（ソフト）の改善が
必要です。→

目指す姿：「面白いライブ」が日常になり、起業が特別でなくなる未来



From: 「孤独な挑戦 (Lonely heroes fighting against the odds)」



To: 「連鎖するシーン (A vibrant scene where startups form, break up, and succeed, cheered by the community)」

『起業したい』という言葉が、バンドを組みたいという言葉くらい気軽に言える地域へ。

次のアクション：まず「小さなライブ」と「マネージャー配置」から

1 設計 (Design)



① 設計 (Design)

評価シートの作成（自己診断）。現状の土壌スコアを把握する。

2 実装 (Implementation)



実装 (Implementation)

月次の「小さなライブ」(Open Mic) を開始。
観客登録システムの整備。

3 体制 (Structure)



③ 体制 (Structure)

地域マネージャー（中間支援）の配置。相談からデビューまでの導線を一本化。

4 改善 (Improvement)



④ 改善 (Improvement)

内部改善会議の設置。
「数字」ではなく「土壌の変化」を議論する。

才能を選抜するのではなく、彼らが立つ『土壌』を耕しましょう。