

チャレンジ・ザ・ドリーム

Challenge the Dream

～群馬の明日をひらく～

平成30年11月1日（第68回）放送

当協会は、平成25年度より、FM GUNMAと共同制作番組を毎月1回放送しています。創業・起業の応援をメインテーマとし、群馬発の企業のトップインタビューを中心に構成しています。

プロローグ

こんにちは。ご案内役の奈良のりえです。夢への挑戦をテーマに企業トップへのインタビューなどをおよそ1時間にわたって放送している「チャレンジ・ザ・ドリーム」。今日のトップインタビューは、養豚で国内有数の出荷量を誇る株式会社林牧場の林邦雄会長、66歳です。林会長は両親が営んできた家業を引き継いで事業を拡大。およそ40年間で母豚^{ぼとん}1万2千頭、年間31万頭を出荷する国内有数の会社に成長させました。群馬県内14カ所と、宮崎県1カ所に農場があります。「カッコイイ養豚」を目指して挑戦を続けてきたそうです。チャレンジの様子や経営のポイントなどを伺っていきます。番組後半は訪問インタビュー。大学発のベンチャー企業を起こした群馬大学の教授を紹介します。

【プログラム】

■トップインタビュー

株式会社林牧場

林邦雄 取締役会長

■保証協会からのお知らせ

保証協会が行う専門家派遣について

■チャレンジ企業紹介コーナー

株式会社グッドアイ

◎アナウンサー 奈良のりえ

トップインタビュー

株式会社林牧場

林邦雄 取締役会長

——株式会社林牧場の林邦雄会長にFM GUNMAのスタジオにお越しいただきました。どうぞよろしくお願いたします。

林会長：よろしくお願いたします。



【収録風景：FM GUNMA スタジオにて】

【家業に入るまでの経緯】

——もともとご実家が養豚農家だったそうですが、どのような様子でしたか。

林会長：はい。実家は今の沼田インターチェンジのそばにありました。父母と使用人1人で、親豚20頭ぐらいいを飼ってしまして、当時はブリーダーと言われる種豚^{しゅとん}を

飼っていました。

——では今とはずいぶん規模感が違う。

林会長：はい。

——その家業を継ぐお考えというのは、会長、ありましたか。

林会長：はい。本当はなかったんですけども、特に家畜が好きというわけではないですけども、今でもそんなに好きなほうではないですが……。

——いやいや（笑）。

林会長：父母が一生懸命やっていたので、継がないと申し訳ないなというような気持ちでした。

——とは言いながらも、大学は獣医学を専攻なさったと聞いております。

林会長：はい。畜産をやるんだったら獣医に行っておいたほうがいだろうなという考えです。

——そして、その大学時代なんですけれども、何か研究会も立ち上げたりとか、積極的にいろんな活動をしていたと聞いております。

林会長：そうですね、養豚を目指していた学生もいましたので、そういう仲間と4～5人で養豚研究会というのをつくって、母豚が3～4頭いて、子豚もたくさん生産しましたね。

——ずいぶん実践的な研究会だったんですね。そうすると、大変真面目な学生時代と。

林会長：それがそうでもないんですけど、結構いろんな遊びもやっていました。

——どんな遊びを（笑）。

林会長：やっぱり印象に残るのは、大学2年のときに非常に規模の大きなダンスパーティというのを企画してやりました。国立音大のフルバンドが来てくれまして、体育館を借りきってやりましたね。

——それは林会長がご自分で企画したんですか。

林会長：はい。私、そういうのをやってみたいと思っていたんですよ、大学へ行ったら。

——ああ、そうなんですね。まあそんな華やかなことも大変お好きな林会長ですけども、大学を卒業後はどうなさいましたか。

林会長：本来だったら海外でも行って少し修業をしてくるはずだったんですけど、ちょうどオイルショックというのがありまして、豚の値段が暴落して、えさが逆に暴

騰してですね、非常に家業が苦しい状況になってきました、そのまま家に帰って実家に就職したという形になったんですね。

——それが1974年（昭和49年）になるわけですね。

林会長：はい。

【カッコイ養豚】

——そして会長は「カッコイ養豚」を目指してきたんですけども、それは就農したころから、もうずっと考えていたということなんですか。

林会長：そうですね。養豚と言えば、言ってみれば3Kの代表のようなきつい仕事で、なかなか儲からないと。で、最後に臭いとかいうのもあって、あまりいいイメージを持たれていなかったと思うんですけど、自分がやるからには、やっぱりもう少しイメージのいい仕事にしないと、自分が納得できないなというふうに感じていましたね。

——あ、そうだったんですね。何か、「カッコイ養豚」という言葉のモデルになるようなことはありましたか？

林会長：当時日本の中でも大規模養豚をやり始めた人がいて、そういう人たちの積極的な投資の姿を見て、やはり憧れましたね。そういうのに引張られたというのは大きいと思います。

——ちょうどこの時期に沼田から新里に移動されたというか。

林会長：この時期というよりも、もう少し早いんですけど、沼田の土地は非常に狭い土地だったので。そこではね、あまり大した規模ではできないので、新しい場所を求めて、私が大学1年生のときに父と母で新里のほうに出たんですね。

——それはやはり会長が跡を継ぐということを決めてくれたからこそ、お父さまも……。

林会長：まあ、そういうことだと思いますね。

——となると、覚悟を決めざるを得なかったですね（笑）。

林会長：まあ、そういうことですよ。

【事業承継】

——事業を引き継いだのは、会長、いつになりますか。

林会長：引き継ぐ前にも、父とのけんかだとか葛藤がたくさんあって、従業員もですね、大学の後輩が入ってきて、

なかなかうまく定着もしませんでしたし、大変だったんですけど、一応32歳で社長にはなったんですね。

——今お話に出てきた、大学の後輩の方がお勤めをされていたんですか。

林会長：ええ、私が家に入って2年目から、大学の後輩が2人とか3人とか入ってきましたね。

——ええ。が、しかし、長くお勤めにはなってくれなかったと。

林会長：ええ、やっぱり大学の先輩・後輩とは言え、仕事になると、なかなかそう簡単ではなくて、使うほう、使われるほうの立場の違いというようないろいろな問題から、なかなか難しかったですね。

——この事業をちょうど引き継いだ32歳のころですが、ご自身としては、どんな目標をお持ちになりましたか？

林会長：これから30年後、100億円を売る養豚家になりたいというふうに思いましたね。

——その当時というのは、どのぐらいの売上でしたか。

林会長：たぶん2億円ぐらいだったと思いますね。

——ああ、そうですか。50倍？

林会長：22歳で家業に入って、その22歳のころってというのはたぶん2千~3千万円だったと……。

——2千~3千万円？

林会長：はい。だったと思います。

——ゼロが幾つも違ってくるわけですが、それを実現するためには、どういうことというふうにお考えになりましたか？

林会長：やはり人ですね。農家養豚から企業養豚に持っていくわけですが、そういう中でどういうことが大事かという、人の採用だとか、定着だとか、雇用システムをつくることと、もう一つは用地の確保ですね、これが欠かせないものだと思うんですね。

【農家養豚と企業養豚】

——今、林会長がおっしゃった、その農家養豚から企業養豚、この2つのワードなんですけど、農家養豚というのはどのようなもので、企業養豚というのはどういうものを表すんですか。

林会長：まあ、農家養豚というのは、大体家族に1人、2人のパートタイマーとか、雇用者がいるということですね。規模で言うと、母豚200頭まで。で、それを越し

てくると、今度は家族だけではとても終わりませんので、今度は企業養豚になってきますけれども、大体企業養豚というと、親豚で1,000頭ぐらいから先ですね。従業員も大体15人ぐらいは最低ないと回らないですね。

——でも、規模が大きくなるとリスクも大きくなるのではと思いますが、そういうところでの怖さはなかったんですか。

林会長：途中まではあるんですけどね。例えば従業員も10人ぐらいまではあるんですけど、10人を超えてくると、むしろ人も安定してきますしね。まあ自分が勤めるときのことを考えてみればわかるけど、どうしても大きいところに勤めたほうが安心なんですよね。人が多いところに勤めたいというのが本音なんですよね。

——むしろ少し人数を増やすぐらいのところを持っていったほうが、企業が安定してくると。

林会長：はい。

——でも、大学の後輩の方々がね、お辞めになったりというところで、人を確保する難しさというのは、もう会長、このあたりでかなり身に染みておられたのではないですか。

林会長：そうです。

——どういった対策を取りましたか。

林会長：それで人気産業にしたいと思ったんですね。

——なるほど、「カッコイイ養豚」ですね。

林会長：で、それをやるためには、やはり養豚ということでも汚いというイメージがあるんで、それをきれいにする。きれいな畜舎をつくる、それから感じをよくして畜舎の周りをきれいにする。それとか、どうしても生き物だから休みがなくても仕方がないという考えがそれまででしたけど、そうではなくて、週休2日制の時代であれば、やはりそれに合わせなければ産業として成り立たないし、時間もね、1日8時間労働ということであるから、週40時間ですよ。そういう普通の会社にした。要するに農業じゃなくて、普通の産業と同じにしたいということなんです。

——今までたぶん、なかなかそれができなかったからこそというのが、業界の中であったと思うんですけども。

林会長：そうですね。やはりやっている人たちが、自分で家畜を扱っているから休みがなくてしょうがないんだと、この仕事はこういう仕事なんだと勝手に決めているわけですよ。だから駄目なんです。だからやって

いる人が発想を変えれば変わると思うんですね。

【とんとん広場】

——1994年（平成6年）に、レストラン・手づくりハム工房「とんとん広場」を旧宮城村にオープンさせました。これまた新しい業界に入っていられましたね。どのようなお考えからだったんですか。

林会長：養豚のほうも、用地を確保することが大事と言いましたけど、なかなかその用地が見つからなかったんですね。あるいは土地は買えても、そこで養豚をやる同意が得られないとか、そういうことがありまして、養豚生産だけでは成長に限界があるのではないかというのが一つとね、もう一つは、当時は六次化がはやり始めていたんですよ。

——六次産業化が。

林会長：ええ。で、私の親友なんかも結構成功させていましたので。

——飲食店か何かを？

林会長：飲食店というよりは、加工とか、そういった豚を中心とした公園みたいなのをやって、うまくいっているように見えたので、それで「とんとん広場」をつくったんですね。

——こちらの経営はいかがでしたか。

林会長：結果から言うと、自分がイメージしたほどいい仕事ではないということに気が付いたんですね。

——ああ、それはどういったところでしょうね？

林会長：レストランで人を使うのは養豚で人を使うよりもっと大変でした。

——先ほど定着させるのが難しいなんておっしゃったけれども、それ以上に？

林会長：はい、もっと大変。で、そういうのがわからなかったわけですよ、やったことないから。自分は接客もしたことがないし、料理もつくったことがない。よくその業を知らないで、そういうことをやってしまったということなんですね。で、そのつけが全部回ってきて、で、3年半で、「ああ、この仕事はもうやめよう」と思ったんですね。

——が、しかしそこから得た教訓というものも結構あったのではないですか。

林会長：ええ、たくさんありましたね。今になってみると、あの失敗をなくして今はないと思います（笑）。

——一番ご自分の中で教訓として得たことは何でした？

林会長：一番得たことはですね、事業は計画の段階で8割が決まるということですね。やってしまってから改良は2割しかない。8割は計画の段階でもうわかってしまっているんですね。だから私がああな場所で「とんとん」という業態をやってもうまくいくかどうかは、8割はもう決まっていたわけ。そういう気がしましたね。自分の勉強不足をやはり痛感しましたね。

——ということで、経営を分離なさった。お姉さまにお渡しになった……。

林会長：そうですね。3年半で。

——ということですが、この「とんとん広場」の経営分離後から、急激に事業を拡大していくことになります。次はその様子についてあらためて伺ってはいかがでしょうか、その前に1曲お届けしましょう。選んでいただいた曲が、いしだあゆみの『ブルー・ライト・ヨコハマ』。この曲はいつぐらいの思い出の曲でしょうか？

林会長：高校生ぐらいでしょうかね。

——音楽もお好きだった？

林会長：音楽好きで、あと、横浜という都会的な雰囲気と、乗りのいい音楽にね、もう気に入っていました。

——それではお届けしましょう。いしだあゆみで『ブルー・ライト・ヨコハマ』。



【畜舎】

【気付きから急成長】

——「とんとん広場」の経営を分離した後、本業の養豚事業の拡大が一気に進みましたが、どのようにして急成長したのですか。

林会長：はい。それまでは、養豚業というのは人に嫌われていて、あまり成長できない産業だと思ったんですね。

——人材の確保がちょっと難しいと。

林会長：はい。あと、土地の確保もなかなか難しいと思っていたんですね。

——ええ。

林会長：ところが、飲食業を経験して、その業の大変さもまた実際に経験することができて、それからですね、養豚業というのは何ていい、恵まれた産業なんだというふうに全く考えが変わってしまったんですね。

——それはどういったことでしょうか。

林会長：こういうことなんですね。例えば観光地型の中山間地でのレストランというのは、お客さまというのは土日とかね、休みのときにドッと押し寄せるんですね。

——集中していらっしゃるんですね。

林会長：ええ。で、普段はその2割ぐらいしか来ない。

——平日は少ないと。

林会長：ええ。非常にお客さまの波が大きいのと、それから1年の中でも4月から10月までがシーズン。だから11月から3月までは本当に閑古鳥が鳴くというような、そういうシーズン性が非常に強いんですね。まあ、お客さまがそういうことで、で、パートさんなんかでも、日曜だけ働いてくれるパートさんって難しいんですよ。パートさんだって自分の子どもがいますしね、家族がいますので、できれば土日は休みたい。それが逆になっちゃうわけですね。

——そうですね。

林会長：そういうことなんかは、やってみるまでわからなかったんですけど。そこにいくと養豚という仕事は、一年中平均に仕事があるし、時間もですね、朝の8時から夕方5時までで仕事を終わらせようと思えば、何でもなく終わるんですね。ところが飲食業は、お客さんはお昼の12時ごろと、夕方6時から8時ごろに、1日のうちに大きな山が2つあるんですよ。平準化というわけにいかないんですね。そういうことなんかも経験しましたし、そういうことをいろいろ踏まえてみると、いかに養豚というのがいい仕事であるかということですね。

——これはもう、なんか開眼という感じですね。

林会長：開眼ですね。まさにね。いいものを本当に見つけちゃったというか、こんないい仕事だったのかと思いましたね。

——そうやってやっぱり仕事を愛すると、またそれが返ってきますよね。

林会長：そうなんです、そうなんです。それで、それだったら、この仕事のよさをもっと磨いちゃおうと、もっといい仕事にしちゃおうと思ったわけですね。

——はい。どんなことをなさったんですか。

林会長：それでやはり、もっときれいな養豚場にしちゃおうとか、完璧に週休2日にしちゃおうとか、それから8時から5時でね、残業をなくしちゃおうとか、そういうことを本気でやりましたね。

——人材確保というところでは、ちょうど時代も味方してくれたなんて聞いていますが。

林会長：ええ、そうですね。当時は大卒の女子の就職難が続いたんですね。

——ああ、ちょうどバブルの後ぐらいですか。

林会長：後から。そういうときに大卒の女子が就職してくれて、で、彼女たちが非常にいい仕事をしてくれましたね。会社としても、機械化で重労働をなくしていく、そういう方向にどんどんいっていったので、非常にそれがマッチして、彼女たちが力を発揮してくれたということで、10人採用するうち9人女性というようなこともありましたね。

——ああ、そうですね。

林会長：はい。それでも非常にうまくいきましたね。

——ええ。さらに、先ほどおっしゃっていた、用地の確保がすごく重要なんだよと。そのあたりというのはどうなさっていききましたか？

林会長：そういう中で、もともと銀行マンだった方が退職の後、不動産業を始めて、その人と二人三脚で開発してたんですね。最初はなかなかうまくいかなかったんですけど、だんだん立地開発のコツを体得していきまして、それでだんだん、だんだんうまくいくようになったんですね。

——拡大していったのは、バブル崩壊後の、若干土地が手に入りやすくなったタイミングですか。

林会長：それはありますね。土地神話というものが、どんどん、どんどん薄れてきている時代だったですね。

——こういって皆さん、手控えるのに、豚舎をどんどん、設備投資を加速させていきましたけれども、これはどういったお考えからですか。

林会長：うまくいったので、当然会社として利益も出ま

すし、本業への投資が一番いい防御になるということでもやりましたね。

——ちょっと日本の経済としては、非常に停滞というか、そういう時代だったような気がするんですが、そういうところで攻めのビジネスをしたというのは？

林会長：ですから、まずは儲かる仕事にすることが大事だと思うんですね。で、儲かって、納税をして、納税した残りを全額投資。自己資金による直接投資ですね、それでやってきましたね。

——それが一番、逆に言うとしはリスクはないし、しっかりとお金を運用していくことにもなる……。

林会長：はい、そうです、運用ですね。

——ということなんですね。事業拡大の中で、やはりお話を聞いていると、この「カッコイイ養豚」というのを意識されていましたね。

林会長：はい。

——先ほどもおっしゃっていましたが、機械化という部分では、ずいぶん先進的な取り組みもなさったり。

林会長：ええ、そうですね。力仕事、えさとか、そういうのは全部機械でくれると。で、除糞だとか、清掃作業なんか水洗をするというような感じですね。

——皆さんがちょっと衛生面でということでのマイナスイメージを持っていたところを、きれいな豚舎を目指されたと。

林会長：はい。

【役割の変化】

——そして休日もしっかりと取ってもらうような体制づくりというふうに事業が拡大していく中でですが、会長ご自身も役割というのは変わってきましたか。

林会長：そうですね、やはり経営者の役割というのは、今がどうこうもあるんですけど、やはり将来、5年後、10年後、20年後ぐらいを見据えて手を打っていくということが大事だと思うんですね。経済的なことだとか、災害とか、我々だと豚の病気ですね、そういった大きなリスクが多いんですよ。それに備えるということもね。だから余裕をかなり持たないと、なかなか大変だと。いっぱいいっぱいじゃね、何か一つことがあったら万歳しちゃうからね。あとは社員が仕事を進めやすいように、いろいろ心配りをするということかと思うんですね。

——もともと会長ご自身が現場で全てなさっていたところを、だんだん事業が拡大することによって、どうしても現場を離れなくてはいけないというようになっていったかと思うんですけども、その現場にいないということ、ご自身で葛藤などありませんでしたか。

林会長：はい、それは当然あってですね、人が10人ぐらいのときには、自分の体が3つ4つあったらいいなと思ったことが何度もありますけど。

——全部自分でやってしまいたいと。

林会長：でも、10人を超してくるとね、もう自分でやっていたらとても間に合わないし、それと、経営者の仕事って結構ほかにあってですね、会議にも出なきゃいけないし、やっぱり勉強しないといけないので、社長が一番勉強しなきゃいけないと思っているので、よく海外や東京なんかにも行っていましたので、自分が現場をやっていたのでは回らないんですよ。迷惑をかけてしまう、現場に。

——もどかしさはありませんでしたか。

林会長：それはもちろんあるんですけど、ただ、少したつと、自分よりも社員のほうがいい仕事をしてくれるということがわかりました。例えば作業をしていると、電話がかかってきちゃったり、それも結構大事な電話で対応しないわけにはいかないし、そういう用事が多すぎる。したがって集中した作業ができないっていうことはもうわかるわけですね。そのことが社員に迷惑をかけてしまうと。

——で、あれば、自分は経営者としての役割をしっかりと担い……。

林会長：そうですね。

——社員の方々に全信頼を寄せて任せるという決断をされたんですね。

林会長：そうですね。経営者は夢を描くのが仕事だから、夢をやっぱり探すんですよ。海外に行ったり。夢がないというのは、経営者として失格だと思っているんですよ。

——厳しい。

林会長：経営者が夢を追ってなかったら、社員は何に付いていっていいかわからない。ずっと今と同じだよでは、やっぱり寂しすぎると思うんですよ。

——ところで、ドイツ村、赤城クローネンベルクの跡地を取得されていますけれども、これは会長、どのように活用していくんですか。

林会長:今は本社機能を移転してしまして、事務所もそっちへ移っていますし、あと、社員の研修施設だとか、会議室とか、あとバーベキューなんかの福祉施設にも使っています。今後、敷地が広いので、畑部分も相当あるので、ちょっと時間をかけて、どう生かすかというのを考えているところです。

——これも、実はもう夢として皆さんに発表しているんですか。

林会長:そうですね、まあ、ああいうところでバーベキューなんかをやるとね、「わあー、広いところでよかった」とか言ってね。

——ああ、そういったところからみんなで「どういふふうに活用したらいいね」なんていうアイデアを吸い上げたりとか。

林会長:そうですね。

——楽しみですね。



【宮崎丸谷農場建設風景】

【プライベート】

——仕事から少し離れたお話も伺っていきます。趣味についてここでは少し伺いたいのですが、先ほどキーワードが出てきましたね、車とか、音楽とか。

林会長:そうですね、はい。車はもともと小学生ぐらいからすごく好きで、言ってみれば、仕事の夢というのは、いい車に乗りたいから頑張れたみたいなのがあるって、いつかはBMWという車に乗りたいから、その欲しい車の写真を自分の作業場の机の前に貼っておいたというときもありましたけれども（笑）。

——この車に乗るために頑張るって。

林会長:そうそう、そう（笑）。

——そして、音楽なんて先ほどおっしゃってありましたけれども、これは聞くほうですか、それともご自分で何かするほうですか。

林会長:もともとは聞くのが好きだったんですね。中学生時代は1日2~3時間、同じようなレコードを毎日、擦り切れるほど聞いていましたね。

——どんな曲を聞いていたんですか。

林会長:歌謡曲ですね（笑）。

——そして、ご自分では、その後、聞くから歌うに行くんですかね？

林会長:ええ。大学のときにグリークラブという男声合唱をやっていたので、そんなことで、仕事を始めて地域で、大胡という地域ですけど、PTA関係で飲み会をやったときに合唱団をつくらうかという話になって、それでももう20年もやっているんですね。

——20年ずっとやっていたらしゃる。そうですね。やっぱり歌を歌うとストレス解消になりますか。

林会長:そうですね。疲れていても、もう今日行くの嫌だなと思っても、まあ夜の練習なんですけど、行って、大声を出して歌ってくるとね、結構すっきりした気分になりますね。

——そのほかにも？

林会長:去年、友達がバンドを始めて、とても楽しいというので、そんな楽しいことをやらずに死ぬるかと思って、ドラムを始めたんですけど（笑）。駄目でもともとでいいやと思ってやったら、なんと1年半続いてしまったという。

——今、ちょうど1年半。どんな曲を演奏するんですか。

林会長:昭和歌謡です（笑）。『コーヒー・ルンバ』とかね、さっきの『ブルー・ライト・ヨコハマ』とかね、今度は介護施設に慰問に行くことになってます。

——ああ、そうですね。練習は、結構なさっているんですか。

林会長:練習は月に2回なんですけど、自分自身では、何しろ初心者なので、1日2時間ぐらいはドラムをたたきますかね。

——え、毎日ですか。

林会長:はい、毎日、3回ぐらいに分けて。

——お時間よくありますね。お忙しいのに。

林会長:朝、会社へ行く前にやりますから。

——朝？

林会長：ええ、6時半から、もうたたきますから。

——おうちで？ちょっと音が小さいようなドラムですか（笑）。

林会長：いや、音は大きいので、近所迷惑ですけど、いつも近所で「すみません」って謝っています（笑）。

——でも皆さんがだんだん「上達しましたね」なんて声をかけてくださったり（笑）。

林会長：そうそう、そう（笑）。「だいぶうまくなったね」って言うんだけどさ、うまくならないけど。

——でも、ちょっとなんかハードにやり過ぎなんですか。右手首に何か巻いていらっしゃる。

林会長：そうなんです。腱鞘炎を起こしまして。

——テーピングしている。

林会長：ええ。下手なもので、思いっきりたたくから。

——腱鞘炎を起こしていても、練習はやめないと。

林会長：そう。やっぱりバンドを組んでいると責任があるんですよ。ドラムが駄目だと全て駄目になっちゃうので、申し訳ないから、頑張るしかないなと思っていますけど。

——でも、お話を聞いていると、青春を謳歌しているようで。

林会長：いやいや、いやいや（笑）。

——そういうお仲間がいらっしゃるのもうらやましいですね。

林会長：まあ、そうですね。

【今後の目標】

——仕事の話に戻りますが、林牧場の今後の目標を教えてください。

林会長：はい。今後ですね、病気の無い豚群の養豚場を県外につくりたいと思っているんですよ。これをこれから5年ぐらいで完成させようと思っているんですけど。

——今まで急成長をもうずっと続けておられましたけれども、その成長の仕方が転換期に入っているということですか。

林会長：そういうことですね。今まで私が、2年前までは社長だったわけですけども、次男に社長を渡しましたので、今度は彼が中心にやっていくわけで、組織としても、目標としても、少し踊り場としての時間もつくって、

今後どう成長させていくのかね、新しい体制で進むということだと思うんですね。

——事業承継というのは今、ちょうど日本全体の企業の抱えている課題の一つだと思うんですが、何かアドバイスとかありましたら教えていただけますか。

林会長：事業承継というのはとても難しいと思うんですよ。なかなかやっぱり仲間を見ても、みんな苦勞されています。じゃあ自分がどうだったのかということを考えて、やっぱり自分も父親とはよくけんかをしてたし、大変だったなと思うんですよ。ですから、先代があまり自分のカラーをずっと出し続けていると、次が育ってこないというのは当たり前の話なんでね、だんだん引いてくるということが必要だと思ってますね。

——自分の命のような存在の会社を譲るとするのは、どんなお気持ちなんですか。

林会長：正直、寂しいですよ、それは。それはとても寂しいんですけど、でも後継者がいるからそれができることであって、後継者のいない経営者もたくさんいるんですよ。その寂しさは言葉にできない、またね。事業は面白いけど、でも一生やり続けるわけにはいかないんだから、やはりどっかで別な楽しみを見つけていくということも大事な人生の作業だと思いますね。

——趣味もそうですし、お仕事も、立ち止まらないんですか。

林会長：それが楽しいわけですね。止まっちゃうと寂しいわけですよ。何かしていないと。

——いつも何か目標とか夢を掲げて？

林会長：そうそう、そう。

——それってやっぱり大切ですねえ。

林会長：そうですね。

【起業家や若者へのメッセージ】

——最後に、起業や新しい事業への挑戦を考えている人へのメッセージの意味も込めてお話しただければと思います。新規事業に取り組んだり経営をしていく中で、林会長、大切なことは何だと思いますか。

林会長：やはり目標設定だと思うんですね。それも大ざっぱなものでなくて、最初でしたら3年、5年、10年、20年ぐらいまでの時間軸といいますかね、それをかなり鮮明に落とし込んでいくということですよ。それと事業計画書をつくって、自分のやろうとしていることを具体

化していく。それからマーケット調査。そのマーケットが今後ちゃんとビジネスになるマーケットかどうか、そういうことを調査する、そこに時間をかけるということが大事でね、事業が成功するかどうかは、準備段階で80%が決まると思っていますので、始めちゃってからは、もう20%の努力する部分しか残ってないので、始める前が大事かというふうに思います。ただ、かといって躊躇するんじゃなくて、十分調査をして、大胆に実行してほしいと思っていますね。

——失敗を恐れずに。

林会長：恐れずに。やっぱりチャレンジなくして成功はないよね。失敗を恐れていたのではね。

——会長のお話を聞いていると、本当にチャレンジすることで人生を謳歌なさっているなというふうに、今日はあらためて思いました。

林会長：ありがとうございます。

——株式会社林牧場の林邦雄会長にFM GUNMAのスタジオにお越しいただきお話を伺いました。さあ、そしてもう1曲、選んでいただいた曲ですが、これもバンドで演奏する曲ですか。

林会長：はい、そうです。

——お届けしましょう。ザ・ピーナッツで『恋のバカンス』。今日はどうもありがとうございました。

林会長：ありがとうございました。

保証協会からのご案内コーナー

保証協会が行う専門家派遣について

——ここからは群馬県信用保証協会からのお知らせです。群馬県信用保証協会の鈴木課長代理にお話しを伺います。鈴木さん、よろしくお願ひします。

鈴木課長代理：こちらこそよろしくお願ひします。

——保証協会では中小企業のライフステージに応じて、創業・経営・再生・事業承継などの支援業務に力を入れていらっしゃいますよね。

鈴木課長代理：当協会では、平成18年度から中小企業の経営支援に関する取り組みをスタートし、創業、再生、事業承継などの支援の幅を広げてきました。企業へのこうした支援は、当協会の職員が対応いたしますが、専門的な知識が必要な場合は、専門家を派遣し、支援させて

いただきます。

——保証協会が派遣する専門家とは、どのような資格をお持ちの方なのでしょうか。

鈴木課長代理：当協会で企業へ派遣する専門家は、主に中小企業診断士です。中小企業診断士とは、経営コンサルタントの国家資格です。経営支援のスペシャリストであり、中小企業経営に関する幅広い知識やスキルをお持ちになっています。

——その中小企業診断士の方が、経営上の課題などについて経営者のアドバイザーとして活動して下さるのですね。

鈴木課長代理：経営上の課題には、収益の改善を図りたい、生産性を向上させたい、円滑に事業を後継者に引き継ぎたいなど、様々なものがあると思います。保証協会を利用した借入れをされているお客様の、こうした課題に対し、アドバイスや事業計画の策定支援などを中小企業診断士の方に行っていただきます。また、創業を検討中で、保証協会を利用した借入れを希望されている方も、中小企業診断士の方からのアドバイスや創業計画の策定支援などを受けることができます。

——現在、事業を行っている方だけではなく、創業を検討中の方も利用できるのですね。中小企業診断士の方からこうした支援を受ける場合、気になるのは費用面ですが、保証協会の専門家派遣の場合はどうですか。

鈴木課長代理：これらの支援にかかる費用は、国の補助金と当協会独自の費用補助を組み合わせ、原則無料となっています。

——無料で専門家からアドバイスなどのサポートが受けられるのは企業にとって大きなメリットですね。では、利用してみたい方はどうすればよいですか。

鈴木課長代理：まずは、当協会の保証統括部 経営支援課までご連絡ください。連絡先は当協会のホームページでご確認ください。

——鈴木さん、今日はありがとうございました。

鈴木課長代理：ありがとうございました。

チャレンジ企業紹介コーナー

株式会社グッドアイ

「チャレンジ・ザ・ドリーム～群馬の明日をひらく～」
 続いては訪問インタビューです。今回の訪問先は、群馬
 大学発のベンチャー企業、グッドアイです。ベンチャー
 を立ち上げたのは、理工学部の教授 板橋英之さん。起業
 のきっかけは、研究室の学生が起業家発掘プロジェクト
 「群馬イノベーションアワード2016」で大賞を受賞した
 ことだったそうです。そして、さすがは大学発ベンチャー。
 シーズが豊富で、このほかにも「ぐんぎんビジネスサ
 ポート大賞2017」で別の企画で優秀賞を受賞しました。
 大学で教鞭を執りながらの起業。その様子について群馬
 大学桐生キャンパスでお話を伺ってきました。

——私は今、板橋英之教授の研究室にきています。板
 橋先生、よろしくをお願いします。

板橋教授：よろしくをお願いします。



【収録風景：板橋教授研究室にて】

——社名のグッドアイなんですけれども、アルファ
 ベットの表記はGUDIで、よい目のgood eyeではないん
 ですね。

板橋教授：ええ、違います。これはGUNMA, UNIVERSITY,
 DEVELOPMENT & INNOVATIONの頭文字を取って
 GUDIなんです。

——ああ。

板橋教授：要は、「群馬の地から大学の知を結集してイノ
 ベーションを興す」というのがスローガンになっていま
 す。それでグッドアイという名前にしました。

——そんなグッドアイが誕生したきっかけなんですけ
 れども、これ、研究室の学生さんが、起業家発掘プロジェ
 クト「群馬イノベーションアワード2016」で大賞を受賞
 したという、それがきっかけなんだそうですね。

板橋教授：はい。

——除草効果を持ったウッドチップモルタル平板の開
 発というビジネスプラン、これ、どのようなビジネスプ
 ランか、ご紹介いただけますか。

板橋教授：実はこれ、研究そのものは2003年からやって
 いたんです。

——ああ、ではずいぶん長くやっていらした。

板橋教授：はい。僕の研究室では、環境中の重金属を何
 とか取り除くというのが一つの研究目的になっていて、
 その木のごみを何とか研究でうまく使えるようにできま
 せんかという電話をもらって実験した。木にはリグニン
 というのがあって、重金属をくっ付けるという、吸着で
 きる可能性があるんです。

——ええ。

板橋教授：で、いろいろ研究していて、確かに木には重
 金属がくっ付くと。だけでも、とてもじゃないけど吸着
 能力が低くて使えないということがわかって。そんなと
 き、ちょうど前橋にある建設会社から、今新しいセメン
 トを使って、土壌を固めているんだけど、成分を分
 析してほしいって話があって。で、ピンとひらめいた
 のが、実は木の吸着能力を高めるためにはアルカリ性
 にすればいいんです。どうやってアルカリ性にするかつ
 て、いろいろ考えていたんです。

——はい。

板橋教授：で、水に溶けなくて、アルカリ、で、なおかつ
 安いものは何かっていったときに、セメントを持って
 きてくれて、で、その相手の方に「このセメントは木と
 混ぜても固まりますか」と聞いたんです。普通のセメン
 トだと固まらないんです。だけど「これなら固まります
 よ」って言うから、「え、じゃあやってみてください」っ
 て言って、つくってもらったれば、ちゃんと固まって。で、
 なおかつ透水作用があるということで、上から水を通す
 と通過するので、この表面のところに重金属がくっ付く
 いい吸着剤ができると思って、一番最初はそれを開発し
 た。ところがですね、大失敗がわかって、どこに売って
 いいかわからない。

——未知の分野ですね。

板橋教授：そう、事業化できないっていうか。で、ある会社で重金属の排水が出るというところに話に行ったときに、相談したらば「こんなもの要らない」と言われて……。

——ええっ。

板橋教授：実はそういう会社って、もう既に排水処理施設を持っているんですね。だから、あらためてこんなものは要らないよと言われてしまって、頓挫していた。それが、重金属の吸着剤として使うから悪いんだと、ふと気が付いて。そうではなくて、例えば銅とか、銀とか、重金属がよくくっつくんだから、最初からくっ付けておいて、その機能を持たせればいいんじゃないかと。例えば銅を吸着させておくと、銅は除草剤ですから、除草効果が発揮されて、除草効果を持ったブロックができるし、銀は殺菌作用がありますから、銀を吸着させておけば、カビが生えないとか、あるいは脱臭効果もありますので、脱臭効果を持った平板になるんじゃないかと思って、発想を転換して、で、イノベーションアワードに出したところですね、もっといいことが1個あって、木が腐らないんです。木が光合成でCO₂を吸ったものを、そのままブロックの中に閉じ込めておける。要はCO₂の固定化、除去につながる、削減につながるということになるので、もう地球温暖化対策の完全解決ができる材料だということになったわけです。

——できてしまったわけですね。

板橋教授：そう。ただ発想をちょっと転換して出したところ、審査員受けがよかったのか、プレゼンがうまかったのかわかりませんが、大賞をいただいて、もう本当に感激しました。

——そんなね、学生の方がアワードで大賞を取って大変注目をされました。で、その後なんですけれども、実は事業化というのは、先生がお考えになって、起業は先生がしたんですよね。

板橋教授：実はその大賞をもらった学生に、「おまえ、大賞をもらったんだから、これは会社つくれ」ってすごく勧めたんです。「いやあ、僕にはそんな根性ありません」って就職しちゃったんです。

——本当ですか（笑）。

板橋教授：そう。だったらこれは僕がやるしかないかなということで、もう清水の舞台ですね。

——開業資金って必要ですよな。

板橋教授：はい。

——それはどのようになさったんですか。

板橋教授：実は群馬イノベーションアワードが上毛新聞の主催であるので、「ハレブタイ」というクラウドファンディングを上毛新聞がやっているの、それだったらそこで資金を集めようと思って、クラウドファンディングをしたわけです。

——そこでのクラウドファンディングの金額が、達成額は確か50万円ぐらいの設定でしたよね。

板橋教授：はい。

——が、しかし、確か集まったのが、どのぐらいでしたっけ？

板橋教授：九百何十万円かは集まったんですが。

——およそ20倍（笑）。

板橋教授：いや、そのくらいは集まるとは思っていたんですけど（笑）。

——その20倍になったというのは、どんな仕掛けがあるんですか。

板橋教授：いや、クラウドファンディングというと、普通は皆さん、インターネットから入金すると思うじゃないですか。

——そうですね。

板橋教授：講演とか、もう直に会って話をしよう。で、話を……。

——このプランを。

板橋教授：そうです。その場でお金をもらっちゃえと。

——預かる。

板橋教授：そう、預かる。それを自分でクラウドファンディングサイトに入金すればいいんじゃないかということで、とにかくいろんなところに出かけていきました。

——こちらのほうはどうですか、製品化の反応などは。

板橋教授：はい。もう幾つか、実際に販売しています。

——ああ、そうですね。さて、ウッドチップのブロックとは別なんですけど、バイオマスを使った土壌改良剤で「ぐんぎんビジネスサポート大賞2017」の優秀賞も受賞なさっています。

板橋教授：はい。

——これまた違うプランですか。

板橋教授：はい。間伐材の杉の皮、これ、パークっていうんですけど、このパークを発酵させた土壌改良剤を、例えばカドミウムで汚染されているような田んぼに入れてあげる。カドミウムの濃度の高いお米を食べると、イタイタイ病になっちゃうわけですね。そのお米の中のカドミウムの濃度がぐっと減ると、下がるということがわかって、今、中国で大々的に研究しているところです。中国政府が大変注目しています。あとは、実は、これ、中国で実験をやって初めてわかったんですが、土壌改良剤をまいてくれた農家の人が、取れたお米を食べたらおいしいというんです。なおかつ、収穫高が1割アップするということがわかって。

——ああ、そうですか。

板橋教授：で、日本だと、おそらくカドミウムで汚染されている水田なんてないので、あまり使い道ないんじゃないかなと思っていたんですが、ただ、食味が上がったとか、あとは収穫高が上がるとなれば話は変わってきて、例えば新たなブランド米をつくるとか、そういうところで使ってくれるんじゃないかと思って、沼田の水田で今年まきましたので、まだ分析していませんけれども、そういうところでも、日本でもできてくるんじゃないかなというふうに思っています。

——日本でも需要が広がりそうなんです。素晴らしい。

板橋教授：はい。あと実はこの起業の目的が、僕、自分がお金を儲けるというのではなくて、大学にお金を入れるというのが最終命題なんです。要は今、大学は、運営費交付金というのを国からもらうんですけど、それがだいぶ削減されていて、で、どこにしわ寄せがいつているかといったら、やっぱり基礎研究なんですね。応用研究は企業からお金をもらえばいいんですけど、基礎研究って、まだ何に使えるかわからないので、なかなかお金を外から持ってくるということが難しい。で、そこのところが減ると、大学の価値がなくなっちゃうんです。大学の価値っていうのは、将来何に使えるかわからないっていう、企業でも研究できないようなところを研究するというのが大学の価値なので、そこに何とか資金を生み出したい。そのためにこの会社をつくっている。外で儲けて、で、お金をどんどん、どんどん大学に入れるということを今、考えているところです。

——ところで、起業してみても、あらためて気付いたことってなんですか。

板橋教授：うーん、やっぱり人とのつながりは重要だということですかね。たぶんこれが、まあ30代とか、まだ大学の教員をやってすぐだったら、とてもこんなには広がりをつくることはできなかったんじゃないかなというふうに思っています。なので、起業したいって思っている方がいたら、とにかくいろんなところに出て行って、いろんな方と話をし、で、つながりをつくっておくということが重要なんじゃないかなというふうに思っています。

——最後に、今後の目標をお聞かせください。

板橋教授：群馬大学のスローガンをつくったんです、勝手に。

——勝手に（笑）。

板橋教授：そう、勝手に。それは、これからの群馬大学はS、N、Kの策定と推進だと。で、S、N、Kって何かというと、なんていうことはない、スタンフォードを抜く計画の略なんです（笑）。

——タレントのDAIGOさんみたい。

板橋教授：じゃあスタンフォード大学を抜くためにはどうしたらいいかって。実はこれ、やることは簡単で、やることは次の3つなんです。まず一つは、外からそういう気概を持った学生を連れてくること。2つ目は、中にいる教職員がその気になること。3つ目には金を集めてくることということで、一応、これも、外、中、金でS、N、Kになっているんですよ。

——ああ、なるほど。

板橋教授：だけど、SとNは今でもそんなに負けてない。だけど金は相当負けていて、実はスタンフォード大学は、寄付とかで集めたお金、自由に使えるお金を幾ら持っているかという、彼らは2兆円持っているんです。

——ええっ。

板橋教授：2兆円。群馬大学は、この間、工学部の100周年とか、あとは重粒子とかの寄付で集めたお金、たぶん集めても自由に使えるのは10億円あるかないかじゃないですか。2,000倍ぐらい負けていると。けども、ここで、もしちゃんとお金を集めてくるっていうことができれば、学生の授業料、タダ。留学、どんどん行ってこい。研究費、ガンガンやるぞって言って、大学は必ず発展するはず。したがって、このお金を集めるエンジン、これを我々はグッドアイが担って、で、大学にどんどん、どんどんお金を入れて、群馬大学がスタンフォード大学

を抜くというのを達成したい。それが目標ということになります（笑）。

——板橋先生の夢なんですね。

板橋教授：そう。でも、これも50年かかるから、そこまで生きているのが大変ですかね（笑）。

——100年時代ですから。いや、本当に希望あふれるお話をありがとうございました。群馬大学発のベンチャー企業、グッドアイを起業しました理工学部の板橋英之教授にお話を伺いました。ありがとうございます。

板橋教授：ありがとうございました。



【土壌改良材 アグリプラス】

エピローグ

夢への挑戦をテーマに、明日へ向かって走っている人を応援する番組「チャレンジ・ザ・ドリーム」。今日は、番組前半は、養豚で国内有数の出荷量を誇る株式会社林牧場の林邦雄会長のトップインタビュー、そして後半は、大学発のベンチャー企業を起こした群馬大学理工学部 板橋英之教授の訪問インタビューをお送りしました。トップインタビューの様子はポッドキャスト配信も行っています。FM GUNMAホームページの「チャレンジ・ザ・ドリーム」のサイトをご覧ください。

「チャレンジ・ザ・ドリーム～群馬の明日をひらく～」この番組は「頑張るあなたを応援します！群馬県信用保証協会」の提供でお送りしました。ご案内役は、私、奈良のりえでした。

FM GUNMAと当協会の共同制作番組

チャレンジ・ザ・ドリーム
～群馬の明日をひらく～

【1月の放送のお知らせ】

平成31年1月10日（木）12:00～12:55

再放送 1月12日（土）8:00～ 8:55

ぜひお聞きください！