

# 企業トップ

南甲倶楽部会員

# 南甲



鈴木敏文 セブン&アイ・ホールディングス  
代表取締役会長兼CEO

## 経済学び、将来は政治家に 2年生で全学自治会書記長に

—— お忙しいところ、ありがとうございます。  
今日は、鈴木会長の中央大学時代のお話をはじめ、  
会社を大きくされてきた体験を通し、今の学生に  
サゼッション、アドバイスをいただければと思い  
ます。早速ですが、大学時代はどのような活動を

されていたんですか。

鈴木敏文会長 僕が中央大学に入って1年生の  
時は、授業は休まずきちんと出て、授業が終わると  
将来、政治家になろうかと考えていたので、国会  
の傍聴をしによく通っていました。だから、映画  
館へ行ったこともなければ、喫茶店に入ったこと  
もなかった。僕が経済学部を選んだのは、出身地  
の長野県の代議士の先生から、「将来、政治家に

なるんだつたら経済を勉強しなくちゃいけない」  
と言われたからです。2年生から、今でもある経  
済学会に籍を置いて、近代経済学のゼミで勉強を  
していたんだけど、自治会に出ている先輩  
から、「自治会に入ってくれ」と強引に誘われて、  
それで自治会に入会したんです。

中央大学では全学部で一つの全学自治会を構成  
していた。メンバーは各クラスから選ばれた1年  
から4年まで、全部で150人ぐらいいたんじや  
ないかな。それですぐに中央委員30人の一人に選  
ばれて、そしてその後、8人ぐらいいた部長の一  
人の庶務部長に選ばれた。またしばらくしたら、  
左右両派の対立で委員長はじめ三役がリコールさ  
れて、左派でも右派でもなかった僕が書記長に選  
ばれたのです。

—— 書記長ですか？

鈴木 トップに委員長がいて、その次に副委員  
長、そして書記長がいる。それで僕は2年生で書  
記長になったのだけれども、2年生で書記長、い  
わゆる三役になったのは大学始まって以来初めて  
のことだったんだよ。そうだった経緯もあり、学  
生運動をやっていたので、なかなかゼミにも出ら  
れないし、授業も出たり出なかったり。アルバ  
イトも何もできない。そしたら3年になるとき

に、親から「学生運動なんかやってるんだつたら、もう送りはいししない」と言われて、それで学生運動をやめて、経済学会に戻ったんです。そして、3年生から4年生では熱心にゼミをやった。だから学生時代は、自治会運動とゼミで過ごしたようなものだったね。

——ゼミではどんな勉強をされたのですか。

鈴木 近代経済学です。当時の経済学会の近代経済学ゼミは、5大学ゼミと言って、東大、一橋、早稲田、慶應、中央の5大学のゼミの人たちが、各大学を回りながら討論をするというような勉強会を持っていた。ゼミで各大学に行つては、いろいろな学生たちと討論したり、向こうの学生がこちらへ来たりというようなことをやっていた。そのお蔭で大学を卒業して社会へ出てからも、「君、そういうえば中央にいたね」とか、「君は東大にいたね」など、大学を離れた友人関係もできた。中央は校風が割合に自由な大学でしょう。だから自分たちのやりたいと思うようなことができた。

それから、我々の頃は運動部が強かった。お正月の箱根駅伝も、ずっと続けて1位だったり、野球も常に東都大学の中では1位だったとか、相撲や柔道も強かったね。法学部は、今もそうだけけれども、司法試験の合格率も昔から高かったですね。

当時から『質実剛健』という校風と、自由な雰囲気というのが中央の一つのカラーではなかったかと思うんです。

——今の中大生を見て、どのように感じられますか。

鈴木 僕は理事長の時にもよく言っていたのだけれども、もっと積極的に行動するようにしたほうがいいと。僕は会社で人事を担当していたこともあつて、採用で大学生の面接をよくしたんだけど、**「大学で何やってきたか」と質問すると、「人間関係をつくってきました」とか言うんだよ。そういう回答は僕は全く受け付けなかった。大学へ行ったら、まず勉強することが第一で、それをきちんと身につけることが大切。就職をする足がかりのために大学へ行くというようなことは、間違いじゃないかと思うんだよね。**

——大学で勉強されたことが社会に出てから役立ったことはありますか。

鈴木 すぐに役立つということではないが、勉強していたことが何かの折に必ず役に立つんだよ

ね。例えば、1冊の本を読んだら、それがすぐ何かに応用できて身につくかというところ、そういうものじゃないと思う。しかし、必ずいつか何かの時にためになる。大学の勉強というのは、法学部は法律、経済学部は経済、商学部は経済や商学など、いろいろな学問の基礎を勉強するわけです。基礎を身につけるといえることが大切なことなのです。

### トーマンに就職、書評を執筆 心理学、統計学の講義を受ける

——就職はどのようにして決められたのですか。

**南甲倶楽部** 中央大学を卒業し、実業界で活躍している経済人による親睦団体。昭和27年（1952）、当時の中大出身経済人の発議で誕生し、大学の旧校舎が駿河台南甲賀町に在ったことから、この名称が命名された。

現在、南甲倶楽部は学員（卒業生）で、実業に関係するすべての人に入会の門戸が開かれており、会員数は約850名。製造業から流通、サービス業など幅広い分野で活躍し、大企業から少人数のベンチャービジネスにいたる会員で構成されている。相互の親睦を深めるため、講演会、卓話会をはじめ工場見学や、囲碁、俳句、ゴルフなどの趣味の分野まで幅広く活動している。また、『南甲倶楽部賞』を設け、毎年度、顕著な成果をあげて大学の名声を高めた学生を表彰している。

鈴木敏文セブン&アイ・ホールディングス代表取締役会長兼CEOは、南甲倶楽部名誉会長。



「スーパーって？全然知らなかった」と鈴木会長

ども、僕は社会へ出てもう少し勉強したいと考えて、出版関係に進もうと思ったのです。最終的には昭和31年に卒業して、本の取次会社であるトーハン（当時、東京出版販売）に就職した。

トーハンでは、毎日、各出版社から持ち込まれる新刊に目を通して書評を書いて、新刊目録をつくる仕事をしていました。その後、トーハンに出版科学研究所という調査研究機関ができて、そこで毎日午後5時から8時ぐらいいまで、心理学と統計学の勉強をさせられた。心理学は立教大学の教授、統計学は慶應大学の医学部に籍を置いていた教授

技法や手法を勉強して、それを活かして調査をやり、なおかつレポートにして出すということですね。

それからトーハンでは『新刊ニュース』という広報誌の編集を任された。谷崎潤一郎さんや当時著名な作家を訪問して直接インタビューしたりした。谷崎潤一郎さんという人は、当時は中央公論社だけからしか本を出さない人で、それ以外の出版社の人とは会わない。だけど、トーハンは中央公論や新潮社や講談社からも本を取り次いでいたので、中央公論に谷崎先生にぜひ会わせてほしいと頼むと、谷崎さんも、それを応諾してくれるというようなことでしたね。

今から思えば、僕はまだ20代の若いときに、いろいろな作家とか政治家とか、普通の人では会えないような人に会えた。それは役得だったよね。

### 独立プロの設立めざすが… 何も知らずにヨーカ堂入社

—— はい。そう思います。

鈴木 そういう関係もあり、いろいろな異業種の人たちとも付き合いができて、それで評論家の大宅壮一さんの門下生たちと、テレビ番組を制作する独立プロダクションをつくらうということに

鈴木 さきほど話したとおり、僕は1年のとき

きに政治家になりたいと思っていたんだ。当時は、中央の先輩で代議士になっている人は結構いたんだ。特に自治会の委員をしていた人たちは、代議士やその秘書になっていることが多かったけれ

—— なぜ心理学を。

鈴木 読書調査をするなかで、なぜこの本を読んだのか等、いろいろ読者の心理を探求するために意識調査をやる。そのためには、心理学の調査

なり、お金をを出してくれるスポンサーを探さなければいけないという話になったんです。

実はその前に、僕はトーハンもいいところだ、ど「何かおもしろそうなどころはないかな」と、何となく大学時代の友だちに口走ったことがあったのだけれども、そうしたらその友だちが、「ヨーカ堂という会社で人を探していて、君の話をしておいたよ」と言う。それで、「ヨーカ堂って何やっている会社なんだ」と聞いたら、「スーパーだ」と言われて、僕は「スーパーって何だ」と聞くぐらい、全然、知らなかったんだよ。

—— スーパーはまだ、それほどなかったのですか。

鈴木 そうだね。友だちは、「スーパーというのはデパートよりは小さい。小売店よりは大きい。だけど、これからどんどん伸びるところだ」と言う。だけど、僕は商売なんか全く興味がなから、「断ってくれ」と言ったのだけれども、「会うだけ会ってくれ」と言うから、僕は昭和37年（1962）にヨーカ堂の幹部に一回だけ会った。でも「私には向かない」と言って断ったんだ。

それで38年（1963）になって、さっき言った独立プロダクションをつくらうという話が持ち上がり、出資してくれるところを探さなくちゃい

けないということでヨーカ堂にお願いをしに行くことにした。「支援してほしい」と頼んだら、「いいよ」と言ってくれた。さらに、「どうせなら、うちに来てやればいいじゃないか」と言うことになり、それならば、ということでトーハンを辞めて、ヨーカ堂へ入社した。トーハンを辞めるときは、さんざん周りからは反対された。だって当時ヨーカ堂という会社は店が5店舗しかない。スーパーといつても、ほとんどの人が知らない。なんでそんなところへ行くんだということだね。

35〜36年前の話だけれども、当時、商店街がだんだんさびれていき、一方ではスーパーがどんどん増えていった時代でした。その時に小さい店をつくると言ったら、コンサルタントや大学のマーケティングの先生から、「日本でそんなものつくっても絶対成り立つはずがない」と言われた。だけど僕は、大型店だけでお客様のすべてのニーズを満足させることはできない。小型店でも、今までの商店とは違ったものをつくって、いろいろな商品を並べれば、成り立つはずだという考えがあった。

それが、入社したはいいものの、「独立プロダクション設立は将来の話だ」と言われちゃってね（笑）。これは話が違う。こんなところにいるてもしょうがない。辞めようと思っただけでも、さんざん方々（ほうぼう）から反対され、トーハンからも引き留められたのに転職したので、もう意地でも辞められなかった。それでヨーカ堂に居座ったのよ。

## 反対されたコンビニ、ATM 変化に対応したものをつくる

—— チャレンジ精神ですか。

鈴木 例えばコンビニエンスのセブン・イレブンをつくる時だってものすごく反対された。今か

それからもう一つ、みんなに馴染みがあるところで言うと、今、セブン・イレブンにはATM（現金自動預払機）が置いてあるでしょう。あのATMを設置しようとした時も、銀行の人たちや周りから反対されました。特に、銀行の人たちからは「ATMなんか入れたって絶対にうまくいかない。すでに我が銀行にATMを置いてはいるものの、全部赤字なんだ。実際はサービスでやっているんだ。それを、ビジネスにしようとするのは絶対無理だ」と言われた。

だけど、僕はそうは思わなかった。例えば銀行にお金をおろしに行ったり、預けに行ったりできるのは午後3時まで。もちろん、土日祝日は休みだ。



### インタビューする学生記者

コンビニであれば、24時間営業しているの、いつ行ってもお金をおろしたり預けたりすることができ。これは便利でしょう。銀行が無理だと言っても、絶対にたくさん利用者は見込めるはずだという考えを進めることにしたんです。

—— そうですね。コンビニのATMはよく利用しています。

鈴木 僕は常に、お客様の立場に立つてものごとを見ようとするんだよ。ところが多くの人たちは全部これまでの経験で考えるんですよ。今までやってきて、うまくいったからその延長でやろうとか、本に書いてあったから、その真似事しようとしたりするんだよ。ただ、世の中というのはものすごく変化しているわけ。変化しているのだから、その変化に対応するものをつくり出していかなければいけないと僕は考えるんです。考え方の問題かな。

—— そういう考え方が身についたきつかけというのはあるんでしょうか。

鈴木 昔からそういう考え方だったね。ところで、最近「下取りセール」とか「キャッシュバックセール」というのを聞いたことある？

### お客様の立場に立つて考える 今あることに最善を尽くす

—— 中古品のですか？

鈴木 そう、下取りセールというのは僕が考えたセールで、筆筒の中に眠っている着ない衣料品や住まいの品を現金で下取りすることです。皆さんの家庭でも必要なものはすべてそろっているでしょう。筆筒の中もほとんどいっぱいでしょう。例えばセーターも何枚もある。だけど着ない。着ないけど、捨てるにはしのびない。これは人間の心理です。イトーヨーカドーで衣料品や住まいの商品を3000円お買い上げごとに、お客様の不要品を1点500円のお金で下取りするというセールです。6000円のお買い上げだと、不用品2点で1000円の下取りです。冷静に考えると、下取りと言ってもそれは結局は割引と同じじゃないか。だけど、捨てるという罪悪感を持たなくてすむ。だから下取りセールは非常にお客様に喜ば

れるのです。

それから、キャッシュバックセールというのは、お買い上げ金額の30%~5%分の現金を返金するセールです。例えば1万円の商品を買っていただいたお客様に特設レジにレシートを持って行っていただき、30%分の現金3000円をお返しすると、お客様から「ありがとうございます」と言われる。お客様は喜んで来てくださる。これも冷静に考えると、3割引と同じことなんだけれど、人間の心理というのは、現金で3000円返してもらえると、得をした気持ちになるといふか、これで、また何か別のものを買えるという気持ちになるんだよね。帰りに食品でも買って帰ろうかということになる。何事もそうだけれども、人間の心理を読むということが大事なんだ。

—— 会長は、常日頃から「お客様の立場に立って考えろ」ということを強調されているようですが、それは今、おっしゃったようなことですか。

鈴木 そうです。「お客様のために」というのと、「お客様の立場で」というのと似ているけれど、「お客様のために」というのは自分の発想なんだよ。ある意味では売る側の押し付けになるわけ。だけど「お客様の立場で」と言ったら、自分がお客様だったかどうか感じるだろうか、お客様目線で考

えることなんだ。だから、この二つは似て非なるものなんだ。

—— 会長は、いくつかあった転機をその都度活かしてこられたように思うのですが、転機を活かすにはどう心掛けたらいいとお考えですか？

鈴木 いつでもいかなる状況でも、常に最善を尽くすという考え方をすべきだと思うのです。僕の場合で言うならば、ヨーカ堂に転職した。小売りなんて全然、興味が無い。だけど入ってしまった。俺はこんな仕事は嫌だよ、と言つてふてくされていったつてしょうがない。入ったのだから、今与えられたことに最善を尽くすということです。

先ほど、学生に何を望むか、という質問の時に言ったように、勉強は一生できるけれども、大学の4年間ほど、思う存分勉強できるチャンスはない。中央に入って、そこで与えられたカリキュラムを自分のものとして吸収するチャンスは一度しかない。だから、与えられているチャンスを活かさないといけないことですよ。

### 反対されても挑戦忘れずに チャンスあるから諦めない

—— 今、与えられたこの時間は、今しかないから、真正面に取り組みと…。

鈴木 今、与えられたこのチャンスをどれだけ自分のものとして吸収するかということです。会社であれば、将来どうなるかは正直わからない、そんなこと悩むなど言っても、人間だから悩むのは当然ですが、そこで与えられたことに最善を尽くしていけば、それは自分の血肉として残るわけです。それで不幸にして会社がつぶれて、新天地へ行つても、またそこできちんとして一生懸命やる。明日には新しいチャンスが来るかもしれないのですから。ステップ・バイ・ステップでやる必要だと思ふ。

—— その時々で最善を尽くしてきたことは、チャンスが来たときに活かされるというわけですね。

鈴木 先ほども言いましたが、僕がトーハンの『新刊ニュース』の編集を任された時は、発行部数はわずか5000部でしかなかった。それで「もつと発行部数を増やすべきだ」と上司の係長、課長に進言したんですけど、「これには広告宣伝費をかけているから、これ以上は発行できない」と言う。「じゃあ販売するようにしたいですね」と言ったら、「君はなにもわかっていない、我々は長い間、出版物を扱ってきているんだ。そんなに簡単に売れる雑誌なんてできるわけがない」と



「諦めてはいけない。挑戦です」と鈴木会長

まったく取り合ってもらえない。僕はそこで、どうやったらこの雑誌をみんなに興味を持って読んでもらえるようになるのか、ということいろいろ考えた。「判型も変え、載せる記事も変えたい」と言ったら、また上から「そんなことできるはずない」と言われた。

それでも僕は諦められなくて、僕がいた弘報課の隣に企画室があって、企画室の室長さんがさばけた方で、相談したら、この方がトーハンの当時の社長に、こういう考え方をしている者がいると伝えてくれた。すると、社長が「一度役員会で説明させなさい」ということになり、僕は役員会で説明したら、社長の鶴の一声で「面白いからやらせたらいいだろう」となった。そうしたら、それまで反対していた役員たちも「ああ、いいですね」ということになってね（笑）、やったんですよ。

それから『新刊ニュース』は1年で13万部に増えたんです。しかも今までは広告宣伝費で出していたものが、販売することによって黒字になった。—— 反対を押し切るパワーはどうしたら出てくるんでしょうか。

鈴木 諦めてはいけないと思うんですね。いろいろなことに努力していけば、たとえ失敗はあったとしても、成功するものもいくつかある。だから、

チャンスはいっぱいあると思うんですよ。諦めなければ、どこからチャンスが出てくるかわからない。挑戦ですよ。挑戦の気持ちを忘れてはいけないということですよ。

## 先から見て、今何するかが大事

### 世の中の変化・流れを読む

—— 会長は、ブレイクスルーの生き方を実践するように呼びかけられています。ブレイクスルー思考についてお話していただけますか。

**鈴木** 簡単に言うと、世の中というのはこの先どう変わるのだろうか。将来こう変わっていくのではないだろうか。変わるとしたら、今、何をしておくべきか、を考えて今から実践するということです。身近な問題から手をつけて、積み重ねていけば、一つの目的にだんだん近づく。例えば、就職活動は、今は、場合によつたら1年生或いは2年生から考えているんじゃないかと思うんだよね。そんなことばかりを気にしているよりは、問題は、どれだけ勉強を身につけるかということなのです。仮に就職が失敗したとしても、勉強が身につけていけば、他にいくらでも応用ができるよね。だけど、就職先だけを目的にして、手づるか何かを探して、仮にその会社へ入ってみたって、

自分に実力がなかったら、もう置いてきぼりを受つちやう。そうすると、その会社に入っても面白くないということが生じてくるよね。

ブレイクスルーということは、将来から見て、今何をすべきか、ということを考えるということですよ。世の中というものは、あるいは人間というものは、あるものは変化し続ける。変化し続けるから、先から現在を見て、現在どういう行動をすべきかということを考えるのがブレイクスルーですよ。

—— 先を読むというのはなかなか難しいと思うんですが、どうやって先を読むんですか。

**鈴木** 先を読むというよりも、世の中や自分においてもいろいろな変化を感じるでしょう。世の中が今のまま変わらずに行くとは誰も思わない、変わっていくものだとすることは誰も否定はしないとと思うんだよね。人間が年をとるということも、そしていざれどんな人間でも死ぬということも否定する人はいない。例えば、10代より20代、20代より30代と体力もだんだん落ちてくることは理屈でみんなわかっていると思うんですよ。わかっているのであれば、少しでも体力を蓄えるために、運動しておこうとか、規則正しい生活をしようとかというように考えればいいんだよね。そういう考え方に基づいて生活をしていけばいい。だから

一足飛びに何かをしようと思ってもダメなのよ。

## 競争相手は顧客のニーズ

### 原理を理解することが重要

—— 会長は「自分たちの競争相手は競合他社ではなく、真の競争相手はめまぐるしく変化する顧客のニーズそのものである」ということを経営理念にされていますが、それは今のお話に通じることなのでしょうか。

**鈴木** そうですね。少しビジネスの話をするのと、今、世の中では、安売りだとか、デフレだとか、言われている。ものの値段を安くするということはどういふことかという、我が社の商品をたくさん売りたいからです。別の言い方で言うとシェアを取りたいということなんです。競争相手との競争のために、自分のところへお客さんを呼び込むために安くしているんですよ。

例えば、A店とB店で同じものを売っていたとする。B店がA店で買物をしていてお客さんを自分の店に呼び込もうとしたら、A店よりも値段を安くすればお客さんはやってくるでしょう。ということ、自分の売っている商品のシェアを大きくすることなんです。しかし、安売りをどんどん続けていったらどうなるか。利益がとれ



学生記者に向かって分かり易く話しをされる鈴木会長

カーさんにとっては値切られて安くするとということになると、利益が出なくなるから、給料が払えなくなる、人を雇えなくなる。そうすると、就業者、同時に消費者にとってもマイナスになる。だからみんなが身近な利益を求めて、こぞって安いものだけを買うということは、結局は買う側にも売る側にとってもマイナスになることなんだよね。そんなこと考えたことないでしょう。

—— はい(笑)。

鈴木 だけど、そういうことなんだよ。だから、そういう原理をきちんとかわかっていくかどうかが重要ですよ。

—— 先ほどのブレイクスルーと共通していますね。先を見て、今、何をやるかという。

なくなつて、逆に自分で自分の首を絞めることになる。  
 今度はお客さんの立場で言うと、ものの値段は安いほうがいいに決まっていますよ。でも、メー

鈴木 そうです。ですから、テレビを見てみると、学生が就職活動で40社受けました、50社受けましたと言っているのを聞かけれど、その前に、2年生、或いは入学したての1年生でも、今、自分た

ちが何をすべきか、先を見て、今どう行動すべきかということを考えることが重要だと思ふのです。

### 何したいかは、変わっていい 趣味と実益を兼ねたゴルフ

—— 今の学生には、自分は何をしたいのか、がわからない人が多いと思います。

鈴木 何でもいいんだよ。何をしたいかということは、変わっていいのです。さっきも言ったように、僕自身だって、いくつも変わってきている。政治家になろうと思ったり、編集者になろうと考えてみたり、プロダクションをつくらうと考えてみたりね。最終的には流通に入つて、コンビニをつくつたりね。

僕が入つたときのヨーカ堂は、店が5店舗しかなくて、社員数が500人、そのうちの7割が女性だった。そんな小さい会社だったけれども、いろいろやってきて、だんだん大きくなってきて、それでコンビニエンスを始めた。会社が大きくなってきて、今は西武デパート、そこを傘下に入れて、グループとして日本の流通業では一番大きくなってきている。これはごく自然にそうなんだよね。最初からこの会社を日本で一番の流通小売業の会社にしようなんて思っていなかったし、



「Hakumon ちゅうおう」を手に

鈴木 我が社では中央の卒業生がものすごく多いんだよ。今、グループの中で中央は500人

です。

—— いまの中大生もマー

ジャンはあまりやらないみたい

です。

僕は、割合、無趣味でね。毎

日、缶詰になって本を読むほど

読書家でもないし、碁を打った

り、マージャンもしない。マー

ジャンは我々の学生の頃は、も

のすごく盛んだったけど僕は覚

えるのが面倒くさくてマージャ

ンはついにやらなかった。堅物

でマージャンをやらなかったわ

けじゃなくてね(笑)。

—— 今日、いろいろな貴重なお話をうかがう

ことができました。ひとつひとつ、自分に言い聞

かせていきたと思います。ありがとうございます

た。

【インタビュー】

学生記者 梶原麗奈(法学部4年)／山岸怜奈(総

合政策学部4年)＋編集室

鈴木 我が社では中央の卒業生がものすごく多いんだよ。今、グループの中で中央は500人

です。

—— いまの中大生もマー

ジャンはあまりやらないみたい

です。

僕は、割合、無趣味でね。毎

日、缶詰になって本を読むほど

読書家でもないし、碁を打った

り、マージャンもしない。マー

ジャンは我々の学生の頃は、も

のすごく盛んだったけど僕は覚

えるのが面倒くさくてマージャ

ンはついにやらなかった。堅物

でマージャンをやらなかったわ

けじゃなくてね(笑)。

—— 今日、いろいろな貴重なお話をうかがう

ことができました。ひとつひとつ、自分に言い聞

かせていきたと思います。ありがとうございます

た。

【インタビュー】

学生記者 梶原麗奈(法学部4年)／山岸怜奈(総

合政策学部4年)＋編集室

ましてやその会社のトップになろうなんて考えていたわけでは全然ないんだよね。

—— くじけたりしたことはないですか。

鈴木 こんなことやっていてもしようがないなあ、とか嫌になる時などしょっちゅうありますよ(笑)。

—— 何かストレス発散の方法はありますか。

鈴木 それはね、年をとると、やっぱり体を鍛えなくてはと思います。趣味と実益を兼ねてゴルフをやっています。どうしても足腰が弱くなってくるので歩かなくちゃいけないと思ってね。ゴルフはある意味では遊びながら歩くということですから、豊かな自然の中を歩いて発散しています。

—— 今日、いろいろな貴重なお話をうかがうことができました。ひとつひとつ、自分に言い聞かせていきたと思います。ありがとうございますた。

【インタビュー】

学生記者 梶原麗奈(法学部4年)／山岸怜奈(総合政策学部4年)＋編集室