

復刻版

快適なサラリーマン人生を過ごすための指南書

犬リーマン ・ 猫リーマン ・ 猿リーマン ・ 鳥リーマン

ビジネス・マーケティング・エッセイスト
松井 邦憲



© All rights reserved by MATSUI OFFICE

<目次>

前書き

- ◇ サラリーマンの常識 (縦軸)
- ◇ サラリーマンの常識 (横軸)
- ◇ 小さな実験 (縦軸)
- ◇ 小さな実験 (横軸)
- ◇ 小さな実験の要約
- ◇ 小さな実験後の2年間
- ◇ 犬リーマンの本質
- ◇ 犬リーマンの強み
- ◇ 犬リーマンの弱み
- ◇ 犬リーマンの機会
- ◇ 犬リーマンの脅威
- ◇ 犬リーマンのまとめ (キーワード)
- ◇ 猫リーマンの本質
- ◇ 猫リーマンの強み
- ◇ 猫リーマンの弱み
- ◇ 猫リーマンの機会
- ◇ 猫リーマンの脅威
- ◇ 猫リーマンのまとめ (キーワード)
- ◇ 猿リーマンの本質
- ◇ 猿リーマンの強み
- ◇ 猿リーマンの弱み
- ◇ 猿リーマンの機会
- ◇ 猿リーマンの脅威
- ◇ 猿リーマンのまとめ (キーワード)
- ◇ 新種 鳥リーマン

後書き

前書き

私の 30 年を超えるサラリーマン生活は波乱に満ちたものでした。最初は日本の会社で、以降外資系 3 社を渡り歩きました。56 歳になる私の 20 代では、サラリーマン社会の常識は 1 社に勤める事が常識で、会社も終身雇用制を基本としていました。

外資系の会社に勤務することは、非国民というような考え方を持つ老齢の方がいたほどです。但し、2 社目の会社では 30 代で短期間のうちに 7 段階の昇進を経験しました。その後も、一定の職位の中で勤務しつづけていることは、恵まれたキャリアで働いてきたのかもしれない。

そのキャリアの中で、サラリーマンの会社組織における基本の 3 原則を経験しました。

1. 学歴と昇進は一定の比例関係がある
2. 学歴が高いからといって、仕事が出来るとは限らない
3. 仕事が出来るとは限らないからといって出世はしない

この小冊子をお読みになろうとした皆様も、自分と同期の人と比較して、自分の方が仕事も出来、実績も上げているのに、同期の人の方が早く出世するのはなぜか、悩んでおられる方も多くいらっしゃると思います。特に、会社が成果主義を採用している現在でも、納得の出来ない人事はあります。この疑問に答えるのが、この本の主な目的です。また、世の中には、出世はともかく自分のしたい事をするのが目的のサラリーマンの方もおられます。その方が、会社組織の中で軋轢も無く、働くにはどうしたらよいかの疑問にもお答えします。更に、自分はサラリーマンになった以上、社長を目指す方もおられます。そのために必要な条件もお答えします。

結論から説明いたしますと、サラリーマンはその価値観によって 4 つのタイプに分けられます。血液型とか、星座占いとか、世の中では自分の性格と運勢を判断する手段があるわけですが、どれも確証のあるものとはいえません。この分類は、私の経験と小さな実験から始まっております。それは、この本の題名にしております。それが、

1. 犬リーマン
2. 猫リーマン
3. 猿リーマン
4. 鳥リーマン

です。心理学とかの学問的な分析ではなく、マーケティングの仮説→検証→実証（観察）のプロセスで出来上がった分類です。どうか、最後までお読みいただき、実際に自分の周りで一緒に働かれていますの方がどの分類に所属するかを観察・評価していただき、ご納得していただければ幸甚です。

サラリーマンの常識（縦軸）

人間と動物を区別するものは、知性と言われています。しかし、知性では抑えられない欲求も人間は持ち合わせています。それが、人間の動物的側面です。一部の進化論を除き、人間は猿が祖先であると言う説が一般的です。その猿の持つ、典型的な特徴は集団を作る、言い換えれば縄張りを作る、組織を作る事にあります。その組織には、当然ボス猿が存在し、ボス猿は上下の関係を組織に徹底する事を目指します。犬・猫の社会でも、同じような事象が見られます。どうですか、人間の作るサラリーマン社会にも同じような事が起きていませんか。サラリーマン社会は動物の組織と異なり、より複雑になっていますが、基本的に上下の関係が組織運営の基本方針となっています。平たく言えば、サラリーマン社会には使う立場と使われる立場があると言う事です。サラリーマン社会では上は社長から下は平社員まで、この上下の関係の維持が脈々と続いています。即ち、サラリーマンの判断の縦軸は上下です。

更に、サラリーマン社会は社内で縄張りも存在します。これは、公式なもの、いわゆる部門と称されるものと、非公式なもの学閥・派閥が存在します。特に、上下の関係を学生時代から体に染み込ませる体育会系の学生は就職活動にその基本姿勢が有利に働きます。更に、その先輩・後輩の関係が会社内で学閥を生む事と部門間同士のパワーゲームで社内に派閥が生まれる事もあります。従って、組織内で上下の関係を怠ると、上司から“早く大人になりなさい”とかの説教をされることとなります。

但し、この上下の関係は分かっている、実際にはなじめない人たちがいます。それは、上司が嫌いであるとか、上司は頭が悪いとか、尊敬できないとか、様々な理由で上司に対して拒否反応を示す人たちがいるのも現実です。しかし、この上下の関係を無視してサラリーマン社会で成功する事は難しい訳です。

但し、株式会社の組織で社長を目指しても、会社は社員（株主）→役員→従業員の序列が存在します。特に大手の会社の社長の最大な仕事は株主対策（銀行対策）・労組対策に奔走しなくてはなりません。真の社長を目指すならば、独立しか道はありません。新規事業を起こすことは、並大抵な努力では達成できません。また、時流に乗る運の強さも必要になってきます。結論から言えば、資金が必要になります。従って、銀行（株主）←社長→従業員（労組）の構図で社長は頭を悩ませるわけです。大企業の社長を目指す方は、最後まで上(株主/銀行)から頭を押さえつけられながら、仕事をするわけです。新会社法の施行により、ベンチャービジネスを起こしやすくなっており、お金が無くても、スキル・頭脳で勝負できる時代になりました。その意味でも、頂点を目指すビジネスの機会は生まれてきています。

サラリーマンの常識（横軸）

世の中には、様々な人種がいます。サラリーマン社会においては上司も部下も相手を選ぶことが出来ません。なぜなら、上司は人事部の要請で部下を預かり、当然部下は上司に対する忠誠心を評価されますので上司を選べません。

上司は部下の業績を評価・承認する権限を持ちます。上司・部下はお互いに、どのような価値観を持っているかを見抜く事から人間関係は始まります。

一般的には、日本人は同質的な考え方を持っていると言われますが、やはり性別・年齢・地域・学歴・職業・収入によって価値観は変わるものです。価値観は自分を中心にして横軸で判断します。

1. 損得：

自分を中心に置き、損得を判断の基準とする。一般的な社会人が好む価値観。男性より女性のほうがこの合理的な価値観を好みます。サラリーマンには必須の価値観。

2. 良し悪し：

理屈と議論を好む人の価値観。比較的に高学歴の人の価値観で先生、専門職に就いている人が多い。

3. 善し悪し：

勸善懲悪を好む昔の日本人。江戸時代からの価値観で、儒教の基本となる考え方。裁判所・警察の考え方。

4. 好き嫌い：

我が侷な人の価値観。若い世代、女性、意外に年代の高い或いは組織で高い位置を占めている人に多い。困ったものです。

5. 筋：

組織で生きる人に必要な価値観。組織の上下・左右・斜めの関係を意識しないと、組織からはみ出します。筋即ち論理です。

6. 勝ち負け：

勝ち負けはスポーツの世界だけではないです。ビジネス社会はまさに生存をかけた大勝負です。この勝ち負けにこだわる人が、役員に最適と考えます。但し、会社の損得と個人の損得が一致する人に限ります。

7. 無関心：

世の中には、上記の価値観を気にせず生きるひとも稀にいます。実は、このタイプの人の一部には超越の域に達している人たちがいます。

以上、代表的な価値観を上げましたが、多くの方はこれらの価値観を TPO にあわせて、使い分けています。更に、この横軸を縦軸に置く人たちがいます。それは、一部の関西人（損得が縦）、わがままな女性（好き嫌いが縦）ですが、意外に多いのが現実です。

小さな実験（仮説の検証：縦軸）

私が現在勤務している会社では、スーパーバイザー以上の従業員にリーダーシップの研修を実施しています。内容は 15 から 20 名ほどのメンバーで、3 から 4 グループに分け、様々なゲームをさせる内容です。メンバーは様々な部門から参加します。いろいろなゲームの中で、各個人はリーダーの役割を果たす事が課せられます。最後のゲームは全員で実施する事になっております。詳しくは、この研修を開催されている会社の企業秘密なので説明できませんが、従業員には評価の高い研修になっています。

さて、私もこの研修に参加する機会が巡ってきたときには、内心、小躍りをしたい気持ちでした。なぜならば、その時点で既に私のサラリーマンの分類の仮説が用意されていたからです。研修に参加した人員は 14 名でした。私は研修の最中、メンバー1人1人の行動レベルをつぶさに観察しました。最大のチャンスは最後のプログラムにありました。最後までリーダーの役割を演じなかった私は、サブ・リーダーに立候補し、全員に認められました。サブ・リーダーの役割はリーダーに、下記内容の提案をする役割です。軍隊で言えば、参謀の役割です。即ち、実質チーム（組織）を動かす立場でした。

1. 目標の設定
2. 組織編制（スタッフィング/役割分担）
3. 組織の運営方針（トップ・ダウン方式）

私の1つ目の仮説は、組織が縦軸（上下関係）を強く意識させた場合、数名の人は反発するという内容でした。まず、組織編制をトップ・ダウンで実施しました。リーダーと私が 2 人でチーム、チーム・リーダー及びメンバーを決定し、全員に発表しました。その結果、男性 1 名、女性 1 名が明らかな不快感を示しました。彼らの言い分は、

1. 会社の業務じゃないので、メンバーは自分の役割を自分自身で決めたい
2. この研修は、会社で得られない横のつながりを高めるためにある
3. モチベーションが高まらない

14 名のメンバーで 2 名の反発が出たことは、約 14% の確率で、組織の中の上下の関係を重んじる運営方針になじまないサラリーマンがいるというのは、言い過ぎかもしれない。出来れば、調査の鉄則である 40 の倍数の実験が必要かもしれません。但し、日常の業務の中で、部下・後輩・上司を観察することにより、この確率に自信がもてるようになりました。

小さな実験（仮説の検証：横軸）

私の2つ目の仮説は、人は自分を中心に置き、主に損得を判断の基準にする人たちと、良し悪し、好き嫌いを基準にする人がいるという内容です。この仮説を検証するのに、最適な場面がありました。それは研修の中で、1対1のフィードバックをするプログラムでした。各個人の判断基準を知るのには、さほど難しい質問はいりません。それは、人生の優先順位を聞くだけで判断できます。それは、

- 命
- 家族（心）
- 金（社会的な地位）
- 自分の生活（趣味）

の中の優先順位をつけてもらう質問でわかります。言うまでもなく、命→金（社会的な地位）と答えられ人は損得が基準です。命→家族（心）と答えられた人は、判断の基準が損得です。命→自分の生活（趣味）と答えられた人は、明らかに好き嫌いが基準になります。但し、この質問をするのには一定の人間関係、信頼関係がなければ、なかなか本音を聞くことは出来ないのが難点です。

また、冷静に考えればわかる質問で、命→金→家族の順が普通の答えになるはずですが、なぜならば、お金を稼がないと家族の生活を守れないからです。但し、ある程度、お金を持っている人は、命→家族と答えるでしょう。

結果は14人中、11人が命→家族でした。3人は、命→金でした。これは、当社の報酬体系が一般的な会社より良い状況が反映しています。言い換えれば、家族に平均的な生活を保障できる報酬を受け取っていることとなります。

また、研修に参加したメンバーの大半は大学卒で、一定の役職についている人が多かったことも影響していると考えました。但し、命→自分の生活と答える人はいませんでした。この結果で分かった事は、やはり損得が判断の基準になるのが一般的といえると思います。残念ながら、私の考えていた仮説は検証されませんでした。やはり、本音を聞き出すには、短すぎる研修であったからとも思います。この研修以降も私の周りにいる人たちの言動を注意深く観察して、判断が好き嫌いの人を見つける努力をしてきました。なるべく、多くの人と食事あるいは飲み会を開催し、たまにほとぼしる人の本音を聞き逃さず、その人の価値観を探ってきました。意外に身近なところで、その人を発見しました。男性の先輩で、家庭生活の中でも、自分の趣味を最優先する人でした。その先輩は兄弟が女性ばかりでした。ヒントはそこにありました、女性に特有の本能的な価値観に好き嫌いがあることが判明しました。彼女らの最大の評価は好きになることにあるかもしれません。研修での女性の参加者は2名でした。理性を基本とする男性に対して、感性を大切にする女性の価値観は対極にあるかもしれません。

小さな実験の要約

この研修を通じて、以下の事が検証されました。

1. 会社組織においても、上下の関係を好まない人たちがいる事が最初の発見でした。(縦軸)
2. 一般的に、判断の基準は損得が基本にある。
3. 女性および女性の中で育った男性には好き嫌いを考える傾向がある。
この結果、まずサラリーマンを2つに分類する事が出来ました。

犬リーマン (仮説：80%の生息率)

	上
	この象限を目指す
損	得
	下

猫リーマン (仮説：15%の生息率)

	好き
	この象限を目指す
損	得
	嫌い

この研修で、検証されていない分類の一つに猿リーマンがあります。実は私が入ると考えます。それは縦軸が上下で横軸が良し悪しである。私が入るのを気づいたのは、この仮説を立ててから2年たちました。

小さな実験の後の2年間

当社は日本では従業員が1,000人以上の規模です。但し、この2年間自分と同じ価値観を持つ人物に会うことはありませんでした。但し、本社からあるプロジェクトの実行のために短期間ですが来日した、私と同年代の人にプロジェクトに関して指導を受けたときに、その人物が私と同じ価値観を持つことに気がつきました。無論、その人のほうが、私より立場ははるかに上で、現在は世界各国にわたる当社のグループ会社にプロジェクトの実施指導が職務になっています。では、その価値観を図示しますと下記のようになります。

猿リーマン（仮説：5%の生息率）

この象限を目指す	上
良し	悪し 下

但し、猿リーマンはビジネスの基本原則、損得の概念を持っていないわけではありません。長期間にわたるビジネスの結果は戦略の良し悪しが決めるわけで、短期間の損得で判断できないのが一般的です。無論、私の価値観も年代によって変わり、若い時代には上下の軸は理想と現実という青臭いものでした。

この象限を目指す	理想
良し	悪し 現実

犬リーマンの本質

英語では、時に **Dog** はいやな奴を意味します。日本でもそのような意味に使うことがあります。日本では現在空前のペット・ブームで、早朝・夕方に愛らしい小型犬と散歩をしている愛犬家の姿を多く見受けられます。但し、猫と違い犬は必ずリードにつながれています。また、犬は一瞬にして、家庭内での序列を見抜きます。誰が、ボスなのかを見抜く性向は本能からきています。無論、飼い犬の話ですが。サラリーマンはまさしく、この犬の性向を求められます。

会社も、まさしく報告・連絡・相談（ほうれんそう）を上司は新入社員に徹底的に指導をします。部下は常に、上司の指示に従い行動します。ところが、新入社員も2、3年経つと、仕事にもなれ上司の指示も聞かなくなり、暴走を始める人が出始めます。成果の内容はともかく、このような部下は上司から見ると問題児のレッテルが貼られるわけです。特に、営業部門の場合、本人の実力以外の要素で高い業績を達成する場合があります、その場合、上司の指示ではなく、本人のやり方で達成した時に、本人がどう考えるかが分かれます。上司の側から見れば、結果はともかく、自分の指示に従い実施したかどうか、評価の対象になります。その意味で、いかに上司との信頼関係を作り上げるかが、部下の課題になるわけです。次に、ビジネスの世界は損得の世界です。無論、それは長期的な目標とするか、短期的な目標とするかは会社の方針になるわけですが、会社の損得を考える事と、個人の損得を考えることは一致するのが望ましいですが、上下の関係を重視すると一致しない場合があります。目標と基本的な方針を決めるのは、経営陣もしくは上級管理者の仕事であり、それが個人の判断と異なる場合、不満が出るわけです。しかし、個人的には、最初から失敗と判断される戦略も実施する事に、組織の意味が出てくるわけです。間違った目標と戦略でも実行されることが、組織が機能するかどうか評価されるのが一般的です。

巻頭で述べました、自分より仕事が出来ないのに、上司の評価が高く、早く出世する疑問をもつ皆様にはその理由がお分かりになりなっただでしょうか。サラリーマンで成功するためには、まずこの理屈を理解しないと始まりません。但し、サラリーマンの成功は必ずしも、出世とは限りません。どんなに、出世しても人生の最大の評価は家庭生活です。家庭生活が出来ない人に、人を指導することは出来ないと私は考えます。無論、人により人生観は違うわけですが、私は一般論を申し上げます。

犬リーマンの強み

日本の学校教育は基本的に、1方向で、教師から生徒への指導が一般的です。

例えば、 $3+7=\square$ が日本の教育で、海外の教育は $\square+\square=10$ です、違いは答えが日本は1つで海外は複数あるわけです。この簡単な算数の問題に代表されるように、日本の教育は記憶が中心で、海外の教育は発想力を養うことが中心になっています。日本の教育は、ある意味で同質社会を形成する事が出来やすい状況にあります。なぜなら、答えが決まっているからです。この同質社会に慣れ親しんだサラリーマンが、犬リーマンです。特に、高学歴の人たちは長年この同質社会に所属している事が安心感を得る事になります。その結果、一般的に、大会社に勤務している高学歴なサラリーマンほど転職率が低い傾向になります。

犬リーマンの最大の強みはまさにここにあります。組織の中で大多数（仮説：80%）を占める中で働くことは安心感を得て、良好な人間関係を築けるわけです。同じ価値観を持つ・同じ大学を出る・同じ故郷を持つ等の同一条件が多いほど人間関係の絆を強くし、その所属するグループが大きいくほど、出世のチャンスが大きくなるのが組織です。また、一つの答えに邁進する結束力は高いと思われれます。

犬リーマンの二番目の強みは、そのバランス感覚にあります。大多数の中で普通の価値観をもつタイプなので、当然バランス感覚は良いはずですが。いったん、この分類に入れば、何か問題が起こっても同類の周りの犬リーマンが救ってくれます。その意味で楽なサラリーマン人生を歩むことが出来ます。

犬リーマンの弱み

答えが1つしかない教育を受けて来ている人に、違う答えを要求する事は難しいはずですが。無論、基本問題が解けない場合、応用問題が解けないわけですが、ビジネスの世界は問題を解決するより、新しい試みにより、新しい問題を生みそれを解決する事がプロセスになります。既存のビジネスの場合は過去の経験が生かされますが、まったく新規のビジネスにはその経験が生かされない道の世界が広がるのです。その意味で、犬リーマンが苦手な分野は新規ビジネスの開発部門です。しかし、犬リーマンはその解決のすべを知っています。なぜならば、犬リーマンは上下の関係を知っていますから、人の使い方に長けているわけです。結果として、組織の長に立つ人は犬リーマンが多いので、この欠点を補うために、違う分類のサラリーマンを活用するのです。

その分類に所属するのが猫リーマンです。犬リーマンの次に猫リーマンを説明しますが、ここでは、犬リーマンが猫リーマンの活用の仕方を知っている事にとどめて置きます。

ビジネスの遂行において犬リーマンは、目覚しい役割を果たしますが、目標を設定する論理性が希薄なわけです。従って、走りだしたら止まらない性向を持ち、修正が効かないので、結果が失敗になることが多いです。しかし、結果が如何になろうと心配はしません。なぜならば、大多数が犬リーマンなので結果の是非を問う人が出ない組織になっているからです。日本の現在の経済の成熟度は高くなっていますので、企業の財務内容は安定しており、社会性を問われる問題さえ起こさなければ、この犬リーマンが中心の会社もその存続においては平気です。

因みに、開発に犬リーマンが向かない事例として、**2002**年にノーベル賞の科学部門で賞を受けた田中 耕一氏の言動を思い浮かべていただければ分かります。彼は、取締役の役職就任の要請を受けたのにもかかわらず、それを拒否しています。それは、彼が組織のしがらみの中で人の集団の長になるよりも、自らが研究者でありたい、即ち好きなことをしたいという彼の本質的な性向から来ているのではないかと私は考えます。

最後に、犬リーマンの最大の弱点は犬リーマンしか育てることが出来ない点にあります。企業も家庭もその最終的な目標は継続して存続することにあります。家庭内でも、家族員の全てが同じ価値観を持つとは限らないし、企業なら、尚更違った価値観の人たちが集まるわけですから、犬リーマンに特化した企業は、いつかは終焉を迎えます。なぜなら、ビジネスの世界は常に変化しているからです。変化に対応するには、新しいアイデアが必要になります。いわゆるイノベーションは犬リーマンからは生まれません。犬リーマンは安定を好み、変化を嫌うのが一般的です。

犬リーマンの機会

人にライフ・ステージがあるように、企業・組織にもライフ・サイクルがあります。それは、導入期（創業期）→成長期→成熟期→衰退期です。一般的には企業 **30**年説がありますが、どの企業も如何に成熟期を長く続けるかが大きな経営課題になります。さて、ここでのお話は各ステージで犬リーマンが如何に働くのかを論じたいと思います。

導入期（創業期）

起業をする人材は犬リーマンではありません。なぜならば、損得だけではビジネスは始まらないからです。むしろ、最初は投資がいるので損をする場合が多いわけです。では、判断の軸は長期的な利益を追求するためには、如何にお客様に喜んでいただくように考えることであり、その結果利益を生むこととなります。従って、この最初の損を是（良し）と見極めることが出来る人材が企業家（社長）になりえる人材です。その企業家によって指示される

方針を、従順に実行していくのが犬リーマンです。従って、この時期には社長の右腕になりえる機会があり、その下に犬リーマンの集団を形成する機会が生まれるわけです。犬リーマンが向いている職種は営業と思います。

成長期

この時期における犬リーマンは、大きく活躍する機会に恵まれます。犬リーマン特有の仲間意識の強さ（チーム・ワーク）が大きく会社の方向に力をもたらすこととなります。当然、競合会社の参入もあるわけですが、会社がその市場で一番の位置にいる限り、益々その強みを発揮することとなります。

成熟期

実はこの時期に、会社（組織）が変化を見ることとなります。比較的に長期間に亘るこの時期では、会社は様々な施策を打つことが必要となります。例えば、新企画の開発・導入、もしそれがうまくいかなければ、既存のビジネスの縮小。この時期には、多くの会社の場合、犬リーマンが政権を握っています。特にビジネスの縮小については、犬リーマン同士の生存競争が始まってしまいます。この時期を乗り越すためには、別のグループの協力が必要となります。

衰退期

企業の終焉には様々な形があります。典型的なのは倒産ですが、昨今は企業買収が盛んになっています。ここでも、犬リーマン同士の生存競争がありますが、その中で生き残るのは、鼻の効く犬リーマンのグループです。新しいご主人をいち早く見つけ、媚を売り、あるいはその才能（管理能力）を売り込むことが生き残る道です。そのためには、仲間を追いやる決断も必要になってきます。いずれにしろ、この様な事態にならないように、ほかのグループとも共存していくことが肝要であると思います。

犬リーマンの脅威

犬リーマンの価値観は、正にサラリーマンの王道を行くわけですが、ビジネスの短期的な決断には有効ですが、中長期を判断するにはものさしが短すぎる傾向があります。無論、個人の中長期を安定的に過ごすためには最適な価値観と思います。

まず、犬リーマンは、組織において自分自身の価値観を人に押し付ける傾向があります、特に現代は様々な価値観が行き交うのが普通です、特に若い世代にはまったく違う考え方を持つ人たちがいます、縦の関係より横の関係を重視するとか、仕事は楽しいことが前提とか、会社は1社でなく多数社で勤務したほうが勉強になるとか、仕事の仕方に対するニーズは多様化しています。ところが、犬リーマンはその思考経路が硬直化しており、かつ自分自身の体験に基づく発想なので、違う価値観を持つグループに強い嫌悪感を示します。従って、犬リーマンの最初の脅威は若い世代のサラリーマン・OLの新しい考え方にどう対処するかにあります。

次に特筆すべき脅威は男性の犬リーマンが、女性の管理職で犬リーウーマンへの対処です。日本の企業では少ないのですが、外資系の企業の場合は数多くの女性の管理職がいます。その中で犬リーウーマンの横暴ぶりは目に余るものがあります。まず、女性特有の部下に対する所有権を主張します。特に上級管理職の犬リーウーマンは男女問わずに部下に、絶対の服従を強めます。従って、経営上の判断で一番重要な、客観視が出来なく感情を表にだした判断がなされることが多い事実があります。同じ犬グループですが、グループ内でさえこの問題を解決するには相当の我慢が必要になります。従って、犬リーマンの第二の脅威は犬リーウーマンの対処にあります。

犬リーマンの最大の脅威は、予期せぬ環境の変化への対応に対する柔軟性の無さにあります。犬リーマンは基本的に同質的な考え方をもつグループを形成します。従って、その思考回路は非常に良く似ているわけです。但し、世の中は常に変化しています。突発的な市場の変化は、常にあるものとの前提に立った場合と、世の中は基本的には不変であるとの前提に立つ場合で、大きくその対応が異なってきます。特に、新しいものに対して警戒感をもつ保守的な犬リーマンは、パニックに陥ることも多くあります。是非、犬リーマンはほかのグループの意見も冷静に聞き入れる度量を持つべきと考えます。

犬リーマンのまとめ

強み	弱み
<ul style="list-style-type: none"> ● 組織の中の大多数 ● 安定したサラリーマン生活 	<ul style="list-style-type: none"> ● 目標が与えられることが多い ● 大多数の合議制の決定プロセスのために、責任の所在と意識が不足する
機会	脅威
<ul style="list-style-type: none"> ● 企業（組織）の導入期・成長期に活躍の場がある ● 営業部門に活路がある 	<ul style="list-style-type: none"> ● 企業（組織）の成熟期・衰退期に転機を迎える

猫リーマンの本質

猫リーマンの本質はずばり我儘です。一般的に、組織においては上下の関係、即ち筋を通すことが生き残りの最低条件です。ところが、この条件を真っ向から否定するのが猫リーマンの特質です。無論、大人の社会であからさまに上司を否定する部下はいないですが、残念ながら顔と態度に出してしまいます。これは、猫リーマンが好き嫌いを基本軸にしていますので、自分の好きな部分はやたらに強いことから、自分の強い分野が上司にとって弱い部分であるのならば、いきなり上目線で上司に対応することが猫リーマンであることを見破られる結果になるわけです。

猫リーマンに属する人は男女ともいます。女性の価値観で一番特徴的なものは、その感性にあります。感性を要求される職種で一番華やかなのは、ファッション・デザイナーです。女性自身を一番美しく見せる技術は、あらゆる女性をとりこにします。女性はまず美しくなった自分を評価します。さらに、その評価を男性に強要するのが世の常です。感性が優れているのは、基本軸が好き嫌いであることが前提です。なぜならば、まず自分自身が世のなかで一番好きなことが、感性を磨く前提になるからです。無論、男性でもこの類はいるわけで、その多くが幼少期に女性の愛情・感性に過剰に守られて我儘に育てられたケースが多いかもしれません。

では、一般的に日本では男性社会といわれるサラリーマンの社会において、猫リーマンは生息できるのかの疑問ですが、答えは出来ます。猫リーマンの条件は一芸に長けることです。専門分野を確立することにより、犬リーマンと土俵を変えた勝負をするのが生き残るコツです。男性の場合は、開発部門或いはIT系の部門が適していると思います。女性の場合は比較的、組織的に女性向けの職種が多くあります。例えば、役員秘書・経理・総務、ある

いは広報部も女性で、そのほかにも適している思わぬ部門があるかもしれません。

創業者に猫リーマンと思しき人材が多いのも特筆すべきことです。例えば、世界の **Honda** の創始者本田宗一郎氏のオートバイ、自動車にかける思いは一般人の想像を絶するものがあり、それが新技術開発への情熱に昇華したと思われれます。 **Sony** の創始者のひとり井深 大氏も技術革新に没頭した経営者のひとりとして有名です。日本の戦後経済の要は技術革新にあり、それに貢献した著名人は組織の長を目指すのではなく、新しい価値を世の中に生み出すことが目標であり、結果として組織の長になったというのが事実ではないかと思えます。

猫リーマンの本質の最後の段で申し上げることは、“好きこそものの上手なれ”、人が目標に進むときに、その事が好きであることが目標達成の近道であることを申し上げます。ちょうど、男女の恋愛のごとく、その達成感の子作りに進みます。女親は子供に愛情をそそぎ育て、男親は世の中のルールをいかに子供に伝えるのが課題になります。話が少しずれましたが、猫リーマンは成長していくことが前提な組織においては必要な人材です。全ての、組織人が何も疑うこともなく上司の指示に従って動くとするならば、前提となる方針が正しい場合は大きく組織は進展しますが、間違いの場合は方針の訂正が必要です。その時に役に立つのが猫リーマンです。一芸に秀でた猫リーマンは、方針の間違いを犬リーマンに伝える役目を果たすかもしれません。

猫リーマンの強み

猫リーマンの最大の強みはその集中力にあります。人間が一つのことに集中するときの力は、想像を越すものがあります。例えば、“火事場のくそ力”に代表されるように、人間が危機に迫った時に発揮する力は人知を越えるものといわれております。その意味で、猫リーマンの特徴のひとつとして、この能力のある人がいるという事実があります。但し、ただ単に好き嫌いがはっきりしているという人も多くいるのも事実です。

猫リーマンの二番目に強い点は、同じ仲間を大事にする傾向があります。組織の中での、猫リーマンの結束力は犬リーマンを越すものがあります。但し、組織の中での出会いの最初は、お互いの価値観の見抜きあいです。お互いに、世の中の常識を理解できているかどうか、当然犬リーマンの臭覚は猫リーマンより鋭いわけですが、猫リーマンは比較的におっとりしていて、犬リーマンからは見抜かれているのにかかわらず、なかなか仲間の猫リーマンを見抜くことが出来ない状況にあるわけです。但し、いったん相手が猫リーマンと分かると、その関係は非常に強いものになります。この意味で猫リーマンの強みで、犬リーマンに比べておっとりした性格が弱みになるかもしれません。

猫リーマンの三番目に強い点は、変化に対応できる点です。犬リーマンの視点が一方向で出てくるのに比較して、多方向から出てくるところが特徴です。

その意味では、一番の強みといえるかもしれませんが。基本軸が好き嫌いの視点なので、犬リーマンが気づかない点を、補足する点での強みである訳です。

この点は猿リーマンの章で詳しく説明したいとお思います。

猫リーマンの弱み

猫リーマンの最大の弱みはその小心にあるとって過言ではありません。本人は目立ちたい反面、人からの批判に著しく弱い点にあります。さらに、大多数を占める犬リーマンに対してのコンプレックスに近いものを持ちます。

なぜならば、依然、猫リーマンを人からの評価を中心に生きたいグループだからです。この点は犬リーマンと同じ性向です。

猫リーマンの二番目の弱みは、チーム・ワークが苦手な面です。組織においては、上下・左右・斜めに目配りをしながら、自分に与えられたポジションでの役割を果たすのが基本です。しかるに、猫リーマンは自分の主張が強いので、チームでも一定の存在を主張する傾向にあります。従って、それを許すリーダーの場合は無難にその役目を果たしますが、違う場合は最悪の場合、チームから追い出される状況に陥ります。

猫リーマンの三番目の弱み、犬リーマンに利用されやすい点です。企業の創業期における猫リーマンの目覚しい役割については、猫リーマンの本質で話したところですが、企業の成熟期・衰退期における方針の転換についての局面で犬リーマンは猫リーマンを活用しようとしませんが、猫リーマン自身の視点が狭窄なので判断が限られてしまう弱みがあります。但し、犬リーマンは猫リーマンを活用しようとしません。その時点で猫リーマンは十分に期待に答えられないのが現実です。なぜならば、猫リーマンの基本軸が好き嫌い、即ち主観であるからです。

猫リーマンの最後の弱みは、猫リーマンは最後まで猫リーマンでありえないところにあります。サラリーマン人生も、男女ともに年をとるにつれて、色々な制約条件が出てきます。結婚していれば、子供の教育の費用、親が生きていけばその支援、無論組織の中での部下の指導。即ち、いつまでも自分の好き嫌いを軸とした判断では組織・社会の中で生きていけなくなります。最終的には、犬リーマンの飼い猫になるのがなれの果てかもしれません。但し、それでも、評価を好み、自分自身を発揮する場面には恵まれるわけだから、悪い生き方ではないと思います。無論、行幸にも最後までこの生き方をする人は多数おられますが、私は30年を越すリーマン生活を前提に申し上げております。

猫リーマンの機会

猫リーマンの機会は若い時代に始まります。理由は、前段にも説明しましたが、一芸に優れている点です。犬リーマンが総合的に平均点を取れる人材に対して、猫リーマンは、特定の分野で最高点近くを取ることを出来る人材です。企業という組織の中では平均点だけでは生き残れない現実がありますので、若い時代からいろいろな機会に恵まれることが多いです。若い時代は総合力を評価されるわけではないので、係長ぐらいまでは犬リーマンより早く昇進するケースが多いようです。

若い時代の猫リーマンは才能にあふれ、いろいろなアイデアを生むことが出来ます。それを認める上司に巡り会ったときに、大きなチャンスに、恵まれることとなります。そのまま、上まで上り詰める機会に恵まれるケースもあるわけですが、そこはリーマン社会のルールのひとつで、一段ずつの昇進制度が阻むわけですが、猫リーマンは自分の成功に酔いしれる傾向が、ありますので、冷静に周りの目を気にしながら進める必要もあるわけです。

猫リーマンが、もし犬リーマンの気持ちを理解する事ができるとしたら、更なる、発展が猫リーマンにもたらされます。但し、本来の職人気質というのか、完璧主義というのか、やはり好き嫌いという本質が、部下になる犬リーマンの気持ちを察しきれない部分があります。サラリーマンはある意味で、妥協の連続が繰り返されます。その理由は既に、説明しましたが、かなりの覚悟がない限り、上司に異論を唱えるのは勇気がいります。その点、猫リーマンは犬リーマンの部下に対しては、聞く耳を持っている場合が多いように思われます。そこが、犬リーマンに操られる弱みかもしれません。

一生、猫リーマンで過ごして成功する人も稀にいます。権力を持った猫リーマンほど、怖いものはありません。年齢を重ねるにつけて、その本質の好き嫌いの価値観は和らぐのですが、一方、一つの事に集中する点は健在です。

従って、集中力のない、芸のない犬リーマンにとっては大変な上司になる場合が多いです。

猫リーマンの脅威

猫リーマンの最大の脅威は、自分自身にあるかもしれません。無論、全ての人に当てはまる話ですが、特にサラリーマン社会において、異端児であることは、日本のような同質社会では、村八分的な扱いを受けても致し方ないところがあるかもしれません。また、単刀直入な発言が周りの犬リーマンから誤解を招くことが多くあります。但し、猫リーマン自身は自分の好きな事を言うわけですから、ストレスをためることがない点では強みといえるかもしれません。

猫リーマンの二番目の脅威は、自信過剰にあります。まず、猫リーマンは上には上があるという世の中の原則を学ぶべきであると考えます。確かに、自分の好きなことにおいては優れた才能を発揮するわけですが、その上に行く人材はどの分野にもいるという前提で世の中を見なければならぬわけです。

自信過剰は物事を客観的に見られなくことになります。自分自身を過剰にかつ主観的に評価するので、致し方ない状況です。是非、猫リーマンは自分自身を客観的に評価できるすべを持つべきと考えます。更に、仕事上非常に良い成果をあげても、プロセス（個人プレー）に問題があり、上司から感謝はされても評価の対象にはならない。

猫リーマンの三番目の脅威は、企業組織の成熟期・衰退期にあります。犬リーマンのところでも説明しましたが、企業のライフ・サイクルでのこの時期には、現状を打破する新しい施策が必要になります。この時期に、猫リーマンの活躍の時期であることを、犬リーマンのところでも説明しましたが、実は猫リーマンが解決できる程度は、犬リーマンよりは、少しましであることです。

無論、開発に携わる猫リーマンはヒット企画を生み出し、一時的に会社の活性化に貢献することもまれではないですが、企業の抱えている本質的な課題に対する解決策を生み出す技量までは、持ち得ないことが事実です。その、理由は前段で何度も説明しましたが、物事の客観視が十分に出来る技能・判断力を持っていないのが実情です。

猫リーマンのまとめ

強み	弱み
<ul style="list-style-type: none"> ● 一芸に秀でている ● 好きな事をするので、日常的なストレスが溜まらない ● 仲間意識が強い 	<ul style="list-style-type: none"> ● 組織の中では少数派 ● 上司からの指導が多い
機会	脅威
<ul style="list-style-type: none"> ● 若い時代に活躍の機会がある ● 企業（組織）の成熟期・衰退期に活躍の場がある ● 開発部門に活路がある 	<ul style="list-style-type: none"> ● 組織からの評価は、良い仕事をした場合、感謝はされるが評価はされない

猿リーマンの本質

猿リーマンの処世術は、“見ざる・言わざる・聞かざる”です。即ち、猿リーマンは“よく見えて・良く意見を言い・良く人の話を聞く”のが本質です。この本質に目覚める時期が猿リーマンのサラリーマン生活の全てを決めてしまいます。非常に優秀な人は若い時代から、自分自身が猿リーマンになりえる事を自覚しますが、多くの場合は40歳を過ぎてから気づきます。小職は、残念ながら50歳を過ぎてから気づきました。それが、この小冊子を書く動機の一つになっております。

最初の“よく見える”とは何を意味するのかを説明します。世の中の価値観については冒頭で説明しましたが、その価値観を組み合わせて、犬リーマン・猫リーマンの話の筋、目論見が手に取るように見える事です。見える前提には、まず人の行動・発言の全てを認識する事から始まります。その上で、その全てが正しいと認識する事が主観をなくします。その上で、どの考えが現状、更に将来に向かって役に立つのか判断するのが、よく見えるという事です。

即ち、物事を客観視する方法を猿リーマンは備えているということです。この能力をつけるには、まず物事を良いか悪いかの判断から始めると、身につきます。無論、ビジネス社会では損得の判断が一番重要ですが、その前に、目的が理にかなっているかどうかの判断が最初の一步です。

次に、“よく意見を言う”とは何かを説明します。猿リーマンは実は多弁です、言い換えればおしゃべりなのです。猿リーマンは自分の知っていることを、人に話したくてしょうがないのです。実際、リーマン社会では不文律があります。それは、サラリーマンを長年勤めることにより、自然に身につくものと考えられております。その不文律を猿リーマンは、知らない人に話したくてしょうがないのです。また、よく見える段で説明しましたが、客観視できるスキルがあるので、間違った方向に向かう会社の施策に対して、意見を言いたがる訳です。実際、会社組織の政策についてまで、その職位に関係なく意見を言う部分は、上から見たら、どう写るのか誰にも分かるはずです。それを分かりながら意見を言うのが猿リーマンの二番目の本質です。

最後の“よく人の話を聞く”のは、よく言えば世話好き、言い換えればおせっかいなのです。若いころから、面倒見の良い先輩として、後輩からは見られますが、実はその後輩の能力を試しているのです。即ち、猿リーマンの興味は、実は人間観察にあるのです。自分の身に付けたスキルを確認しているのです。その意味では、犬リーマンと同じで、人を如何に活用するか、育てるかを若いうちから意識しているグループです。但し、小職のように若いときの目標が昇進ではなく、何か道を決めたいという猿リーマンにとっては、若い時代には他人に興味がわからないタイプもこの猿リーマンにはいます。

猿リーマンの強み

猿リーマンの明らかな強みは、その洞察力にあります。良く物が見えるというのは、一つは物の今後の動きも見えるということになります。ビジネス社会においての最大の課題は、将来の予測です。その意味で、猿リーマンの現状の客観視できる能力と今後の見通しのつけ方の能力を併せ持った場合、会社組織において非常に有益な人材になり得ます。但し、本質の段で説明いたしましたが、あまりにその洞察力の高い猿リーマンは、若いうちから、犬リーマンの競争相手として考えられてしまう煩わしさが生まれます。

猿リーマンの二番目の強みは、どちらかというとな友好的な印象を周りの人たちに与える点です。もともと、人間が好きな猿リーマンですから、人付き合いが良い点です。企業ではないですが、学校の先生も元々この性向を持つわけですが、猿リーマンも人と接するのが好きな点が強みです。無論、サラリーマンの場合上下の関係が組織運営の指針ですが、一介の平社員である猿リーマンは社長といえども気軽に話せる点が強みになります。逆を言えば、体育会系の上下をより好む犬リーマンにとっては、やっかみの対象になる点でもあります。

猿リーマンの三番目の強みは、その意志の強さです。無論、ビジネス社会において妥協は日常茶飯事です。犬リーマンが集団の意思決定に異論を唱える人材は少ないのですが、猿リーマンの場合はその判断が組織全体に及ぶ場合は、会社の決定事項でさえ異論を唱えるところが猿リーマンの最骨頂な性向です。組織の地位をも無視し、幹部に具申をするわけです。直属の上司が犬リーマンの場合は、内心穏やかではないのが実情です。

猿リーマンの弱み

猿リーマンの本質の部分で説明しました处世術で説明しましたが、猿リーマンのサラリーマンとしての最大の弱みは、その才覚を見抜かれやすい点です。

サラリーマンの处世術で、最低限必要な上司に筋を通す点が、猫リーマンとは少し違う意味で課題があります。違う点は、あくまでも客観性を貫く点です。要は理屈で買って、勝負で負ける点が違います。人間はあくまでも感情の動物です。その感情を如何に抑制して勤務するのが、残念ながらサラリーマン社会です。いわゆる、本音と建前の世界で、本音を貫こうとする猿リーマンはしばしば困難な局面に立ちます。

猿リーマンの二番目の弱みは、犬リーマンの嫉みを買うことです。猫リーマンも若くして出世する機会が多い話をしましたが、猿リーマンの場合は尚更です。自己主張と共に、人を使う才覚を若くして習得している訳ですから、上級管理職からの評価が高いわけです。従って、こつこつとサラリーマンの出世階段を上っていく、犬リーマンからは羨望の的になるわけです。実は女性の嫉妬より、男性の嫉妬のがすざましい事は小職の経験から言えます。但しやむをえないことと思います。小職の時代ではサラリーマンは出世をすることが目標のサラリーマンが多かったからです。

猿リーマンの三番目の弱みは、やはり自分自身にあるといっても過言ではないと思います。特に、猿リーマンの場合は最初から選ばれた人材かもしれません。会社にとって非常に重要な幹部候補生であることが多いようです。その意味では、大多数を占める犬リーマンに対しても、猿リーマンともに少数グループの猫リーマンに対しても、公平の原則を貫いて接する必要があります。

その意味で、猿リーマンは自己犠牲が伴う場合があります。自分自身を殺すことが処世術の猿リーマンは、その事実に対して直面する必要があります。それが、出来ない場合は実は周りの期待を裏切ることになります。即ち、自分自身を如何に高めるかを課題にしてサラリーマン生活を送ることが命題です。ここでは、弱みとして取り上げましたが、無論機会の段でも繰り返しお話をすることになります。

猿リーマンの機会

猿リーマンの全てが、順調にサラリーマン生活を送って幹部になるとは限りません。むしろ、いろいろな変遷を経て最終的に一定の職位につくほうが多いのが現実です。若い時代から自分自身が猿リーマンと自覚している人は、絵に書いたように各段階で無事に役目を果たし、幹部まで出世する人も多くいるのも現実です。何故、猿リーマンが若い時代から注目されるかというと、多くの幹部は犬リーマンなわけですが、犬リーマンも立場によって、その思考経路に幅が広がります。即ち、幹部は世の中が損得だけでは成り立たない状況があり、その状況に対面しているのが幹部であるわけです。そこに、良し悪しが判断の基軸の猿リーマンに対面すると、共感を生まれるシーンが出てくる訳です。はじめから、世の中の主流の価値観を持つ若い犬リーマンより、良し悪しを判断軸にして正論を主張する若い猿リーマンのほうが、幹部のほうから見れば新鮮で、機会を与えようとするのも、50歳を過ぎた小職にもよく理解できる話であります。但し、いつまでも、正論を唱えているだけでは、ビジネスの世界では生き残れません。そこを、猿リーマンに気づかせるために、幹部はいろいろな試練を猿リーマンに与えるようになるのです。そこを、機会として捉えて無難にこなす能力を持った猿リーマンが本当の経営幹部になる人たちです。その場合の基本姿勢は猿リーマンの冒頭で説明したように、「見ざる・言わざる・聞かざる」です。

猿リーマンの組織での活躍の仕方では、別の道も開かれています。猫リーマンが一芸に引き出しているところから、開発部門が適職になると説明しましたが、猿リーマンも経営企画室、市場調査室等、企業戦略にかかわる部門での活躍の道が開かれています。特に、現状の客観視、先見性等の能力の備わった猿リーマンは部下を管理するよりも、割り切った仕事ができる場合があります。

その意味では、現代のナレッジ・ワーカーとして一生を自分の得意の分野でストレスを感じることなく過ごせるメリットもあるわけです。いずれにしろ、猿リーマンはまず自分が何をしたいかを明確にして、サラリーマン人生を設計すべきであると思います。

猿リーマンの脅威

犬猿の仲とは、よく言いた関係だと思えます。正に、猿リーマンの脅威は犬リーマンで、一方、犬リーマンはもっと猿リーマンを脅威と考えています。

組織の大多数を占める犬リーマンにとって、少数派でありながら組織で一定の力を持つ猿リーマンの集団は目の上のたんこぶ以上に、脅威となりうるものです。当然、犬リーマンは猿リーマンの動向に普段から気に向け、極端の場合は一挙一動作に注意を注ぎます。猿リーマンにとっては、自分が猿リーマンであることを如何に見抜かれなかが課題になるわけです。

犬リーマンにとって、猿リーマンが脅威となりうるのは、犬リーマンが築こうとする組織の保全（身の保全）を、猿リーマンはいとも簡単に崩す論理力を持っているからです。極端の場合、犬リーマンは個別の猿リーマンに犬リーマンの部下を意識的に配置して、その行動を監視する措置をとる場合があります。少数派の猿リーマンは如何に、大多数の犬リーマンの面子を失わせることなく、自分の判断する方向に結論を持っていくかも課題になります。このレベルに達するまでに猿リーマンは幾度の困難を味わうわけです。

猿リーマンの最大の脅威は、犬リーマンと猫リーマンの連合です。小職の仮説では猿リーマンの生息率は5%なので、80+15%を敵にまわす状況も十分ありうる事です。猿リーマンの機知はこの困難も乗り越えるすべを持っています。相当訓練された猿リーマンの場合にかぎりませんが、妥協を最も嫌う猿リーマンにとっては、言うまでも無く、妥協は敗北です。妥協を許さないのが、猿リーマンの強みであり、弱みであり、機会を生み、脅威を生む根源です。

猿リーマンのまとめ

強み	弱み
<ul style="list-style-type: none"> ● 洞察力と先見性 ● 客観視と論理性 ● 強い意志 	<ul style="list-style-type: none"> ● 組織の中では少数派 ● 周りからの期待の大きさのストレス ● 頑固さ
機会	脅威
<ul style="list-style-type: none"> ● 経営企画室に活路がある 	<ul style="list-style-type: none"> ● 犬リーマンが代表する組織の中での葛藤

新種 鳥リーマン

小職が、この小冊子をまとめようとした時点では、鳥リーマンは俎上に上がりませんでした。鳥リーマンとは下記の図によって価値観が決まります。

この象限を目指す	上
楽しい	下
	楽しくない

団塊の世代の後期に所属する小職にとって、仕事は神聖なもので、楽しみながら仕事しお金を稼ぐ価値観はありませんでした。無論、私どもの世代にとっても、若い世代と同じで、人生は楽しむものとの理解はありましたが、楽しくない仕事は仕事ではないと 30 歳の後輩に言われたときには、妙に納得感がありました。このような後輩が部下を持った場合、きっと楽しく部下をうまく指導をし、一緒に仕事を楽しむチームを作ることを期待して、鳥リーマンについてはここまでにしたいと思います。

後書き

人をX軸・Y軸の2軸で分類することには、いささかの抵抗がありました。更に、人を分類するというのは、人に先入観を植え付けることにも、更なる抵抗がありました。無論、犬リーマンが一生、犬リーマンで終わることもないでしょう。猫リーマンが一生、猫リーマンで終わることもないでしょう。しかし、猿リーマンが変わることはないでしょう。また、この4分類に属さないグループもあって、おかしくないと思います。なぜならば、人によって価値観が違って当たり前で、色々な価値観が組み合わさって、人間の個性が生まれるものと思います。小職の考える価値観の形は、自我を中心にした球形であると考えております。但し、3次元で物を語るのは、話を分かりにくくすると考え2軸を使いました。本小冊子を最後までお読みいただいた皆様には是非、ご理解いただきたいのは、この話は寓話ではなく、小職の30年を越すサラリーマン人生の小職の価値観の総括として受け止めていただきたいと思います。最後に、皆様方の益々のご健勝をご祈念いたしまして、筆を置きたいと存じます。ご高覧ありがとうございました。