

にも見えざる何かに気づかせる。そうして自縄自縛から人を解放する。ちょっと見方を変えるだけで、そこには限りない可能性の世界が広がるのを知らせる。

すでにドラッカー本人はこの世にはいない。ならば、彼の作品を手がかりに、自らの殻を打ち破る新たな手法を学びつつ開発しなくてはならない。

訳／井坂康志

ドラッカーに学ぶ自分の可能性を 最大限に引き出す方法*

Living in More than One World

ブルース・ローゼンSTEIN

Bruce Rosenstein

(ドラッカー・インスティテュート)

——原題は「人生を多面化する」といった意味ですね。どのような思いで付けたものですか。

ローゼンSTEIN ドラッカーさん自身の言葉からとりました。ドラッカー・スクール（クレアモント大学院大学）でビデオ・インタビューをさせていただいたときのものです。2005年の4月でしたから、ドラッカーさんが亡くなる半年あまり前のことでした。

そこでドラッカーさんが言われたのが、自分が今まで会った方々で心底人生に満足できた人たちには共通したものとあると。「二つ以上の世界を生きる」がそれでした。要するに一つの世界でよしとしない広範かつ豊かな精神の持ち主だったということでしょう。

まずは今まで経験のない活動に挑戦するとか、いまだ知ることのない人たちと出会うことをイメージしてもらえるといいと思います。そうすることで、新たな強みが発揮できる場を手にできたり、思いがけないサポートが得られたりするでしょう。

——本書を書こうと思われたのはどうしてですか。どんな思いに突き動かされたのでしょうか。

ローゼンSTEIN ずっと前から胸に温めていたのです。組織向けというより、一人ひとりの人に役立つ啓発書を書きたいと思ってきました。せっかくなら、ドラッカーさんがあえて書きそうもない種類の本を書ければと思いました。

そこで、個の成長について書かれたドラッカーさんの関連書籍、論文、講演

*本論はBruce Rosenstein, *Living in More Than One World: How Peter Drucker's Wisdom Can Inspire and Transform Your Life*, Berrett-Koehler, 2009の執筆に際しての創作記録をインタビュー形式で著者が発表したものである。生前のドラッカーを知る資料として掲載する。

録を調べはじめました。そのうち、ご本人はもとよりご家族、コンサルティング先の人たちや、大学の同僚、昔の学生さんにまで話を聞く機会に恵まれました。

何より僕自身がドロッカーさんからはかりしれない学びをいただけてきましたので、その人生流儀を世界中の一人ひとりの方々と分かち合えればとの思いからでした。

——執筆で苦労されたことはありますか。

ローゼンSTEIN 一番大変だったのは、目次立てをどうするか、そこにどんな材料を盛り込むかでした。それともう一つ、果たして書き上げたところで出版してくれるところがあるか、かりに出ても読んでくれる人がいるかも不安でした。それでも、きっと読んでもらえるという堅い信念がありましたので、その甲斐あってすぐに出版社も見つかり、多くの読者を得ることができたのは幸いでした。

——執筆のなかで人生を変える経験はありましたか。

ローゼンSTEIN 書き始めの頃、数人に原稿の素案を読んでもらったのですが、とにかく酷評に次ぐ酷評でした。それもまた学びだったと思います。批判や試練に耐えることも、今となっては人生を変える経験の大切な一部でした。もしあきらめて投げ出していたら、こんなふうの本を出してインタビューを受けることもなかったでしょう。

さらにもう一つ、本書はおかげさまで世界で読者を得ています。そのことが僕の人生を変えてくれています。何よりももっと大きな舞台で自分がやれるのだということを本書の執筆が教えてくれました。

——どんな人たちに読んでほしいですか。

ローゼンSTEIN 二つあると思います。第一はドロッカーさんに関心をお持ちの方々です。第二には、意味ある人生を生きるヒントがほしいという方々です。

——ドロッカーさんに会いに行こうと思った最初のきっかけは何でしたか。

ローゼンSTEIN 最初にインタビューしたのが2002年のロサンゼルスでした。当時勤務していた『USAトゥデイ』の特集記事のためでした。事前にFAXで質問を送っておき、それに答えていただく形で話を聞かせていただきました。

実はその日は僕の関係する全米専門図書館協会の年次総会の前日で、翌朝ド

ロッカーさんにはそこで基調講演をしていただく予定になっていました。全米専門図書館協会とは産業界を中心に設立された団体で、創立は1909年、ドロッカーさんの生年と同じです。

初インタビューでは4時間ほど話を伺いました。同じホテルに宿を取っていたので、最初は部屋にお邪魔し、その後ジャパニーズ・レストランに場を移したのを覚えています。

柔の中に剛を秘めたドロッカーさんの姿勢に感銘を受けました。一つひとつゆったり間をとりながら、細かいところまで、時に広範な歴史知識を交えて、適確に僕の質問に答えてくれました。もう一つ心動かされたのは、長丁場のインタビューの翌朝行われた基調講演です。これが本当にすばらしかった。当時にして92歳だったということを考えると本当に驚きです。

——あなたにとって、どんな方でしたか。

ローゼンSTEIN ロールモデルでした。自ら最良のものを引き出すのにたゆみなく、同時に世界の人々に深い感化を与えた人でした。「知識労働者」の語を最初に使った方としても知られていますが、ご本人が知識労働者の最高のお手本でした。何にでも関心を持ち、その知識が相互に関連しつつ、同時に人生のあらゆる領域に適用され成果をあげてこられました。新聞社で仕事を始めたばかりの頃から、僕にとって人生に処する方法を教えてくれるありがたい先生でした。

——ドロッカーさんの言葉で人生を変えたものは何ですか。

ローゼンSTEIN 2005年クレアモントでのことです。ドロッカーさんはこういわれました。「私の会ってきた方で、成功後も幸福であり続けられた人々を思い起こすと、みな後世に何かを残そうとした人たちだったように思う。病院、会社、何でもいい。彼らにとってだいじなのは金ではなく、成果だった。成果は本人が瞑目した後も残る」と。

人生を変えた言葉として僕はこれを挙げたいと思います。成果に目を向けることで、運命の手綱をも握れる。大切なのは二つです。まず、できないことではなく、できることに目を向けること、そして、弱みにではなく強みの上に人生を築き上げることです。

——忘れがたい素敵な思い出などはありましたか。

ローゼンSTEIN インタビューでは、プロとして最高の話を聞かせてくださったこと、同時に品格と優美さを兼備されていたことです。そこには人とし

てのやさしさ、ゆったりとした心の余裕がありました。最後のインタビューは2005年の亡くなる7カ月前に映像に収められたものです。本書を執筆していることはドラッカーさんにはお話ししておりました。それもあって、かなり体調がすぐれなかったにもかかわらず、僕のために何度もわざわざ貴重な時間を割いてくださいました。本当に感激しました。

もう一つ、膝を交えて話をするなかで、本当の意味での学びとはこういうことなのかと素直に実感できたことがあります。特にご自宅でお話を伺った折などがそうでした。そのときは警咳に接ししつつ、ご本人の本を書けるなどという、ふつうならありえない状況にいるわが身の幸福を実感しました。同時に人生の残された時間を僕のために割いてくれているやさしさに心からの喜びを覚えたのでした。

——どうしてドラッカーさんはかくまで日本で人気があるのだと思われませんか。

ローゼンSTEIN 日本の方々には、ドラッカーさんが自らの国を真に理解してくれていることをご存じだからだと思います。事実、ドラッカーさんは日本画に通曉し、そのことを通じて日本の文化を学ばれています。しかしそれ以上に、本や論文などでことあるごとに日本人がいかにか真摯かつ勤勉であるか、そのことではいかにか個や組織が卓越した成果を生んでいるかを強調してやまなかったこともあると思います。

——いくつもの世界を生きるとはどんな意味ですか。その際のポイントは何ですか。

ローゼンSTEIN 人生の多様な側面にあえて目を向けることです。意識して会社の外の世界、未知の世界に自らの世界を見出すことです。仕事にはしかるべき時間を使えるでしょう。ならばそこから進んで、音楽や絵画といったもう一つの世界にも時間を振り向けてみればいい。フルタイムの必要はありません。何か別の世界の活動に最初はほんの少しでいいから時間を費やしてみることで、そこを起点に違う世界の人たちと接することです。そうすることで、一つの世界にしがみつわずに自由に生きられるようになります。

仕事で得られない満足も得られます。音楽とか絵の世界でもいいし、外で誰かに教えてみるのもいい。パラレルキャリア（もう一つの仕事）を展開してことです。挫折なき人生などありません。パラレルキャリアを持つことで、人生のある局面で挫折しても、それ以外の領域で強みを発揮したり支援を得た

りできるということです。

——トータル・ライフを通して何を感じてほしいと思いますか。

ローゼンSTEIN 自らの人生全体を、職場の中からも外からも、あらゆる面からデザインしてほしいと思います。同時に、現在の自らのあり方、そして未来どんな自分になりたいかをきちんと考え抜く機縁としていただきたいとも思います。さらには自らの人生に関わりを持つすべての人たちの人生にも思いを寄せてほしいと思います。

そして将来どんな人と人生を共にしたいかも考えてほしい。今すぐに成果は望めないかもしれませんが、それでも、この人生という旅そのものに深く思いを寄せることは誰にとっても大切だと思います。

——個としてはどんなふうにトータルライフ・リストを使っていますか。

ローゼンSTEIN 人生を体系的に理解し行動するために使っています。実際に、自ら挙げた項目の一つひとつにさまざまな目標や人々が関係しているのを知ることができました。努力が必要なことを思い起こさせ、同時に自らが日々何に向かって歩んでいるのかを意識させてくれます。

実は、僕が一次稿を書き上げたばかりのとき、トータルライフ・リストを本書の中心にしようとは思っていませんでした。ちらっと出ているだけのものでした。僕の編集者が原稿を読んで、リスト全体を貫く中心に打ち出してみるといいよと素敵な助言をくれたのです。そこで、僕はこのような形にして本書を出すことになったわけです。

——パラレルキャリアを勧めておられますね。同じことを考えている日本の読者もたくさんいると思います。

ローゼンSTEIN 実りある生を送る上で、パラレルキャリアはドラッカーさんの第二の人生論の鍵といっていると思います。日本の皆さんも、本業で活躍しつつ、他方で教えたり書いたり組織を立ち上げたりと、もう一つの活動を見出されるとよいと思います。

その場合、真っ先に頭を悩ませるのが時間の問題です。しかし、パラレルキャリアとはいずれ本業に転化する可能性を常に秘めたものです。とりあえず何か時間を捻出して、まずは小さくはじめてみることで、そこで自分が何をしたいか、何に向いているかなどを見てみればいい。かりに気に入らなかつたりじっくりこななくても、失うものなど何もありません。むしろ、自分でも知ることのなかった自分に出会うまたとない機会となるのは請け合いです。

—ドラッカーさんは「教えることで人は学ぶ」といわれていました。ご自身も大学で教鞭を執られているとのことですが、どのようにして機会を得ましたか。

ローゼンSTEIN 人に教えてみることで自らがいかに学ぶか。これはすさまじいものがあります。実際に教えてみればわかることですが、資料のまとめ方、どうすれば伝わるかを必死で考えるようになります。新しい知識も仕入れざるをえなくなります。

教えるチャンスを探す前に、まずは何を教えてみたいか、教えられるかを考えてみることです。ボランティアなら、教会とか職場の研修講師などもあります。地元大学で非常勤講師をするのも有力な選択肢です。後者の場合、大学関係者に連絡を取って可能性を探るのが現実的です。

僕の場合、記者時代にささやかな研究会で講演をさせてもらったのがはじまりでした。以来教える魅力に取り憑かれて、母校カトリック大学図書館情報学部時代の指導教授に教えられる場はないか相談してみたのです。その後、その方が授業のゲスト講師として僕を呼んでくださり、それ後に非常勤講師として半期の授業を持つ道を開いてくれました。

方法などは今回の僕の本でも触れています。大学で教える機会を手にするのにかなり有力な方法の一つと思います。

—ご自身には、トータル・ライフをはじめうえて、強く背中を押してくれる本や経験はありましたか。

ローゼンSTEIN 僕自身がいくつもの世界で生きてきました。『USAトゥデイ』記者としてビジネス書評記事などを執筆しながら、調査司書の業務も同時にこなしていました。さらには記者活動のかたわら母校アメリカ・カトリック大学の図書館情報学部で講義も持っていました。

それに加えて、この本を執筆したことが僕の人生の大きな転機となりました。それは間違いのないことです。執筆を開始したのは2002年の末あたり、脱稿したのは7年後の2009年はじめでした。直後に21年勤めた新聞社を退社し、フリーになりました。

人生を変えた本と言えば、やはりドラッカーさんによるものがあります。半自伝『傍観者の時代』はお勧めです。とてつもない感化力を秘めた作品だと思います。それと『経営者の条件』。最高の仕事をする方法を教えてくれる本です。さらに経営学の最高峰ともいえる『マネジメント』ですね。ドラッカーさん没

後3年後にも改訂版が出て、そこでは個とセルフ・マネジメントの章が大幅に加筆されています。ドラッカーさんの作品中でもバイブル的位置付けのものです。

特に『マネジメント』には僕自身格別の思い出があります。1986年母校のアメリカ・カトリック大学図書館情報大学の「マネジメント」の授業では、本書が教科書として使われていました。僕がドラッカーさんの名を最初に目にしたのがまさにそのときでした。本を読んだのはじめてでした。

『マネジメント』のおかげで僕はビジネスや経営関係のものを読んだり書いたりする道に入り、ついには本書を上梓するにいたりしました。四半世紀前のドラッカーさんとの出会いが真の意味で僕の人生を変える経験だったことになりました。

訳／井坂康志