

P. F. ドラッカーと私

齊藤 勝義 (さいとうかつよし)

外国著作権・英文翻訳・出版コンサルタント

私は長年ダイヤモンド社にお世話になった。その間 1962～95 年ダイヤモンド社で外国著作権を担当していた。

ドラッカー博士の著作物の原稿の受け取りや契約書作成に関わったのは 1969 年日米同時発売の『断絶の時代』からである。

ドラッカー博士と直接初めて会ったのは 1969 年 10 月 8 日にドリス夫人を伴ってドラッカー博士が羽田に到着されたのを「DRUCKER WELCOME JAPAN」と書いたプラカードを持って出迎えた時だった。今でもはっきり覚えているがドラッカー博士は「ハイ、サイトーさん」と親しげに私の名前を呼んでくれた。私は DOCTOR DRUCKER と呼びかけたので、それ以来ずっとドラッカー博士に電話や手紙での連絡は DR. DRUCKER と呼称することになっている。

その時の来日の目的は『断絶の時代』がダイヤモンド社から 3 月 6 日付けで出版されると忽ち大変な評判になり増刷がかかり、編集担当の藤島秀記氏は書店やマスメディアとの対応で大変忙しかったことを記憶している。販売市場と読者の反応に答える販売促進の一環として著者のドラッカー博士を日本に呼んで講演をして貰おうとのアイデアが社内で持ち上がり日本での市場の反応を説明した上で訪日の依頼をして快諾していただいた。

東京、大阪で『断絶の時代』をテーマにしたシンポジウムを行い、休日はドラッカー博士は京都、奈良の神社仏閣、日本画（水墨画）などの鑑賞に出かけられた。私はホテルや会場内及び外部との連絡などアテンドをやりドラッカー博士やドリス夫人とも直接接することが出来る

機会が与えられていた。

ドラッカー博士は時間は正確に守り、常に 10 分位前にすぐでかけられるように宿泊部屋の戸口で待機されておられるのが常で余裕のある約束を好まれておられた。「アーリア・ベターザン・レイター (earlier better than later)」と出迎えに行き私が「ちょっと早いんですが」と云うとこの言葉が返ってきた。前もって必ず書いた予定表を提出させ口頭の伝達は認めてもらえなかった。

一度大変なことが起こった。

大阪でのシンポジウムの後(4 時 20 分で終わる予定) 5 分間位で別の部屋で別のグループの方々がドラッカー先生に挨拶をしたいのでちょっとだけ別室にドラッカー先生をお連れしていただきたいという依頼がシンポジウムの始まる直前に主催者関係のお偉いさんから口頭で連絡があり、私が「それは良いだろう」と云って勝手に引き受けてしまい、ドラッカー博士に伝えずにそのままにしてシンポジウムが終わった後で別のグループの人々がご挨拶したいので待っていると云ってドラッカー博士を別室に案内した。そこには 50 名位の方々がドラッカー博士の挨拶の言葉を聞こうとして待っていた。ドラッカー博士はこのことは聞いていない(書いたメモを貰っていない)ということで、ドラッカー博士は私はこのミーティングのことは以前に何も聞いていないので話すこともないと云う主旨のことを述べ始めたので関係者と私ははらはらどきどきしていた。

その時の通訳はかの有名なテム・アシダさんだった。彼はすぐさまドラッカー博士と私たちの立場を汲み取りうまくまとめた通訳をやって

くれた。さすがは場数を踏んでおられるアシダさんは違うと感心された。今でもアシダさんとお会いするとあの時のことが話題になる。

ドラッカー博士の講演の通訳にはテーマに応じて多くの方々にやっていただいた。博士と同輩の方が通訳にあられた。加納さんは自己主張が強く書名が『断絶の時代』と決定しているのに「discontinuity」は「非連続」と通訳し続けた。『断絶の時代』のプロモーションに深く関わっていた人の一人、当時副社長の石山四郎氏が書名のことについてドラッカー博士に尋ねたことがあった。

ドラッカー博士は「私は日本語はわからないのでコメントは出来かねるが自分の息子の名前を決めるのと同じで、私は『断絶の時代』に満足している」と云われたことがあった。

『断絶の時代』という言葉が当時社会現象を表す流行語となり、あるラジオ番組にも取り上げられた。日常の会話の中にも「それは断絶だから」「そんなことをしたら断絶になるよ」などというように使われた。

ドラッカー博士は抜群の記憶力を持っていた。あらゆる分野の人名、年号、数量などが適時に述べられ質問の回答にも瞬時適用された。

かつてドラッカー博士が外人記者クラブで講演をされたことがあり、その時記者の方々はテープレコーダーを回しながらメモを取っていた。この光景を見て「今の記者諸君は楽でいいね。羨ましい」と皮肉った。そして「私が業界誌の記者をやっていた頃はボスに、ピーターこれから業界の大物とのインタビューがあるがすぐ行ってくれ、筆記用具など持たないで全て頭に入れてこい。帰ってきたらすぐレポートに出してくれと云われた」「これが日常の業務であった。それはタフなジョブであった」としみじみ語られたことがあった。

後にドラッカー博士に記憶のよさについて尋ねたら「小さい時から本を読んで物事を記憶するのが好きだった」それにこの記者時代の厳しい試練がよかったのかもしれない」と笑いながら云われたことがある。

ドラッカー博士はどんな大きなシンポジウム

でも講演の内容に関して詳しいものは前もって提示することはなかった。同時通訳者にも渡さなかった。会の主催者は前もって具体的なものをいただければ参加者にリーフレットののようなものが渡せるし又同時通訳者も助かると思われたので一度ドラッカー博士に講演原稿の写しのようなものを前もって送って貰いたいと頼んだことがあった。

その答えとしては「それはたやすい事であるが、それではシンポジウム全体にエキサイトメントがなくなる。通訳者も次に何が来るかと期待する気持ち、聴衆者も一言も聞き漏らさない、主催者も生きたメッセージを直接伝える人を招聘したという感動があって初めてシンポジウム全体が盛り上がる」

ドラッカー博士自身は1、2枚の用紙に要点をまとめておき、それに基づいて講演が始まる30分位前に関係者(同時通訳者)と打ち合わせは必ずやった。主催者側としてはセミナーがスムーズに、きれいに終わらせたいという願いなどから質問なども制限したり、あらかじめ用意などを考えたこともあったが、ドラッカー博士はオーディアンス(聴衆者)との議論を大いに歓迎した。その方が意義があると云って奨励されたこともしばしばあった。

ドラッカー博士の著書の出版とダイヤモンド社は現在は一枚岩的關係(全てをダイヤモンド社が独占的に出版出来る)にあるが、私が担当していた当時二度程他社で検討して貰ったかどうか、「ダイヤモンド社にはふさわしくないのではないか」とドラッカー博士が提案してきたことがあった。

それは「The Unseen Revolution」1976、『見えざる革命』の出版の時、この原稿をドラッカー博士が初めて私のところに送って来た手紙にはこの本は日本では時期が早いのではないかと思う。だめなら無理しないで見送ってもよい。またはビジネス出版社でなく一般書の出版社が適切かも知れないが、とりあえずファスト・オプションをダイヤモンド社に与えるというドラッカー博士自身で打ったタイプのメモが送られて来た。

私はその手紙を添えて編集部（編集長）に回した。日本の経済は当時上昇ムードで高齢化社会がやって来て年金問題などは一般には関心が薄く産業界は高度経済成長を邁進していた。所謂 Go-Go Decade を楽しんでいた。編集部でもなかなか結論が出ず時間がかかった。ドラッカー博士からはダイヤモンドは出版できるか、可能性を打診して来た。

私として編集長に申し上げたのは、「もしオプションが他社に移ると、次の著作物のオプションはその出版社に行く可能性が出るので、折角戴いたオプションを大切に出版する価値と意義があれば出版に漕ぎ着けた方がよるしいのではないか」という旨のことを云った記憶がある。編集部は最終的に「ゴー」の決定をして出版に漕ぎ着けた。

二回目は1984年の「The Temptation to Do Good」『善への誘惑』これは完全な小説である。これがドラッカー博士の著書かと思われる小説であり、ドラッカー博士もこれは副産物的なものとして認められた。

これがタイプ原稿で送られて来た時には編集部はこれがドラッカー博士の著作物とは信じられなかった。そのことを予測してかドラッカー博士は手紙で「マネジメントに関することを調べ考えている時にちょっと他のことが頭に浮かんだり、それを買いてみたくなる時がある。それがこの原稿だ。いわば副産物である。ダイヤモンド社で出版できなければ他の出版社に回してもよい」という主旨を伝えてこられた。

ドラッカー博士をマネジメントだけでなく総合的に理解している人、またドラッカー博士には「コバヤシセンセイ」と慕われていた小林薫氏に翻訳を依頼してダイヤモンド社からドラッカー博士初の小説として出版された。

もしこの2点の著作物に関して当時のダイヤモンド社の書籍出版部が別の価値判断をしていたらどうなっておったか。今日のダイヤモンド-ドラッカー、ドラッカー-ダイヤモンドの関係は変わっていたかも知れない。

ダイヤモンド社の当時の編集者の賢明な判断と選択を再評価したい。また同時にドラッカー

博士の恩義と思いやりの精神に改めて感謝の念を表したい。

ドラッカー博士とドリス夫人は相思相愛の仲であると思う。日本でのドラッカー博士の講演の際は初めは大抵一緒だった。ドリス夫人も自分のお仕事を持ち活動しておったので、勿論ドラッカー博士が単独で来日する場合もあったことは事実である。ドリス夫人が嘆いていたのは「日本でのパーティは夫人同伴が少なくスタッグパーティ(stag party)ばかりでじろじろと見られるのが嫌である」と苦言を云っていたこともあった。

ドリス夫人は寝付きが良いので羨ましい。機上でもどこでもすぐ眠られる。私は枕が変わるとなかなか寝られず、ファストクラスの席で小窓を左側にとった席でもうつらうつらして眠れないままロスから成田に着いてしまう。ペーパーバック一冊を読むぐらいであると云って読んだ厚い本を見せてくれたことがある。

その代わりホテルに入るとその日は何の打ち合わせもしないで明後日に会ってビジネスの話をしよう云って丸一日は何の予定も入れず完全に休日としてドリス夫人と一緒に体調を整えるのが常だった。スケジュールの打ち合わせ内容は全てドリス夫人がチェックする。

一度どうしてもドラッカー博士のセミナーを聞いて欲しいとの要請があり、午前、午後、夕方と三つをやって貰いたいとお願いしたら、ドラッカー博士はこちらの立場を考慮してすぐ「ノー」とは云わなかった。がドリス夫人はそれを知って「ミスターサイトウ、ドントキルマイハズバンド。ピーターイズマイハズバンド(Mr. Saito, don't kill my husband. Peter is my husband)」と云ってドリス夫人が断った。ドラッカー博士は済まなさそうに「ドリスイズマイボスアンドマネジャー(Doris is my boss and manager)」と云って断られた。ドラッカー博士はお金に関しては寛容であり、日本画などを古美術商から購入する時などは商人の言い値で「じゃ買いましょ」と云うが、ドリス夫人が一緒の時はなかなか決まらない。古美術商は「奥さんにはかなわない。博士が一人で来てく

ればいいんだがなあ」とぼやいていたのを聞いたことがある。

ドラッカー博士は日本で得たお金はほとんど日本での買い物に使用していたようだ。ドラッカー博士は1968年の『断絶の時代』を書かれた以後も2年か3年に1度は来日されていた。勿論それ以前にもドリス夫人とご一緒に来日され日本の各地を訪れ、富士山をはじめ中央アルプスの山々に上ったりしておられたことを伺っている。ドラッカー博士は山が好きだった。富士山を遠くから眺めるのも好きだった。

従って名古屋、京都、大阪方面でシンポジウムがある時には新幹線は進行方向の右の窓際に座り富士山が見えると「富士山が見えた。富士山を見た」と子供のように喜んで明日のミーティングは「ゲー」だよと私に呼びかけたことをいまだ最近のように思い出す。宿泊は東京はホテルオオクラ、京都は旧京都都ホテルを好んだ。南禅寺の境内や仏画にはよく精通しておられた。

私は仕事上フランクフルト・ブックフェアやアメリカン・ブックフェア（現在ブックエキスポと称）には出かけていった。

アメリカの場合は帰りにクレアモントのドラッカー博士を訪れ、フェアの内容やドラッカー博士の次に出版予定のことなどを伺った。

ドラッカー博士は先の予定は余り詳しくは触れずこういうことを考えていると云って切り出した。しかしその時にはすでに書き始めた時の方が多かった。そして何時頃迄にマニスクリプト（原稿）を送るから検討してくれと云うのが常で、何時貰えるかと督促されるのが好きでなかったようだ。私もそれを知っていたので何時出来上がるかということをしつづかなかった。

ドラッカー博士は軽いユーモアが好きだった。私がかつて手土産に「お相撲さん」と「芸者さん」ののれんを持って行き、「お相撲さん」をドラッカー博士に「どうぞ」と云ったらすぐさまに「それはドリスにやってくれ。私はこの女性の方をいただく」と云って笑い合ったことがあった。

ドリス夫人はテニスが大好きで最近まで週に

何回かやっていた。私もテニスをやっていることを知っていた。お二人はある時昼食時に私に赤ワインを勧めて、二人で何かを話し合っちはもう一瓶と云ってワインを私のカップに注いでくれた。6月の中旬で季候もよく勧められるままにワインを飲んだ。食事も終わりに近づき少し眠気を催した時にドラッカー博士がここにテニスプレーヤーが二人おるのでテニスの親善試合をやってみないかと云われた。

私も当時は若かったので「じゃやろう」と云うことでドリス夫人と日米親善ゲームをやることになった。これはどうも最初から二人で考えていた策にはまったようなものだった。しかし私は靴もパンツもウエアも持っていなかったので、ドラッカー博士のものは大きすぎるということで全部ドリス夫人のものを借用した。クレアモント大学のテニスコートでゲームをセルフジャッジでやった。ドリス夫人はなかなか上手でハードコートに慣れており強かった。私の方は上から下まで借りたものを身に纏いハードは苦手の上にワインが利き、順当では勝てないと思い、女性が苦手なドロップショットとロブを高く上げ何とか引き分けに済ませた。一対一で引き分け、もう一度チャンスがあれば再度お互いに会うたびに云っているが、もうそのチャンスはおあずけのようである。

私はドラッカー博士から沢山の手紙をいただいた。一部は彼の秘書がタイプしたものもあるが、大半が彼の書斎にある旧式の手動タイプで打ったものである。

どんな記事でも必ず読み返し修正加筆する修正をドラッカー博士は持っており、しかも自筆で達筆であるために一つの単語または一行を読み明かすに苦労する場合があった。非常に重要な意味を持っているからである。

手紙やメッセージの場合は大したことはないが長い原稿になると担当編集者や翻訳者は頭を悩ませたのではないと思われる。

最後に私がドラッカー博士から戴いた手紙の中で一番嬉しくまた感動したものを原文とともに紹介したい。

March 26, 1997

Mr. Katsuyoshi SAITO, Foreign Rights Manager
Diamond Inc.
Tokyo, Japan

My dear Friend SAITO;

May I use this occasion of your official retirement to tell you how much I owe you and how precious our relationship has been to me. I have been a DIAMOND author for thirty-five years now. And for most of that time you have been the link between us.

I am a very old-fashioned person as you know, and still believe that the relationship between publisher and author should be more than purely commercial and based on more than contracts and royalties. And so I have been working with the same publisher in each of my main markets for many years now in the US, the UK, Germany, Brazil, Argentina. But with none of my long-term publishers has my relationship been closer and more enjoyable than with DIAMOND-SHA. And this, both DIAMOND-SHA and I owe primarily to you, to your professional skill and expertise, to your help and advice, and, above all, to your personal commitment and care. I cannot thank you enough.

I wrote earlier of your "official" retirement. For, my dear Saito-san, I very much hope that your retirement is more official than real. I hope that "official" means that you no longer have to take train and subway at the rush hour but can do a lot of work at home and can come to Kasumigaseki at a lazy-man's hour. I hope that "official retirement" means that you can concentrate on those areas where your expertise is most valuable

and, indeed, irreplaceable in many cases (who else truly understands the Frankfurt Buchmesse?) and that you can let younger people do the routine tasks. Above all, I very much hope that "official" means no change in OUR relationship and that you will be the person at DIAMOND who looks after me. My books and my links with DIAMOND-SHA and with the DIAMOND INSTITUTE OF MANAGEMENT. Indeed I already look forward to next year when I hope and plan to come back, at least one more time, to Japan, with YOU greeting to Doris-san and me when we arrive, and with You again being my guide and counselor during my stay.

And so both of use, Doris-san and I, are sending our very warmest wishes, on both, your "official" retirement and your "non-official non-retirement."

Fondly
Peter F. Drucker

斉藤勝義様

私の友人である斉藤様：

あなたの定年退職を機に、私がどれほどお世話になり、私たちの友情がどれほどかけがえないものであったかについて、お伝えしたいと思いました。

考えてみれば、私は 35 年の間ダイヤモンド社の著者たり続けてきました。この間ほとんどすべての仲介はあなたの手によるものでした。ご存じのように、私は古い人間ですから、出版社と著者との関係は単なるドライな契約関係や「売れた売れない」を超えたところにあると考えています。だからこそ、私は現在にいたるも著書は斉藤さんの出版社で出させてもらっているのです。

もちろん私の出版社はアメリカ、イギリス、ドイツ、ブラジル、アルゼンチンなど多数あります。しかし私にとってダイヤモンド社との仕事ほどに、緊張感と躍動感を与えてくれたものはありませんでした。この点で、私はダイヤモンド社から多くの恩恵をいただけてきました。

特に、斉藤さんの技量や知識、わけても責任感の強さや繊細な気配りには本当に助けられました。感謝の言葉もないほどです。

定年退職を迎えられるわけですが、私はそれがあなたにとって形だけであってほしいと望んでいます。つまり、毎朝混雑列車での通勤をしないというだけであって、家で仕事をしたり自由出勤で活躍できるようになればよいと思う。あなたの仕事への造詣にはかけがえのない価値があり、まさに余人を持って代え難いものがあるからです（あなたほどフランクフルト・ブックフェアでの目利き役ができる人はほかにいるものでしょうか？）。通常業務は若い方に任せて、自らの専門知識をこれからも生かしてほしいと思う。

定年になるからといって、私たちの友情が変わるわけではありません。今後もダイヤモンド社や国際経営研究所との緊密な連携に一肌脱いでくださることを切に願っています。

実際、私は来年にはドリスを伴い訪日するつもりです。その折りにはぜひもう一度斉藤さんに案内や相談をお願いしたいと思います。

定年退職（むろん形だけのものですが）をドリスともども心からお祝い申し上げます。

1997 年 3 月 26 日

親愛の情とともに

ピーター・F・ドラッカー

【筆者プロフィール】

斉藤 勝義 72 歳（1934 年 5 月） 東京都東久留米市在 元ダイヤモンド社外国著作権担当