

MARGARET THATCHER



世界を駆ける
サッチャーの想い



サッチャーさんと
『りぶる』読者との
懇談会・全記録

8P

サッチャーは
イギリスを
こう変えた

17P

英國労働者に
働き甲斐を
もたらした
NMUK
21P

—
—
—
今なおその波紋は
広がっている

24P

ジョン・ブル魂
健在なり

27P

今世界は南北朝鮮、パルト三国など
7か国の国際連合加盟、米ソ両首脳
の大規模削減発表など、まさに新世
界秩序へ向けて大きく動いています。
こうした世界情勢の中で、私たちは
サッチャー女史を日本に迎え、彼女の
全人格に直接ふれ、女性としての
生き方を学ぶことができました。今回
のサッチャー特集では、『りぶる』
読者との懇談会、英國取材などによ
り、サッチャー女史の偉大な貢献を
さらに検証してみました。

執筆／東 洋恵

Part I

サッチャヤーさんと
『りぶる』読者との
懇談会・全記録

九月七日早朝

サッチャヤーさんと『りぶる』読者との懇談会が
都内のホテルで開かれました。政治に関心の高い女性だけの懇談会とあって
家庭との両立から国際状勢にまで発展していきました。

サッチャヤーさんは、連日のハード・スケジュールにもかかわらず
参加者の質問に対してこやかに
しかも丁寧に答えられ、その真摯な態度に参加者は
あらためてサッチャヤーさんの偉大さに敬服。

まさに、この日は感動的な出会いとなりました。



サーモン・ピンクのスーツ姿でこやかに



サッチャヤー 英国前首相
挨拶

女性は自分の意見を
もつと上手に
表現したいですね



浜田幸一
自由民主党広報委員長
主催者挨拶

自由主義陣営
繁栄のために
今後もご活躍を



〈懇談会参加者〉

- コーディネーター 大宅映子
- 自由民主党婦人部代表
- ドンネ・リベレ(女性経営者団体)代表



よい家政婦に支えてもらい、後顧の憂いなし

大宅映子さん●まず最初に、女性の話題から入りたいと思います。私自身、「女だから」、「男だから」という言方は好きではないのですが、実際に私たちちは女であって、男ではないわけです。しかし、人間は、性別による違います。

よりも、資質の違いを問われるべきなのでしょうね。サツチャ―さん●その通りだと思います。政治の世界では、女性が最初に政務次官に登用されるのは、たいてい福祉部門です。私たちはこういう風習は打破しなければなりませんが私も最初年金国民保険省政務次官になりました。社会保障は政治との絡みが多いため、この分野に精通することは、女性に適した仕事でもありました。

サツチャ―さん●その通りだと思います。政治の世界では、女性が最初に政務次官に登用されるのは、たいてい福祉部門です。私たちはこういう風習は打破しなければなりませんが私も最初年金国民保険省政務次官になりました。社会保障は政治との絡みが多いため、この分野に精通することは、女性に適した仕事でもありました。

サツチャ―さんにお会いして

神奈川県連婦人部長

小島武子（六六歳）

テレビなどで拝見する英國前首相サツチャ―さんは、たいへん親しみやすいお方であるという印象でした。しかし、世界の中でも偉大な女性に実際に会えたとき、本当に感激でいっぱいでした。

感謝しながら会話の一言一句を傾聴しましたが、サツチャ―さんのお言葉には実感が込められて非常に理解しやすく、



懇談会は大宅映子さんのコーディネーターで進められた

次は教育相になりました。しかし、私の関心は科学と財政にありました。そこで、私は機会あるごとに、女性は外交、財政、防衛問題にも関心を持つていることを発言しました。これらの領域は生活に影響しますし、私たちは男性、女性として生きているのではなく、家族の一員として生活しているからです。政治の全領域に女性は男性と同様に関心を抱いているのです。

（以下、質問は大宅映子さん）サツチャ―さんは、政治家になられたときから、妻であり、母であったわけです。家庭と仕事を両立させる上でどんな困難がありましたか。

（以下、答はサツチャ―さん）生活の仕方を計画的にこなして行けば、お考えになるほど大変ではありません。政治の世界に生きる場合には、できぱきと仕事を処理し、素早く決断することが肝心です。

率直に言って、育児については普通のお母さんのようにはいきません。特に小さな子供がいる場合（私が議員になつたときに子供たちは六歳でした）、たとえば、自宅が英國の北部や西部にあり、月曜日にロンドンに向かい、金曜日の夜遅く帰宅するような生活では、十分な育児はできませんし、子供に済まないという気持ちになるでしょう。ただ私の場合には、幸運にも主人の職場、選挙区、議会、これらすべてがロンドンにあつたということです。いずれにせよ、小さな子供を持つ女性が政界に進出する場合には、育児が大きな制約条件になります。

――その制約条件をどのように克服されたのですか。

家庭内に優秀な私設秘書を自分のお金で雇い、また、信頼できる家政婦に子供を託すことです。何か緊急事態の場合は言うに及ばず、日常の生活のちょっととしたことのためにも、信頼できる有能な、そして家族同様人の助けが必要です。

私の場合は、優れた助けを得ることができ、その上、国会の近くに自宅が

サツチャ―さんにお会いして

愛知県連婦人局長

平岩和子（六八歳）

世界の国々にさまざまな話題を提供され、人々の視線を集めておられるサツチャ―さんに「グッドモーニング」と握手をしていただいたときは、胸の鼓動が止まりそうでした。当日の出席者は前列に私たち党婦人部七名、後列に女性経営者組織ドンネ・リベレ代表八名、自由民主党代表の浜田幸一広報委員長、コーディネーターの大宅映子さんなど約二十名程度で、目と鼻の先に着席されたサツチャ―さんを真正面から拝見し、美しさに圧倒され、ため息が出るほどでした。『鉄の女』と言われてきたサツチャ―さんですが、女性ばかりの席であつたためか、たいへん機嫌がよろしい様子で、世界の話題、政治家としての話に加え、ご主人、お子さん、お孫さんの話題を聞くことができました。

女性としてのサツチャ―さんをしっかりと見据えさせていただき、うれしい一時間一五分でした。才色兼備という言葉はこの人のためにあると強く思いました。



「女性は話下手を克服することが急務ですね」と語るサツチャ―さん

ありました。何かがあれば、すぐに帰宅することができます。私も子供たちもそのことがよく分かっていて、これが大きなかつた心の支えになりました。

また、母親として子供と一緒にいる時間が必要です。私の場合子供が寝つく前、五時半か、六時頃、夕食のとき帰宅して、子供に接することはそう難しくありませんでした。週末や、議会の長い夏休みの間は、子供と一緒に過ごしていました。



サッチャーさんにお会いして
女性経営者の会「ドンネ・リベレ」の代表と
山田いと子（六八歳）

サッチャーさんは英国初の女性首相として十一年間にわたり、内政・外交ともに手腕を奮われた力量に「鉄の女」と称されています。どんな方が胸をときめかせてお迎えをしました。日本流に言えば、丑年生まれの六五歳のことですが、



しんでいます。勇気ある決断をし、自分が正しいと思った方向に進んできました。そうすることで、わが国ばかりではなく、広く世界に貢献することができます。しかし、十一年半も経つと、次の世代が現れてくるものです。

ただ、一つ申し上げておきたいことは、正しいことをしていると、人気が落ちることもあるのです。議会で活動

界まで働きました。私ががむしやらに働いたのも、そうすることが好きだからです。選挙区の面倒を見、国会報告を行いました。

当選から約二年目の一九六一年に政務次官になりました。それからは、相の座を降りるまで、ずっと政府・党の要職にありました。保守党が野党のときは影の内閣のメンバーでした。

したがって、私は政界入りしてから三一年の内、一九年間は中枢にいたわけで、ほとんどの省庁を担当し、能力を發揮してきました。



そして一九七〇年に保守党政権が復帰したとき、私は教育大臣に就任しました。当時の私は、閣僚になつたことで得意の絶頂にありました。しかしその頃、首相になるなどということは夢にも考えませんでした。私は女性が首相になることは、わが国の伝統ではあり得ないと考えていました。

一方、当時人々は党的指導者を選挙で選ぶことを望んでいました。私が立候補して欲しいと思っていた人は、サー・キース・ジョゼフ氏でした。一九七四年の選挙で保守党が敗北してから、

彼と私は、あらゆる原則と政策全体の見直しを始めました。彼が保守党的首選挙に出馬すれば勝つという確信はありましたが、彼は「身上の都合から出馬できない」と言つたのです。

そこで直ちに私は自分が出馬すると言いました。多くの外国大使が、一九七五年の保守党の党首選で英國に女性党首が誕生することはないと、本國に報告したことでしょう。しかし、彼らの予想に反して、私が党首に選出されたわけです。

首相を辞めてほつとなんかしていません

——サッチャーさんは、十一年間の首相の座を引退され、ほつと肩の荷を降ろされているのではないでしょうか。

とんでもない。私は楽しんで首相の仕事をしていましたよ。私は生きていること、責任を負っていることを樂

サッチャーさんに自由に質問のこととありました。頭の中はしばらく真白い状態でした。

限られた時間のお話の中で、特に鮮明に残っていることは「原理原則を踏まえ、与えられた機会をぎりぎりまで使い、そのときどきの能力の限界まで努力したり、求められる最大のものであることを痛感しました。さらに「社会の単位は家庭にある」というサッチャーさんの言葉も感銘しました。

世界をリードし、英國病を克服されたサッチャーさんも一人の主婦、私も一主婦として家庭を大事にし、これからも婦人部の活動を続けたいと思っています。

サッチャーさんにお会いして
熊本県連婦人部長
荒木敏子（六〇歳）



会津特産の「赤べこ」に「オーヴンダフル！」

かつてベストドレッサーに選ばれただけあって、センスの良いスタイルの装いで、若々しく美しい、優雅で魅力あふれる方でした。

女であることを意識しないとおっしゃっていましたが、この素晴らしい魅力は彼女の武器として、天性の資質と知性に加えて大きく役立つことを感じました。

ご家族のことにお話を及ぶときの優しい表情に、妻、母としての共感が一層の親しみを覚えました。短い時間でしたが、貴重なひとときでした。

私はまだ自分が影響力を持つていることを痛感しています。ゴルバチョフ大統領、ポポフ・モスクワ市長、エリツイン・ロシア共和国大統領、カザフ共和国大統領などにも会いましたし、皆さんの首相、元首相、財界人も会いました。ブッシュ大統領にも会う予定です。日本からの帰り道には、中国香港、ブルネイ、サウジアラビアにも行きます。そして、一〇月にはボーランドと米国に行きます。

もちろん、国内での活動も今までど

する議員たちにいつも人気があるとしたら、正しいことをしていないのではないか。正しいことをしていると、他の議員たちがいらいらするのです。しかし、考えてみると、彼らは変革を望み、私の後継者を手に入れたいのです。誰か他の人に責任を持ってもらいたい、その人たちを政策で応援するというのもなかなか良いことですよ。

——首相辞職後も、精力的に各国を訪問されていますが、今後もやはり世界を舞台に活動されますか。

私はまだ自分が影響力を持つていることを痛感しています。ゴルバチョフ大統領、ポポフ・モスクワ市長、エリツイン・ロシア共和国大統領、カザフ共和国大統領などにも会いましたし、皆さんの首相、元首相、財界人も会いました。ブッシュ大統領にも会う予定です。日本からの帰り道には、中国香港、ブルネイ、サウジアラビアにも行きます。そして、一〇月にはボーランドと米国に行きます。

もちろん、国内での活動も今までど

おりですが、今後は当地でやつているような講演活動を続けたいと思っています。そのほかには、これまでの政治生活の全記録の執筆も考えています。

——マーガレット・サッチャー財團の設立が予定されているようですが、どんな財團をお考えでしょうか。

確かにマーガレット・サッチャー財團の設立を予定しています。この財團は、前向きで常に今日的な視点を持ち、自由を支持し、私有財産、自由企業の必要性を訴えて行きます。

大学やマスコミには左翼的な人がいますが、彼らは私たちの味方よりも多く、常に自分たちの政策について語っています。

ところが、私たちは自分たちの政策について余り語らず、十分な宣伝もしていません。だから、この財團を通じて、共産主義を批判し、独裁政治に反対するため、あらゆる国で、自由主義の骨格を作り上げる手助けをします。具体的にはアドバイザーの派遣、現地スタッフの訓練、そのための補助金の交渉、ときには私たち自身の資金を使うこともあるでしょう。

こういう仕事のために私たち財團の創設を考え、そのための資金をお願いしているのです。

この財團は、この他にも、環境、教育、家族の問題にも積極的に取り組んで行きます。



自民党婦人部代表団まれたサッチャーさん

に対するために、あらゆる国で、自由主義の骨格を作り上げる手助けをします。具体的にはアドバイザーの派遣、現地スタッフの訓練、そのための補助金の交渉、ときには私たち自身の資金を使います。

この財團のためには私たち財團の創設を考え、そのための資金をお願いしているのです。

この財團は、この他にも、環境、教育、家族の問題にも積極的に取り組んで行きます。



地方政府改革の象徴、元大ロンドン市庁舎

住民に直結した 自治体へ

なんとサッチャー首相は、5年前にこの大ロンドン市を廃止し、市庁舎は今売りに出されていますが、平成三年一〇月現在に至っても、まだ買い手がついていません。イギリスでは、広域自治体である大ロンドン市と各区の間柄は、区が大ロンドン市の下部組織という上下関係でなく、区は区、大ロンドン市は大ロ

ンドン市、という独立性の強い関係になります。この両者は伝統的に独立した対等な関係ですから、施策についても、独自の判断で動きます。一例を挙げますと、国賓が英国を訪問したとき、たとえば二〇年前に昭和天皇がバッキンガム宮殿に泊まられたときは、大ロンドン市と地元ウエストミンスター区（シティ・オブ・ウェストミンスター）の代表が別々にそれぞれ表敬するといった具合です。



元大ロンドン市庁舎の向いにはビッグベンが建っている

市と区の伝統的な関係

大ロンドン市を廃止

偉大な政治家の業績は、その政治理念が世界の人々の心の中に印象づけられると同時に、生活の中にも明らかな変化が残っていくものです。サッチャーリズムが、英國および世界各国に与えた衝撃は、すでに『りぶる』九月号、一〇月号では、イギリスの草の根の自治体制度や市民生活の中にサッチャーさんのモニュメントがどう築かれているか、現地取材で紹介いたします。

Part 2 サッチャー改革 現地レポート

サッチャーは英國をこう変えた



「チャンスを見逃がさず、勇気を持つつかむ」とー

ソードがありましたら、お聞かせ下さい。私が政治の道を選んだのは、子供の頃からずっと政治に魅力を感じていたからです。もともと私は科学者であり、会社で研究者として活動していました。その後法律家になり、特許法を扱い、金融法を学んだところで法律の勉強は終わりにしました。

つまり、私は政界に入ったのです。政治に非常に关心を抱いていたし、他の経験も積んでいました。

エピソードといえるものは特別ありませんが、オックスフォードの学生であつたときに、男子学生たちが「僕は首相になるんだ」と言っていたのを覚

ました。そうすれば、大概の問題は、採べき道が二つか三つ見つかるはずです。採るべき方策が無限にあるわけではありません。政治は選択の問題です。ビジネスもそうでしょう。二つか三つの案に絞り込むことができれば、どれを選択するか決めるのはずっと楽になります。これは論理の問題であると同時に

あります。私は、何が間違ったのか、何が原因だったのか。この分析ができるだけ早く行ない、ケース・バイ・ケースでの場に専門家を一人か二人加えることもあります。

えています。私は、「本当、それは面白いでしょうね」と答えていました。

—リーダーはつねに決断を迫られていると思いますが、サッチャーさんは自分の決断に思い悩まれたことはありますか。

そういうことはありません。もし大きな問題に直面したら、なぜ、そういうなつかを分析します。私は科学者であり、法律家でもあります。何が起こったのか、何が間違ったのか、何が原因だつたのか。この分析ができるだけ早く行ない、ケース・バイ・ケースでの場に専門家を一人か二人加えることがあります。

サッチャーさんは、私の最も尊敬する政治家であり、彼女が首相を辞任したことには私にとって非常にショックな出来事であったのです。その後、落胆しておられるのでは? というのが率直な私の思ひでした。しかし九月七日、帝国ホテルでお目にかかるサッチャーさんは、以前と変わらず、気高く、自ら絶大な自信を感じさせるスピーチに、私の心

サッチャーさんにお会いして

岐阜県連婦人部常任相談役
野田聖子（二十一歳）



京人形の繊細な美しさに魅せられた様子

政治家にとって必要であると言われば、コネクションでは良い政治は生まれないと断言されました。

わざかの会見時間でしたが、最後に私が京人形を自由民主党からの贈り物として差し上げたとき、「京都が大好きで、ぜひ訪ねてみたい」と笑顔でお話して下さいました。

そのお顔に一瞬、普通の女性のしぐさを見たような気がいたしました。

政治に限らず、どの分野でもチャンスをつかむことができない人が大勢います。絶好のチャンスが目の前を通り過ぎるのに、見逃しているのです。チャンスは一度と来ないので。

ですから機会が来たら、勇気を持つかむことです。うまくつかんで下さい。皆さんの中から女性「首相」が誕生するかもしれません。でも、その方は女性首相ではなく、首相なのです。

—ありがとうございました。

日本にも女性議員、大臣がすでに登場していますが、女性首相はまだ誕生していないません。女性議員にアドバイスをお願いします。

どんな仕事であれ一生懸命働き、チャンスが訪れたならそれを利用することができます。どんな職業でも、梯子の一番下から一足飛びで一番上に上ることはあります。

ですから、チャンスが来たら、それを利用することです。そのときは、速やかに決断しなければならないこともあります。

私の場合がその例です。キース氏が、出馬するつもりはない」と述べたとき、私は自分が出ようと思いました。瞬間にです。考える前に、言葉が出てしまったのです。そうすることが正しいと私が強く感じていたからに他なりません。

政治に限らず、どの分野でもチャンスをつかむことができない人が大勢います。絶好のチャンスが目の前を通り過ぎるのに、見逃しているのです。チャンスは一度と来ないので。

ですから機会が来たら、勇気を持つかむことです。うまくつかんで下さい。皆さんの中から女性「首相」が誕生するかもしれません。でも、その方は女性首相ではなく、首相なのです。

—ありがとうございました。

政治に限らず、どの分野でもチャンスをつかむことができない人が大勢います。絶好のチャンスが目の前を通り過ぎるのに、見逃しているのです。チャンスは一度と来ないので。

ですから機会が来たら、勇気を持つかむことです。うまくつかんで下さい。皆さんの中から女性「首相」が誕生するかもしれません。でも、その方は女性首相ではなく、首相なのです。

—ありがとうございました。

私の場合がその例です。キース氏が、出馬するつもりはない」と述べたとき、私は自分が出ようと思いました。瞬間にです。考える前に、言葉が出てしまったのです。そうすることが正しいと私が強く感じていたからに他なりません。

政治に限らず、どの分野でもチャンスをつかむことができない人が大勢います。絶好のチャンスが目の前を通り過ぎるのに、見逃しているのです。チャンスは一度と来ないので。

ですから機会が来たら、勇気を持つかむことです。うまくつかんで下さい。皆さんの中から女性「首相」が誕生するかもしれません。でも、その方は女性首相ではなく、首相なのです。

—ありがとうございました。

地方に真の民主主義を

しかしサッチャー首相の地方改革は、これにとどまりませんでした。彼女がむしろもつと大事だと考えていたのは、地方税制の改革でした。それまで地方税制は、固定資産税を中心でしたから、資産階級が納めた税金で、住民全体が教育などのサービスを受ける図式でした。

これではいけない、住民全体が税金を払い、自治体の支出を自分たちの意換、いわゆる人頭税さわぎがこれです。彼女は、保守党内の懐柔論や自治体の反対を強行突破して人頭税を実施、納税者の数はこれまでの三倍の二三六〇〇万人となつたのです。

ハイドパークのスピーカーズコーナー。休日には議論好きな英国人が集つ



しかし、広域自治体の廃止という地方行政改革は実行できたのですが、地方税制改革つまり人頭税については、新たに税金を払うことになった国民の理解はいまひとつで、サッチャーさんは駐らつた効率的地方政治改革が実を結ぶ前に、彼女は首相としての座を退いたのです。

情け容赦なく違反キップがも民間会社の手で

イギリスでは、民間企業による路上駐車の監視制度がサッチャー首相のおひざもとで始まりました。お巡りさん頗まけの厳しさでパトロールし、警察が行つたときよりも成果を上げているのです。これは国営企業の民営化と併せて、地方自治体業務の民間委託を進めてきたサッチャーリズムの典型と言えます。

ロンドンの中心部を占めるウエストミンスター区。ここは議会、バッキンガム宮殿、ウェストミンスター寺院、劇場街、美術館、リージェント通りなどの繁華街ハイド・パークなどの公園のはか、ビジネス活動も盛んなところです。区民一七万に対しても人口七五万人、旅行客は一日一〇〇万人を数えるだけに、区内の道路は常に満員状態。区当局としては、区民のための住みやすさを第一としながらも、イギリスの顔であるこの地域の活動をそぐ政策もとれません。



(上)車からちょっと離れただけでも、監視員が飛んで来て、情け容赦なく違反キップを切る
(下)「1回の平均駐車時間が101分から69分に短縮された」と、APCOAパーキング社のキングスウェルさん



そこで道路の効率的利用を進めるために、区独自の駐車条例を作り、一九九〇年一月から区内の駐車規制区域内の路上違法駐車取締りに乗り出しました。この駐車政策の特徴は、規制を徹底的に厳しくしたほか、競争入札によって取締りを民間の駐車専門業者APCOAパーキング社に業務委託したことです。

ドン市庁舎は一時は日本の建設会社も参加したコンソーシアムが、ビジネスセンター兼ホテル、住宅として買取りました。資金不足でご破算となり、未だに買手がつかないまま、ロンドンっ子の話題となっています。

まずは厳しい駐車規則の一例を紹介します。駐車規制区域内の路上に駐車メーターアリがあります。空きメーターをやつと見つけて駐車。ポケットに入れたが、メーターに入れる小額がない。あわてて両替のために車を離れる。これはもう立派に駐車違反で、直ちにパトロール中の民間の駐車監視員に違反キップを切られます。ウエストミンスター区駐車規則は「駐車と同時に駐車料金を支払うこと」となっています。ウエストミンスター区で路上駐車をしようと思つたら、家を出る前に確貨を用意することです。

会場となつたウエストミンスター区のゴミ収集と道路清掃を一手に引き受けている民間企業MRS環境サービス社です。同社は、自治体の経費節減のため、取締り効率が良い上に、経費も安く、区の財政に大いに貢献していると評価しています。

民間の駐車監視員の活動範囲は限られています。駐車禁止区域や、駐車規制区域以外での違法駐車の取締りや、車輌のクランプや撤去は、警察が担当しています。



ゴミの収集を行なうスタッフ

日本に近い企業に

MRSでは、イギリス型の労働組合は認めていません。イギリスの組合は何であれ問題解決に時間がかかり過ぎるというのが理由です。日本の労使関係に近い労使連絡委員会を作り、毎月一回、ユニフォームから清掃車の装備に至るまで、何でも協議し、即決で処理に当ります。効率を上げています。



民間企業が自治体から業務を受託するには、競争入札で勝ち、自治体と契約を結ぶことが必要です。良い仕事をしなければ次の契約が取れる保証はありません。しかし、清掃の仕事で一番こわいのは市民です。仕事の良し悪しがすぐ分かるからです。

MRSが創業して初めて迎えた一九八九年の夏は、異常な暑さ続きで、夜の人出が多く、街は好き放題汚されています。

かつてロンドンの都市ゴミは、特に週末の繁華街では市民や観光客のひんしゃくを買つていたものでした。それが、今年七月のロンドン・サミット後、ドイツのユル首相から、初舞台を踏んだイギリスのメジャー首相に寄せられたホスト役をねぎらう礼状の中に、ひと言添えられていました。「ロンドンはことのほかきれいになりましたね」これを一番喜んだのは、サミットの

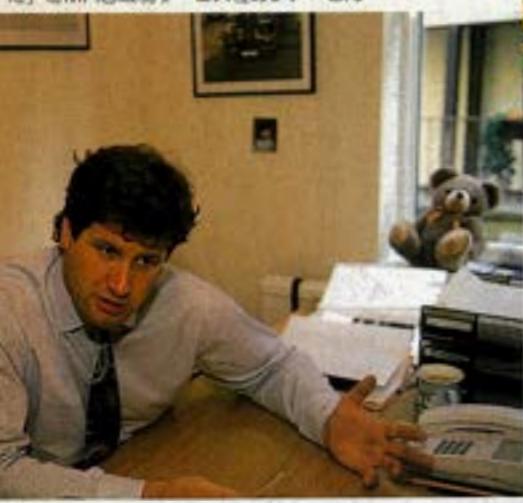
ロンドンの美化も民営で

コール独首相も讃めた綺麗さ



道路清掃にはげむスタッフ。いたるところにゴミ箱が設置されている

「ロンドンで働きたい会社のベスト10に選ばれた」とMRS環境サービス社のシェーさん



このことはかきいになりましたね」これを一番喜んだのは、サミットの

利用率は「8%減」と、その成果を強調していました。ウエストミンスター区当局も、民間委託の成果に満足しています。同区交通局次長ムーレイクリーク氏も、路上のメーターレスの回転率の向上、空きメーターが探しやすくなつたことと同時に、「民間委託は競争入札のため、取締り効率が良い上に、経費も安く、区の財政に大いに貢献している」と評価しています。

民間の駐車監視員の活動範囲は限られています。駐車禁止区域や、駐車規制区域以外での違法駐車の取締りや、車輌のクランプや撤去は、警察が担当しています。

ウエストミンスター区が、民間委託で違法駐車締め出しに成果を上げたことから、他の自治体でもこの制度の採用に関心が集まっています。

会場となつたウエストミンスター区のゴミ収集と道路清掃を一手に引き受けている民間企業MRS環境サービス社です。同社は、自治体の経費節減のためサッチャー政権が進めてきた民営化路線に沿う形で、ウエストミンスター区清掃局の幹部たちが作った脱サラ会社です。

MRS社では、清掃の現業に従事するスタッフ八〇〇人は、同区のこれまでの現業の人たちから採用しています。MRS社取締役シェー氏は「新たな気持で一緒にやろう」とすべての人々に門戸を開いたのです。

MRSでは、イギリス型の労働組合は認めていません。イギリスの組合は何であれ問題解決に時間がかかり過ぎるというのが理由です。日本の労使関係に近い労使連絡委員会を作り、毎月一回、ユニフォームから清掃車の装備に至るまで、何でも協議し、即決で処理に当ります。効率を上げています。

民間企業が自治体から業務を受託するには、競争入札で勝ち、自治体と契約を結ぶことが必要です。良い仕事をしなければ次の契約が取れる保証はありません。しかし、清掃の仕事で一番こわいのは市民です。仕事の良し悪しがすぐ分かるからです。

MRSが創業して初めて迎えた一九八九年の夏は、異常な暑さ続きで、夜の人出が多く、街は好き放題汚されています。



英国日産自動車製造会社(NMUK)はイングランドの北東部、サンダーランドにあります。ここはロンドンからほぼ真北40キロ、北海に面した工業地域で、今世紀初頭には造船や炭鉱で賑わった町です。元飛行場の広大な跡地に同社の工場は建っており、現在、従業員は3000人で、乗用車「ブリーメーラ」を年間12万台生産、そのうち10万台はヨーロッパ大陸に、その他は台湾、日本へ輸出されています



サツチヤー改革 現地レポート

英國經濟 立て直し の助つ人

一九七〇年代の終わりから、世界的な日本車ブームが起り、特に日米間で自動車の貿易摩擦が発生するに及んで、日産ではヨーロッパでも将来同様なことが起ることを見越して、ヨーロッパに生産拠点を探していました。その候補地は数か所から、英國と西ドイツの二か所に絞り込まれました。日産側は、拠点になる国は次の三つの条件を備えていることを望んでいました。

しかし、誇り高き英國のこと。「頼むから来て欲しい」という言葉は最後までなく、むしろローカルコンテンツ（現地部品調達比率）を最低六割以上にす

り、日本から部品を持って来て組み立てる、いわゆるスクリュードライバー工場ではなく、設計開発部門の機能も備えた本格的な自動車会社を作つて欲しいという要望でした。

一方、日産側はこの要望に対し三つ懸念を抱いていました。第一にローカルコンテンツ六割以上が果たして可能かどうか。第二は労働問題。一九八〇

ひよりじゅうと日本の口座よりも高いのではなじでしょつか」と
サツチャヤーさんは訪日時のある講演で発言されています。その要因として
英國の従業員が自分の仕事に責任を持たされといふなり、積極的に業務に取り組み、仕事に
生き甲斐を感じていふことを上げてします。辛口発言で知られる彼女から、手放しで
褒められたＺＭＣＰ。一体、ＺＭＣＰはどうな企業なのか探つてみました。

英國労働者に

N
M
U
K



「英国政府に日産の進出に再生をかける意気込みがひしひしと感じられたから」と、日産自動車取締役森山寛さん

A color photograph of a woman with short blonde hair, wearing a dark blue, knee-length dress, standing in a garden. She is positioned between two brick buildings with white-framed windows and doors. The garden in front of her is filled with various plants and flowers, including yellow daffodils. The overall scene suggests a residential area in the UK.

最高七〇%の 最割引率

公営住宅を マイホームに

スタンダード・マガジンから「ロンドンで働きたい一〇の企業」の一つに選ばれました。気を良くしたMRS.ユニフォームを新調、車を塗り変えてこの夏に備え、世界の首脳に褒められるまでになったのです。

です。買取時の市場価格をもとに、入居期間に応じた割引率が適応されます。庭付き住宅は、最低三%。以降一年増すごとに1%ずつ割引率が加算され、最高限度は六〇%引きです。一方高層のアパートは、最低四四%、一年増す

「伦ンガ造り一階建て、テラスハウス
角部屋庭つき、都心まで二〇分環境秀
緑多く公園に面す、価格・市価の四割
四分引き」

運よくこうした家を手に入れた人々
がいるのです。

サツチャーさんが政権を取った翌年
の一九八〇年から、公営住宅に賃貸で
入居している人に、その住宅を払い下
げるという政策が始まりました。彼女
の持論だった、持ち家政策の一環です。
この公営住宅買取制度の現在の条
件は、公営住宅を借りて、その住宅に
最低二年以上住んでいる人に、自分の
住んでいる住宅を買い取る権利を与え
るという制度です。

買取権の対象になる住宅は、地方自
治体、ロンドンの区営、ニュータウン
開発公社などの所有する、いわゆる公
営住宅です。公営住宅買取制度の最
大の魅力は、何といってもその割引率
の高さ、評価の高いイギリスの住宅。
そのイギリスでいま、公営住宅の大バ
ーゲンセールが行なわれています。
広告にしてみたら、こんな内容でし
ようか。

買取資金は、即金で払う以外は住宅ローンがついています。しかも、こうして買い取った住宅も、売ることは許されています。ただし購入後二年以内に売却する場合には、買い取り時の割引額の全部または一部を返すのですが、それ以降は、割引額の返還の必要はありません。

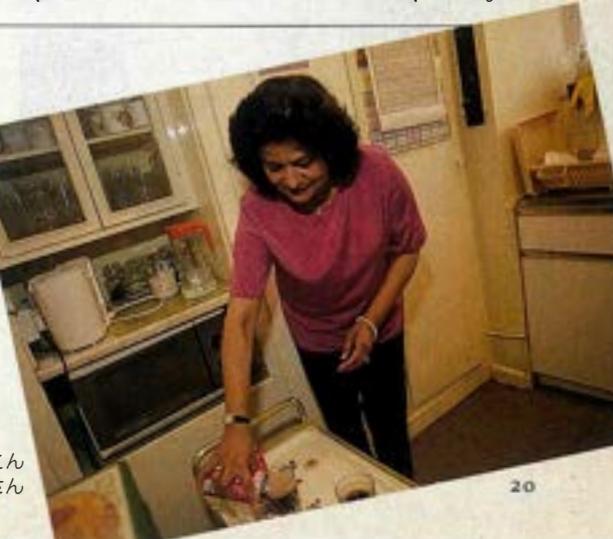
100万戸を超えた
払い下げ

A black and white photograph of Paul Sonnenberg, a middle-aged man with short brown hair, wearing a light-colored button-down shirt and a patterned tie. He is seated at a desk, looking slightly to his left with a thoughtful expression. His right hand is raised, palm facing up, as if he is in the middle of a conversation or explanation. The background is blurred, showing what appears to be an office environment.



オリアドン夫人

サッチャヤー政権が始めたこの制度を利用してマイホームを手に入れた人、今では一〇〇万人を超えていました。ロンドンのテムズ河南岸にあるワニズ・エス区役所の行政局次長ポールソンによると、初めのころに、買取権を使して家を買った人は、人数もさほど多くなく、低所得者層が多く住む公益住宅団地の隣近所から、「借家人の仁義に反する」と白い眼で見られ、小さくなつていったそうです。ところが最近では、買い取つた人が真っ先に手がけるのは、玄関の扉を豪華にすること。ひと目見ただけで、持ち家が貧賤かの違いが分かるようになります。子供に学資がかかるし、一生のうちに、自分の家が持てるなんて夢にも思つていませんでした。サッチャヤーさんのおかげですわ」とレンガ造りの二戸建てテラスハウスを、四四%引きで買ったオリアドン夫人はうれしそうに云い、庭の手入れにはげんでいました。



「ハリケーンで を った が、こん
な家持てるとは とフ キさん



(右)「お陰様で、出世はしたし、もう他の会社に移る気はありません」と、課長のサンダー・ソーンさん
(上)年間一二万台のプリメーラが製造される組合ライン

・事実、組合結成以来、ストライキは一度もなく、また組合レベルで取り上げる紛争も起っていません。同社がもたらした、働くことへの生き甲斐は、揺るぎないものになりつつあります。

かつて日本の日産が懸念していた労働問題は杞憂に終わったわけです。販売に対する不安も、「プリメーラ」が好調に推移しています。ローカルコンテンツについては「今年八割を達成していますが、品質、価格、納期など、予想通りの難しさがあります」(森山取締



役)と、やや控えめな評価です。また、サッチャーさんが望んだ設計部門も別会社として設立されました。一九八九年からは社長も英国人が務め、社長を得るので、同社は組合運動のターゲットです。

英國日産自動車製造会社は、まさにサッチャーさんの希望通り、「英國の自動車会社」に成長しているのです。

いまや、「組合員も企業の業績にまで参加意識を持てるし、労働条件も良いので評判も良く、わが社の組合は他の組合からも尊敬されている」(ウイッケンズさん)ほどで、この労使関係を真似する他の英国企業も増えてきているようです。

同社の従業員も「日産で一番気に入っているのは、新しい仕事に挑戦できることです。それに職場には、一切差別がないし、労働条件はいいし、生き甲斐を感じています」(工長のキャンベルさん)と満足しています。

トになる可能性もありました。そうなると経営者側は、組合対策にほとんど時間を取りられてしまうわけです。「われわれが雇おうとしている人たちの中には、横断的な職種別労働組合員の資格を持ついる人もいるでしょう。だれでも、組合に入る権利は認められるから、加入を止めることはできない」というのが同社の職員採用第一番目、人事部長(現取締役人事部長)として入社したウイッケンズさんの意見でした。こうしたことから経営陣は、企業別組合だけを持つことに決定しました。

「労働組合が結成されれば、あれこれと要求してくるだろうが、恐れることはない。肝心なことは組合員をきちんと処遇し、整然とした関係を保つこと」というのがウイッケンズさんの労働問題に対する取り組み方です。この組合は、課長以下の全従業員を代表するもので、組合員も企業と相互信頼、相互協力の関係を築き、企業の発展、業績の向上に参画していくという、かつて英国にはなかつた性質の労働組合です。



懸念はすべて杞憂に

サッチャー政権の労働組合対策は、こうした無法な組合運動と全面対決し、法的規制をかけ、断固として闘い抜きました。

英國の企業が組合問題で苦労するのは、賃上げ要求などを掲げて、組合員の投票によりストト権を確立して行う正常のストではなく、いわゆる山本コストです。山本コストは全組合員がストに入するのではなく、たとえば午前中に一〇人が一五分、午後には五〇人が二時間のストライキを行うといった具合で、経営者側にとっては手の打ちようがないのです。当然ながら、生産性の向上、品質の確保は望むことができます。

その結果、一九八六年頃には英國全体の労使関係は目を見張るほど改善され、それはまるでサッチャー政権の労働政策がNMUUKの後押しをしているかのようでした。

同社経営陣は、スタートに当たって、組合を認めるか、認めないかの決断を迫られました。認めるにしても、企業別組合にするか、職種別にするかです。

もし、同社が組合を認めないとすると、従業員はイングランド北東部英國自動車製造組合に加盟することもあり得るので、同社は組合運動のターゲットです。

ラ・ライ・ン

（左）「お陰様で、出世はしたし、もう他の会社に移る気はありません」と、課長のサンダー・ソーンさん
（上）年間一二万台のプリメーラが製造される組合ライン

組合員への参画



両者は、日本と英国の双方で何度も交渉を重ねた末、ついに一九八六年、生産開始の日を迎えた。開所式にメイン・ゲストとして出席したサッチャーワー首相はスピーチの中で「ニッサン」という固有名詞をなんと二七回も上げたほどで、経営者と労働者の関係が悪いことがイギリスの悩み」という労使の疲弊しきった英国の現状を考えると、日産への期待は切なるものがあつたわけです。

年といえば、サッチャー政権が労働組合問題に手をつけた頃で、労働者が生産活動に積極的に参加し、生産性向上に協力してくれるだろうか。第三に販売の見通しがあるかどうかということでした。

両者は、日本と英国の双方で何度も交渉を重ねた末、ついに一九八六年、生産開始の日を迎えた。開所式にメイン・ゲストとして出席したサッチャーワー首相はスピーチの中で「ニッサン」という固有名詞をなんと二七回も上げたほどで、経営者と労働者の関係が悪いことがイギリスの悩み」という労使の疲弊しきった英国の現状を考えると、日産への期待は切なるものがあつたわけです。

両者は、日本と英国の双方で何度も交渉を重ねた末、ついに一九八六年、生産開始の日を迎えた。開所式にメイン・ゲストとして出席したサッチャーワー首相はスピーチの中で「ニッサン」という固有名詞をなんと二七回も上げたほどで、経営者と労働者の関係が悪いことがイギリスの悩み」という労使の疲弊しきった英国の現状を考えると、日産への期待は切なるものがあつたわけです。



大臣や官僚には
厳しく接し
秘書や若い
役人には親切



テレビメディアを駆使することにたけているサッチャー前首相

通常、新しい税制を導入する場合には大蔵省が財政上の協力を買うのですが、この人頭税の導入に反対だった大蔵大臣のナイジェル・ローソン氏が地方自治体への財政援助を一切拒否しました。結果として、自治体によっては政府が想定していたより、高い税率に設定せざるを得なかったのです。

——でもサッチャーさんは、あえて人頭税の導入を強行されたわけですね。

当然ながら、彼女の周囲は人頭税の導入は無理だと、反対しました。

政治的には人の人頭税は、サッチャーさんの最大の失敗です。もし人頭税を導入していなければ、サッチャーさんは今も首相でいたでしょう。

サッチャーという人は、周囲が無理だということを実現することによって、害が大きいほど、彼女はファイトを燃やし、「無理ですって！」障害なんて跳ね飛ばせばいいんじゃないですか。福音は無視することですよ」という具合でした。

ところが、人頭税の場合は、その強気が裏目に出たのです。彼女の強みである強引さが命取りになつたわけです。

『Reagan & Thatcher』(邦訳『ウーマン・イン・パワー』)の著者であるジェラフリー・スミス氏。十一年半のサッチャー政権をジャーナリストとして見守った彼は、サッチャー政権の強さと弱点、執務室での態度、サッチャーとレーガンの個人関係などマスメディアでは浮き彫りにできない隠れたサッチャー像を、彼独特の視点で語ってくれました。

『Reagan & Thatcher』(邦訳『ウーマン・イン・パワー』)の著者であるジェラフリー・スミス氏。十一年半のサッチャー政権をジャーナリストとして見守った彼は、サッチャー政権の強さと弱点、執務室での態度、サッチャーとレーガンの個人関係などをマスメディアでは浮き彫りにできない隠れたサッチャー像を、彼独特の視点で語ってくれました。



**(ジエラフリー・スミス氏、
サッチャーを語る)**

今なおその波紋は
広がっている

イギリスの 自信回復に ラディカルな 政策を展開

——第二次世界大戦後最長の十一年半も首相の座にあったサッチャーさんは、イギリス人に何をもたらしたのでしょうか。

サッチャーさんの最大の功績は、イギリス人に自信を取り戻させたことです。

彼女が首相になった頃、私たちはかなり落ち込んでおり、イギリス国民としての自信を取り戻してくれる強い指導者の登場を待ち望んでいました。

サッチャリズム、サッチャー政策の根幹は、国家の衰退に歯止めをかけることだつたと思います。つまり、イギリスを強くすることです。

——強いイギリスの復活のために、どんな施策を展開されたのですか。

そのため彼女は、まず労働組合と対決しました。サッチャー以前の政権は、労働組合に恐怖感を抱いており、何とか仲良くし、事を構えたくないと願っていました。ところが



1986年の保守党大会で、イギリスの自信回復を高らかに訴えるサッチャー前党首

「障害なんて
跳ね飛ばせばいい
が災いした
人頭税での
強硬姿勢」

——サッチャーさんが導入しようとして失敗した住民税、いわゆる人頭税はどうして人気がなかつたのでしょうか。

人頭税は、地方自治体ごとに全住民が一定額の住民税を納めるもので、理論的には説得力があります。しかし、地方自治体によつては税率があまりにも高かつたので、その実行には無理が

——サッチャーさんは、想像を絶するほど確かに良く働き、何事も細かい点まで良く理解しており、そして議論を好む人でした。

ただ、彼女はいつも礼儀正しいとは限りませんでした。秘書や若い役人に對しては親切でしたが、大臣や官僚には相当厳しく接し、政策を完璧に理解することを求めていました。

たとえば、官僚があやふやな返答をするとき、徹底的に追求するという良き姿勢を務めていましたので、彼女は損をしたところがあるかもしれません。

それにもテレビでの彼女のパフォーマンスは立派なものでした。ただ時々気短かで冷静さを欠くこともあります。

——テレビといえば、イギリスの議会にはテレビカメラが設置されているようです。

テレビカメラは上院、下院の両方に設置され、テレビ中継されています。テレビカメラ設置には、賛否両論があり、最初は反対意見が多く、サッチャーさんも反対でした。

主な反対理由は、テレビカメラが入ると、カメラを意識してテレビニュースで扱われそうなドラマチックな質問

彼女は、労働組合は国政に口出しするべきでないと決めつけ、労働争議が発生しても、断固とした対決姿勢を崩しませんでした。

次は、国営企業の民営化です。民営化された企業は、サッチャー政権下で力強く成長しました。もう一つは、減税です。個人の所得税の税率はかなり下がり、働き甲斐のある環境を整えました。



今回のサッチャー前首相訪日で
ホスト役を務められたNTT社長の児島仁氏に
サッチャーさんの強さ、優しさ
さらには舞台裏でしか
見ることができないサッチャー像を
語つていただきました。



ジョン・ブル魂健在なり 児島仁社長 インタビュー

Part 4
日本電信電話株式会社

今回の来日は 偶然の贈り物

— 今回、日本にサッチャーさんをお呼びになった経緯か 聞かせ下さい。

実は、これは全く偶然の贈り物なんです。ちょっとお恥ずかしい話ですが、NTTが目的意識を持つてお呼びしたのではないのです。タイミングもねらつたわけではないのです。

昨年の十二月、私が仕事でロンドンに出張した際、作家ジェフリーアーチャー氏にあつたところ「サッチャーさんは日本に行つてもいいような気分があるのだが、行くとなつたらNTTは引き受けられるか」という申し出がありました。即座にOKしましたが、正直を言いますと、そんなに簡単に実現するとは思つていませんでした。そうしましたら、ものの一週間も過ぎないうちに「行きます」という話になつたのです。それで慌てて関係各方面にご連絡申し上げる一方、日程の調整に入った次第です。来日時期の方も、これまた偶然に、ソ連のクーデター失敗の人々の関心が国際情勢に向いている微妙なタイミングに日本に来っていましたと思つています。日本の聴衆はタイミングとして一番得をしたのではないかでしょう。

僕はサッチャーさんに来ていただいて大きかったのは、雑誌のインタビューや、テレビを通じたマスメディアに

を第一に考えるようになり、議論をにくくすことがなくなるのではないかという懸念でした。しかし、議員全員の投票により設置案が可決されたわけです。実際にテレビ中継を始めてみると、案



レーガン米国前大統領との信頼関係は、1980年代の世界の出来事に多大の影響を与えた

世界平和は 二人二脚

— サッチャーさんは『りぶる』十月号のインタビューでも、レーガン米国前大統領のことを、指導者の資質を備えた人と対比していいます。二人はどのような関係だったのでしょうか。

サッチャーとレーガンは、一九八〇年代の世界の出来事に多大な影響を与え、今なおその波紋は広がっています。二人の信頼関係でその影響力を發揮した最大のものは、何といってもゴルバチヨフとの関係構築です。

特に最近では、あのソ連のクーデタ事件が起きた朝も、サッチャーさんはレーガンさんに電話をかけ、二人結束してゴルバチヨフに友情を伝えようと働きかけています。もし、この二人の関係がなければ、ソ連、東欧の民主化の動きをはじめ、九〇年代の世界は今は違つた姿を呈していたでしょう。サッチャーはレーガンとのかかりを通して、冷戦時代に終えんをもたらし、世界を動かして来たのです。

— 一人を三つまで結び付けたものは一体なんでしょう。

この二人は性格的には決して似ていません。しかし、政治的イデオロギーはきわめて近く、歴代の英米指導者間で、たとえばチャーチルとルーズベルトを含めても、最も近い間柄であったと言えるでしょう。

サッチャーは、英国の威信と自らの政治生命を賭けたフォーランド戦争時の、レーガンの政治決断による協力

するようなことは全くありません。むしろ多くの人が議会で何が討議されているのか、政治に関心を持つようになります。非常にい傾向だと私は思います。

— 一人を三つまで結び付けたものは

親しみは持てなかつたようです。シユミット前首相、コール首相もと然ります。お互いに気が合わなかつたのでしょ。一方、フランスのミックテラン大統領とはかなりうまくいっていました。フォークランド戦争の時、彼はいち早くイギリスを支持したので、サッチャーさんは感謝しているのでしょう。でも、ジスカルデスタン前大統領とはあまりうまくいっていませんでした。

サッチャーという人は、自分でも言つているのですが人に対して好きか嫌いを直感的に決めるようです。そして、恩義のある人は大切にし、実力のある人は尊敬しています。

— ありがとうございました。

— ジエフリー・スミス

イギリス『ザ・タイムズ』の政治及び国際ジャーナリスト。ワシントンの国際研究機関で研究生活を送る。

影/佐藤 龍



NTT本社玄関にて(左)、
九月一日、歡迎の儀式の中、五度目の来日

を忘れていません。逆にレーガンがイラン・コントラ事件により、大統領の支持率が落ち込んだとき、サッチャーはレーガンに対し変わらぬ付き合い、支持を示しました。この友情と支援が他の指導者とはどう接し方をしたのでしょうか。

ドイツの指導者については、ついて親しみは持てなかつたようです。シユミット前首相、コール首相もと然ります。お互いに気が合わなかつたのでしょ。一方、フランスのミックテラン大統領とはかなりうまくいっていました。フォークランド戦争の時、彼はいち早くイギリスを支持したので、サッチャーさんは感謝しているのでしょう。でも、ジスカルデスタン前大統領とはあまりうまくいっていませんでした。

サッチャーという人は、自分でも言つているのですが人に対して好きか嫌いを直感的に決めるようです。そして、恩義のある人は大切にし、実力のある人は尊敬しています。

よる伝達も大事ですが、それよりも一つの会場に一〇〇〇人、一五〇〇人であつたとしても、その人たちが生の声を聞く。そして誰かが本音の質問をする、その答えが返ってくる。これはうう彼女の熱意を支えるものになると思得がたいことだと思います。おそらくサッチャーさんと直接話した人は数千人を超えていました。

このことは、サッチャーさんが財団を作つて今後も世界に貢献したいといいます。

「ジョン・ブル魂 健在」を見た

——このたびのサッチャーさんの訪日を実現されたご本人として、九月一日から一〇日までのあの十日間はお心遣いでさぞお疲れになつたことでしょう。いえいえ楽しませてもらいましたよ。サッチャーさんは、北海道から大阪まで各地の講演会でいつでもどこでも全力投球。研究所の見学ではぱり専門的なことを本気で質問されるのに驚きました。サッチャーさんが自身が、大勢の日本人と直接話し合うことができて良かったとおっしゃっていましたが、日本にもサッチャー・ファンが増えたと思います。

——最後の送別会では、サッチャーさんは非常に感動されたそうですね。

あのときは、あらかじめサッチャーさんに「きょうは、縁の下の力持ちだけで、サッチャーさんを送る会をやり

あこがれと願望のようなものを抱いておられる。それを目の当たりにしたわけですから、非常に嬉しかったようです。

それから、特定の会社の名前を挙げて申し訳ないが、「英國日産自動車製造会社の生産性は、ひょっとすると日本との日産よりも高いのではないか。そ



田崎真珠にて田崎俊作社長から真珠貝の説明を受け、興味深げ



NTT横須賀研究開発センターを訪問

れは従業員が責任を持つて仕事をし、ものすごく生き甲斐を感じているからだ」と何回も言つておられました。イギリスにもそういう会社が出て来て、そこは成功しているというのを、わがNTTの中にも見たのでしょう。非常に共感を覚えておられたようです。

「鉄の女」には 阿修羅と女性が 共存していた

——十日間も一国に滞在したのは始めてだそうですが、その日本でホストとしてサッチャーさんと接してござられた児島社長の受けた印象を伺わせて下さい。

まあ、これは私の意見ですが、サッチャーさんは最初から鉄の意志の女ではなくて、鉄の意志を持たなければいけないという決意で鉄の意志を貫いているような感じが致しました。たとえば、原稿一つおろそかにしない。一度考へを徹底的に整理したら、どこまでそれを主張する。政策にしても、考へ抜いて決めたら、短期的な敵対行為は問題にしない。中期、あるいは長期の、国家の先のことを考える。そのためには私は強くなければいけないといふ自己催眠をかけたような感じがしましたね。ものすごさを感じますよ。

まあ、あの強さないと、世界中から一時冷笑されたイギリス病は治せなかつたでしょうね。ある意味では修羅場型の人でしょう。

しかし、個人として、人間的にはサッチャーさんはこまやかな女性的な人です。今度の件でロンドンの事務所にご挨拶に行つたときも、玄関まで迎えに出てくれて、応接室の椅子に案内し、どこからかクツショーンを持って来て、パンパンとたたいて「ここにお座

れは従業員が責任を持つて仕事をし、ものすごく生き甲斐を感じているからだ」と何回も言つておられました。イギリスにもそういう会社が出て来て、そこは成功しているというのを、わがNTTの中にも見たのでしょう。非常に感動を覚えておられたようです。

——最後の送別会では、サッチャーさんは非常に感動されたそうですね。

あのときは、あらかじめサッチャーさんに「きょうは、縁の下の力持ちだけで、サッチャーさんを送る会をやり

いたのですが、最後だと思つて一計を案じたのです。東京下町の粉細工や切り絵、江戸小物、小さな財布などの売店を、伝統的な衣装をつけた下町の人たちに出してもらい、各種の模擬店や、お茶の野だてもお見せしたところ、非常にリラックスして楽しんでいただきました。

僕も、これまでフオーマルなパーソンばかりだったので、最後だと思つて一計を案じたのです。東京下町の粉細工や切り絵、江戸小物、小さな財布などの売店を、伝統的な衣装をつけた下町の人たちに出してもらい、各種の模擬店や、お茶の野だてもお見せしたところ、非常にリラックスして楽しんでいただきました。

たのだが、出席していただけますか」ということで会を持ったのです。始めは「一時間出ます」と言られたのです。が、送別会が全体で二時間にわたることが分かると、「一時間まるまる出ます」ということで最後まで出席して下さいました。

僕も、これまで

言葉を述べて、最後に僕に「ミスター・プレジデント、このたびはことのほかお世話になりました。今度のホスピタリティは完璧でした。このお礼の気持ちを、ぜひドキュメントに残したいと思つて、私は手紙を書いて来ました」と言われて手書きの二枚綴りの手紙を私に渡してお帰りになりました。長年にわたってサッチャーさんのそばについているイギリスの人たちも「サッチャーさんのあんなエモーショナルなスピーチは聞いたことがない」と言わされました。

私、思うのですが、これは何もNTTに対するお礼だけではなく、日本滞在中に各種団体の人たちに真剣に自分の話を聞いてもらい、しかも自分の訴えと伝わっている。このことを私は肌で感じました。ジョン・ブル魂健在なり。のなかには古き良きイギリス精神が脈々と伝わっています。このことを私は肌で感じました。ジョン・ブル魂健在なり。

最後に、お見送りするときのご挨拶の内で私は、「サッチャーさん、あなたには古き良きイギリス精神が脈々と伝わっています。このことを私は肌で感じました。ジョン・ブル魂健在なり。のなかには古き良きイギリス精神が脈々と伝わっています。このことを私は肌で感じました。ジョン・ブル魂健在なり。

非常に感動されたのですね。

あのときは、あらかじめサッチャーさんに「きょうは、縁の下の力持ちだけで、サッチャーさんを送る会をやり

労使一体の 対応に感嘆

——NTTの社員の方々も講演を聞かれ、さぞや感慨深かったことでしょう。

うちには非常にラッキーでした。うちの若い連中が企画したのですが、サッチャーさんが本社にお見えになるのであれば、幹部だけが会うのではなくて、

たと思います。

Tに対するお礼だけではなく、日本滞在中に各種団体の人たちに真剣に自分の話を聞いてもらい、しかも自分の訴えたいことを理解してもらえたという満足感の現れだったのではないでしょう。ですから、これはうちの点数ではなく、日本人がサッチャーさんをきちんと受け止めたことに対する喜びだつたと思います。

私はお世辞を言うつもりはありませんでしたが、サッチャーさんもご自分に私はお世辞を言うつもりはありませんでしたが、サッチャーさんもご自分に私はお世辞を言ったので、私も嬉しかったです。

そして、私の挨拶の後、サッチャーさんは非常に喜んだ答礼のスピーチをされ、幹部だけが会うのではなくて、



工業技術院つくば公害資源研究所にて、子供たちの歓迎



丸井英日エアのオープニングセレモニーで青井忠雄社長とデーブ・カット



工芸技術院つくば公害資源研究所にて、子供たちの歓迎

現場で働いている人たちもぜひ会いたいと言い出したのです。僕は内心、相当心配をしていました。全国から仕事をごとに六チームを集めて、一番若いの

は三歳の女性から、上は五〇歳位まで、その人たちに担当する仕事の内容、最も興味を引かれる点、自分なりの提言を発表させたのです。

そうしたら、サッチャーさんはこれ

がものすごく面白かったらしい。あの人は、労使がぎりぎりやつて争うのはもう古い、むしろみんなが汗をかいて、企業を中心にして国を強くしていくかな

いといけない。平たく言うと、そういう考え方の持ち主。従業員も経営者も一企業になってやるということに対しても、

最も興味を引かれる点、自分なりの提言を発表させたのです。

現場で働いている人たちもぜひ会いたいと言つて、最後に僕に「ミスター・

プレジデント、このたびはことのほかお世話になりました。今度のホスピタリティを、ぜひドキュメントに残したいと思つて、私は手紙を書いて来ました」と言つて、私は手紙を書いて来ました