

# خاطرات مارگارٹ تاچر

ترجمہ  
فریدون دولتشاہی



# خاطرات مارگارت تاچر



# خاطرات مارگارِت تاچِر

ترجمه

فریدون دولت‌شاهی



انتشارات اطلاعات

تهران - ۱۳۸۴



تاجر، مارگارت، ۱۹۲۵ -  
خاطرات مارگارت تاجر / ترجمه فریدون دولتشاهی - تهران: اطلاعات، ۱۳۸۴.  
۱۱۷۹ ص.: مصور، عکس.

ISBN: 964 - 423 - 394 - 8

فهرست نویسی بر اساس اطلاعات فیبا.  
۱. تاجر، مارگارت، ۱۹۲۵ - م. - خاطرات Thacher, Margaret.  
۲. انگلستان - سیاست و حکومت - ۱۹۷۹ - ۳. نخست وزیران - انگلستان -  
خاطرات. الف. دولتشاهی، فریدون، مترجم. ب. مؤسسه اطلاعات. ج. عنوان.  
DA۵۹۱/ت۲۳  
۹۴۱/۰۸۵۸ ۱۳۷۷  
م ۷۷-۷۰۲۹ کتابخانه ملی ایران



#### انتشارات اطلاعات

تهران: خیابان میرداماد، خیابان نفت جنوبی، روزنامه اطلاعات، شماره پستی ۱۵۳۹۹۵۱۱۹۹  
تلفن: ۶- ۲۹۹۹۳۴۵۵ تلفن دفتر توزیع و فروش: ۲۹۹۹۳۲۴۲  
فروشگاه مرکزی: خیابان انقلاب اسلامی، رویروی دانشگاه تهران، تلفن: ۶۶۴۶۰۷۲۴

#### خاطرات مارگارت تاجر

نوشته مارگارت تاجر ترجمه فریدون دولتشاهی  
ویراستار: افسانه قارونی  
طراح روی جلد: حبیب الله صادقی  
حروف نگار: علیرضا اسلامی  
حروف نگاری، چاپ و صحافی: مؤسسه اطلاعات

چاپ اول: ۱۳۷۷ چاپ دوم: ۱۳۸۴  
شمارگان: ۲۱۰۰ نسخه  
قیمت: ۴۵۰۰ تومان

ISBN: 964-423-394-8

شابک: ۹۶۴-۴۲۳-۳۹۴-۸

Printed in Iran

همه حقوق چاپ و نشر برای ناشر محفوظ است.

## فهرست مطالب

۷	مقدمه
۲۵	فصل اول / در بالای مغازه
۵۳	فصل دوم / نشانه‌های تغییر
۸۳	فصل سوم / درون گرداب
۱۲۷	فصل چهارم / جك، نه به هیچوجه حالم خوب نیست
۱۶۹	فصل پنجم / راه بدون بازگشت
۲۱۵	فصل ششم / غرب و بقیه
۲۳۷	فصل هفتم / جنگ فالک‌لند؛ به دنبال ناوگان
۲۹۱	فصل هشتم / فالک‌لند: پیروزی
۳۲۳	فصل نهم / ژنرال‌ها، کمیسرها، و مأموران بلندپایه
۳۵۹	فصل دهم / خلع سلاح چپ
۳۸۳	فصل یازدهم / در داخل
۴۱۷	فصل دوازدهم / بازگشت به حالت عادی
۴۶۳	فصل سیزدهم / شورش آقای اسکار جیل
۵۱۷	فصل چهاردهم / سایه‌های مردان مسلح
۵۶۷	فصل پانزدهم / هوای همیشه بارانی
۶۱۳	فصل شانزدهم / مردانی که باید با آن معامله می‌کردم

۶۶۱	فصل هفدهم / جهان به راست سوق داده می شود
۷۲۹	فصل هجدهم / روابط با جامعه اروپا، ۱۹۸۴-۱۹۸۷
۷۶۳	فصل نوزدهم / کلاه شعبده
۸۰۱	فصل بیستم / بهبود اوضاع
۸۴۹	فصل بیست و یکم / برنامه ای که بیشترین شیوه زندگی بود تا برنامه
۸۷۱	فصل بیست و دوم / يك مشکل كوچك
۹۰۵	فصل بیست و سوم / کاهش دادن و خشنود کردن
۹۳۱	فصل بیست و چهارم / سهام دولتی و دلالتان
۹۷۹	فصل بیست و پنجم / قطار سریع السیر بابل
۱۰۳۳	فصل بیست و ششم / جهان دگرگون می شود
۱۰۹۵	فصل بیست و هفتم / وقتی برای لرزیدن نیست
۱۱۱۳	فصل بیست و هشتم / انسانها در قایق نجات
۱۱۵۹	آلبوم تصاویر

## مقدمه

۳۱۱ رأی مثبت و ۳۱۰ رأی منفی. حتی پیش از آنکه ارقام به وسیله قرائت کنندگان آراء اعلام شود، ما که در جایگاه مخالفان نشسته بودیم می دانستیم دولت کارگری «جیم کالاهان» رأی اعتماد نخواهد گرفت و ناگزیر به اعلام برگزاری یک انتخابات عمومی خواهد شد. وقتی چهار قرائت کننده آراء باز می گردند تا کل آرای ثبت شده در سالن ها را اعلام کنند، اعضای پارلمان از موقعیتی که آنها در برابر رئیس مجلس به خود می گیرند می توانند بفهمند کدام حزب برنده شده است.

این بار دو قرائت کننده محافظه کار به سمت چپ رئیس مجلس رفتند، جایی که معمولاً به وسیله شخصیت های برجسته دولت اشغال می شود. صدای انفجار خنده و شادی از ردیف محافظه کاران بلند شد و طرفداران ما در جایگاه تماشاگران با خوشحالی مهارنشده فریاد شادی سردادند. «دنيس» که مراقب نتیجه صندوق مخالفان بود فریاد زد: «هورا» که بلافاصله و بجا یکی از مأموران اجرایی به وی تذکر داد. سرانجام در میان این هیاهو، صدای رسای «اسپنسر لی مرچنت» افسر گارد - که به خاطر قدرتش در نوشیدن شامپاین معروف بود - شنیده شد که نتیجه را اعلام کرد: شکست بی سابقه برای یک دولت در انگلیس در بیش از پنجاه سال.

ما از قبل می دانستیم آراء به هم نزدیک خواهند بود، ولی با وجود اینکه مرتب

به سالن‌ها سر می‌زدیم نمی‌دانستیم تا این حد نزدیک خواهد بود. من به دنبال چهره‌های ناشناسی می‌گشتم که ممکن بود نتیجه را تغییر دهند. نمایندگان بلند پایه حزب کارگر مسئول حفظ انضباط درونی حزب، با پشتکار در حال جمع‌آوری آرای اعضای مستقل مجلس بودند که ممکن بود آمارشان را بالا ببرد. در پایان همه چیز به تصمیم «فرانک مک‌گوایر» - یک عضو ایرلندی پارلمان - بستگی داشت که در واقع وقتی وارد «وست مینستر» شد وزیران کارگر را امیدوار ساخت. لحظه‌های انتظار پیش از اعلام نتیجه رأی‌گیری در اطراف مجلس پر از شایعات ضد و نقیض بود. به نظر پایان‌ناپذیر می‌آمد. نماینده ارشد جناح مخالف به آرامی نتیجه‌ای را که پیش‌بینی می‌کرد به من گفت. من چیزی نگفتم و سعی کردم خود را بی‌تفاوت نشان دهم که البته بی‌شک ناموفق بودم. بعضی‌ها در صفوف کارگران با شنیدن ورود آقای «مک‌گوایر» با پیش‌بینی پیروزی شروع به پوزخند زدن کردند. اما آقای «مک‌گوایر» تنها آمده بود تا رأی ممتنع دهد. و در ۲۸ ماه مارس سال ۱۹۷۹ دولت کارگری «جیمز کالاهان»، شاید آخرین دولت کارگری، برای همیشه سقوط کرد.

مجلس ترحیم دولت درکنار صندوق آراء کوتاه و تقریباً تشریفاتی بود. آقای «کالاهان» به مجلس گفت تصمیم‌گیری در باره خود را به مردم واگذار می‌کند و اینکه وقتی کارهای لازم انجام شد پارلمان منحل خواهد شد. من در پاسخ به نمایندگی از جانب جناح مخالف گفتم برای اطمینان از اینکه پارلمان هرچه زودتر منحل شود در این زمینه همکاری خواهیم کرد. بعد از آن همه هیجانی که اعضای مجلس عوام را در بر گرفته بود یک حالت آرامش بعد از طوفان بآرامی بر مجلس مستولی شد. از همه جانب احساس می‌شد مجلس عوام دیگر در آن لحظه قانون رویدادها نبود. در باره موضوعهای مهم «قدرت» و «اصول» در جای دیگری تصمیم‌گیری می‌شد. من برخاستم تا برای شرکت در جلسه کابینه سایه که در اتاقم در مجلس عوام تشکیل می‌شد آنجا را ترک کنم و «ویلی وایت‌لا» که اغلب می‌توانست حالت مرا حتی قبل از آنکه خودم آن را درک کنم احساس کند، دست مشوقش را روی شانه‌ام گذاشت. جلسه کابینه سایه با روح و جدی بود. هدف اصلی ما این بود که نگذاریم دولت کارگری در مدت محدودی که باقی بود به هیچ موفقیت پارلمانی دست یابد.

بویژه قویاً روی این دیدگاه تاکید داشتم، حتی در محدوده تغییرات مالیاتی کوچکی که ممکن بود. برای حفظ قدرت مالی دولت برای ایجاد توازن لازم بود لایحه بودجه‌ای مطرح شود، ما تصمیم گرفتیم وقتی دولت تشکیل دادیم قول دولت کارگری را در مورد افزایش میزان حقوق بازنشستگی تا مبلغی که نخست‌وزیر در بحث رأی اعتماد اعلام کرده بود محترم شماریم به علاوه تصمیم گرفتیم روی برپایی یک انتخابات در ۲۶ آوریل - یعنی نزدیکترین تاریخ ممکن - اصرار ورزیم، زیرا می‌دانستیم که حزب کارگر می‌خواست با امید تجدید روحیه حزب جدول زمانی انتخابات را طولانی سازد (سرانجام ما ناگزیر شدیم تا انتخابات را در سوم ماه مه برگزار کنیم). بعد کار پایان یافت و به خاطر پیروزیمان یک نوشیدنی خوردیم و متفرق شدیم.

در راه بازگشت به خانه‌ام، به همراه «دنيس»، در خیابان «فلود» در «چلسی»، به نبردی که پیش رو داشتیم، فکر کردم. بی‌شک ما وارد مبارزه شده بودیم و صرف‌نظر از حوادثی که پیش می‌آمد، باید توانایی پیروزی در آن را به دست می‌آوردیم. شکست دولت در بحث رأی اعتماد نشانه شکست بزرگتری برای جناح چپ بود. این جناح اعتماد عمومی و نیز اعتماد پارلمان را از دست داده بود.

«زمستان نارضایتی»، تصمیمات ایدئولوژیکی در دولت، ناتوانی‌اش در کنترل متحدان خود در جنبش اتحادیه کارگری، و این احساس غیرآشکار که سوسیالیست در همه جا نفوذ خود را از دست داده و از نفس افتاده بود. همه این شرایط ویژگی‌های فضای «پایان قرن» را به مبارزه انتخاباتی که در پیش بود می‌داد. برعکس، حزب محافظه کار از فرصت خود در جناح مخالف برای نشان دادن راه جدیدی برای تجدید حیات کشور و اقتصاد انگلستان استفاده کرده بود. ما نه تنها، یک برنامه کامل برای دولت تنظیم کرده بودیم، بلکه همچنین یک دوره تعلیمات تبلیغاتی را گذرانده و یاد گرفته بودیم چگونه با زبانی روشن و ساده، موضوعی پیچیده و تخصصی را مطرح کنیم. دست آخر ما بیشترین مدت این چهار سال را روی برنامه خود استدلال می‌کردیم، بنابراین با اندکی بحث برنامه ما به عنوان یک برنامه منطقی و نه یک طرح افراطی، مردم را تحت تأثیر قرار می‌داد. من در مورد همه این حسابها و

حدسها، احساس اعتمادی منطقی داشتم. چشم انداز بعد از یک پیروزی انتخاباتی، مسأله دیگری بود. بریتانیا در سال ۱۹۷۹ کشوری بود که با ضرباتی که ظرف صدسال گذشته خورده بود از میدان بدر رفته بود. با آغاز دهه ۱۸۸۰، تفوق صنعتی ما ابتدا در برابر آمریکا، سپس در مقابل آلمان، رو به افول گذاشته بود. تردیدی نیست بخشی از این افول اجتناب ناپذیر، حتی خوشحال کننده بود. انگلستان به عنوان طلایه دار انقلاب صنعتی خشنود بود که در رأس و پیشاپیش رقیبانی قرار داشت که برتری آنها با ورود کشورهای پرجمعیت تر و صاحب منابع طبیعی فراوانتر به میدان مبارزه، ناچار باید از بین می رفت. اما از آنجایی که، ظهور آنها به معنای رشد بازارهای صادراتی بزرگتر برای انگلستان بود و همچنین رقابت سرسختانه ای را در داخل و نیز در بازارهای ثابت موجب می شد - برای مثال امپراتوری آلمان در سال ۱۹۱۴ دومین و بزرگترین بازار صادرات انگلستان بود - این رقابت تجاری بیشتر یک نعمت بود تا یک نعمت و آنچه که در آن اوضاع و احوال بیشتر نعمت بود تا نعمت، شکست انگلیس در پاسخگویی به این چالش بود. ما کمتر سرمایه گذاری کردیم، ما مردمان را با معیارهای پایین تر تربیت کرده و تعلیم دادیم، و به کارگران و کارخانه دارهای خود اجازه دادیم تا در کارتل‌های مختلف ترکیب شوند که این امر توانایی رقابت آنها را محدود و کارآیی شان را کاهش داد. ناظران آگاه متوجه این جریانات در آغاز این قرن شده بودند. دولت محافظه کار «آرتور بالفور» در سالهای ۱۹۰۲-۵، در پاسخ به یک خشم عمومی که تأثیر خوبی نداشت، آموزش و پرورش و پژوهش های علمی را اصلاح کرد که این کار وی به عنوان «تلاشی برای کارآیی ملی» مطرح شد. ولی یک چنین تلاشهایی برای تجدید حیات اقتصادی انگلستان از طریق اصلاحات اجتماعی با موانع اجتماعی بسیار نیرومندی روبرو بود: رضامندی طبیعی ناشی از رشد کشور که برای بیش از یک قرن به برتر بودن عادت کرده بود، «تکیه گاه» اقتصادی که از طریق سرمایه گذاریهای وسیع ماورای بحار انگلستان تأمین شده بود (که در سال ۱۹۱۴ برابر ۱۸۶ درصد تولید ناخالص ملی بود)، قدرت فریبندگی ناشی از یک امپراتوری که تا سال ۱۹۱۹ در حال گسترش بود، اما دفاع از آن بیش از آنچه به ثروت ملی کمک می کرد هزینه دربرداشت، و البته خسارات ملی فرساینده

جنگهای جهانی اول و دوم. در نتیجه، انگلستانی که در فردای روز پایان جنگ در سال ۱۹۴۵ چشم باز کرد، نه تنها کشوری بود که برای دفاع از تمدن جهانی طی دو جنگ بزرگ نظامی، شیرۀ جانش کشیده شده بود، بلکه از شرایط ناتوانی اقتصادی و مالی که بسیار طولانی شده بود، نیز رنج می‌برد. در هر صورت، با انتخاب دولت کارگری «اتلی»، تلاشی پیگیر آغاز شد که بیش از سی سال به طول انجامید. کاری که برای متوقف ساختن روند افول نسبی شروع شد و اولین گام یک تجدید حیات در طول مسیرهایی بود که - چه آنها را سوسیالیست بنامیم چه سوسیال دمکراتیک، چه «بوتسکلایت»<sup>\*</sup> - معرف یک روش مرکزیت، مدیریت دیوانسالارانه و مداخله‌گرانه دولتی است. دولت انگلیس تا آن موقع بزرگ و بدهیت شده بود و پس از توسعه‌اش در بین دو جنگ جهانی، به هر دستگاه، ناخنکی می‌زد. مالیاتهای سنگین بر کار، سرمایه‌گذاری، مصرف و انتقال ثروت وضع کرد. طرح توسعه را در تمام سطوح شهری، روستایی، صنعتی و علمی برنامه‌ریزی کرد. اقتصاد را به وسیله روشهای ساخت فیزیکی اقتصاد کلان «کنیز» و روش اقتصاد خرد از طریق اعطای کمکهای منطقه‌ای و صنعتی در مقیاسهای متفاوت، برنامه‌ریزی کرد. صنایع را ملی کرد، چه مستقیماً به وسیله گرفتن مالکیت و یا غیرمستقیم با بکارگیری اهرمهای تعدیل‌کننده خود برای تحت فشار گذاردن مدیریت‌های خصوصی در اتخاذ تصمیماتشان در جهت خواسته‌های دولت. (بنا به قول «آرتور شنفیلد» تفاوت بین بخش خصوصی و بخش دولتی این بود که بخش خصوصی توسط دولت کنترل می‌شد ولی بخش دولتی از سوی هیچکس کنترل نمی‌شد.) طیف وسیعی از سازمانها تأمین اجتماعی را برای پیشامدهای احتمالی به وجود آورد - فقر، بیکاری، خانواده‌های پرجمعیت، قشر وسیع پیران، بدبختی، بیماری و دعوای خانوادگی - پیشامدهایی که کلاً ریشه جهانی داشتند. و زمانی که بعضی مردم ترجیح می‌دادند، بر منابع مالی خود یا مساعدت اقوام و دوستانشان تکیه کنند، دولت برای ترغیب آنها به مزایای وابستگی دست به یک مبارزه تبلیغاتی زد.

\* اصطلاحی سیاسی که از اوایل دهه ۱۹۵۰ رواج یافته و به یک اجماع سیاسی مرکب از محافظه‌کاری میانه رو «باتلر» و سوسیالیزم میانه رو «ماگ گینت سکلی» اشاره دارد.



منطقی که بر چنین رشته جامعی از مداخله‌ها حاکم بود، اقتباس از نظر یکی از وزیران سابق کابینه کارگری، به نام «داگلاس جی» بود. وی که مردی بود از «وایت هال»، دقیقاً از خود مردم بهتر می‌دانست که چه چیز برای آنها بهتر است. وی معتقد بود: یک کار شهری بدون سوددهی، با دستیابی به بهترین و آخرین اطلاعات ممکن در آن زمینه، برای پیش‌بینی وقایع اقتصادی و انجام عکس‌العمل‌های مناسب در مقابل آن حوادث، بسیار بهتر و مؤثرتر از نیروهای کور به اصطلاح «بازار آزاد» است. این فلسفه بصراحت از سوی حزب کارگر مورد حمایت قرار گرفت. این حزب در زمینه برنامه‌ریزی، تنظیم، تعدیل و کنترل و کمک‌های دولتی دیدگاه‌هایی خاص داشت و نسبت به آینده تئوری ویژه‌ای را مطرح می‌کرد: انگلستان به عنوان یک جامعه سوسیال دموکراتیک، راه سومی بیناین «سیستم اقتصادی مشترک» اروپای شرقی و سرمایه‌داری آمریکاست. و پیوستگی شدیدی بین اصول و سیاست‌هایش وجود دارد - که هر دو به توسعه دولت تمایل دارند - گرچه سرعت این تغییرات برای خود جناح چپ کافی نبود.

حزب محافظه‌کار دمدمی مزاج‌تر بود. در سطح اصول، رجزگونه سخن می‌گفت و در مقام جناح مخالف با این دکترین‌ها مخالف بود و انجیل تجارت آزاد را با شایستگی بسیار اندک تبلیغ می‌کرد. تقریباً هر پیروزی که پس از جنگ، توسط حزب محافظه‌کار کسب شده بود از طریق شعارهایی نظیر «انگلستان قوی و آزاد» یا «مردم را آزاد بگذارید»، به دست آمده بود. اما در بهترین سیاست مدون و بخصوص در سیاست دولت، حزب محافظه‌کار صرفاً و به طور جدی مسیر اردوگاه چپ را پی می‌گرفت. این حزب، هرگز به طور جدی سعی نکرد تا این روش را تغییر دهد. خصوصی‌گرایی، میخانه‌های دولتی فروخته شده، بستن مالیات، تعدیل و کمک‌های دولتی، اگر اینها در آغاز به قدرت رسیدن یک دولت محافظه‌کار بتدریج کاهش می‌یافتند، دوباره همزمان با پایان حیات این دولت سربلند می‌کردند. ما لاف می‌زدیم که از حزب کارگر بیشتر پول خرج می‌کردیم و از برگرداندن استقلال و اعتماد به نفس مردم حرفی نمی‌زدیم - همان‌طور که همقطارم «کیث جوزف» گله می‌کرد. نتیجه این روش سیاستمداران اصلاح‌طلب آن بود که سیاست‌های پس از جنگ به

یک «ضامن سوسیالیست» تبدیل شد. و حزب کارگر، انگلستان را به سوی آرامش طلبی و بی تفاوتی بیشتر سوق داد؛ حزب محافظه کار، بی حرکت ایستاد و دولت کارگری بعدی کشور را کمی بیشتر به چپ سوق داد. محافظه کاران کمربند سوسیالیزم را شل کردند، ولی هیچ گاه آن را باز نکردند.

در واقع قاعده بندی «کیث» احتمالاً بسیار ملاطفت آمیز بود. پس از یک شروع مصلحانه دولت «تدهیث» که هر دو ما در آن خدمت کردیم، افراطی ترین شکل سوسیالیسم را که یک دولت انتخابی انگلستان به مورد اجرا گذاشت، مطرح کرد و تقریباً می توان گفت اجرا کرد. دولت «هیث» پیشنهاد کنترل دولتی قیمت ها و سود سهام را مطرح کرد و عنوان کرد باید در ازای تن در دادن اتحادیه کارگری به سیاست درآمدها، نظارت مشترکی بر سیاست اقتصادی از طرف یک هیأت سه جانبه مرکب از نمایندگان کنگره اتحادیه کارگری، اتحادیه صنایع انگلستان و دولت صورت گیرد. البته ما از شر این پیشنهاد نفرت انگیز خلاص شدیم، آنهم در سایه محافظه کاری و سوء ظن کنگره اتحادیه کارگری که شاید نمی توانست باور کند دشمن طبقاتی اش آماده بود بدون مبارزه، تسلیم شود.

هیچ تئوری دولتی در هیچ کشور دمکراتیکی مطرح نشده که مانند سوسیال دمکراتیک در انگلیس از آزمایشی عادلانه تر یا تجربه ای طولانی تر برخوردار شده باشد با این حال از هر جنبه ای که نگاه می کردیم یک شکست مفتضحانه بود. این وضع به جای تغییر روند نزول نسبی و آهسته انگلیس در مقابل رقیبان اصلی اش، برعکس آن را تسریع کرد. ما بیشتر از آنها عقب افتادیم و تا سال ۱۹۷۹ بشدت مانند یک «اروپایی بیمار» تحلیل رفتیم. وخامت نسبی وضع اقتصادی ما، در مقایسه با بهبود چشم افسای اوضاع کلی اقتصادی غرب، مشخص شد. ما در بین دیگران در زمینه کسب سود از توسعه دراز مدت اقتصادی غرب پس از جنگ جهانی که با سرمداری ایالات متحده راه خود را طی می کرد، به سختی عقب ماندیم. ولی اگر ما از این خوان نعمت بهره ای نبردیم دیگران - همچون آلمان، فرانسه، ایتالیا و دانمارک - هر روز وضعشان بهتر شد و زمانی که دهه ۱۹۷۰ در چنین شرایط سختی آغاز شد، شکست کلی و نسبی ما در زمینه های متفاوت نیز شروع شد. تزریق پول به

جامعه که در دهه ۱۹۵۰، خود سبب افزایش تولیدات واقعی و کاهش بیکاری شده بود، پیش از آنکه بتواند موجب تعدیل نرخها شود، مستقیماً به اوج قیمت ها و بروز تورم کمک کرد، بدون آنکه نشانه ای بر روی نمودارهای تولید و بیکاری ظاهر شده باشد. کمکهای مالی دولت جهت سرمایه گذاریها، بشدت باعث بروز بهره ور نشدن بیشتر صنایع و حتی برگشت کمتر سرمایه اولیه شد.

قوانینی که قبلاً به اتحادیه های کارگری مصونیتی حمایت گونه می داد، حالا در سالهای آخر بینابین دو قرن، برای حمایت از اقدام های محافظه کارانه و سرمدمداری آنها، پشتیبانی از اعتصابات، و ترغیب کارگران برای پیوستن به اتحادیه ها و شرکت در فعالیت های صنعتی علیه نظر بهتر عامه مردم بکار گرفته شد. مزایای رفاه که با توجه اندک یا بدون توجه به رفتار مردم توزیع شده، کودکان نامشروع که فروپاشیدن خانواده ها را تسهیل کرد، موجب شدند انگیزه های کار کردن و اعتماد به نفس، جای خود را به انگیزه نکبت بار تنبلی و حقه بازی بدهد. آخرین خیال باطل - که مداخله دولت توازن و همبستگی اجتماعی و یا به زبان محافظه کاران، ملی به بار می آورد - در «زمستان نارضایتی ها» بین همان زمانی که مرده ها روی زمین مانده به خاک سپرده شدند و بیماران بد حال توسط اعتصابیون از بیمارستانها رانده شدند و اوضاع حاکم بر جامعه فریادهای رشک و دشمنی های بی دلیل بود به باد رفت. درمان بیماری انگلستان با سوسیالیزم مانند سعی در معالجه یک بیمار «لوکمی» با زالو بود.

سیاست دیگری لازم بود، هم به دلایل بین المللی و هم به دلایل داخلی. موقعیت تضعیف شده اقتصاد بریتانیا بدان معنی بود که نقش جهانی اش موکول به مقید شدن و تصفیه برخی عوامل بود. دردناکترین تجربه ما در شرایط تنزل اقتصادی کشور، شکست در لشکرکشی به کانال سوئز در سال ۱۹۵۶ بود. این یک شکست نظامی نبود، بلکه در نتیجه ضعف سیاسی و اقتصادی به وجود آمد. زیرا دولت در واکنش نسبت به یک رشته انتقادهای که از سوی ایالات متحده دامن زده می شد، دستور عقب نشینی یک نیروی پیروزمند را از کانال سوئز صادر کرد. اما جزئیات این شکست هرچه بود به روح انگلیس رخنه کرد و موقعیت بریتانیا را در جهان دگرگون ساخت.

ما چیزی را که ممکن بود «عارضه سوئز» خوانده شود، برای خود به وجود آوردیم: ما که پیشتر در باره قدرتمان زیاده‌گویی کرده بودیم، این بار در باره بی‌کفایتی مان زیاده‌گویی کردیم. پیروزیهای نظامی و دیپلماتیکی مانند جنگ در برنئو - که استقلال این مستعمره سابق انگلیس را در برابر عملیات براندازی اندونزی حفظ کرده، به سرنگونی سوکارنو دیکتاتور مخالف غرب کمک کرد، و به این ترتیب موازنه درازمدت قدرت را در آسیا به سود ما تغییر داد - به عنوان یک حادثه بی‌اهمیت، رد یا به کلی نادیده گرفته شده؛ شکست‌ها که در حقیقت حاصل داوریه‌های نادرست قابل اجتناب، مانند عقب‌نشینی سال ۱۹۷۰ از خلیج فارس بود، به عنوان پیامد غیرقابل اجتناب نزول انگلیس برداشت شد. و ماجراجویی‌های به سبک اوپراهای خنده‌آور مانند «تهاجم» مارس سال ۱۹۶۹ «هارولد ویلسون» به «آنگونیلا» (برای نخستین بار «اقدام پلیسی» به نظر واژه درستی می‌آید) با خوشحالی برای نشان دادن واقعیت قدرت کاهش یافته انگلیس مورد بهره‌برداری قرار گرفت. این واقعیت که انگلیس یک قدرت درجه دوم بود، با توجه به نفوذ غیرعادی، میراث تمایز تاریخی، دیپلماسی کارآزموده و نیروهای نظامی با استعداد آن، اما سخت تضعیف شده با نزول اقتصادی، برای مردم گمراه بسیار پیچیده به نظر آمد. آنها مصمم بودند که خود را بسیار ضعیف‌تر و حقیرتر از آنچه در واقع بودند، تصور کنند و هرچه را که خلاف آن بود، نپذیرند.

آنچه این عارضه را در سالهای آخر دهه ۱۹۷۰ خطرناکتر کرد، این بود که ایالات متحده نیز در پی شکست در ویتنام، با یک بحران مشابه روحی روبرو بود. در حقیقت «عارضه ویتنام» شاید تضعیف‌کننده‌تر از همتای سوئزی خود بود، زیرا از این باور سرچشمه می‌گرفت که ایالات متحده «خوشبختانه» قادر به مداخله در خارج نبود، چون چنین مداخله‌ای به احتمال قریب به یقین با اخلاقیات مردم فقیر جهان، یا موجهای انقلابی تاریخ تضاد داشت. دو رئیس‌جمهوری که با این مانع روانی دست و پایشان بند بود و کنگره‌ای که عمیقاً تحت تأثیر آن قرار داشت، اجازه دادند که اتحاد شوروی و نوچه‌هایش، با توطئه براندازی و تهاجم نظامی آشکار، دامنه قدرت و نفوذ خود را در افغانستان، جنوب آفریقا و آمریکای مرکزی گسترش

دهند. در اروپا، اتحاد شوروی که هر روز بیشتر به خود مطمئن می‌شد، به استقرار موشک‌های تهاجمی در اقمار شرقی خود پرداخت و نیروهای متعارفش را تا سطوحی بسیار فراتر از معادلهای ناتو افزایش داد. این کشور، همچنین به ساختمان یک نیروی دریایی که جهان را در حوزه عملیاتی‌اش قرار می‌داد، اقدام کرد.

یک ثوری که پس از سقوط کمونیسم برای توجیه سیاست «کبوترها» در جنگ سرد به وجود آمد، معتقد است که چون اتحاد شوروی در سالهای آخر دهه ۱۹۸۰ پس از تقریباً یک دهه تجدید حیات اقتصادی و نظامی غرب ضعیف بود، پس باید در سالهای آخر دهه ۱۹۷۰ تهدید خطرناکی بوده باشد. سوای اینکه آوردن علت پس از معلول کاملاً بی‌معناست، تاریخ اتحاد شوروی از سال ۱۹۱۷ تا آخرین روز، این استدلال را رد می‌کند. اتحاد شوروی قدرتی بود که به دلایل سیاسی و ایدئولوژیکی عقب ماندگی اقتصادی را به عمد به خود تحمیل کرد، اما با متمرکز ساختن منابع خود در بخش نظامی و استفاده از قدرت خود برای دستیابی به منابع بیشتر با توسل یا تهدید به زور، تاوان آن را پرداخت. اتحاد شوروی در دوره «بهبود روابط» از یک غرب نگران صلح، اعتبارهای تشویقی کسب کرد، و در دوره «سردی روابط» سرزمین‌های بیشتر را با توطئه براندازی و تهاجم به تصرف درآورد. در سالهای آخر دهه ۱۹۷۰، ایالات متحده، انگلیس و متحدان اروپایی مان با یک اتحاد شوروی در این مرحله تجاوزکارانه دوم روبرو بودند. ما از نظر روانی، یا نظامی یا اقتصادی، هیچ یک در شکلی نبودیم که بتوانیم ایستادگی کنیم.

این سه چالش در کنار هم - نزول درازمدت اقتصادی، اثرات تضعیف‌کننده سوسیالیسم، و تهدید روبه‌گسترش شوروی - برای یک نخست‌وزیر جدید، میراث وحشتناکی بود. همین‌طور که با اتومبیل به سوی خیابان «فلاور» در حرکت بودیم، با خود فکر کردم که وحشتم از آنها شاید بیشتر زاده ذهنم باشد، تا واقعیت. شاید اگر می‌توانستم رویدادهای پریپچ و خم یازده سال بعد را که در این کتاب تشریح کردم، پیش‌بینی کنم، احساس درک بیشتری می‌کردم. اما به خطا احساسی که من داشتم یک نوع احساس شادی از این چالش بود. ما در باره تمام این مسائل، فکر، صحبت، نامه‌نویسی، بحث و رایزنی کرده بودیم، و حالا اگر همه چیز ظرف چند هفته آینده

بخوبی پیش می‌رفت، ما سرانجام بخت آن را داشتیم که خودمان با آنها روبرو شویم. بخشی از این شادمانی، از دیدارهایی که ظرف چهار سال به عنوان رهبر جناح مخالف با گروه‌های مختلف هموطنانم داشتم سرچشمه می‌گرفت. آنها خیلی بهتر از آن بودند که آمارها می‌گفتند: جدی‌تر، مستقل‌تر، سخت‌تر در برابر نزول کشور، و آماده‌تر از بسیاری از همکاران پارلمانی‌ام، برای پشتیبانی از تدابیر دردناک در جهت دگرگون کردن این نزول. من معتقدم ما با انکار مبانی محافظه‌کاری رادیکال خود با یک چرخش صدو هشتاد درجه، بیشتر خوار و رسوا شدیم تا با حرکت قاطعانه به جلو برویم، بدون توجه به حملاتی که سوسیالیست‌ها ممکن است علیه ما به عمل آورند. من احساس کردم، همان‌طور که «جیمز کالاهان» نیز در جریان مبارزه احساس کرد - که یک دریا دگرگونی در حساسیت سیاسی مردم انگلیس صورت گرفته است. آنها سوسیالیسم را رها کرده بودند. سی سال تجربه، به تلخی شکست خورده بود و آماده بودند که چیز دیگری را امتحان کنند. این تغییر بزرگ، مأموریت ما بود. و یک عامل شخصی نیز در اینجا وجود داشت. این سخن «کاتام»، مشهور است: «من می‌دانم که می‌توانم این کشور را نجات دهم و اینکه هیچکس دیگر نمی‌تواند\*» مقایسه خودم با «کاتام» کار گستاخانه‌ای است. اما اگر صادق باشم، باید اعتراف کنم که شادمانی من از یک باور درونی مشابه ناشی می‌شد.

سابقه و تجربه من به یک نخست‌وزیر سنتی محافظه‌کار شبیه نبود. من کمتر قادر بودم به تمکین خودبخودی متکی باشم، اما در عین حال شاید کمتر مرعوب خطرهای دگرگونی می‌شدم. همکاران ارشدم، که در کساد بازار سالهای دهه ۱۹۳۰ به بلوغ سیاسی رسیده بودند، دیدگاه بدبینانه و تسلیم‌گرانه تری نسبت به احتمالات سیاسی داشتند. آنها، احتمالاً حاضر بودند که حزب کارگر و رهبران اتحادیه را به عنوان مترجمان معتبر خواست‌های مردم بپذیرند. من احساس نمی‌کردم برای سخن گفتن با مردی که به زبان من صحبت می‌کردند به مترجم نیاز داشته باشم. و من احساس کردم این یک امتیاز واقعی بود که ما به شیوه‌ای یکسان زندگی کرده بودیم.

من احساس کردم تجربه سالهایی که گذرانده‌ام مرا به طور عجیبی برای مبارزه آینده آماده کرده است.

من در خانواده‌ای بزرگ شده بودم که نه فقیر بود و نه ثروتمند. ما برای برخورداری گهگاه از لذت داشتن تجملات، می‌بایست هرروز صرفه جویی می‌کردیم. از سابقه کار پدرم به عنوان یک خواربار فروش گاهی به عنوان پایه و اساس فلسفه اقتصادی من نام برده می‌شود. همین طور هم بود - و هست -، اما فلسفه اصلی او، چیزی بیش از صرفاً تضمین آن بود که درآمدهایش در آخر هفته، اندکی نسبت به هزینه‌ها افزایش نشان دهند پدرم، هم مرد منطقی بود و هم مرد ثوری؛ او دوست داشت پیشرفت مغازه سه کنج خود را با افسانه مجتمع بزرگ تجارت بین‌المللی که مردم را از سراسر جهان استخدام می‌کرد تا مطمئن شود یک خانواده در «گرتام» بتواند بر روی میز غذایش برنج هند، قهوه کنیا، شکر هند غربی و نمونه‌های پنج قاره را داشته باشد، ارتباط دهد. پیش از آن که خطی از کتابهای اقتصاددانان بزرگ لیبرال بخوانم از روی حسابهای پدرم می‌دانستم که بازار آزاد چیزی است مانند یک سیستم اعصاب حسی که به رویدادها و علایم سراسر جهان پاسخ می‌دهد تا نیازهای همیشه متغیر مردم، از کشورهای مختلف، از طبقات مختلف، مذاهب مختلف، را با نوعی بی‌تفاوتی ذاتی نسبت به موقعیت آنها اجابت کند. دولت‌ها روی یک مغازه کوچکتر اطلاعات حسی عمل می‌کردند و خود، برعکس «نیروهای کوری» بودند که کورمال کورمال در تاریکی تلوتلو می‌خوردند و به جای اصلاح عملیات بازارها مانع انجام آنها می‌شدند. تاریخ اقتصادی انگلیس، ظرف چهل سال بعد از آن، تقریباً جزء به جزء اقتصاد عملی پدر مرا تأیید و تقویت کرد. در عمل من از سنین اولیه با یک طرز تفکر و ابزار تحلیل بسیار مناسب برای تجدید ساختمان اقتصادی که بر اثر سوسیالیسم دولتی از هم پاشیده بود، مجهز بودم. زندگی من، مانند زندگی بیشتر مردم این سیاره، بر اثر جنگ جهانی دوم تغییر کرد. در مورد من، چون در مدت جنگ در مدرسه و دانشگاه بودم، این تغییر بیشتر جنبه ذهنی داشت. تافیزیکی. پس از ناکامی در جلوگیری از وقوع این جنگ، من این درس را فرا گرفتم که در برابر تجاوز باید قاطعانه ایستاد. اما چگونه؟ پیروزی نهایی

متفکین مرا متقاعد ساخت که ملت‌ها اگر بخواهند در برابر شیاطین بزرگ ایستادگی کنند، یا به مزایای بزرگی دست یابند، باید برای دفاع از مقررات موافقت شده بین‌المللی همکاری کنند. اما اگر رهبران سیاسی فاقد شجاعت و دوراندیشی باشند یا - چیزی که به همان مقدار مهم است - اگر کشورها فاقد پیوندهای قوی دوستی مشترک باشند، این صرفاً جز یک چیز مبتذل و بی‌معنا نخواهد بود. بنابراین، من از جنگ جهانی دوم درسی آموختم بسیار متفاوت با دیدگاه خصمانه‌ای که بعضی دولتمردان اروپایی پس از جنگ در مورد ملت - کشور به منصفه ظهور گذاشتند. نظر من این بود - و هست - که یک بین‌الملل‌گرایی مؤثر تنها به وسیله ملت‌هایی قوی، که قادرند روی وفاداری شهروندانشان برای دفاع و حمایت از قوانین متمدن رفتار بین‌المللی حساب کنند، می‌تواند به وجود آید.

اما یک بین‌الملل‌گرایی که سعی می‌کند ملت - کشور را کنار بگذارد، بسرعت به این واقعیت پی می‌برد که تنها تعداد بسیار معدودی از مردم آماده‌اند برای آن واقعاً دست به فداکاری بزنند. بنابراین، احتمال می‌رود که به یک قاعده‌بندی برای بحث بی‌پایان و فشردن دست تبدیل شود.

این، نتیجه‌گیری‌های کاملاً تجربی من در پایان جنگ بود. اما زمانی که بر اثر تهدید شوروی (سابق) سازمانهایی مانند ناتو که نماینده یک همکاری بین‌المللی میان ملت - کشورهای قوی بودند ثابت کردند که در مقابله با این تهدید از نهادهایی مانند سازمان ملل متحد که دربرگیرنده یک بین‌الملل‌گرایی ساختگی بلندپروازانه‌تر، ولی ضعیف‌تر بود، از کارآیی بیشتری برخوردارند، این نتیجه‌گیریها به باورهای محکمی تبدیل شد. نگرانی من در سال ۱۹۷۹ این بود که مقاومت ناتو در برابر جدیدترین تهدید شوروی (سابق) آن‌طور که من دوست داشتم، کافی نبود. دقیقاً به این دلیل که روحیه ملی در بسیاری از کشورهای ناتو، از جمله انگلیس، بسیار پایین بود. برای مقاومت مؤثر در برابر اتحاد شوروی، لازم بود که ما قبل از هرچیز اعتماد به نفس (و البته قدرت نظامی) خود را باز یابیم.

من یک سقوط دیگر روحیه ملی را در روزهای سخت فعالیت‌های سیاسی خود به عنوان یک محافظه‌کار جوان در حال مبارزه با دولت کارگری سال‌های



۱۹۵۱-۱۹۴۵ به یاد می‌آورم. یک نوع احساس دلتنگی برای دوره ریاضت اقتصادی هنوز وجود داشت. من معتقدم که تمرین فداکاری، همیشه از فداکاری واقعی دلچسبتر است. از دور یا از بالا که نگاه کنیم، چه به وسیله یک اصیل‌زاده سوسیالیست در وایت هال، چه به وسیله یک شخصیت برجسته محافظه‌کار، سوسیالیسم از ویژگی‌هایی برخوردار است: فداکاری یکسان، سهم عادلانه، همه در کنار هم قرار دارند. اما از پایین که نگاه می‌کردیم همه چیز کاملاً متفاوت به نظر می‌آمد. سهم عادلانه در هر حال همیشه معلوم می‌شود: سهمی است کوچک، بعد یک نفر باید این عدالت را اجرا می‌کرد، یک نفر دیگر هم باید مراقب می‌بود که این عدالت موجب بازار سیاه یا رشوه نشود، و یک نفر سوم هم باید دو نفر نخست را می‌پایید تا مطمئن شود که عاملان تقسیم سهم عادلانه، خود سهم بیشتری گیر نیاورند! تمام اینها یک جو حسادت و شایعه‌سازی به وجود می‌آورد. هیچکس نیست که در یک دوره ریاضت اقتصادی زندگی کرده باشد و بتواند حسادتهای ناچیز، ستمکاریهای کوچک، همسایه‌گریهای نادرست و ترش‌رویی‌های آن سالها را - که همه برای کمال مطلوب و مساوات بود - به یاد آورد. حتی ابطال کوپن‌های جیره‌بندی دولتی در سالهای اولیه دهه ۱۹۵۰ برای اکثر مردم از نظر روانی یک نفس راحت به شمار می‌رفت. من بویژه جو سیاسی آن سالها را به یاد دارم. هرچند تفکر مجدد حزب محافظه‌کار در مورد «رب باتلر» و اداره پژوهشی محافظه‌کار در تجدید ادعای ذهنی حکومت مهم بود، یک تفکر قوی‌تر و ابتدایی‌تر هم در بنیاد وجود داشت. الهام ما کمتر از منشور صنعتی «رب باتلر» بود تا کتابهایی مانند هجونا مه ضد سوسیالیست «کالم بروگان»؛ «اریابان جدید ما» که ادعاهای اخلاقی سوسیالیست‌ها را به طور بیرحمانه‌ای با هجوی درخشان به مسخره گرفته بود، یا کتاب قدرتمند «راه بردگی» «هایک» که به «تمام احزاب سوسیالیست» پیشکش شده بود. چنین کتابهایی نه تنها یک استدلال تحلیلی قطعی و روشن علیه سوسیالیسم ارائه می‌دادند، بلکه همچنین نشان می‌دادند که چگونه تئوریهای اقتصادی‌اش با کمبودهای جدی زندگی روزانه ما در آن روزها ارتباط پیدا می‌کند، اما آنها با طنز باشکوه خود از اشتباههای سوسیالیسم، همچنین این احساس را به ما می‌دادند که

طرف مقابل نمی‌تواند در پایان پیروز شود. این یک احساس بسیار مهم در سیاست است، شکست‌های گذشته را از بین می‌برد و پیروزیهای آینده را پایه‌گذاری می‌کند. این حس در شخصیت سیاسی خود من یک جایگاه دائمی داشته، از من یک خوش‌بین دراز مدت برای تجارت آزاد و آزادی ساخته است و مرا در سالهای سیاه دهه‌های ۱۹۶۰ و ۱۹۷۰ برتری سوسیالیست‌ها، سرپا نگاه داشته است.

من در سال ۱۹۵۹ به عنوان نماینده «فین چلی» به عضویت مجلس عوام انتخاب شدم، و بعد در دولت‌های «هارولد مک میلان»، «آلک داگلاس هیوم» و «تدهیث» خدمت کردم. من از سالهای اولیه وزارت خود لذت بردم: یک نوع آموزش جالب از شیوه‌های کار «وایت‌هال» و رموز فنی سیاست بازنشستگی بود. اما بدون این که گناهی داشته باشم، متوجه یک ناهمگنی عجیب در رفتار همکارانم شدم. آنچه که می‌گفتند و آنچه که انجام می‌دادند، به نظر می‌رسید به دو بخش جداگانه تعلق دارد. مسأله این نبود که آن‌ها به عمد کسی را فریب می‌دادند، آنها، درواقع بسیار شرافتمند بودند. اما بحث زیان تجارت آزاد، مخالفت با سوسیالیسم و منافع ملی باآسانی بر روی لب‌هایشان می‌آمد، درحالی که کارهای دولت را با برداشت‌های کاملاً متفاوتی درباره نقش حکومت در داخل و ملت - کشور در خارج انجام می‌دادند. اظهاراتشان از اندیشه‌های کلی که گمان می‌کردند پسندیده است، مانند آزادی، نشأت می‌گرفت، اقدامهایشان شامل اندیشه‌های کلی که گمان می‌کردند اجتناب‌ناپذیر است، می‌شد. در آغاز، به عنوان یک وزیر جوان بی‌تجربه ناگزیر از ساختن با وضع موجود بودم. وقتی پس از شکست‌های سالهای ۱۹۶۴ و ۱۹۶۶ با در جناح مخالف قرار گرفتیم، من در نگرش جدید از سیاست حزب که به نظر می‌رسید بخش اعظم آنچه را بعداً «تاچریسم» خواندیم، دارا بود، به «تدهیث» پیوستم. «مرد سلزتون» با یک برنامه رادیکال محافظه‌کار انتخابات سال ۱۹۷۰ را برد. اما بازگشت حزب به فلسفه خود نشان داد که ظاهری بوده است. دولت «هیث» پس از دو سال تقلاً برای اجرای راه خود، برنامه‌اش را به همان مسیر رادیکالی تغییر داد و یک برنامه ضعف‌گرایی، مداخله و تورمی اتخاذ کرد. من تردیدهایی داشتم، اما به عنوان یک وزیر که برای نخستین بار وارد کابینه شده بودم بیشتر وقت خود را روی

مسائل مهم وزارتخانه خودم (وزارت آموزش و پرورش) گذاشتم و همکاران ارشد خود را واگذاشتم که به مسئولیت خود بپردازند. با این حال، تمام غریزه‌های من با این کار مخالف بود. شاید به دلیل همین ناراحتی قبل از اکثر افراد دیگر متوجه شدم که تمام سیاست‌هایی که به عنوان امتیازی در برابر واقعیت اتخاذ شده بود، نیز کمتر موفق بودند.

سیاست درآمد، به علاوه محدود کردن آزادی مردم بدون تردید مقدمه یک انفجار دستمزدها بود. و این یکی از مشکلات بود. تقریباً تمام سیاست‌هایی که با جار و جنجال «مردان عملی» به دلایل «عقلانی» به مورد اجرا درآمد، در پایان ثابت شد تا اندازه زیادی غیرعملی بوده است. با این حال این واقعیت هرگز نتوانست ظاهر شود و شوق آنها را خاموش کند.

در حقیقت «تدهیث» با پیشنهاد یک طرح بلندپروازانه تر مداخله دولت در اقتصاد نسبت به شکست دولت در مسأله سیاست درآمدی واکنش نشان داد.

درحالی که داشتم به این معما فکر می‌کردم، «کیث جوزف» به نکته‌ای اشاره کرد که بشدت در ذهنم طنین انداخت. او گفت: «من بتازگی یک محافظه‌کار شده‌ام» که منظورش این بود در بیست سال نخست عمر سیاسی‌اش که بسیاری از آن سالها را در رأس بود تنها یک «فابین» میانه‌رو بوده است.

من متوجه شدم واقعیت پنهان در گفته «کیث» و مورد خود من دقیقاً تفاوت داشت: من همیشه یک محافظه‌کار غریزی بودم، اما نتوانسته بودم این غریزه‌ها را در یک چارچوب محکم اندیشه‌ها، یا یک رشته سیاست‌های عملی برای دولت وارد کنم. و با سرعتی که تصورات مردان عملی در برابر یورش واقعیت‌ها از هم فرو می‌ریخت، الزام ایجاد چنین چارچوبی بیشتر می‌شد. «کیث» و من مرکز مطالعات حزبی را صرفاً برای این کار تأسیس کردیم.

با کمک «کیث» موفق شده بودم با وضوح بیشتری دریابم آنچه استدلالهای فنی در باره روابط بین ذخایر پول و سطح قیمت‌ها به نظر می‌رسید، مستقیماً به قلب این مسأله که نقش دولت در یک جامعه آزاد چه باید باشد فرو می‌رفت. وظیفه دولت بود که یک چارچوب ثبات ایجاد کند - ثبات قانون اساسی، حکومت قانون، یا ثبات

اقتصادی ایجاد شده با پول معتبر، که خانواده‌ها و اقتصادهای تجارت آزاد باشند از طریق آن رؤیاهای و نقشه‌های بلندپروازانه خود را دنبال کنند. ما باید این عادت را کنار می‌گذاشتیم که به مردم بگوییم آرزوهایشان چه باید باشد و دقیقاً چگونه باید به آن جامه عمل بپوشانند. این به آنها مربوط می‌شد. نتایجی که من گرفتم به طور دقیق با گزینه‌های خود من و تجربه خود آنها تطبیق داشت. اما می‌دانستم تعداد بسیار معدودی از همکارانم در کابینه سایه و مجلس عوام مسائل را به این شکل می‌دیدند. می‌دانستم باید با دقت سعی کنم آنها را متقاعد سازم چه کاری لازم است انجام شود و چرا؟

سالهایی که در جناح مخالف گذراندم، اغلب خسته کننده بود، اما حداقل این فرصت را به من دادند که مطمئن شوم سیاست‌هایمان برای دولت بیانگر اولویت‌هایم می‌باشد و آنها را به طور کامل قاعده بندی کنم. ما خطوط کلی سیاست‌مان را در «برخورد درست» در سال ۱۹۷۶ و «برخورد درست با اقتصاد» در سال بعدش چاپ کردیم. ما با فکر اسناد مشابه دیگر خود را سرگرم کرده بودیم، اما درواقع به این نتیجه رسیده بودیم که بهتر است پیشنهادهای سیاسی‌مان را با سخنرانی مطرح سازیم. در پشت اعلامیه‌های عمومی سالها کار شدید گروه‌های سیاست‌گذاری قرار دارد که معمولاً ریاست آن به عهده رئیس ارشد کابینه سایه بود که تصمیم‌هایش به کمیته مشورتی رهبر، نام رسمی کابینه سایه ارجاع می‌شد که در آنجا این سیاست‌ها مورد بحث قرار می‌گرفتند، اصلاح، رد یا تأیید می‌شدند.

سه نکته بود که من در طول این دوره بارها به آنها بازگشته بودم، اول هرکاری که ما می‌خواستیم بکنیم باید در یک استراتژی کلی برای دگرگون ساختن نزول اقتصادی انگلیس کاملاً جای می‌گرفت زیرا بدون متوقف کردن این نزول آمیدی به موفقیت هدف‌های دیگر وجود نداشت. این نکته به نکته دوم منجر می‌شد که این بود: تمام سیاست‌ها باید با دقت از نظر هزینه‌ها مورد ارزیابی قرار می‌گرفت، و اگر نمی‌توانست با طرح‌های هزینه‌های عمومی ما هماهنگی داشته باشد تصویب نمی‌شد.

«جفری‌هاو» و گروه بسیار با استعداد خزانه داری سایه او، جزئیات هرچیز را با

دقت مورد بررسی قرار می دادند تا مطمئن شوند منظور ما عملی شده بود. بالاخره ما باید مرتب تصریح می کردیم که هرچقدر این راه ممکن بود دشوار باشد و هرچقدر رسیدن به مقصد طول می کشید ما مصمم بودیم به یک تغییر بنیادی در جهت گیری خود دست یابیم. ما برای یک آغاز جدید - و نه شبیه گذشته - مصمم بودیم.

من دوباره از حزب محافظه کار می خواستم به آزادی، بازارهای آزاد، دولت و یک دفاع ملی قوی ایمان بیاورد، چون می دانستم ما قادر خواهیم بود حزب را در اطراف این برنامه برای مبارزه انتخاباتی متحد نگه داریم. اما در روزهای تاریک قبل از این موفقیت های ملموس من باید تلاش می کردم تا مطمئن شوم این بار دولت محافظه بر اعصاب خود مسلط خواهد بود. اگر ما شکست می خوردیم، هرگز فرصت دیگری به ما داده نمی شد.

همین طور که با اتومبیل به طرف خانه می رفتیم من با این افکار مشغول بودم؛ یک جشن کوچک خانوادگی در فلاداستریت داشتیم و سرانجام رفتن برای خواب آماده شوم. آخرین فکری که به ذهنم رسید این بود: سرنوشت قلم خورده است. ما تمام تدارکات مهم را برای انتخابات و حکومت کردن بعد از آن انجام داده بودیم. اگر تلاش صادقانه محک آزمایش بود، ما شکست نمی خوردیم. در هر حال در پایان حرکت از ما و برکت از خداوند خواهد بود. ما ممکن بود درخور موفقیت باشیم، اما نمی توانستیم فرمان آن را بدهیم. افکار آرام بخشی بود. من خوب خوابیدم.

## فصل اول

# در بالای مغازه

### روزهای نخست و تصمیمات اولیه من به عنوان نخست وزیر

#### در راه کاخ

در اولین ساعات جمعه ۴ مه ما می دانستیم پیروز شده ایم، اما بعد از ظهر آن روز بود که ما به اکثریت کرسی هایی که نیاز داشتیم دست یافتیم؛ ۴۴ کرسی. حزب محافظه کار دولت بعدی را تشکیل می داد.

در ساعت های طولانی که ما در دفتر مرکزی حزب محافظه کار منتظر این نتایج بودیم دوستان زیادی با من بودند. اما می توانم یک احساس عجیب تنهایی و همچنین انتظار همراه با تشویش را وقتی تلفنی به کاخ فرا خوانده شدم به یاد آورم. من نگران انجام درست جزئیات رسوم و تشریفات بودم، عجیب است، در فرصت های مهم چگونه ذهن افراد اغلب روی مسائلی متمرکز می شود که در روشنایی سرد روز مسائل بی اهمیتی به نظر می آیند. اما من به فکر داستانهای ناراحت کننده خروج یک نخست وزیر و ورود جانشین او بودم: خروج «تدهیث» از شماره ۱۰ مورد نظر من بود. من حالا نمی توانستم برای «جیمز کالاهان» که اندکی قبل

با وقار و جوانمردی طی یک سخنرانی کوتاه به پیروزی ما اعتراف کرده بود احساس تأسف نکنم: اختلاف نظرهای ما در گذشته و در حقیقت در آینده هرچه بود، من او را وطن پرستی می دانستم که منافع انگلیس را در قلبش جای داده بود، او بیشترین رنج را از حزبش برده بود.

حدود ساعت ۲:۴۵ بعد از ظهر تلفن شد، من از دفتر مرکزی بیرون آمدم، از میان جمعیت هواداران گذشتم، سوار اتومبیلی که منتظرم بود شدم، اتومبیلی که دنیس و من را در آخرین سفرم به عنوان رهبر جناح مخالف به کاخ برد.

شرفیابی، که طی آن فرمان ملکه را برای تشکیل یک دولت دریافت می داریم، تشریفاتی است که برای اکثر نخست وزیران تنها یک بار در طول عمرشان روی می دهد. این حاکمیت وقتی یک نخست وزیر دارای کرسی پارلمانی در انتخابات پیروز می شود، ناگسستنی است، بنابراین در طول سالهایی که من نخست وزیر بودم هرگز نیازی به تجدید آن پیدا نشد. تمام شرفیابی ها با ملکه در یک فضای بسیار صمیمی و محرمانه که برای کار دولت و قانون اساسی هردو بسیار حیاتی است صورت می گیرد. من هر هفته یک بار، معمولاً روزهای شنبه وقتی ملکه در لندن بود و گاهی وقتی خانواده سلطنتی در «ویندسور» یا «بلمورال» بودند در نقاط دیگر چنین شرفیابی هایی داشتم.

شاید اجازه داشته باشم دو نکته را در باره این ملاقاتها مطرح سازم. هرکس که تصور می کند این ملاقاتها صرفاً جنبه تشریفاتی دارد یا تنها به مسائل ظریف اجتماعی محدود می شود در اشتباه است. این جلسه ها کاملاً جدی است و ملکه در جریان یک رشته بزرگ از مسائل جاری و کارهای انجام شده قرار می گیرد. و هرچند مطبوعات نمی توانند در برابر وسوسه طرح اختلاف نظر میان کاخ و «داونینگ استریت» بویژه در زمینه مسائل جامعه مشترک المنافع مقاومت کند. من همیشه رفتار ملکه را در قبال کار دولت کاملاً صحیح یافته.

البته تحت این شرایط، داستانهای مربوط به برخورد میان «دو زن قدرتمند» بیش از آن جالب بود که ساخته نشود. به طور کلی در مدت زمامداری من تزهایی که در باره به اصطلاح «عنصر زنانگی» نوشته شد تقریباً بیش از تمام چیزهای دیگر بود.

همیشه از من سؤال می‌شد «نخست‌وزیر زن بودن چه احساسی دارد» و پاسخ من این بود «نمی‌دانم. من شق دیگر را امتحان نکرده‌ام».

پس از شرفیابی، «سرفیلیپ مور»، منشی ملکه مرا از پله‌هایی که «پله‌های نخست‌وزیر» خوانده می‌شود به دفتر خود در طبقه پایین برد. «کن استو» منشی خصوصی ارشد جدیدم در آنجا منتظر و آماده بود تا مرا به «داونینگ استریت» همراهی کند. «کن» تقریباً یک ساعت پیش با «جیمز کالاهان» نخست‌وزیر سابق به کاخ آمده بود. اعضای تشکیلات اداری هم اکنون مطالب زیادی در باره سیاست‌های ما می‌دانستند، زیرا در یک تدارک شتابزده برای برنامه قانونگذاری دولت جدید با دقت برنامه جناح مخالف را مطالعه کرده بودند.

البته همان طور که سریع متوجه شدم، بعضی از کارمندان ارشد برای شناخت واقعی تغییراتی که قاطعانه قصد انجام آن را داشتیم به بیش از خواندن تشریفات برنامه مان و چند سخنرانی معدود نیاز داشتند. همچنین برقراری روابط با کارمندانی که به فراتر از سطح رسمی محترم شمردن اعتماد و اطمینان می‌رسند اندکی وقت می‌گیرد. اما صفات درخشان حرفه‌ای کارمندان تشکیلات اداری انگلیس که به دولت‌ها اجازه می‌دهد با کمترین جابجایی و بیشترین کارایی بیایند و بروند چیزی است که سایر کشورهای دارای نظامهای متفاوت باید به آن رشک ببرند.

«دنيس» و من با اتومبیل نخست‌وزیری کاخ باکینگهام را ترک کردیم - اتومبیل قبلی من هم اکنون به «کالاهان» تحویل داده شده بود. وقتی ما از دروازه‌های کاخ می‌گذشتیم، دنيس متوجه شد نگهبانان این بار برای من ادای احترام کردند. در آن روزهای پاک که هنوز تدابیر امنیتی از بیم تروریسم آنقدرها شدید نشده بود، جمعیتی از هواداران، مردم تماشاگر، مطبوعاتی‌ها و دوربین‌های تلویزیونی درخود خیابان «داونینگ» منتظر ما بودند. جمعیت در تمام خیابان «داونینگ» تا «وایت هال» به چشم می‌خورد. «دنيس» و من از اتومبیل پیاده شدیم و به طرف آنها رفتیم. این فرصتی بود برای اینکه در ذهنم بگردم سخنانی را که باید در بیرون شماره ۱۰ به زبان می‌آوردم آماده کنم.

وقتی روی در روی دوربین‌ها و خبرنگاران قراز گرفتیم، فریاد تشویق آنقدر



بلند بود که هیچکس در خیابان نمی‌توانست بشنود چه می‌گویم. خوشبختانه میکروفونهایی که در برابر من قرار داشتند سخنانم را گرفتند و به رادیو و تلویزیون منتقل کردند.

من دعای مشهوری را از «فرانسیس اسیسی» مقدس نقل کردم: «درجایی که نفاق است، شاید هماهنگی را بیاوریم» پس از آن سخنان طعنه‌آمیز بسیاری در باره این انتخاب گفته شد اما بقیه نقل قول اغلب فراموش می‌شود. فرانسیس مقدس برای چیزی بیش از صلح دعا کرده بود. دعا به این شکل ادامه پیدا می‌کرد: «در جایی که دروغ است، شاید حقیقت را بیاوریم. در جایی که تردید است شاید ایمان را بیاوریم. و جایی که ناامیدی است، شاید امید را بیاوریم.»

نیروهای تزویر، تردید و ناامیدی آنچنان قاطعانه در جامعه انگلیس ریشه دوانده بودند، که همان‌طور که «زمستان نارضایتی» با قدرت به تصویر کشید، فایق آمدن بر آنها بدون بعضی ناسازگاریها ممکن نبود.

### خانه شماره ۱۰ داوینگ استریت

در داخل شماره ۱۰ تمام کارمندان برای استقبال از من آمده بودند. مطمئناً در روزهای قبل از تلویزیون دلیل کاملاً منطقی برای این تشریفات که در آن تمام افراد حاضر در ساختمان باید می‌توانستند نخست‌وزیر را به دلایل امنیتی و برای اداره روان سرویس‌های مختلف شخصاً بشناسند وجود داشت. این نیز واقعیت دارد که در داخل شماره ۱۰ تقریباً یک جو خانوادگی حاکم است. شمار کارمندان به نسبت کوچک است؛ در مجموع بین ۷۰ تا ۸۰ نفر، هرچند به علت کار نوبتی همه در یک زمان در آنجا نیستند. این رقم کسانی را که در دفتر خصوصی کار می‌کنند از جمله کارمندان دفتری که ضامن کار ۲۴ ساعته شماره ۱۰ هستند؛ دفتر مطبوعات که یک نفر در آنجا همیشه در حال کشیک است؛ «دختران اتاق گلخانه» که کارهای منشی‌گری و نوشتن را انجام می‌دهند؛ بایگانی اسرار محرمانه که انبوهی از اسناد را طبقه‌بندی و بایگانی می‌کند؛ بخش پارلمانی که به مسائل بیانه‌ها و بحث‌های پارلمانی می‌پردازد؛ بخش دبیرخانه که هر هفته بین چهار تا هفت هزار نامه دریافت می‌کند؛ بخش‌هایی که به امور کلیسا و نشانها می‌پردازد؛ اداره سیاسی و واحد

سیاستگذاری، و خدمتکاران و کارمندان دیگر که به این خانواده بزرگ چای و قهوه و - از همه مهم تر - اطلاعات جهان خارج را می دهد. شامل می شود. دستاوردی فوق العاده است و به مردمی با شایستگی ها و پابندی های غیرعادی نیاز دارد، بویژه زمانی که این منابع نسبتاً کوچک را با، به طور مثال، کاخ سفید با ۴۰۰ کارمند یا دفتر صدارت عظمای آلمان با ۵۰۰ کارمند مقایسه کنید.

منشی های خصوصی نخست وزیر که ریاست آنها را منشی خصوصی ارشد به عهده دارد، در عملکرد مؤثر دولت نقش بسیار مهمی دارند. آنها مجرای اصلی ارتباط میان نخست وزیر و بقیه «وایت هال» هستند و مسئولیت سنگینی را عهده دار می باشند.

من خوش اقبال بودم که در طول سالها از خدمت یک عده منشی های خصوصی ارشد مافوق عالی برخوردار شدم. سایر منشی های خصوصی کارشناس امور اقتصادی یا خارجی، نیز بسرعت به شیوه داوری، تخصص و دانش و نگرش من که توانستم به آنها منتقل کنم، دست یافتند. «برنارد اینگهام» منشی مطبوعاتی ام که پنج ماه پس از اینکه نخست وزیر شدم وارد شماره ۱۰ شد یکی دیگر از اعضای این گروه بود که نمی شود از او چشم پوشید. من شنیده بودم سیاست های «برنارد» کارگری بود، نه محافظه کار؛ اما بار نخست که ما ملاقات کردیم من تحت تأثیر این «لردیورکشایری» سرسخت، صریح و شوخ قرار گرفتم. ویژگی عالی «برنارد» درستی و صداقت کامل او بود. او به عنوان یک مرد صادق همان استانداردهای عالی را از دیگران انتظار داشت. او هرگز به من پشت نکرد.

ساعت ها در شماره ۱۰ طولانی هستند. من از این امر هرگز ناراحت نشدم. جدیتی در شغل نخست وزیری وجود داشت که خواب را به ظاهر یک امر تحمیلی جلوه می داد. در هر حال من طی سالها خود را عادت داده بودم با چهار ساعت خواب در شب بسازم. دفتر خصوصی نیز اغلب تا ساعت ۱۱ شب کار می کرد. تعداد ما آنقدر کم بود که ممکن نبود کار را روی میز شخص دیگری بگذاریم. این نوع فضا به تشکیل یک گروه شاد و همچنین بسیار کارآرا کمک می کند. افراد تحت فشار شدید قرار دارند و وقتی برای کارهای کوچک بی اهمیت نیست. تمام تلاشها باید

صرف انجام کار شود. احترام متقابل و روابط دوستانه اغلب حاصل آن می‌باشد. این ویژگی شماره ۱۰ رفتار افراد را نه تنها در قبال یکدیگر بلکه در برابر نخست‌وزیر که آنها به‌طور مستقیم یا غیرمستقیم به او خدمت می‌کنند شکل می‌دهد.

فریادهای تشویق و دست زدن‌ها وقتی یک نخست‌وزیر جدید وارد می‌شود ممکن است یک تشریفات سنتی باشد. اما اشک‌ها و تأسف‌ها وقتی یک نخست‌وزیر سابق از آنجا خارج می‌شود معمولاً واقعی است.

البته من وقتی در دولت «تدهیث» در سالهای ۱۹۷۰ - ۱۹۷۴ به عنوان وزیر آموزش و پرورش خدمت می‌کردم، و قبل از آن به عنوان منشی پارلمانی وزیر امور باننشستگی در دولت‌های «مک میلان» و «آلک داگلاس هیوم» از شماره ۱۰ دیدار کرده بودم. به همین دلیل می‌دانستم این خانه از آنچه از خارج نشان می‌دهد بزرگتر است، زیرا در واقع از دو خانه تشکیل شده که یکی در پشت دیگری قرار گرفته است و راهروهایی با یک زایده اضافی دو ساختمان را به هم متصل می‌کند. هرچند با اتاقهای پذیرایی و کارینه آشنا بودم اما چیز زیادی در باره بقیه خانه نمی‌دانستم.

### زندگی در بالای مغازه

ساختمان شماره ۱۰، بیش از یک اداره است. برای این ساخته شده است که به عنوان خانه نخست‌وزیر به کار گرفته شود. من کوچکترین تردیدی نداشتم که وقتی «کالاها» آنجا را ترک می‌کرد، من به آپارتمان کوچک نخست‌وزیری در بالای ساختمان نقل مکان می‌کنم. هر فکر عملی و همچنین ذائقه من برای ساعت‌های طولانی کار، همین را می‌گفت.

همان‌طور که در دوران نوجوانی‌ام در «گرانتهام» عادت داشتم بگویم، من زندگی در بالای مغازه را دوست داشتم. من نتوانستم تا هفته نخست ژوئن از خانه «فلاداستریت» (که خانواده‌ام ده سال گذشته را در آنجا زندگی کرده بودند) نقل مکان کنم. اما از آن پس، تا نوامبر سال ۱۹۹۰ «داونینگ استریت» و «چکرز» دو مرکز دوگانه زندگی خصوصی و حرفه‌ای من بودند.

آپارتمان شماره ۱۰، سرعت به صورت یک گوشه دورافتاده از جهان درآمد، هرچند گهگاه کارهای زیادی نیز در آنجا انجام می‌گرفت. این آپارتمان درست بالای

ساختمان قرار داشت - درواقع درست بالای طاق. اما این یک امتیاز آن بود، زیرا پله ها وسیله انجام تنها ورزش واقعی را که من انجام می دادم، برایم فراهم ساختند. در آنجا تعداد زیادی کمد و یک اتاق انباری وجود داشت که در آن همه چیز را روی هم انبار کردیم تا روزی جایی همیشگی برای آنها پیدا کنیم و کتابها و کاغذها را وقتی میهمانی قرار بود بیاید، در آن می ریختیم. «دنیس» و من تصمیم گرفتیم خدمتکاری برای کمک به کارهای داخلی خانه نداشته باشیم. هیچ خدمتکار خانه داری احتمالاً نمی توانست با ساعت های غیرعادی کار بسازد. وقتی کاری نداشتیم، برای صرف یک ناهار سریع، سالاد یا تخم مرغ نیمرو روی نان برشته شده، به آپارتمان می رفتم. اما معمولاً ساعت ۱۰ یا ۱۱ شب بود که من به آشپزخانه می رفتم تا چیزی برای خوردن آماده کنم ما تمام راههای استفاده از تخم مرغ و پنیر را می دانستیم و همیشه چیزی آماده در فریزر وجود داشت - در حالی که «دنیس» شب چره ای برایم تدارک می دید.

فریزر همیشه وقتی که به نظر می رسید وضع استرلینگ خوب است، پر و آماده نگاه داشته می شد تا زمانی که روی متن یک سخنرانی، بیانیه، یا تصمیم هایی برای عملیاتی مانند فالکلند یا حمله ناگهانی لیبی یا قطعنامه های شورای امنیت تا دیروقت کار می کردیم، اگر غذایی لازم می شد. آماده باشد، در چنین مواقعی، ما از اتاق غذاخوری کوچک آپارتمان که در کنار یک آشپزخانه حتی کوچکتر قرار داشت، استفاده می کردیم. منشی های اداره سیاسی که چیزی از مالیات دهندگان دریافت نمی کردند، همیشه به ما کمک می کردند.

چه نخست وزیر بودم، چه نبودم، هرگز فراموش نکردم که همچنین یک عضو پارلمان از «فینچلی» هستم و درواقع نمی خواستم فراموش کنم. دیدارهای ماهانه من از حوزه انتخابیه ام و نامهایی که «جوی رویلیارد» منشی ام (که تا مرگ «ایری نیوز» منشی او بود) در داخل شماره ۱۰ به آنها می پرداخت، مرا به طور مستقیم با نگرانی های مردم در تماس نگاه می داشت. من همیشه از امتیاز داشتن یک نماینده درجه یک در حوزه انتخاباتی و یک رئیس قوی پشتیبانی حوزه انتخاباتی برخوردار بودم که هر نماینده پارلمانی می داند حضور یا عدم حضورشان یک جهان تفاوت

دارد. من همچنین همیشه علایق ویژه‌ام را که در نتیجه کار حوزه انتخاباتی‌ام تقویت شده بود، به طور مثال به عنوان پشتیبان آمایشگاه شمال لندن، حفظ کردم.

من هرگز نمی‌توانستم بدون حضور «دنیس» در کنارم برای بیش از یازده سال نخست وزیر بمانم. او همیشه با یک شخصیت قدرتمند، از اندیشه‌هایی روشن درباره آنچه باید انجام می‌شد و آنچه نباید انجام می‌شد، برخوردار بود. او گنجینه‌ای از توصیه‌های موشکافانه و اظهارنظرهای نافذ بود که آنها را با حساسیت زیاد به جای آنکه برای خارج نگاه دارد برای من حفظ می‌کرد، و همیشه از مصاحبه خودداری می‌کرد. او هرگز یک منشی یا مشاور روابط عمومی نداشت، ولی هر هفته بین سی تا پنجاه نامه را پاسخ می‌گفت. او با ظهور نامه‌های «بیل عزیز» در «پرایوت آی» به نظر آمد به صورت سنگ صبور محبوب، نیمی از مردم درآمد. «دنیس» در علاقه بیش از حد من به سیاست نیز شریک بود - البته به این شکل بود که ما با هم آشنا شدیم - اما او همچنین علاقه خود را همچنان به ورزش حفظ کرده بود. او به راگبی عشق می‌ورزید - درواقع یک داور بود. او همچنین به شدت در امور خیریه فعال بود و یک عضو فعال بنیاد کمک به ورزشها به شمار می‌رفت. «دنیس» سخنرانی‌های بسیاری درباره موضوع‌های (غیرسیاسی) موردعلاقه خود ایراد می‌کرد. چیزی که از دیدگاه من، در شخصیت و باورهای وی تجلی یافته بود، ورزش و اخلاقیات بود و این خطوط نشان دهنده آنها بود.

«علاقه به پیروزی در اکثر ما وجود دارد. اراده به پیروزی یک مسأله آموزشی است. شیوه پیروزی یک مسأله شرافتی است.»

هرچند «دنیس» علاقه عمیقی به هرچیز نظامی داشت، و اگر با مرگ ناگهانی پدرش، جز بازگشت به کسب و کار خانواده که اداره یک شرکت رنگسازی و شیمیایی بود، راه دیگری برایش باقی مانده بود، با انتخاب خود در پایان جنگ جهانی دوم، در ارتش باقی می‌ماند. من خوشحالم که او به سرکسب و کار خانواده بازگشت، زیرا تجربه صنعتی او برای من ارزش زیادی داشت. او نه تنها با بخش علمی آشنا بود (چیزی که در هردو ما مشترک بود) بلکه یک حسابدار مدیریت و هزینه‌های ضربتی بود. هیچ چیز از برابر چشم حرفه‌ای او پنهان نمی‌ماند - او مدتها

قبل از دیگران مشکل را می‌دید و احساس می‌کرد. او در زمینه صنعت نفت در سال ۱۹۷۹ که جهان دومین افزایش ناگهانی قیمت نفت را تجربه کرد، توصیه‌های کارشناسانه‌ای در اختیار من گذاشت. ذرواقع با کمک او و دوستان بسیارمان من هرگز از صنایع و تجارت دور نیفتم.

نخست‌وزیری یک شغل انفرادی است. به مفهومی باید باشد: شما نمی‌توانید با جمع رهبری کنید. اما با بودن «دنيس» در آنجا، من هرگز تنها نبودم. چه مردی، و چه شوهری و چه دوستی.

### در داخل داویننگ استریت

شماره ۱۰ داویننگ استریت از بعضی جهات یک نوع خانه غیرعادی است. نقاشی‌ها، مجسمه‌های نیم تنه و تمام قد نخست‌وزیران قبلی یادآور تقریباً ۲۵۰ سال تاریخ است که شخص در آن گام می‌نهد. به عنوان نخست‌وزیری که فرصت یافته بود در تزئین خانه شماره ۱۰، خارج از آپارتمان تاثیر بگذارد من مجموعه چینی خود را که ظرف سالها جمع‌آوری کرده بودم در آنجا به معرض نمایش گذاشتم. من همچنین یک نقاشی بزرگ چرچیل را با خود از اتاقم در مجلس عوام به آنجا آوردم - که به کسانی که در بخش انتظار اتاق کابینه گرد آمده بودند، نگاه می‌کرد. وقتی من وارد آنجا شدم، این منطقه با مبلمان چرمی و کهنه خود بیشتر شبیه یک باشگاه قدیمی «پال مال» بود. اما من با آوردن جاکتایی، میز و صندلی از دیگر نقاط ساختمان، شکل را بکلی دگرگون کردم. ممکن بود اتاق کابینه با روزهای دشواری روبرو شود، ولی دلیلی نداشت که مردم در مدتی که آنجا در انتظار نشسته بودند، احساس غمزدگی کنند.

هرچند ده سال طول کشید تا من مهم‌ترین تغییر آرایش داخلی را در آنجا انجام بدهم، اما از همان روز نخست سعی کردم به اتاقها شکل زنده‌تری بدهم. اتاقهای رسمی از پیرایش اندکی برخوردار بودند و بیشتر به یک «خانه مبله برای اجاره» می‌ماندند، که فکر می‌کنم از بعضی جهات نیز همین‌طور بود. داویننگ استریت ظرف نقره نداشت. هر وقت یک مراسم شام رسمی برگزار می‌شد، مسئولان پذیرایی باید آنها را با خود می‌آوردند. لرد «براون لاو» که در نزدیکی گرانتهام زندگی

می‌کرد، ظرفهای نقره مجموعه خود را در «ملتون هاوس» به من قرض داد: آنها، خانه شماره ۱۰ داوونینگ استریت را روشن و دگرگون ساختند. یک شیء خاص معنای ویژه‌ای برای من داشت: یک جعبه کوچک حاوی نشان آزادیبخش «گرانتهام» که «لرد براون لاو» و پس از او پدرم شهردار آنجا بودند. باغبانانی که مأمور رسیدگی به پارک سنت جیمز بودند، گل‌های ساختمان را آوردند. و خوشبختانه گل‌هایی، که دوستان و هوادارانم می‌فرستادند، تا آخرین روزهای من در «داوونینگ استریت» دوام داشتند، به‌طوری که از انبوه گلها، که با نمایشگاه گل چلسی رقابت می‌کرد، به سختی می‌شد از راهروها عبور کرد. من همچنین دستور دادم که با هزینه خودم، اتاق مطالعه نو شود. کاغذ دیواری ناخوشایند سبز سنگین گلداز کهنه آن کنده و با یک کاغذ دیواری خط‌خط کرم که زمینه بسیار بهتری برای بعضی عکس‌های زیبا بود، جایگزین شد.

من احساس کردم که داوونینگ استریت به بعضی از آثار هنرمندان، مجسمه‌سازان معاصر و همچنین گذشته انگلیس، نیاز دارد. من وقتی وزیر آموزش و پرورش بودم با «هنری مور» ملاقات کرده، کار او را ستایش می‌کردم. بنیاد «مور» یکی از مجسمه‌های کوچک خود را که کاملاً در یکی از پیش‌آمدگی‌های راهرو شماره ۱۰ جای می‌گرفت، به ما قرض داد. در پشت این مجسمه، یک طراحی «مور» قرار داشت که هر سه ماه یک بار عوض می‌شد؛ از جمله طراحی‌های محبوب من صحنه‌هایی بود از مردمی که در جریان یک حمله هوایی در راه‌آهن زیرزمینی لندن خوابیده بودند.

من می‌دانستم که نخستین دانشمند پژوهشگری هستم که نخست وزیر شده‌ام - در واقع همان قدر مطمئن که می‌دانستم نخستین نخست وزیر زن بوده‌ام. بنابراین تصویر و مجسمه نیم تنه بعضی از مشهورترین دانشمندانمان را در اتاق کوچک غذاخوری که اغلب ناهار را با میهمانان و همکاران در مراسم کمتر رسمی در آنجا صرف می‌کردم، گذاشتم.

من قویاً احساس می‌کردم که وقتی میهمانان خارجی به داوونینگ استریت می‌آیند، باید چیزی را از میراث فرهنگی انگلیس ببینند. وقتی من وارد شماره ۱۰

شدم، تمام نقاشی‌های اتاق اصلی ناهارخوری نسخه بدل بودند. آنها را عوض کردم. به طور مثال عکسی از جورج دوم که درواقع خانه شماره ۱۰ را به سر «رابرت والیول» نخستین نخست وزیر ما داده بود، قرض کردم. در دیدارهای خارجی‌ام بسرعت دریافتم که بسیاری از سفارتخانه‌های ما، دارای آثار هنری و شاهکار هستند که به برداشتی که مردم از انگلیس داشتند، می‌افزود. من مایل بودم میهمانان خارجی در دیدار از خانه شماره ۱۰ همین قدر تحت تأثیر قرار گیرند. من می‌دانستم که تعداد زیادی نقاشی انگلیسی عالی در موزه‌های ما وجود دارد که در معرض نمایش گذاشته نشده‌اند. من موفق شدم تعدادی از «ترنرز»، یکی از «ریبورن» اسکاتلند، و چند نقاشی از گالری «دالویج» قرض کنم و اینها در اتاق سفید برنامه ریزی و اتاق اصلی پذیرایی نصب شدند. من همچنین چند تصویر نیم تنه قهرمانان ملی را که از طریق آنها می‌توانستید احساس کنید تاریخ انگلیس ادامه دارد، در آنجا نصب کردم. یک مورد را به یاد دارم که پرزیدنت «ژیسکاردستن» به دو تصویر نیم تنه در اتاق ناهارخوری خیره شده بود - یکی از «نلسون» جوان و دیگری از «ولینگتن» - او به تناقض موجود اشاره کرد. من پاسخ دادم عجیب تر از آن نیست که من در دیدارم از پاریس به تصاویر ناپلئون نگاه کنم. حال که به گذشته فکر می‌کنم، می‌توانم متوجه شوم که این دو کاملاً مترادف نبودند، زیرا ناپلئون بازنده بود.

در این نخستین شب، من جز یک گردش کوتاه در اتاقهای اصلی ساختمان، کار دیگری نتوانستم انجام دهم. بعد وارد اتاق کابینه شدم که چهره‌های آشناتری از من استقبال کردند - از جمله «کارل» دخترم. از جمله کسانی که در آنجا حاضر بودند، «ریچارد راید» بود که منشی سیاسی من، مسئول حفظ تماس میان من و حزب محافظه کار در کشور بود و برای مدتی نیز این کار را ادامه داد؛ «دیوید ولفسان» (حالا لرد ولفسان) که ریاست ستاد کارکنان من را به عهده داشت، و جذابیت و تجربه کاری خود را توأمان برای اداره خانه شماره ۱۰ به کار گرفت؛ «کارولین استیفنز» (که بعداً «کارولین راید» شد) که منشی مخصوص مسئول یادداشت‌های روزانه من بود؛ «آلیسون وارد» («آلیسون ویکهام» بعدی) منشی مسئول حوزه انتخاباتی‌ام، و



«سینیا کرافورد» - که همه او را به نام «کرافی» می‌شناسند - به عنوان دستیار خصوصی من خدمت می‌کرد و از آن پس همیشه در کنار من بوده است. ما وقت خود را با صحبت‌های بیهوده به هدر ندادیم. آنها مشتاقانه می‌خواستند بدانند چه کسی به کدام بخش می‌رود. من هم درست همین فکر را در سر داشتم: انتخاب کابینه‌ام.

### تشکیل کابینه

انتخاب اعضای یک کابینه بدون تردید یکی از مهم‌ترین راههاست که یک نخست‌وزیر از طریق آن می‌تواند قدرت خود را روی تمامی عملکرد دولت اعمال کند. اما هیچکس نمی‌داند موانعی که تحت آن انتخابها صورت می‌گیرد، چقدر واقعی است. طبق عرف و عادت، تمام وزیران باید عضو مجلس عوام یا لردها باشند؛ به طور کلی بیش از سه تن از اعضای کابینه نباید در مجلس لردها باشند، که به این ترتیب، قلمرو انتخاب نامزدهای بالقوه برای پست محدود می‌شود. به علاوه، شخص مجبور است آنها را از سراسر کشور انتخاب کند - هر منطقه‌ای با سانی متقاعد می‌شود که کنار گذاشته شده است. شما همچنین باید طیف افکار حزب را نیز در نظر بگیرید. با وجود این، مطبوعات انتظار دارند لیست افراد کابینه با حدود ۲۲ عضو منصوب ظرف حدود بیست و چهار ساعت انتشار یابد - در غیر این صورت به عنوان یک علامت روشن از نوعی بحران سیاسی تلقی می‌شود. دوستان آمریکایی و خارجی من اغلب از سرعتی که دولت‌های انگلیس تشکیل و اعضای آن معرفی می‌شوند، حیرت می‌کنند.

بنابراین، گمان نمی‌کنم که هیچیک از ما در خانه شماره ۱۰ در آن روز که معلوم شد یکی از طولانی‌ترین روزها بود، استراحت زیادی کردیم (شب قبل از آن هم، من بیش از دو ساعت نخوابیده بودم)، من گزارش مشروح امنیتی عادی را که به نخست‌وزیران تازه وارد تسلیم می‌شود، دریافت کردم. بعد به اتاق مطالعه در طبقه بالا - که قرار بود سالهای طولانی بعد را در آن جا بگذرانم - رفتم. «ویلی وایت لاو» و «مایکل جاپلینگ» رئیس جدید جناح پارلمانی حزب مرا همراهی کردند. ما شروع کردیم به بررسی دقیق نامهای نامزدهای روشن و کمتر روشن و بتدریج بخش اعظم این جدول بسیار پیچیده شروع کرد به شکل گرفتن. ویلی، رئیس جناح پارلمانی و

من در بارهٔ اعضای کابینه گفتگو می‌کردیم و در همان وقت «کن استو» سعی کرد با آنهایی که انتخاب شده بودند، تماس گرفته، برنامه آمدن آنها را برای روز بعد سازمان بدهد.

در ساعت ۸:۳۰ ما برای صرف غذا یک تنفس کوتاه گرفتیم. چون می‌دانستیم وسایل خوراکی‌ری در خانه شماره ۱۰ وجود ندارد کارکنان خصوصی من یک غذای چینی از خارج گرفتند و ما که حدود پانزده نفر می‌شدیم در اتاق بزرگ غذاخوری به صرف غذا مشغول شدیم. (گمان می‌کنم این آخرین غذایی بود که در دوره نخست وزیری من، از خارج آورده شد).

من می‌دانستم سخت‌ترین مبارزه را در زمینه سیاست اقتصادی خواهیم داشت. بنابراین سعی کردم مطمئن شوم که وزیران ارشد اقتصادی، معتقدان واقعی به استراتژی اقتصادی ما باشند «جفری‌ها» اینک خود را واقعاً به عنوان سخنگوی اصلی اقتصادی حزب شناسانده بود. «جفری» مرتب در بحث‌ها از سوی «دنيس هیلی» مورد حمله قرار می‌گرفت. اما او با استیلای واقعی روی باورهای خود و توانایی نظم دادن به استدلالها و توصیه‌های منابع مختلف نشان داده بود که در پشت ظاهر فریبنده آرام خود، توانایی‌های یک وزیر دارایی را که قرار بود بشود، پنهان کرده است.

او مجبور شد تصمیمات بسیار سختی اتخاذ کند، اما هرگز عقب نکشید. به اعتقاد من، این سالها بهترین سالهای عمر سیاسی وی بود.

من پس از اینکه در سال ۱۹۷۵ به رهبری حزب انتخاب شدم، فکر کرده بودم که «کیث جوزف» را به وزارت دارایی کابینه سایه منصوب کنم. «کیث» در سخنرانی‌ها و اعلامیه‌های خود بیش از هرکس دیگری سعی کرده بود نشان دهد که چه چیزی در عملکرد اقتصادی انگلیس اشتباه بوده است و چگونه می‌توان آن را تغییر داد. او یکی از بهترین ذهن‌های سیاسی را دارد. او یک متفکر ذاتی است، از جمله افرادی که به شما تفهیم می‌کند که منظور «برک» وقتی نوشت که سیاست‌ها، «فلسفه عملی هستند» چه بوده است. او به شیوه‌ای دیگر نیز بی‌همتاست: او به شدت و واقعاً در برابر خطاهای افراد حساس است. هرچند در بارهٔ درستی

تصمیم‌هایی که ما باید می‌گرفتیم، تردیدی نداشت، اما می‌دانست معنای آنها این است که شرکت‌های نامناسب ورشکست خواهند شد و اشتغال زیاد، جای خود را به بیکاری خواهد داد، ناراحت کسانی بودند که از این تصمیم‌ها تأثیر می‌پذیرفتند - بیش از تمام منتقدان پرحرارت حرفه‌ای ما. اما چنین ترکیب شایستگی‌های شخصی، ممکن است در زندگی سیاسی پرآشوب و بیرحمانه‌ای که وزیر دارایی قبل از هرچیز باید تحمل کند، مشکل‌آفرین باشد. بنابراین، «کیث» مسئولیت صنایع را به عهده گرفت و در آنجا کاری کرد که هیچکس دیگر نمی‌توانست بکند، کار بسیار مهم تغییر تمامی فلسفه‌ای که قبلاً بر آن وزارتخانه حاکم بود. کیث نزدیکترین دوست سیاسی من بود - و همچنان به این عنوان باقی خواهد ماند.

«جان بیفن» را به عنوان وزیر ارشد خزانه‌داری منصوب کردم. او در جناح مخالف، یک مفسر برجسته سیاست اقتصادی بود که من به آنها اعتقاد داشتم، و پیش از آن، یک منتقد شجاع سیاست چرخش صد و هشتاد درجه‌ای دولت «هیث» به‌شمار می‌رفت.

اما او ثابت کرد که در کار خسته‌کننده تلاش برای اداره هزینه‌های عمومی کمتر از آنچه من امید داشتم، مؤثر است. عملکرد بعدی او به عنوان رهبر مجلس عوام که با حساسیت سیاسی، شوخ‌طبعی و شیوه خاص مدیریت و شایستگی‌های موردنیاز، همراه بود، بسیار خوشحال‌کننده‌تر بود.

«جان نات» به سمت وزیر مشاور در امور بازرگانی منصوب شد. او نیز درک و تعهدی روشن در قبال سیاست‌های کنترل پولی، کاهش مالیاتها و تجارت آزاد ما داشت. اما جان ترکیبی بود از طلا، آب طلا و سیماب. هیچکس در تشریح یک اوضاع و تجویز سیاستی که برای مقابله با آن لازم بود، به پای او نمی‌رسید، اما چسبیدن به سیاستی که قبلاً قاطعانه روی آن تصمیم‌گیری شده بود، برای او دشوار و شاید هم خسته‌کننده بود. گناه او تجدیدنظر در افکارش بود. اما در هر حال بنا به «جفری» و «کیث» به عنوان یاوران من در رهبری کابینه و با وفاداری که در «ویلی» و بعضی از افراد دیگر سراغ داشتم، اعتقاد راسخ داشتم که می‌توانیم استراتژی اقتصادی خود را پیاده کنیم.

احتیاط ایجاب می‌کرد که با توجه به نمایش قوی ما در جناح مخالف و مبارزه انتخاباتی یک نوع تداوم را در سطح عالی بین کابینه سایه و مقامهای کابینه حفظ کنیم. «ویلی وایت لائو» به عنوان وزیر کشور انتخاب شد و در این مقام و بعد به عنوان رهبر مجلس لردها، توصیه‌های زیرکانه‌ای را که بر پایه تجربه‌های بسیارش استوار بود، در اختیار من و دولت گذاشت.

مردم با پیاد آوردن رقابت ما برای رهبری و برداشت‌های متفاوتمان از اقتصاد، از این که ما دو نفر به این خوبی با هم کار می‌کردیم، اغلب در شگفت می‌شدند. اما ویلی، هم از نظر شخصیت و هم از لحاظ فیزیکی مرد بزرگی است. او خواهان موفقیت دولتی بود که از ابتدا پذیرفته بود با فلسفه عمومی من اداره شود. او زمانی که قول وفاداری داد، هرگز آن را پس نگرفت. او قاطعانه وقتی حق با من بود و از آن مهم‌تر وقتی حق با من نبود، از من حمایت کرد. او یک معاون نخست‌وزیر - مقامی که موجودیت قانون اساسی ندارد، اما از سابقه سیاسی روشن برخوردار است - غیر قابل جایگزین و یک وزنه محکم بود که کمک کرد دولت مسیر خود را برود. اما من احساس کردم که ما به تغییراتی در پست‌ها نیاز داریم. به همین دلیل «کریستوفر سوآمز» را که دارای شخصیت محکمی بود، به عنوان رهبر مجلس لردها وارد کابینه کردم. «سوآمز» مرد مستقلی بود. در واقع خیلی بیش از معمول، و از این رو برای نمایش‌های فردی بیشتر مناسب بود - چه به عنوان سفیر در پاریس و چه به عنوان آخرین فرماندار رودزیا - تا کار کردن و هماهنگی با دیگران. «پیتز کارینگتون» که در جناح مخالف با استادی مجلس لردها را رهبری کرده بود، وزیر امور خارجه شد. تجربه بی‌همتای او در امور خارجی بیش از پیش به او شایستگی احراز این شغل را می‌داد. او در شناخت فوری محورهای اصلی هر استدلالی، قدرت و توانایی زیادی داشت و می‌توانست نظر خود را به نافذترین شکل بیان کند. ما اختلاف‌نظرهایی داشتیم، اما هرگز برخوردی میان ما به وجود نیامد. ما یک ترکیب مؤثر بودیم - حداقل چون همیشه می‌توانست به وزیر خارجه لئوچ یک کشور دیگر بگوید که مهم نیست خودش چه احساسی در باره یک پیشنهاد خاص دارد بهیچ وجه راهی وجود ندارد که نخست‌وزیر انگلیس آن را بپذیرد.

این شیوه کار، به طور کلی متقاعد کننده بود. اما من مصمم بودم که دست کم یک وزیر مشاور در وزارت امور خارجه با دانش خوب - و دیدگاههای دقیق - در سیاست اقتصادی در کابینه داشته باشم. من از «پیترو» خواستم و «نیک رایدلی» را وارد کابینه کرد. دو انتصاب دیگر اظهارنظرهای بیشتری را تحریک کرد. من از «پیترو واکر» خواستم که وزیر کشاورزی شود - که برخلاف انتظارش بود. پیترو هرگز دشمنی خود را با استراتژی اقتصادی من پنهان نکرده بود. اما او سرسخت و نافذ بود و یک ثروت باارزش در برخورد با نکات بی معنی سیاست کشاورزی بازار مشترک اروپا به شمار می‌رفت. عضویت او در کابینه نشان داد که من آماده بودم هر نوع دیدگاه محافظه‌کاری را در دولت جدید شرکت دهم و این که من حاضر نبودم استراتژی مرکزی اقتصادی خود را به خطر بیندازم.

این مسأله شاید در تصمیم من به حفظ «جیم پریور» در وزارت کار، کمتر روشن بود.

من در جای دیگر اختلاف نظرهای میان جیم و بقیه ما را در جناح مخالف شرح خواهم داد. از آن زمان، یک استدلال زنده دربارهٔ اصلاح اتحادیه‌کارگری وجود داشت. ما همه موافق بودیم که اتحادیه‌های کارگری قدرت و امتیازهای بسیار زیادی به دست آورده‌اند. ولی ما همچنین اتفاق نظر داشتیم که با این امر باید گام به گام روبرو شویم. اما وقتی نوبت تدابیر خاص رسید، یک توافق عمیق در بارهٔ سرعت و اینکه تا کجا باید پیش برویم به وجود آمد.

با این حال، من در ذهنم تردیدی نداشتم که ما به «جیم پریور» نیاز داریم. هنوز این احساس در کشور - و در حقیقت در حزب محافظه‌کار - وجود داشت که انگلیس ممکن نیست بدون تأیید ضمنی اتحادیه‌های کارگری اداره شود؛ و باید چند سال طول می‌کشید تا این طرز فکر تغییر می‌کرد. اگر ما از همان ابتدا از اصلاحات گسترده در اتحادیه‌ها که برخلاف میل آنها بود، خبر داده بودیم، به اعتماد آنها به دولت لطمه می‌خورد و ممکن بود حتی چالشی را موجب شود که ما هنوز برای آن آماده نبودیم. جیم نشان معقول بودن ما بود. او روابط خوبی با تعدادی از رهبران اتحادیه‌ها به هم زده بود که شاید در بارهٔ ارزش عملی آن مبالغه می‌کرد. اما او

یک سیاستمدار با تجربه و یک شخصیت قدرتمند بود - شایستگی‌هایی که بعداً در تلاش‌های بزرگ در ایرلند شمالی نشان داد.

قانون تصریح می‌کند که تنها بیست و دو نفر می‌توانند حقوق وزیران کابینه را دریافت کنند. معنای تصمیم من در مورد انتصاب یک وزیر امور خارجه از مجلس لردها، این بود که ما برای پاسخگویی در مجلس عوام، یک وزیر مشاور در وزارت خارجه نیز انتخاب می‌کردیم. در هر صورت، اعضای مجلس عوام دوست نداشتند تعداد زیادی از اعضای مجلس لردها را در کابینه ببینند.

البته آنها قبول می‌کنند که زهیر لردها و رئیس مجلس لردها (در این مورد «کوئیتین هیلشام»، شخصیت برجسته و پرجوش) و احتمالاً یک شخص سوم با شایستگی‌های روشن باید در کابینه باشند. اما آنها در عین حال می‌خواهند که یک وزیر دیگر کابینه در مجلس عوام، به جای رئیس وزارتخانه‌ای که همتای او به شمار می‌رود، به سؤالها پاسخ گوید. برای این مقام، من «یان گیل‌مور» را منصوب کردم (بعداً وقتی «دیوید یانگ» ابتدا به عنوان وزیر کار و بعد وزیر بازرگانی و صنایع به کابینه پیوست، ترتیبات مشابهی لازم می‌شد).

یان، مدت دو سال در وزارت امور خارجه باقی ماند. او بعد، در مجلس قانونگذاری همان وفاداری را که در کابینه نشان داده بود، به من نشان داد.

من مشتاقانه مایل بودم «انگوس ماود» را در کابینه داشته باشم و از سالها تجربه سیاسی، دیدگاههای درست و هوش بسیار وی سود ببرم. او اطلاعات دولت را اداره کرد. در پایان روز، یک جاکم داشتیم. در نتیجه «نورمن فولر» وزیر مشاور در امور ترابری نتوانست یک عضو کامل کابینه باشد، هرچند در تمام جلسه‌های ما شرکت کرد.

تا ساعت یازده شب، لیست کابینه تکمیل و مورد تأیید ملکه قرار گرفته بود. من رفتم طبقه بالا تا از تلفنچی‌ها که با ترتیب دادن تمام ملاقاتهای روز بعد، روز شلوغی داشتند، تشکر کنم. بعد با اتومبیل رهسپار خانه شدم.

در روز شنبه اعضای کابینه آینده را یک به یک دیدم. ملاقاتها همه بخوبی پیش رفت. آنهایی که قبلاً عضو شورای سلطنتی نبودند، در کاخ باکینگهام سوگند

خوردند. تا شنبه بعد از ظهر اعضای کابینه منصوب و نامها به وسیله مطبوعات اعلام شد. به این ترتیب هریک از وزیران جدید تعطیلات آخر هفته را فرصت داشتند تا پیش نویس دستورالعمل هایشان را برای وزارتخانه های خود تهیه کرده، سیاست های تعیین شده را به مورد اجرا بگذارند. در حقیقت آنها اندکی بیش از حد معمول فرصت داشتند، چون دوشنبه تعطیل رسمی بود.

### انتصابهای دیگر

شنبه شب، ما لیست وزیران مشاور را تکمیل کردیم و روز یکشنبه با آنها روی در روی یا به وسیله تلفن تماس گرفتیم. خیلی از اینها بعداً وارد کابینه شدند، از جمله «سیسیل پارکینسون»، «نورمن تیبِت»، «نیک رایدلی» و «جان ویکهام». بهترین وزیران مشاور همیشه مورد تقاضای همتایان ارشدشان بودند؛ چون یک گروه واقعاً خوب وزارتی در اداره مؤثر سیاسی یک وزارتخانه از اهمیت بسیار برخوردار است. حدود شصت پست باید پر می شد. اما تمام اعضای دولت، ظرف ۴۸ ساعت پس از ورود من به داوینینگ استریت منصوب و اسامی آنها اعلام شده بود.

آخرین و بهترین انتخاب من، «یان گوو» به عنوان منشی خصوصی پارلمانی ام بود (یا P.P.S). وفاداری، زیرکی و جس مهار نشدنی بذله گویی ترکیبی را تشکیل می دادند که به ما در بسیاری از لحظه های دشوار کمک کرد. او یک نماینده غریزی بود که تمام جنبه های کار مجلس عوام را دوست داشت. در صحبت های خصوصی، او از این توانایی برخوردار بود که همه را به داخل آن حلقه سیاسی بکشد و این احساس را به آنها بدهد که حضورشان، کمک بسیار بزرگی به آن حلقه است. سخنرانی های عمومی اش با یک طنز خشک همراه بود که می توانست اشک هر دو جناح مجلس را از خنده درآورد. ما پس از استعفای اصولی «یان» بر سر موافقت نامه انگلیس و ایرلند که «یان» از نظر وحدت گرایی با آن مخالف بود، همچنان دوست نزدیک باقی ماندیم. قتل او به وسیله تروریست های ارتش جمهوریخواه، در سال ۱۹۹۰ فقدان بزرگی بود.

دوشنبه همان طور که قبلاً اشاره کردم تعطیل رسمی بود. من به خانه شماره ۱۰ آدمم و از این فرصت برای تکمیل لیست انتصابهای غیروزارتی استفاده کردم. «جان

هاسکیثز» بعد از ظهر آمد تا به ریاست واحد سیاست‌گذاری منصوب شود. سابقه کاری «جان» در اقتصاد تجاری و کامپیوتر بود، اما فراتر از این تجربه، او از قدرت تحلیل بسیار بالایی برخوردار بود و به قاعده‌بندی استراتژی اقتصادی ما در جناح مخالف کمک کرده بود. او مبلغ این تئوری بود که یک «فرهنگ نزولی» علت غایی بسیاری از مشکل‌های اقتصادی انگلیس به شمار می‌رود. او در دولت بارها وزیران را مجبور کرد که هر مشکلی را به استراتژی کلی ما برای خنثی کردن این نزول ارتباط دهند. او نگذاشت ما لحظه‌ای از مسأله غافل شویم.

در همان روز، من با «کنث بریل» رئیس ستاد مرکزی بررسی سیاست‌گذاری (CPRS) یا «مخزن اطلاعات» دیدار کردم. CPRS در اصل به عنوان یک منبع مشاوره‌ای سیاست‌گذاری درازمدت دولت، در زمانی که تعداد «مخزن‌های اطلاعات» بسیار محدود بود، و تعداد کمی مشاور ویژه در دولت وجود داشت، و همگی براین باور بودند که مسائل بزرگ روز می‌توانست با تحلیل‌های تکنیکی ویژه حل شود، به وسیله «تدهیث» ایجاد شده بود. اما یک دولت با یک جهت‌گیری فلسفی قاطع، مسلماً یک محیط زیست کمتر راحت برای نهادی با یک چشم‌انداز دیوانسالارانه بود و اندیشه‌های مستقل «مخزن اطلاعات» وقتی به مطبوعات درز پیدا می‌کرد و به وزیران نسبت داده می‌شد، می‌توانست موجب ناراحتی شود. جهان تغییر کرده بود و CPRS نتوانسته بود همراه آن تغییر کند. به این دلیل و دلایل دیگر، من معتقدم تصمیم آینده من در مورد انحلال CPRS یک تصمیم درست و شاید غیرقابل اجتناب بود. و باید بگویم هیچگاه از دوری‌اش ناراحت نشدم.

من همچنین از سر «درک رینز» تقاضا کردم که یک واحد کارا برای جلوگیری اسراف و ناکارایی دولت تشکیل دهد. «درک» یک بازرگان موفق دیگر از «مارکز انداسپنسر» بود که همه از آن به عنوان شرکت محبوب من نام می‌بردند. هردو ما عادت داشتیم بگوییم که در سیاست، شما ارزش یک خدمت را از روی پولی که در آن می‌گذارید، تعیین می‌کنید، اما در تجارت شما آن را از روی مبلغی که به دست می‌آورید مورد داوری قرار می‌دهید. ما هردو اعتقاد راسخ داشتیم که لازم است بعضی شیوه‌های تجارت را وارد دولت کنیم. هیچیک از ما تصور نمی‌کردیم این کار



چقدر دشوار خواهد بود.

در همین روز، من با سر «ریچارد اوبراین» در باره موضوعی که نشان دهنده ابعاد حیرت آور موضوعهایی بود که در همان روزهای نخست در روی میزم قرار داشت ملاقات کردم. سر «ریچارد» نه تنها رئیس کمیسیون خدمات نیروی انسانی (QUANGO) بود که بر طرحهای آموزشی کشور نظارت می کرد، بلکه همچنین رئیس کمیته ای بود که باید انتصاب یک اسقف جدید کاتربری را به نخست وزیر توصیه می کرد. («دونالد کوگان» تصمیم خود را به بازنشستگی اعلام کرده بود و باید تا پایان سال جانشین وی تعیین می شد). او مرا از کار کمیته مطلع کرد و به من گفت که کمیته چه زمانی برای اعلام توصیه هایش آماده خواهد بود. با توجه به روابط بعدی ام با این کلیسا، آرزو می کردم سر «ریچارد» دو شغلش را ترکیب کند و یک طرح خوب آموزشی برای کشیش ها فراهم سازد.

اما در هر حال این امور مالی و اقتصادی کشور بود که به توجه آنی نیاز داشت. سر «جان هانت» دبیر کابینه کارآیی زیادی در ظاهر از خود نشان داد که ثابت شد کاملاً واقعی بوده است. او گزارش کوتاهی در مورد مهم ترین مسائل روز مانند پرداخت های بخش دولتی و نیاز اعتباری بخش دولتی (PSBR) و لیستی از ملاقاتهای قریب الوقوع با سایر سران دولت ها تهیه کرده بود. هریک از اینها به تصمیم سریع نیاز داشت. آخرین ملاقات بعد از ظهر دوشنبه با «جفری هاو» برای گفتگو در باره بودجه آینده او بود.

آن شب - بر خلاف عادت - توانستم برای صرف شام با خانواده ام به «فلاداستریت» باز گردم. اما در آنجا هم زمانی برای استراحت وجود نداشت. کوهی از نامه در باره موضوعهای مختلف منتظم بود که باید می خواندم، یا، این طور به نظر آمد. سیل غیرقابل مهار جعبه های سرخ ارسالی آغاز شده بود - هر شب حدود سه و در تعطیلات آخر هفته حدود ۴ جعبه. اما من مصمم بودم که به تمام آنها پاسخ گویم. این فرصتی است که به دولتی که بتازگی در انتخابات پیروز شده داده می شود تا مهر خود را به طور محکم روی امور عمومی بزند، فرصتی که هیچگاه دیگر تکرار نمی شود، و من مصمم بودم از آن بهره گیرم.

## تصمیم های ابتدایی

در روز سه شنبه، ساعت ۲:۳۰ بعد از ظهر، ما نخستین جلسه کابینه خود را تشکیل دادیم. جلسه ای بود غیر رسمی، دستور کاری از سوی دبیرخانه کابینه تهیه نشده بود و صورت جلسه ای برداشته نشد. (تصمیم های گرفته شده در آن جلسه، بعداً در نخستین جلسه «رسمی» کابینه که مطابق معمول صبح پنجشنبه تشکیل شد، ثبت گردید). وزیران، گزارشهای خود را در باره وزارتخانه هایشان و کارهای مقدماتی که برای لایحه های آینده خود انجام داده بودند، تسلیم کردند. ما اولین کاری که کردیم اجرای قولی بود که در برنامه مان در مورد اصلاح حقوق پلیس و نیروهای مسلح داده بودیم. در نتیجه بحران ضعف روحیه در پلیس، کاهش اعضای جدید و صحبت درباره یک اعتصاب احتمالی نیروهای پلیس، دولت کارگری کمیته ای به ریاست «ادموند دیویس» قاضی ارشد برای بررسی مسأله حقوق کارکنان پلیس تشکیل داده بود. کمیته فرمولی تهیه کرده بود که حقوق پلیس را هماهنگ سایر پرداخت ها نگاه می داشت. ما تصمیم گرفتیم که برنامه های مربوط به افزایش حقوق که قرار بود از اول نوامبر به حال اجرا درآید، جلو کشیده شود. ما این تصمیم را فردای آن روز، چهارشنبه، اعلام کردیم. ما همچنین تصمیم گرفتیم که حقوق کامل نظامیان که در آخرین گزارش کمیته بررسی حقوق نیروهای مسلح توصیه شده بود، از اول آوریل به طور کامل پرداخت شود.

در آن نخستین جلسه غیر رسمی کابینه، ما روند دردآور، اما لازم کاهش اعضای بخش دولتی را پس از سالها که تصور می شد باید به زیان بخش خصوصی گسترش یابد، آغاز کردیم. بنابراین، ما فوراً هر نوع عضوگیری جدید را برای خدمات دولتی به حال تعلیق درآوردیم، هرچند این تصمیم بعداً مورد تجدیدنظر قرار گرفت و هدفهای خاصی برای کاهش تعیین شد. ما یک بررسی را روی کترلهای اعمال شده از سوی مرکز روی دولت های محلی آغاز کردیم. البته در آینده مجبور شدیم کترلهای مالی شدیدتری را اعمال کنیم. زیرا ناتوانی یا خودداری شوراهای محلی از اداره مؤثر خدمات، هرروز بیشتر ظاهر شد.

حقوق و قیمت ها یک مسأله فوری بودند، همچنان که این فوریت را در تمامی

آن سالهای ناآرامی اقتصادی حفظ کردند. کمیسیون پروفیسور «هیوکلگ» که برای مقایسه حقوق‌ها تشکیل شده بود وسیله محترمانه‌ای بود برای باج دادن به کارکنان بخش دولتی از طریق چک‌های با تاریخ ماقبل، که بعد از انتخابات عرضه شد برای اینکه آنها اعتصاب نکنند. کمیسیون «کلگ» یک دردسر بزرگ بود و این دردسر پس از اینکه چک‌ها عرضه شد بتدریج به شدت گرایید.

چون مسأله چانه زدن در مورد حقوقها در صنایع ملی شده مطرح بود، ما تصمیم گرفتیم که وزیران مسئول تا حد امکان خود را از این روند دور نگاه دارند. استراتژی ما این بود که ابتدا انضباط مالی لازم را اعمال کنیم، بعد بگذاریم مدیریت و اتحادیه‌ها که به‌طور مستقیم درگیر ماجرا بودند، خودشان در این باره تصمیم بگیرند. اما این کار به پیشرفت در زمینه‌های مکمل - رقابت، خصوصی کردن، و اصلاح اتحادیه کارگری - نیاز داشت تا نتیجه لازم را نشان دهد.

همچنین لازم بود که یک دگرگونی بنیادی در شیوه کنترل قیمت‌ها به وسیله تدابیر مداخله‌گر مانند کمیسیون قیمت‌ها، فشار دولت، و سوسیدها به عمل آید. ما نمی‌خواستیم خود را فریب دهیم: افزایش قیمت‌ها نشانه‌ای از تورم پنهان بود نه علت آن. تورم یک پدیده پولی بود که برای متوقف کردنش به انضباط پولی نیاز بود. پایین نگاه داشتن مصنوعی افزایش‌ها، تنها موجب کاهش سرمایه‌گذاریها می‌شد و عایدی را تحلیل می‌برد - که هر دو هم اکنون برای سلامت اقتصاد کشور بسیار پایین بودند - درحالی که یک ذهنیت «هزینه به علاوه» را از طریق صنایع انگلیس گسترش می‌داد. هر دو جلسه کابینه را، من با تأکید روی نیاز مسئولیت دسته جمعی و رازداری وزیران به پایان بردم. من گفتم که قصد ندارم یادداشتی از گفتگوهای کابینه نگاه دارم و امیدوارم دیگران نیز از من پیروی کنند. هرچند این کار ممکن است برای نویسندگان خاطرات ناراحت‌کننده باشد، اما تنها قانون قابل قبول برای دولت است. اما من مجبور بودم بارها این هشدار را در مورد درز کردن صحبت‌ها تکرار کنم.

ما هنوز در هفته نخست عمر دولت بودیم، ولی باید در باره متن اولین سخنرانی ملکه تصمیم می‌گرفتیم.

این بیشتر کار « < Q »\* کمیته کابینه به ریاست «ویلی وایت لا» بود که مسئول توصیه هایی بود که برای گنجاندن قوانین آینده در سخنرانی ملکه به کابینه می شد. ما خوشبخت بودیم، چون تعهدات برنامه مان کاملاً روشن بود، سخنرانی ملکه به خودی خود نوشته شده بود.

اما در هر حال، در تمام این فعالیت های تشکیل دولت و سیاستگذاری، می دانستم نمی توانم کسانی را که در پارلمان نشسته بودند، نادیده بگیرم. من پس از بیست سال زندگی در مجلس عوام از طریق شش دوره پارلمان می دانستم که چگونه ناگهان مشکلی پیش می آید و کار مجلس فلج می شود. بنابراین، سه شنبه شب، پیش از آنکه پارلمان روز بعدش کار خود را آغاز کند، از رئیس اعضای کمیته ۱۹۲۲\*\* برای گفتگو دعوت کردم تا پیروزیمان را جشن بگیریم و در باره اجلاس آتی پارلمان صحبت کنیم. نام آن - که معمولاً به «۲۲» کوتاه می شود - یادآور رویدادهای سالی است که اعضای پارلمانی حزب محافظه کار دولت ائتلافی کارگری «لوید جورج» را مجبور به استعفا کردند، برگزاری یک انتخابات عمومی زودرس و بازگشت دولت محافظه کار را به ریاست «بونارلا» موجب شدند. هرکسی که در اهمیت این کمیته برای دولت تردید دارد باید این مسأله را به او یادآوری کرد. حتی در روزهای کمتر توفانی در جلسه های آن و کمیته فرعی اش دیدگاهها و سیاست ها مورد بحث قرار می گیرد و نتایج به اطلاع وزیران می رسد.

یک برنامه سنگین قانونگذاری تنها زمانی ممکن می شود که یک تفاهم خوب کاری میان خانه شماره ۱۰، کمیته بانفوذ «۲۲» و رهبر مجلس وجود داشته باشد.

چهارشنبه، نهم ماه مه، ما شاهد تشکیل اجلاس پارلمان جدید برای انتخاب رئیس بودیم. رئیس پارلمان قبلی، «جورج توماس»، وزیر کابینه کارگری سابق بود و همه به اتفاق آراء او را برای این مقام نامزد کرده بودند. احترام من به «جورج» که خیلی زیاد بود، طی سالهای بعد بیش از پیش افزایش یافت. او یک مسیحی بسیار مؤمن و با استعدادی درخشان بود؛ صفاتی که به وی به عنوان رئیس مجلس یک

\* کمیته سخنرانی ملکه و قانونگذاری های آینده.

\*\* کمیته ۱۹۲۲ مرکب است از تمام اعضای محافظه کار پارلمان (غیر از آنهایی که در دولت هستند).

اقتدار ویژه می‌داد - اما در سخنرانی تبریکم چیز دیگری در ذهن داشتم: باید مرتب یادم باشد که به «جیم کالاهان» به عنوان نخست‌وزیر اشاره نکنم.

**دیدار «هلموت اشمیت»**

روز بعد، اعضای پارلمان برای ادای سوگند تشکیل جلسه دادند. اما پنجشنبه روزی بود با بیش از یک اهمیت تشریفاتی (درواقع مراسم دیگری بود که در میان شلوغی گم شد - تولد «دنيس»). در این روز بود که «هلموت اشمیت» صدراعظم آلمان غربی برای یک دیدار رسمی که در اصل به وسیله دولت کارگری ترتیب داده شده بود، وارد لندن شد - او نخستین رئیس یک دولت خارجی بود که با من به عنوان نخست‌وزیر دیدار می‌کرد.

صحبت‌هایی در باره اینکه این دیدار باید طبق برنامه انجام گیرد یا خیر، شده بود، اما من بویژه علاقمند بودم که صورت گیرد. من با آقای «اشمیت» در جناح مخالف ملاقات کرده، احترام عمیقی برای او قائل بودم. او شناخت عمیقی از اقتصاد بین‌المللی داشت که در آن زمینه - با وجود اینکه او خود را یک سوسیالیست می‌دانست - ما در آینده دیدگاه‌های بسیار نزدیکی پیدا کردیم.

در حقیقت او بیش از بعضی محافظه‌کاران انگلیس به انضباط مالی آگاه بود - نیاز به کنترل عرضه پول و خویشتنداری در هزینه‌های عمومی و قرض گرفتن برای اینکه به بخش خصوصی اجازه رشد داده شود. ولی باید صریحاً به او گفته می‌شد هرچند انگلیس می‌خواست نقشی با اهمیت و بانفوذ در جامعه اروپا داشته باشد، اما تا زمانی که مسئله سهم غیرعادی بودجه ما حل نمی‌شد، ما نمی‌توانستیم این کار را انجام دهیم. من دلیلی ندیدم که دیدگاه‌هایمان را در پشت یک پرده دیپلماتیک پنهان کنم، در حقیقت من می‌خواستم «هلموت اشمیت» را دقیقاً به منطقی بودن موضع و قدرت اراده مساوی متقاعد سازم، زیرا او و آلمان غربی از نفوذ زیادی در جامعه اروپا برخوردار بودند. بنابراین، از هر فرصتی استفاده کردم تا این پیام را به گوش او برسانم.

سخنانی که پنجشنبه شب در ضیافت شامی که به افتخار صدراعظم آلمان برپا شد، ایراد کردم اولین فرصت بود برای اینکه سیاست جدیدم را در قبال جامعه اروپا

ابراز کنم. من از همان آغاز این فکر را که در تقاضای ازبین بردن نابرابریها یک چیز «غیراروپایی» وجود دارد رد کردم. در سخنانی که توجه رسانه‌های خبری را جلب کرد، گفتم:

«بعضی از مردم، در این کشور این نظریه را مطرح کرده‌اند که من و دولت یک «شریک آرام» در جامعه خواهیم بود. آقای صدراعظم چون ممکن است چنین شایعه‌ای به وسیله تعدادی پرندگان کوچک در میدان «اسمیت»، یا «میدان بلگریو» یا یک نقطه دیگر به گوش شما هم رسیده باشد بهتر است به شما دوستانه توصیه کنم آن را رد کنید\* (همان طور که همکاران من مدتها قبل کردند) من تصمیم دارم در انتخاب آنچه با منافع انگلیس هماهنگی دارد مسامحه نکنم و در دفاع از آنها مصمم هستم.»

در کنفرانس مطبوعاتی مشترکمان در روز بعد، از ما در باره روابط شخصی‌مان سؤال شد، زیرا «هلموت اشمیت» یک سوسیالیست بود که همیشه «کالاها» را به نام «جیم» می‌خواند. وقتی من روی تشابه دیدگاه‌هایمان تأکید کردم، او مداخله کرد و گفت: «خواهش می‌کنم خانم نخست‌وزیر زیاد تند نروید و روابط مرا با حزبم به هم نزنید.»

### تعطیلات کاری آخر هفته

در روز شنبه برای سخنرانی در کنفرانس محافظه‌کاران اسکاتلند، کاری که همیشه از آن لذت می‌بردم، به اسکاتلند پرواز کردم. زندگی برای محافظه‌کاران اسکاتلند آسان نیست و قرار هم نبود آسانتر شود. آنها برخلاف محافظه‌کاران انگلیس عادت کرده بودند یک حزب اقلیت باشند و رسانه‌های اسکاتلند حملات شدیدی به آنها می‌کردند. اما این شرایط به محافظه‌کاران اسکاتلند یک شور و حرارت و روحیه جنگنده‌ای داده بود که من آن را ستایش می‌کردم و همچنین یک جمعیت هوادار صمیمی و پذیرا را برای آن تضمین کرده بود. بعضی شخصیت‌های برجسته محافظه‌کار اسکاتلند با وجود اینکه در اقلیت بودند، هنوز مشتاقانه آرزوی

\* آپارتمان شماره ۳۲ میدان اسمیت دفتر مرکزی حزب محافظه‌کار است و میدان بلگریو آدرس اقامتگاه سفیر آلمان می‌باشد.

یک نوع دولت مسئول را داشتند. اما بقیه ما به شدت نسبت به اینکه این دولت برای آینده اتحادیه چه معنایی می‌توانست داشته باشد، تردید داشتیم. من درحالی که روی تصمیم خود مبنی بر لغو قانون کار اسکاتلند تأکید کردم، تلویحاً گفتم که ما مذاکرات سراسری حزب را با «هدف نزدیکتر کردن دولت و مردم آغاز خواهیم کرد» و در عمل نیز ما با عقب کشیدن حکومت به جای ایجاد سازمانهای جدید دولتی همین کار را کردیم.

اما پیام اصلی من به کنفرانس، عمداً یک پیام غم‌انگیز بود، و انگلیس را به عنوان یک کل مطرح می‌ساخت. در همان روز، رقم تورم (۱۰/۱ درصد) انتشار یافته بود و می‌رفت تا آینده افزایش بیشتری یابد. خاطرنشان ساختم:

«بلای تورم، هنوز با ما است. ما تا اعاده پول درست، راهی طولانی در پیش داریم و پیش‌بینی خزانه‌داری نیز وقتی قدرت را به دست می‌گرفتم این بود که تورم در یک سیر صعودی قرار دارد. مدتی نسبتاً زیاد طول خواهد کشید تا تدابیری که اندیشیده‌ایم، ثمر دهد. ما نباید عظمت کاری را که در برابرمان قرار دارد، کوچک بگیریم. اما بدون یک پول سالم، کار زیادی نمی‌توان انجام داد. این پایه و اساس یک دولت سالم است.»

وقتی دشواریهای اقتصادی سیاسی ما ظرف ماههای آینده، روی هم انباشته می‌شد، هیچکس نمی‌توانست ادعا کند که قبلاً به او هشدار داده نشده بود.

ما به نور ثولت (RAF) بازگشتیم و از آنجا با اتومبیل به «چکرز» رفتیم که من نخستین تعطیلات هفته را به عنوان نخست‌وزیر در آنجا گذرانیدم. گمان نمی‌کنم کسی باشد که مدت زیادی در چکرز مانده باشد ولی عاشق آن نشده باشد. از زمان نخستین نخست‌وزیری که در آنجا ساکن شد، یعنی «دیوید لوید جورج»، فرض قطعی براین بود که صاحب این پست، ممکن است الزاماً یک خانه ییلاقی نداشته باشد. به همین دلیل، وقتی لردلی این خانه ییلاقی‌اش را برای استفاده و استراحت نخست‌وزیران به ملت هدیه کرد، کار او همان قدر آغازگر یک عصر جدید بود که اصلاحات «بیل».

وقتی من به عنوان نخست‌وزیر وارد شدم، سرپرست آنجا «وراتوماس» بود که

هر قطعه از اثاث جلا داده شده، هر نقاشی تاریخی، و هر قطعه نقره براق آنجا را بخوبی می‌شناخت و آنها را می‌پرستید. چکرز خودش یک خانه عصرالیزابت است، اما طی سالها نوسازی شده است. مرکز خانه، تالار بزرگی است که زمانی حیاط خانه بود، و در اواخر سده گذشته محصور شد. آتش هیزمی که زمستانها در آنجا می‌سوزد، بوی سوختن چوب را در اتاقها پخش می‌کند.

چکرز به یمن سخاوت «والتر آنن برگ» سفیر آمریکا در انگلیس از سال ۱۹۶۹ تا سال ۱۹۷۴، دارای یک استخر سرپوشیده است. ولی در سالهایی که من آنجا بودم تنها در تابستانها مورد استفاده قرار می‌گرفت. اوایل کارم بود که متوجه شدم گرم کردن آن، ۵۰۰۰ پاوند در سال خرج دارد. ما با پس انداز این مبلغ، پول بیشتری داشتیم که می‌توانستیم صرف تعمیرات ضروری خانه کنیم. شاید مهمترین کاری که من در آنجا انجام دادم، پاک کردن چارچوب‌های اتاق ناهارخوری و اتاق نشیمن بود. وقتی لایه‌های روغن جلا و گردوغبار از بین رفت، ما در زیر آن یکی از زیباترین تزئین‌های چوبی را که سالها بود دیده نشده بود، پیدا کردیم.

افرادی که درست ده روز پس از پیروزی انتخاباتی ما برای ناهار روز یکشنبه جمع شدند تقریباً نمونه یک تعطیلات آخر هفته چکرز بودند. خانواده من، «دنیس»، «کارول» و «مارک» آنجا بودند. «کیث جوزف»، «جفری والسپث‌ها»، «پیم‌ها» و «کوئیتین هیل شام» به عنوان گروه دولتی حضور داشتند. «پیترو تورنیکراف» و «آلیستیر» نیز از دفتر مرکزی حاضر بودند. (او یک خزانه دار خوب محافظه کار، یکی از بااستعدادترین اعانه جمع کن‌ها و یکی از نزدیکترین و وفادارترین دوستان من بود). «دیوید وولفسان»، «برایان کارتلج» (منشی خصوصی‌ام) با همسرانشان و دوستانمان «سرجان» و «لیدی تیلنی» میهمانی را تکمیل می‌کردند.

ما هنوز برای اینکه پیروزی انتخاباتی مان را جشن بگیریم، سرحال بودیم. ما از تشریفات خانه شماره ۱۰ دور شده بودیم. ما کار اولیه راه انداختن دولت را تکمیل کرده بودیم. ما هنوز روحیه رفاقت و همدلی را - که بعداً بر اثر اختلافها و دعوای اجتناب ناپذیر دولت تضعیف شد - حفظ کرده بودیم.

میهمانی شاد و خوشی بود. شاید نمونه‌ای بود از آنچه منتقدان بعداً «جشن



پیروزی بورژوازی» توصیف کردند. اما ما می‌دانستیم که راهی طولانی در پیش داریم. همان طور که پدرم عادت داشت بگوید:

«آغازگر بودن آسان است، اما آیا شما ثابت قدم نیز هستید؟ شروع یک کار به حد کافی آسان است. مشکل، انجام آن است».

ساعت ۷ بعد از ظهر آن شب، «دنيس» و من به لندن بازگشتیم تا من دومین هفته کامل خود را به عنوان نخست وزیر آغاز کنم. کارها هم اکنون روی هم انباشته شده بود، جعبه ها مرتب از چکرز وارد می شدند. یاد می آید که یک روز شنیدم که «هارولد مک میلان» به گروهی مشتاق از اعضای جوان پارلمان، که البته هیچیک از آنها مشتاق تر از «مارگارت تاچر» نبودند، می گفت که نخست وزیران (به دلیل اینکه وزارتخانه ای خاص خود ندارند) وقت فراغت زیادی برای کتاب خواندن دارند. او «وترولوپ» را مثال زد. من گاهی از خود می پرسم که آیا او شوخی نمی کرد؟

## فصل دوم

### نشانه‌های تغییر

#### سیاست‌های داخلی در شش ماه نخست - تا پایان سال ۱۹۷۹

صبح روز بعد خوشی پیروزی انتخاباتی جای خود را به مشکلات اقتصاد انگلیس داد. تورم سرعت در حال رشد بود، حقوق بخش دولتی از کنترل خارج شده بود، هزینه‌های عمومی در حال افزایش و درآمدها در حال کاهش بود، و مشکلات داخلی ما، با افزایش قیمت نفت که داشت جهان را به رکود نزدیک می‌کرد، وخیم‌تر شده بود. وسوسه نفس در این شرایط عقب‌نشینی به یک موضع دفاعی، اتخاذ یک سیاست احتیاط دروغی، خودداری از کاهش مالیات بر درآمد در زمانی که درآمدها، هم‌اکنون با خطر سقوط روبرو بودند، پرهیز از لغو کنترل‌های قیمت در زمانی که تورم هم‌اکنون سیر صعودی داشت، اجتناب از کاهش سوبسیدهای صنعتی با توجه به یک رکود فزاینده، و جلوگیری از محدود کردن بخش دولتی، وقتی بخش خصوصی برای ایجاد شغل‌های جدید بیش از حد ضعیف به نظر می‌رسید، را توصیه می‌کرد. و در حقیقت این شرایط نامساعد اقتصادی، آهنگ نرخ‌های را که ما ممکن بود امیدوار باشیم انگلیس را دوباره به حرکت در آورد، کند کرده بود. اما من

معتقد بودم که اینها، همه دلیل آن است که ما باید تلاشهایمان را دوبرابر سازیم. ما داشتیم از آسانسوری که «در طبقه پایین بود» بالا می‌رفتیم و اگر می‌خواستیم به بالا برسیم، باید خیلی سریعتر حرکت می‌کردیم.

### نخستین سخnerانی ملکه

نخستین فرصت ما برای اینکه به دوستان و مخالفانمان نشان دهیم مشکلات نمی‌توانند ما را از حرکت بازدارند سخnerانی ملکه بود. نخستین سخnerانی سلطنتی (که نام دیگر این سخnerانی است) خطاب به یک دولت جدید، آهنگ این دولت را برای همه سالهایی که روی کار است، مشخص می‌سازد. اگر از این فرصت برای ایجاد یک جریان تند جدید استفاده نشود، به احتمال قریب به یقین هیچگاه استفاده نخواهد شد. و جهان می‌داند که در زیر تمام رجزخوانی‌های شجاعانه جدید، طبق معمول، اقتصاد تجاری پنهان است. من مصمم بودم یک علامت روشن دگرگونی ارسال دارم.

در پایان گفتگوهایی که در باره این سخnerانی داشتیم، روشن بود مجلس عوام می‌تواند انتظار یک برنامه سنگین را داشته باشد، که هدفش دگرگون ساختن سوسیالیسم، گسترش انتخاب و تقویت مالکیت خصوصی املاک و مستغلات بود. قرار شد لایحه‌ای نیز برای محدود کردن فعالیت شورای اقتصاد ملی کارگر تسلیم و روند بازگرداندن اقتصادهای تجاری و دارایی‌های دولت به بخش خصوصی آغاز شود. ما به اجاره داران این شورا اجازه می‌دادیم خانه‌هایشان را با تخفیف زیاد، و احتمالاً رهن ۱۰۰ درصد خریداری کنند. مقررات اجاره جدید بخش خصوصی برای مدتی لغو می‌شد (چندین دهه کنترل‌های شدید بتدریج فرصت‌ها را برای کسانی که مایل بودند مسکنی اجاره کنند کاهش داده، و موجب شده بود حرکت و توان پیشرفت اقتصادی کارگر کند شود). ما تصمیم گرفتیم قانون زمین تعاونی کارگران را لغو کنیم؛ چون تلاش برای ملی کردن دستاوردهای ناشی از توسعه، کمبود زمین به وجود آورده، باعث افزایش قیمت‌ها شده بود. ما الزام مسئولان محلی را در جایگزین کردن مدارس دولتی از میان برداشتیم و قانون طرح اماکن حمایت شده را که به کودکان با استعداد خانواده‌های فقیر اجازه می‌داد به مدارس خصوصی

بروند به مورد اجرا گذاشتیم. اینها نخستین گام از گامهای بسیاری بود که من امیدوار بودم برداشته شود تا مطمئن شویم کودکان خانواده‌هایی مانند خانواده من فرصت آن را داشته باشند که وضع خود را بهبود بخشند. ما بالاخره فعالیت‌های سازمانهای کارگری دولت‌های محلی را (معمولاً در کنترل سوسیالیست‌ها بودند) که اغلب با فساد و اسراف همراه بود متوقف کردیم.

من وقتی در جلسه بحث مربوط به سخنرانی ملکه صحبت کردم دو موضوع بویژه توجه دیگران را جلب کرد؛ لغو کنترل قیمت‌ها و قول اصلاح اتحادیه‌های کارگری. بیشتر مردم گمان می‌کردند که ما کنترل قیمت‌ها را حداقل برای یک مدت موقت، به شکلی حفظ می‌کنیم. از همه گذشته، مقررات قیمت‌ها، دستمزدها و سود سهام از ابزاری بودند که در بخش اعظم جهان غرب، دولت‌ها از طریق آنها سعی می‌کردند اختیارات و نفوذ خود را برای فرو نشاندن اثرهای تورمی سیاست‌های نامسئولانه مالی خود اعمال کنند.

اما مدارک زیادی وجود داشت که به وسیله کنفدراسیون صنایع انگلیس جمع شده بود که ثابت می‌کرد کنترل قیمت‌ها در عین حال که تأثیر بسیار ناچیزی روی تورم دارد، مسلماً به سوددهی صنایع و سرمایه‌گذاری صدمه خواهد زد. یکی از اولین بحث‌های ما در کمیته E (کمیته استراتژی اقتصادی کابینه که من ریاست آن را داشتم) این بود که آیا ما باید به لغو سریع و کامل کمیسیون قیمت‌گذاری اقدام می‌کردیم یا خیر؟ بعضی از وزیران استدلال کردند با ادامه تشدید تورم گناه افزایش قیمت‌های آتی را به عهده انحلال کمیسیون قیمت‌گذاری و در نتیجه دولت خواهند گذاشت. اما «جان نات» وزیر بازرگانی مایل بود سریعاً اقدام کند و حق هم با او بود. انحلال کمیسیون در ماههای بعد وقتی قیمت‌ها با سرعت بیشتر روبه افزایش بودند از این هم دشوارتر بود. شاید نخستین بار که مخالفان ما متوجه شدند که تعهدات شفاهی دولت در برابر بازار با اقدامهای عملی همراه خواهد بود، روزی بود که ما انحلال کمیسیون را اعلام کردیم. ما همزمان تصمیم خود را مبنی بر تقویت اختیارات مدیرکل «کمیسیون تجارت مشروع و انحصارها و ادغام‌ها» برای اقدام علیه انحصار قیمت‌ها از جمله قیمت‌های تعیین شده از سوی صنایع ملی شده به اطلاع مردم

رساندیم.

من همچنین مایل بودم از سخنانم در این بحث استفاده کرده، مهر آمرانه‌ای روی اصلاحات اتحادیه‌های کارگری مان بزنم. استراتژی ارجح «جیم پریور» رایزنی با اتحادیه‌های کارگری پیش از ارائه یک قانون اصلاحات محدود اتحادیه‌های کارگری بود، که ما در جناح مخالف پیشنهاد کرده بودیم. اما این مسأله که نشان دهیم از مأموریت صریحی که برای ارائه تغییرهای بنیادی قبول کرده بودیم عقب نخواهیم نشست یک امر حیاتی بود. در ابتدا اصلاحات سه‌گانه را در سخنرانی ملکه پیشنهاد کردیم. اول: حق پائیدن کارگران اعتصابی - که در اعتصابهای زمستان گذشته و سالهای قبل به طور جدی نقض شده بود - شدیداً به موارد اختلاف آنها با کارفرمایانشان در مکانهای کارشان محدود می‌شد، به این ترتیب پائیدن ثانویه به صورت غیرقانونی در می‌آمد. دوم: ما وظیفه داشتیم قانون مغازه‌های بسته را که با آن کارگران در عمل مجبور بودند در صورتی که می‌خواستند یک شغل به دست آورند یا شغلی را حفظ کنند به یک اتحادیه که در آن موقع ۵ میلیون عضو داشت، بپیوندند تغییر دهیم. آنهایی که شغل‌هایشان را به این دلیل از دست می‌دادند باید در آینده مشمول گرفتن غرامت مناسب می‌شدند. سوم: کمک هزینه دولت باید برای پوشش دادن هزینه مالی آرای پستی در انتخابات و سایر تصمیم‌های مهم اتحادیه‌ها تأمین می‌شد، ما می‌خواستیم شیوه رأی دادن با دست - مشهور به رأی پارکینگ اتومبیل - و رفتار تند، تقلب و ارباب را که با «دمکراسی اتحادیه‌های کارگری» پیوند خورده بود از میان برداریم.

حالا که به گذشته می‌نگرم به نظر شگفت آور می‌آید که یک چنین برنامه نسبتاً ملایمی از سوی بیشتر رهبران اتحادیه‌های کارگری و حزب کارگر به عنوان یک حمله مستقیم بر ضد وحدت‌گرایی کارگری برداشت شد. در حقیقت ما مجبور بودیم بزودی به مسأله اصلاح اتحادیه‌های کارگری بازگشت کنیم. با گذشت زمان برای رهبران اتحادیه‌های کارگری و حزب کارگر بیشتر آشکار شد که ما نه تنها از حمایت گسترده مردم از سیاست‌هایمان برخوردار هستیم، بلکه اکثر اعضای اتحادیه‌ها نیز از این اصلاحات حمایت می‌کردند، زیرا خانواده‌های آنها بر اثر اعتصابهایی که بسیاری

از ایشان به آنها رأی نداده بودند و مایل به شرکت در آن نبودند آسیب می‌دیدند. ما کسانی بودیم که با روحیه مردم آشنایی داشتیم.

این نخستین نمایش پارلمانی من به عنوان نخست‌وزیر بود و من موفق ظاهر شدم. این روزها نخست‌وزیران سخنرانی‌های نسبتاً معدودی در مجلس عوام می‌کنند. مهم‌ترین این سخنرانی‌ها، سخنرانی‌هایی است که به برنامه قانونی دولت مربوط می‌شود، و سخنرانی‌هایی که به سؤالهای استیضاح پاسخ می‌دهد، و بیانیه‌های پس از گردهمایی‌های بین‌المللی سران و بحث‌هایی که هنگام تشنج‌های بین‌المللی پیش می‌آید. این یکی از دلایلی است که اغلب بازگشت به رهبری جناح مخالف را که به سخنرانی بیشتر، ولی پاسخگویی دقیق به سؤالها نیاز دارد دشوار می‌سازد گذشته از ضربه معنوی شکست در یک انتخابات و از دست دادن مقام خود. مطمئناً «جیم کالاهان» که هرگز حزبش را در جناح مخالف رهبری نکرده بود در این نقش ناراحت به نظر می‌رسید. به همین دلیل وقتی او در اکتبر سال ۱۹۸۰ تصمیم گرفت از مقامی که شاخه چپ حزبش به‌طور فزاینده‌ای برایش غیرقابل تحمل ساخته بود استعفا کند تعجب نکردم.

اما این جلسه‌های سؤال و جواب روزهای سه‌شنبه و پنجشنبه نخست‌وزیر است که آزمایشی واقعی برای نشان دادن اقتدارتان در مجلس عوام، موقعیت تان در برابر حزب خود، و سیطره‌تان بر سیاست و واقعیت‌ها برای توجیه آن می‌باشد. هیچ رئیس دولتی در جهان مجبور نیست با چنین فشار مداومی روبرو شود و بسیاری تلاش زیاد می‌کنند تا از آن بگریزند. همان‌طور که بعداً گهگاه در اجلاسهای سران گوشزد کردم هیچ رئیس دولتی مانند نخست‌وزیر انگلیس مجبور نیست حساب پس دهد.

من همیشه برای سؤالها خودم را با دقت آماده می‌ساختم. به همراه یکی از منشی‌های خصوصی‌ام، منشی سیاسی‌ام، منشی خصوصی پارلمانی‌ام تمام موضوع‌هایی را که ممکن بود بدون اطلاع قبلی، مطرح شود مورد بررسی قرار می‌دادیم. علت آن این است که سؤال‌های روی کاغذ رسمی تنها به برنامه‌های رسمی نخست‌وزیر در آن روز مربوط می‌شود. سؤال واقعی، سؤال مکمل است که

موضوع آن ممکن است بسیار متفاوت باشد، از یک بیمارستان محلی گرفته تا یک مسأله بزرگ بین‌المللی یا آمار جنایت هر وزارتخانه‌ای به طور طبیعی وظیفه داشت واقعیت‌ها و پاسخ احتمالی به نکاتی را که ممکن بود مطرح شود در اختیار ما بگذارد.

اینکه اطلاعات دیر برسد - یا اصلاً نرسد - درست باشد یا نادرست، قابل درک باشد یا مبهم، آزمایش خوبی بود برای امتحان هشیاری و کارآیی وزیر کابینه مسئول آن وزارتخانه.

مواردی بود که نتیجه با توجه به این معیارها روی هم رفته اطمینان‌بخش نبود. اما کم‌کم در مورد این رویارویی‌های شفاهی پرسروصدا اعتماد بیشتری به خود پیدا کردم و در نتیجه عملکردم از تأثیر بیشتری برخوردار شد. بعضی وقتها حتی از آنها لذت می‌بردم.

#### بودجه سال ۱۹۷۹

مورد مهم بعدی برنامه دولت، بودجه بود. سیاست کلی ما کاملاً روشن بود: کنترل شدید عرضه پول برای پایین آوردن تورم لازم بود. کاهش در هزینه‌های دولتی و دیون موردنیاز بود تا بار تولید ثروت از دوش بخش خصوصی برداشته شود. مالیات بر درآمدهای پایین‌تر همراه با تغییر مالیات بر درآمد به مالیات بر هزینه، انگیزه را تقویت می‌کرد. اما این هدفهای بزرگ باید در برابر یک زمینه اقتصادی که با سرعت روبه وخامت می‌رفت، دنبال می‌شدند.

وقتی ما حکومت را به دست گرفتیم نرخ تورم در انگلیس ۱۰ درصد و روبه افزایش بود. (نرخ سه ماهه ۱۳ درصد بود). این فقدان انضباط مالی را در سالهای آخر دولت کارگری زمانی که آنها از قید و بند محدودیت‌های اعمال شده از سوی صندوق بین‌المللی پول (IMF) در سال ۱۹۷۶ رها شدند نشان می‌داد. ما همچنین بر اثر تلاش گروههای اتحادیه‌های قدرتمند که سعی داشتند از باقیمانده سیاست درآمدهای حزب کارگر نهایت بهره‌برداری را بکنند با یک انفجار دستمزدها روبرو بودیم.

نظر بین‌المللی بر اثر ادامه ناآرامی در ایران پس از سقوط شاه در سال ۱۹۷۸،

قیمت نفت شدیداً در حال افزایش بود و هم اکنون به سی درصد گرانتر از شش ماه پیش رسیده بود. این وضع روی اقتصاد بین‌المللی تأثیر بسیار زیانباری داشت.

صعود قیمت نفت فشار تورمی را در سطح جهان افزایش داد. اما همچنین تأثیر زیانبار و انحرافی حداقل در کوتاه‌مدت روی اقتصاد داخلی داشت، چون لیره استرلینگ یک پول نفتی بود و به این شکل با آن برخورد می‌شد. استرلینگ همچنین به یک دلیل دیگر قوی بود. پس از انتخابات به طور کلی اعتماد به اقتصاد انگلیس افزایش یافته بود. ما همچنین یک سیاست پولی سفت و محکم را که نرخهای بالای بهره (نرخ‌های بهره باید در زمان بودجه دودرصد افزایش می‌یافت)، را ایجاب می‌کرد دنبال می‌کردیم و این برای سرمایه‌های خارجی جذاب بود. در نتیجه این عوامل ارزش استرلینگ به افزایش خود ادامه داد.

ما احتمالاً بیش از هر جناح مخالف قبلی برای اتخاذ تصمیم‌های موردنیاز اقتصادی آمادگی داشتیم. ما در گذشته، هر سال امتحانهای خود را در زمینه هزینه‌های عمومی داخلی انجام داده، سعی کرده بودیم هر کاهش ممکن را مشخص کرده، روی آنها انگشت بگذاریم. ما همچنین با کمک گروه وزیران و مشاوران سایه که از میان آنها «جان هاسکینز» نقش اصلی را داشت راههای ترکیب سیاست‌هایمان را برای دستیابی به هدف کلی دگرگون ساختن اقتصاد (در حال نزول) انگلیس مشخص کردیم.

اما آمادگی قبلی به هر میزان، نمی‌توانست واقعیت‌های ناخوشایند تأمین یا تصاعد ریاضی بودجه را تغییر دهد. دو بحث مهم در باره بودجه سال ۱۹۷۹ در روزهای ۲۲ و ۲۴ مه بین من و وزیر دارایی صورت گرفت. «جفری‌هاو» توانست نشان دهد برای کاهش نرخ بالای مالیات بر درآمد به میزان ۶۰ درصد (از ۸۳ درصد)، نرخ پایه به ۳۰ درصد (از ۳۳ درصد)، و PSBR به حدود ۸ میلیارد پاوند (رقمی که احساس کردیم می‌توانیم به آن دست یابیم و قابل تحمل خواهد بود). کافی بود دو نرخ ۸ درصدی و ۱۲/۵ درصدی مالیات ارزش افزایی (VAT) به نرخ واحد ۱۵ درصد افزایش یابد. (نرخ صفر مواد غذایی و سایر کالاهای اساسی بدون تغییر باقی می‌ماند). طبیعی است نگران آن باشم که این تغییر بزرگ از مالیات مستقیم به



غیرمستقیم حدود چهار درصد به نمودار قیمت خرده فروشی (PRI) می‌افزود.

این به معنای افزایش قیمت‌ها یک بار برای همیشه می‌شد (و بنابراین به معنای درست کلمه «تورمی» که به معنای ادامه افزایش قیمت‌هاست نخواهد بود). اما این همچنین به معنای آن بود که PRI که مردم به‌طور کلی استانداردهای زندگی‌شان را برپایه آن اندازه‌گیری می‌کردند و اغلب برای تعدیل تقاضاهای دستمزد مورد استفاده قرار می‌گرفت، در نخستین سال حکومت من دو برابر می‌شد. من همچنین نگران آن بودم که بسیاری از کاهش‌های پیشنهادی هزینه‌های عمومی شامل هزینه‌های بالایی برای خدمات عمومی می‌شد. اینها نیز تأثیر مشابهی روی PRI داشتند. من در اولین جلسه بودجه که با جفری داشتم یادآور شدم: «راب باتلر» در سال ۱۹۵۱ به عنوان وزیر دارایی برنامه کاهش مالیاتها را بتدریج ارائه کرده بود، آیا ما هم باید همین کار را می‌کردیم؟ «جفری» سرحرفش ایستاد. ما رفتیم تا این سؤال را مورد بررسی بیشتر قرار دهیم.

در دومین دیدارمان تصمیم گرفتیم این کار را انجام دهیم. کاهش مالیات بردرآمدها حیاتی بود، حتی اگر لازم بود که آن را با افزایش مالیات ارزش افزوده با این جهش بزرگ جبران کرد. استدلال مهم این بود که یک چنین افزایش جنجال‌برانگیزی باید در آغاز کار یک پارلمان که مسئولیت ما هنوز تازه است، صورت گیرد. اگر ما صبر می‌کردیم و امیدوار بودیم که رشد اقتصادی یا کاهش هزینه‌های عمومی این کار را برای ما انجام دهند، ممکن بود هرگز به تغییر ساختاری که برای تقویت انگیزه‌ها به آن نیاز داشتیم دست نیابیم. لازم بود جهتی را که باید استراتژی ما می‌پیمود از آغاز تعیین می‌کردیم و این کار را آشکارا انجام می‌دادیم. در پایان جلسه دوم شکل بودجه‌ای که «جفری‌هاو» در ۱۲ ژوئن اعلام کرد، در عمل تعیین شده بود.

این بودجه به‌طور کلی به عنوان یک بودجه بسیار اصلاحی حتی از سوی کسانی که با ما مخالف بودند، مانند روزنامه «گاردین» که آن را «کلان‌ترین قمار سیاسی و اقتصادی تاریخ پس از جنگ پارلمان» توصیف کرد، برداشت شد. مواد اصلی آن کاملاً با بحث‌های ما در اواخر ماه مه منطبق بود: یک کاهش در نرخ پایه

مالیات بر درآمد از ۳۳ درصد به ۳۰ درصد (با بالاترین نرخ کاهش از ۸۰ به ۶۰ درصد)، افزایش تخفیف‌های مالیاتی به میزان ۹ درصد بالاتر از نرخ تورم و ارائه یک نرخ واحد جدید مالیات بر ارزش افزوده، به میزان ۱۵ درصد.

اما سوای کاهش‌های بزرگ مالیات بر درآمد، ما توانستیم کنترل بر روی تعدادی از زمینه‌های زندگی اقتصادی را نیز کاهش دهیم، یا از میان برداریم. کنترل‌های روی دستمزدها، قیمت‌ها و سود سهام از میان برداشته شد. همچنین گواهی توسعه صنعتی، پروانه توسعه اداره، و یک رشته بخشنامه یا کنترل‌های برنامه‌ریزی شده غیرلازم حذف شد یا مورد اصلاح قرار گرفت.

(در دومین بودجه «جفری‌هاو» در سال ۱۹۸۰ قرار بود ایجاد مناطق تجاری که در آنها داد و ستد بازرگانی می‌توانست از تخفیف‌های مالیاتی و فعالیت‌های نرخ‌ی برای جلب سرمایه‌گذاری و پیشبرد اشتغال در زمینه‌های ضعیف، سود ببرد، اعلام شود.) اما بزرگترین لذت شخصی من از لغو کنترل‌های مبادله‌های ارزی بود - یعنی لغو محدودیت‌های آشکار قانونی مبلغ ارز خارجی که شهروندان انگلیسی می‌توانستند اتباع کنند. این کنترل‌ها به عنوان یک «تدبیر اضطراری» در آغاز جنگ جهانی دوم، اعمال شده و به وسیله دولت‌ها یکی پس از دیگری تا اندازه زیادی با امید به افزایش سرمایه‌گذاری صنعتی در انگلیس و فشار مقاوم روی استرلینگ حفظ شده بود. تمام مدارک نشان می‌داد که آنها دیگر قادر نبودند هدفهایی را که از آنها انتظار می‌رفت تحقق بخشند (در حقیقت روشن نبود که اصلاً چنین کاری را انجام داده‌اند.) با شادابی استرلینگ و آغاز بهره‌برداری از مزایای اقتصادی نفت دریای شمال، زمان کنار گذاشتن کامل آنها فرا رسیده بود. آنها بموقع در سه مرحله کنار گذاشته شدند؛ بعضی در زمان اعلام بودجه، چندتایی بعداً در ماه ژوئیه، و بقیه در ماه اکتبر (به استثنای کنترل‌های مربوط به رودزیا (زیمبابوه) که به طور موقت حفظ شد) این قانون خود تا سال ۱۹۸۷ در کتاب قانون باقی ماند، اما استفاده بیشتری از آن نشد. لغو کنترل‌های ارزی نه تنها آزادی افراد و اقتصادهای تجاری را افزایش داد، بلکه سرمایه‌گذاری خارجی در انگلیس و سرمایه‌گذاری انگلیس را در خارج تشویق کرد، که پس از آن، یک جریان با ارزش درآمد را موجب شد، که احتمالاً تا مدت‌ها

پس از آن که نفت دریای شمال پایان یابد، ادامه خواهد داشت. اما همه طرفداران سرمایه‌داری، به اندازه من به سرمایه‌داری اعتماد نداشتند. من جلسه‌ای را با کارشناسان اقتصادی - وقتی در جناح مخالف بودم - به یاد دارم که آنها آشکارا از تمایل من به آزاد کردن بازارشان یک‌ه خوردند. به من گفته شد: «تند نرو، بگذار استقرار بیایی.» یک جهان بدون کنترل‌های ارزی که در آن نه تنها بازارها، بلکه دولت‌ها حرکت سرمایه را تعیین می‌کنند، آشکارا آنها را ناراحت کرد. آنها ممکن بود مجبور شوند که در این صورت خطراتی را بپذیرا شوند.

ما در بحثمان پیرامون بودجه، همچنین از سطح نگران‌کننده افزایش دستمزدهای بخش دولتی آشفته شدیم. ما در اینجا میدان مانور محدودی داشتیم. محاسبه‌های سیاسی سخت، اما ناخوشایند، ما را واداشته بود که خود را در جریان مبارزه انتخاباتی، به محترم شمردن تصمیم‌های کمیسیون «کلگ» در مورد ادعاهایی که هم‌اکنون به طور رسمی مورد بررسی قرار گرفته بود، پایبند کنیم. مسأله حالا این بود که ادعاهای حل نشده گروه‌های دیگر را به «کلگ» ارجاع دهیم یا سعی کنیم به روش جدیدی برای پرداختن به این مشکل دست یابیم؟

برای من کاملاً روشن بود که در درازمدت، تنها دو معیار وجود داشت که می‌شد در مورد دستمزدها در بخش دولتی و همچنین بخش خصوصی به کار گرفت.

اول، از عهده برآمدن بود: در نهایت این مالیات دهنده و پرداخت کننده نرخ بود که باید صورت حسابهای دستمزد بخش دولتی را پرداخت می‌کرد، و اگر این مسئولیت از یک محدوده خاص تجاوز می‌کرد، اقتصاد کشور آسیب می‌دید. دوم استخدام کارمند بود: دستمزدها باید برای جلب و حفظ مردان با استعداد و دارای شایستگی حرفه‌ای کافی می‌بود. اما تمام تشکیلات دیوانسالارانه که برای این کار ساخته بود که به «قابلیت قیاسی» میان دستمزدهای بخش دولتی و خصوصی دست یابد - نه تنها کمیسیون «کلگ»، بلکه واحد پژوهش دستمزدهای خدمات دولتی و سایر نهادها - مخالف این معیار ساده بودند.

ما تصمیم گرفتیم در باره لزوم حفظ بودجه‌های وزارتخانه‌ها در داخل یک

چارچوب منطقی، و این که معنای آن برای دستمزدهای بخش دولتی چه خواهد بود، مدرکی به کمیسیون تسلیم کنیم. اما همچنین تصمیم گرفتیم کمیسیون را فعلاً زنده نگاه داریم و در حقیقت ادعاهای جدید را بر روی یک پایه تخصصی به آن ارجاع کنیم. ما در آن زمان فکر کردیم ممکن است کمیسیون در واقع دستمزدهای پایین‌تری را نسبت به آنچه وزیران باید مورد موافقت قرار می‌دادند، پیشنهاد کند. اما بعداً معلوم شد که این یک ارزیابی بسیار خوش بینانه بوده است و در نتیجه، ما برآورد «کلگ» را از هزینه بخش دولتی کوچکتر از آنچه بود، گرفتیم.

به گذشته که نگاه می‌کنم، ما یک اشتباه کردیم. حتی در آن زمان نشانه‌های هشدار دهنده آشکار بود. «جفری‌هاو» به من گفت برای این که بتوانیم در پیشگیری بعضی اقدامهای محدودکننده متوسط دستمزد به موفقیت‌هایی دست یابیم. این رقم باید حداقل دو تا سه درصد بالاتر از پیش‌بینی اخیر ماه ژوئن باشد.

در پایان در اوت سال ۱۹۸۰ بود که ما پس از این که «کلگ» کارهای موجودش را تکمیل کرد، اعلام کردیم که «کلگ» منحل می‌شود. آخرین گزارش آن در ماه مارس سال ۱۹۸۱ بود، اما واقعیت این است که روند درخواستهای دستمزد بخش دولتی که از تورم، اتحادیه‌های کارگری قدرتمند و یک بخش بسیار بزرگ دولتی ناشی می‌شد، نمی‌توانست فوراً متوقف شود، چه برسد به اینکه دگرگون شود.

### اصلاحات خدمات کشوری

با تمام مشکلات کوتاه مدت، من مصمم بودم حداقل کار روی اصلاحات درازمدت خود دولت را آغاز کنم. اگر قرار براین بود که ما تعداد بیشتری از استعدادهای کشور را به اقتصاد خصوصی ثروت ساز منتقل کنیم، این کار به طور اجتناب‌ناپذیری به معنای کاهش استخدام در بخش دولتی بود.

از اوایل سالهای ۱۹۶۰ بخش دولتی به تدریج رشد پیدا کرده و نسبت بزرگی از کل نیروی کار را تشکیل می‌داد.\* این بخش، برخلاف بخش خصوصی در واقع در

\* نسبت نیروی کار انگلیس در بخش دولتی از ۲۴ درصد در سال ۱۹۶۱ تا نزدیک به ۳۰ درصد در زمانی که ما به قدرت رسیدیم، افزایش یافت. ما در سال ۱۹۹۰ از طریق خصوصی‌سازی و تدابیر دیگر، آن را دوباره به سطح پایین‌تر از سال ۱۹۶۱ رساندیم.

دوره رکود به رشد گرایش دارد، درحالی که اندازه خود را در جریان دوره های رشد اقتصادی حفظ می کند. خلاصه از انضباط عادی اقتصادی که برجهان خارج تأثیر می گذارد، محفوظ است.

اندازه خدمات کشوری این امر را نشان می داد. در سال ۱۹۶۱ شمار اعضای بخش خدمات کشوری به ۶۴۰ هزار نفر - پایین ترین حد پس از جنگ - رسیده بود. آنها تا سال ۱۹۷۹ به ۷۳۲ هزار نفر افزایش یافته بودند.

این جریان باید دگرگون می شد. ظرف چند روز پس از اینکه قدرت را به دست گرفتم، همان طور که قبلاً اشاره کردم، برای کاهش صورت حساب پرداخت های دولت به میزان تقریباً ۳ درصد، ما استخدام کارکنان دولت را متوقف کردیم. وزارتخانه ها با یک رشته توجیهات ابتکاری در مورد معافیت خود از این اصل گام پیش نهادند، اما دلایل آنها یک به یک رد شد. در ۱۳ ماه مارس سال ۱۹۸۰ توانستم برنامه های درازمدت خود را برای کاهش شمار کارکنان خدمات کشوری تسلیم مجلس عوام کنم. جمع آنها هم اکنون به ۷۰۵ هزار نفر کاهش یافته بود اما باید تلاش می کردیم ظرف چهار سال آینده به حدود ۶۳۰ هزار نفر کاهش یابند. چون حدود ۸۰ هزار نفر، هر سال با بازنشستگی یا استعفا، خدمات کشوری را ترک می کردند، به نظر می رسید که احتمال اینکه بتوانیم بدون حذف اجباری به هدفمان دست یابیم، زیاد باشد. ما در حقیقت توانستیم این کار را بکنیم. اما نتیجه مستقیم این کار این بود که ما باید به استعداد های درخشان در داخل خدمات کشوری به شکل صحیحی امتیاز می دادیم. بعداً معلوم شد که دشواری های ارائه نرخهای دستمزد مربوط به این امتیازها بسیار زیاد است. ما پیشرفت کردیم، اما چندین سال طول کشید و تلاش زیادی به عمل آوردیم.

به همین شکل، من از آغاز، علاقه زیادی به انتصاب کارمندان ارشد در خدمات کشوری نشان دادم، زیرا آنها می توانستند روی کارایی و روحیه تمام وزارتخانه ها تأثیر بگذارند. من مصمم بودم این ذهنیت را که نمونه آن در اوایل سالهای دهه ۱۹۶۰ در سخنانی که به رئیس آن زمان خدمات کشوری نسبت داده شده بود، منعکس بود مبنی بر اینکه بهترین کاری که انگلیس می توانست امید داشته

باشد انجام دهد «اداره منظم نزول است»، تغییر دهم. کشور و خدمات کشوری خود با این ذهنیت گمراه شده بودند. آنها همچنین با خطر به هدر رفتن استعدادهای کمیاب روبرو بودند.

من بشدت تحت تأثیر استعداد و توانایی اعضای دفتر خصوصی ام در خانه شماره ۱۰ داونینگ استریت قرار گرفتم. من بیشتر مصاحبه با نامزدهای سمت منشی خصوصی دفتر کارم را شخصاً انجام دادم. کسانی که آمدند عده ای از روشن ترین مردان و زنان جوان بلندپرواز خدمات کشوری بودند که از اینکه در قلب تصمیم گیری دولت قرار می گرفتند، احساس هیجان می کردند. من می خواستم شاهد ارتقای مردمی با این ویژگی ها، با ذهن روشن و تعهد اداری خوب به سمت های ارشد در اداره ها باشم. در حقیقت در جریان نخست وزیری من بسیاری از منشی های خصوصی پیشینم به ریاست اداره ها ارتقاء پیدا کردند. اما در تمام این تصمیم گیری ها، استعداد، تلاش و شور و حرارت افراد بود که اهمیت داشت، وفاداری سیاسی چیزی نبود که من به حساب آورم.

سرانجام، بعضی رفتارها و عاداتی کاری خاص طی سالها در این تشکیلات جا افتاده بودند که مانعی بر سر راه اداره درست حکومت به شمار می رفتند. به طور مثال من باید بر قدرت زیاد اتحادیه های کارکنان دولت (که علاوه بر این از جنبه سیاسی فراینده ای برخوردار بود) چیره می شدم. راه پیگیری فعالیت های کاری جدید و مؤثرتر - مانند بکارگیری تکنولوژی اطلاعات - بر اثر مخالفت این اتحادیه ها سد می شد.

در اداره هایی، مانند بهداشت و تأمین اجتماعی که ما نیاز داشتیم برای پرداخت مزایا هرچه سریعتر به ارقام دست یابیم، عملکرد این اداره ها شرم آور بود. اما سرانجام ما بر این دشواریها چیره شدیم. حتی در رأس یک مشکل وجود داشت. بعضی از منشی های خصوصی به این نتیجه رسیده بودند که به خود به عنوان مشاوران سیاسی نگاه کنند و فراموش کرده بودند آنها همچنین مسئول اداره جدی قسمت های خود هستند.

برای آگاهی خودم، تصمیم گرفتم از اداره های اصلی دولت دیدار کرده، از

نزدیک با تعداد هرچه بیشتری از مردم آشنا شوم و با آنها در باره اینکه چگونه به اولویت‌های خود می‌پرداختند گفتگو کنم. من بیشتر اوقات روز را، به یک اداره اختصاص دادم. به‌طور مثال در سپتامبر سال ۱۹۷۹ گفتگوی سودمندی با کارکنان اداره بهداشت و تأمین اجتماعی داشتم. من مسأله نیاز فوری به عرضه زمین‌های مازاد متعلق به بخش دولتی را پیش کشیدم. من مشتاق بودم بیمارستانهایی قادر باشند زمینی را که مورد نیازشان نبود بفروشند و از درآمد آن برای بهبود مراقبت‌های پزشکی استفاده کنند. استدلال‌های زیادی بر ضد و به سود این پیشنهاد می‌شد، اما استدلالی که این بار مطرح شد و نشانه کامل آن بود که چند اشتباه جدی در این میان اتفاق افتاده بود، این بود که عادلانه نبود این بیمارستانها که ثروت خوبی نداشتند، دارای زمین مازاد باشند. تردیدی نبود قبل از این که بتوانیم از تمام منابع خدمات بهداشتی به‌طور جدی به سود بیمار استفاده کنیم، باید راهی طولانی می‌پیمودیم، اما این دیدار بذری را کاشت که بعداً به اصلاحات مدیریت خدمات بهداشت عمومی (CSD) و حتی بعد از آن در سال ۱۹۹۰ به اصلاحات بازار داخلی خدمات بهداشتی منجر شد.

به همین شکل در یازدهم ژانویه سال بعد، از اداره خدمات کشوری (CSD) دیدن کردم. این یک بازدید آگاه‌کننده بود، اگر نگوئیم یک تجربه دلگرم‌کننده بود. CSD در سال ۱۹۶۸ در پی انتشار گزارش کمیته «فالتون» با مسئولیت اداره و نظارت بر پرداخت حقوق خدمات کشوری به وجود آمد. بعداً کمیسیون خدمات دولتی و کالج خدمات دولتی به این هسته مرکزی اداره‌های پرداخت و مدیریت خزانه‌داری اضافه شد. مدیریت (CSD) ۵۰ هزار نفر را استخدام کرد و ریاستش را «سرجان بنکرافت» منشی ارشد دائمی به عهده داشت. با وجود اینکه به عنوان نخست‌وزیر مسئولیت تمامی خدمات کشوری را به عهده داشتم، مسئولیت‌ها به وسیله یک وزیر مشاور اعمال می‌شد و مدیریت (CSD) همیشه فاقد اعتبار و قدرت در «وایت هال» بود.

بدون دلیل هم نبود. وقتی وارد CSD شدم بسیاری از نگرانی‌هایم در باره خدمات کشوری تأیید شد.

من افراد توانا و آگاهی را دیدم که سعی داشتند فعالیت‌های کارکنان دولتی را

در اداره‌هایی که اطلاعات اندکی در باره آنها داشتند، در زمینه‌های سیاسی که دانش‌شان از آن حتی از این هم کمتر بود، اداره و نظارت کنند. چون کارکنان سایر اداره‌ها از امتیازهای منفی که CSD تحت آنها کار می‌کرد، آگاه بودند، توجه اندکی به توصیه‌هایی که از آن دریافت می‌داشتند می‌کردند. پس از این دیدار، تنها سؤال واقعی که در ذهنم درخشید، این بود که مسئولیت کار CSD باید دوباره به خزانه داری یا دفتر کابینه سپرده شود، یا خیر؟

بازدیدهایم از ادارات دولتی به آن طولانی که دوست داشتم، نبود. که البته امری بود اجتناب ناپذیر. محدودیت‌های دیگری نیز در مورد آنچه می‌توانستم از این دیدارها یاد بگیرم وجود داشت، بویژه اینکه کارکنان ارشد دولت، ممکن بود از آزادانه صحبت کردن - وقتی وزیرهایشان حضور داشتند - ناراحت باشند. در نتیجه پس از اینکه در این باره با «سرجان بنکرافت» صحبت کردم و مشورت‌هایی با همکارانم در کابینه به عمل آوردم، از منشی‌های دائم دعوت کردم که در تاریخ سه شنبه ۶ ماه مه سال ۱۹۸۰ در یک میهمانی شام در خانه شماره ۱۰ شرکت کنند. بیست و سه منشی خصوصی دائمی در آنجا حاضر بودند. «رابین ایبس» (رئیس PRS) «کلیف ویت‌مور»، «دیوید دولفسان» منشی خصوصی ارشدم و خود من در میهمانی شام حاضر بودیم.

این یکی از ملال‌آورترین لحظات زندگی من در دولت بود. من از صحبت‌های صمیمانه و صریح و حتی برخورد افکار و اندیشه‌ها لذت بردم؛ اما صورت غذای شکایت‌ها و رفتار منفی که در آن شب شاهدش بودم، کافی بود برای اینکه اشتیایی را که ممکن بود برای این نوع مراسم در آینده داشته باشم، از بین ببرد. این میهمانی شام چند روز قبل از آنکه من برنامه کناش در خدمات کشور را در مجلس عوام اعلام کنم، برگزار شد و احتمالاً گلایه‌هایی مبنی بر اینکه وزیران «روحیه» خدمات کشوری را خراب کرده‌اند، پایه و اساسش بود.

من احساس کردم چیز دیگری که در پشت این گلایه وجود داشت، تمایل به عدم دگرگونی بود. اما این فکر که خدمات کشوری می‌توانست شور و حرارت اصلاحاتی که سازمانهای دولتی و خصوصی انگلیس را در دهه بعد دگرگون



می ساخت دورنماید یک فکر واهی بود. من مقاومت نامنظم در برابر سقوط را به تسلیم راحت، در برابر آن ترجیح می دادم. و من می دانستم که نسل جوان کارمندان دولت که از توانایی بیشتری برخوردار بودند با من موافقت. همین طور، اگر منصف باشیم چندتن از منشی های دائم که آن شب حاضر بودند. آنها مانند من ترسیده بودند و به لاکهای خود فرو رفتند. برای من روشن بود که به جای تلاش برای تغییر یکپارچه رفتارها، تنها راهی که می توان از طریق آن پیشرفت کرد تشویق یا انتصاب افراد است. و این روشی بود که من می رفتم تا به کار گیرم.

### هزینه عمومی

اما یک چنین روشی سالها به طول می انجامد. ما در جریان نیمه دوم سال ۱۹۷۹، زمانی که ارقام مربوط به هزینه عمومی و دیون را در سایه یک اقتصاد بین المللی که با سرعت هرچه تمامتر به رکود نزدیک می شد با دقت بررسی کردیم، با بحرانهای هفته به هفته روبرو بودیم. نخستین وظیفه ما این بود که هرکاهشی را که ممکن بود، برای سال مالی جاری ۱۹۷۹ - ۱۹۸۰ منظور می کردیم. تصمیم های عادی مربوط به هزینه عمومی به وسیله دولت در تابستان و پائیز سال قبل اتخاذ و در ماه نوامبر اعلام شد. با وجود اینکه چند ماه بود که در سال مالی تجاری به سر می بردیم مجبور بودیم طرحهای هزینه عمومی را که از دولت کارگری به ارث برده بودیم، از نو به کار اندازیم. ما طرحهای جدید هزینه عمومی خود را با بودجه اعلام می کردیم. زمینه کاهش ها محدود بود که علتش تا اندازه ای عامل فوق، تا اندازه ای قولهای انتخاباتی خودمان و تا اندازه ای هم این بود که بعضی از تغییرهایی که می خواستیم به عمل آوریم به تصویب مجلس عوام نیاز داشت.

ما قول داده بودیم منابع مالی برای دفاع، نظم و قانون را افزایش خواهیم داد و از هزینه خدمات بهداشت ملی نخواهیم کاست. ما همچنین قول داده بودیم حقوق بازنشستگی و سایر مزایای تأمین اجتماعی را هماهنگ با قیمت ها افزایش دهیم، و به قول حزب کارگر در این مورد وفا خواهیم کرد. ما ممکن بود از ذخایر اضطراری به طور نقد برداشت کنیم، اما اگر قرار بود پولی برداشت شود ما مجبور بودیم در برابر تقاضاهای اضافی اداره های دولتی بایستیم. یک وسیله ممکن دیگر زیر فشار قرار

دادن مقدار هزینه عمومی با حفظ محدودیت‌های کنونی نقدینگی بود، حتی با در نظر گرفتن اینکه از زمانی که این محدودیت‌ها به وسیله دولت قبلی وضع شده، تورم افزایش یافته بود. اما این کار به نوبه خود به معنای محدود کردن دستمزدهای بخش دولتی بود - که دوباره، کار آسانی نبود. رسیدهای خصوصی‌سازی هم ممکن بود به ما، در متوازن کردن حسابهایمان کمک کند. اما هرچند سهام متعلق به دولت در «بریتیش پترولیوم» ممکن بود فوراً به فروش رود، فروش دارایی‌های متعلق به دولت در یک سطح واقعاً وسیع به تأیید پارلمان نیاز داشت. بخش اعظم کاری که در جناح مخالف در زمینه کاهش هزینه‌های عمومی انجام داده بودیم تحت الشعاع رویدادها قرار گرفته بود، که بیشترین آسیب از گشاده‌دستی پروفیسور «کلگ» ناشی می‌شد. خلاصه، ما در گوشه‌ای محصور شده بودیم.

اما من مصمم بودم هرچه زودتر با قدرت کار را آغاز کنیم. من احساس کردم اولین پیشنهادهای خزانه‌داری برای کاهش‌ها در سال مالی جاری ۱۹۷۹ - ۱۹۸۰ کافی نبود در حقیقت کمتر از دو هفته پس از ورودم به شماره ۱۰ ملاقاتی با مقامهای خزانه‌داری داشتم که این مطلب را با قاطعیت هرچه بیشتر به آنها گفتم. در نتیجه «جان بیفن» پیشنهادهای تجدیدنظر شده را مطرح کرد که ۵۰۰ میلیون پوند دیگر از هزینه‌ها می‌کاست و من صریحاً به همکارانم گفتم این حداقل کاری بود که ما می‌توانستیم انجام دهیم.

در پایان، ما توانستیم یک اقتصاد ۳/۵ میلیارد پاوندی را همراه با بودجه «جفری» اعلام کنیم. علاوه بر تدابیر معمول، ما سعی کردیم در زمینه حمایت صنایع، بویژه کمک‌های بلاعوض توسعه منطقه‌ای، انرژی و با جلوگیری از هزینه‌های پیش‌بینی شده در توسعه زمین و سرمایه‌گذاری عمومی پس‌انداز کنیم.

ما همچنین تصمیم گرفتیم هزینه دارو را که ظرف هشت سال تغییری نکرده بود - درحالی که قیمت‌ها در این مدت دو برابر و نیم ترقی کرده بودند - افزایش دهیم (یک رشته وسیع از معافیت‌ها همچنان به قوت خود باقی بود). این اولین تصمیم ما برای صرفه‌جویی در بودجه اداره بهداشت و تأمین اجتماعی (DHSS) نبود. ما ابتدا در مورد تمدید مدت به اصطلاح «روزهای انتظار» - روزهایی که باید سپری شود تا

یک متقاضی مشمول مزایای بیماری یا بیکاری شود - از سه روز به شش روز بحث کرده بودیم. ما تصمیم گرفتیم این فکر را اجرا نکنیم، اما در هر حال خبر آن به مطبوعات درز پیدا کرد. این یکی از موارد مداوم در صحبت‌های ما پیرامون هزینه‌های عمومی به مطبوعات بود که باعث شد این بحث از مسیر اصلی خود منحرف شود.

ما هنوز روی صرفه جویی در هزینه‌های سال جاری ۱۹۷۹ - ۱۹۸۰ توافق نکرده بودیم که با کار دشوارتر برنامه ریزی برای هزینه‌های عمومی سال ۱۹۸۰ - ۱۹۸۱ و سال بعد از آن روبرو شدیم. در ژوئیه سال ۱۹۷۹ وقتی در حال تصمیم‌گیری‌های مهم بودیم یک رشته بحث‌های آزمایشی (و ناراحت‌کننده) درباره این موضوع داشتیم. هدف ما همان هدفی بود که در جناح مخالف داشتیم، یعنی می‌خواستیم هزینه عمومی را به معنای واقعی به سطح سال ۱۹۷۷ - ۱۹۷۸ باز گردانیم. ما امیدوار بودیم تا سال ۱۹۸۲ - ۱۹۸۳ به این هدف دست یابیم. اما به رغم کاهش‌های به عمل آمده همچنان خطر آن می‌رفت که هزینه عمومی از کنترل خارج شود. این به نوبه خود برای نیازهای وامی بخش دولتی (PSBR)، و در نتیجه برای نرخ بهره، و در درازمدت برای مالیاتها، و در نهایت تمامی برنامه ما پیامدهای جدی داشت.

در هر حال - شاید دقیقاً به همین دلیل - مخالفت‌های جدی از سوی بعضی از وزیران با این کاهش صورت گرفت. اینها همان به اصطلاح «وت‌ها»<sup>\*</sup> بودند که طی چند سال بعد مخالفت‌شان را با استراتژی اقتصادی ما تا آستانه استعفا پیش بردند. بعضی استدلال کردند استراتژی از رویدادها عقب مانده است، و در حقیقت برای کسانی که نشنیده بودند کینز<sup>\*\*</sup> مرده است، چشم‌انداز کاهش هزینه‌های عمومی و متوقف کردن دیون در حالی که ما و جهان داشتیم در یک رکود غرق می‌شدیم بدون

\* «وت» (WET) یک اصطلاح شاگردان مدارس به معنای «سست» یا «ترسو» است. مخالفان سیاست اقتصادی دولت در سالهای نخست دهه ۱۹۸۰ از سوی مخالفانشان «وت» خوانده می‌شدند، زیرا گفته می‌شود از زیر اقدامهای جدی و دشوار شانه خالی می‌کنند.

\*\* «جان کینز»، اقتصاددان انگلیسی ۱۸۸۳ - ۱۹۴۶.

تردید نگران‌کننده بود. دیگران هزار و یک دلیل می‌آوردند که چرا فلان کاهش نمی‌توانست به هیچوجه مطرح باشد. به طور مثال، دفاع نمی‌توانست به هدف مقدس رشد سه درصدی خود در سال برسد. یا اداره آموزش و پرورش و علوم نمی‌توانست در مدت تعیین شده اقدام به صرفه‌جویی کند (به رغم شمار روبه کاهش دانش‌آموزان). یا اداره کار ناگزیر بود برای پاسخگویی به شمار روبه افزایش بیکاران پول پیدا کند. با توجه به این مخالفت من به یک گروه کوچک از وزیران مهم دستور دادم در باره پیشنهادهای کاهش با اداره‌ها صحبت کرده و به کابینه گزارش دهند.

ایستادگی «جفری‌ها» در برابر این فشار ما، فوق‌العاده بود. او بعداً، در ماه ژوئیه دقیقاً پیامدهای خودداری از موافقت با کاهش ۶/۵ میلیارد پاوندی را که پیشنهاد کرده بود برای هم‌تایان خود تشریح کرد. او همچنین بعضی سوء تفاهم‌ها را برطرف کرد. وزیران باید قبول می‌کردند که ما ریشه را قطع نمی‌کردیم، بلکه صرفاً افزایش‌های برنامه‌ریزی شده به وسیله دولت کارگری را مهار می‌کردیم و نتوان افزایش‌های دیگر را که رکود فزاینده تقریباً غیرقابل اجتناب ساخته بود پس می‌دادیم.

طرح‌های دولت کارگری که قبلاً اعلام شده بود با این فرض غلط که اقتصاد بین ۲ تا ۳ درصد در سال رشد پیدا می‌کرد هزینه‌ها را در سال ۱۹۷۹ - ۱۹۸۰ حدود ۲ تا ۳ درصد و در سال ۱۹۸۰ - ۱۹۸۱ حدود ۵ درصد نسبت به سال ۱۹۷۸ - ۱۹۷۹ افزایش می‌داد، نه اینکه کارگران در این کار تنها بودند. خزانه‌داری در گذشته یک نمودار جالب معروف به «جوجه تیغی» تهیه می‌کرد که در آن پیش‌بینی‌های رشد اقتصادی در گزارش‌های هزینه عمومی دولت همیشه سیخ و روبه بالا بود، چیزی شبیه تیغ‌های جوجه تیغی، در حالی که روند واقعی رشد اقتصادی سرسختانه در روی یک شیب نسبتاً ملایم قرار داشت. این یک نمایش ترسیمی سطحی از فرض‌های بیش از حد خوش‌بینانه که طرح‌های هزینه‌های عمومی گذشته، هر سال برپایه آنها استوار بود به شمار می‌رفت. من مصمم بودم که چند تیغ دیگر به آن اضافه نکنم.

در این مورد، طرحهای دولت کارگری شامل یک هزینه اضافی ۵ میلیارد دلاری در سال مالی ۱۹۸۰ - ۱۹۸۱ می شد که قرار بود از رشدی که اتفاق نمی افتاد، تأمین شود. به علاوه این هزینه اضافی با یک افزایش دستمزدهای بخش دولتی که پیش بینی شده بود حدود ۱۸ درصد باشد و ۴/۵ میلیارد پاوند دیگر خرج برمی داشت، تشدید می شد. برای جبران این تعهدات اضافی ما مجبور بودیم به کاهش چشم گیری دست بزنیم. ما باید ۶/۵ میلیارد پاوند در طرحهای هزینه ای صرفه جویی می کردیم تا صرفاً بتوانیم نیازهای وامی بخش دولتی را در آن سال به سطح ۹ میلیارد دلار برسانیم. این رقم به خودی خود بالا بود. اما «وت ها» به مخالفت خود با این کاهش ها در کابینه و از طریق خبرهایی که به شکلی زشت و پیچیده به روزنامه «گاردین» درز پیدا می کرد ادامه دادند.

تا قبل از اواخر ژوئیه کابینه موفق نشد تصمیم های لازم را اتخاذ کند. نتیجه گیریها به طور وسیعی به خارج درز پیدا می کرد. با این حال ما به این نتیجه رسیدیم که عاقلانه ترین راه این است که قبل از انتشار ارقام در بیانیه پائیز تا پائیز منتظر شویم. ما در آن سه ماه نخست تصمیم های سختی گرفته بودیم. اما این تنها یک آغاز بود.

اوضاع اقتصادی در طول تابستان بدتر شد. در بازگشتم از نخستین اجلاس سران جامعه مشترک المنافع در ماه اوت در لوزاکا پس از نخست وزیری ام، یک ارزیابی کلی از اوضاع اقتصادی کشور از «جفری هاو» دریافت داشتم که او به درستی، گزارشی «نه چندان خوشحال کننده» توصیفش کرد.

با تشدید رکود بین المللی، بیکاری احتمالاً سیر صعودی خود را آغاز می کرد. تورم در حال افزایش بود و با بالا رفتن ارزش پاوند و هزینه بالای دستمزدها که صنایع را زیر فشار فزاینده قرار داده بود، قابلیت رقابت ما بدتر شده بود. پیامدهای افزایش حقوق برای بیکاران و ورشکستگان به طور فزاینده نگرانمان کرده بود. من گفتم: ما باید نمونه هایی از افزایش بی رویه حقوق را که موجب می شود قیمت کالاها در بازار افزایش یابد و شغل ها نابود شوند، جمع آوری و منتشر کنیم.

در ماه سپتامبر دوباره به مسئله هزینه عمومی بازگشتیم. ما باید نه تنها

تصمیم‌هایی را که در ماه ژوئیه گرفته بودیم، بلکه همچنین طرح‌هایمان را برای سالهای تا ۱۹۸۴ - ۱۹۸۳ منتشر می‌کردیم. و این به معنای صرفه جویی بیشتر بود. ما تصمیم گرفتیم به تلاش جدیدی برای قطع هزینه‌های بیهوده و کاهش تعداد اعضای خدمات کشوری دست بزنیم. ما همچنین با افزایش شدید قیمت برق و گاز (که به وسیله کارگران به طور مصنوعی پایین نگاه داشته شده بود) که از اکتبر سال ۱۹۸۰ اجرا می‌شد، توافق کردیم. قیمت برق ۵ درصد و قیمت گاز ۱۰ درصد بالاتر از تورم افزایش می‌یافت.

گزارش دولت در باره هزینه عمومی سال ۱۹۸۱ - ۱۹۸۰ به موقع، در اول نوامبر منتشر شد. این طرح‌های هزینه عمومی، قولهای ما را در مورد تأمین منابع بودجه‌ای بیشتر برای دفاع، برقراری نظم و قانون و تأمین اجتماعی شامل می‌شدند. آنها همچنین کل هزینه عمومی را برای سال ۱۹۸۱ - ۱۹۸۰ در همان سطح سال ۱۹۷۹ - ۱۹۸۰ حفظ می‌کردند. با وجود این واقعیت که کسر حدود ۳/۵ میلیارد پاوند از طرح‌های دولت کارگری به عنوان یک اقدام بیرحمانه مورد انتقاد قرار گرفت. میزان کاهش واقعاً به حد کافی زیاد نبود. این نه تنها برای من، بلکه همچنین بازارهای مالی که هم اکنون از رشد پول اضافی نگران شده بودند کاملاً روشن بود. در اینجا نیز به نظر می‌آمد داشتیم با آسانسور با سرعت به پایین حرکت می‌کردیم. در ۵ نوامبر «جفری‌هاو» به دیدنم آمد. عرضه پول بالاتر از هدف تعیین شده بود، و علت اصلی آن این بود که نیازهای وامی بخش دولتی و وام‌های بانک‌ها هر دو بیش از حد انتظار بودند. نیازهای وامی بخش دولتی از یک اعتصاب که صورت حساب‌های پرداختی تلفن را بالا می‌برد و اعتصاب دیگری که مالیات ارزش افزوده را مختل می‌کرد، تأثیر پذیرفته بود. شرکت‌ها برای تأمین بودجه دستمزدها که در حد توانشان نبود، پول قرض می‌کردند. نرخهای بهره خارجی روبه افزایش بود و ارقام هزینه عمومی نیز همان طور که حدس می‌زدیم، برای بازارها بیش از اندازه بالا بود. خطر یک بحران مالی همچنان وجود داشت. «در زمان دنیس هیلی این اوضاع موجب ارائه یک مجموعه طرح مالی یا بودجه کوچک می‌شد.» ما در رد این سیاست درنگ به خود راه ندادیم. پاسخ درست به این اوضاع نرخهای بهره بالاتر یا هزینه

عمومی پایین تر بودند، نه سرهم بندی کردن از طریق اداره تقاضای مالی. در ۱۵ نوامبر ما حداقل نرخ وام (MIR - جانشین بهره بانکی) را به ۱۷ درصد افزایش دادیم (با اندازه گیری به وسیله شاخص قیمت های خرده فروشی، تورم در این زمان ۱۷/۴ درصد بود) تدابیر دیگری نیز برای کمک به تأمین بودجه نیازهای وامی بخش دولتی اعلام شد.

البته جناح مخالف روز خوبی داشت و استراتژی ما را به عنوان یک استراتژی اشتباه و بیهوده مورد حمله قرار داد. واقعیت امر این نبود که استراتژی ما غلط بود، بلکه ما هنوز آن را به طور گسترده به کار نگرفته بودیم و باید هزینه های عمومی و وام را تحت کنترل می گرفتیم. این امر به نوبه خود داشت فشار روی بخش خصوصی را از طریق نرخهای بالای بهره افزایش می داد. «جوزف کیث» در سخنرانی خود در جناح مخالف در سال ۱۹۷۶ که بعداً به صورت رساله ای تحت عنوان «به پول تبدیل کردن» کافی نیست انتشار یافت. در این باره هشدار داده بود:

«این واقعیت دارد که همیشه از کاهش هزینه عمومی صحبت می شود، اما این صحبت ها تقریباً در سطح همان صحبت باقی مانده است. کاهش هزینه عمومی به شکلی درآمدی است که به معنای چشم بندی با ارقام است ... درحالی که کاهش هزینه عمومی کمتر تصادفی است، فشارهایی که روی بخش خصوصی اعمال می شود، جنبه واقعی دارد. نرخ بهره افزایش می یابد، وام بانکی کوچک می شود، مالیاتها صعود می کنند، و شیوه های قدیمی ضد تورمی دیگر مورد استفاده قرار می گیرند. بخش خصوصی به خاطر و لخرجی بخش دولتی مجازات می شود.»

من می دانستم که باید این حلقه پیچاپیچ نادرست را قطع کنم. ما باید تلاشهای دیگری برای متوقف کردن هزینه عمومی و گرفتن وام به عمل می آوردیم - مهم نبود چقدر دشوار باشد - زیرا در غیر این صورت اقتصاد خصوصی مجبور می شد بار گران و لخرجی بخش دولتی را تحمل کند. سرانجام «جفری» و من تصمیم خود را گرفتیم. راه دیگری نداشتیم جز اینکه برای کاهش بیشتر هزینه ها در سال ۱۹۸۱ - ۱۹۸۰ و سالهای بعد از آن، تلاش کنیم. او طرحی را نشان داد که ابتدا به من و یک گروه کوچک از وزیران و بعد به همه اعضای کابینه، یک کاهش اضافی یک میلیارد پاوندی

برای سال ۱۹۸۱ - ۱۹۸۰، و دو میلیارد پاوندی برای سالهای بعد را پیشنهاد می کرد. با آنچه که از دفاع سرسختانه وزیران برای اداره های خود در بودجه شان دیده بودم، می دانستم این موضوع موجب آشوب خواهد شد. اما من همچنین می دانستم که اکثریت بزرگی از حزب مصمم بودند که شاهد موفقیت این استراتژی باشند. بنابراین تلاش کردم مسأله را با آنها مطرح سازم.

من قبلاً در ۱۲ اکتبر به کنفرانس حزب در «بلاکپول» گفته بودم:

«این مالیات شماس است که خرج هزینه عمومی می شود. دولت خود هیچ پولی ندارد. تنها پول مالیات دهندگان است که در اینجا وجود دارد.»

درست پیش از افزایش نرخ بهره، در ماه نوامبر از سخنرانی ضیافت شهردار برای تأکید روی اینکه ما در مبارزه مان با تورم قاطعانه روی سیاست پولی خود خواهیم ایستاد، استفاده کرده بودم:

«ما هراقدامی را که لازم باشد برای جلوگیری از رشد عرضه پول به کار خواهیم گرفت. این دولت برخلاف بسیاری از دولت های قبلی با واقعیت های اقتصادی روبرو خواهد شد.»

حالا کاملاً روشن ساختم که ما باز می گشتیم تا به هزینه اضافه دولتی، حمله کنیم. سخنرانی های رهبران حزب در کمیته ۱۹۲۲ فرصتی است برای اینکه به طور مستقیم، خواستار حمایت از سیاست های دولت شوند. در روز پنجشنبه ۱۳ دسامبر من به «۲۲» گفتم: «ما نیاز داریم برای پایین آوردن هزینه ها به کاهش دیگری دست بزنیم و بسیاری از آن استقبال کردند. اندکی کمتر از یک ماه بعد، من موافقت کردم با «بریان والدن» در «جهان آخر هفته» مصاحبه ای داشته باشم و درباره هزینه عمومی گفتم: «اگر ما بتوانیم یک میلیارد از آن را بزنیم من کاملاً راضی خواهم بود.» جو سرعت برای مقابله جدید در برابر ولخرجی ها مساعد شد.

در ۲۴ ژانویه سال ۱۹۸۰، در کابینه دوباره به بحث مربوط به هزینه دولتی در سال ۱۹۸۱ - ۱۹۸۰ و سالهای ۱۹۸۳ - ۱۹۸۴ بازگشتیم. قیمت های نفتی بالا، پیش بینی تقریباً بی عدم رشد کشورهای صنعتی در سالی که در پیش است، و اعتصاب کارگران پولاد، به علاوه نیازهای وامی بخش دولتی زمینه رنگ پریده



صحبت‌های ما را تشکیل می‌دادند. من می‌دانستم که این دو سال خیلی مهم است. ما باید اقدام لازم را در مورد تورم و کاهش هزینه‌ها در این مدت به عمل می‌آوردیم؛ و بعد وقتی رشد از سر گرفته شد، ما دوباره در موقعیتی خواهیم بود که در جهت مالیات‌ها نرخهای بهره کمتر حرکت کنیم. اما «وت‌ها» شدیداً به سیاست ما و ثنوری پنهان در آن حمله کردند. به طور مثال استدلال شد که باید به نیازهای وامی بخش دولتی اجازه داد که در دوره رکود، توسعه یابند. پاسخ ما این بود: وقتی نیازهای وامی بخش دولتی اجازه داد که در دوره رکود، توسعه یابند. پاسخ ما این بود: وقتی نیازهای وامی بخش دولتی به دلیل این که بسیار بالا بود، افزایش یافت، مسأله کاملاً فرق می‌کرد. این هم میراث دولت کارگری بود که بدهی‌های ملی را در مدتی که در حکومت بود، دوبرابر کرد. وزیران هریک از قلمرو خود دفاع کردند. «جیم پریر» با بحث‌های استدلالی خواستار ادامه تدابیر ویژه اشتغال شد.\* ما موافقت کردیم، اما به این نتیجه رسیدیم که بهتر است نگاه دیگری به بودجه تأمین اجتماعی بیندازیم.

یک هفته بعد، کابینه بحث خود را از مرگرفت - و آن را از نزدیک روی تأمین اجتماعی متمرکز کرد. به دلیل هزینه عمومی و به منظور حل مسأله «چراکار؟» (یعنی انگیزه کار کردن که با نابرابری کوچک میان درآمدهای افراد شاغل و افراد بدون کار به وجود می‌آمد)، ما موافقت کرده بودیم که مزایای کوتاه مدت اجتماعی را هرچه زودتر مشمول مالیات کنیم. در این میان، ما تصمیم گرفتیم که این مزایا - بیکاری، بیماری، زایمان، ازکارافتادگی - را کاهش دهیم.

این به اصطلاح درآمد مکمل (قابل پرداخت با بعضی مزایای کوتاه مدت) از ژانویه سال ۱۹۸۱ کاهش می‌یافت و در ژانویه سال ۱۹۸۲ لغو می‌شد. ما همچنین تصمیم گرفتیم برای حل مسأله مزاحم مزایای تکمیلی خانواده‌های کارگران در حال اعتصاب، قانونی به تصویب برسانیم. این کار نه تنها گران تمام می‌شد، بلکه موازنه قدرت را در دعوای صنعتی به زیان کارفرمایان و رهبران مسئول اتحادیه‌های

---

\* اینها یک رشته کامل تدابیری بودند که ما از دولت کارگری قبلی به ارث برده، آنها را به شکل‌های مختلف تغییر داده بودیم. اینها شامل برنامه اوقات فراغت جوانان، تدابیری برای تشویق آموزش، طرحهای شغلی، و کمک به شرکت‌های کوچک می‌شدند.

کارگری تغییر می‌داد. در آینده ارزیابان باید مطمئن می‌شدند که این کمک ۱۳ پاوندی در هفته از منابع خود اعتصاب کننده یا صندوق اعتصاب اتحادیه پرداخت شود. ما در پایان همچنین روی یک رشته پس اندازهای مختلف مربوط به مسکن، و هزینه‌ها به وسیله مؤسسه خدمات املاک، و از روی افزایش بهای نسخه پزشکان به یک پاوند موافقت کردیم.

وقتی «جفری‌هاو» در ۲۶ مارس سال ۱۹۸۰ دومین بودجه خود را ارائه داد، توانست اعلام کند که ما بیش از ۹۰۰ میلیون دلار دیگر در سال مالی ۱۹۸۱ - ۱۹۸۰ پس انداز کرده بودیم (هرچند بخشی از آن با افزایش ذخایر فوق العاده جذب شد). این پس انداز در کل به قیمت‌های جاری بیش از ۵ میلیارد دلار کمتر از مبلغی بود که دولت کارگری در نظر داشت مصرف کند، اما در این شرایط دستاوردی بزرگ، هرچند متزلزل، محسوب می‌شد. زیرا وقتی اقتصاد در رکود عمیق تر غرق می‌شد تقاضاهای جدیدی به وجود می‌آمد که مقاومت در برابر بعضی از آنها، که شامل هزینه عمومی بیشتر در زمینه برنامه‌هایی مانند تأمین اجتماعی و صنایع زیان‌ده ملی می‌شد، دشوار می‌گردید.

«جان هاسکینز» در مقاله‌ای که در ژوئن سال ۱۹۷۹ برای من نوشت، یک عبارت به یادماندنی در باره «دولت‌هایی که سعی دارند خیمه خود را در میان محلی که کوه ریزش کرده است، برپا کنند» به کار برد وقتی ما وارد دور هزینه عمومی سال مالی ۱۹۸۱ - ۱۹۸۰ شدیم و پیش‌بینی‌ها از وخامت بیشتر اوضاع خبر داد، می‌توانستم صدای فشار خیمه و لرزش زمین را بشنوم.

### قانون شکنی تروریست‌های ایرلندی

نیمه دوم سال ۱۹۷۹ علاوه بر اینکه زیر سیطره سیاست اقتصادی و دور شدید فعالیت‌های دیپلماتیک قرار داشت، همچنین یک عصر تاریک تروریسم بود. تقریباً دو هفته پس از ورودم به خانه شماره ۱۰ در مراسم گرامیداشت «ایری نیو» سخنرانی کردم. مدت زمان زیادی از این سخنرانی نگذشته بود که افراد ارتش جمهوریخواه ایرلند ضربه دیگری زدند که مردم سراسر جهان را تکان داد.

من برای گذراندن دوشنبه ۲۷ اوت که یک تعطیل رسمی بود در «چکرز»

به سرمی بردم که خبر تکان دهنده قتل «لرد مونت باتن» و هیجده سرباز انگلیسی را در همان روز شنیدم. «مونت باتن» بر اثر انفجاری که در قایقش در نزدیکی ساحل «مالاگ مور» واقع در بخش «اسلیگو» روی داد، کشته شد. سه تن از همراهان وی نیز کشته و سه تن دیگر زخمی شدند.

قتل سربازان که از یک نظر نقض قوی تر حاکمیت ما به شمار می رفت، حتی از این هم نکوهیده تر بود. بر اثر یک انفجار دوگانه در «نروواتر»، «وارن پوینت» واقع در نزدیکی «نیویوری» نزدیک به مرز جمهوری ایرلند که از راه دور کنترل می شد، هیجده سرباز کشته و پنج تن دیگر زخمی شدند. ارتش جمهوریخواه بمب اول را منفجر کرده، صبر کرده بود تا کسانی با هلی کوپتر برای نجات همکاران خود بیایند و بعد دومی را منفجر کرده بود. یکی از کسانی که در انفجار دوم کشته شدند، افسر فرمانده نیروی کوهستان بود.

واژه ها همیشه برای محکوم کردن این نوع قانون شکنی کافی نیستند: من فوراً تصمیم گرفتم برای اینکه به ارتش، پلیس و مردم غیرنظامی نشان دهم که بعد فاجعه را درک می کنم و مصمم هستیم تا در برابر تروریسم بایستیم، به ایرلند شمالی بروم. از چکرز به لندن بازگشتم، روز سه شنبه را در آنجا ماندم تا اجازه دهم کسانی که با این ماجرا درگیر بودند به مسائل بعد از آن پردازند و همزمان دو گردهمایی با همکارانم برای بحث در باره نیازهای امنیتی این ریاست داشتم. در آن شب شخصاً نامه هایی برای خانواده های سربازانی که جان باخته بودند نوشتم، نوشتن چنین نامه هایی آسان نیست. تعداد خیلی بیشتری از آنها می رفتند تا در دوره حکومت من کشته شوند.

من صبح چهارشنبه با هواپیما به «اولستر» پرواز کردم. به دلایل امنیتی این سفر قبلاً اعلام نشد. من ابتدا به بیمارستان «ماسگویوپارک» رفتم و با سربازان زخمی صحبت کردم، بعد با شهردار بلفاست در ساختمان شهرداری ملاقات کردم. من اصرار داشتم که باید با شهروندان عادی شهر ملاقات کنم و چون بهترین راه برای انجام این کار، گردش در مرکز خرید بلفاست بود، این همان کاری بود که کردم. هرگز استقبالی را که از من شد، فراموش نخواهم کرد. شنیدن آرزوی خوشبختی برای

دیگران، از سوی کسانی که رنج می‌برند، بویژه تکان دهنده است. هیچکس هرگز نمی‌داند در پاسخ چه باید بگوید. اما در آن لحظه احساسی در من شکل گرفت که هیچگاه دلیلی ندیده‌ام تا آن را تغییر دهم و آن این بود که مردم «اولستر» هرگز در برابر خشونت تسلیم نخواهند شد.

پس از صرف یک ناهار سبک با سربازان از درجه‌های مختلف تیپ ۳ به گزارش ارتش گوش کردم و بعد با هلی‌کوپتر رهسپار جنوب «آرماگ» شدم که بدرستی لقب «سرزمین یاغی» به خود گرفته بود. من نیم تنه نظامی یک سرباز زن هنگ دفاعی «اولستر» (یک «سبزقا») را به تن داشتم. قبل از اینکه به هلی‌کوپتر بازگردم، پاسگاه «کراس ماگلن» متعلق به شهربانی «اولستر» را که بر اثر انفجار بمب ویران شده بود - پاسگاهی که بیش از هر پاسگاه دیگر ارتش و شهربانی اولستر در این ایالت آسیب دیده بود - دیدم. برای افراد نیروهای امنیتی یا هلی‌کوپترها، توقف طولانی در این بخش‌ها بسیار خطرناک است.

آخرین دیدار من از پادگان گوف پایگاه شهربانی اولستر در آرماگ بود که با پرواز بازگشت به لندن در ساعت شش بعدازظهر آن روز دنبال شد. شرح شجاعت نیروهای امنیتی که کارشان حراست از جان همه ما در برابر تروریسم است، کار دشواری است، بویژه اعضای هنگ دفاعی اولستر که وظایف نظامی خود را درحالی انجام می‌دهند که در جامعه‌ای که زندگی می‌کنند، جان خود و خانواده‌شان همیشه در خطر است. آنها مظهر یک شجاعت کاملاً روشن هستند که من هرگز نتوانسته‌ام از ستایش آن خودداری کنم.

به لندن که بازگشتم، مذاکرات حساسمان را در باره مسائل امنیتی ادامه دادیم. دو موضوع مهم وجود داشت - چگونه باید هدایت و هماهنگی میان عملیات امنیتی مان را در آن ایالت بهبود می‌بخشیدیم؟ و چگونه می‌توانستیم همکاری بیشتری از جمهوری ایرلند در مورد مسائل امنیتی دریافت کنیم؟ در مورد اولی به این نتیجه رسیدیم که مشکل هماهنگ کردن اطلاعات جمع‌آوری شده به وسیله شهربانی اولستر و ارتش، بهتر از هرچیز با تأسیس یک اداره امنیت در سطح عالی حل می‌شود. در مورد دوم، ما موافقت کردیم که من این مسأله را با «جک لینچ»

نخست وزیر ایرلند که بزودی برای شرکت در مراسم تشییع جنازه «لرد مونت باتن» وارد می شد، حل کنم.

به این دلیل، قرار ملاقاتی را با آقای «لینچ» و همکاران وزیرش برای بعد از ظهر روز چهارشنبه ۵ سپتامبر در خانه شماره ۱۰ ترتیب دادیم. جلسه نخست یک مذاکره خصوصی دو نفره میان دو نخست وزیر بود. بعد در ساعت ۴ بعد از ظهر وزیران و مقاماتمان به ما پیوستند.

آقای «لینچ» هیچ پیشنهاد مثبتی از خود نداشت که ارائه دهد. وقتی من روی اهمیت استرداد تروریست ها از جمهوری ایرلند تأکید کردم، او گفت که قانون اساسی ایرلند این امر را دشوار می سازد. «لینچ» خاطرنشان ساخت که طبق قوانین ایرلند، تروریست ها می توانند به دلیل جرمهایی که در انگلیس مرتکب شده اند در ایرلند محاکمه شوند. بنابراین، من پیشنهاد کردم که افسران شهربانی اولستر - که باید مدارک لازم را برای چنین محاکمه هایی گرد آورند - بتوانند در بازجویی از متهمان به اقدامهای تروریستی، در جنوب شرکت کنند. او گفت که آنها این مسأله را مورد «بررسی» قرار خواهند داد. من می دانستم که معنای این حرف چیست: هیچ کاری انجام نمی شد. من درخواست کردم که ترتیبات موجود را که از طریق آن هلی کوپترها می توانستند از مرز بگذرند، همان طور که تروریست ها هر زمان که اراده می کردند، می آمدند و می رفتند، گسترش دهیم. او گفت که آنها این مطلب را هم مورد مطالعه قرار خواهند داد.

من خواستار روابط محکم تر میان شهربانی اولستر و گارد شهربانی جمهوری ایرلند، و بین ارتش های انگلیس و ایرلند شدم. پاسخ مشابه بود. در یک لحظه آنقدر خشمگین شدم که سؤال کردم آیا دولت ایرلند اصلاً مایل است اقدامی انجام دهد؟ آنها با ملاقاتهای دیگر میان وزیران و مقامها موافقت کردند، اما عدم تمایل سیاسی برای اتخاذ تدابیر قاطع، کاملاً مشهود بود. من سرخوردم، اما زیاد تعجب نکردم. با این حال مصمم بودم که فشار را روی جمهوری ایرلند ادامه دهم. نمی توانستم فراموش کنم تا زمان دیدار من از ایرلند شمالی، ۱۱۵۲ غیرنظامی و ۵۴۳ عضو نیروهای امنیتی در نتیجه اقدامهای تروریستی کشته شده بودند.

ما همچنین فرصت را برای بهره‌برداری از واکنشی که این کشتار در آمریکا برانگیخته بود، برای آگاه کردن افکار عمومی آنجا از واقعیت‌های زندگی در اولستر از دست ندادیم. احساسات و صداقت میلیون‌ها ایرلندی آمریکایی به وسیله تندروهای ارتش جمهوریخواه که توانسته‌اند یک نوع احترام رماتیک به تروریسم خود بدهند، مورد سوءاستفاده قرار گرفته است. در نتیجه جریان پول و سلاح که به ارتش جمهوریخواه ایرلند اجازه داده عملیات خود را دنبال کنند، همچنان ادامه داشته است، چنانکه در سال ۱۹۷۹ که خرید ۳ هزار قبضه هفت تیر برای شهربانی سلطنتی اولستر زیر فشار هواداران ارتش جمهوریخواه در کنگره به وسیله گروه بررسی وزارت خارجه متوقف شد، ما با اوضاع پیچیده‌ای روبرو شدیم.

من در شب کریسمس دوباره از این ایالت بازدید کردم. این بار من با اعضای خدمات زندانهای ایرلند شمالی و همچنین نیروهای امنیتی سلاقات کردم. زیرا افسران زندانبان نیز با خطرات بزرگی روبرو هستند و در شرایط وحشتناکی زندگی می‌کنند. آنها از ماه مارس سال ۱۹۷۸ با پیامدهای به اصطلاح «اعتراض» بیش از ۳۵۰ زندانی تروریست که خواستار «موقعیت طبقه‌بندی ویژه» و مزایای آن بودند، سروکار داشتند. هفده افسر زندان ظرف چهارده سال گذشته کشته شده بودند که هفت تن از آنها در سه ماه اخیر کشته شده بودند. مشکل آنها، مشکلات یک زندگی سیاسی را بسیار بی‌اهمیت جلوه می‌داد.



## فصل سوم

### درون گرداب

امور خارجی در جریان هجده ماه نخست سالهای ۱۹۷۹-۱۹۸۰

انگلیس و جامعه اروپا

من پیش از اینکه نخست وزیر شوم، چند سفر سیاسی به خارج کرده بودم. من به مناسبت های مختلف از اتحاد شوروی، ایالات متحده آمریکا، آلمان، اسرائیل و استرالیا دیدار به عمل آورده بودم. من این سفرها را - تا آنجا که فرصت زیادی برای مطالعه و ملاقات با مردم جالب وجود داشت و ما می توانستیم کار مفیدی انجام دهیم - دوست داشتیم. اما تردیدی نیست که سفر به خارج به عنوان یک نخست وزیر که همه جا به وسیله یک گروه بشدت حرفه ای از مشاوران همراهی می شود، با برنامه ای معمولاً فشرده، و ملاقات با سران دولت ها در شرایط برابر تجربه دیگری است.

آشنایی با این نقش جدید، کار آسانی نبود. بویژه با این واقعیت که ظرف چند ماه از به قدرت رسیدنم مجبور بودم با مسأله سهم بیش از اندازه انگلیس در بودجه جامعه اروپا (EC) روبرو شوم - مسأله ای که به چانه زدنهای شدید از یک موضع



دشوار، و استفاده از شیوه‌های دیپلماتیک که بسیاری از مردم گمان می‌کردند کمتر دیپلماتیک است، نیاز داشت. همین‌طور سهم بودجه‌ای ما حتی در آن روزهای اولیه، تنها عامل مجادله در جامعه اروپا نبود. هرروز برایم بیشتر روشن می‌شد که اختلاف نظر واقعی در باره آینده اروپاست.

اندکی پس از آنکه مقام نخست‌وزیری را در اختیار گرفتم، نخستین انتخابات مستقیم پارلمان اروپا برگزار شد (در آن روزها این پارلمان به‌طور رسمی به عنوان «مجمع اروپا» مشهور بود که شاید برداشت درست‌تری از نقش محدود آن بود) در جریان مبارزه انتخاباتی، من یک سخنرانی کردم که تأکیدی بود بر دیدگاه‌هایم در باره جامعه اروپا به عنوان یک نیروی هوادار آزادی:

«ما به یک اروپای آزاد معتقدیم، نه یک اروپای طبقه‌بندی شده. اگر این تنوع را در میان کشورهای عضو از بین ببرید، تمام جامعه را به فقر خواهید کشاند...»

من ادامه دادم:

«ما اصرار داریم که نهادهای جامعه اروپا به شکلی اداره شوند که آزادی فردی را در سراسر قاره افزایش دهند. این سازمان نباید تحلیل رفته، جای خود را به یک تشکیلات دیوانسالاری بدهد. هر زمان که آنها در گسترش آزادی ناکام بمانند باید از آنها انتقاد شود و توازن دوباره برقرار گردد.»

اما همیشه یک گرایش خلاف این، در جامعه وجود داشته است - مداخله‌گرا، طرفدار محدودیت‌های قوی بازرگانی برای حمایت از صنایع داخلی، و در نهایت فدرالیست. تباین شدید این دو دیدگاه در باره اروپا، تنها با گذشت زمان به‌طور کامل ظاهر شد. اما هرگز در فاصله زیاد از سطح رویدادها قرار نداشت و من همیشه از آن آگاه بودم.

من همچنین از یک عنصر دیگر جامعه اروپا که از روزهای نخست تولد آن ظاهر شده بود و شکل‌گیری آن، همچنان ادامه داشت و توانایی انگلیس را برای نفوذ گذاشتن بر روی رویدادها از بین می‌برد، بخوبی آگاه بودم (منظورم روابط نزدیک میان فرانسه و آلمان می‌باشد). هرچند ممکن بود به نظر آید که این روابط به مناسبات شخصی - میان «ژیسکار دستن» و «هلموت اشمیت» یا «میتران» و «هلموت

کهل» - بستگی دارد، ولی واقعیت این است که بیشتر از شرایط تاریخی و برداشت‌های دوطرف از منافع درازمدت سرچشمه می‌گرفت. فرانسه طی سالها از قدرت آلمان وحشت داشته است و امیدوار بود که با قدرت اطلاعاتی برتر «گل‌ها» این قدرت بتواند در راههایی موافق منافع فرانسه هدایت شود. آلمان به نوبه خود می‌داند که هرچند از نظر مالی و اقتصادی به‌طور قابل ملاحظه‌ای بیش از هر کشور دیگری به جامعه اروپا کمک کرده، با این حال آنچه در مقابل به شکل احترام و نفوذ بین‌المللی دریافت داشته، عظیم و بیشمار بوده است. محور فرانسه و آلمان به صورت عنصری که باید آن را پذیرفت، باقی می‌ماند و من در آینده بیشتر درباره آن صحبت خواهم کرد.

### شورای اروپایی استراسبورگ

نخستین شورای اروپایی در روزهای ۲۱ و ۲۲ ژوئن سال ۱۹۷۹ در استراسبورگ تشکیل شد. فرانسه میزبان مذاکرات بود. استراسبورگ به نشانه پذیرش اهمیت جدید پارلمان اروپا (که دو سوم گردهمایی‌های خود را در آنجا تشکیل می‌دهد) در پی انتخاباتی که در آن محافظه‌کاران ۶۰ کرسی از ۷۸ کرسی انگلیس را ربودند، به عنوان محل برگزاری اجلاس شورا انتخاب شده بود.

من اطمینان داشتم که صدراعظم «اشمیت»، در جریان گفتگوهایی که قبلاً داشته‌ایم، از عزم راسخ من در مبارزه در راه کاهش بزرگ سهم خالص بودجه انگلیس بخوبی آگاه شده است. من امیدوار بودم که او این پیام را به پرزیدنت «ژیسکاردستن» که ریاست اجلاس سران را به عهده داشت، منتقل کرده باشد. هر دو آنها قبلاً وزیر دارایی بودند و باید بخوبی می‌توانستند دیدگاه انگلیس را درک کنند. (من نمی‌توانم به این مطلب اشاره نکنم که آنها با هم به زبان انگلیسی صحبت می‌کردند: اما من موقع شناس تر بودم که به این مسأله اشاره کنم).

زمینه مشکل بودجه انگلیس سرعت تشریح شد، هرچند جزئیات دقیق آن بسیار پیچیده بود. در زمان مذاکره برای عضویت انگلیس به ما قول داده شده بود (من همچنان به سایر اعضا یادآور شدم) که: اگر اوضاع غیرقابل قبولی در داخل جامعه کنونی یا یک جامعه بزرگتر پیش آید، بقای صرف جامعه ایجاب خواهد کرد که

نهادهای آن (جامعه) راه حل‌های مناسبی برای این اوضاع پیدا کنند.

دلیل اینکه چنین قولی لازم شده بود، این بود که الگوی یگانه بازرگانی انگلیس این کشور را به یک تأمین‌کننده بخش بسیار بزرگ خالص بودجه جامعه اروپا تبدیل می‌کرد - آنقدر بزرگ که اوضاع را واقعاً غیرقابل قبول می‌ساخت. مابه‌طور سنتی بیش از سایر اعضای جامعه، کالا، بویژه مواد غذایی از کشورهای خارج از جامعه اروپا وارد می‌کردیم. این به معنای آن بود که ما بیش از آنها به بودجه جامعه، به شکل تعرفه پول پرداخت می‌کردیم. برعکس، بودجه جامعه خود به‌طور شدیدی به حمایت از کشاورزان از طریق سیاست مشترک کشاورزی (CAP) گرایش داشت: در حقیقت وقتی من به نخست‌وزیری رسیدم، بیش از ۷۰ درصد از بودجه به این شکل مصرف می‌شد. CAP به شیوه‌ای بیهوده عمل می‌کرد - و می‌کند. به بازار آوردن این مازادها در خارج از جامعه اروپا، بازار جهانی مواد غذایی را منحرف می‌کرد و بقای تجارت آزاد را میان اقتصادهای مهم مورد تهدید قرار می‌داد. اقتصاد انگلیس کمتر از سایر کشورهای جامعه به کشاورزی وابسته است و مزرعه‌های ما به‌طور کلی بزرگتر و بسیار بهتر از مزرعه‌های آلمان و فرانسه است، در نتیجه ما کمتر از آنها سوبسید دریافت می‌داریم. انگلیس به‌طور سنتی سهم عادلانه‌ای از رسیدهای برنامه‌های غیرکشاورزی جامعه (مانند صندوق‌های کمک منطقه‌ای و اجتماعی) دریافت می‌کند، اما رشد این برنامه‌ها، با قدرت گروه و کشاورزی در اروپا و رکود بین‌المللی محدود شده است.

دولت کارگری قبلی برای «تجدید مذاکره» پیرامون شرایط ورود ابتدایی انگلیس سعی زیادی کرده بود. در سال ۱۹۷۵ اصول یک مکانیزم مالی برای محدود کردن مشارکت ما تنظیم شده بود، اما هرگز به مورد اجرا درنیامده بود، و هرگز نخواهد آمد، مگر اینکه شرایط ابتدایی توافق شده، تغییر کند. در نتیجه، موافقت‌نامه محکمی وجود نداشت که ما بتوانیم از راه آن، جلوی شریکان خود در جامعه اروپا بایستیم.

یک تحول دیگر موقعیت کلی ما را بدتر کرده بود: پیشرفت اقتصادی انگلیس به نسبت همسایگان اروپایی‌مان، بتدریج کاهش یافته بود. با وجود نفت دریای

شمال، انگلیس در سال ۱۹۷۹ به یکی از کندترین اعضای جامعه از نظر پیشرفت تبدیل شده بود و در میان کشورهای عضو، از نظر تولید ناخالص ملی سرانه، مقام هفتم را داشت. با این حال قرار بود ما بزودی به بزرگترین کمک کننده خالص به بودجه جامعه تبدیل شویم.

بنابراین، از ابتدا سیاست من تلاش برای محدود کردن خسارتها و انحرافهای ناشی از سیاست مشترک کشاورزی و اعمال واقعیت های مالی روی هزینه جامعه بود. اما در گردهمایی شورا در استراسبورگ، من دو هدف کوتاه مدت دیگر نیز داشتم: اول می خواستم مسأله بودجه، همین الآن مطرح شود و لزوم اقدام در باره آن، مورد تأیید قرار گیرد. البته بدون اینکه در این مرحله زیاد وارد جزئیات شویم. دوم می خواستم از سایر سران دولت ها یک قول محکم بگیرم که در گردهمایی بعدی شورا در «دابلین» کمیسیون اروپا پیشنهادهای خود را برای حل این مسأله ارائه خواهد داد.

من در ابتدا تلاش کردم «اعتبارنامه های اروپایی» خودمان را تکمیل کنم. ما محافظه کاران در استراسبورگ مورد استقبال قرار گرفتیم، زیرا سیاست های ما بیش از کارگران، طرفدار اروپا تلقی می شد، من سعی کردم با اشاره به اینکه چون در موقعیتی نبودیم که به مکانیزم نرخ ارز (ERM) نظام پولی اروپا (EMS) پیوندیم، فکر کردیم - این واژه رابه کار بردم تا مجلس عوام را که هنوز موضوع در آنجا مطرح نشده بود، ناراحت نکنم - بخشی از ذخایر خود را در بانک انگلیس با اکو (واحد پول اروپایی) مبادله کنیم. من می دانستم صدراعظم «اشمیت» علاقمند است که ما «استرلینگ» را وارد مکانیزم نرخ ارز کنیم، اما من در مورد عقلایی بودن این کار تردید داشتم، که این تردید بعداً تقویت شد. در هر حال، همان طور که شاهد بودیم، اعلام «مبادله» اکو از سوی ما با استقبال چندانی از طرف دیگران روبرو نشد: این امتیاز ما نیز مانند سایر امتیازهایمان ظاهراً به بایگانی پیوست و بعد هم فراموش شد.

اگر مسأله بودجه، آن طور که من می خواستم قرار بود افکار را به خود جلب کند، باید در نخستین روز مطرح می شد، زیرا پیش نویس اعلامیه همیشه در طول شب به وسیله مقامها تهیه می شد و برای بحث در صبح روز بعد آماده بود. بنابراین،

تهیه کنندگان پیش نویس باید دستورهایشان را پیش از پایان روز نخست دریافت می کردند. ثابت شده بود که این کار آسانی نیست. سرناهار با پرزیدنت «ژیسکار» درباره چیزی که می خواستم صحبت کردم و قویاً این طور برداشت کردم که ما در اولین فرصت می توانیم به مسأله بودجه بپردازیم. بعد، همه گروه ما قدم زنان از طریق خیابانهای باریک و زیبای استراسبورگ به هتل «دوویل» رفت. سادگی همه جا ملموس بود.

وقتی ما صحبتیمان را از سر گرفتیم، بسرعت روشن شد که پرزیدنت «ژیسکار» قصد داشت دستور کار قبلی خود را دنبال کند، مهم نبود قبلاً چه برداشتی داشتم. حداقل من بخوبی در جریان بحث قرار گرفتم و در بحث مربوط به انرژی و اقتصاد جهان به طور فعال شرکت کردم. من خاطرنشان ساختم که انگلیس از تصمیم های سخت که برای رهایی از این دشواریها لازم بود، شانه خالی نکرده است و اینکه ما قصد داشتیم کاهش چشم آفسایی در هزینه های عمومی به عمل آوریم. در ساعت بیست دقیقه به هفت آن شب، ما تصمیم گرفته بودیم که اگر توانستیم واردات نفت جامعه را بین سالهای ۱۹۸۰ و ۱۹۸۵ در سطح سال ۱۹۷۸ نگاه داریم. ما موافقت کرده بودیم که روی اهمیت انرژی هسته ای تأکید کنیم. ما خود را به ادامه مبارزه برضد تورم متعهد کرده بودیم. فکر می کنم همچنین ناگزیر موافقت کرده بودیم حرفی در باره «همگنی» میان عملکرد اقتصادی کشورهای عضو بزنیم (یک نمونه کلاسیک زبان مخصوص اروپایی). در حقیقت ما تقریباً هرکاری انجام داده بودیم جز کاری که من بیش از همه می خواستم انجام دهم - حل مسأله بودجه.

خوشبختانه به من قبلاً هشدار داده شده بود که بعدش چه حادثه ای ممکن است اتفاق افتد. پرزیدنت «ژیسکار» پیشنهاد کرد که چون دیر شده لازم است برای شام آماده شویم، مسأله بودجه را روز بعد مورد بحث قرار دهیم. آیا نخست وزیر انگلیس موافق است؟ و به این ترتیب در نخستین شورای اروپایی ام مجبور شدم بگویم: «نه!» این طور که بعداً معلوم شد دیر بودن وقت شاید به سود من کار کرد: تصمیم ها اغلب وقتی فشار زمان در پیش است و فکرها به چشم انداز غذاهای فرانسوی می اندیشد، آسانتر گرفته می شود. من واقعیت ها را بیان داشتم: واقعیت ها

بدون تردید گویا بود. موافقت شد که دستورالعملی به کمیسیون برای آماده ساختن پیشنهادهای مربوط به این مسأله جهت شورای بعدی در اعلامیه گنجانده شود. به این ترتیب با اندکی تأخیر برای شام بلند شدیم. بحث و جدل همیشه به شخص اشتها می دهد.

در این گردهمایی ها، رسم براین بود که رؤسای دولت ها و رئیس کمیسیون، شام را با هم می خوردند، و وزیران خارجه یک گروه جداگانه تشکیل می دادند. همچنین رسم بود که در باره امور خارجی گفتگو می شد. اوضاع «مردم ویتنام که در قایق ها زندگی می کردند، یکی از مسائل بود و البته به طور مستقیم به انگلیس مربوط می شد».

یک مسأله دیگر، رودزیا (زیمبابوه) بود. جالب است همچنین توجه کنیم، حتی در آن زمان ما در باره مشکل همیشگی موازنه بازرگانی ژاپن صحبت می کردیم. «استراسبورگ» یک نتیجه خوب داشت و مسأله سهم ناعادلانه بودجه انگلیس را به طور مستقیم در دستور کار قرار داده بود. من احساس کردم خود را به عنوان شخصی جدی، نشان داده ام، و بعد دریافتم که این احساس درست بوده است. همچنین در استراسبورگ بود که شنیدم یک مقام رسمی خارجی نکته ای گفته است، که تا آنجا که به یاد دارم، خیلی خوشحالم کرد، او گفت: «انگلیس دوباره بازگشته است».

### اجلاس سران توکیو

بسیاری از مسائل مهمی که در استراسبورگ مورد بحث قرار گرفت، اندکی بعد دوباره در گردهمایی بزرگتر اجلاس اقتصادی سران هفت قدرت اصلی صنعتی غرب در توکیو (گروه هفت که خلاصه آن G۷ است) مطرح شد. به مجرد اینکه گزارش حضورم را در شورای استراسبورگ برای مجلس عوام تمام کردم، برای پروازی طولانی به ژاپن با اتومبیل رهسپار «هیترو» شدیم. من می دانستم که قیمت های نفت و اثر آنها روی اقتصاد دوباره در رأس دستور کار قرار خواهد داشت. من بخوبی در جریان امر قرار گرفته بودم. دانش «دنيس» از صنعت نفت در اختیار من بود و همچنین اطلاعات دقیقی در سر ناهار در «چکرز» از کارشناسان

گرفته بودم آنها تمام زوایای تجارت نفت را می‌شناختند، و برعکس من در توکیو دریافتم که سیاستمدارانی که گمان می‌کنند می‌توانند با تهیه طرحها و هدفها، مصرف نفت را محدود کنند، شناخت عملی اندکی از بازار دارند.

در هواپیما از فرصت برای گفتگو در باره بعضی مسائل دیگر که از اهمیت مشابه برخوردار بودند، استفاده کردم. من تلاش کرده، اجازه اتحاد شوروی را برای کوتاه کردن مسیرمان به ژاپن از طریق پرواز برفراز روسیه گرفته بودم. در مسکو، ما برای سوخت‌گیری دوباره توقف کردیم و من از سوی «آکسی کاسیگین» نخست‌وزیر شوروی که اجلاس نخست‌وزیران کمونیست را نیمه تمام گذاشته بود تا به فرودگاه بیاید، مورد استقبال قرار گرفتم. برخلاف انتظارم، یک ناهار بدون برنامه‌ریزی قبلی در سالن فرودگاه ترتیب داده شده بود. میهمان‌نوازی اتحاد شوروی برای میهمانان مهم همیشه سخاوتمندانه بوده است؛ در آنجا دو جهان وجود داشت، یکی برای شخصیت‌های خارجی و نخبگان حزبی با انواع تجملات و دیگری برای مردم عادی با ساده‌ترین کالاهایی که تعداد آنها نیز زیاد نبود.

انگیزه دولت شوروی از این توجه خاص بزودی روشن شد. آنها می‌خواستند در باره «خانم آهنین» - لقبی که تاس خبرگزاری رسمی آنها پس از سخنرانی که در سال ۱۹۷۶ به عنوان رهبر جناح مخالف ایراد کردم، به من داد - بیشتر بدانند. در روابط شرق و غرب، پیش از یک توفان سیاسی عظیم، آرامش برقرار بود. دولتمردان شوروی و نوچه‌های کمونیست شان تحت پوشش تشنج‌زدایی، چند سالی بود که یک سیاست تهاجمی پنهانی را دنبال می‌کردند. درحالی که غرب در لاک دفاعی خود فرو رفته بود، در توکیو من متوجه نشانه‌های دیگری از اعتماد بیش از اندازه دولت کارتر به حسن نیت اتحاد شوروی شدم. دومین پیمان محدود کردن سلاحهای استراتژیک «سالت ۲» تنها چند روز قبل از آن امضاء شده بود. حتی صحبت‌هایی در باره «سالت ۳» می‌شد. اما این روحیه می‌رفت تا تغییر کند، چون تا تهاجم شوروی به افغانستان کمتر از شش ماه فاصله نبود.

هرچند ما در باره مسائل دفاعی صحبت کردیم، اما مهم‌ترین مسأله‌ای که من در مذاکره با آقای «کاسیگین» پیش کشیدم مسأله «مردم قایق‌نشین» بود که در

گروههای صدها هزار نفری، ویتنام را ترک می کردند. آنها قربانیان عملیات ایدایی وحشتناکی بودند؛ آنقدر وحشتناک که تمام دارایی خود را بفروشتند، خانه و زندگی خود را رها کرده، با سفر دریایی در کشتی های شلوغ و خطرناک جان خود را به خطر اندازند. بدون این که از فرار خود مطمئن باشند. یک ناوگان بزرگ دریایی که تحت پرچم انگلیس حرکت می کرد و طبیعتاً کشتی های ما این آوارگان فاجعه زده از کمونیسم را سوار می کردند، تا از خطر کشتی شکستگی و دزدان دریایی نجات دهند. قانون دریا می گوید که نجات یافتگان از کشتی شکستگی می توانند در نخستین بندر بعدی پیاده شوند. اما اغلب اتفاق می افتاد که بندر بعدی - سنگاپور، مالزی یا تایوان - از پذیرفتن آنها خودداری می کرد، مگر این که ما موافقت می کردیم به آنها اجازه دهیم به انگلیس بیایند. در حالی که در داخل، ما هنوز با فشار اجتماعی و اقتصادی مهاجرت های گروهی گذشته روبرو بودیم و در نتیجه این چیزی بود که ما بیش از همه، از پذیرفتنش اکراه داشتیم. در تایوان با وجود اینکه توجهات پزشکی در مورد آنها اعمال و به آنها غذا داده می شد، اجازه نداشتند از کشتی پیاده شوند. خود «مردم قایق نشین» از پیاده شدن در کانتون خودداری می کردند چون به حد کافی از کمونیسم آسیب دیده بودند.

در نتیجه، هنگ کنگ به مقصد فوری محبوب آنها تبدیل شده بود، زیرا امید داشتند که از آنجا به ایالات متحده یا جای دیگری در غرب بروند. البته کمونیست ها می دانستند که این موج مهاجرت، یک دردسر پرهزینه برای غرب بود و بدون تردید امیدوار بودند که به این طریق احتمالاً کشورهای دیگر منطقه را متزلزل سازند. من به آقای «کاسیگین» گفتم که ویتنام یک کشور کمونیست و یک متحد نزدیک اتحاد شوروی است و این که او نفوذ قابل ملاحظه ای در آنجا دارد. آنچه داشت اتفاق می افتاد، نه تنها برای رژیم ویتنام، بلکه برای کمونیسم در کل یک رسوایی بود. آیا او نمی توانست برای متوقف کردن آن کاری بکند؟ سخنان او برایم ترجمه شد. او گفت: «خوب» (یا مشابه روسی آن) آنها همه معتاد به مواد مخدر یا جنایتکار... او جلوتر نرفت. من سؤال کردم، تمام یک میلیون نفر آنها؟ آیا کمونیسم آنقدر بد است که یک میلیون نفر مجبورند از مواد مخدر استفاده کنند یا دست به دزدی بزنند؟ او فوراً



موضوع را رها کرد. اما علائم عصبانیت روی چهره کارمندانش و در حقیقت بعضی از افراد خود من نشان داد که نکته موردنظر او کاملاً درک شده است.

من نمی‌توانستم جلوی جریان آوارگان فراری را بگیرم، اما می‌توانستم، و خواهم توانست، همیشه دروغهایی را که آنها از طریق آن سعی می‌کردند عملیات ایدایی خود را توجیه کنند، به چالش بطلبم.

پس از یک ساعت و چهل دقیقه، ما به هواپیما بازگشتیم و پروازمان را به توکیو از سر گرفتیم، بعداً این مسأله را به سازمان ملل متحد ارجاع کردم - چون مسأله بزرگتر از آن بود که یک کشور به تنهایی بتواند آن را حل کند.

دورگردهمایی بین‌المللی سران، زندگی یک نخست‌وزیر را حالا با زمان «آنتونی ایدن»، «هارولد مک‌میلان»، و «آلک داگلاس هیوم»، بسیار متفاوت می‌سازد. وقتی در جناح مخالف بودم، در مورد ارزش بخش اعظم این فعالیت تردید داشتم. در دولت هم هنوز نگران آن بودم که این گردهمایی‌های سران، وقت و توان زیادی را می‌گیرد، به ویژه زمانی که کارهای زیادی در داخل هست که باید انجام داد. ظرف چند ماه پس از به قدرت رسیدنم به استراسبورگ رفته بودم تا به نمایندگی از جانب انگلیس در امور جامعه اروپا شرکت کنم. من اینک در توکیو بودم تا دیدگاه‌های انگلیس را در تشکیلات اقتصادی وسیع‌تری عرضه کنم، و به زودی برای شرکت در اجلاس سران دولت‌های جامعه مشترک‌المنافع به «لوزاکا» می‌رفتم.

ریشه تشکل ۷ کشور صنعتی در امور بین‌المللی به اواسط سالهای دهه ۱۹۷۰ که برای مقابله با بحران اقتصادی اقدام کرد، باز می‌گشت. نخستین اجلاس آن در سال ۱۹۷۵ در «رامبویه» فرانسه برگزار شد. از آن زمان شمار شرکت‌کنندگان در گردهمایی‌ها و تشریفات آن هر سال افزایش یافته، ولی دستاوردها پیشرفتی نداشته است. امتیازهای مثبت و منفی اصلی بخوبی به وسیله صدراعظم «اشمیت» جمع‌بندی شده بود. او معتقد بود گردهمایی‌های سران کشورهای صنعتی به غرب کمک می‌کرد از سیاست‌هایی که وی سیاست‌های «گدایی از همسایه» می‌خواند، اجتناب کند - منظور سیاست‌های رقابتی پایین آوردن ارزش پول و حمایت از صنایع داخلی یا اعمال محدودیت‌های بازرگانی بود که در سالهای ۱۹۲۰ آسیب اقتصادی

و سیاسی بزرگی وارد ساخته بود. از سوی دیگر، او فکر می‌کرد گردهمایی‌های سران، اغلب به قبول تعهداتی وسوسه شده بود که نمی‌توانست اجرا کند - من هم با او موافق بودم. همیشه در آنجا فشاری وجود داشت که بعضی دولت‌ها آماده بودند در برابر آن کمر خم کنند و با تعهدات شفاهی و بلندپروازانه که هیچکس نمی‌توانست اجرایشان را قبول کند و هیچکس آنها را جدی نمی‌گرفت، قدم به جلو بگذارند.

اما قیمت سرسام‌آور نفت به اجلاس اقتصادی سران سال ۱۹۷۹ توکیو اهمیتی بیش از حد عادی داده بود.

در حقیقت، سازمان کشورهای صادرکننده نفت (اوپک): کارتل تولیدکنندگان اصلی نفت) همزمان با گردهمایی سران هفت کشور صنعتی با مشتریان اصلی خود تشکیل جلسه داده بود\* در مدتی که ما در توکیو بودیم، قیمت هر بشکه نفت عربستان از ۱۴/۵۴ دلار به ۱۸ دلار افزایش یافت، درحالی که قیمت‌های نفت خام بسیاری دیگر از اعضای اوپک از این هم بالاتر بود. در نتیجه تمام گفتگوها در اطراف اینکه چگونه می‌شد از وابستگی غرب به نفت کاست و هدفهای ویژه برای تاریخ‌های خاص متمرکز بود. اما من می‌دانستم که بهترین راه برای کاهش مصرف این بود که اجازه می‌دادیم، مکانیزم قیمت کار خودش را بکند. اگر ما این کار را نمی‌کردیم، خطر آن وجود داشت که کشورها برای پاسخگویی به قیمت‌های بالای نفت اقدام به چاپ اسکناس کنند که با امید به دفع رکود و بیکاری منجر به تورم می‌شد. ما در انگلیس شاهد بودیم که این تورم به جای این که جایگزین بیکاری شود، علت وجودی آن شده بود؛ اما همه، این درس را یاد نگرفته بودند. اجلاس قبلی در سال ۱۹۷۸ در بن تشکیل شده بود، زمانی که دکترین تقاضای خوش‌آهنگ هنوز مطلوب بود. در آن زمان انتظار می‌رفت آلمان همان‌طور که زیان علمی

---

\* نفت دریای شمال می‌رفت تا بزودی یک موقعیت استثنایی به انگلیس در میان قدرت‌های بزرگ صنعتی بدهد، چون ما به صادرکننده خالص نفت تبدیل می‌شدیم؛ اما البته رکود بین‌المللی به بازارهای صنایع ما لطمه می‌زد؛ بنابراین ما نیز از پیامدهای بین‌المللی افزایش قیمت نفت درآمان نبودیم.

می‌گوید، به عنوان «لکوموتیو» رشد اقدام می‌کرد، جهان را از رکود خارج سازد. ولی صدراعظم «اشمیت» می‌رفت تا به اجلاس سران در توکیو بگوید که از آنجا که نتیجه اصلی این دکترین، افزایش تورم آلمان بود، او این مسیر را دوباره دنبال نخواهد کرد. در بن هیچ رئیس دولت جدیدی حضور نداشت و سیاستمداران قدیمی حاکم بودند. در توکیو برعکس سه تازه‌وارد بودند - آقای «اوهیرا» نخست‌وزیر ژاپن و رئیس کنفرانس، «جوکلارک» نخست‌وزیر کانادا و خود من، سوای من، قویترین طرفداران اقتصادهای بازار، «هلموت اشمیت» و حتی از او بیشتر «کنت اوتولامبزدورف» وزیر دارایی او بود.

وقتی در فرودگاه توکیو از هواپیما پیاده شدم، جمعیت عظیمی از خبرنگاران دورم را احاطه کردند (حدود دوهزار خبرنگار در آن زمان، و حالا بیشتر، در این گردهمایی‌ها حضور داشتند) آنها آمده بودند تا این پدیده خارق‌العاده و تقریباً بی‌سابقه - یک زن نخست‌وزیر - را ببینند.

هوا بشدت گرم و مرطوب بود. و تدابیر امنیتی بسیار شدیدی در آنجا حکمفرما. وقتی وارد هتل که اکثریت بزرگ نمایندگان خارجی به استثنای رئیس جمهوری آمریکا در آن سکونت داشتند، شدیم، خوشحال شدم. اندکی پس از ورودم برای دیدن پرزیدنت «کارتر» به سفارت ایالات متحده رفتم و در آنجا در باره سیاست‌هایمان در مورد مسائلی که پیش می‌آمد، بویژه مصرف انرژی که برای آمریکا یک مشکل خاص به شمار می‌رفت - مشکلی با پیامدهای سیاسی مهم - صحبت کردیم. خانم «کارتر» و «آمی» در پایان جلسه به ما پیوستند. با وجود انتقاد مطبوعات، تردیدی نبود که کارترها خوشحال بودند که دخترشان همراهشان سفر می‌کرد و من فکر کردم که چرا نه؟

جیمی کارتر را دوست داشتم. او یک مسیحی و مردی واقعاً صمیمی بود. او همچنین از یک درک علمی و شناخت شیوه‌های علمی برخوردار بود که در میان سیاستمداران نادر است. اما او بیشتر با استفاده از «واترگیت» به قدرت رسیده بود، تا این که آمریکایی‌ها را به تحلیل‌های خود از جهان اطرافشان متقاعد سازد. و در حقیقت، این تحلیل‌ها بشدت خدشه‌دار شده بود. او دست نامطمئنی در

اقتصاد داشت و در نتیجه وقتی مشکلات پیش می‌آمد، اکراه داشت به سیاست خاص مداخله دولت در امور اقتصادی کشیده شود. به طور مثال مالیاتهای سودهای بادآورده و کنترل روی قیمت‌های انرژی‌اش که قرار بود اثرات افزایش قیمت نفت اوپک را خنثی سازد، این افزایش را به صف‌های ناخوشایند آینده در برابر دستگاههای فروش بنزین منتقل کرد. در امور خارجی، او بیش از اندازه تحت تأثیر دکترین‌هایی قرار داشت که در آن زمان در حزب دمکرات حاکم بود. دکترین‌هایی که معتقد بود در باره تهدید کمونیسم زیاده روی شده و مداخله آمریکا به پشتیبانی از دیکتاتورهای راست‌گرا قابل سرزنش است. از این رو، او از رویدادهایی مانند تهاجم شوروی به افغانستان و گروگان‌گیری دیپلماتهای آمریکایی در ایران غافلگیر و ناراحت شد. در کل، او دیدگاه خاصی برای آینده آمریکا نداشت. در نتیجه در روزهای بد به موعظه‌گر دکترین ریاضتی محدود کردن رشد که با تصورات آمریکایی‌ها سازگار نبود، و حتی مخالف بود، تبدیل شد.

علاوه بر این لغزشهای سیاسی او از نظر شخصی نیز به نوعی برای مقام ریاست جمهوری مناسب نبود. در تصمیم‌گیریهای بزرگ دچار عذاب می‌شد و زیاده از حد به جزئیات فکر می‌کرد. بالاخره قانون ناپلئون را که ژنرال‌ها باید خوش اقبال باشند، نقض کرد. دوره ریاست جمهوری او با بداقبالی از سوی اوپک و افغانستان همراه بود، اما چیزی که او نشان داد این بود که برای رهبری یک ملت بزرگ نجابت و پشتکار کافی نیست. من قبلاً گفتم و باز تکرار می‌کنم که «جیمی کارتر» را دوست داشتم. او برای من و انگلیس دوست خوبی بود. و اگر در شرایط متفاوت جهان پس از جنگ سرد به قدرت رسیده بودم ممکن بود استعدادش در جهت کاملاً متفاوتی به کار گرفته شود.

آن شب، اعضای اروپایی گردهمایی سران برای صرف شام که میزبانی آن را پرزیدنت «ژیسکار» به عهده داشت، دور هم جمع شدند. البته جامعه قبلاً در استراسبورگ در مورد سیاست انرژی خود به توافق رسیده بود. مسأله اصلی اینک این بود که این سیاست چگونه با سیاستی که سه عضو غیراروپایی «گروه هفت» مایل بودند دنبال کنند، سازگار می‌شد.

روز بعد، پس از گرفتن عکس که امری بود اجتناب‌ناپذیر، نخستین جلسه در اتاق کنفرانس در طبقه دوم کاخ «آکاساکا» آغاز شد. هیأت‌های شرکت‌کننده دور یک میز مستطیل به ترتیب حروف الفبا نشستند. این ترتیب همیشه مفید بوده است، چون ما را در کنار ایالات متحده قرار می‌دهد. ترتیبات ورود، نشانگر احترام رسمی به سلسله مراتب تشریفاتی بود؛ رؤسای کشورها پس از رؤسای دولت‌ها وارد می‌شدند، و نظم هر طبقه با مدت زمانی که شخصی در آن مقام بود، تعیین می‌شد. سلسله مراتب برای فرانسویها معنای زیاد و برای آمریکایی‌ها معنایی بسیار کم داشت: در حقیقت نه «جیمی‌کارتر» و نه «رونالد ریگان» زیاد به آن توجه نکردند. وقتی بقیه ما نشستیم، اندیشیدن به کسی که موفق شده بود آخر از همه برسد، آغاز شد.

جلسه طبق معمول با یک سخنرانی کوتاه هریک از سران دولت‌ها آغاز شد. صدراعظم «اشمیت» در جلسه اول قبل از من و در جلسه دوم پس از من صحبت کرد. ما متوجه شدیم دقیقاً روی مسائل یکسان تأکید داریم - اهمیت مبارزه برضد تورم و نقش حساس مکانیزم قیمت در محدود کردن مصرف انرژی. مداخله‌های من در اقتصاد ظاهراً بانظر موافق برداشت شد - حداقل از سوی آلمانی‌ها؛ همان‌طور که «کنت لامبز دورف» بعد از آن، به من گفت. احتمالاً این نزدیکترین فاصله‌ای بود که ما به یک تفاهم میان انگلیس و آلمان نزدیک شدیم. من یادآور شدم که بسیاری از مشکل‌های کنونی ما از پیگیری سیاستهای «کینز» که روی کسری تأمین هزینه عمومی تأکید داشت ناشی می‌شد و روی نیاز به کنترل ذخایر پول برای مهار کردن تورم تأکید کردم. اما پس از آقای «اوهیرا» و صدراعظم «اشمیت» که خط مشابهی را دنبال کردند، یک مداخله غیرعادی از سوی پرزیدنت «ژیسکار» صورت گرفت که به یک دفاع تحریک‌کننده از لرد «کینز» دست زد و سیاست پایه بازار آزاد را به عنوان یک سیاست ضدتورمی غیرلازم به روشنی رد کرد. «آندرئوتی» - نخست وزیر وقت ایتالیا که در آخرین روزهای حکومت من دوباره به نخست‌وزیری انتخاب شد - دیدگاه فرانسه را تأیید کرد. این یک نمونه روشن از اختلاف نظر بنیادی فلسفی بود که جامعه را دچار شکاف می‌کرد.

این همچنین یک نمونه افشاگرانه در باره شخصیت‌های پرزیدنت «ژیسکاردستن» و «آندرئوتی» بود. پرزیدنت «ژیسکاردستن» هرگز شخصی نبود که من با او اخت شوم، یک احساس قوی به من می‌گفت که این احساس متقابل است. این بیش از آنچه به نظر می‌رسد، تعجب‌آور بود، زیرا من معمولاً روی افسون فرانسویها نقطه ضعف دارم و از همه گذشته، پرزیدنت «ژیسکار» یک راستگرا تلقی می‌شد. اما او یک طرف صحبت دشوار بود، هنگام سخن گفتن، عبارتهای بیروچی را که با مهارت انتخاب شده بودند، پشت سر هم بدون وقفه به دنبال هم ردیف می‌کرد. به علاوه سیاستهایش با سیاستهای من بسیار تفاوت داشت. با اینکه من یک اشراف‌زاده را داشت، از ذهنیت یک فن سالار برخوردار بود. او به سیاست به عنوان یک ورزش نخبگان نگاه می‌کرد که باید به سود مردم، اما نه واقعاً با شرکت آنان، اجرا می‌شد. اگر فن سالاران واقعاً نگهبانان خونسرد و روشنفکری فراتر از احساسات نفسانی و منافع بقیه ما بودند، ممکن بود بشود در باره این امر سخنی گفت، اما «ژیسکاردستن» احتمالاً مانند هرکس دیگری با شیوه‌های روشنفکرانه و سیاسی تغییر حالت می‌داد. او بسادگی احساسات تند خود را با خونسردی بیان می‌کرد.

«آندرئوتی» نخست وزیر ایتالیا بیشتر از رئیس جمهوری فرانسه در طول موج من قرار نداشت. این عضو همیشگی دولت‌های ایتالیا، بیش از پرزیدنت «ژیسکار» نماینده یک طرز فکر سیاسی بود که من نمی‌توانستم با آن سهیم باشم.

او به نظر می‌رسید یک بیزاری قاطع از اصول، حتی باوری براین پایه داشت که یک مرد اصولی باید شخصیت خنده‌آوری باشد. او به سیاست طوری نگاه می‌کرد که یک ژنرال سده هیجدهم به جنگ می‌نگریست؛ یک تشکیلات وسیع و روشن از مانور نیروهای زمینی ارتش‌هایی که هرگز واقعاً در مناقشه درگیر نمی‌شدند، ولی با توجه به اینکه قدرت ظاهریشان هنگام تقسیم غنایم چه چیزی را دیکته می‌کرد، خود را پیروز می‌خواندند، تسلیم می‌شدند یا سازش می‌کردند. یک استعداد برای انجام معامله‌های سیاسی به جای باور واقعیت‌های سیاسی ممکن بود مورد نیاز نظام ایتالیا باشد و مطمئناً در جامعه اروپا شخصیت قاطعی تلقی می‌شد، اما من ناچار جز انزجار از کسانی که این سیاست را اعمال می‌کردند، نمی‌توانستم احساس دیگری داشته

باشم. با وجود تمام میهمان نوازی‌ها، دشوار بتوان صحبت زیادی در باره کیفیت اداره کنفرانس به وسیله ژاپن کرد. در یک مرحله، من برای روشن کردن وضع مقامهایی که به نام «شرپاها» معروف هستند، مداخله کردم تا دقیقاً مشخص کنم ما داشتیم در باره کدامیک از پیش نویس‌های دو اعلامیه ثالث بحث می‌کردیم. آن شب ما درحالی که در ضیافتی که از سوی امپراتوری ترتیب داده شده بود سرگرم تفریح بودیم شرپاها کار خود را آغاز کردند. حدود ساعت ۲ بامداد درحالی که هنوز لباس شب را به تن داشتم رفتم بینم تهیه‌کنندگان پیش نویس اعلامیه‌ها چگونه پیش می‌روند. من متوجه شدم آنها داشتند پیش نویس قبلی خود را با توجه به صحبت‌های ما تغییر می‌دادند، و واژه‌های دیگری را که کنفرانس سران مجبور بود صبح روز بعد، از نو درباره‌شان تصمیم بگیرد جایگزین می‌کردند. امیدوار بودم ما نیز مانند آنها بتوانیم در کار خود جدی باشیم. روز بعد ما دوباره در کاخ «آکاساکا» ملاقات کردیم تا به بررسی اعلامیه که همیشه فرآیندی خسته‌کننده و طولانی بود، بپردازیم.

میان آمریکایی‌ها و اروپاییان در مورد مسائل پایه که ما باید هدفهای مختلفمان را برای کاهش نفت وارداتی از آن آغاز می‌کردیم، اختلاف نظرهایی وجود داشت. اما برای من شاید افشاکننده‌ترین بحث در باره هدف ژاپن بود. تقریباً تا آخرین لحظه، هنوز به هیچوجه روشن نبود که مشاوران آقای «اوهیرا» به وی اجازه می‌دادند که اصلاً ارقامی را ذکر کند یا خیر؟ من کاملاً اطمینان داشتم که بازار بدون توجه به آنچه ما اعلام می‌کنیم، به خودی خود به چارچوب لازم برای مصرف نفت دست خواهد یافت. تمام اینها، برای من تقریباً یک امر مسلم به نظر می‌آمد. وقتی ژاپنی‌ها در پایان، ارقام خود را اعلام داشتند هیچکس ندانست آنها چه نوع کاهشی در نظر گرفته بودند، - اگر اصلاً کاهشی در کار بود. اما پرزیدنت کارتر در هر حال به آنها تبریک گفت.

سپس اعلامیه صادر و کنفرانس مطبوعاتی مرسوم برگزار شد. مهم‌ترین تصمیمی که اتخاذ شد، هیچ ارتباطی با مهار کردن مصرف نفت نداشت. این تصمیم این بود که با وجود اکراه بعضی دولت‌های «گروه هفت»، ما قرار نبود به دام تلاش برای دستیابی به یک دور جدید و هماهنگ تورم تقاضاها بیفتیم. این نشانه مفیدی

برای آینده بود.

از «توکیو» رهسپار «کانبرا» شدم و صبح روز بعد، به آنجا رسیدم. این سومین دیدار من از استرالیا بود، هرچند قرار بود سفر کوتاهی باشد. فرصتی بود برای دیدن «کارول» دخترم که به عنوان خبرنگار در آنجا کار می‌کرد، اما هدف اصلی‌ام گفتگو با «مالکوم فریزر» نخست‌وزیر استرالیا بود. من او را در جریان آنچه در توکیو اتفاق افتاده بود، قرار دادم. اما از آن مهم‌تر، در باره کنفرانس جامعه مشترک المنافع در «لوزاکا» که «رودزیا» در آن به طور اجتناب‌ناپذیری مسأله اصلی بود، گفتگو کردیم. ظرف هشت ماه آینده، رودزیا (زیمبابوه) می‌رفت تا مقدار زیادی از وقت مرا بگیرد.

### حل و فصل مسأله رودزیا

رودزیا از سال ۱۹۶۵ که «یان اسمیت» به طور یکجانبه استقلال آن را اعلام کرد، یک مشکل حاد و یک منبع درازمدت رویدادهای ناگوار برای دولت‌های انگلیس بود. این مسأله، بویژه برای حزب محافظه‌کار که یک بخش بزرگ آن معتقد بودند مجازاتهای اعمال شده علیه رژیم غیرقانونی آن بیهوده و زیان‌آور است و وقتی نوبت تجدید آنها می‌رسید اصرار داشتند که به آنها رأی مخالف داده شود، دشواریهایی ایجاد کرده بود. رهبران محافظه‌کار و کارگر از مدتها قبل سعی کرده بودند راه حلی بر پایه به اصطلاح «شش اصل» که هدف اساسی آن ایجاد شرایط لازم برای انتقال به حکومت اکثریت سیاه‌پوست و درعین حال حفظ حقوق اقلیت سفیدپوست و تضمین یک دموکراسی واقعی، حکومت قانون و پایان تبعیض‌ها بود، پیدا کنند. اما این زمینه مشترک بین رهبران دو حزب الزاماً از سوی هواداران آنها دنبال نمی‌شد.

انتخابات آوریل سال ۱۹۷۹ رودزیا به طور بنیادی کل این موضع را تغییر داد. اسقف «موزوروا» تحت یک قانون اساسی تازه که در چارچوب «یک راه حل داخلی» همکاری با «یان اسمیت» تهیه شده بود در این انتخابات که ۶۴ درصد از سیاهان واجد شرایط در آن شرکت کردند، به عنوان رئیس دولت اکثریت سیاه‌پوست انتخاب شد. البته «احزاب جبهه میهن پرست» - چریک‌های «رابرت موگابه» و



«جاشوا انکومو» - در این انتخابات شرکت نکرده بودند. «ویکنت بوید مرتون» - یک وزیر محافظه کار سابق استعمار - به عنوان ناظر در این انتخاب حضور یافته، به من به عنوان رهبر جناح مخالف گزارش داده بود که انتخابات به شکلی عادلانه برگزار شده است. اینک نظر کلی بر این بود که هر شش اصل تحقق یافته و انتظار گروه وسیعی از مردم از ما این بود که وقتی به قدرت رسیدیم، دولت جدید را به رسمیت بشناسیم. اما من می دانستم که چیزی که مردم رودزیا بیش از همه به آن نیاز داشتند، صلح و ثبات بود. و این جنگ بدون وقفه چریک ها بود که دولت اقلیت سفیدپوست را مجبور کرده بود امتیازهایی بدهد؛ جنگی که باید پایان می یافت. برای برقراری صلح ما باید شناسایی بین المللی را برای رژیم جدید جلب می کردیم، یا تغییراتی به وجود می آوردیم که می توانست چنین شناسایی را تحقق بخشد.

اولین و فوری ترین مشکل، رفتار کشورهای آفریقایی همسایه موسوم به «خط مقدم» بود. اگر ممکن بود، نظر موافق آنها باید جلب می شد. ما «لردهارلک» یک وزیر سابق دیگر محافظه کار و سفیر پیشین انگلیس در واشنگتن را برای مذاکره با رؤسای جمهوری زامبیا، تانزانیا، بوتسوانا، مالاوی و آنگولا اعزام کردیم - او همچنین به موزامبیک و نیجریه سفر کرد. من در این مرحله اصلاً علاقه مند نبودم که او حتی با آقایان «موگابه» و «جاشوا انکومو» رهبران جبهه میهن پرست گفتگو کند؛ چون نیروهایشان به شرارتهایی دست زده بودند که همه مردم را متوجه کرده بود، و من همواره به پرهیز از معامله با تروریست ها اعتقاد داشتم. اما با واقعیت های ناخوشایند در هر حال باید روبرو شد. «پیتر کارینگتون» عقیده داشت که کسب حداکثر شناسایی ممکن برای رژیم رودزیا حیاتی بود، چون این کشور کلید سراسر منطقه جنوب آفریقا را در اختیار داشت. ثابت هم شد که حق با او بود.

در نتیجه، «لردهارلک» با رهبران جبهه میهن پرست و همچنین اسقف «موزوروا» و دیگران ملاقات کرد. مأموریت او، حداقل روشن کرد که موانع موجود بر سر راه پایان دادن به جنگ، چقدر زیاد است. در ماه ژوئیه، سازمان وحدت آفریقا (OAU) جبهه میهن پرست را به عنوان تنها نماینده مشروع و قانونی مردم زیمبابوه تأیید کرد. نیجریه که انگلیس با آن پیوندهای اقتصادی مهمی داشت، به شدت با

دولت «موزوروا» مخالف بود. کشورهای آفریقایی سیاه اصرار داشتند که دولت اسقف «موزوروا» چیزی جز یک سرپوش برای ادامه حکومت اقلیت سفید پوست نیست. این واقعیت که این موضع تغییری را که بر حل و فصل داخلی تأثیر گذاشته بود تا اندازه زیادی بی اهمیت می ساخت، کمکی به کاهش پیامدهای رفتار آنان برای رودزیا (زیمبابوه) نکرد.

هر چند ما قصد نداشتیم طرح مشترک آمریکا و انگلیس را که به وسیله کارگران دنبال می شد و به جایی نرسیده بود، دنبال کنیم، ولی رفتار ایالات متحده از اهمیت زیادی برخوردار بود. پرزیدنت «کارتر» به شدت از سوی افکار لیبرال و سیاهان زیر فشار سیاسی قرار داشت.

دولت او باید هر چه زودتر اعلام می کرد که دولت اسقف «موزوروا» شرایط تعیین شده از جانب کنگره را که بدون آن شناسایی و لغو مجازاتها به وسیله آمریکا ممکن نبود، اجرا کرده است یا خیر.

احتمال می رفت نظر بدهند که این شرایط را اجرا نکرده است.

با این حال، اوضاع فرصت هایی را نیز نوید می داد، فقط باید از آنها استفاده می کردیم. اول تقریباً همه پذیرفته بودند که حل این مشکل، وظیفه انگلیس است و با وجود اینکه این شناسایی اغلب ما را در مظان انتقاد قرار می داد، ولی دست ما را نیز آزاد می گذاشت، مشروط بر اینکه چگونه می توانستیم از آن استفاده کنیم. دوم یک نوع خستگی در میان نه تنها خود رودزیایی ها، بلکه جناحهای درگیر در مسأله وجود داشت. کشورهای آفریقایی همسایه، پذیرایی از دو ارتش چریکی را، در حالی که خود هدف ارتش آموزش دیده و جدی رودزیا بودند، بازی خطرناک، زیان آور و پرهزینه ای می یافتند. گفته می شد که نیروهای «انکومو» در زامبیا از خود ارتش زامبیا بیشتر بودند. در آنجا، یک تمایل واقعی به حل و فصل قضیه وجود داشت، اما چگونه می شد به آن دست یافت.

بهترین فرصت برای فتح بابی در این جهت، احتمالاً کنفرانس آینده جامعه مشترک المنافع در لوزاکا بود. این نخستین گردهمایی منظم سران دولت های جامعه مشترک المنافع بود که در آفریقا برگزار شد.

زامبیا در همسایگی منطقه جنگی رودزیا قرار داشت. این کشور همچنین به دریا راه نداشت و به همین دلیل ملکه که همیشه به عنوان رئیس جامعه مشترک المنافع در روزهای نخست کنفرانس حضور دارد (هر چند اجلاس را افتتاح نمی‌کند و در آن شرکت نمی‌جوید) نمی‌توانست از کشتی سلطنتی بریتانیا استفاده کند. به این دلیل نگرانی‌هایی دربارهٔ ایمنی ملکه وجود داشت که وظیفه من بود به وی توصیه کنم چکار بکند. احساس خود من این بود که دلیلی وجود ندارد که دیدار وی انجام نشود. من اندکی قبل از آغاز سفر آفریقایی ملکه، که به طور مستقیم به لوزاکا رفت و در آنجا مورد استقبال گسترده‌ای قرار گرفت، این توصیه را به وی کردم.

برعکس، خود من خیلی با شخص محبوب آنها فاصله داشتم و به همین دلیل وقتی دوشنبه ۳۰ ژوئیه دیر وقت وارد «لوزاکا» شدم، بدون اطلاع قبلی با یک کنفرانس مطبوعاتی خصمانه و طاقت‌فرسا روبرو شدم.

ما از پرواز طولانی مان استفاده خوبی کردیم و سیاستی را که قرار بود اتخاذ کنیم، به طور دقیق مورد بررسی قرار دادیم. من یک گروه مشاوران درجه یک و البته یک وزیر خارجه درجه یک داشتم که وقتی خاطر نشان کرد که مأموریت ما واقعاً «یک تمرین محدود کردن خسارت» است، عبارتی که همان طور که به او گفتم قبلاً هرگز نشنیده بودم، تبادل نظر جالبی با او داشتم. من گفتم که می‌خواهم از این بهتر باشد و بین خودمان در پایان موفق شدیم که این کار را انجام دهیم. استراتژی ما این بود که خودمان مسئولیت کامل دستیابی به یک راه حل را به عهده گیریم. کار ما در لوزاکا این بود که رهبران مشترک المنافع را متقاعد سازیم که این را بپذیرند و قبول کنند که مشکل رودزیا در کل مسئولیت جامعه مشترک المنافع نبود. برای دستیابی به این نتیجه، ما باید جای تردید باقی نمی‌گذاشتیم که انگلیس آماده خواهد بود حاکمیت را در رودزیا دوباره به دست گیرد و انتخابات تازه برگزار کند. ما همچنین می‌دانستیم که اگر قرار است دولت جدید پس از انتخابات با شناسایی و پذیرش بین‌المللی روبرو شود، تغییرات چشم‌افسایی باید در قانون اساسی کنونی رودزیا به عمل می‌آمد. این تغییرات تنها با تشکیل نوعی کنفرانس قانون اساسی که تمام

جناح‌ها را گردهم می‌آورد، ممکن بود تحقق یابد. تصمیم تشکیل یا عدم تشکیل چنین کنفرانسی، تا اندازه‌ای زیاد به این مسأله بستگی داشت که اوضاع در لوزاکا چگونه پیش رود.

ورودم به زامبیا همزمان شد با اعلامیه دولت نیجریه مبنی بر این که دارایی شرکت نفت نیجریه‌ای «بریتیش پترولیوم» را ملی می‌کند. این آغاز خوبی نبود، اما با مذاکراتی که پیش از آغاز رسمی کنفرانس در روز سه‌شنبه با سایر سران دولت‌ها داشتم، روز مفیدی را گذراندم. این کنفرانس در حقیقت شرکت کنندگان بسیار داشت: ۲۷ رئیس کشور حضور داشتند و تمام ۳۹ عضو جامعه مشترک المنافع حاضر بودند. میزبان ما پرزیدنت «کنت کائوندا» بود. در اجلاس، پشت درهای بسته، سخنرانی افتتاحیه را که یکی از بهترین سخنرانی‌های کنفرانس بود «لی‌کو. آن‌یو» نخست‌وزیر سنگاپور ایراد کرد که به بررسی تحولات بین‌المللی اختصاص داشت. اما کار بسیار جدی‌تر به اصطلاح دیپلماتیک در حاشیه گردهمایی‌های بزرگتر انجام شد. به طور مثال نخست‌وزیر سریلانکا از من سؤال کرد که آیا کمک ماورای بحار انگلیس برای ساختمان سدعظیم ویکتوریا در کشورش که مبلغ با اهمیتی بود هنوز در دسترس است؟ من روی یک کارت پستال آن را تأیید کردم - بدون تردید این گرانترین کارت پستالی بود که من تاکنون نوشته‌ام - اما این اوضاع رودزیا بود که می‌بایست اولویت واقعی به آن داده می‌شد. من در بیانیه علنی گشایش کنفرانس در روز چهارشنبه گفتم: «ما با بیشترین توجه به آنچه که در این گردهمایی لوزاکا گفته شود» گوش خواهیم کرد. اما در روز جمعه، در جلسه پشت درهای بسته که درباره رودزیا بحث شد، توانستیم بیشتر به مسأله بپردازیم. من گفتم همه باید قبول کنید که در نتیجه انتخاب اسقف «موزوروا» تغییرات زیادی اتفاق افتاده است، هر چند هستند افرادی که به نظر می‌رسد فکر می‌کنند که جهان باید همچنان با او طوری رفتار کند که گویی آقای «اسمیت» است. من خواستم به رایزنی‌های گسترده بین‌المللی که ما برای پیدا کردن یک راه حل دست زده بودیم، توجه شود. من اعتراف کردم که از این رایزنی‌ها ما به قدرت این دیدگاه پی‌برده بودیم «که قانون اساسی که تحت آن اسقف موزوروا به قدرت رسیده در بعضی زمینه‌های خاص مهم، بویژه ماده‌هایی که اقلیت

سفید پوست با استفاده از آنها می‌توانند جلوی هرگونه تغییر ناخوشایند قانون اساسی را سد کنند، دچار کمبودهایی است».

ما هم چنین متوجه شده بودیم کسانی که مورد رایزنی قرار گرفته بودند از ترکیب و اختیارات کمیسیونهای خدمات مختلف انتقاد به عمل آورده بودند و من یادآور شدم که این فکر که «دولت رودزیا زیمبابوه» نباید کنترل کامل بعضی اداره‌های عالی را در اختیار داشته باشد، کاملاً اشتباه است. به ما گفته شده بود اینکه جبهه میهن پرست بتواند باز گردد و در سیاست‌ها به شکل کامل شرکت کند، مهم است. بالاخره ما از توافق عمومی در مورد اینکه هر راه حلی باید حاکمیت خود را از انگلیس به عنوان قدرت مسئول استعماری بگیرد، تحت تأثیر قرار گرفتیم.

من دیدگاه‌هایمان را به این شکل خلاصه کردم: «دولت انگلیس خود را به حکومت واقعی اکثریت سیاه پوست در رودزیا پایبند می‌بیند... ما قبول می‌کنیم که هدفمان باید برقراری ... استقلال برپایه یک قانون اساسی قابل مقایسه با قانون اساسی‌هایی که ما درباره‌شان با دیگر کشورها موافقت کردیم... باشد، بنابراین ما پیشنهادهایمان را هر چه زودتر به تمام جناحها تسلیم خواهیم کرد و همزمان از آنها می‌خواهیم که به جنگ پایان دهند و با ما برای دستیابی به یک راه حل به جلو حرکت کنند».

موافقت شده بود بحث درباره‌ی جنوب آفریقا تا روز جمعه به تأخیر افتد تا پس از آن، سران دولت‌ها بتوانند مستقیم برای مذاکره خصوصی درباره‌ی آینده رودزیا به پناهگاه غیررسمی تعطیلات آخر هفته خود بروند. هدف من، جلب حمایت شخصیت‌های مهم در آنجا بود. یک گروه کوچک مرکب از من «پیتکارینگتون»، آقای (در حال حاضر سر) «سانس رامفال» دبیرکل جامعه مشترک‌المنافع، پرزیدنت «کائوندا» از زامبیا، پرزیدنت «نایره» از تانزانیا، آقایان «فریزر» و «مابلی» نخست وزیران استرالیا و جامائیکا، و آقای «آده فوپ» نماینده نیجریه تشکیل شد. سر «آنتونی داف» که جزو دسته من بود، پیش‌نویس رئوس موافقت‌نامه را تهیه کرد. از ابتدا تا پایان، همه چیز در آن مراعات شده بود. جلسه ما در وقت ناهار روز یکشنبه با موفقیت پایان یافت و قرار شد نسخه کامل موافقت‌نامه در اجلاس کامل کنفرانس در

صبح روز دوشنبه مورد بررسی و تصویب قرار گیرد. اما بعد از ظهر یکشنبه «مالکوم فریزر» تصمیم گرفت مطبوعات استرالیا را در جریان امر قرار دهد. این کار اقدامهای شتابزده و نامتعادلی را به دنبال داشت.

در آن شب ما همه در یک مراسم مربوط به جامعه مشترک المنافع در کلیسای لوزاکا شرکت کردیم و در آنجا از موعظه طولانی و جدی اسقف اعظم استفاده کردیم. قبلاً گفتم که مطبوعات هم اکنون از رئوس تصمیم‌های ما آگاه شده بودند. «سانی رامفال» و من، کنار هم نشسته بودیم. او قرار بود خطابه اول را بخواند و من خطابه دوم را. پس از این که او خطابه خود را خواند، من یادداشتی را که از «پیتکارینگتون» دربارهٔ مداخله «مالکوم فریزر» دریافت کرده بودم به او نشان دادم و گفتم: «ما اینک باید با تأیید دبیرکل، مطبوعات انگلیس را در جریان آنچه اتفاق افتاده است، قرار دهیم.»

در حالی که من سرگرم خواندن خطابه دوم بودم، آقای «رامفال» در پشت کاغذ سرود مذهبی من، یک پیشنهاد دوم را نوشت. رؤسای دولت‌ها برای صرف خوراک مرغ به سبک باربکیو آن شب به ویلای محل اقامت «مالکوم فریزر» دعوت شده بودند. ما می‌توانستیم در آنجا ملاقات کرده، اعلامیه‌ای برای صدور فوری تنظیم کنیم. به نظرم، فکر بسیار خوبی آمد.

من موافقت کردم بلافاصله پس از مراسم مذهبی به «کنت کانوندا» تلفن کرده او را در جریان امر قرار دهم. و به این ترتیب ملاقات صورت گرفت. یک ساعت طول کشید و چند نکته مهم مطرح شد. من شخصاً از «مالکوم فریزر» زیاد راضی نبودم. اما نتیجه رضایت بخش بود. در حقیقت بیشتر ما از اینکه تا این اندازه نظرهايمان با هم موافق بود و این که برنامه‌مان می‌توانست یک روز زودتر پایان یابد، خوشحال بودیم.

صبح چهارشنبه به کشور بازگشتم. از نتیجه‌ای که به دست آمده بود و بخش اعظم آن مدیون سرکارینگتون و «تونی داف» بود، خشنود بودم. خیلی‌ها معتقد بودند که ما نمی‌توانیم با موافقت نامه‌ای منطبق بر خطوطی که می‌خواستیم از لوزاکا بازگردیم. ما ثابت کرده بودیم که آنها اشتباه می‌کردند. ما همچنین تصادفاً ثابت کرده

بودیم که مطبوعات زامبیا نیز در خطا بودند. آنها آنقدر درباره من تحت تأثیر تبلیغات خود قرار گرفته بودند که کاملاً روشن بود وقتی دیدند به جای یک آدم مقوایی عصر استعمار، با یک شخصیت واقعی روبرو هستند، یکه خوردند. درباره ابعاد کار بزرگی که در پیش داشتم، تصور باطلی به خود راه ندادم. حرکت دادن رودزیا در جهت استقلال، مشروعیت، و ثبات به هیچوجه کار آسانی نبود. اما پس از لوزاکا من باور داشتم که می‌توانیم این کار را انجام دهیم و نظر مثبت آفریقا در اجرای این مأموریت با من خواهد بود.

انگلیس طبق برنامه توافق شده یک کنفرانس قانون اساسی را با شرکت طرفهای ذینفع برای ماه سپتامبر در «لانکاسترهاوس» لندن فراخواند. تأکید شد که هدف تشکیل آن تنها مذاکره نیست، بلکه دستیابی به یک راه حل است. «پیترکارینگتون» دستور کار کنفرانس را تهیه کرد و دشوارترین سؤالات را در پایان قرار داد. به این ترتیب، نخستین مسأله‌ای که باید روی آن توافق می‌شد، قانون اساسی جدید بود. تنها پس از حل این مسأله بود که نوبت به سؤال در مورد ترتیبات انتقالی و سرانجام اعلام آتش بس می‌رسید. ما حساب کردیم که هر چه کنفرانس بیشتر طول بکشد، طرفهای ذینفع کمتر مایل خواهند بود مسئولیت شکست آن را به عهده گیرند. ما کار ارایه پیشنهادهای نهایی را در هر مورد برای خود محفوظ داشتیم و از طرفهای ذینفع خواستیم حتی اگر این پیشنهادها کاملاً با هدفهایشان مطابقت نداشت، به آنها پاسخ گویند. در هر مرحله ما مجبور بودیم دو طرف را برای دستیابی به یک سازش زیر فشار مستقیم یا غیر مستقیم قرار دهیم. «پیترکارینگتون» با مهارت بسیار ریاست کنفرانس را به عهده گرفت و جلسه‌های روزانه آن را اداره کرد. نقش من در خارج از کنفرانس قرار داشت. سران کشورهای خط مقدم یا شخصاً به لندن آمدند یا نمایندگان بلندپایه برای آگاهی از پیشرفت مذاکرات به ملاقاتم فرستادند. پرزیدنت «ماشل» از موزامبیک بویژه با فشاری که روی «رابرت موگابه» اعمال کرد بسیار مفید بود. من همچنین ضیافت شامی به افتخار پرزیدنت «نایرره»، یکی دیگر از حامیان قدرتمند «موگابه» ترتیب دادم. نگرانی او این بود که چگونه سه ارتش جداگانه - دو ارتش چریکی و ارتش رودزیا - را می‌توان در یک ارتش ادغام

کرد، کاری که تحقق آن در حقیقت به عهده ارتش انگلیس بود. پیشنهادهای «لانکاسترهاوس» بدون کمک های رؤسای جمهوری کشورهای خط مقدم و در واقع بسیاری از کشورهای دیگر جامعه مشترک المنافع نمی توانست با موفقیت به اجرا درآید.

پس از اینکه کنفرانس پایان یافت سه رهبر رقیب - اسقف «موزوروا»، «رابرت موگابه»، «جاشوا انکومو» - با هم برای دیدن من به خانه شماره ۱۰ آمدند. برای صحبت به اتاق کارم در طبقه بالا رفتیم. آنها در حال تفکر بودند. به آینده فکر می کردند. برداشت روشن من این بود که هریک از آنها انتظار داشت پیروز شود. شاید انتظار درستی بود.

احتمالاً حساسترین جنبه سیاست ما به ترتیبات دوره انتقالی مربوط می شد: برای من روشن بود که به دلایل قانونی و عملی، انگلیس می بایست حاکمیت مستقیم رودزیا (زیمبابوه) را تا پایان انتخابات - اگرچه برای یک دوره در حد امکان کوتاه - به عهده می گرفت. در ۱۵ نوامبر لایحه ای برای انتصاب یک فرماندار و لغو مجازاتها به مجرد ورود او به رودزیا ارائه شد. «کریستوفر سوامز» این سمت را پذیرفت. تصمیم به فرستادن او به عنوان فرماندار در ۱۲ دسامبر به «سالزبری» (حراره)، حتی پیش از آنکه جبهه میهن پرست پیشنهادهای آتش بس را پذیرفته باشد، بدون تردید خطراتی را به دنبال داشت و در داخل با انتقادهای شدیدی روبرو شد. اما برای ما روشن بود که روند کنونی حرکت باید حفظ می شد. بعلاوه، «کریستوفر» یک انتخاب عالی بود: او نه تنها از اختیارات یک وزیر کابینه و تجربه وسیع دیپلماتیک برخوردار بود، بلکه خود و همسرش، ماری، دقیقاً از شیوه خاصی که برای انجام این مأموریت بسیار پیچیده و جدی لازم بود آگاه بودند. فشار سنگین ایالات متحده و کشورهای «خط مقدم» سرانجام جبهه میهن پرست را وادار کرد که پیشنهادهای آتش بس را در ۱۷ دسامبر بپذیرد و موافقت نامه سرانجام در ۲۱ دسامبر امضا شد. من در روز کریسمس به «سوامزها» در «سالزبری» تلفن کردم و ضمن تبریک عید در باره اوضاع در سالزبری جو یا شدم. پاسخ این بود که علی رغم چند مورد نقض جدی آتش بس و بعضی اقدامهای ارباب آمیز هواداران موگابه، اوضاع هر روز امیدوارکننده تر می شد.



نتیجه انتخابات برای همه روشن است. حزب «رابرت موگابه» در میان شگفتی مردم به یک پیروزی چشم افشا دست یافت. در ۱۸ آوریل رودزیا به عنوان جمهوری زیمبابوه سرانجام استقلال خود را بازیافت.

تأسف آور بود که رودزیا (زیمبابوه) با یک حکومت مارکسیست در قاره‌ای که هم اکنون مارکسیست‌های بسیاری با سوءاداره خود، منابع کشورهاشان را به هدر می‌دادند، کارش را به پایان رساند. اما واقعیت‌های سیاسی و نظامی آشکارا به سود رهبران چریکی بود - دولتی مانند دولت اسقف «موزوروا»، بدون شناسایی بین‌المللی هرگز نمی‌توانست صلح را که مردم رودزیا بیش از هرچیز به دنبالش بودند و به آن نیاز داشتند، برای آنها بازآورد. از دیدگاه انگلیس، این راه حل، همچنین مزایای بسیاری داشت. با حل نهایی مسأله رودزیا، ما دوباره نقش مؤثری در برخورد با دیگر مسائل جامعه مشترک المنافع - و بویژه آفریقا - از جمله مشکل حاد آینده نامیبیا و چالش‌های درازمدت تحقق تغییرات مسالمت‌آمیز در آفریقای جنوبی ایفا می‌کردیم. انگلیس با ترکیبی از معامله‌های منصفانه و دیپلماسی قوی، توانایی خود را در حل یکی از سخت‌ترین دعوای باقیمانده از گذشته استعماری خود نشان داده بود.

#### موافقت نامه سال ۱۹۸۰ بودجه جامعه اروپا

درحالی که کنفرانس «لانکاسترهاوس» هنوز جریان داشت، مجبور شدم ذهنم را دوباره متوجه مسأله مزاحم چگونگی مذاکره برای یک کاهش بزرگ در سهم خالص انگلیس در بودجه جامعه اروپا کنم. در طول این مدت، اندازه این سهم افزایش یافته بود و از این پس انکار ابعاد این مشکل برای هرکسی دشوار بود. همچنین کمیسیون اروپا گزارشی تهیه کرده بود که نشان می‌داد واقعاً ممکن بود هماهنگ با اصول جامعه به «توازن گسترده‌ای» میان سهم انگلیس و رسیده‌ها دست یافت. از این رو دلایلی برای خوش بینی وجود داشت. اما من به هیچوجه خیال باطلی در باره سهولت حل این مسأله به خود راه ندادم و بنحوبی آگاه بودم که حتی ممکن است برخوردهای ناخوشایندی پیش آید. مقامهای انگلیسی نگرانی مرا از مشاجره‌های متداول که بر شورای قبلی «استراسبورگ» حاکم بود و تمایل من به

اینکه ریاست شورا مشی قاطعی اتخاذ کرده، بحث در باره بودجه را هرچه زودتر آغاز کند به آگاهی ریاست شورا رسانده بودند.

در این لحظه، کشورهای عضو جامعه، می‌دانستند که ما جدی هستیم. در ۱۸ اکتبر سال ۱۹۷۹ یک سخنرانی در مجلس گرامیداشت «وینستون چرچیل» که در اصول به امور خارجه مربوط می‌شد ایراد کردم.

من هشدار دادم: «باید این مسأله را کاملاً روشن سازم. انگلیس نمی‌تواند اوضاع جاری را در باره بودجه بپذیرد. این اوضاع آشکارا ناعادلانه است. من نمی‌توانم نقش خواهر خوب و مهربان را برای جامعه بازی کنم. درحالی که از کسانی که مرا انتخاب کرده‌اند خواسته می‌شود اصلاحات در زمینه‌های بهداشت، آموزش و پرورش و رفاه و بقیه را فراموش کنند.»

ما همچنین از هر فرصتی برای شناساندن بیشتر ارزش درخواستمان استفاده کردیم. در اواخر اکتبر با «هلموت اشمیت» در بن مذاکره کردم و در روزهای ۱۹ و ۲۰ نوامبر یک کنفرانس دو روزه سران انگلیس و فرانسه در لندن داشتیم. آلمانی‌ها و فرانسویان می‌دانستند که من جدی هستم.

در روزهای قبل از شورای دابلین راههای موجود برای اعمال فشار روی جامعه را بخوبی بررسی کردیم. «کریستوفر سوامز» که تجربه زیادی در شیوه کار با اروپاییان داشت، یادداشتی به این شرح برای من فرستاد که جامعه اروپا هرگز شهرت نداشته است که تصمیم‌های ناخوشایند را بدون مشاجره طولانی اتخاذ کند و من نباید زیاد در باره کارتهایی که در دست دارم نگران باشم، چون کشور مهمی مانند انگلیس می‌تواند اگر بخواهد به طور بسیار مؤثر کار جامعه را مختل کند. من متوجه نکته مورد نظر او شدم. در این مورد ما خیلی پیشتر امکان قطع پرداخت‌های انگلیس را به جامعه بررسی کرده بودیم - هرچند بعد نیز به این فکر افتادیم. به دلایل عملی و قانونی این کار همیشه آغاز نشدنی به نظر می‌آمد. در هر حال، معتقد بودم که حتی احتمال آن، نگرانی خشنودکننده‌ای را در کمیسیون - که فشار آن برای حل و فصل قابل قبول مسأله، حیاتی بود - به وجود می‌آورد. ما همچنین اهرم خودداری از موافقت با افزایش قیمت فرآورده‌های کشاورزی را که دولت‌های فرانسه و آلمان

که هر دو با انتخابات روبرو بودند - می‌خواستند عملی شود، در اختیار داشتیم. موضع اخلاقی ما نیز با این واقعیت که فرانسه با سد کردن راه صادرات گوشت بره انگلیس، قانون جامعه اروپا را نقض کرده بود، تقویت شده بود: دادگاه عدالت اروپایی در تاریخ ۲۵ سپتامبر به زیان آنها رأی داده بود - هرچند اخلاق‌گرایی در جامعه اروپا خریدار زیادی ندارد.

در شورای بعد - که در پایان ماه نوامبر در دابلین برگزار شد، چون ایرلند اینک ریاست جامعه اروپا را به عهده گرفته بود - مسأله سهم بودجه‌ای ما موضوع اصلی مذاکرات بود. خطر آشکار امنیتی ارتش جمهوریخواه ایرلند مرا مجبور کرد که شب را در قلعه دابلین، ارک دولتی سابق انگلیس در انزوایی باشکوه سپری کنم. روزنامه‌های ایرلند از این فکر که من در تخت‌خوابی که ملکه ویکتوریا در سال ۱۸۹۷ از آن استفاده کرده بود، خوابیدم، لذت بردند، هرچند من نسبت به وی از امتیاز داشتن یک دوش متغیر برخوردار بودم. در حقیقت از من پذیرایی بسیار خوبی شد. این میهمان‌نوازی شاید بهترین بخش این سفر بود و با فضای حاکم بر جلسه‌ها که بشدت و به‌طور فزاینده‌ای خصمانه بود، تفاوت زیادی داشت. من چیزی شبیه این را قبلاً پیش بینی کرده بودم. من با لباسی که تازه از خیاط گرفته بودم، به دابلین رفتم. به‌طور عادی از پوشیدن لباس تازه در فرصت‌های مهم مانند این کنفرانس لذت می‌بردم، اما دوبار در این باره فکر کردم: من نمی‌خواستم آن را به خطا طره‌های ناخوشایند، بی‌الایم. البته این تنها تصمیم عاقلانه‌ای نبود که من در «دابلین» گرفتم. تصمیم اصلی این بود که بسیار آشکار و با حداقل همان قدرت استراسبورگ بگویم: «نه». شورا در فضایی به حد کافی دوستانه در «فونیکس پارک»، اقامتگاه رسمی رئیس‌جمهوری ایرلند که ضیافت ناهاری در آن ترتیب داد، کار خود را آغاز کرد. به اجلاس اصلی در قلعه دابلین که بازگشتیم، کار جدی آغاز شد. سخنرانی افتتاحیه من، واقعیت‌های دعوایمان را روشن‌تر از استراسبورگ مشخص کرد و در مباحثه داغی که به دنبال آن درگرفت، روی آنها مانور دادم. مباحثه‌ای طولانی در باره ارقام که در عمق آن، یک مسأله بسیار پیچیده و مهم قرار داشت، درگرفت - چگونه سود و زیان کشورها از عملکرد سیاست کشاورزی مشترک را حساب کنیم. اما از هر راهی

که می‌رفتیم، تردیدی وجود نداشت که انگلیس سهم خالص بسیار زیادی پرداخت می‌کرد و اگر کاهش نمی‌یافت، حتی بیشتر هم می‌شد. بحث ما این نبود که باید ذینفع خالص در این مسأله باشیم (هرچند بعضی در انگلیس آرزو می‌کردند که من این کار را می‌کردم) در حقیقت ما تنها خواستار یک «توازن گسترده» بودیم. این قابل قبول نبود که در زمانی که ما داشتیم هزینه‌های عمومی را در داخل کاهش می‌دادیم، از ما انتظار داشته باشند که در سال، بیش از یک میلیارد دلار بپردازیم. من روی تعهدات انگلیس نسبت به جامعه و تمایل مان به اجتناب از ایجاد یک بحران تأکید کردم. اما برای هیچکس جای تردید باقی نگذاشتم، این درست همان چیزی است که اگر مشکل حل نشود، جامعه اروپا باید با آن روبرو گردد.

ما پیشنهادهای خود را در باره بودجه مطرح کرده بودیم. اما کمیسیون با بعضی از پیشنهادهای خود، گام به جلو نهاده بود و من آماده بودم اصول راه حل آنها را به عنوان یک نقطه آغاز بپذیرم. اول آنها پیشنهاد کردند که اقدام لازم برای انتقال سنگینی بار هزینه‌های جامعه به طور کلی از کشاورزی به سوی برنامه‌های ساختاری و سرمایه‌گذاری به عمل آید. مشکل این بود که این کار مدت زیادی به طول می‌انجامید - اگر اصلاً اتفاق می‌افتاد. دوم، آنها علاوه بر این، هزینه‌های خاصی را روی برنامه‌های انگلیس برای تقویت اوراق بهادار ما پیشنهاد کردند. اما تنها مسأله این بود که طرحهای مناسب کافی وجود نداشت. بالاخره در مورد مسأله مشارکت، مکانیزم اصلاح سال ۱۹۷۵ تاکنون موفق نشده بود پرداخت‌های ما را کاهش دهد. این فرمول اگر براساس خطوط پیشنهاد شده از سوی کمیسیون اصلاح می‌شد می‌توانست از سهم خالص ما بکاهد، اما هنوز کافی نبود: سهم ما هنوز برابر آلمان و خیلی بیشتر از فرانسه بود. اصلاحاتی به مراتب تندتر لازم می‌بود. من به یک نکته دیگر اشاره کردم که بعد ثابت شد از اهمیت خاصی برخوردار بود. این نکته این بود که «ترتیباتی که داده می‌شد، باید برای همیشه به این مشکل پایان می‌داد.»

نظر من در آن لحظه و حتی در پایان کار شورا این بود که ما صرفاً نمی‌توانستیم هر سال این دعوا را داشته باشیم، درحالی که تنها کاری که باید می‌کردیم این بود که کاری را انجام دهیم که عقل سلیم و عدالت حکم می‌کرد از ابتدا به صورت کاملاً

مشهود انجام شود.

بسرعت روشن شد که من قصد نداشتم دیگر سران دولت ها را مجبور کنم مسائل را مانند من ببینند. بعضی ها، مثلاً آقای «آندریاس فان آگت» منطقی بودند، اما اغلب این طور نبودند. من قویاً احساس کردم آنها تصمیم گرفته اند امتحان کنند که من توانایی و علاقه آن را دارم که در برابرشان بایستم؟ کاملاً بی‌شرمانه بود. آنها مصمم بودند هرچه بیشتر از پول ما را تا آنجا که توانستند نگاه دارند: وقتی کار شورا پایان یافت، به انگلیس تنها بازپرداخت ۳۵۰ میلیون دلار پیشنهاد شده بود که به معنای آن بود که سهم اصلی ما حدود ۶۵۰ میلیون دلار می‌شد. مبلغ بازپرداخت به حد کافی زیاد نبود و من قصد نداشتم آن را بپذیرم. من موافقت کرده بودم که یک شورای دیگر برای بحث در باره مسأله داشته باشیم، ولی پس از آنچه در دابلین شنیده و دیده بودم زیاده از حد خوش بین نبودم. مسأله برای من از چانه زدن بر سر پول - که اجتناب ناپذیر به شمار می‌رفت - مهم تر بود. آنچه من نمی‌پذیرفتم رفتاری بود که ظاهراً حاضر نبود عدالت را اصلاً وارد معادله کند. من وقتی گفتم که انگلیس بیش از آنچه حقش است چیز زیادی تقاضا نمی‌کند کاملاً صمیمی بودم، و خشم من وقتی چنین پیشنهادی را با بی‌تفاوتی واقعی رد کردم همان قدر واقعی بود.

در حال فکر کردن به جوهر اصلی این طرز تفکر غیرانگلیسی جامعه در این زمان و بعد از آن بودم که با ابیات زیر از شعر «نورمن و ساکسون» (کپلینگ) در مجموعه قدیمی و کهنه اشعار این شاعر محبوبم برخورد کردم. «بارون نورمن» با املاک وسیع در باره «انگلو ساکسون» ها، نیاکان ما، به پسرش هشدار می‌دهد، می‌گوید:

«ساکسون مانند ما نورمن ها نیست. منش او مؤدبانه نیست».

اما او هرگز به طور جدی سخن نمی‌گوید، مگر زمانی که از عدالت و راستی صحبت می‌کند.

وقتی مانند گاو نر در مزرعه می‌ایستد و چشمانش را خیره به چشمان شما می‌دوزد و می‌غرد که «این عدالت نیست»، پسرم ساکسون را به حال خود بگذار. در کنفرانس مطبوعاتی پس از شورا با قدرت از موضع مان دفاع کردم. من گفتم

که کشورهای دیگر نباید «از من انتظار داشته باشند با یک سوم یک قطعه نان بسازم» من همچنین حاضر نشدم زبان اشتراکی را در باره «مالکیت منابع» بپذیرم. من بدون عذرخواهی به تأکید روی اینکه ما در باره پول انگلیس صحبت می‌کردیم، نه اروپا، ادامه دادم. من گفتم: «من تنها در باره پول خودمان صحبت می‌کنم، نه پول دیگری. باید پول به شکل نقدی بازپرداخت شود تا اعتبار اوراق بهادار به سطح متوسط اعتبار اوراق بهادار جامعه برسد.»

بیشتر سران دولت‌های دیگر خشمگین بودند. مطبوعات ایرلند شدیداً از ما انتقاد کردند. یک روزنامه انگلیسی، «تایمز» نمایش مرا در کنفرانس مطبوعاتی «آمرانه» توصیف کرد، هرچند در ستون رهبران انتقادهای بیشتری از من صورت گرفت. به اعتقاد من بهترین اظهارنظر از «فیگارو» بود که گفت: «متهم کردن خانم تاجر به تمایل به نابود کردن اروپا به دلیل اینکه او با عزم راسخ از منافع کشور خود دفاع می‌کند، به زیر سؤال بردن نیات پنهانی او به همان شیوه‌ای است که مردم عادت داشتند نیات دوگل را در مورد منافع فرانسه به زیر سؤال ببرند.»

من از این مقایسه خوشم آمد.

ما از دوره بین پایان کار گردهمایی دابلین و شورای بعدی اروپا، برای پیشبرد هدف خود، به طور آشکار و از طریق ابزار دیپلماتیک استفاده کردیم. در ۲۹ و ۳۰ ژانویه با «فرانچسکو کاسیکا» نخست وزیر ایتالیا (که بعداً رئیس جمهور شد) مذاکره کردم. من قبلاً در سال ۱۹۷۹ وقتی خانواده «شیلد» از حوزه انتخابیه من در «ساردین» ربوده شد، با آقای «کاسیکا» آشنا شده بودم. من او را شخصیت بسیار شایسته و علاقه‌مندی یافته بودم. او همچنین همان طور که با استعفایش از مقام وزیر کشور پس از قتل «آلدومورو» رهبر دمکرات مسیحی نشان داد و با تجربه‌ای که خود من هم اکنون در باره او کسب کرده بودم، مردی بود اصولی.

سیاست‌های ایتالیایی و سیاستمداران آنها زیاد مورد قبول یا همدردی انگلیسی‌ها، یا درواقع ایتالیایی‌ها نیستند و من اعتراف می‌کنم که در بخشی از این بیزاری، سهمیم هستند. اما «فرانچسکو کاسیکا» خود به عملکرد معمول ایتالیایی‌ها بدبین بود. او نزدیکترین چیز به یک منفرد در سیاست‌های ایتالیا بود؛ در مذاکرات

همیشه با دست باز بازی می‌کرد؛ می‌شد به او اعتماد کرد که سر حرفش باقی خواهد ماند، همان‌طور که در مسأله استقرار موشک‌های کروزر در ایتالیا نشان داد؛ و او بدون تردید یک هوادار انگلیس و یکی از ستایش‌کنندگان انقلاب باشکوه سال ۱۶۸۸، سال تولد سیاست‌های لیبرال واقعی به شمار می‌رفت - من خوشحال بودم که آقای «کاسیکا» قرار بود میزبان شورای بعدی اروپا باشد.

در ۲۵ فوریه، «هلموت اشمیت» دوباره به لندن آمد. مذاکرات ما در اطراف سهم بودجه‌ای ما و علاقه مکرر صدراعظم به پیوستن استرلینگ به مکانیزم نرخ ارز دور می‌زد و - بر خلاف گزارشهای معمولاً انحرافی مطبوعات - بسیار مفید و کاملاً خوشحال‌کننده بود. در ۲۷ و ۲۸ مارس یک اجلاس کامل سران انگلیس و آلمان در لندن برگزار شد. من یک بار دیگر تلاش کردم تصریح کنم که چقدر در مورد سهم انگلیس جدی هستم. بعد شنیدم «هلموت اشمیت» به دیگر دولت‌های جامعه گفته بود که اگر راه حلی برای این مسأله پیدا نشود خطر آن وجود دارد که ما پرداخت سهم انگلیس را به جامعه متوقف سازیم. بنابراین من موفق شدم تأثیر مطلوبی را که می‌خواستم، به وجود آورم. شورای اروپا که قرار بود در ۳۱ مارس و اول آوریل تشکیل شود به دلیل یک بحران سیاسی در ایتالیا به عقب افتاد (البته رویداد غیرعادی نبود) اما ما روی شورای دیگر پیش از پایان ماه آوریل پافشاری کردیم و سرانجام قرار شد که در روزهای یکشنبه ۲۷ و دوشنبه ۲۸ در لوکزامبورگ تشکیل شود.

در این زمان افکار عمومی در انگلیس در نتیجه رفتار جامعه با من به طور قابل ملاحظه‌ای سخت شده بود. بویژه، حدسهای زیادی در باره توقف احتمالی پرداخت سهم انگلیس زده می‌شد که مرا راضی نمی‌کرد، هرچند در اظهار نظر پیرامون مسأله به طور علنی محتاط بودم. من در ۲۵ فوریه در برنامه «پانوراما» گفتم که ما توقف آن را مورد بررسی قرار خواهیم داد، ولی از انجام آن اکراه خواهیم داشت چون به معنای مخالفت با قانون جامعه خواهد بود. من همچنین در دهم مارس در تلویزیون فرانسه ظاهر شدم و گفتم:

«اگر فرانسه درآمدی پایین‌تر از متوسط جامعه داشت من انتظار نداشتم فرانسه بالاترین سهم بودجه را داشته باشد. و من درواقع با تأکید به شما اطمینان می‌دهم که

اگر این طور بود سیاستمداران برجسته فرانسوی شما نخستین کسانی بودند که شکایت می کردند.»

من با «ویلی ولت» نیز مصاحبه ای کردم که طی آن گفتم: «ما نهایت سعی خود را خواهیم کرد که این مسائل به یک بحران تبدیل نشود. اما باید قبول کرد که اوضاع به این شکل نمی تواند ادامه یابد. فضای شورا در لوکزامبورگ خیلی بهتر از دابلین بود. من خوش بین بودم. از صحبتی که با آقای «کاسیکا» - که قبلاً با پرزیدنت ژیسکار صحبت کرده بود - داشتم، به نظر می آمد فرانسه آماده بود بدون توجه به میزان رشد کلی بودجه جامعه که قرار بود در پایان این اجلاس دوباره مورد بررسی قرار گیرد سقفی برای اندازه سهم خالص ما بگذارد. این گامی به جلو می بود. اما در بررسی دقیق تری که صورت گرفت روشن شد که چیزی که فرانسه واقعاً می خواست تصمیم گیری در باره حساس ترین موضوع های سیاسی مورد علاقه آنها - قیمت های کشاورزی در سیاست مشترک کشاورزی، و حقوق ماهیگیری - قبل از حل مسأله بودجه بود. سرانجام موافقت شد گردهمایی هایی همزمان در تعطیلات آخر هفته برگزار شود: وزیران کشاورزی و همچنین یک گروه از مقامها برای کار روی مسأله بودجه گردهم آمدند. در نتیجه ما در نخستین جلسه خود صحبتی در باره بودجه نکردیم. در حقیقت تنها پس از شام و صحبت های پشت میز در باره امور خارجی بود که من توانستم موافقت سایر رهبران را جلب کنم که گروه رسمی آن شب مذاکره جدی را از سر گیرد. فرانسه مانع اصلی بود: پیشنهادهایی که مقامهای آنها مطرح ساختند به نظر می رسید خیلی کمتر از پیشنهاد پرزیدنت «ژیسکار» برای ما مفید باشد. در این میان وزیران کشاورزی دولت های دیگر جامعه اروپا در باره یک مجموعه پیشنهادها که قیمت های کشاورزی را افزایش می داد، سهم بودجه جامعه را برای کشاورزی بالا می برد. (درست برخلاف پیشنهادهای مطرح شده در دابلین که یک برنامه گوشت گوسفند به فرانسه می داد که کم و بیش همان چیزی بود که آنها می خواستند) توافق کرده بودند. در برابر این زمینه کاملاً ناخوشایند - برای ما - سرانجام یک پیشنهاد برای محدود کردن سهم خالص مان به حدود ۳۲۵ میلیون پاوند دریافت کردیم که تنها برای سال ۱۹۸۰ قابل اجرا بود. تحت یک پیشنهاد بعدی سهم



خالص ما همچنین برای سال ۱۹۸۱ به حدود ۵۵۰ میلیون پاوند محدود می‌شد. پاسخ من این بود که این مقدار بسیار کم است. اما از همه مهمتر، حاضر نبودم راه حلی را بپذیرم که تنها دو سال قابل اجرا باشد. «هلموت اشمیت»، «روی جنکینز» (رئیس کمیسیون) و تقریباً همه از من خواستند آن را بپذیرم. اما من حاضر نبودم امسال دیگر بازگردم و دقیقاً با همان مشکل و رفتاری روبرو شوم که امسال شاهد آن بودم. بنابراین پیشنهاد را رد کردم. علاوه بر این پیش نویس اعلامیه نهایی برای ما غیر قابل قبول بود، چون همچنان به حفظ جزئیات سابق در مورد اینکه «تملک منابع برای تأمین هزینه مالی سیاست‌های جامعه است، و آنها سهم بودجه‌ای کشورهای عضو نیستند» ادامه می‌داد. و همین طور به قولی که هنگام پیوستن ما به جامعه داده شده بود در مورد اینکه اگر اوضاع غیر قابل قبولی پیش آمد اقدام لازم به عمل می‌آمد اشاره‌ای نشده بود.

خیلی‌ها با ناباوری نسبت به تصمیم من در لوکزامبورک واکنش نشان دادند: در بعضی از محافل آخرین چیزی که از یک نخست‌وزیر انگلیس انتظار می‌رفت این بود که او، زن یا مرد، مجبور شود به این شکل بدون احساس شرم از منافع انگلیس دفاع کند. اما من متوجه شدم بین واکنش بعضی مطبوعات که به طور خارق‌العاده‌ای خصمانه بود و واکنش مجلس عوام و کشور که واقعاً جانبدارانه بود، یک تضاد وجود دارد.

در حقیقت ما به مقدار قابل ملاحظه‌ای به یک راه حل بیش از آنچه عده زیادی تصور می‌کردند نزدیک شده بودیم. پیشرفت زیادی هم اکنون با جلب موافقت دیگران برای کاهش چشم‌افسای سهم ما حاصل شده بود. چیزی که باقی می‌ماند تضمین این کاهش‌ها برای دو سال نخست با یک قول قابل اعتماد جهت سال سوم بود. ما دارای چند اهرم قدرتمند بودیم که از طریق آنها می‌توانستیم برای رسیدن به این هدف فشار آوریم. فرانسویان به طور فزاینده‌ای از تحقق هدفهای خود در شورای کشاورزی ناامید بودند. حتی صحبت‌هایی می‌شد در مورد اینکه آنها می‌خواستند با زنده کردن به اصطلاح سازش سال ۱۹۶۶ لوکزامبورک که برای کمک به دو گل به وجود آمده بود و توی انگلیس را خشتی سازند (این بیشتر یک نامه تفاهم

بود تا یک موافقت نامه رسمی با قدرت قانونی که به هر کشوری که منافع ملی حیاتی اش در خطر بود اجازه می داد جلوی یک تصمیم مهم را بگیرد). در حقیقت این دقیقاً در ماه مه سال ۱۹۸۲ در شورای کشاورزی اتفاق افتاد - و همچنین در جریان جنگ فالك لند (مالویناس). اما در این زمان خاص، این اقدام، کار خطرناکی به شمار می رفت، به ویژه اینکه فرانسویان هم اکنون در مورد نقض قانون جامعه اروپا در مورد واردات بره محکوم شناخته شده بودند. آلمانی ها نیز مایل بودند که شاهد افزایش قیمت های کشاورزی باشند. از همه مهم تر، ما فکر می کردیم جامعه احتمالاً در سال ۱۹۸۲ به محدوده منابع مالی خود می رسید. هزینه بیش از اندازه اش در حال حاضر داشت به این منابع نزدیک می شد و منابع بیشتر تنها زمانی ممکن می شد که انگلیس موافقت می کرد. در نهایت موضع ما برای مذاکره بسیار قوی بود.

بزودی روشن شد که لوکزامبورگ پس از برخوردهای دابلین، اثر مطلوب را بجا گذاشته بود. با وجود صحبت های لوکزامبورگ پیشنهاد اینک پس گرفته شده بود و نشانه هایی از یک تمایل کلی به حل مسأله بودجه، پیش از شورای کامل آینده اروپا در ماه ژوئن در وین وجود داشت. آسانترین راه برای دستیابی به این راه حل به نظر می رسید یک گردهمایی وزیران خارجه جامعه باشد.

«پیتر کارینگتون» با دریافت اختیارات لازم از من در روز پنجشنبه ۲۹ ماه مه با «یان گیل مور» به بروکسل رفت. آنها پس از یک اجلاس طولانی، هیجده ساعت با طرحی که یک توافق قابل قبول می خواندند بازگشتند، و او جمعه وقت ناهار وارد شد تا مرا در جریان امر قرار دهد.

واکنش آنی من چندان خوشایند نبود. توافق بدست آمده در مورد سهم خالص بودجه سال ۱۹۸۰ بیشتر از مبلغی بود که در لوکزامبورگ مورد بحث قرار گرفته بود. از ارقام «پیتر» این طور برمی آمد که ما با قبول یک طرح جدید در سال ۱۹۸۱ مبلغ کمتری پرداخت می کردیم، هرچند این به نوعی، یک تردستی بود که برداشت های متفاوت را در باره اندازه بودجه آن سال نشان می داد. اما پیشنهاد بروکسل یک امتیاز بزرگ داشت: این پیشنهاد، اینک یک راه حل سه ساله را به ما ارائه می داد. به ما همچنین قول داده شده بود تا اواسط سال ۱۹۸۱ یک بررسی کامل از مشکل بودجه

صورت خواهد گرفت و اگر این هدف تحقق نیافت (که ثابت شد همین طور بود) کمیسیون پیشنهادهایی در امتداد خطوط فرمول سال ۱۹۸۱ - ۱۹۸۰ ارائه خواهد داد و شورا براساس آن اقدام خواهد کرد - سایر عناصر توافق بروکسل که به کشاورزی، گوشت بره و ماهیگیری مربوط می شد، کم و بیش قابل قبول بود. ما باید با ۵ درصد افزایش قیمت های کشاورزی موافقت می کردیم. به طور کلی این توافق شامل بازپرداخت در سهم خالص ما می شد و پیشرفت بزرگی بود از موضعی که دولت به ارث برده بود. بنابراین من تصمیم گرفتم این پیشنهاد را بپذیرم.

### بحران در خاورمیانه

در مدتی که ما سرگرم تحقق بخشیدن به استقلال قانونی رودزیا و مذاکره برای کاهش سهم مان در بودجه جامعه بودیم، امور مهم ترین المللی بی حرکت نایستاده بود. در نوامبر سال ۱۹۷۹ چهل و نه نفر از پرسنل دیپلماتیک آمریکا در ایران گروگان گرفته شده بودند، که باعث تحقیر عمیق و گسترده برای بزرگترین قدرت غرب بود. در ماه دسامبر به دعوت پرزیدنت «کارت» یک دیدار کوتاه از ایالات متحده به عمل آوردم - که نخستین دیدار از دیدارهای بسیار من به عنوان نخست وزیر بود. در سخنرانی کوتاهی که در مراسم استقبال در محوطه کاخ سفید ایراد کردم شیوه همیشگی را کنار گذاشتم و بر حمایت خود از رهبری آمریکا در غرب تأکید به عمل آوردم. بعد در یک سخنرانی دیگر در روز بعد در نیویورک در مورد خطر بلندپروازیهای شوروی هشدار دادم و روی نیاز به یک دفاع قوی برای غرب تأکید کردم.

«تهدید آنی از سوی اتحاد شوروی بیشتر جنبه نظامی دارد تا ایدئولوژیکی. این تهدید تنها علیه امنیت ما در اروپا و آمریکای شمالی نیست، بلکه به طور مستقیم و به وسیله نوجه ها در جهان سوم است... ما می توانیم درباره انگیزه های شوروی بحث کنیم، اما واقعیت این است که روسها سلاح در اختیار دارند و هرروز مقدار بیشتری از آن تولید می کنند. احتیاط، بسادگی حکم می کند که غرب از خود واکنش نشان دهد.» من همچنین قول دادم که از ایالات متحده در شورای امنیت سازمان ملل متحد در تلاش برای اعمال مجازاتهای اقتصادی بین المللی برضد ایران حمایت کنم.

رئیس جمهوری و من در باره مسائل دفاعی و اوضاع در «اولستر» صحبت کردیم. و من از فرصت استفاده کردم. از او به خاطر آنچه در پشت صحنه در آخرین مرحله های مذاکره مربوطه به رودزیا انجام داده بود، تشکر کردم.

بعد، در پایان سال ۱۹۷۹ جهان با یکی از این بحران های بزرگ واقعی که اغلب پیش بینی می شود، ولی کمتر اتفاق می افتد - و تقریباً وقتی اتفاق می افتد همه را غافلگیر می کند - روبرو شد: تهاجم شوروی به افغانستان در آوریل سال ۱۹۷۸ دولت افغانستان با کودتایی که از کمونیست ها الهام می گرفت، سرنگون شده، یک حکومت طرفدار شوروی در آنجا ایجاد شده بود که با مخالفت گسترده و در نهایت شورش روبرو بود.

در سپتامبر سال ۱۹۷۹ «ترکی» رئیس جمهوری جدید خود به وسیله معاونش «حفیظ الله امین» سرنگون و کشته شد. امین هم به نوبه خود در ۲۷ دسامبر سرنگون و کشته شد و جای خود را به «بیرک کارمل» داد که رژیمش از سوی هزاران سرباز شوروی حمایت می شد.

دولت شوروی از مدتها قبل افغانستان را دارای اهمیت استراتژیک ویژه تلقی می کرد و سعی داشتند از طریق به اصطلاح «پیمانهای دوستی» نفوذ خود را روی آن اعمال کنند. گفته شد که آنها احتمالاً از رویدادهای ایران و احتمال اینکه هرج و مرج در افغانستان به تشکیل دومین حکومت اصولگرای مسلمان در مرزهایشان منجر شود، نگران بودند. غرب مدتها بود از آن بیم داشت که شوروی ها برای بدست آوردن نفت خلیج فارس اقدامی به عمل آورند. و بحران انرژی محمل قویتری برای این کار به آنها داد.

احتمالاً من کمتر از بعضی دیگر، از تهاجم به افغانستان یکه خوردم. من مدتها بود می دانستم که تشنج زدایی به طور بیرحمانه ای از سوی شوروی ها برای بهره برداری از ضعف ها و شکافهای غرب مورد بهره برداری قرار گرفته است. من طبیعت حیوانی انسان را می شناختم.

آنچه در افغانستان اتفاق افتاده بود، بخشی از یک الگوی وسیع تر بود. شوروی، کویایی ها و آلمان شرقی ها را به پیشبرد هدفهای بلندپروازانه اش در آفریقا

تحریک کرده بود. آنها برای پیشبرد یک حرکت کمونیستی در سراسر جهان سوم تلاش می‌کردند و با تمام صحبت‌هایی که در باره صلح و دوستی بین‌المللی می‌شد، نیروهای مسلح خود را بسیار فراتر از نیازهای دفاعی‌شان تقویت کرده بودند. صرف‌نظر از انگیزه‌های دقیق کنونی‌شان در افغانستان، آنها باید می‌دانستند که ثبات پاکستان و ایران را - که هم‌اکنون از حیث منافع غرب با بی‌ثباتی روبرو بود - تهدید کرده بودند و در فاصله ۳۰۰ مایلی تنگه هرمز قرار داشتند. به علاوه با وجود اینکه اوضاع به خودی خود به حد کافی بد بود، می‌توانست بدتر هم شود و به صورت سابقه‌ای برای دیگران درآید. مناطق دیگری در جهان بود که اگر آنها حالا برایشان میسر می‌شد، ممکن بود تجاوز را به دیپلماسی ترجیح دهند: به طور مثال روشن بود که «مارشال تیتو» در یوگسلاوی به پایان عمر خود نزدیک می‌شد و ممکن بود شوروی‌ها از این فرصت برای مداخله در آنجا استفاده کنند. آنها باید به خاطر تجاوز و فکرشان مجازات می‌شدند، - اگرچه دیر بود - تا می‌دانستند که غرب تنها در باره آزادی صحبت نمی‌کند، بلکه آماده است برای دفاع از آن قربانی دهد.

در روز جمعه ۸ دسامبر پرزیدنت «کارت» در چکرز به من تلفن کرد و ما مفصل در باره کارهایی که شوروی‌ها داشتند در افغانستان انجام می‌دادند و این که واکنش ما چه باید باشد گفتگو کردیم. آنچه اتفاق افتاده بود ضربه شدیدی برای او بود. انگلیس احساس کرده بود که قادر نیست آنچه را آمریکایی‌ها در واکنش نسبت به بحران گروگانها از ما می‌خواستند انجام دهیم، انجام دهد؛ بویژه ما مایل نبودیم (یا در حقیقت از نظر قانونی نمی‌توانستیم) دارایی‌های مالی ایران را مسدود کنیم، زیرا این کار اثر ویرانگری بر اعتماد ملی به «شهر لندن» به عنوان یک مرکز مالی جهان باقی می‌گذاشت. اما من این بار مصمم بودم از آمریکا پیروی کرده، اقدامی جدی علیه اتحاد جماهیر شوروی سوسیالیستی شوروی و حکومت دست‌نشانده‌اش در کابل به عمل آوریم.

بنابراین، ما در باره یک رشته تدابیر از جمله متوقف کردن دیدارها و تماسها، خودداری از تجدید موافقت‌نامه‌های اعتباری انگلیس و شوروی، و تشدید مقررات مربوط به انتقال تکنولوژی موافقت کردیم. من همچنین سعی کردم جامعه اروپا را به

حمایت از آمریکا بسیج کنم. اما من هم مانند پرزیدنت «کارت» مطمئن بودم که مؤثرترین کاری که می‌توانستیم انجام دهیم این بود که نگذاریم آنها از المپیک آینده مسکو برای هدفهای تبلیغاتی استفاده کنند. متأسفانه اکثر اعضای گروه المپیک انگلیس تصمیم گرفته بودند که در این بازیها شرکت کنند؛ هرچند ما سعی کردیم آنها را به تجدیدنظر در تصمیم خود متقاعد سازیم. البته ورزشکاران ما برخلاف هم‌تایان خود در اتحاد شوروی آزاد بودند تا درباره شرکت یا عدم حضور خود در این بازیها تصمیم بگیرند. در سازمان ملل متحد، «تونی پارسونز» سفیر ما کمک کرد تا کشورهای غیر متعهد را برای محکوم کردن تجاوز شوروی بسیج کردیم. در لندن در سوم ژانویه با سفیر شوروی ملاقات کردم تا محتوای آنچه را با تلگرام با «لئونید برژنف» در میان گذاشته بودم، با لحنی قدرتمندانه به تفصیل مورد بحث قرار دهم. از حالا به بعد آهنگ امور بین‌المللی شروع به تغییر کرد و البته در جهت بهتر، و واقع‌گرایی شدید و دفاع قوی به صورت حکم روز درآمد. شوروی‌ها مرتکب اشتباه مهلکی شده بودند: آنها زمینه را برای تجدید حیات آمریکا تحت حمایت «رونالد ریگان» آماده ساخته بودند.

اما این مربوط به آینده بود. آمریکا هنوز باید درد تحقیر شدن را در تلاش نافرجام برای نجات گروگانها در ایران تجربه می‌کرد. من وقتی پرزیدنت «کارت» را مشاهده کردم که در یک سخنرانی تلویزیونی آنچه را اتفاق افتاده بود، توضیح می‌داد، زخم آمریکا را به گونه‌ای که گویی زخم خود انگلیس بود، احساس کردم؛ و به مفهومی همین‌طور هم بود، چون هرکس که ضعف آمریکا را نمایان می‌ساخت، ضعف ما را افزایش می‌داد؛ اگرچه بزودی در موقعیتی قرار گرفتم که توانستم نشان دهم که وقتی پای سروکار داشتن با تروریسم خاورمیانه نوع خودمان در میان است از هیچ کاری کوتاهی نخواهم کرد.

نخستین بار که از حمله تروریستی به سفارت ایران در «پرنس گیت» «نایتز بریج» آگاه شدم چهارشنبه ۳۰ آوریل در جریان یک بازدید از بی.بی.سی بود. اما گزارشهای اولیه در واقع گمراه‌کننده بود. در هر حال، بزودی روشن شد که چند مرد مسلح بزور وارد سفارت ایران شده، بیست نفر را در آنجا به گروگان گرفته‌اند - اکثر

آنها کارکنان ایرانی سفارت بودند، اما یک مأمور پلیس که در خارج در حال نگهبانی بود و دو روزنامه نگار که برای گرفتن روادید به آنجا رفته بودند نیز جزو گروگانها بودند. مردان مسلح تهدید می کردند که اگر تقاضاهایشان برآورده نشود، سفارت و گروگانها را نابود خواهند کرد. تروریست ها به یک سازمان گمنام تعلق داشتند آنها به وسیله عراق آموزش دیده و با حکومت ایران بشدت مخالف بودند. آنها خواستار آن بودند که ۹۱ زندانی که لیست اسامی آنها را همراه داشتند، آزاد شوند؛ حقوق ناراضیان ایرانی به رسمیت شناخته شود؛ و یک هواپیما در اختیارشان گذاشته شود تا با خودشان و گروگانها از انگلیس خارج شوند. دولت ایران در نظر نداشت با این تقاضاها موافقت کند؛ و ما هم به نوبه خود قصد نداشتیم اجازه دهیم تروریست ها در گروگان گیری خود موفق شوند. سیاست من این بود که تمام امکانات موجود را برای حل مسالمت آمیز بحران به کار گیرم، بدون اینکه جان گروگانها را به خطر اندازم، اما در رأس همه مطمئن شوم که تروریسم باید شکست بخورد.

«ویلی وایت لا» به عنوان وزیر کشور از واحد اضطراری ویژه در دفتر کابینه مسئولیت فوری عملیات را به عهده گرفت. این واحد وقتی یک بحران امنیتی به وجود می آید، فوراً فعال می شود. نمایندگان دفتر کابینه، وزارت کشور، وزارت خارجه، سرویس های نظامی، پلیس، و اطلاعاتی در آن به عنوان مشاوران یک وزیر مسئول شرکت داشتند که این وزیر - معمولاً مانند این مورد - وزیر کشور بود. من تنها یک بار برای مدتی کوتاه وقتی یک هواپیما از «تانزانیا» ربوده شده و به «استانشتد» آورده شد، این نقش را به عهده گرفتم. اطلاعات ساعت به ساعت جمع آوری می شد و به طور دقیق مورد بررسی و ارزیابی قرار می گرفت. در تمام مدتی که بحران ادامه داشت، «ویلی» مرتب با من در تماس بود. پلیس مرکزی به نوبه خود با یک خط ویژه تلفن، تماس خود را با تروریست ها حفظ کرد. ما همچنین با کسانی که ممکن بود نوعی نفوذ روی مردان مسلح داشته باشند، تماس گرفتیم. مردان مسلح مایل بودند که سفیر یک کشور عرب به عنوان رابط میان آنها اقدام کند. اما ما بشدت در این مورد مردد بودیم: چون این خطر وجود داشت که هدفهای چنین رابطی با هدفهای ما تفاوت داشته باشد به علاوه اردنی ها که ما آماده بودیم به آنها اعتماد کنیم حاضر

نشاندند درگیر این ماجرا شوند. یک روحانی مسلمان با تروریست‌ها صحبت کرد، اما بی‌نتیجه بود و مذاکرات به جایی نرسید.

«ویلی» و من روی استراتژی که باید دنبال می‌کردیم، موافقت کردیم. ما مذاکره صبورانه را امتحان می‌کردیم، اما اگر یکی از گروگانها زخمی می‌شد، یک حمله به سفارت را مورد بررسی قرار می‌دادیم؛ و اگر یک گروگان کشته می‌شد، ما مطمئناً سرویس هوایی ویژه SAS را به داخل می‌فرستادیم. تا اندازه‌ای باید انعطاف نشان می‌دادیم. اما آنچه از ابتدا رد شد، این بود که اجازه دهیم تروریست‌ها به همراه گروگانها یا بدون آنها خارج شوند. اوضاع یکشنبه بعد از ظهر شروع کرد به بدتر شدن، من از چکرز به لندن فرا خوانده شدم. ما داشتیم با اتومبیل به لندن باز می‌گشتیم که من یک پیام دیگر از طریق تلفن اتومبیل دریافت داشتم. خط خیلی شلوغ بود و نمی‌شد با آسانی صحبت کرد، بنابراین به راننده گفتم که در گوشه‌ای توقف کند. ظاهراً پیام این بود که جان گروگانها اینک در خطر است. «ویلی» اجازه می‌خواست SAS را به داخل اعزام کند. من گفتم: «موافقم، وارد شود.»

اتومبیل به جاده بازگشت. درحالی که من سعی داشتم برای خود مجسم سازم که در آنجا چه می‌گذرد منتظر نتیجه ماندم. حمله با تمام تهدید و حرفه‌ای‌گری درخشانی که جهان از SAS انتظار داشت، در برابر چشمان دوربین‌های تلویزیون صورت گرفت. ۱۹ گروگانی که گمان می‌رفت هنگام حمله زنده باشند، همه نجات یافتند. چهار مرد مسلح، کشته شدند؛ یکی دستگیر شد و هیچکس نتوانست بگریزد. وقتی شنیدم پلیس یا SAS تلفاتی نداشته‌اند، نفس راحتی کشیدم. بعد به پادگان «ریجنت پارک» رفتم تا به مردانمان تبریک بگویم. از سوی «پیتر دلا بلر» فرمانده SAS مورد استقبال قرار گرفتم، بعد آنچه را اتفاق افتاده بود، در اخبار تلویزیون همراه گزارش گوینده که چندبار با خنده کسانی که در حمله شرکت داشتند، قطع شد، مشاهده کردم. یکی از آنها روبه من کرد و گفت: ما هرگز گمان نمی‌کردیم که شما اجازه دهید حمله کنیم. در روزهای بعد هرچه بیشتر در باره این کار فکر کردم احساس غرور بیشتری از نتیجه آن به من دست داد. سیل تلگرامهای تبریک از خارج جاری شد. ما به تروریست‌ها در تمام نقاط جهان پیام فرستاده بودیم که نمی‌توانند



انتظار گذشت، یا امتیازی را از انگلیس داشته باشند.

خاورمیانه در سراسر ماههای باقیمانده از سال ۱۹۸۰ همچنان در کانون توجه من قرار داشت. در شورای اروپا در ۱۲ و ۱۳ ژوئن در ونیز سران دولت‌ها مسأله اسرائیل و فلسطین را مورد بحث قرار دادند. مسأله مهم این بود که دولتهای جامعه باید از سازمان آزادیبخش فلسطین می‌خواستند که با مذاکره صلح خاورمیانه «ارتباط» داشته باشد یا در آن «شرکت» کند: من تا زمانی که سازمان آزادیبخش فلسطین تروریسم را رد نکرده بود، شدیداً مخالف طرح دوم بودم. در حقیقت اعلامیه نهایی بیانگر چیزی بود که به نظرم توازن صحیح آمد: حقوق تمام کشورهای منطقه - از جمله اسرائیل - را برای موجودیت و امنیت مورد تأکید قرار داد؛ اما همچنین خواستار عدالت برای تمام مردم منطقه شد که به معنای شناسایی حقوق فلسطینیان در تعیین سرنوشت خود بود.

به این ترتیب، البته هیچکس را خشنود نکرد.

بعد کانون خاورمیانه دوباره تغییر کرد. در سپتامبر سال ۱۹۸۰ عراق به ایران حمله کرد و ما یک بار دیگر در آستانه یک بحران جدید با پیامدهای سیاسی و اقتصادی بالقوه خطرناک برای منافع غرب قرار گرفتیم.

صدام فکر می‌کرد که وضع در ایران فرصت خوبی است برای او که قرارداد سال ۱۹۷۵ الجزایر را در مورد اختلافهای دو کشور پیرامون اروندرود لغو کرده، آن را با توسل به زور تصرف کند.

اندکی پس از آغاز جنگ، «پیتر کارینگتون» برای گفتگو با من در باره اوضاع به «چکرز» آمد. تلاش اصلی من این بود که مانع گسترش مناقشه به پایین خلیج فارس شوم و نگذارم که دامنه جنگ به کشورهای آسیب‌پذیر عرب نفتخیز خلیج فارس، - که بطور سنتی با انگلیس پیوندهای نزدیکی داشتند -، کشیده شود.

من به «پیتر» گفتم که در این نظریه عمومی که ایرانیان بسرعت شکست خواهند خورد سهیم نیستم. آنها رزمندگان متعصبی بودند و یک نیروی هوایی قوی داشتند که می‌توانستند با آن، تأسیسات نفتی را مورد حمله قرار دهند.

حق با من بود. در پایان سال و پس از چند موفقیت اولیه، عراقیها گرفتار شدند،

و جنگ، ثبات خلیج فارس و کشتیرانی غربی را مورد تهدید قرار داد. اما در این موقع، ما برای حراست از کشتی‌هایمان، گشتی‌های مسلح گذاشته بودیم. وقتی در کریسمس سال ۱۹۸۰ در چکرز در صحنه بین‌المللی به گذشته نگاه کردم، فکر کردم که موفقیت‌های سیاسی خارجی انگلیس، ما را در یک زمان بویژه تاریک و دشوار در امور داخلی و خصوصاً اقتصادی، یاری داده بود. اما می‌دانستم که مانند امور اقتصادی، در امور خارجی نیز تنها در آغاز راه بودیم. حل مسأله سهم انگلیس در بودجه جامعه، تنها گام نخست در جهت اصلاح امور مالی جامعه بود. کسب استقلال قانونی برای رودزیا چیزی جز مقدمه‌ای برای پرداختن به مسأله جنوب آفریقا نبود. پاسخ غرب به تهاجم شوروی به افغانستان نمی‌توانست یک تفکر بنیادی مجدد در باره روابطمان با بلوک کمونیست باشد، و این تازه شروع شده بود. بی‌ثباتی مجدد در خلیج فارس که نتیجه حمله عراق به ایران بود، در نهایت یک تعهد جدید را از سوی قدرتهای غرب برای امنیت منطقه ایجاب می‌کرد. تمام این مسائل، می‌رفتند تا در سالهای بعد سیطره خود را بر سیاست خارجی انگلیس حفظ کنند.



## فصل چهارم

### جک، نه به هیچوجه حالم خوب نیست

بازسازی صنایع انگلیس و اصلاح اتحادیه های کارگری در سالهای ۱۹۸۰-۱۹۶۹  
دشواریهای صنعتی انگلیس

در سالهای پس از جنگ، سیاست های انگلیس، بیش از هرچیز پیرامون نقش صحیح حکومت در عملیات اقتصادی متمرکز بوده است. در سال ۱۹۷۹ و شاید هم قبل از آن، خوش بینی در باره اثرات سودمند مداخله دولت تا اندازه زیادی از بین رفته بود. این تغییر رفتار که من مدتها رویش کار و استدلال کرده بودم، به معنای آن بود که بسیاری از مردم که قبلاً از هواداران محافظه کاران نبودند، اینک آمادگی آن را داشتند که سیاست های ما را حداقل از مزایای تردید برخوردار سازند. اما من می دانستم که این بی اعتمادی به درایت حکومت که کاملاً موجه بود، می بایست جایگزین یک اعتماد دوباره به توانایی خلاقیت اقتصادی - تجاری می شد.

یک نوع تحقیر عیب جوانانه، اغلب در پوشش طنز سیاه به صورت مشخصه رفتار بسیاری از مردم نسبت به صنایع و اتحادیه ها درآمده بود. ما همه از فیلم «جک، من حالم خوب است»، لذت بردیم، اما مسأله به هیچوجه خنده آور نبود.

کالاهای انگلیس، تنها زمانی جذاب خواهند بود که بتوانند از لحاظ کیفیت، اعتبار، قیمت یا نوعی ترکیب این سه با بهترین سفارشهای دیگر کشورها رقابت کنند، و واقعیت این است که فرآورده‌های صنعتی انگلیس اغلب از قابلیت رقابت برخوردار نبودند. دلیل این امر، بسادگی این نبود که یک «پاوند» قدرتمند فروش آن را به خارج دشوار می‌ساخت، بلکه از این امر سرچشمه می‌گرفت که شهرت صنعتی ما بتدریج از بین رفته بود. در نهایت، شهرت منعکس‌کننده واقعیت است. هیچ چیز کمتر از تغییر این واقعیت - به طور بنیادی و در جهت پیشرفت - فایده نداشت.

با وجود مسائل مربوط به اعتصابها، قابلیت رقابت قیمت‌ها، و رکود صنعتی که ممکن بود مشکل فوری‌تر و جدی‌تر تلقی شود، ریشه مشکل صنعتی انگلیس باروری پایین بود. استانداردهای زندگی انگلیس از استانداردهای رقیب‌های اصلی ما پایین‌تر، و شمار شغل‌های با حقوق خوب و تأمین مناسب ما از آنها کمتر بود، چون ما به طور سرانه کمتر از آنها تولید می‌کردیم. حدود بیست و پنج سال قبل، باروری ما بالاترین سطح باروری را در اروپای غربی داشتیم، درحالی‌که در سال ۱۹۷۹ جزو پایین‌ترین‌ها قرار داشت. کارگران اضافی ناشی از عملکرد پیشگیرانه اتحادیه‌های کارگری، بیکاری را پنهان می‌کردند؛ و کارگران اضافی بالاتر از یک نقطه معین - به طور یقین بالاتر از نقطه‌ای که ما در سال ۱۹۷۹ رسیده بودیم - اقتصادهای تجاری را ساقط و شغل‌های موجود را نابود می‌کنند، و آنهایی را که در شرایط متفاوت ممکن بود شکوفا شوند، عقیم می‌سازند. در این حالت توانایی‌هایی کهنه و شغل‌های قدیم باید جای خود را به فرصت‌های جدید بدهند.

اما قیاس متغایر که نه اتحادیه‌های کارگری انگلیس و نه سوسیالیست‌ها، هیچ‌یک حاضر نبودند قبول کنند، این بود که افزایش در باروری، ممکن است در ابتدا پیش از خلق ثروت که شغل‌های جدید را حفظ می‌کند موجب کاهش شمار شغل‌ها شود. بارها و بارها وقتی کارخانه‌ها و شرکت‌ها تعطیل می‌شدند، ما مورد سؤال قرار گرفتیم که «پس شغل‌های جدید از کجا خواهند آمد؟» اما با گذشت ماه‌ها ما توانستیم به توسعه خود - اشتغالی و موفقیت‌های صنعتی در صنایع هوافضایی، شیمیایی و نفت دریای شمال اشاره کنیم. ما همچنین به طور فزاینده‌ای توانستیم به

سرمایه‌گذاری خارجی، به طور مثال در الکترونیک و اتومبیل نگاه کنیم. اما واقعیت این است که در یک اقتصاد بازار دولت نمی‌داند - و نمی‌تواند بداند - شغل‌ها از کجا خواهند آمد: اگر این را می‌دانست، تمام آن سیاست‌های مداخله‌گر را «برای انتخاب برندگان» و «حمایت از موفقیت‌های» بازندگان و مشکلات بزرگ بر نمی‌گزید.

چون تحلیل ما از ضعف‌های عملکرد صنایع انگلیس در اطراف باروری پایین و علت‌های آن متمرکز بود - نه سطوح حقوق - سیاست درآمد در استراتژی اقتصادی ما جایی نداشت. من مصمم بودم که نگذارم دولت مانند دولتهای قبلی کارگری و محافظه‌کار، در پیچیدگی‌های ناپیدای «اصل‌های قانونی»، «نرخ‌های قدیم» و «موردهای خاص» گرفتار شود. البته در این زمان در بخش‌های بزرگی از صنایع انگلیس، که سوددهی در آنها اندک بود، یا اصلاً وجود نداشت، افزایش حقوق بسیار بالا بود، سرمایه‌گذاری تناسب نداشت و چشم‌اندازهای بازار، ضعیف به نظر می‌رسید. با در نظر گرفتن هزینه‌های نسبی کارگر، سطح قدرت رقابت ما در سال ۱۹۸۰، حدود ۴۰ تا ۵۰ درصد کمتر از سال ۱۹۷۸ بود، و حدود سه پنجم این رقم به این دلیل بود که هزینه‌های واحدهای کارگری انگلیس با سرعتی بیش از هزینه‌های واحدها در خارج افزایش می‌یافت، و تنها دو پنجم آن از ارزیابی نرخ ارز ناشی می‌شد.

برای تأثیرگذاری در نرخ ارز، بدون اینکه اجازه دهیم تورم با سرعت و به میزان بیشتر افزایش یابد، تقریباً کاری نمی‌توانستیم انجام دهیم. اما چیزهای زیادی بود که مذاکره‌کنندگان اتحادیه‌های کارگری - جهت جلوگیری از بیکاری اعضایشان - در اختیار داشتند، و با نمایان شدن ابعاد مسئولیت‌ناپذیری اتحادیه‌ها، صحبت از نیاز به یک سیاست دستمزد بتدریج به گوش رسید.

بنابراین، مهم بود که از همان ابتدای کار - حتی بدون آنکه ما به ابعاد انفجار در جریان دستمزدها پی برده باشیم - من در برابر پیشنهادهای سیاست‌های دستمزد قاطعانه می‌ایستادم، بعضی همکاران بلندپایه‌ام از یک بازگشت به سیاست درآمدها حمایت می‌کردند. اندکی پیش از آنکه ما به قدرت برسیم، «جیم پریور» به سود مذاکره با کنگره اتحادیه‌های کارگری (TUC) و کنفدراسیون صنایع انگلیس (CBI) در مورد دستمزدها استدلال کرده بود. ما هم اکنون زمانی که در اقلیت بودیم،

اختلاف نظرهای شدیدی در باره این مسأله داشتیم.

«سیاست صحیح در قبال اقتصاد، خیلی بیشتر از آنچه من با پیشنهاد ایجاد یک «تشکیلات» در مورد گفتگو میان کارفرمایان و کارگران در باره پیامدهای دستمزد برای سیاست اقتصادی دولت می خواستم، پیش رفته بود. یک اشاره بسیار ضعیف تر در برنامه سال ۱۹۷۹ گنجانده شده بود. من حالا احساس می کردم که تمام این صحبت ها، در نهایت بی پایه و در بدترین حالت، گمراه کننده است.

البته برای تمام کسانی که در بحث دستمزدها درگیر هستند بسیار مهم است که چارچوب اقتصادی را که در آن عمل می کنند و واقعیت هایی را که در رویارویی کار ویژه شان وجود دارد بشناسند و با آن آشنا باشند. در یک محدوده خاصی عرضه پول (مشروط براینکه دولت به آن بچسبد) هرچه بیشتر برای پرداخت دستمزدهای بالا مورد استفاده قرار گیرد میزان پول موجود برای سرمایه گذاری، کمتر و از تعداد شغل ها، کاسته خواهد شد.

بعضی افراد چیزی را که به عنوان «الگوی» آلمانی تصور می کردند، پیشنهاد کردند. ما از موقعیت اقتصادی آلمان آگاه بودیم. در حقیقت ما با کمک در ایجاد توانایی رقابت و تجدید ساختار اتحادیه های کارگری آنها پس از جنگ، به خلق شرایط لازم برای این موفقیت کمک کرده بودیم. بعضی ها بودند که حتی از این هم فراتر می رفتند و می گفتند که ما باید از گرایش صنف گرایانه آلمان به اتخاذ تصمیم های ملی اقتصادی با مشورت با رهبران سازمانهای بازرگانی و اتحادیه های کارگری نسخه برداری کنیم. اما آنچه برای آلمان موفقیت آمیز بود، الزاماً نمی توانست برای ما هم موفقیت آمیز باشد. تجربه آلمان «ابر تورم» میان دو جنگ به معنای آن بود که تقریباً همه از نیاز به پایین نگاهداشتن تورم، حتی به بهای افزایش کوتاه مدت بیکاری، بخوبی آگاه بودند. اتحادیه های کارگری آلمان نیز به مراتب از اتحادیه های ما مسئولیت بیشتری احساس می کردند، و البته شخصیت آلمانی ها متفاوت است. آنها کمتر فردگرا و بیشتر متحد هستند. بنابراین، الگوی آلمان برای انگلیس مناسب نبود.

در هر صورت، ما هم اکنون شورای ملی توسعه اقتصادی (NEDC) را داشتیم که وزیران، نمایندگان اتحادیه های کارگری، و کارفرمایان، هرچندگاه یک بار، در آن

گردهم می آمدند. بنابراین، من مطمئن بودم که ما نباید بیش از این خود را با فکر یک تشکیلات جدید سرگرم کنیم. درواقع من احساس می کردم که ما باید هرکاری را که ممکن بود برای تقویت دیدگاه مخالف آن، انجام می دادیم: تمام سیاست مبتنی بر کنترل قیمت ها و درآمدها باید کنار گذاشته می شد. دولت چارچوب این کار را فراهم می ساخت، اما این بازرگانان و نیروی کار بودند که باید در این باره تصمیم می گرفتند. و با پیامدهای عمل خود، خوب یا بد، روبرو می شدند.

در بخش خصوصی، نرخهای دستمزد باید با توانایی واحدهای اقتصادی تعیین می شد و به سوددهی و باروری آنها بستگی داشت. در بخش دولتی نیز توانایی تحمل دستمزدها، کلید اصلی بود. در این مورد، معنای آن، مقدار باری بود که می شد از مالیات دهندگان و پرداخت کنندگان نرخها درخواست کرد تحمل کنند. اما با در نظر گرفتن اینکه دولت، مالک و بانکدار غایی بود، مکانیزی که با استفاده از آن، این قواعد را می شد سودمند کرد، کمتر از بخش خصوصی روشن و مشخص بود.

### بودجه سال ۱۹۸۰ و استراتژی میان مدت مالی (MTFS)

هدف کاهش مالیات بر درآمد در بودجه سال ۱۹۷۹ ما، دادن انگیزه بیشتر به کار بود: با این وجود، بودجه سال ۱۹۸۰ بیشتر روی بهبود عملکرد پنهان اقتصادی ما متمرکز بود. اواخر ماه فوریه، «جفری هاو» به دیدار من آمد تا درباره شکل آن گفتگو کند. ما روی موضع پولی و مالی خود اتفاق نظر کامل داشتیم: ما به هدفهای کنونی عرضه پول که هنوز تحقق نیافته بود، ادامه می دادیم و نیاز قرض گیری بخش دولتی را در سطح سال قبل نگاه می داشتیم.

اما من بیشتر به پیشنهادهای مالیاتی فکر می کردم. در مورد دشواریهایی که صنایع با آن روبرو بودند، تردیدی وجود نداشت. مقرریهای بسیار بالا شرکت ها را، با کمبود نقدینگی روبرو ساخته بود، هرچند شرکت های نفتی به دلیل افزایش قیمت نفت از وضع بهتری برخوردار بودند. از سوی دیگر مطمئناً نمی خواستم شاهد از بین رفتن انگیزه های فردی باشم. در این صورت ایجاد توازن مشکل می شد. در هر صورت مسأله ابزار دقیق برای کمک به صنایع نیز مطرح بود. و غریزه ام، به من



می‌گفت که درصدد کاهش سطح نیاز قرض گرفتن دولت باشم و بنابراین، نرخهای بهره را پایین بیاورم.

اما خیلی‌ها در صنایع مایل بودند که با هزینه اضافی بیمه ملی (NIS) مالیاتی که به وسیله کارگران تعیین شده و هزینه‌های بازرگانی را به طور چشم‌افزایش داده بود، کاهش دهیم. «جفری‌هاو» همچنین از دسامبر قبل برای یک برنامه کاهش مالیات سرمایه و رفاه، پافشاری می‌کرد.

در پایان، ما با «یک بودجه برای اقتصاد تجاری» کنار آمدیم، اما تنها با تدابیری معتدل، با هزینه‌ای نه چندان سنگین، دومین بودجه «جفری‌هاو» در ۲۶ مارس سال ۱۹۸۰ به واحدهای کوچک بازرگانی در داخل منطقه‌های تجاری کمک کرد\*، برای تشویق سرمایه‌گذاری در طرحهای سرمایه‌ای تخفیف مالیاتی قائل شد و پاداشهای ساختمانی برای کارگاههای کوچک فراهم ساخت. مانند مالیات بر درآمد، مزایای شخصی هماهنگ با تورم افزایش یافت. اما گروه نرخهای پایین ۲۵ درصد که از حزب کارگر به ارث برده بودیم و نظام مالیاتی را پیچیده‌تر می‌کرد، لغو شد. و برای برقرار کردن توازن گروه، نرخهای بالا را حدود هفت درصد کمتر از تورم افزایش دادیم. این بودجه همچنین تدابیر دشوار و ناخوشایندی را در زمینه هزینه نسخه و مزایای تأمین اجتماعی ارائه داد.

اما مهم‌ترین ضمیمه بودجه سال ۱۹۸۰ بیشتر به سیاست پولی مربوط می‌شود تا مالیات‌ها. ما در این بودجه، استراتژی مالی میان مدت خود را (که به سرعت بنام MTGS معروف شد) اعلام کردیم که در تمام دوره موفقیت سیاست‌های اقتصادی‌مان در قلب این سیاست‌ها قرار داشت و تنها در سالهای مالی که اشتباههای «نایجل داوزون» می‌رفت تا ما را به سمت یک فاجعه سوق دهد، از اهمیت آن کاسته شد. یک شگفتی کوچک تاریخ از این واقعیت سرچشمه می‌گیرد که «نایجل» خود

---

\* اینها مناطق خاصی بودند با وسعت حدود ۶۰۰ جریب که در داخل آنها انگیزه‌های مالیاتی مهمی در اختیار اقتصاد تجاری قرار می‌گرفت - صددرصد پاداش سرمایه برای ساختمانهای صنعتی و تجاری، معافیت کامل از مالیات بر زمین، معافیت از مالیاتهای محلی، مقررات سبک و بسیار ساده شده کنترل برنامه ریزی. این فکر زاده مغز «جفری‌هاو» بود.

شخصی بود که به عنوان وزیر امور مالی گزارش بودجه و بیانیه مالی (FSBR) یا «کتاب سرخ» را امضا کرد، کتابی که استراتژی مالی میان مدت که او در تدارکش نقش بزرگی داشت و با استعدادترین و متعهدترین عضو آن بود، برای نخستین بار در آن به جهان متحیر عرضه شد.

هدف استراتژی مالی میان مدت ایجاد چارچوب مالی برای اقتصاد، طی یک دوره چندساله بود. هدف این بود که با کاهش رشد پولی، تورم را پایین بیاوریم، درحالی که برای اینکه مطمئن شویم که فشار کاهش تورم به شکل نرخهای بالای بهره تنها متوجه بخش خصوصی نخواهد شد قرض گرفتن را متوقف می‌ساختیم. ارقام پولی مربوط به سالهای بعد که اعلام کردیم، بیشتر یک تصور بود تا هدفهای محکم، اگرچه، این مانع آن نشد که مفسران وقتی هدفها تغییر کرد، یا تحقق نیافت، با سخنان خسته‌کننده، ولی قابل پیش‌بینی خود، تفریح نکنند.

ارقام استراتژی مالی میان مدت برای ذخیره پولی در «استرلینگ M۳» نمایش داده شد، اگرچه این کتاب سرخ یادآور شد: «شیوه‌ای که در آن عرضه پول برای تعیین هدفها مشخص می‌شود ممکن است هرچندگاه یک بار به علت تغییر شرایط، نیاز به دگرگونی داشته باشد»؛ یک شرط مهم\*.

---

\* اسکناس‌ها و سکه‌ها در تمام تدابیر پولی منظور می‌شوند. اما چون بخش اعظم دادوستد در اقتصاد، نه به صورت نقدی، بلکه به صورت انتقال مطالبات پولی در نظام بانکی (به طور مثال نوشتن چک) انجام می‌شود، بیشتر تدابیر هم چنین بخشی از جمع کل سپرده‌های بانکی را نیز در برمی‌گیرد. تدابیر گسترده‌تر اغلب شامل سپرده‌های مابین مؤسسه‌های مالی، مانند جامعه‌های ساختمانی می‌شود. «استرلینگ M۳» اسکناس‌ها و سکه‌های در جریان نزد مردم را همراه با تمام سپرده‌های استرلینگ از جمله گواهی‌های سپرده متعلق به افرادی را که در انگلیس ساکن هستند، در هر دو بخش خصوصی و دولتی دربر می‌گیرد. استدلال در باره اینکه کدامیک، تدبیر بهتری است، همچنان ادامه دارد، هرچند یک دل مشغولی بی‌مورد با نرخ ارز پس از آن، این استدلال را کمرنگ ساخته است.

دو نکته مهم بود که از سوی بسیاری از کسانی که از استراتژی اقتصادی میان مدت براساس تغییراتی که ما به عمل آوردیم، انتقاد می‌کردند، فراموش شده بود، اولی این که «پولگرایی» صرفاً دیدگاهی است که تورم را یک پدیده پولی می‌داند و در نتیجه، کاهش نرخ رشد عرضه پول برای دستیابی به یک کاهش مداوم تورم لازم است.

تمام کسانی که با هدفهای بنیادی اقتصادی ما هم عقیده بودند، از استراتژی مالی میان مدت استقبال نکردند. برای بعضی ها، این استراتژی، نسخه جدید «طرح ملی» سال ۱۹۶۵ حزب کارگر به نظر می آمد. دیگران سؤال می کردند که آیا موفق خواهد شد انتظارات ما را از اقتصاد برآورده سازد و متحیر بودند که اگر موفق شود، چه اتفاقی خواهد افتاد؟ اما میان استراتژی مالی میان مدت و برنامه ریزی اقتصادی سبک قدیم، یک تفاوت مهم وجود داشت. ما تلاش می کردیم به یک ثبات مالی بیشتر که اقتصادهای تجاری و افراد بتوانند در آن با اعتماد بنفس عمل کنند، دست یابیم.

ما می دانستیم که این کار را تنها با کنترل چیزهایی که دولت می تواند کنترل کند - یعنی عرضه پول و قرض گرفتن دولت - می توانیم حل کنیم. برعکس، اکثر برنامه ریزیهای اقتصادی پس از جنگ، سعی داشتند که از طریق قدرت، مقررات سرمایه گذاری، دستمزدها و قیمت ها که عملیات اقتصادی را به بیراهه می برد و آزادی فردی را تهدید می کرد، چیزهایی مانند بازده و اشتغال را که دولت در نهایت نمی توانست کنترل کند، تحت کنترل بگیرند.

استراتژی مالی میان مدت، از تمام اینها برید. مطمئناً هیچکس نمی توانست قطع امید تضمین کند که مردم، رفتارشان را تغییر داده، استراتژی مالی میان مدت را به حساب آورند؛ درواقع کسانی که در باره دستمزدها چانه می زدند، بویژه در بخش دولتی، حداقل در مرحله اولیه کاملاً از این کار خودداری کردند. استراتژی مالی میان مدت تنها انتظارات مردم را تا آنجا که به عزم راسخ ما به اجرای آن، اعتماد می کردند، برآورده می ساخت، و اعتبار آن به اعتبار دولت بستگی داشت و بنابراین، در نهایت کیفیت تعهد خود من که در باره اش جای تردید برای هیچکس باقی نگذاشته بودم. من در برابر تقاضاهای ضدتورمی تسلیم نمی شدم. این اصل بود که

→

دوم، بین اندازه گیری و کنترل عرضه پول، تفاوت وجود دارد. مشکل ما اندازه گیری عرضه پول بود که به تلاش ما برای دستیابی به تدابیر متفاوت یا بهتر برای تکمیل «استرلینگ M3» منجر شد، ما می دانستیم چگونه عرضه پول را از طریق نرخ های بهره کنترل کنیم و این کار را کردیم و در حقیقت «آلن والترز» باید استدلال می کرد که ما بیش از حد کنترل کردیم.

استراتژی مالی میان مدت را از یک آرمان بلندپروازانه به سنگ بنای یک سیاست موفقیت آمیز تبدیل کرد.

### گامهای نخست اصلاح اتحادیه های کارگری قانون کار سال ۱۹۸۰

یک استراتژی مالی قاطع، برای بهبود عملکرد اقتصادی ما لازم بود، ولی ما هرگز باور نداشتیم، حتی کاهش مالیاتها و از بین بردن مقررات صنعتی برای این کار کافی خواهد بود. ما همچنین باید به مسأله قدرت اتحادیه های کارگری می پرداختیم که با دولت های کارگر پیچیده تر شده بودند، و از سوی کمونیست ها و تندروها، که سمت های حساس را در داخل جنبش اتحادیه کارگری به دست آورده بودند - سمت هایی که به طور بیرحمانه ای در جریان اعتصابات زمستان سال ۱۹۷۸-۱۹۷۹ از آنها استفاده کردند - مورد بهره برداری قرار گرفته بودند.

اثرات اقتصادی قدرت اتحادیه ها هنوز به شکل دردناکی روشن بود. افزایش دستمزدها سیر صعودی خود را طی می کرد، در حالی که چشم اندازهای تجاری با آغاز رکود تیره بود. دعوای صنعت مهندسی در سال ۱۹۷۹ بخوبی نشان داد که اختیارات و قدرت گسترده اتحادیه های کارگری، چقدر سم به صنایع انگلیس تزریق کرده بود - و این تنها به بخش دولتی، محدود نمی شد بلکه بخش خصوصی را هم در بر می گرفت. صنعت مهندسی تمام دلایل لازم را برای کاهش هزینه ها به منظور بالا بردن توان رقابت خود داشت. اما با این وجود پس از یک اعتصاب ده هفته ای، کارفرمایان در برابر فدراسیون کارفرمایان مهندسی و در برابر درخواست ۳۶ ساعت کار در هفته، افزایش ۱۳ دلار در هفته برای مردان ماهر، و یک تعطیل اضافی هفتگی تعیین شده برای چهار سال تسلیم شدند که تمام اینها هزینه هایش را به طور فزاینده ای افزایش داد. فدراسیون کارفرمایان مهندسی از هم پاشیده شده بود و به علت سیستم مرکزی دستمزدها، کارفرمایان در سراسر این صنعت نیز تسلیم شده بودند. فدراسیون کارفرمایان مهندسی از مدتها پیش مؤسسه کارشناسی را به عنوان یک واقعیت اجتناب ناپذیر زندگی پذیرفته بود. بنابراین قدرت اتحادیه ها روی اعضایشان، کم یا بیش مطلق بود.

بعضی کارفرمایان که طالب زندگی آرامتر بودند، این شیوه را ترجیح می دادند. اما معنای آن، این بود که وقتی دعوایی پیش می آمد، اتحادیه های کارگری قدرت آن را داشتند که اعضای خود را تحت ارباب قرار دهند - «ارباب قانونی» واژه ناخوشایندی بود که «سام سیلکین» دادستان کل سابق کارگر به کار برده بود. آنهایی که می خواستند به کار ادامه دهند، با تهدید به اخراج و از دست دادن شغل شان به عنوان پیامد بعدی آن از سوی اتحادیه، مورد حمله قرار می گرفتند. اعتصاب مهندسی، یک اعتصاب سیاسی نبود، همین طور اعتصابی که زندگی عادی را به فلج کردن تهدید کند. اما دقیقاً از نوع اعتصابهایی بود که هیچ کشوری که برای آینده صنایعش می جنگد، نمی تواند آن را تحمل کند - یک درس عینی از آنچه اشتباه بود. پیامدهای آن برای سالها در تمام صنایع تأثیر سوء گذاشت.

در حقیقت، در بخش اعظم دوره زمامداری من، نیاز به اتخاذ تدابیر جدید برای اصلاح اتحادیه های کارگری، بارها به وسیله دعوای صنعتی نشان داده شد. امتیاز منفی این مسأله، به مفهومی، این بود که با توجه به درسهای اعتصاب قبلی، ما همیشه از رویدادها عقب بودیم. اما امتیاز مثبت آن، این بود که می توانستیم به اشتباههای اخیر برای توجیه اصلاحات اشاره کنیم و در نتیجه به افکار عمومی متکی باشیم که ما را برای گذراندن این مرحله یاری دهند.

در ۱۴ مه سال ۱۹۷۹، کمتر از دو هفته پس از این که دولت را تشکیل دادم، «جیم پریور» در نامه ای طرحش را برای اصلاح اتحادیه های کارگری برایم شرح داد. کارهای معینی بود که ما می توانستیم فوراً انجام دهیم. ما می توانستیم تحقیقی را که در باره عملکرد اتحادیه چاپ (SLADE) در عضوگیری اجباری قول داده بودیم - که به فعالیت های NGA (اتحادیه ملی گرافیک) در صنعت تبلیغات نیز می پرداخت - آغاز کنیم. ما همچنین می توانستیم با فرمان شورا تغییرات معینی در قانون کار با هدف کاهش بار سنگینی که ماده های مربوط به اخراج غیر عادلانه و کارگران اضافی بویژه روی شرکت های کوچک تحمیل کرده بود، به عمل آوریم. اما ما باید به طور گسترده با کارفرمایان و اتحادیه ها، درباره پیشنهادهای اصلی مان پیرامون کشیک های ثانوی برای جلوگیری از کار کارگرهای اعتصابی، مؤسسه های کارشناسی و رأی گیری،

مشورت می‌کردیم. در نتیجه تغییرات بزرگتر که ما می‌خواستیم انجام دهیم - برای اعتصابهایی که ممکن بود در آن زمستان روی دهد - بموقع انجام نمی‌شد.

«جیم پریور» خوش بین بود، اگر کنگره اتحادیه‌های کارگری (TUC) به خوبی اداره می‌شد - و او فکر می‌کرد می‌تواند TUC را اداره کند - آنها پیشنهادهای ما را رد نمی‌کردند. کنفدراسیون صنایع انگلیس (CBI) نیز طبق معمول با هرگونه اقدام «تعجیلی» مخالف بود. من در پاسخ یادآور شدم که اگر ممانعت ثانوی برای جلوگیری از کارکردن کارگران اعتصابی آغاز شود، آنها نخستین کسانی خواهند بود که شکایت خواهند کرد. من همچنین جای تردید باقی نگذاشتم که به اعتقاد من، یک لایحه باید به هر شکل تا ماه نوامبر انتشار می‌یافت، و پیش از کریسمس به مرحله کمیته‌ای مجلس عوام می‌رسید. من در بعد از ظهر ۶ ژوئن گفتگوی دیگری با «جیم» در باره شیوه‌های کارمان انجام دادم. «جیم» گفت که پیشنهادهایش به TUC برای هدف‌های مذاکره تا اندازه‌ای فراتر از هدفهای برنامه‌مان می‌رود، اما من تأکید کردم که موضع نهایی ما، نباید پائین‌تر از برنامه باشد؛ دو دیدگاه کاملاً متفاوت.

دو هفته بعد، «جیم» پیشنهادهایش را طی یک گزارش به کابینه مطرح کرد. این پیشنهادها بسیار شبیه پیشنهادهایی بود که در نهایت در قانون سال ۱۹۸۰ وجود داشت. آنها سه زمینه را پوشش می‌دادند: جلوگیری از کار کردن کارگران اعتصابی، مؤسسه‌های کارشناسی و انتخابات. ما در نظر داشتیم مصونیت‌های ویژه تحت قانونهای سالهای ۱۹۷۴ و ۱۹۷۶ را برای جلوگیری از کار کردن کارگران اعتصابی شدیداً به کسانی که خودشان بخشی از دعوای بودند و افرادی که در مکانهای متعلق به کارفرمای خود برای این کار کشیک می‌کشیدند، محدود کنیم.

از اختیارات برای تنظیم یک ماده قانونی در ماده ممانعت از کار کردن کارگران اعتصابی استفاده می‌شد. در مورد مؤسسه کارشناسی ما پیشنهاد کردیم که کارکنانی که ممکن بود به علت خودداری از پیوستن به اتحادیه‌ها اخراج شوند، حق داشته باشند که برای دریافت غرامت به یک حکمیت صنعتی شکایت کنند. برای کسانی که به زور از عضویت در اتحادیه‌ها اخراج یا کنار گذاشته می‌شدند، یک حق قانونی شکایت به وجود می‌آمد. ما حمایت کنونی را از کارگرانی که به علت اعتقادات شخصی عمیق

خود مخالف پیوستن به اتحادیه ها بودند، گسترش می دادیم. یک مؤسسه کارشناسی جدید در آینده ممکن بود تأسیس شود تنها در صورتی که اکثریت چشم افسایی از کارگران با رأی مخفی با تشکیل آن موافقت می کردند. یک ماده قانونی مربوط به مؤسسه کارشناسی قرار شد تنظیم شود. بالاخره به وزیر مشاور در امور اشتغال اختیارات داده می شد تا هزینه پستی و اداری رأی مخفی را از اتحادیه های کارگری بگیرد. این پیشنهادهای ابتدایی، همان قدر برای آنچه که نداشتند قابل توجه بودند، که برای محتویاتشان. در این مرحله، آنها به اقدامهای فرعی به استثنای ممانعت ثانوی برای جلوگیری از کار کردن کارگران اعتصابی نپرداخته بودند، و همچنین به مسأله مهمتر مصونیت های اتحادیه های کارگری، کاری نداشتند. آنها، بویژه از کنار مسأله مصونیت مهمی که مانع آن می شد که اقدامی از سوی دادگاهها علیه پولهای اتحادیه ها صورت گیرد بی تفاوت گذشته بودند. در مورد اولین نکته از این نکات - اقدام فرعی - ما منتظر تصمیم های مجلس لردها در مورد پرونده مهم روزنامه «اکسپرس» و «مک شین» بودیم. لازم به یادآوری است که تغییراتی که ما در این زمینه ها صورت داده بودیم. از جمله تغییر مربوط به کشیک کشیدن برای جلوگیری از کار کارگران اعتصابی، تغییراتی بود در قانون مدنی، نه قانونی جنایی. در بحث های کلی در باره اعتصابهای بعدی این تفاوت اغلب فراموش می شد. قانون مدنی تنها می توانست شیوه ای را تغییر دهد که اتحادیه به طریق آن رفتار می کرد. اگر کارکنان یا در بعضی موارد، کارگران آماده بودند از آن استفاده کنند، باید مورد را مطرح می ساختند. برعکس، قانون جنایی در مورد کشیک کشیدن برای جلوگیری از کار کارگران اعتصابی که روشن بود، و در سالهای آینده تغییر چندانی نکرد، باید به وسیله پلیس و دادگاهها اجرا می شد. هرچند دولت جای تردید باقی نمی گذاشت که از پلیس حمایت معنوی می کند و تجهیزات و آموزش پلیس را بهبود خواهد بخشید، محدودیت های قانون اساسی برای ما در این زمینه واقعی و گهگاه خسته کننده بود. با گذشت تابستان، کاملاً روشن شد هرچند TUC آماده بود که با دولت درباره پیشنهادهایمان مذاکره کند، در حقیقت به هیچوجه قصد همکاری با آنها را نداشت. در ۲۵ ژوئن، من به تقاضای آنها با شورای عمومی TUC ملاقات کردم. وقتی کشف

کردم، تمایلی از جانب آنها برای قبول واقعیت‌های اقتصادی وجود ندارد و این که سعی نمی‌کنند استراتژی اقتصادی که ما دنبال می‌کردیم، درک کنند ناراحت شدم، اما تعجب نکردم. من به TUC گفتم که همه ما خواهان استانداردهای زندگی بهتر و شغل بیشتر هستیم، اما اگر مردم یک استاندارد زندگی آلمانی می‌خواهند باید به استاندارد بازده آلمانی دست یابند.

من خاطرنشان ساختم که در اقتصادمان هیچ کمبود تقاضا وجود ندارد: مشکل نبود توان رقابتی ما بود که موجب می‌شد تقاضا به وسیله واردات جبران شود. اما به جایی نرسیدم. کنفرانس TUC در ماه سپتامبر با مخالفت بدون دلیل و ناموجه با هرچه که ما پیشنهاد کرده بودیم - حتی تأمین هزینه مالی رأی‌گیری مخفی که هیچ اجباری جز فشار اضافی برای مشورت با اعضای خودشان در آن وجود نداشت همراه بود.

در شب چهارشنبه ۱۲ سپتامبر، برای برنامه‌ریزی استراتژی خود جلسه‌ای با «جفری‌هاو»، «جیم پریور» و سایر همکارانم تشکیل دادم. من براین عقیده بودم که فایده‌ای نداشت که برای تغییر رفتار اکثر رهبران اتحادیه که اول، دوم و سوم سیاستمداران سوسیالیست بودند، تلاش می‌کردیم. به جای آن ما موافقت کردیم که باید تقاضایمان را به جای آن، با خود اعضایشان در میان می‌گذاشتیم.

من مطمئن بودم که اعضای عادی با رؤسای خود در اتحادیه‌ها در باره اصلاحات بسیار تفاوت دارند. به موقع، خود ما باید با تعطیل مؤسسه کارشناسی و تضمین دموکراسی واقعی در داخل اتحادیه‌ها، آنها را آزاد می‌کردیم، بعد، آنها خودشان افراطی‌ها و تشکیلات اتحادیه را به راه می‌آوردند. اما تا روزی که چنین تغییراتی را صورت نمی‌دادیم - و برای انجام آن به بیش از لایحه کنونی نیاز بود - تنها کاری که می‌توانستیم بکنیم، این بود که با قدرت و درایت هرچه تمامتر، خواستار حمایت آنها شویم.

بنابراین شروع کردم به ارسال این پیام که این اعضای عادی اتحادیه‌های کارگری و خانواده‌هایشان بودند که از سوءاستفاده غیرمسئولانه از قدرت اتحادیه‌ها آسیب می‌دیدند و این کار را بارها تکرار کردم. به طور مثال، در سخنرانی‌ام در



کنفرانس حزب در «بلاکپول» در جمعه ۱۲ اکتبر سال ۱۹۷۹ گفتم: «روزهایی که تنها کارفرمایان از یک اعتصاب آسیب می‌دیدند، مدتهاست سپری شده است. امروز اعتصابها روی اعضای اتحادیه‌های کارگری و خانواده‌هایشان، درست مانند بقیه ما، تأثیر می‌گذارد. یک اتحادیه باآسانی می‌تواند تمام ما را از زغالسنگ یا غذا یا حمل و نقل محروم کند. کاری که نمی‌تواند بکند، دفاع از اعضای خود در برابر اقدام مشابه اتحادیه‌های دیگر است... اخیراً اعتصابی بود که مانع ارسال صورت حسابهای تلفن شد. این اعتصاب برای اداره پست ۱۱۰ میلیون پاوند هزینه داشت. این مبلغ را باید هرکسی که از تلفن استفاده می‌کند پرداخت کند... اعتصاب اخیر دو روز در هفته اتحادیه مهندسی دومیلیارد پاوند در فروش این صنعت زیان داشت. ما ممکن است هرگز نتوانیم این زیانها را جبران کنیم و مجبور شویم بعضی از شغل‌ها را که این صنعت به آنها متکی است، از دست دهیم.»

من در روز شنبه ۱۷ نوامبر وقتی در کنفرانس اعضای اتحادیه‌های کارگری (CTU) در ناتینگهام سخنرانی کردم، همین آهنگ را ادامه دادم. اعتصاب تنها مشکل ما نبود، بلکه تمام سیاست اقتصادی سوسیالیست، که رؤسای اتحادیه‌ها با آن پیوند خورده بودند، و بویژه اولویت آن برای انحصارطلبی و محدودیت‌های بازرگانی جهت حمایت از صنایع داخلی مطرح بود. من برای اثبات نکته موردنظر خود، پولاد انگلیس را - که به زودی موضوع یک بحث مهم شد - مثال زدم: صنعت پولاد انگلیس علاقه‌مند است برای دادن توان رقابتی بیشتر به پولاد خود، زغالسنگ آشپزی وارد کند. اما اتحاد ملی کارگران معدن (NUM) با این کار مخالف است و می‌گوید که «زغالسنگ ما را بخر حتی اگر گرانتر باشد.» اگر پولاد انگلیس موافقت کند باید به نوبه خود به سازندگان اتومبیل بگوید «پولاد ما را بخر، حتی اگر گرانتر باشد.» اما بعد «لیلاند» و سایر تولیدکنندگان اتومبیل انگلیس باید از مشتریان خود تقاضا کنند. «خواهش می‌کنیم اتومبیل ما را بخرید حتی اگر گرانتر باشد.» اما ما همه مصرف‌کننده ایم و به عنوان مصرف‌کننده همه می‌خواهیم حق انتخاب داشته باشیم. ما می‌خواهیم بهترین جنس را در برابر پولمان خریداری کنیم. اگر اتومبیل‌ها یا ماشین‌های رختشویی خارجی ارزانتر از مشابه انگلیسی خود هستند، مصرف‌کننده

باید حق انتخاب داشته باشد. از اینجا دایره شکسته می‌شود. تولیدکنندگان یک بازار حمایت شده برای تولیدات خود می‌خواهند. این تقاضای اتحادیه است. اما همزمان اعضای اتحادیه‌ها به عنوان مشتریان خواستار یک بازار باز هستند. آنها نمی‌توانند هردو برنده شوند. اما هردو می‌توانند بازنده باشند.

در آخرین ماههای سال ۱۹۷۹ و ماههای نخست سال ۱۹۸۰، ما به تنظیم لایحه کار ادامه دادیم و زمان قابل ملاحظه‌ای روی مسأله اقدام قانونی و مصونیت‌ها صرف کردیم. ما همچنین مشکلاتی را که مصوبه قبلی کارگران به این صنعت تحمیل کرده بود، ماده به ماده مورد بررسی قرار دادیم. یکی از این مشکلات، ضمیمه «II» پیوست قانون حمایت از اشتغال مورخ سال ۱۹۷۵ بود. ضمیمه «III» مورد خاصی به شمار می‌رفت: نشان می‌داد چگونه یک تدبیر ظاهراً بی‌ضرر که با بهترین انگیزه‌ها ارائه شده بود، می‌توانست بر خلاف نیت طراحانش عمل کرده، موجب بیکاری شدیدتر شود. ضمیمه «II» مقرر می‌داشت: «حدود و شرایط اشتغال برای یک صنعت بخصوص باید در سراسر آن صنعت اعمال شود. هدف اولیه کمک به گروه‌های دستمزد پایین بود، که در اصل به زمان جنگ بازمی‌گشت، اما در سالهای اخیر، به وسیله گروه‌هایی که حقوقشان بالا بود، مثلاً آنهایی که برای BBC کار می‌کردند، مورد بهره‌برداری قرار گرفته بود. در آن زمان دارندگان بدشانس جواز تلویزیون باید هزینه آن را پرداخت می‌کردند. به طور کلی، ضمیمه «II» با رساندن سطوح دستمزدها به زور به سطح دستمزدهای قویترین شرکت‌ها، موجب از دست رفتن شغل‌های زیادی شد. اما مسأله بسیار مهم‌تر، مسأله مصونیت‌های اتحادیه‌های کارگری بود. پیشنهادها در مورد کشیک کشیدن ثانوی برای جلوگیری از کار کارگران اعتصابی هم اکنون روند حل این مسأله را آغاز کرده بود. اما ما حالا یک گام دیگر برداشتیم. ما گزارش گروه تحقیق را در باره فعالیت‌های عضوگیری اتحادیه چاپ SLADE\* که به

---

\* گزارش محکوم کننده بود. SLADE از قدرت خود در صنعت چاپ برای عضوگیری از میان هنرمندان مستقل، عکاسخانه‌ها و مؤسسه‌های تبلیغاتی با تهدید به سد کردن فعالیت آنها در صورت نپیوستن به اتحادیه استفاده کرده بود. این گزارش نتیجه‌گیری کرده بود که عضوگیری بدون توجه به احساسات، منافع یا رفاه عضو، صورت گرفته بود.

وسیله آقای «آندروولگات» تهیه شده بود، دریافت کرده بودیم. ما در واکنش به این امر، تصمیم گرفتیم که این مصونیت را که به موجب آن افرادی را (غیر از کسانی که به طور مستقیم برای شرکت بخصوصی کار می‌کردند) که می‌توانستند با تقاضا یا تهدید به اعتصاب صنعتی کارکنان آن شرکت را مجبور سازند که به اتحادیه کارگری بپیوندند از میان برداریم.

ما پس از تصمیم سیزده دسامبر مجلس لردها در باره پرونده «مک شین» تصمیم گرفتیم گامی دیگر به جلو برداریم. پرونده «مک شین» مهم بود، چون بعد گسترده مصونیت‌های موجود را در مورد اقدام ثانوی مورد تأیید قرار می‌داد. بخش اعظم مصونیت‌های آن زمان اتحادیه‌های کارگری در قانون دعوای کارگری (۱۹۰۶) ریشه داشت که کارگران پس از پیروزی نزدیک انتخاباتی اکتبر سال ۱۹۷۴ آن را تمدید کرده بودند.

پرونده «مک شین» از دعوایی که در سال ۱۹۷۸ میان اتحادیه ملی روزنامه نگاران (NUJ) و چند روزنامه محلی روی داد، آغاز شد. روزنامه‌های محلی در مدتی که این دعوا ادامه داشت، با گزارشهایی که از اتحادیه مطبوعات دریافت کردند، توانستند فعالیت خود را دنبال کنند. اتحادیه ملی روزنامه نگاران برای جلوگیری از این کار، ابتدا به شکل تقاضای مستقیم از اعضای NUJ که برای اتحادیه مطبوعات کار می‌کردند و بعد وقتی شکست خورد. با صدور دستور به افراد خود در روزنامه‌های ملی مبنی بر سد کردن راه انتقال تمام گزارشهای اتحادیه مطبوعات به یک تلاش ناموفق دست زد. «دیلی اکسپرس» در پاسخ برای کسب یک حکم قانونی ممانعت علیه NUJ اقدام کرد. دادگاه تجدیدنظر در دسامبر سال ۱۹۷۸ به سود «دیلی اکسپرس» رأی داد که «اقدام ثانوی NUJ از آنچه بتوان کمک به پیشبرد هدفهای دعوا تلقی کرد، فراتر رفته» و در نتیجه نمی‌تواند از مصونیت برخوردار باشد. با این تصمیم حکم ممانعت می‌توانست صادر شود و صادر شد. اما وقتی پرونده به مجلس لردها ارجاع شد، حکم دادگاه تجدیدنظر لغو شد. لردها در اصل نظر دادند که یک اقدام صنعتی از لحاظ قانون کمک برای پیشبرد دعوای کارگری تلقی می‌شود و بنابراین اگر مقامهای اتحادیه کارگری و اعضا معتقدند که از مصونیت برخوردارند،

از مصونیت برخوردار خواهند بود. این آزمایش ذهنی ناراحت کننده ترین پیامدها را داشت. معنای آن این بود که از این پس، اقدام ثانوی صنعتی از مصونیت نامحدودی برخوردار می‌شد.

اوضاع با پیامدهای دوپرونده دیگر دادگاهی پیچیده تر شد. یکی از این پرونده‌ها شرکت «نلسون» و «وود» با مسئولیت محدود یا پرونده «ناوالا» بود که از تلاشهای فدراسیون بین‌المللی کارگران حمل و نقل برای جلوگیری از استخدام ملوانان ماورای دریاها در کشتی‌های ثبت شده در انگلیس به وسیله یک شرکت کشتیرانی انگلیسی سرچشمه می‌گرفت. اقدام این فدراسیون، آینده صنعت کشتیرانی انگلیس را مورد تهدید قرار داده بود.

اما از این مهم‌تر، پرونده دوم بود که زمینه را برای اقدام ثانوی در اعتصاب پولاد عمیق تر ساخت. کنفدراسیون کارگران آهن و پولاد (ISTC) به علت اختلافش با شرکت پولاد انگلیس (BSC) که در ۲ ژانویه سال ۱۹۸۰ آغاز شده بود، اعضایش را در بخش خصوصی پولاد به اعتصاب فرا خواند. «دیوپورت استیلز» که یک شرکت خصوصی بود؛ توانست یک حکم ممانعت علیه «بیل سرز» مدیرعامل ISTC از یک دادگاه تجدیدنظر کسب کند. دادگاه تجدیدنظر رأی داد که مصونیت در این پرونده اعمال نمی‌شود، زیرا دعوای ISTC درواقع با دولت بود تا خود BSC. اما دوباره مجلس لردها با تکیه به دلایلی تقریباً مشابه دلایل پرونده «مک شین»، به اتفاق آراء این حکم را لغو کرد. نتیجه عملی آن این بود که اعتصاب یک بار دیگر به شرکت‌های خصوصی پولاد گسترش یافت.

ما همه موافق بودیم که این قانون که اینک به وسیله دادگاهها تفسیر می‌شود تغییر کند. ما در جناح مخالف با تمام اقدامهای حزب کارگر برای توسعه اختیارات و مصونیت‌های اتحادیه‌های کارگری مخالفت کرده بودیم و در برنامه مان گفته بودیم: «حمایت قانون باید در دسترس کسانی باشد که در دعوا ذینفع نیستند».

ما موافقت کردیم که حالا محدوده دقیق مصونیت را مشخص کنیم. اما ما هر دو در مورد اینکه چه مصونیتی باید برای اقدام ثانوی وجود داشته باشد و زمان ارائه تغییرات مهم در لایحه کار، اختلاف نظر داشتیم.

«جیم پریور» بارها و بارها تأکید کرد که نمی‌خواهد تصمیم‌های مربوط به تغییر قانون با یک دعوای خاص پیوند داده شود. اما با شدت یافتن اعتصاب پولاد در حالی که هیچیک از قانونهای پیشنهادی ما هنوز به تصویب نرسیده بود - چه رسد به تدابیر مقابله با اعتصاباتهای ثانوی و رأی‌گیری - انتقاد عمومی نیز گسترش یافت. من بیشترین همدردی را با انتقادکنندگان داشتم، هرچند آرزو می‌کردم که بعضی کارفرمایان زورمندتر باشند. هرگاه یکی از ما احساس می‌کرد که باید سریعتر عمل کنیم - و ما عبارت بودیم از «جفری هاو»، «جان نات»، «کیث جوزف»، «آنگوس ماود»، «پیتر تورنیکرافت» و «جان هاسکینز» - «جیم پریور» همیشه قادر بود با اشاره به شیوه محتاطانه CBI (کنفدراسیون صنایع انگلیس) در مورد «اقدام شتابزده» استدلال کند.

بعد از ظهر چهارشنبه ۳۰ ژانویه، جیم به تقاضای خودش به دیدار من آمد و داستانی را پر از آه و ناله تعریف کرد. ظاهراً رفتار اتحادیه‌ها پس از کریسمس تغییر زیادی در جهت منفی کرده بود. ما با یک «اعتصاب یک روزه» از سوی اتحادیه‌ها در «ولز» روبرو بودیم. اتحادیه‌های پولاد موفق شده بودند اعضایشان را در شرکت‌های خصوصی پولاد به اعتصاب فراخوانند. من به او پاسخ دادم که هرچند برای دیدگاههایش احترام کامل قائل هستم، اما با بدبینی او موافق نیستم.

در حقیقت در این مرحله تحلیل «جیم» را از اوضاع به هیچوجه قبول نداشتم. او واقعاً معتقد بود که ما هم اکنون کار بسیار زیادی انجام داده‌ایم و نباید چه در زمینه قانون اتحادیه‌های کارگری و چه در زمینه استراتژی عمومی اقتصادی جلوتر برویم. من به نوبه خود به تدریج با تلخی متأسف بودم که چرا در زمینه کاهش هزینه‌های عمومی همراه با اصلاح اتحادیه‌های کارگری سریعتر پیشرفت نکرده‌ایم.

البته، در اینجا یک شکاف بنیادی‌تر و کلی‌تر میان ما وجود داشت. «جیم پریور» با تمام خویشتنداری یک نمونه سیاسی بود که اعتقاد من پس از جنگ بر حزب محافظه‌کار مستولی شده و به آن آسیب رسانده بود. من چنین افرادی را «آقای دروغی» می‌خوانم. آنها ظاهراً تمام خصوصیات یک «جان بال» را دارا هستند - چهره گلگون، موی سفید، رفتار صریح - اما در درون، آنها محاسبه‌گران سیاسی هستند که وظیفه محافظه‌کاران را عقب‌نشینی مفتضحانه بیش از پیشروی غیرقابل اجتناب

می بینند. عقب نشینی به عنوان یک تاکتیک، گاهی لازم است، اما عقب نشینی به عنوان یک سیاست اعلام شده، روح را می خورد. «آقای دروغی» برای توجیه یک رشته شکست هایی که فلسفه او پیش آورده است ناگزیر است محافظه کاران معمولی و در حقیقت خودش را متقاعد سازد که عقب نشینی غیرممکن است. در پایان تمام زندگی سیاسی او - حتی اگر مثبت باشد - یک اشتباه عظیم خواهد بود. اصلاحات حزب محافظه کار بعداً معلوم شد هم عملی بوده است و هم محبوب، به همین دلیل مقاومت شدید و لجوجانه مخالفان سیاست اقتصادی دولت با اصلاحات مالی - اقتصادی و اتحادیه های کارگری از اوایل سالهای دهه ۱۹۸۰ بالا گرفت. این اصلاحات یا باید شکست می خورد یا متوقف می شد. اگر آنها موفق می شدند، یک نسل کامل از رهبران محافظه کار - بدون اینکه واقعاً لازم باشد - ناامید می شدند. «یان گیلور» احساساتش را به روشن ترین شکل بیان کرد، اما «جیم پریور» نیز به آن آلوده شده بود و همین امر او را در سیاست هایش در مورد اتحادیه های کارگری مطیع و بیش از حد محتاط می ساخت. من باید یک راه حل قاطع تر پیدا می کردم.

«برایان والدر» یکشنبه ۶ ژانویه در برنامه «جهان در تعطیلات آخر هفته» با من مصاحبه کرد. من از این فرصت استفاده کردم و گفتم: «ما یک ماده جدید در قانون کار برای حل مشکل باقیمانده از داوری «مک شین» ارائه خواهیم کرد.» من روشن ساختم: «ما قصد نداریم مصونیتی را که اتحادیه های کارگری از آن برخوردار هستند از میان برداریم، چون این اقدام باعث می شود که مردم قراردادهای اشتغال خود را لغو کنند؛ اما تلاشمان را روی مصونیت مربوط به اقدامهایی که هدفشان وارد کردن کارفرمایان به لغو قراردادهای تجاریشان بود، متمرکز خواهیم کرد. من همچنین خواستم به شیوه ای که مصونیت های اتحادیه های کارگری با انحصارهای ملی شده ترکیب شده بود که به اتحادیه های کارگری در این صنایع قدرت عظیمی می داد، توجه شود. ما نیاز داشتیم مصونیت ها را محدود کنیم و با ارائه رقابت، انحصارها را درهم بشکنیم».

تمام غریزه هایم به من می گفتند که ما برای اقدام بیشتر جهت محدود کردن قدرت اتحادیه ها از حمایت قوی مردم برخوردار خواهیم بود و نشانه ها، حق به

جانب من می‌داد. در یک نظرخواهی در شماره ۲۱ ژانویه سال ۱۹۸۰ تایمز از مردم سؤال کرد: «فکر می‌کنید اعتصاب برای ابراز همدردی و سد کردن کار برای استفاده در یک دعوای صنعتی سلاح مشروعی است یا قانون جدید باید استفاده از آن را محدود کند؟» هفتاد و یک درصد از مردم - و ۶۲ درصد از اعضای اتحادیه‌های کارگری که در پاسخگویی شرکت کردند - گفتند که یک قانون جدید باید واقعاً استفاده از آنها را محدود کند. با این حال، حرکت بیشتر در این جهت بدون حمایت رهبران تجاری دشوار بود. در صبح سه‌شنبه ۵ فوریه دو ملاقات با صاحبان صنایع داشتم. اولی با CBI (کنفدراسیون صنایع انگلیس) بود. بعضی از آنها گفتند که قانون کنونی به شکل پیش نویس آن، تا آنجا که می‌توانسته، پیش رفته است. من خستگی خود را از شنیدن این سخن پنهان نکردم.

من گفتم که با توجه به زمان، در قبال تدابیر شدیدتر همیشه خطر رویارویی با اتحادیه‌های کارگری وجود دارد، اما به نظر من بهتر خواهد بود اگر این خطر را در چند ماه آینده پذیرا شویم، تا این که تا پائیز که اتحادیه‌ها می‌توانند بیشترین اختلال را ایجاد کنند، صبر کنیم. من گفتم: حالا تأسف می‌خورم چرا وقتی این لایحه را ارائه دادیم پیشنهادهای افراطی‌تری را مطرح نساختیم. این مسأله ما را با دو احتمال تنها می‌گذاشت: ما می‌توانستیم قانون موجود را اصلاح کنیم یا در یک سند مشورتی اعلام کنیم که در نظر داریم یک قانون دیگر ارائه دهیم. کنفدراسیون صنایع انگلیس بدون کوچکترین تردیدی در باره احساس من جلسه را ترک گفت.

دومین ملاقات آن روز با تولیدکنندگان پولاد بخش خصوصی بود. بین دیدگاه‌های آنها و دیدگاه‌های CBI تفاوت زیادی وجود داشت. آنها شکایت کردند که شرکت‌های خصوصی پولاد بدون خواست خود به این دعوای کشیده شده‌اند و در این دعوای تنها قربانی واقعی خواهند بود. آنها در نتیجه اعتصابشان، حدود ۱۰ میلیون پوند در هفته از دست می‌دادند. ISTC (کنفدراسیون کارگران آهن و پولاد) در عمل تمام موافقت‌نامه‌های قبلی‌اش را با شرکت‌های خصوصی لغو کرده بود و به کارکنان خود دستور داده بود که اعتصاب کنند. روشن بود که همدردی واقعی از سوی کارگران پولاد بخش خصوصی وجود نداشت: در پرونده پولاد «دیوپورت» وقتی

دادگاه تجدیدنظر حکم داد که اقدام ثانوی متوقف شود، پیش از آن که مجلس لردها این حکم را لغو کند و اعتصاب بخش خصوصی از سر گرفته شود، تمام کارگران به سر کار خود بازگشته بودند. تهدید به از دست دادن کارت عضویت اتحادیه یک عامل مؤثر در متقاعد کردن کارگران بخش خصوصی به پیوستن به اعتصاب بود. در این شرایط عجیب نیست که شرکت های خصوصی پولاد می خواستند فوراً قانونی ارائه شود که کشیک ثانوی را برای جلوگیری از کار کارگران اعتصابی غیرقانونی اعلام کند. و جز همدردی، چیزی نبود که من بتوانم به آنها هدیه کنم.

در پاسخ به نامه ای از یکی از رهبران بانفوذ صنعتی که خواسته بود «احتیاط» از خود نشان دهیم دیدگاههایم را مشخص ساختم:

«در حال حاضر، ما هنوز قانون را در عمل تغییر نداده ایم، آنچه را «لرد دیپلاک» (در شرکت پولاد دیوپورت با مسئولیت محدود) گفت به طور مثبت تأیید می کنیم. ما نشان خواهیم داد که آماده نیستیم از فردی که نه از اشتباه خود بلکه از دست دیگران آسیب دیده است حمایت کنیم. ما باید به شهروندان مطیع قانون بگوئیم که ترجیح می دهیم اختیارات کسانی را که به جای کمک - به کسانی که آسیب دیده اند - خود زخم می زنند، تقویت کنیم.

... شما به اعضای میانه رو اتحادیه های کارگری اشاره کردید. من نامه های بیشماری از آنها دارم که از من خواسته اند آنها را در برابر افراد ستیزه جو تقویت کنم. آنها به من می گویند به همین دلیل به ما رأی داده اند و اینک این دولت با کوتاهی در دست زدن به اقدام مؤثر، به آنها پشت کرده است.

اگر ما اینک که حمایت افکار عمومی و اعضای اتحادیه های کارگری را با خود داریم در این کار کوتاهی کنیم، احتمال نمی رود که آنها باور کنند ما این کار را زمستان دیگر انجام خواهیم داد.»

من نامه را با نقل قول از «تدبیر برای تدبیر» شکسپیر به پایان بردم.

«تردیدهای ما خائنند

و ما را وادار می کنند خوبی را که اغلب ممکن است به آن دست یابیم از دست

بدهیم.



با وحشت از تلاش.»

من به کار محکمتر کردن قانون بازگشتم. وزیران حالا موافق بودند که قانون را به برداشتی که ظاهراً بیش از داوری «مکشین» از آن وجود داشت بازگردانند و آزمایش‌های بسیاری را که به دعوا مربوط می‌شد و باید در دادگاه‌ها حل و فصل می‌شد به آن اضافه کنند. اما یک ممنوعیت کامل در مورد اقدام ثانوی به وجود نمی‌آمد. پس از آن، یک دوره کوتاه برای مشورت پیش آمد و بعد ماده جدید برای محدود کردن مصونیت اقدام ثانوی که قراردادهای تجاری را فسخ یا در آنها مداخله کند در تاریخ ۱۷ آوریل سال ۱۹۸۰ به صورت گزارش برای پیوست به قانون کار به مجلس عوام ارائه شد.

مصونیت تنها زمانی وجود داشت که اقدام - به وسیله کارکنان، عرضه کنندگان یا مشتریان کارفرما در دعوا - با هدف اصلی پیشبرد دعوای اولیه، و زمانی که احتمال موفقیت اقدام می‌رفت، صورت گرفته باشد. مسأله‌ای که برای آینده بسیار اهمیت داشت، این واقعیت بود که ما انتشار سندی را در باره مصونیت‌های اتحادیه‌های کارگری که بعداً منتشر می‌شد و تمامی مسأله را از یک چشم انداز وسیع تر مورد بررسی قرار می‌داد، اعلام کردیم.

در حقیقت، قانون سال ۱۹۸۰ به طور مستقیم بر نتیجه اعتصاب پولاد تأثیر نگذاشت. تنها اقدامی که می‌شد انجام داد، تشدید سرعت ارائه بند ۱۴ قانون کار بود که اقدام ثانوی برای جلوگیری از کار کردن کارگران اعتصابی را غیرقانونی می‌ساخت. سن قویاً به سوی این بخش جلب شده بودم. علاقه من به تعقیب این فکر با اقدامهای گسترده‌ای که در پنجشنبه ۱۴ فوریه در «هادفیلدز» (شرکت پولاد بخش خصوصی) برای جلوگیری از کار کردن کارگران صورت گرفته بود، بیشتر شد. «کیث جوزف» صبح روز بعد با من در «چکرز» تماس گرفت تا آنچه را اتفاق افتاده بود با من مورد بررسی قرار دهد.

ما تردیدی نداشتیم که این اقدامها نقض جدی قانون جنایی بود. مسأله این بود که استفاده از قانون مدنی و بویژه بند ۱۴ اوضاع را بهتر می‌ساخت یا بدتر. من به «ویلی وایت‌لا» وزیر کشور تلفن کردم و در باره نظر عمومی صحبت کردیم و گفتم

که می‌توانیم هفته بعد ماده واحده‌ای در مورد ممانعت از کار کارگران به هنگام اعتصابها ارائه دهیم. من همچنین با «مایکل هیوز» دادستان کل صحبت کردم. برای کاملاً روشن بود که اگر قرار بود ممانعت از کار کارگران به طور جدی مهار و تهدید یا ارباب از میان برداشته شود، پلیس لازم بود تعداد زیادی را که برای این کار وارد محل اعتصاب می‌شدند، متوقف می‌ساخت. قانون مدنی به این ترتیب نمی‌توانست هیچ نقشی در اینجا ایفا کند. حتی این استدلال وجود داشت که هر تغییری در قانون مدنی که در واکنش مستقیم نسبت به خشونت‌ها به عمل آید، اعمال فشار را روی مردم برای اطاعت و احترام به قانون جنایی دشوارتر خواهد ساخت. اما من می‌خواستم تمام احتمالات، فوراً مورد بررسی قرار گیرند.

پس از گفتگو با وزیران در دوشنبه ۱۸ فوریه تصمیم گرفته شد که در بند مربوط به اقدام ثانوی برای جلوگیری از کار کارگران تسریع نشود. بلکه به جای آن، دادستان کل باید روز بعد در پارلمان دوباره اعلام می‌کرد که قانون جنایی به ممانعت از کار کارگران مربوط می‌شود. «جیم پریور» نیز نامه سرگشاده‌ای به «لن میوری» دبیر کل TUC می‌نوشت و توجه او را به نقض تمام مقررات پذیرفته و تأیید شده برای این کار جلب می‌کرد. با این راهها، ما سعی کردیم فشار فزاینده را حفظ کنیم.

### اعتصاب سال ۱۹۸۰ پولاد

بحث دربارهٔ اصلاح اتحادیه‌های کارگری در داخل و خارج دولت در سایه مناقشه صنعتی انجام شد. بویژه مسأله اقدام ثانوی و مصونیت‌ها مانند کلافی با اعتصاب سال ۱۹۸۰ پولاد به هم پیچ خورد. اما این اعتصاب، همچنین راهبرد درازمدت ما را به طور مستقیم مورد چالش قرار داد؛ و احتمال نمی‌رفت وقتی اعتصاب آغاز می‌شد و ما شکست می‌خوردیم، سیاست‌های اقتصادیمان دوام می‌آورد.

صنعت پولاد مانند صنعت خودروسازی از پیامدهای سیاست‌های بیش از حد بلندپروازانه مداخله دولت در امور اقتصادی رنج می‌برد. این دولت «تدهیث» (که من هم یک عضو آن بودم)، بود که BSC (شرکت پولاد انگلیس) را برای یک سرمایه‌گذاری عظیم در زمینه توسعه توانایی در سالهای پیش از نخستین شوک نفتی

که تا اندازه‌ای بسیاری از این طرح‌های بلندپروازانه را کاهش داد به جلو انداخت. دولت کارگری بعدی اقدام‌هایی برای پایان دادن به این طرح‌ها به عمل آورد. ولی با ایجاد یک گروه تحقیق به رهبری لرد «بسویک» در سالهای ۱۹۷۵ - ۱۹۷۴ سعی کرد تا اندازه زیادی اتلاف وقت کند. اما هرچه بیشتر در اتخاذ تدابیر اصلاحی تأخیر می‌شد، بخت استفاده صحیح از این کارخانه که مدرنترین کارخانه تا آن زمان بود، کمتر می‌شد. و این به نوبه خود، وضع BSC را در کل بدتر می‌کرد، چشم‌انداز شغل‌های کارگران فولاد را تیره می‌ساخت و بار مالیات دهندگان را که باید زیان زیادی را متحمل می‌شدند افزایش می‌داد.

یکی از نخستین تصمیم‌های من در باره صنایع ملی شده موافقت با متوقف ساختن عملیات فولاد «شوتون» در شمال ولز بود. تدابیری برای ایجاد فرصت‌های شغلی جدید در این زمینه اعلام شد، اما من می‌دانستم بستن کارخانه روی مردان فولاد و خانواده‌هایشان اثری مهلک خواهد گذاشت. یک هیأت نمایندگی از جانب «شوتون» (وقتی به عنوان رهبر جناح مخالف در حال بازدید از ولز بودم) به دیدارم مده بود. من شدیداً متأثر شدم. آنها هرکاری را که انتظار می‌رفت، انجام داده بودند. ما کافی نبود و نمی‌توانست باشد.

BSC نه تنها نمونه امتیاز منفی مالکیت و مداخله دولت، بلکه همچنین نشان‌دهنده شیوه‌ای بود که هواداران اتحادیه‌های کارگری از طریق آن عملکرد صنعتی ما را می‌کردند. یک نمونه خوب از اشتباهی که رخ داده بود، می‌رفت تا در پایانه سنگ آهن «هالتر سون» در «کلاید» پیدا شود. BSC در اینجا بزرگترین لنگرگاه عمیق روپا را ساخته بود. این پایانه در ژوئن سال ۱۹۷۹ گشایشی یافته بود، اما به علت یک عوای کارگری میان اتحادیه کارگران ترابری و عمومی (T.G.W.U) و ISTC کنفدراسیون کارگران آهن و فولاد) تا ماه نوامبر نتوانست مورد استفاده قرار گیرد. ای پنج ماه بخش اعظم واگن‌های حامل سنگ آهن به قاره منحرف می‌شد تا در آنجا محموله‌هایشان به کشتی‌های کوچکتر منتقل شود تا به «ترمینوس کوای»، «گلاسکو» و از آنجا بالاخره به «راونز کرک» فرستاده شود.

با نزدیک شدن پایان سال ۱۹۷۹ عوامل خارجی که ما روی آنها کنترل

نداشتیم مسائل BCC را بدتر کردند. جهان داشت به طور عمیق تر در رکود فرو می رفت و یک مازاد ظرفیت بین المللی پولاد وجود داشت. صنایع پولاد تقریباً در تمام نقاط با زیان و تعطیل روبرو بودند.

اما مشکلات بنیادی BSC خانگی بود. برای تولید یک تن پولاد تقریباً دو برابر رقیبان اصلی اروپایی خود کارگر و ساعت مصرف می کرد. ما به مرحله ای رسیده بودیم که ارزش افزوده BSC اگر وجود داشت، اندکی کمتر از صورت حساب دستمزدها بود. ظرف پنج سال منتهی به ۱۹۸۰ - ۱۹۷۹ بیش از ۳ میلیارد پاوند از پول مردم، خرج BSC شده بود که به طور سرشکن ۲۲۱ دلار به هر خانواده می رسید. اما زیانها هنوز در حال افزایش بود. کیث جوزف و من آماده بودیم فعلاً به کمک برنامه سرمایه گذاری و حشو زوائد ادامه دهیم، کاری که ما حاضر نبودیم انجام دهیم، جبران زیانهایی بود که از هزینه دستمزدهای زیاد بدون درآمد ناشی از باروری بالا سرچشمه می گرفت. ما با خطر یک اعتصاب پولاد که خسارت آن بسیار سنگین بود، روبرو بودیم. تنها یک راه دیگر وجود داشت که بدتر بود: اجازه دهیم اوضاع کنونی ادامه یابد.

سقف نقدینه BSC برای سال ۱۹۸۱ - ۱۹۸۰ ابتدا در ژوئن سال ۱۹۷۹ تعیین شد: هدف سربر کردن سود و زیان تا ماه مارس سال ۱۹۸۰ بود. این هدف در حقیقت به وسیله دولت کارگری سابق تعیین شده بود. اما در ۲۹ نوامبر سال ۱۹۷۹، BSC یک زیان ۱۴۶ میلیون پاوندی را برای نیمه سال اعلام کرد، هدف سربر کردن سود و زیان را برای ماه مارس کنار گذاشت، و آن را برای دوازده ماه به جلو کشید. بحران به سرعت نزدیک می شد.

در ۶ دسامبر، خبر «جوزف کیث» مرا در جریان پیامدهای آن قرار داد. BSC از اول ژانویه نمی توانست هیچ افزایش عمومی دستمزدها را به استثنای افزایش اضافی معینی را که سال پیش روی آن توافق شده بود. حدود ۳ درصد - تقبل کند. هر افزایش دیگری به مذاکرات محلی بستگی داشت و همین طور به بهبود در باروری، مشروط می شد. شرکت یک هفته قبل به اتحادیه اطلاع داده بود که ۵ میلیون تن از ظرفیت مازاد «کوامی» و «شوتون» باید تعطیل شود. هم اکنون «بیل سوز» داشت تهدید به

اعتصاب می‌کرد. من با «کیث» موافق بودم که باید از شرکت، در موضعی که اتخاذ کرده بود حمایت می‌کردیم. ما همچنین توافق کردیم BSC باید حمایت افکار عمومی را جلب کند و زیانی را که اعتصاب به اعضای خود اتحادیه‌ها وارد می‌سازد به آنها گوشزد نماید.

با ظاهر شدن اعتصاب، همه نگران این بودند که مدیریت BSC به درستی خود را برای آن آماده کرده است یا نه؟ ارقامی که برای توجیه موضع مدیریت مورد استفاده قرار گرفت، حتی از سوی «نیکلاس ادواردز» وزیر مشاور در امور ولز به زیر سؤال برده شد. ممکن بود حق با او باشد. اما گفتم که ما نباید سعی کنیم داوری خود را به عنوان سیاستمدار، جای داوری صنایع قرار دهیم، اداره کردن این صنعت، حداقل وظیفه مدیریت BSC بود.

در ۱۰ دسامبر هیأت رئیسه BSC تأکید کرد که ۵۲ هزار شغل پولاد باید حذف شود. چشم‌انداز کار BSC هنوز بدتر می‌شد. در حقیقت وقتی ما به ارقام آنها برای پولاد آینده نگاه کردیم، به فکرمان می‌رسید که این ارقام قبل از هرچیز، اندکی خوش‌بینانه است. اما دوباره می‌گویم قصد نداشتم داوریمان را در برابر تصمیم هیأت رئیسه و مدیریت BSC قرار دهم. حتی پیش از اعتصاب ما داشتیم دنبال یک جانشین برای سر «چارلز ویلرز» رئیس کنونی آن که قراردادش بزودی پایان می‌یافت، می‌گشتیم. ما هم اکنون هفت یا هشت پاسخ منفی از نامزدهای مناسب دریافت کرده بودیم و روشن بود که ترس از مداخله دولت، یکی از عوامل اصلی بازدارنده بود.

مشکل می‌شد نتیجه اعتصاب را با اطمینان حدس زد. BSC، تولیدکنندگان پولاد خصوصی و استفاده‌کنندگان از پولاد همه از ذخایر در سطوح سالم برخوردار بودند. این واقعیت که به استفاده‌کنندگان از پولاد و سهامداران یک اخطار سه هفته‌ای برای اعتصاب داده شده بود، به آنها اجازه داد که به طور مؤثری اقدام به ذخیره‌سازی کنند. به علاوه به علت وضع نامساعد صنایع، بسیاری از شرکت‌های استفاده‌کننده، پایین‌تر از ظرفیت خود عمل می‌کردند. اما از سوی دیگر استفاده‌کنندگان از صفحات حلبی و احتمالاً صنعت اتومبیل با مشکلات جدی روبرو می‌شدند و البته

اگر کارگران باراندازها و حمل و نقل برای متوقف کردن حرکت پولاد به نقاط مختلف کشور و جلوگیری از واردات اقدام جدی به عمل می‌آوردند، اوضاع به سرعت بدتر می‌شد. در هر حال BSC و نیروی کار آن پیش از همه آسیب می‌دیدند. قیمت‌های کنونی آن، هم‌اکنون از رقیبان اروپایی بالاتر بود و بازار داخلی برای پولاد احتمال می‌رفت برای همیشه در برابر شرکت‌های پولاد خارجی که می‌توانستند عرضه قابل قبول آینده را تضمین کنند، از دست برود.

از آخر دسامبر من مرتب ریاست گردهمایی‌های منظم یک گروه کوچک از وزیران و مقامها را برای دنبال کردن اوضاع پولاد و بحث در باره این که چه اقدامی لازم بود به عمل آید، به عهده گرفتم؛ دوره خسته کننده و اضطراب‌آوری بود. کارگران پولاد یا مردم، هیچیک جزئیات پیشنهاد BSC را به خوبی متوجه نشدند. BSC برای تشریح موضع خود، تلاش زیادی به عمل نیاورد.

به این دلیل که چنین اقدامهایی ممکن بود تحریک‌آمیز تلقی شود، بیانیه‌ای صادر نکرد و فضایی برای تبلیغ در روزنامه‌ها ایجاد نکرد. امید داشتیم فشارهای دیگری بتواند روی کنفدراسیون کارگران آهن و پولاد (ISTC) و اتحادیه ملی سازندگان دیگ بخار (NUB) اعمال شود. به علاوه BSC در یک تلاش اشتباه برای جلب حمایت از پیشنهادهای مختلف دستمزد که ارائه داده بود اجازه داد یک رشته ارقام مختلف گیج‌کننده که هیچکس را راضی نمی‌کرد، انتشار یابد. برای توده مردم، این ارقام همیشه به نظر می‌رسد که در حال افزایش بود، درحالی‌که برای اتحادیه‌ها هرگز کافی نبود.

ISTC به نوبه خود بیشتر به فکر حل و فصل مسأله دستمزدهای سایر گروه‌های کاری بود تا واقعیت‌های تلخ تجاری این صنعت که اعضایش در آن کار می‌کردند. در ۲۸ نوامبر کارگران «فورد» رأی دادند که یک افزایش ۲۱/۵ درصدی دستمزد را بپذیرند. در ۵ دسامبر معدنچیان زغالسنگ یک راه حل ۲۰ درصدی را پذیرفته بودند. و آشکارا به سبب اعتدال‌شان مورد ستایش قرار گرفته بودند.

تمام اینها، بدون تردید به تقویت احساس کارگران پولاد کمک کرد. در ۷ ژانویه «لن مورای» و «بیل سوز» یک راه حل ۸ درصدی به اضافه ۴ درصد مزایا، برای

معاملات محلی تولیدی پیشنهاد کردند. BSC ۸ درصد به علاوه ۴ درصد پیش پرداخت برای یک دوره محدود پیشنهاد کرد. روز بعد مذاکرات شکست خورد. اتحادیه کارگران عمومی و شهرداری (GMWU) به اعتصاب پیوست، روز بعد صنعتگران اعتصاب کردند، و هرچند رهبران اتحادیه صنعتگران در دهم فوریه یک راه حل جداگانه ۱۰ درصدی به علاوه ۴ درصد را پذیرفتند، اعضاء بعداً در آن هفته آن را رد کردند. در این میان در ۱۶ ژانویه ISTC اعتصاب را به بخش خصوصی پولاد گسترش دادند که موضع قانونی نامطمئن و جلوگیری خشونت آمیز از کار کردن کارگران اعتصابی به مشکلات ما افزود.

اما از همان ابتدا کاملاً برای من روشن شد که اعتصاب کارگران پولاد صنایع انگلیس را متوقف نخواهد کرد.

در جلسه‌ای که در ۱۸ ژانویه برای بحث روی استراتژی خود داشتیم ارقام نشان داد، اعتصاب تا آن روز تأثیر اندکی، بر تولید صنعتی که حدود ۲ درصد نسبت به هفته قبل از آن سقوط کرده بود و احتمالاً زمانی که ما ملاقات می‌کردیم پائین تر آمده بود داشته است.

حتی اگر تولید پولاد بکلی متوقف می‌شد، ذخایر کافی برای حمایت از تولید عادی برای چهار تا شش هفته وجود داشت، البته ممکن بود مشکلات در بعضی زمینه‌های خاص ظرف دو هفته ظاهر شود. همان‌طور که پیش‌بینی کرده بودیم در زمینه کنسرو کردن مواد غذایی ممکن بود بزرگترین مشکل پیش آید.

در چنین اوضاع و احوالی من در روز دوشنبه ۲۱ ژانویه در شماره ۱۰ ابتدا به تقاضای اتحادیه‌ها با آنها و بعد مدیریت BSC ملاقات کردم. رهبران اتحادیه‌ها شنبه قبلش «کیث جوزف» و «جیم پریر» را دیده بودند. مشکلی که ما داشتیم این بود که اتحادیه‌ها ممکن بود از اظهاراتی که در روزنامه‌ها در انتقاد از مدیریت BSC به «جیم» نسبت داده شده بود برداشت غلط کنند. من از خواندن این اظهارات عصبانی شده بودم. اما یک هفته بعد وقتی در این باره به وسیله «رابین دی» در برنامه «پانوراما» مورد پرسش قرار گرفتم پاسخ من به‌طور شیرینی روشن بود. «ما همه گاه و بیگاه اشتباه می‌کنیم. گمان می‌کنم این کار اشتباه بوده و «جیم پریر» بابت آن بسیار

متأسف بود. اما شما تنها برای یک اشتباه شخصی را اخراج نمی کنید» در گفتگویم با آقای «سرز» و آقای «اسمیت» به ترتیب رهبران ISTC و NUB گفتم دولت قصد ندارد در این دعوا مداخله کند. هرچند علاقه مند بودم دیدگاههای آنها را بدانم، اما از دانش کافی در باره صنعت پولاد برخوردار نبودم که خود را در گفتگوها درگیر کنم.

رهبران اتحادیه می خواستند دولت، BSC را برای افزایش مبلغ پیشنهادی خود زیر فشار بگذارد. آنها مقداری «پول جدید» می خواستند، ولی خاطرنشان ساختم چنین چیزی وجود ندارد. پول صنعت پولاد شما می توانست از صنایع دیگر که سود می دادند تأمین شود. من گفتم مسئله واقعی باروری است - هرچند «بیل سرز» با ارقام موافق نبود - همه قبول دارند عملکرد BSC خیلی پائین است. لوگزامبورگ نیروی کار پولاد خود را از ۲۴ هزار به ۱۶ هزار کاهش داده، و بعد تولیدش را افزایش داده بود که نتیجه آن این بود که اینک خط آهن به انگلیس صادر می کرد. پائیز گذشته وقتی این ماجرا را شنیدم یکه خوردم و همین مطلب را به آنها گفتم.

در همان بعدازظهر من با «سرچارلز ویلرز» و «باب اسکولی» رئیس و مدیر اجرایی BSC ملاقات کردم. آنها دقیقاً پیشنهاد خود را برایم شرح دادند، جای انعطاف زیاد نداشت. من قول دادم از آنها حمایت کامل به عمل آورم.

روز بعد «باب اسکولی» و «بیل راجرز» جلسه ای تشکیل دادند، اما سودی نداشت. «بیل راجرز» همچنان خواستار ۲۰ درصد بود که آشکارا رقمی بود غیرواقع بینانه. تنها کاری که می توانستیم بکنیم این بود که شاهد ادامه اعتصاب باشیم.

در ملاقاتی که در اول فوریه با وزیران و مقامها داشتم گفته شد پولاد هنوز از اسکله ها جریان دارد. نشانه اندکی یا می توان گفت هیچ نشانه ای از کمبود، جنر وخامت اوضاع در «جعبه فلزی» تولیدکنندگان مواد غذایی کنسرو شده در دست نبود. گزارش هفته ای که به ۲ فوریه ختم می شد دوباره یک وضعیت خوب را نشان می داد: تولید صنعتی حدود ۹۶ درصد سطح عادی بود. در ۱۲ فوریه ما یک نشانه روشن تر در باره چگونگی تطبیق صنایع با اوضاع جدید دریافت داشتیم. نود درصد از سهام داران پولاد داشتند به کار تحویل در یک سطح رضایت بخش ادامه می دادند.



واردات محدود ادامه داشت و از سد موانعی که اتحادیه‌ها علیه آنها ایجاد کرده بودند می‌گذشت. مصرف‌کنندگان پولاد اکراه داشتند اندازه ذخایر پول خود و عمر بالقوه آن را بروز دهند اما روحیه‌شان خوب بود.

بخش تولیدکننده قوطی مواد غذایی انتظار داشت ۵۰ درصد از تقاضاهای مشتریان خود را تحویل دهد. در «لילاند» انگلیس تولید کامل می‌توانست تا پایان ماه فوریه ادامه یابد.

مشکل واقعی اینک از بخش خصوصی پولاد ناشی می‌شد. کشیک کشیدن‌های دسته‌جمعی برای جلوگیری از کار کردن کارگران اعتصابی در هادفیلدز این مشکل را پیش آورده بود. این کار شبیه ارباب و خشونتی بود که در سال ۱۹۷۲ در جریان اعتصاب معدنچیان به تعطیل انبار «سالتلی کوک» منجر شده بود. بسیار مهم بود که برای این مشکل پیروز می‌شدیم.

اقتصاد تجاری انگلیس ثابت کرد در مقابله با این اعتصاب از یک حالت انعطاف‌پذیری و کاردانی برخوردار است: این معلوم شد یک عامل تعیین‌کننده بوده است. آن هم به نوعی به پولادی که نیاز داشتند دست یافتند.

در گزارشهایی که به جلسه‌هایی که من ریاست آن را داشتم تسلیم شد حادثه خردکننده‌ای که مشکلات جدی مصرف‌کنندگان پولاد از آنجا ظاهر می‌شد هرگز پیش نیامد. در جلسه ۴ مارس تمام اطلاعات تأیید شده حاکی از آن بود که اعتصاب نمی‌توانست موفق شود.

با ادامه جریان پولاد وارداتی عمر بالقوه ذخایر مصرف‌کنندگان پولاد داشت افزایش می‌یافت. چشم‌انداز اوضاع به‌طور کلی اندکی بهتر از هفته قبل به نظر می‌آمد. در ۱۴ مارس همه شرکت‌های بخش خصوصی جز یکی به تولید بازگشته بودند، و در ۱۸ مارس که ما گردهم آمدیم این شرکت نیز داشت کار می‌کرد.

هرچند اینک کاملاً روشن بود که اتحادیه‌ها شکست خورده‌اند، چون اعتصاب آشکارا نتوانسته بود صنایع را فلج کند و اعتصاب‌کنندگان خودشان به‌طور فزاینده‌ای روحیه‌شان را از دست داده بودند، اما شرایط دقیقی که دولت و مدیریت براساس آن به پیروزی دست یافته بودند متعادل بود.

در ۹ مارس BSC مجدداً یک رأی‌گیری دیگر انجام داده، از کارگران سؤال کرده بود آیا با برگزاری یک رأی‌گیری دوباره دستمزدها که ISTC پیش از آن در حق آنها انکار کرده بود موافق هستند - یک مدرک قوی دال بر بیگانگی از تاکتیک‌ها و رهبری ISTC. اتحادیه دنبال راهی می‌گشت که آبروی خود را حفظ کند.

BSC در ۱۷ فوریه رسماً یک حکمیت را پیشنهاد کرده بود که اگرچه رد شده بود اما هنوز به قوت خود باقی بود. فشار زیادی - که من مایل بودم در مقابل آن بایستم - برای تشکیل یک دادگاه تحقیق در باره اعتصاب که یک راه حل را پیشنهاد می‌کرد، وجود داشت. من مداخله ACAS (خدمات مشورتی، آنستی و حکمیت) را ترجیح می‌دادم. بنظرم اگر ACAS اصلاً دلیلی برای موجودیت خود داشت مطمئناً باید در چنین اوضاعی نقش ایفا می‌کرد. در حقیقت ما محکوم بودیم شاهد موافقت BSC و اتحادیه‌ها با تعیین یک هیأت تحقیق سه نفره مرکب از «لردلور» و «لرد مارش» (هر دو وزیران کابینه قبلی کارگری بودند) و «بیل کیز» از SOGAL باشیم که در ۳۱ مارس یک راه حل را توصیه کرد؛ راه حلی که از ارقام اصلی پیشنهادی از سوی BSC اندکی بالاتر، ولی به طور قابل ملاحظه‌ای از آنچه ISTC تقاضا کرده بود پائین تر بود. این پیشنهاد پذیرفته شد.

در آخرین جلسه که در تاریخ ۹ آوریل تشکیل شد به کمیته من اطلاع داده شد تمام پرسنل کارخانه‌های BSC به سرکار بازگشته‌اند. تولید و تحویل پولاد هردو حدود ۹۵ درصد سطحی بود که بدون این دعوا می‌بایست باشد. نتیجه با وجود ابعاد حل و فصل نهایی به طور کلی یک پیروزی برای دولت تلقی شد، اگر نگوییم برای مدیریت BSC.

اما صورت حساب‌ها همچنان می‌رسید. در ۶ ژوئن «سرچارلز ویلرز» به «کیث جوزف» نوشت که علاوه بر ۴۵۰ میلیون پاوندی که هم‌اکنون اختصاص یافته بود، نیاز به ۴۰۰ میلیون پاوند دیگر را در سال مالی ۱۹۸۱ - ۱۹۸۰ پیش‌بینی می‌کند. پیشنهادهایی که از سوی BSC برای باقی ماندن در چارچوب محدوده قرض‌گیری تعیین شده به وسیله دولت (EFL یا محدوده تأمین مالی خارجی) ارائه شد، شامل ابزار مختلف مالی، از جمله فروش و اجاره دارایی‌ها می‌شد. تنها شق ثالثی که آنها

برای توجیه داشتند، این بود که BSC در عمل باید به نقدینگی روی می آورد. روشن بود با وجود فشار اعتصاب نباید اجازه داده می شد مسأله به اینجا بکشد و این تأثیر بدی روی مدیریت می گذاشت. اما ما هم اکنون تصمیم خود را در باره اینکه برای حل این مسأله چکار باید می کردیم، گرفته بودیم. به رغم بعضی سروصداها در باره شرایط توافق، «یان مک گریگور» به جانشینی «سرچارلز ویلرز» انتخاب شده بود. من انتظار داشتم که او به این میراث وحشتناک تجاری و مالی سروسامان دهد و در موقع خود برای کمک به وی در انجام این امر افزایش های بسیار زیادی را در تأمین مالی BSC تصویب کردیم. ما ناامید هم نشدیم. یک هزینه دیگر که ما مضایقه نکردیم، پولی بود که برای تشویق توسعه جدید شرکت هایی که به شدت از حشوزوائد تأثیر پذیرفته بود اختصاص دادیم.

این نبردی بود که ما در آن، نه صرفاً برای دولت و سیاست هایش، بلکه به طور کلی برای رفاه اقتصادی کشور جنگیده و پیروز شده بودیم. لازم بود در برابر اتحادیه ها که گمان می کردند چون در بخش دولتی هستند باید اجازه داشته باشند واقعیت های تجاری و نیاز به باروری بیشتر را نادیده گیرند، ایستاد. در آینده دستمزدها باید به موقعیت صنعت اشتغال بستگی پیدا می کرد، و نه با بعضی فکرهای «تطبیقی» در باره مبلغی که دیگران دریافت می کردند. اما در جایی که دولت، مالک و بانکدار بود و گهگاه وسوسه می شد مدیر هم بشود، القاء کردن چنین واقع گرایی در آینده دشوارتر می شد.

### لیلاند انگلیس: ۱۹۷۹ - ۱۹۸۰

«لیلاند» انگلیس (BL) از بسیاری جهات چالش مشابهی مانند BSC برای دولت بود، هرچند شدیدتر و به یک شکل سیاسی متفاوت. BL مانند BSC در عمل تحت مالکیت و کنترل دولت قرار داشت، هرچند از نظر تکنیکی یک صنعت ملی شده نبود. این شرکت به صورت یک مظهر نزول صنعتی انگلیس و بی فکری اتحادیه های کارگری درآمده بود. اما زمانی که من وارد خانه شماره ۱۰ شدم، بتدریج داشت به مظهر مبارزه مدیریت نیز تبدیل می شد. «مایکل ادواردز» رئیس BL هم اکنون جرأت خود را در جهت گیری در برابر افراطی های اتحادیه کارگری که صنعت اتومبیل سازی

انگلیس را به زانو درآورده بودند، نشان داده بود. من می دانستم هر تصمیمی در باره BL بگیریم در روانشناسی و روحیه مدیران انگلیسی در کل تأثیر خواهد گذاشت و مصمم بودم پیام درست را بفرستم. متأسفانه بر خلاف مورد BSC به طور فزاینده ای روشن شد اقدامی که برای حمایت از موضع BL در برابر اشکال تراشی اتحادیه کارگری صورت می گرفت، با آنچه از دیدگاههای صرفاً تجاری لازم بود کاملاً فرق می کرد: اما ما باید از «مایکل ادواردز» حمایت می کردیم. ما در جناح مخالف خصومت خود را با طرح «رایدر» برای BL، با هزینه هنگفتش و بدون تدابیر سخت کافی برای افزایش باروری و کسب سود، نشان داده بودیم. نخستین تجربه مستقیم من با مشکلات BL در زمان نخست وزیری در سپتامبر سال ۱۹۷۹ بود که «کیث جوزف» مرا از کارکرد و حشتناک شش ماهه BL و تدابیری که رئیس و هیأت مدیره آن در نظر داشتند به مورد اجرا بگذارند، مطلع کرد. طرح جدید شامل تعطیل کارخانه کاونتری BL می شد. حداقل ۲۵ هزار شغل از دست می رفت، باروری افزایش پیدا می کرد؛ توسعه اتومبیل های الگوی متوسط BL تشدید می شد. هیأت مدیره BL گفت که شرکتشان به کمک اضافی نیاز دارد. «کیث» در پاسخ قول هیچگونه کمک مالی نداد. او به BL گفت که بررسی کرده است که ببینند می تواند این پول را از منابع خود تأمین کند - منظور فروش بخش های سودده شرکت است - فعلاً نیاز فوری به تصمیم گیری در باره تأمین مالی وجود نداشت تا دولت طرح شرکت BL را در ماه نوامبر از هیأت تجارت ملی (NEB) دریافت می کرد.

کارگران BL قرار بود نظر خود را در باره طرح شرکت با رأی اعلام دارند. اگر طرح، حمایت قابل ملاحظه اکثریت را دریافت می کرد برای دولت بسیار مشکل بود آن را رد کند، و همان طور که سرعت آشکار شد، شرکت خواستار دویست میلیون پاوند دیگر علاوه بر آخرین قسط پول «رایدر» بود. رأی گیری که نتیجه آن قرار بود اول نوامبر اعلام شود احتمال می رفت به سود شرکت باشد. اما ممکن هم بود نباشد، و این خود مشکلات فوری خود را به دنبال داشت. زیرا اگر رأی گیری چیزی غیر از حمایت چشم افشا از پیشنهاد های شرکت را نشان می داد آینده آن با چشم انداز تقاضای پرداخت فوری بر بسیاری از بستانکاران کوچک و متوسط و فشار بیشتر

صاحبان سهام بدهی‌ها مورد حدس و گمان قرار می‌گرفت.

BL ممکن بود در شرایطی بزور به تقدینگی کشیده شود که در این صورت قاعده‌بندی یک واکنش منطقی و تملک منظم دارایی آن را برای ما غیرممکن می‌ساخت. پیامدهای اقتصادی چنین سقوطی، وحشتناک بود. یکصد و پنجاه هزار نفر به وسیله این شرکت در انگلیس استخدام شده بودند، احتمالاً همین تعداد شغل نیز در شرکت‌های جنبی و سایر صنایع تکمیلی وابسته به BL وجود داشت. توصیه شد که تعطیل کامل شرکت به معنای زیان خالص ۲۲۰۰ میلیون پوند در سال بر توازن بازرگانی بود و به گفته NEB ممکن بود برای دولت بالغ بر یک میلیارد پوند زیان به دنبال داشته باشد.

در دشواری تصمیم‌هایی که باید اتخاذ می‌شد، از نظر سیاسی و اقتصادی جای تردید نبود. تعطیل شرکت، پیامدهای وخیمی به دنبال داشت، اما نباید هرگز این احساس را ایجاد می‌کردیم که این کار غیرقابل تصور است. اگر شرکت و نیروی کار به چنین باوری دست می‌یافتند، دیگر محدودیتی برای تقاضاهایشان از خزانه دولت وجود نداشت. به این دلیل، «کیث» و من تصمیم گرفتیم با تقاضای BL از دولت برای به عهده گرفتن بدهی‌های شرکت موافقت نکنیم. آنها از ما می‌خواستند نامه‌ای در این مورد قبل از اعلام نتیجه رأی‌گیری منتشر کنیم. در واقع ۸۷/۲۰ درصد از آنهایی که رأی دادند از طرح BL حمایت کردند. و BL بلافاصله تأکید NEB را برای اجرای آن درخواست کرد. یک درخواست قوی برای دریافت پول از دولت به عمل آمد.

بررسی طرح صنعتی BL به علت دو رویداد دیگر به تأخیر افتاد. اول در نتیجه تصمیم ما مبنی بر خارج کردن «رولز رویس» از قلمرو NEB (ارتباطی با طرح BL نداشت) «سرلسلی مورفی» و همکارانش استعفا کردند و یک هیأت مدیره جدید به ریاست «آرتور نایت» مجبور شد جای آنها را بگیرد. دوم اتحادیه مختلط کارگران مهندسی (AUEW) در پی برکناری «درک رابینسون» مسئول مأموران خرید «لانگریج» و رئیس به اصطلاح کمیته ترکیب اتحادیه کارگری لیلاند، با تهدید به اعتصاب بقای BL را به خطر انداخته بود. «رابینسون» و دیگران به مبارزه خود علیه طرح BL حتی پس از تأیید آن ادامه دادند. مدیریت شرکت حق داشت او را تا اعلام نتیجه بازرسی

## AUEW اخراج کند.

در روز دوشنبه ۱۰ دسامبر، وزیران به ریاست من طرح صنفی را مورد بررسی قرار دادند. نخستین چیزی که نظرم را جلب کرد، این بود که عملکرد BL پس از تنظیم طرح حتی بدتر شده بود. بنابراین من خواستار آخرین پیش بینی ها در باره سود و زیان و جریان نقدی آن شدم. من خواستم «مایکل ادواردز» تعریف دقیقی از شرایطی که تحت آن هیأت مدیره BL طرح را کنار می گذاشت، برایم تهیه کند. این گزارش می باید نشانه ای باشد که با توجه به آن بشود عملکرد شرکت را در آینده ارزیابی کرد. من همچنین می خواستم بدانم که خود «مایکل ادواردز» قصد دارد همچنان رئیس شرکت باقی بماند یا خیر؟ چون قرارداد او تنها یک سال دیگر دوام داشت.

ما حالا برای تأیید طرح پیش از تعطیلات کریسمس زیر فشار قرار داشتیم. بدون این که منتظر تکمیل مذاکرات مربوط به دستمزدهای BL شویم - تا شرکت بتواند برای تولید یک اتومبیل با برد متوسط با «هوندا» یک قرارداد همکاری امضاء کند. من آماده نبودم به طور ناگهانی به یک تعهد مالی کشانده شوم. در هر حال تجربه گذشته ام به من می گفت که این طرح در حقیقت اجرا نخواهد شد. طرحهای سالانه BL همیشه بهبود چشم افسایی را پیش بینی می کرد. اما هر سال به نظر می رسید اوضاع بدتر می شود.

سهمش در بازار اتومبیل انگلیس از ۳۳ درصد در سال ۱۹۷۴ به ۲۰ درصد در سال ۱۹۷۹ کاهش یافته بود، و ظرف دو ماه گذشته از این هم پایین تر رفته، به ۱۶ درصد رسیده بود. باروری BL تنها دو سوم رقیبان اروپایی اش بود و در مقایسه با ژاپنی ها حتی از این هم پایین تر می رفت: شرکت برای این که توان رقابت خود را دوباره به دست آورد، لازم بود باروری اش را تا رقمی در حدود ۵۰ درصد افزایش دهد، و روشن نبود که این طرح بتواند به این امر تحقق بخشد. الگوهای پیشنهادی جدید می توانستند مؤثر باشند. اما نخستین آنها قرار نبود تا پایان سال بعد به بازار آید و تا آن موقع تمام رقیبان نیز به الگوهای جدید دست می یافتند. در ضمن BL هم اکنون از نظر نقدینگی در مضیقه بود و به یک پیش پرداخت برای سال مالی بعد

نیاز داشت.

بنابراین، از «جان نایت» که تجربه و سوءظن یک بانکدار را به مشکلات دیگر طرح اضافه کرده بود، خواستم که با مدیر مالی شرکت نگاهی به دفاتر BL بیندازند «کیث جوزف»، «بیل بیفن» و دیگران نیز جزئیات طرح را با «مایکل ادواردز»، مورد بررسی قرار دادند. نتیجه‌گیری آنها این بود که تنها بخت کوچکی برای زنده ماندن طرح وجود دارد و بعید نبود بر اثر کاهش یا از بین رفتن نقدینگی شرکت، طرح با شکست روبرو شود. حدس زده شد که حدود یک سوم BL، قابل فروش باشد. اما تصمیم نهایی باید بر پایه بررسی گسترده‌تری گرفته می‌شد. ما با اکراه به این نتیجه رسیدیم که مردم نمی‌توانند مسأله نقدینگی شرکت را درست در لحظه‌ای که مدیریت آن در برابر اتحادیه‌ها ایستاده بود و با زبان سخت منطق تجاری صحبت می‌کرد، درک کنند. و به این ترتیب، پس از صحبت‌های زیاد، ما موافقت کردیم طرح را تصویب کرده، حمایت مالی لازم از آن به عمل آوریم. «کیث» در ۲۰ دسامبر تصمیم ما را در مجلس عوام اعلام کرد.

اما موافقت با تأمین پول بیشتر مورد نیاز بخش عمومی مشکل را حل نمی‌کرد، رأی‌گیری BL در باره دستمزد پیشنهادی‌اش غلط از آب درآمد، و علت آن تا اندازه‌ای سؤالی بود که در مقابل نیروی کار گذاشته شد - آیا از رد پیشنهاد شرکت در باره دستمزدها به وسیله کمیته مذاکره‌کننده حمایت می‌کنید؟ - سؤال مبهم و گیج‌کننده بود؛ پنجاه و نه درصد از کسانی که در رأی‌گیری شرکت کردند برضد این پیشنهاد رأی دادند. به علاوه، تحقیقات AUEW نشان داد که اخراج «رابینسون» به وسیله شرکت غیر عادلانه بوده و یک اعتصاب رسمی اعلام شد که از ۱۱ فوریه آغاز می‌شد. «مایکل ادواردز» به درستی از بازگرداندن وی یا اصلاح پیشنهاد دستمزدها خودداری کرد. طرح‌های اضطراری به وسیله هیأت مدیره BL با کمک مقامهای وزارت صنایع و خزانه‌داری، برای مقابله با اوضاع در صورتی که لازم می‌شد طرح پس گرفته و شرکت به فروش گذاشته شود، تهیه شد. «مایکل ادواردز»، حتی در این مرحله مایل نبود به خریداران احتمالی خارجی برای فروش BL نزدیک شود، هرچند موافقت کرد که هر پیشنهادی را که از سوی خریداران بالقوه ممکن بود به وی ارائه

شود، با نظر مثبت مورد بررسی قرار دهد. مطمئناً نیروی کار BL نمی توانست در باره جدی بودن وضع خود، تردید زیادی داشته باشد. سهم BL در بازار آن قدر سقوط کرده بود که در ماه ژانویه، فروش فولاد از یک مدل «کورتینا» بیش از کل فروش BL بود.

با این حال، «مایکل ادواردز» و هیأت مدیره BL با تهدید اتحادیه روبرو شدند. به اعتصاب کنندگان گفته شد که اگر تا چهارشنبه ۲۳ آوریل به سرکارشان باز نگردند، اخراج خواهند شد. اما هرچقدر سرسختی BL را می ستودم از برخورد تجاری هیأت مدیره شرکت بیش از پیش ناخشنود می شدم. بویژه که مقاومت شدیدی از سوی هیأت مدیره شرکت برای فروش تمام یا بخشی از شرکت صورت می گرفت، و این درحالی بود که این مقاومت، بیشتر شکل اشکال تراشی داشت تا دشمنی اعلام شده.

به طور مثال، مقاومت شدیدی در ابتدا در برابر پیشنهاد من مبنی بر استخدام یک مشاور مستقل مالی برای اطلاع از توصیه های وی در مورد فروش دارایی های شرکت صورت گرفت. استدلال شد که چنین انتصابی به اعتماد مردم به آینده شرکت لطمه می زد. حتی گفته شد که این مسائل به مدیریت مربوط می شود، نه دولت. من نمی توانستم این استدلال را بپذیرم. دولت سهامدار اصلی در BL بود و سهامدار حق داشت در مورد این که دارایی شرکت چه موقع و چگونه باید به فروش برسد، اظهار نظر کند. در حقیقت این مشاور با رضایت «مایکل ادواردز» به موقع خود منصوب شد.

در چهارشنبه ۲۱ ماه مه، «مایکل ادواردز» دو تن از همکارانش را برای صرف یک شام کاری به خانه شماره ۱۰ داونینگ آورد.

از سوی دولت، «جفری هاو»، و «کیث جوزف»، «رابین ایبیس» رئیس CPRS و منشی خصوصی من نیز حاضر بودند. «مایکل ادواردز» گفت که BL با یک اوضاع تجاری بسیار بدتر از سال ۱۹۸۰ که طرح تهیه شد، روبروست. او گفت که شرکت قادر خواهد بود در داخل محدوده نقدی توافق شده برای سال ۱۹۸۰ زندگی کند، اما ۱۳۰ میلیون پاوند محدوده ای که به طور موقت برای سال ۱۹۸۱ در نظر گرفته شده و



این فرض که کمک دولتی مورد نیاز نخواهد بود، غیر واقع بینانه است.

او ادعا کرد که امید زیادی به همکاری با یک تولیدکننده آلمانی وجود دارد، اما چشم انداز فروش بخش اعظم شرکت در آینده نزدیک دلگرم کننده نبود. تنها «لندرور» می توانست در آن زمان قیمت خوبی به دست آورد، اما فروش جداگانه آن، بقیه شرکت را به طور جدی تضعیف می کرد. سایر بخش های BL ممکن بود با پیشرفت برنامه بهبود، ظرف یکی دو سال به فروش بروند. روشن بود که تمام این مسائل به کجا کشیده می شد؛ BL یک تقاضای دیگر برای پول مالیات دهندگان که احتمالاً مبلغ آن بسیار بالا بود، به ما تسلیم می کرد.

در پاسخ، من اعتراف کردم که BL به معامله بزرگی دست یافته است. اما در ضمن نگرانی ام را از تقاضاهای بی حد و حصر برای پول اضافی ابراز داشتم. من گفتم که BL نتوانسته است به هدف های تعیین شده در طرحش دست یابد. و احتمال اینکه پولی اضافی پرداخت شود وجود ندارد.

با پایان یافتن تابستان روشن شد که اوضاع مالی شرکت، حتی بدتر شده است. «مایکل ادواردز» ما را با گلایه هایش بمباران کرد. او از واردات از ژاپن ناراحت بود. او به دشواری های (بدون تردید واقعی) صادرات به اسپانیا به خاطر تعرفه های بالا، در حالی که آنها اتومبیل هایشان را آزادانه به کشور ما صادر می کردند اشاره کرد. او درباره سطح استرلینگ نگران بود. اما هیچیک از اینها نمی توانست بر روی این واقعیت سرپوش بگذارد که اوضاع در BL بد است و اینکه هیأت مدیره شرکت به نظر نمی رسد قادر باشد که اوضاع را دگرگون سازد. شرکت ۹۳/۴ میلیون پاوند به صورت بهره و مالیات در شش ماهه نخست سال زیان داده بود، در حالی که سودش در مدت مشابه سال قبل ۴۷/۷ میلیون پاوند بود. «مایکل ادواردز» سعی کرد موافقت دولت را با تأمین مالی یک اتومبیل برد متوسط BL - به نام LM ۱۰ - به طور جداگانه و به صورت پیش پرداخت طرح صنفی سال ۱۹۸۱ جلب کند. در حقیقت او می خواست من تعهد دولت را در این مورد در میهمانی شامی که در ۶ اکتبر از سوی جامعه تولیدکنندگان و تاجران اتومبیل (SMMT) ترتیب داده شده بود، اعلام کنم. من قصد نداشتم با آن موافقت کنم، یک بار دیگر من لاف نمی زدم.

به جای آن، من یک پیام نسبتاً متفاوت و احتمالاً کمتر خوشایند برای صنعت اتومبیل سازی فرستادم. من اعتراف کردم که بعضی از مشکلاتی که آنها با آن روبرو بودند از رکود جهانی ناشی می شود. اما این دلیل اصلی برای دشواریهای این صنعت نبود. من گفتم:

«امسال ما پایین ترین تولید اتومبیل را ظرف بیست سال اخیر داریم، نه به خاطر اینکه فروشمان در داخل پایین ترین بوده است. بلکه به این دلیل که مردم بیشتر ترجیح می دهند اتومبیل های خارجی را خریداری کنند تا اتومبیل های خودمان را. و بعضی از این اتومبیل ها به اقتصادهای با دستمزد و نرخ ارز بالا تعلق دارد. رکود جهانی ممکن است مشکلات ما را تشدید کرده باشد، اما عامل ریشه ای در صنعت اتومبیل سازی ما نیست. آنچه از سالهای ۱۹۵۰ برای صنعت اتومبیل سازی اتفاق افتاده است، نمونه بارز اشتباههایی است که در بسیاری از بخش های دیگر صنایع انگلیس روی داده است: دستمزدهای بالا با باروری بالا همراه نبوده است، سود پایین، سرمایه گذاری بسیار اندک، سرمایه بسیار کم برای R & D و طرحهای جدید ..... و چرا ما باروری نداشته ایم؟ به دلیل تعداد اضافی کارگر، مقاومت در برابر تغییر، اعتصابها و دست از کار کشیدنهای بیش از حد.»

آخرین بخش پیام، گویی در گوش کر خوانده شد. در ۲۷ اکتبر اتحادیه کارگران BL با اکثریت چشم افسا تصمیم گرفت پیشنهاد شرکت را در مورد ۶/۸ درصد افزایش دستمزد رد کند و یک اعتصاب را توصیه کرد. «مایکل ادواردز» به «کیث جوزف» نوشت که اعتصاب، دستیابی به طرح صنفی سال ۱۹۸۱ را که درست یک هفته قبل از آن تسلیم شده بود، غیر ممکن می سازد. او برای جلب حمایت از پیشنهاد افزایش دستمزد می خواست نامه ای برای آگاهی مقام های اتحادیه از جنبه های مهم طرح ۱۹۸۱ از جمله مبلغ های مورد نیاز برای سالهای ۱۹۸۱ و ۱۹۸۲ - رقمی که او پیش بینی می کرد حدود ۸۰۰ میلیون پاوند باشد - بنویسد. من با اکراه، با فکر «مایکل ادواردز» موافقت کردم، اما تنها با تفهیم کامل این مطلب که وزارت صنایع جای تردید باقی نمی گذاشت که دولت به هیچوجه خود را به تأمین این کمک ها متعهد نخواهد کرد و این مسأله ای است که هنوز باید مورد بررسی قرار گیرد. در حقیقت

نمایندگان اتحادیه BL در ۱۸ نوامبر عقب‌نشینی کردند و سرانجام تصمیم گرفتند که پیشنهاد شرکت را بپذیرند. تاریخ تکرار شد: تقریباً همین اوضاع سال قبل اتفاق افتاده بود. نیاز به مقابله با یک بحران در روابط صنعتی پرهیز از این برداشت را که ما حاضر بودیم مبالغه‌عظیمی به عنوان کمک اضافی دولت در اختیار شرکت قرار دهیم، شدیداً دشوار می‌ساخت. مهم نبود که انکار کنندگان ما چقدر روشن باشند، مردم به‌طور اجتناب‌ناپذیری این طور نتیجه‌گیری می‌کردند.

با هر منطق تجاری که دآوری می‌کردیم، هیچ دلیل موجهی برای ادامه کمک مالی به «لیلاند» انگلیس وجود نداشت. طرح صنفی سال ۱۹۸۰ نیاز به حدود ۱۳۰ میلیون پوند کمک اضافی دولت برای دوره سال ۱۹۸۱ و بعد از آن را پیش‌بینی کرده بود. در طرح سال ۱۹۸۱ که از ما خواسته بودند آن را تصویب کنیم، این مبلغ به یک میلیارد پوند افزایش یافته بود. ضمناً چشم‌انداز سوددهی بسیار تیره بود. پیش‌بینی‌های مربوط به سهم بازار در طرح‌های بعدی، ناامیدکننده تر شده بودند. بسیاری از مدل‌های BL توان رقابت نداشتند. کمک هزینه مترو و «لیلاند» انگلیس، هوندای می‌توانستند کمک باشند. اما هیچ‌یک سود زیادی در بر نداشت. در جهانی که هزینه پایین و حجم بالا عامل اصلی موفقیت بود BL هنوز یک تولیدکننده اتومبیل با هزینه بالا و حجم پایین به شمار می‌رفت.

در ۱۲ ژانویه در خانه شماره ۱۰ جلسه‌ای تشکیل دادم تا طرح صنفی را با «کیث جوزف»، «جفری هاو» و «نورمن» و دیگران مورد بحث قرار دهم. ما همچنان تأکید کردیم باید سعی کنیم یک راه‌حل بینابین میان تعطیل کامل و تأمین کامل مالی طرح صنفی بیابیم.

من می‌دانستم که تعطیل یک شرکت تولیدکننده اتومبیل با این حجم، و با عواقبی که برای غرب «میدلند» و منطقه «اکسفورد» دارد، از نظر سیاسی برای کابینه و حزب حداقل در کوتاه مدت قابل قبول نخواهد بود. همچنین هزینه سنگینی برای خزانه‌داری بود - البته شاید نه چندان متفاوت با مبلغ پولی که BL اینک درخواست می‌کرد. من در یک جلسه وزیران در شانزدهم ژانویه گفتم که دولت باید خود را از شر تأمین مالی این شرکت به شکلی که از نظر انسانی و سیاسی قابل قبول باشد، رها

سازد. برای اینکه تجارت اتومبیل را برای خریداران جذاب سازیم، ممکن است لازم باشد جریمه سنگینی پرداخت کنیم: البته در نهایت این نیز به معنای تعطیل بود، اما این بازار بود، نه دولت که در نهایت، آینده BL را تعیین می‌کرد. من گفتم طرفدار حمایت از طرح BL هستم - اما به شرط آنکه BL بسرعت دارایی خود را به فروش رساند یا با شرکت‌های دیگر ادغام شود.

این نکته آخر، هنوز بسیار اختلاف برانگیز بود. «مایکل ادواردز» به «جفری هاو» و «کیث جوزف» گفت که هیأت مدیره BL خوشحال خواهند شد که لندرور و سایر بخش‌های این شرکت را به فروش برسانند، چون اگر این کار را بکنند، می‌توانند ساخت اتومبیل را متوقف سازند: اما اگر قرار باشد آنها به تلاش خود برای نجات این شرکت اتومبیل‌سازی ادامه دهند، حاضر نخواهند بود لندرور را بفروشند. او گفت که اگر یک مهلت علنی برای فروش آن تعیین شود، هیأت مدیره موضعی غیرقابل پیش‌بینی اتخاذ خواهد کرد. البته، این رفتار، ما را در موقعیت دشواری قرار داد. چون تردیدی وجود نداشت که آنها قصد چنین کاری را داشتند. یک یا دو وزیر، چنان خشمگین شدند که علیه تمامی طرح قیام کردند. به علاوه برای ما ممکن نبود «یک راه حل بینابین» که من برای دستیابی به آن تلاش کرده بودم و شامل فروش شرکت بدون تعطیل کامل و فوری آن می‌شد، پیدا کنیم. اما واقعیت‌های سیاسی را باید پذیرفت. BL می‌بایست مورد حمایت قرار می‌گرفت. ما موافقت کردیم که طرح صنفی BL را که شامل تقسیم شرکت به چهار یا پنج شرکت کم یا بیش مستقل می‌شد، بپذیریم. ما هزینه‌های احتمالی را که به کنار گذاشتن طرح منجر می‌شد، محاسبه کردیم؛ هدفها را برای همکاری بیشتر با سایر شرکت‌ها مشخص ساختیم؛ و - با نهایت تأسف - ۹۹۰ میلیون پوند در اختیارش قرار دادیم.

البته این برای BL پایان داستان نبود، همان‌طور که برای BSC نبود. به موقع خود، نشان داده خواهد شد که تغییر رفتاری و بهبود کارایی که ظرف این سالها در این شرکت صورت گرفت جنبه دائمی داشت. در این چارچوب، سیاست ما در سالهای ۱۹۸۱ - ۱۹۷۹ در قبال BL موفقیت‌آمیز بود، البته موفقیتی که ارزان به دست نیامد. اما مبلغ عظیمی که ما مجبور شدیم از پول مردم برداشت کنیم، از مالیات‌دهندگان، با

نرخهای بالای بهره که برای تأمین هزینه قرض گرفتن از سایر واحدهای اقتصادی لازم بود. تأمین شد. و سروصدای تجلیل از هزینه‌های عمومی بالا با ناله خاموش کسانی که مجبور بودند آن را پرداخت کنند روبرو شد.

## فصل پنجم

# راه بدون بازگشت

سیاست ها و اقتصاد (۱۹۸۱ - ۱۹۸۰)

### دور زدن ممنوع

ساعت ۲:۳۰ بعد از ظهر روز جمعه ۱۰ اکتبر سال ۱۹۸۰ من برای ایراد یک سخنرانی در کنفرانس حزب محافظه کار در برایتون به پا خاستم. رقم بیکاری، بالای دو میلیون در حال افزایش بود؛ یک رکود عمیق در پیش رو داشتیم؛ تورم خیلی بیشتر از رقمی بود که ما به ارث برده بودیم، اگرچه در حال کاهش بود؛ و ما در پایان تابستان پرداخت ها و کسری های دولت بودیم. حزب نگران بود و همین طور من. استراتژی ما درست بود اما بهایی که باید برای اجرای آن می پرداختیم، خیلی بالا بود، و شناخت بسیار اندکی در مورد کاری که سعی داشتیم انجام دهیم وجود داشت، و ما با دشواری های بزرگ انتخاباتی روبرو بودیم. اما من به یک چیز اعتقاد راسخ داشتم و آن این بود اگر مردم فکر می کردند ما حاضریم زیر فشار راه خود را تغییر دهیم، هیچ بختی برای دستیابی به تغییر بنیادی رفتارها که برای بیرون کشیدن انگلیس از نزول لازم بود، وجود نداشت. من این نکته را با بندی که از «رونی میلار» به عاریه گرفتم

روشن ساختم:

«برای کسانی که نفس را در سینه شان حبس کرده، منتظر آن تکیه کلام محبوب رسانه ها هستند «دورزدن» - تنها یک چیز دارم که بگویم. «شما اگر می خواهید باز گردید، این خانم قصد بازگشت ندارد» من این را نه تنها به شما، بلکه به دوستانمان در خارج و همچنین کسانی که دوست ما نیستند می گویم.»

پیام همان قدر برای بعضی از همکارانم در دولت صریح بود که برای سیاستمداران حزبهای دیگر. در تابستان سال ۱۹۸۰ بود که منتقدان من در داخل کابینه برای نخستین بار به طور جدی سعی کردند استراتژی را که ما برای اجرای آن انتخاب شده بودیم، خنثی کنند - حمله ای که در سال بعد به اوج خود رسید و شکست خورد - در زمانی که من سخنرانی کردم، بسیاری از مردم احساس می کردند این گروه کم یا بیش در موقعیت بهتری قرار دارد.

### استدلالها در باره هزینه عمومی

نبرد باید ظرف دو سال بعد سه مسأله مربوط به هم را در بر می گرفت: سیاست پولی، هزینه عمومی و اتحادیه های کارگری.

مخالفان سیاست اقتصادی دولت استدلال می کردند که چون ما هوادار یک نظریه جزمی پولی هستیم که می گفت تورم را تنها با فشار طاقت فرسای پولی می شود پایین آورد، داشتیم اقتصاد را در میانه یک رکود تحت فشار قرار می دادیم. آنها می گفتند که چنین جزم گرایی بسادگی مانع آن شده است که ما از ابزار عملی سیاست اقتصادی مانند قیمت ها و کنترل درآمد استفاده کنیم، و ما را مجبور ساخته در زمانی که به قول «کینز» هزینه عمومی باید افزایش یابد، تا یک اقتصاد درگیر کمبود تقاضا را نجات دهد، هزینه عمومی را کاهش دهیم.

تلخ ترین استدلالهای کابینه بر سر هزینه عمومی بود. در بیشتر موارد، آنهایی که خود را از خط «جفری هاو» و من جدا کردند، در واقع قصدشان مخالفت با استراتژی کلی اقتصادی ما به عنوان دکترین پول گرایی نبود، آنها سعی می کردند بودجه وزارتخانه های خود را حفظ کنند.

بزودی روشن شد که طرحهای هزینه عمومی که در ماه مارس سال ۱۹۸۰

اعلام شد، خوش بینانه نبود. بخصوص، تبدیل زیان عظیم صنایع ملی شده به سود تحقق نمی یافت؛ مسئولان محلی طبق معمول بیش از حد عادی مصرف می کردند؛ و داشت ثابت می شد رکود عمیق تر از آن است که پیش بینی می شد، و در حال افزایش هزینه بیکاری و سایر مزایا بود. قرض دولت برای سه ماهه نخست سال ۱۹۸۰ به نظر می آمد مبلغ بسیار زیادی است، به علاوه «فرانسیس پیم» وزیر دفاع برای افزایش محدوده نقدی وزارت دفاع فشار می آورد.

ما تصمیم گرفته بودیم پیش از نخستین بحث دسته جمعی مان در باره هزینه عمومی سال ۱۹۸۱-۲ که قرار بود در ۱۰ ژوئیه صورت گیرد، یک بحث کلی در تاریخ ۳ ژوئیه در باره اقتصاد داشته باشیم. هدف ما، نشان دادن پیامدهای کامل مالیات بندی، شکست در کنترل هزینه ها به وزیران مسئول، و مقابله با استدلالهای ضد تورمی بود که تقریباً هرروز در روزنامه ها دیده و از زبان گروههای فشار شنیده می شد. اما من دچار این تصور باطل نبودم که آشنا کردن افکار همکارانم با مقدار معینی واقع گرایی کار آسانی است.

«جفری» برای کابینه تشریح کرد که اوضاع اقتصادی در داخل و خارج چقدر دشوار شده بود. تورم در اقتصادهای بزرگ بشدت افزایش یافته بود، قیمت نفت دو برابر شده بود. و جهان داشت بیش از پیش - به رهبری ایالات متحده آمریکا در رکود فرو می رفت. هرچند بازده در انگلیس کمتر از آنچه در سال ۱۹۸۰ پیش بینی می شد کاهش یافته بود، احتمال آن وجود داشت که بعداً سریع تر از آنچه برای سال ۱۹۸۱ انتظار می رفت سقوط کند. تورم داشت گند می شد، اما بسیار آهسته تر از آنچه ما امید داشتیم. بنابراین چشم انداز هزینه عمومی و بودجه سال بعد تیره بود. بعد بحث آغاز شد. بعضی وزیران استدلال کردند که برای خنثی کردن بیکاری افزایش چشمگیری باید در هزینه ها صورت گیرد، دیگران به سود احتیاط استدلال کردند. من با تأکید روی استراتژی کنونی، و با اشاره به لزوم حفظ محدودیت های هزینه عمومی، کاهش افزایش دستمزد بخش خصوصی به منظور ایجاد زمینه برای سقوط نرخهای بهره و بدهی دولت - هرچند در جمع کل هزینه من مایل بودم شاهد یک اولویت عالی برای مقابله با بیکاری بویژه در میان جوانان باشم - یک جمع بندی کلی ارائه



دادم. دور اول به سود «جفری» و من تمام شد.

اما بحث در داخل و خارج از دولت ادامه یافت. استدلال‌های مخالفان سیاست اقتصادی دولت به شکل‌های گوناگون سفسطه‌های رنگارنگی بیش نبود، هرچند پیام اصلی آنها همیشه یکی بود: «بیشتر مصرف کن و بیشتر قرض بگیر.» آنها عادت داشتند استدلال کنند که ما به هزینه عمومی اضافی برای مصرف در زمینه بیکاری و طرح‌های صنعتی، بیش از آنچه در نظر گرفته بودیم و در عمل مجبور بودیم صرفاً به دلیل رکود مصرف کنیم نیاز داشتیم. اما این استدلال نمی‌توانست روی این واقعیت سرپوش بگذارد که هزینه عمومی اضافی - در هر زمینه‌ای که خرج می‌شد - باید از «جایی» تأمین می‌شد. و «جایی» به معنای آن بود که یا باید مالیات‌هایی روی بخش خصوصی و صنایع وضع می‌شد؛ یا قرض گرفته می‌شد که نرخ‌های بهره را افزایش می‌داد؛ یا اسکناس چاپ می‌شد که موجب تورم می‌شد. همچنین احساسی وجود داشت که من باید در برابر آن مقاومت می‌کردم، احساسی که می‌گفت پولی که از بودجه جامعه اروپا بازپس گرفته بودم باید برای تأمین هزینه اضافی به کار گرفته شود. اما چرا باید فرض مسلم را براین می‌گرفتیم که هزینه عمومی بهتر از هزینه خصوصی است؟ چرا باید نتیجه تلاش‌هایم برای مهار کردن اشت‌های جامعه اروپا، خودبه‌خود به وسیله یک بخش عمومی سیری ناپذیر انگلیس مصرف می‌شد؟ بنابراین، من مصمم بودم مطمئن شوم کابینه مجموع هزینه عمومی سال ۲ - ۱۹۸۱ دولت را که در گزارش قبلی دولت اعلام شده بود، همان‌طور که با رسیدهای بودجه اروپایی از آن کاسته شده بود، تصویب می‌کند.

این اختلاف نظرهای اساسی میان ما بروشنی در جلسه ژوئیه کابینه پیرامون هزینه عمومی آشکار شد. بعضی وزیران استدلال کردند که به نیازهای بدهی‌های بخش عمومی اجازه داده شود افزایش یابند تا پاسخگوی نیازهای صنایع ملی شده که زیان می‌دادند، باشد. اما نیازهای بدهی‌های بخش عمومی، هم‌اکنون بسیار بالا بود، و صرف‌نظر از امتیازهای تئوریک اجازه می‌داد قرض‌گیری بخش عمومی در یک رکود افزایش یابد. این نیازها هرچقدر بیشتر افزایش می‌یافت، فشار بیشتری برای افزایش نرخ‌های بهره به منظور متقاعد کردن مردم به اینکه پول لازم را به دولت

قرض دهند، اعمال می‌کرد. و در یک نقطه معین - اگر فشار بیش از پیش زیاد می‌شد - یک بحران کامل پولی برای دولت وجود داشت. این بحران زمانی به وجود می‌آید که شما نتوانید هزینه قرضی را که از بخش غیربانکی گرفته‌اید، تأمین کنید. ما نمی‌توانستیم با حرکت بیشتر در این جهت، خطر کنیم، بنابراین، من یک بار دیگر روی باقی ماندن در داخل چارچوب طرح‌های هزینه عمومی تأکید کردم - هرچند در داخل آن ممکن بود اولویت، بیشتر به همیاری برای ایجاد شغل‌های جدید داده شود.

بودجه دفاعی، یک مشکل خاص بود. ما قبلاً تعهد ناتو را در مورد ۳ درصد افزایش واقعی هزینه‌های دفاعی مان پذیرفته بودیم. این یک امتیاز آشکار داشت؛ به شوروی نشان می‌داد که ما مصمم هستیم نگذاریم آنها مسابقه تسلیحاتی را که آغاز کرده بودند، ببرند. اما از دو جنبه دیگر که نگاه می‌کردیم خشنود کننده نبود. اول معنای آن این بود که وزارت دفاع انگیزه اندکی در شناخت ارزش پول در تجهیزات بسیار گران قیمتی که می‌خرید، داشت. دوم تعهد ۳ درصدی، معنایش آن بود که انگلیس یک نسبت بیشتری از تولید ناخالص ملی خود را در مقایسه با سایر کشورهای اروپایی برای دفاع خرج می‌کرد و درحالی که یک رکود بویژه عمیق را می‌گذراند این نسبت، باری غیرعادلانه و سنگین برایش بود. دشواریهایی نیز در مورد مدیریت بودجه وزارت دفاع وجود داشت. در اواخر سال ۱۹۸۰ وزارت دفاع محدوده نقدی خود را مصرف کرده بود زیرا، بر اثر اوضاع صنایع، عرضه کنندگان، سفارشهای دولت را سریع‌تر از آنچه انتظار می‌رفت، انجام داده بودند.

همین‌طور که به زمستان سال ۱۹۸۰ نزدیک می‌شدیم مشکلات اقتصادی روی هم انباشته می‌شد و فشار سیاسی در حال افزایش بود. اگر عنصر دوم استراتژی - عرضه پول - آن‌طور که پیش‌بینی شده بود، خود را نشان می‌داد ممکن بود آسانتر بتوان در نبرد برای کنترل شدید هزینه‌های معمولی، حمایت دیگران را جلب کرد. اما این‌طور نشده بود. در چهارشنبه ۳ سپتامبر، «جفری‌هاو» و من با هم ملاقات کردیم تا اوضاع پولی را مورد بحث قرار دهیم. می‌خواستیم بدانیم ارقام واقعاً چه معنایی دارند؟ برحسب ۳M پاوند که ارزیابی می‌کردیم عرضه پول بسیار سریع‌تر از هدفی

که در MFTS (استراتژی مالی میان مدت) در زمان بودجه ماه مارس تعیین کرده بودیم افزایش می‌یافت. برآورد این که چقدر از این افزایش حاصل اقدام ما در برچیدن کنترل‌های ارزی در سال ۱۹۷۹ و تصمیم ما در ماه ژوئن یعنی بر برداشتن «کرس» ابزاری که بانک انگلیس با آن محدودیت مالی را روی قرض‌دهی بانک‌ها اعمال می‌کرد - بود مشکل به نظر می‌رسید. بسیاری از تحلیلگران استدلال می‌کردند که هردو این آزادسازی به طور انحرافی ارقام ۳M پائین را دچار تورم ساخته‌اند. همان‌طور که من در روز یکشنبه اول فوریه در مصاحبه با «برایان والدن» گفتم: «یک کرس در آنجاست تا ورم را بپوشاند، نه این که به مداوای آن پردازد و وقتی شما آن را بردارید ممکن است متوجه شوید که ورم بیشتر شده است.»

برعکس بعضی دیگر از تدابیر پولی پایین‌تر از هدف‌های تعیین شده بودند. مخالفان سیاست اقتصادی دولت رفتار برخلاف انتظار ۳M پائین را موضوع مناسبی برای شوخی در ضیافت‌های شام یافتند. اما برای «جفری‌ها» و من چنین تفریحی وجود نداشت. استدلال‌هایی که در باره این می‌شد که کدام تدبیر، درست‌ترین تدبیر برای عرضه پول است بسیار فنی بود، اما درضمن اهمیت بسیار نیز داشت.

البته ما هرگز به ارقام پولی نگاه نکردیم تا حدس بزنیم چه اتفاقی داشت می‌افتاد. ما همچنین به دنیای واقعی اطراف خود نگاه کردیم. و آنچه مشاهده کردیم داستان متفاوتی از ارقام بسیار بالا ۳M پائین به ما عرضه داشت. تورم به طور چشم‌افسائی کند شده بود، بویژه قیمت‌ها در مغازه‌ها که رقابت در آنها بسیار شدید بود.

استرلینگ بسیار قوی بود و در نیمه دوم سال ۱۹۸۰ به طور متوسط پایین‌تر از ۲/۴۰ دلار قرار داشت. و مسأله حساس، در اینجا این بود که نرخ بالای ارز کم یا بیش یک عنصر مستقل در پایین آوردن تورم بود؛ که این امر یا از فشار پولی که شدیدتر از هدف اولیه ما بود، و یا از ارقامی که ۳M پائین توصیه می‌کرد سرچشمه می‌گرفت.

بعضی از مشاوران نزدیک من، به دومی فکر می‌کردند. پروفیسور «داگلاس هاگ» گزارشی برای من فرستاد که در آن سیاست‌های ما را از دو جنبه غیرمتعادل ذکر

کرده بود: اول آنها فشار بسیار سنگین تری را روی بخش خصوصی اعمال می کردند تا بخش عمومی (که من می دانستم واقعیت دارد) و دوم آنها بیش از اندازه روی کنترل عرضه پول و بسیار کمتر روی کنترل PSBR (نیازهای بدهی های بخش عمومی) تأکید داشتند که نتیجه اش افزایش نرخ بهره به سطحی بیش از آنچه باید باشد بود. (من همچنین طی سال بعد با این دیدگاه موافق شدم) در تابستان سال ۱۹۸۰ من با «آلن والترز» که قرار بود از آغاز سال ۱۹۸۱ به عنوان مشاور سیاست اقتصادی در خانه شماره ۱۰ به من پیوند و من هر روز بیشتر به داوریه های او متکی می شدم، ملاقات کردم. نظر «آلن» این بود که فشار پولی بسیار زیاد است و اینکه نزدیکترین تعریف «پول» چیزی بود مشهور به پایگاه پولی که بهترین و شاید تنها راه قابل اعتماد برای حرکت به شمار می رفت. مطمئناً طی پاییز سال ۱۹۸۰ نزدیکترین تعریف پولی، بیانگر این بود که ما داشتیم یک سیاست بسیار جدی پولی را دنبال می کردیم.

اگر ابهامی در این مرحله در مورد موضع پولی ما وجود داشت، در مورد جریان هزینه عمومی به طور ثابت در حال صعود بود و به هیچوجه ابهامی دیده نمی شد. دستمزد بخش دولتی بدترین مشکل بود: صورتحسابهای دریافتی ما بیشتر میراث سیاست ناکام درآمدهای حزب کارگر بود، اما آنها باید همه پرداخت می شدند، و پایگاه والاتری برای حل و فصل های آینده نیز به وجود می آوردند. متهم اصلی دیگر برای افزایش چشم افشا در هزینه عمومی همان طور که قبلاً گفته ام صنایع ملی شده بودند. با در نظر گرفتن ارقام ناامیدکننده ای که از دور تسلسل هزینه عمومی به دست می آمد، من در آن موقع نوشتم که این هزینه ها به تمامی استراتژی هزینه عمومی دولت لطمه زده است. اما بدتر هنوز در راه بود.

در ماه سپتامبر «جفری هاو» یادداشتی برای من فرستاد که به هشدار می مربوط می شد که قبلاً در باره هزینه عمومی به کابینه داده بود. افزایش مورد نیاز صنایع ملی شده بویژه BSC (شرکت فولاد انگلیس)، کاهش های بیشتر را در برنامه برای حفظ کل، نسبت به آنچه در ماه ژوئیه توافق شده بود، ایجاد می کرد. در این مورد این افزایش همان طور که کابینه مایل بود برای حمایت صنعتی و اشتغال صورت گرفت، اما کاهش مربوط هنوز لازم بود بیشتر باشد. پنجمین دور هزینه عمومی در شانزده

ماه می‌رفت تا فریادهای خشم را سرعت بخشد؛ و همین طور هم بود.

در حقیقت یک یادداشت دیگر «جفری» در اوایل اکتبر ثابت کرد که این موضع اگر بهتر نمی‌شد، داشت بدتر می‌شد. ارقام بدتر از چیزی بود که ماه قبل پیش بینی شده بود. آخرین پیش بینی در باره PSBR برای سال ۲-۱۹۸۱ به ۱۱ میلیارد دلار نزدیک شده بود که خیلی بیشتر از رقم برنامه ریزی شده بود. خزانه داری هم اکنون شروع کرده بود به مطالعه راههایی که ممکن بود این رقم را کاهش بدهد و داشت به احتمال افزایش مالیاتهای سود ناشی از نفت و گاز دریای شمال، و بالا بردن سهم بیمه ملی کارکنان فکر می‌کرد و اینکه مزایای مالیات بردرآمد شخصی را، با تورم، کاملاً هم تراز نکند. تمام این شق‌های مالیاتی نامطلوب، الزام کاهش بیشتر هزینه عمومی را تقویت می‌کرد. ما به یک فشار محدود نقدی برای تمام برنامه‌ها و یک کاهش هزینه جاری مسئولان محلی نیاز داشتیم، و باید دوباره سراغ هزینه دفاعی و مسأله حساس تر سیاسی بودجه تأمین اجتماعی می‌رفتیم. (بودجه تأمین اجتماعی یک چهارم کل هزینه عمومی را که حقوق بازنشستگی افراد، بزرگترین رقم آن را تشکیل می‌داد، در بر می‌گرفت.) اما من در زمانی که در پارلمان بودم، قول داده بودم که دومی را هماهنگ با تورم افزایش دهم. ما وارد مجرای خطرناکی می‌شدیم.

شیوه اداره گفتگوهای جدید هزینه عمومی بدون تردید از اهمیت زیاد برخوردار بود. جفری و من تصمیم گرفتیم تمامی مسأله را در جلسه کامل کابینه مطرح نکنیم. بنابراین، من جلسه‌ای با شرکت وزیران اصلی تشکیل دادم تا ابتدا مسأله را مورد بررسی قرار دهند. وزیر خزانه داری موقعیت ما را تشریح کرد و بعد وارد بحث ریاضی شد.

طرح ما موفقیت آمیز بود. کابینه بدون تقلای زیاد در ۳۰ اکتبر استراتژی را تصویب کرد و هدف ما را در حفظ هزینه عمومی سال ۲-۱۹۸۱ و سال بعدش تقریباً در سطوح تعیین شده در برنامه ماه مارس مورد تأیید قرار داد. این به معنای کاهش حجم پیشنهادی از سوی خزانه داری بود - هرچند حتی با این کاهش‌ها ما مجبور می‌شدیم اگر قرار بود PSBR را به یک سطح قابل رقابت با نرخهای پایین بهره برسانیم، مالیاتها را افزایش دهیم.

مخالفت بسیار شدیدتر کابینه، زمانی ظاهر شد که ما شروع کردیم به مطالعه تصمیم‌هایی که برای اجرای استراتژی تأکید شده لازم بود. مخالفان سیاست اقتصادی دولت اینک شیوه برخورد تازه‌ای را کشف کرده بودند. آنها ادعا کردند برای داوری در باره اینکه این استراتژی درست است، از اطلاعات کافی برخوردار نیستند. آنها گفتند که بدون این اطلاعات، در موقعیتی نبودند که بتوانند پیامدهای اقتصادی - سیاسی و اجتماعی راههای مختلف دستیابی به این استراتژی از جمله تغییرات در مالیات بندی و کاهش هزینه‌های عمومی را سبک و سنگین کنند. نتیجه این کار روشن بود. در عمل وزیران مصرفی سعی داشتند به گونه‌ای رفتار کنند که گویی وزیر خزانه داری هستند. این در آینده نسخه‌ای می‌شد برای نبود کامل کنترل هزینه‌ها و در نتیجه آشوب اقتصادی. سه مسأله مهم در صحبت‌هایی که ما در جلسه سه شنبه ۴ نوامبر داشتیم، خدمات بهداشتی، بودجه دفاعی و تدابیر ویژه اشتغال بود که «جیم پریر» انتخاب کرده بود. در مورد بهداشت ما تصمیم گرفتیم به جای آنکه برنامه بهداشتی کاهش یابد، عنصر خدمات بهداشت ملی در سهم بیمه ملی افزایش پیدا کند - ما قولی را که در برنامه مان داده بودیم همچنان محترم شمردیم. در زمینه دفاعی، موافقت کردیم که کاهش‌ها باید بین سطوحی باشد که خزانه داری خواسته بود و وزارت دفاع پیشنهاد می‌کرد. و بالاخره در باره تدابیر ویژه اشتغال که بعد من در سخنرانی‌ام در باره این موضوع اعلام کردم که ۴۴۰ هزار شغل در برنامه فرصت‌های اشتغال جوانان ایجاد می‌کرد - ۱۸۰ هزار بیش از سال کنونی - موافقت کردیم.

دو روز بعد، اعضای کابینه دوباره گردهم آمدند تا گفتگوها را دنبال کنند. اوضاع مالی صنایع ملی شده حتی در این مدت کوتاه که ما بررسی هزینه‌هایمان را آغاز کرده بودیم وخیم‌تر شده بود. پرداخت‌های بخش خصوصی هنوز مایه دردسر بود. اگر ما می‌توانستیم پرداخت خدمات عمومی را در آینده به ۶ درصدی که می‌خواستیم افزایش دهیم هنوز می‌توانستیم یک PSBR ۱۲ میلیارد پائندی را در سال ۲-۱۹۸۱ در مقایسه با ۷ میلیارد پائند اعمال شده از سوی MFTS انتظار داشته باشیم. تأمین یک PSBR این حجم و کاهش نرخهای بهره در یک زمان

ممکن نمی‌شد. در نتیجه برای پرهیز از نرخهای بالای بهره، افزایش مالیات در سطحی قابل قبول مورد نیاز بود. در جمع‌بندی که ارائه دادم، یادآور شدم که اگر کاهشی که هنوز تحت بررسی قرار داشت از جمله دفاع، تأمین اجتماعی و آموزش و پرورش واقعاً مورد توافق قرار نگیرد، اوضاع هنوز از این بدتر خواهد شد. در حقیقت کابینه تصمیم‌های نهایی را در باره مجموعه طرح هفته بعد گرفت.

بنابراین، بیانیه پائیز که در ۲۴ نوامبر سال ۱۹۸۰ انتشار یافت، بعضی از نامطلوب‌ترین تدابیر را شامل می‌شد. سهم بیمه ملی کارکنان باید افزایش می‌یافت. حقوق بازنشستگی و سایر مزایای تأمین اجتماعی در صورتی که تورم نسبت به سال کنونی بیش از یک درصد افزایش می‌یافت یک درصد کمتر از نرخ تورم در سال بعد، افزایش پیدا می‌کرد. کاهش‌هایی در هزینه دفاعی دولت محلی صورت گرفت. اعلام شد که یک مالیات تکمیلی برای سود نفت دریای شمال وضع خواهد شد. اما چند خبر خوش نیز وجود داشت:

تدابیر بیشتر برای اشتغال - و یک کاهش ۱۲ درصدی در MLR (حداقل نرخ وام).

### نارضایتی به خارج درز پیدا می‌کند

تعداد معدودی از مردم در امور عالی اقتصادی کارشناس هستند - هرچند اغلب وقتی به قول‌ها عمل نمی‌شود، از یک حس زیرکانه برخوردارند. در اواخر سال ۱۹۸۰ من احساس کردم که داشتیم اعتماد عمومی را نسبت به استراتژی اقتصادی خود از دست می‌دادیم. من با محبوبیت نداشتن می‌توانم زندگی کنم، اما از دست دادن اعتماد مردم به توانایی ما برای اجرای برنامه اقتصادی مان بسیار خطرناکتر بود. ما اینک، در حالی که به خرج کردن کمتر نیاز داشتیم، بیشتر خرج می‌کردیم؛ تورم بالا بود در حالی که ما ادعا می‌کردیم کاهش آن در اولویت قرار دارد؛ و صنایع خصوصی با دشواری روبرو بود، در حالی که ما چندین سال بود که می‌گفتیم تنها تجارت آزاد می‌تواند یک کشور را ثروتمند سازد. البته ما می‌توانستیم به عواملی اشاره کنیم که کنترل کمتری - یا هیچ - روی آنها داشتیم، و در رأس همه، رکود جهانی؛ و در مورد تورم و حل مسأله دستمزدها حرکتی در جهت درست صورت

گرفته بود. اما اعتبار ما به خطر افتاده بود؛ و آخرین چیزی که من می توانستم تحمل کنم، نارضایتی آشکار در داخل خود کابینه بود که زیاد روی آن تبلیغ می شد.

نارضایتی عمومی از مخالفان سیاست اقتصادی دولت در چیزی به عبارت کشیده شده بود که به روشنی می خواستند یک قاعده بندی بسیار پیچیده باشد. هرواژه ای پوشش نیمه پنهانی از معنا داشت که با اشکالات فلسفی درهم پیچیده شده بودند تا سیاست های عملی را با تفسیر محکوم کنند. این برخورد پنهانی و غیرمستقیم شیوه کار من نبود، و احساس می کردم تحقیر شده ام. من با استدلال صادقانه پیشرفت کرده بودم؛ و به راه های عملی علاقه مندم. ترجیح می دهم با مخالفانم بحث کنم تا این که در آنها نفوذ کرده، به آنها ضربه بزنم. معتقد نیستم که مسئولیت گروهی، یک داستان جالب است، بلکه آن را یک نکته اصولی می دانم. تجربه من نشان می دهد که تعدادی از مردان که در سیاست با آنها سروکار داشته ام، دقیقاً همان ویژگی هایی را از خود نشان می دهند که به زنان نسبت می دهند - بیهودگی و ناتوانی در تصمیم گیریهای سخت. همچنین بعضی مردان هستند که به سادگی نمی توانند قبول کنند برای یک زن کار کنند. آنها کاملاً آماده اند از جنس ضعیف تر هرگونه ستایشی به عمل آورند، اما اگر یک زن امتیاز خاصی از آنها نخواهد و انتظار داشته باشد که تنها با توجه به آنچه هست و نیست در باره اش داوری شود. این به نظر آنها به طور غیرقابل بخشایشی شدیداً عجیب می آید. البته در چشم مخالفان سیاست اقتصادی دولت در تشکیلات حزب محافظه کار من تنها یک زن نبودم، اما آن زن تنها یک نفر از جنس مخالف هم نبود، بلکه زنی بود از طبقه مخالف، شخصی با اعتقاد به اینکه ارزشها و تقوای انگلیس میانه باید برای حل مشکلاتی که اجماع تشکیلات به وجود آورده بود، به کار گرفته می شد. من بارها دچار لغزش شده بودم. بحث های مربوط به اقتصاد و هزینه عمومی در سال ۱۹۸۰ بارها به مطبوعات کشیده شد؛ تصمیم هایی که گرفته شد، از سوی یک طرف یا طرف دیگر به عنوان پیروزی تلقی شد؛ و «برنارد اینگهام» به من گفت که انتقال یک حس وحدت و یکپارچگی تقریباً غیرممکن به نظر می رسد. در طول سال ۱۹۸۰ مردم یک رشته



سخنرانی و مقالات را به وسیله «یان گیلмор»، و «نورمن سنت جان استوئاس» دربارهٔ نارسایی‌های پولگرایی شاهد بودند که به گفته آنها بشدت برخلاف سیاست‌های حزب محافظه‌کار و یک نوع جزم خصمانه بود. هرچند آنها معمولاً سعی می‌کردند که با گنجاندن سخنانی در ستایش از من و سیاست دولت، خود را در برابر اتهام بی‌وفایی تحت پوشش قرار دهند.

«یان گیلмор» در یک سخنرانی در ماه نوامبر در کمبریج ادعا کرد که انگلیس با خطر ایجاد یک جامعه پیچیده با تمام ازخودبیگانگی و مصائب آن روبروست که بیشتر شبیه آن بود که بگوید انگلیس در «زمستان نارضایتی» قرار دارد.

رهبران صنعتی به برداشت عمومی از این اختلاف دامن زدند. در همان ماه مدیرعامل CBI (کنفدراسیون صنایع انگلیس) قول یک جنگ آشکار را برضد سیاست‌های دولت داده بود؛ هرچند وقتی اندکی بعد با CBI ملاقات کردم، خوشحالم که بگویم چنین جنگی هنوز مشهود نبود. بعد در ماه دسامبر گزارش شد که «جیم پریور» از ما می‌خواهد که زبان «سمینارهای آکادمیک» را به کار نگیریم. اما شاید عجیب‌ترین اظهارنظر اعتراف «جان بیفن» - که البته آخرین اظهارنظر او نیز نبود - در کمیته دارایی حزب محافظه‌کار در پارلمان بود که گفت درعلاقه ما به MFTS که او - به عنوان وزیر ارشد دارایی - سعی داشت با موفقیت اندک در زمینه هزینه عمومی اعمال کند، سهیم نیست. به همین دلیل، وقتی بعداً در آن ماه با مدیران «کمیته ۲۲» ملاقات کردم متوجه شدم آنها نظر چندان خوشی از تلاشهای وزیران برای ارائه دیدگاههای دولت نداشتند. به طور مسلم من کاملاً با آنها موافق بودم. اما مسأله تنها ارائه دیدگاههای دولت نبود، بعضی وزیران سعی داشتند خود استراتژی را بی‌اعتبار سازند. و ما نباید اجازه می‌دادیم این کار ادامه یابد.

من در تعطیلات کریسمس فرصت داشتم تا فکر کنم چه کار باید کرد. به این نتیجه رسیدم که وقت آن است که کابینه را ترمیم کنم. تنها مسأله این بود که آیا یک ترمیم محدود، به تغییر توازن به سود استراتژی اقتصادی مان کمک می‌کند یا تغییر بنیادی‌تری لازم است و به نتیجه‌گیری اول رسیدم.

در روز دوشنبه ۵ ژانویه ترمیم را انجام دادم و با «نورمن سنت جان استوئاس»

آغاز کردم. من از این که «نورمن» را از دست می‌دادم متأسف بودم، اما او خود خروجش را غیرقابل اجتناب کرده بود. او ذهن درجه یک و هوش آماده‌ای داشت، اما از یک اصل سیاسی تجاوز کرد. شوخی‌های او برضد سیاست دولت بآرامی از مباحثات خصوصی به نجوای عمومی تبدیل شد و در صفحه‌های اول روزنامه‌ها جای گرفت. نفر بعد «انگوس ماود» بود که هوش زیادش را به حمایت از من به کار گرفته بود، اما احساس کرد وقتش رسیده است که شغل خود را به عنوان رئیس سر رشته‌داری مسئول اطلاعات دولت برای بازگشت به نویسندگی رها کند. «جان‌نات» را به جای «فرانسیس پیم» به وزارت دفاع منتقل کردم. اعتقاد راسخ داشتم که شخصی با شناخت واقعی از امور مالی و پایبند به کارآیی برای این وزارتخانه مورد نیاز است. «جان بیفن» را به جای «جان‌نات» در وزارت بازرگانی گماردم و «لئون بریتان» را به درخواست «جفری‌هاو» به عنوان وزیر ارشد انتخاب کردم. «لئون بریتان» دوست نزدیک «جفری» بود. او شدیداً با استعداد و سختکوش بود و با ذهن روشنش بویژه در جناح مخالف (وقتی که جزء سخنگویان حزب در باره مسأله کاهش ارزش پول بود، که در آن هنگام مسأله پیچیده‌ای به شمار می‌رفت). مرا تحت تأثیر قرار داده بود. دو تن از با استعدادترین وزیران مشاور نیز برای کمک به «کیت جوزف» به وزارت صنایع آمدند: «نورمن تیت» و «کنت بیکر». «نورمن» با من در جناح مخالف از نزدیک کار کرده بود. من می‌دانستم که او کاملاً به سیاست‌های من پایبند است. او در بخش اعظم دیدگاه‌های من سهیم بود و یک رزمنده خستگی‌ناپذیر به شمار می‌رفت. به «کن» مسئولیت ویژه تکنولوژی اطلاعات داده شد، کاری که او در آن به عنوان عرضه‌کننده یک سیاست درخشان استعداد خود را نشان داده بود. «فرانسیس پیم» وظیفه بخش اطلاعات دولت را که با مقام رهبر مجلس عوام ترکیب شد، برعهده گرفت. اما بخش نخست این انتصاب در ماه‌های آینده خود منبع یک رشته مشکلات شد.

امیدوار بودم که با این ترمیم معتدل کابینه، بتوانیم با وحدت و اراده بیشتر با دشواریهای اقتصادی خود روبرو شویم. به طور قطع هر دو کیفیت لازم بود: انتقاد از استراتژی ما در حال افزایش بود. من به یک پاتک دست زدم. در هر دو مصاحبه‌ام در

اول فوریه با «جهان در آخر هفته» و سخنرانیم در چند روز بعد در بحث اقتصادی مجلس عوام به استدلال‌های کسانی که معتقد بودند مشکل واقعی انگلیس نبود تقاضای اقتصادی است، و استدلال می‌کردند که باید آن را با تورم اصلاح کنیم، پاسخ گفتم؛ من به مجلس عوام گفتم:

«هرگاه دولت‌ها سعی کردند با پمپاژ کردن پول به داخل اقتصاد، کار ایجاد کنند، موجب تورم شدند. تورم به هزینه‌های بالاتر منجر شد. هزینه‌های بالا به معنای از دست دادن توانایی رقابت بود. تعداد معدودی شغل که به دست آوردیم، همراه شغل‌های بسیار دیگر از دست رفتند و بعد روند تازه‌ای از یک بیکاری و تورم سطح بالا دوباره از نو آغاز شد و هر بار در کنار تورم و بیکاری افزایش یافت.»

اما طرف مقابل متحدان مهمی در رسانه‌ها داشت. مقاله‌ای در «ساندی تایمز» که معمولاً یک روزنامه محافظه‌کار است - این تیترا داشت:

«خانم تاچر: اشتباه، اشتباه، اشتباه» در حقیقت روزنامه‌ها از اظهارنظرهای خصمانه پر بودند. و این به روحیه هواداران من لطمه زد. در ۲۷ فوریه، من یادداشتی از «یان گو» دریافت داشتم.

نخست وزیر

۱ - متأسفم به اطلاع برسانم در روحیه هواداران ما ضعف چشم‌افسایی مشاهده شده است.

۲ - من این ضعف را به عوامل زیرنسبت می‌دهم:

(الف) افزایش نگرانی در باره ابعاد رکود و بیکاری

(ب) شکست‌های فرضی برای دولت در زغال سنگ و در سطحی پایین‌تر در

حل و فصل مشکل دستمزدهای کارگران آب.

(پ) اندازه PSBR و کندی که نرخ بهره با آن در حال سقوط است.

(ت) اشتباه‌های سیری ناپذیر بخش دولتی به ویژه NCB، BSC، BL

بسیاری از منتقدان در داخل و خارج حزب محافظه‌کار احساس می‌کردند که

ضعف ما را دریافته‌اند و مصمم بودند از آن بهره‌برداری کنند و بودجه سال ۱۹۸۱ را بهترین فرصت برای خود می‌دانستند.

## بودجه سال ۱۹۸۱

هرگز هفته‌هایی را که به تدوین بودجه سال ۱۹۸۱ منجر شد، فراموش نخواهم کرد. تقریباً یک روز نبود که بدون وخامت بیشتر اوضاع مالی، سپری شود. در اواخر ژانویه، «جفری‌هاو» هنوز امیدوار بود که بتواند کاهش‌های جدی در مالیات بر درآمد و حمایت قابل ملاحظه‌ای از صنایع به عمل آورد. اما در اوایل فوریه خزانه‌داری خود هم‌اکنون داشت در مورد این چشم‌انداز محتاط‌تر و بدبین‌تر می‌شد. PSBR برای سال کنونی به نظر می‌رسید به ۴ تا ۶ میلیارد پوند بیش از رقم پیش‌بینی شده در بودجه سال ۱۹۸۰ برسد. پیش‌بینی کنونی خزانه‌داری که دربرگیرنده نمودار مزایای مالیاتی شخصی و عوارض خاص می‌شد و تدابیر اعلام شده در نوامبر سال ۱۹۸۰ را به حساب آورده بود، یک PSBR حدود ۱۱ میلیارد پوندی را برای سال ۱۹۸۱-۲ (نزدیک به ۴/۵ درصد تولید ناخالص ملی) در مقایسه با رقم اعلام شده از سوی MTFS که حدود ۷/۵ میلیارد پوند (نزدیک به ۱۳ درصد تولید ناخالص ملی) بود نشان می‌داد. در این مرحله خزانه‌داری معتقد بود ما باید هدفمان را رسیدن به PSBR به شکلی زیر ۱۰ میلیارد پوند قرار می‌دادیم.

بنابراین، یک اختلاف ۱ تا ۱/۵ میلیارد پوندی وجود داشت.

درآمدهای فردی افزایش یافته بود، درحالی‌که سود شرکت‌ها کاهش داشت، در نتیجه روشن بود که بار اصلی هرگونه مالیات‌بندی جدید، به دوش اشخاص خواهد بود تا بخش تجاری. خزانه‌داری به جای یک افزایش کامل ۱/۵ درصدی که برای پاسخگویی به تورم لازم بود از یک افزایش حداقل ۶/۵ درصدی مزایای شخصی - درحالی‌که آنها به یک افزایش ۹ یا ۱۰ درصدی امید داشتند - صحبت می‌کرد. آنها در نظر داشتند عوارض الکل، توتون و بنزین را به میزان یک و سه چهارم یا شاید دو برابر نرخ لازم برای پاسخگویی به تورم افزایش دهند.

اقتصاد تجاری (بوژه CBI) برای یک کاهش مالیات اضافی بیمه ملی (NIS) فشار می‌آورد، اما مشکلاتی در مورد این پیشنهاد وجود داشت؛ هزینه هریک درصد کاهش در یک سال کامل بسیار زیاد بود، ترمیم غیرقابل تشخیص بود و این خطر وجود داشت که بخشی از آن ممکن بود سرعت وارد دستمزدها شود.

راههای احتمالی دیگر برای کمک به صنایع که هریک زیانهای خاص خود را داشت شامل یک کاهش مالیات صنفی یا عوارض نفت سوخت سنگین می‌شد. ما در نوامبر یک مالیات اضافی را روی نفت دریای شمال و سودهای ناشی از فروش گاز اعلام کرده بودیم. مسأله اینک این بود که یک مالیات غیرمنتظره را روی سود بانک‌ها اعمال کنیم، یا خیر؟ طبیعتاً بانک‌ها شدیداً با این فکر مخالف بودند، اما واقعیت این بود که آنها بیشتر، در نتیجه سیاست نرخهای بهره بالا به سودهای عظیم دست یافته بودند، تا افزایش کارایی یا دادن خدمات بهتر به مشتریان.

اما اینها اساساً مسأله‌های دست دوم بودند و در مورد مسأله‌های مهم‌تر یک اختلاف نظر مشروع در میان «طرفداران سیاست اقتصادی دولت» وجود داشت. مسأله اصلی این بود که تصمیم بگیریم موضع مالی بودجه و سیاست پولی که از آنها حمایت می‌کرد تا چه اندازه باید «محکم» باشد. «آلن والترز» که اینک در خانه شماره ۱۰ به دولت پیوسته بود، در این باره دیدگاههای قوی خاص خود را داشت. او خواستار کاهش بیشتر در PSBR نسبت به آنچه «جفری‌ها» پیشنهاد می‌کرد، بود. او همچنین معتقد بود که شیوه‌ای که سیاست پولی براساس آن اعمال می‌شد، درست نیست. اما خزانه داری حاضر نبود به سیستم کنترل پایگاه پولی که «آلن» طرفدار آن بود و من نیز با تحلیل روشن و نافذ او به سویس جلب شده بودم حرکت کند.

و این خیلی بیش از یک اختلاف نظر فنی بود. «آلن والترز»، «جان هاسکینز» و «آلفرد شرمز» توصیه کردند که پروفیسور «یورک نیهانس»، اقتصاددان برجسته و متخصص سیاست پولی در سوییس باید یک گزارش تحقیقی در باره سیاست پولی برای من تهیه کند. گزارش پروفیسور «نیهانس» که من آن را در اوایل ماه فوریه خواندم، با وجود اینکه در چارچوب زبانی شدیداً فنی تهیه شده بود، پیام روشنی داشت. این پیام این بود که نفت دریای شمال احتمالاً یک عنصر اصلی در ارزیابی استرلینگ نیست، بلکه سیاست محکم پولی موجب شده بود ارزش پناوند آن قدر افزایش یابد، چنین فشاری را روی صنایع انگلیس تحمیل کند و باعث رکود بیشتر شود. گزارش استدلال می‌کرد ما باید از پایگاه پولی ولی نه M۳ پناوند به عنوان تدبیر اصلی مالی استفاده کنیم و پیشنهاد می‌کرد آن را در نیمه نخست سال ۱۹۹۱ افزایش

دهیم. خلاصه پروفیسور «نیهانس» فکر می‌کرد سیاست پولی بیش از حد محکم است و باید متعادل تر شود. «آلن» به صراحت با او موافق بود.

اما تردیدهای من در این زمان در مورد اعمال سیاست پولی به وسیله خزانه‌داری، از نگرانی که در نتیجه رشد تدریجی در برآوردهای خزانه‌داری از PSBR - هدفی که سیاست پولی ما با آن به حرکت درآمده بود - احساس می‌کردم بیشتر بود. در ۱۰ فوریه سال ۱۹۸۱ «جفری‌هاو» و من ملاقات کردیم تا استراتژی پولی را مورد بررسی قرار دهیم. «جفری» به من گفت که پیش‌بینی مربوط به PSBR افزایش یافته و نه رقم ۱۱ میلیارد، بلکه ۱۳ میلیارد را نشان می‌دهد. او حالا در باره افزایش مالیات بر درآمدها به میزان تنها ۶ درصد و مزایا به میزان ۱۰ درصد که قبلاً روی آن تأکید کرده بود سخن می‌گفت - هرچند هنوز خواهان یک طرح کلی تجاری بود. من گفتم هدف باید تقویت صنایع باشد و این دقیقاً به معنای دادن اولویت به کاهش نرخهای بهره بود که همچنین کمک می‌کرد به پایین آوردن نرخ ارز. اگر بین کاهش NIS و یک PSBR پایین‌تر انتخابی باید صورت می‌گرفت، من دومی را انتخاب می‌کردم. من نگران چشم‌انداز یک افزایش ۲ درصدی به RPI (نمودار قیمت‌های خرده‌فروشی) در نتیجه افزایش غیرمستقیم مالیاتها که پیشنهاد شده بود، بودم. من اطمینان داشتم بهتر می‌بود اگر برای کاهش بیشتر هزینه‌های عمومی اقدام می‌کردیم. اما با توجه به رفتار کابینه باید قبول می‌کردم که شانس دسترسی به آن در حقیقت بسیار کم است. در این جلسه، «آلن والترز» همچنان پافشاری کرد که ما باید به پایگاه پولی اجازه دهیم خیلی سریع‌تر رشد کنند. ما همچنین زمان هر نوع کاهشی را در نرخ بهره - که می‌شد انجام دهیم - مورد گفتگو قرار دادیم.

سختی انتخابی که در پیش روی ما قرار داشت، اینک به تدریج روشن می‌شد. «آلن» بعداً در همان روز یادداشتی برای من فرستاد که یک جمع‌بندی از مشکل PSBR در آن بود. ما با تغییرات سریع و عظیم در ارقام روبرو بودیم که برنامه‌ریزی استراتژی بودجه را بسیار دشوار می‌ساخت. اما یک چیز روشن بود. جریان پیش‌بینی‌های PSBR در حال صعود بود. امر محتمل این بود که بودجه را با یک کاهش بسیار پائین PSBR تنظیم کنیم - همان کاری که در سال ۱۹۸۱ - ۱۹۸۰ کرده بودیم. اما

تکرار این اشتباه ما را مجبور می‌کرد یک بودجه اضافی در اواخر تابستان یا پائیز ارائه دهیم، یا فشار زیادی را روی تأمین توان قرض‌گیری دولت اعمال کنیم. در نهایت ممکن بود به یک بحران تأمین هزینه مالی دچار شویم که در این صورت مطمئناً مجبور می‌شدیم نرخهای بهره را افزایش دهیم، استرلینگ را در سطح بالا نگاه داریم و فشار شدیدی را که هم اکنون روی بخش خصوصی اعمال می‌شد، بیشتر کنیم. ما باید از چنین پیامدی اجتناب می‌کردیم. ما هنوز ممکن بود بتوانیم بموقع به اوضاع سروسامان دهیم، اما تنها در صورتی که سرعت تصمیم‌های سختی می‌گرفتیم و آنها را به عنوان تنها واکنش ممکن در برابر هزینه آخرین دور تسلسلی دستمزدها و زیانهای شرکت‌های ملی شده ارائه می‌دادیم. آنچه ما نیاز داشتیم بودجه‌ای برای ایجاد کار بود.

در جمعه ۱۳ فوریه من ملاقات دیگری با «جفری‌هاو» داشتم. «آلن والترز» نیز حاضر بود. آخرین پیش‌بینی برای PSBR بین ۱۳/۵ تا ۱۳/۷۵ میلیارد پوند بود. افزایش مالیاتها که «جفری» پیشنهاد می‌کرد آن را به رقمی بین ۱۱/۲۵ و ۱۱/۵ میلیارد کاهش می‌داد، اما او اعتقاد نداشت که بتوان از نظر سیاسی آن را به زیر ۱۱ میلیارد رساند و از نظر او، یک افزایش در نرخ اصلی مالیات‌ها باید منتفی تلقی می‌شد. اما «آلن» که PSBR باید هنوز از این هم پائین‌تر برود. او به ما گفت که PSBR به میزان به طور مثال ۱۰ میلیارد پوند از یک PSBR ۱۱ میلیاردی تورم‌زاتر نیست، چون این در حقیقت برای مردم غیرمنتظره و برای نرخهای بهره بد خواهد بود. «آلن» با این استدلال نتیجه گرفت که ما راهی نداریم جز این که نرخهای اصلی مالیات بردرآمد را بین ۱ تا ۲ درصد افزایش دهیم.

«آلن» اقتصاددان بود، اما «جفری» و من سیاستمدار بودیم. «جفری» بدرستی معتقد بود که ارائه چیزی که به عنوان یک بودجه تورمی معرفی خواهد شد، در بدترین رکود پس از سالهای ۱۹۳۰، به اندازه کافی دشوار خواهد بود. و انجام این کار از طریق افزایش نرخ اصلی، آن را به یک کابوس سیاسی تبدیل خواهد کرد. من نظر «جفری» را در مورد مشکلات افزایش مالیات بردرآمد پذیرفتم، اما این کار را بدون آنکه اعتقاد زیادی به آن داشته باشم انجام دادم و همین‌طور که روزها سپری

می شد نگرانی من نیز افزایش می یافت.

وقتی «جفری» و من دومین جلسه مان را در باره بودجه در ۱۷ فوریه تشکیل دادیم، «جفری» گفت که او نیز به این مسأله فکر کرده است. او اینک حاضر بود که یک افزایش نرخ اصلی را بپذیرد. اما نگرانی او این بود که آیا بهتر نبود نرخ اصلی مالیات بر درآمد را یک درصد و مزایای شخصی را حدود ۱۰ درصد افزایش دهیم، تا از سنگینی بار آن روی مردمی که درآمد متوسطشان پایین بود بکاهیم؟ من تأیید کردم که من نیز به نوبه خود حاضرم این طرح را بپذیرم. اما همچنین به او گفتم که من نیز دارم به این نتیجه می رسم که لازم است PSBR را به زیر ۱۱ میلیارد پاوند برسانیم.

مشاورانم - «آلن والترز»، «جان هاسکینز» و «دیوید ولف سان» - همچنان بر کاهش خیلی بیشتر PSBR پافشاری می کردند. «کیث جوزف» نیز قویاً از این دیدگاه حمایت می کرد. «آلن» که می دانست هرزمان که اراده کند می تواند کم یا بیش به من دسترسی داشته باشد - که از دیدگاه من اگر یک نخست وزیر نخواهد زندانی افکار خود باشد، هر مشاور نزدیکی باید چنین باشد - به اتاق کار من آمد تا برای آخرین بار تلاش کند نظر مرا در باره بودجه تغییر دهد. او یک بار دیگر دلایلی را که به علت آن هرگز نمی توانستیم نرخهای بهره پایین تری را که اقتصاد، سخت به آن نیاز داشت، داشته باشیم، مگر این که کمتر قرض می گرفتیم (که این خود به معنای مالیاتهای بیشتر بود) تکرار کرد. من امروز می دانم او با این باور که من متقاعد نشده ام، از آنجا خارج شد. اما هرچه بیشتر در ذهنم با این مشکل دست و پنجه نرم کردم، ارزیابی او به نظر بیشتر صحیح آمد. بودجه ای که او در باره اش بحث می کرد، بودجه ای بود که مردم با آن موافق نبودند و برای بسیاری از هواداران پروپا قرص من، در مجلس عوام و کشور، اسرارآمیز بود، و دور از فهم آن گروه از اقتصاددانان که هنوز به اصولگرایی پس از جنگ «کینز» چسبیده بودند. پیامدهای آن برای دولت من قابل پیش بینی نبود. اما من قلباً می دانستم که تنها یک تصمیم درست وجود دارد و این تصمیم همین الآن باید گرفته شود.

«جفری هاو» و من - بدون «آلن» که گرفتار کار دیگری بود - با «داگلاس واس»

دبیر دائم خزانه داری، برای گفتگوی بیشتر در باره بودجه در بعد از ظهر پنجشنبه ۲۴



فوریه گردهم آمدیم. «جفری» هنوز روی یک PSBR ۱۱/۲۵ میلیارد پاوندی برای سال ۲-۱۹۸۱ تأکید داشت. من گفتم که از این رقم می‌ترسم و تردید دارم که بتوانیم نرخهای بهره را که سخت به کاهش آن نیاز داریم کاهش دهیم، مگر این که قرض دولت به رقمی حدود ۱۰/۵ میلیارد پاوند برسد. من گفتم حتی حاضرم یک پنی افزایش را روی نرخ استاندارد بپذیرم. با در نظر گرفتن تمام پول مالیات دهندگان که برای زغالسنگ و پولاد خرج شده بود، حداقل برای این کار توضیحی وجود داشت. «جفری» برضد یک پنی افزایش مالیات بردرآمد استدلال کرد - که متقاعد کردن من در این مورد زیاد دشوار نبود، زیرا از فکر خشی کردن حتی بخشی از پیشرفتی که در زمینه پایین آوردن نرخهای مالیات حزب کارگر داشتیم وحشت می‌کردم.

اما او همچنین علیه نیاز به پایین آوردن بیشتر PSBR استدلال کرد که در مورد این نکته آخر، من به هیچوجه متقاعد نشدم. ما صحبت‌های بی‌نتیجه دیگری در باره راههای افزایش مالیات داشتیم. زمان به سرعت می‌گذشت. «جفری» هنوز آماده بود که در مورد اثر یک PSBR ۱۱/۲۵ میلیارد پاوندی روی نرخهای بهره امید موفقیت داشته باشد. او می‌دانست که من صرفاً نمی‌توانم این دیدگاه را بپذیرم. او رفت که فکر کند چه کار دیگری می‌توانیم در این باره انجام دهیم.

اوایل صبح روز بعد داشتیم در آپارتمان کلاهمایم را برای سفرم به ایالات متحده - که آن روز بعد از ظهر آغاز می‌شد - بسته بندی می‌کردم که «جفری» برای دیدنم آمد. به او گفتم که روی PSBR کمتر که او می‌خواست، پافشاری کرده‌ام - اما هنوز کاملاً نمی‌دانستم واکنش «جفری» چه خواهد بود. بعد اندکی پیش از اینکه رهسپار آمریکا شوم، «جفری» برای دیدنم آمد. او آن روز صبح با همکاران وزیرش در خزانه داری مشورت کرده، پذیرفته بود که ما باید یک PSBR کوچکتر، زیر ۱۱ میلیارد پاوند داشته باشیم. او پیشنهاد کرد که به جای افزایش نرخ اصلی مالیات بردرآمد، راه خودداری از هرگونه افزایش نرخهای پایین مالیاتی را که کمتر ناپسند بود انتخاب کنیم - هرچند وقتی تورم ۱۳ درصد بود، این یک اقدام به‌طور خارق‌العاده بیباکانه به شمار می‌رفت. این نقطه عطفی بود. من خوشحال بودم که «جفری» استدلال را پذیرفته است و خشنود بودم که او راهی برای افزایش مالیات

بر درآمد‌ها پیدا کرده بود که با استراتژی درازمدت ما در دگرگون ساختن نرخهای بالای مالیاتی کارگران مغایرتی نداشت. استراتژی بودجه ما اینک تعیین شده بود. و به نظر می‌رسید ما قادر خواهیم بود که سه‌شنبه بعد یک کاهش ۲ درصدی MLR (حداقل نرخ بهره) را در بودجه اعلام کنیم.

یک تغییر دیگر در بودجه اعلام شد که اگرچه ظاهراً فنی بود، اما اهمیت زیادی داشت: تغییر در برنامه‌ریزی هزینه عمومی به صورتی نقدی، نه آنچه ما «حجمی» می‌خواندیم. به هر وزیر یک بودجه نقدی داده می‌شد تا هزینه‌های خود را در چارچوب آن حفظ کند. از بهار سال ۱۹۸۰ ما داشتیم بررسی می‌کردیم که این کار را چگونه باید انجام داد و من درباره آن در روز ۲۸ ژانویه سال ۱۹۸۱ با «جفری‌ها» و دیگران در خزانه‌داری سرناهار گفتگو کردم. برای مدیر مالی یک شرکت یا زن خانه‌دار، اینکه دولت در این روزها چگونه حساب هزینه سالانه خود را برآورد می‌کند، عجیب به نظر می‌رسد. وزیر خزانه‌داری ارزیابی خود را از درآمد نقدی دولت انجام می‌داد، ولی تصمیم‌های مربوط به هزینه برحسب حجم خدماتی که قرار بود انجام شود و با تمام آنچه که مفسران عادت داشتند «پول مسخره» بخوانند، اتخاذ می‌شد. براساس قیمت‌ها به هنگام تصمیم‌گیری در باره هزینه‌ها، و نه زمانی که پول در حقیقت مصرف می‌شد، هیچیک روشن نبود. در نتیجه خزانه‌داری هرگز تا آخرین لحظات روز نمی‌دانست که پیامدهای نقدی تصمیم‌های مربوط به هزینه‌ها چه خواهد بود. محدوده نقدی برای بعضی هزینه‌های دولت هم اکنون تعیین شده بود، اما برعکس، این محدوده پیچیدگی را بیشتر می‌کرد، چون هزینه که بر حسب حجم برنامه‌ریزی شده بود در برابر آن قرار می‌گرفت. اما از این پس همه چیز باید به صورت نقدی برنامه‌ریزی می‌شد - هرچند وزارتخانه‌ها هنوز مجبور نبودند حجم خدماتی را که در چارچوب محدوده نقدی خود می‌توانستند ارائه دهند، برآورد کنند. این کار یک انضباط مالی را روی اداره‌های دولتی که بخش خصوصی با آنها کار داشت اعمال می‌کرد. سیاست «محدوده نقدی» پیامد باارزشی برای هزینه‌های عمومی واقعی داشت، و همچنین اداره‌ها را برای تلاش جهت پیدا کردن بهترین راه برای ارائه خدماتی که از آنها انتظار می‌رفت، علاقه‌مندتر ساخت.

اما این آغاز برنامه ریزی نقدی نبود که تیتراهای روزنامه ها را در مورد بودجه به خود جلب کرد، بلکه شدت افزایش مالیاتها بود که خلاف انتظار هم نبود.

بودجه مطلوب نبود. اما بعضی سرمقاله ها از تیترها ملایم تر بودند و هیچکس نمی توانست در اینکه این یک بودجه منسجم بود که ارائه آن شجاعت زیادی می خواست تردید کند. البته در چشم منتقدان ما، این استراتژی اساساً غلط بود. اگر شما معتقد بودید، همان طور که آنها بودند، که افزایش بدهی های دولت راه درستی برای خروج از رکود بود، این سیاست غیرقابل تفسیر بود. از سوی دیگر، اگر شما گمان می کردید - همان طور که ما فکر می کردیم - راه مناسب برای به حرکت درآوردن مجدد صنایع قبل از هرچیز کاهش نرخهای بهره است، آنگاه شما مجبور بودید بدهی های دولت را کاهش دهید. بودجه ما خیلی بیش از جنبه تورمی آن با کاهش بدهی های دولت و تضعیف فشار پولی اثر معکوس داشت، چون به نرخهای بهره و ارز که هردو مشکلاتی جدی برای صنایع به بار آورده بودند، اجازه می داد سقوط کنند. من تردید دارم هرگز آزمایشی روشن تر از این برای امتحان دو سیاست اساسی متفاوت برای اداره اقتصاد وجود داشته است.

اقتصاددانان خود پی بردند ماجرا به این شکل است. در پایان ماه مارس سال ۱۹۸۱، ۳۶۴ تن از اعضای برجسته حرفه های مختلف بیانیه ای صادر کرده، در مورد سیاست ما موضع گرفتند. «ساموئل بریتان» از «تایمز مالی» از ما دفاع کرد، و همین طور پروفیسور «پاتریک مین فورد» از دانشگاه لیورپول، که در نامه ای به «تایمز مالی» به ۳۶۴ نفر پاسخ گفت؛ من هم به نوبه خود به او نامه نوشته، به خاطر دفاع درخشانش از سیاست دولت از وی تشکر کردم. ما تصمیم خود را گرفته بودیم: کار ما اینک این بود که خط سیاسی خود را حفظ کنیم، و اگر ممکن بود درحالی که منتظر می شدیم تا استراتژی کار کند، در بحث سیاسی پیروز شویم.

در این میان ناراضیان در داخل کابینه وقتی در جلسه سستی صبح روز بودجه، از محتوای آن آگاه شدند مبهوت گردیدند. مطبوعات بزودی از اظهارات آنها که خشم و سرخوردگی خود را اعلام می کردند پرشد. آنها می دانستند بودجه یک فرصت سیاسی در اختیارشان قرار داده است؛ و چون از اصولگرایی اقتصادی پیش از جنگ

بشدت فاصله گرفته بود، حتی بعضی از هواداران ما تا زمانی که استراتژی شروع به ثمر دادن نکرده بود، اعتقاد کامل به آن نداشتند: و این ممکن نبود تا مدتی پیش نیاید. بنابراین روشن بود که حزب باید برای حمایت از کاری که می‌کردیم بسیج می‌شد. شورای مرکزی حزب محافظه‌کار که در آینده نزدیک در «بورن ماوت» تشکیل می‌شد، فرصت را برای انجام این کار در اختیارم گذاشت. من قبلاً تصمیم گرفته بودم به هیچکدام از گروه‌های شورای مرکزی نروم چون تعداد مراسم سیاسی که من برای سخنرانی در آنها زیر فشار بودم، هر سال بیشمار بود: کنفرانس‌های جداگانه حزب‌های انگلیس، ولز و اسکاتلند، کنفرانس زنان، کنفرانس‌های دولت‌های محلی و کنفرانس‌های محافظه‌کاران جوان، اتحادیه‌های دانشجویی و کارگری محافظه‌کار اما من بزودی متوجه شدم که شورای مرکزی فرصتی را فراهم می‌ساخت که من هرگز نمی‌توانستم از دست دهم و بدون تردید در این مورد خاص، این مسأله صادق بود. «جان هاسکینز» و من جمعه شب تا دیروقت و اوایل صبح شنبه روی سخنرانی‌ام که بعداً در همان روز ایراد کردم کار کردیم. در این سخنرانی من چالش را مطرح ساختم.

«در گذشته مردم ما فداکاریها کردند تا تنها در آخرین لحظات دریابند که دولتشان بر اعصاب خود مسلط نیست و فداکاریهایشان بی‌نتیجه بوده است. اما این بار بدون نتیجه نخواهد بود. این دولت محافظه‌کار که هنوز دو سال نیست که سرکار است تا زمانی که آینده کشورمان تضمین نشود، از پای نخواهد نشست. من زیاد توجه ندارم مردم در باره‌ام چه می‌گویند: برای من چیزی که خیلی مهم است این است که مردم در باره کشورشان چه فکر می‌کنند. پس بیایید آرامش و قدرت خود را حفظ کنیم و بگذارید آن دوستی متقابل که در آن میهن پرستی پنهان است حفظ شود. این راهی است که من مصمم هستم، بپیمایم. این جاده‌ای است که من باید در آن گام بردارم. من از تمام کسانی که روح در بدن دارند - و قلباً صریح، پایدار و جوان هستند - می‌خواهم در کنار من باشند و در راهی که در پیش داریم به من بپیوندند. زیرا من همراه دیگری جز آنها برای این سفر ندارم».

با استقبال خوبی روبرو شدم. حداقل در آن لحظه هواداران وفادار حزب آماده

بودند با جان و دل از دولت حمایت کنند - اما این عزم راسخ - اگر دولت نمی توانست یکپارچگی خود را حفظ کند - ممکن بود تا تابستان از بین برود.

### اعتصاب کارگران زغال سنگ که هرگز صورت نگرفت

خوشبختانه، اعتصابها در سال ۱۹۸۱ خیلی کمتر از سال ۱۹۸۰ وقت ما را گرفت و شمار روزهای کاری که بر اثر اعتصابات تلف شد، تنها یک سوم سال پیش از آن بود. اما دو دعوا - یکی در صنعت زغال سنگ که در پایان به اعتصاب منجر نشد و دعوای دیگری در خدمات کارکنان دولت که به اعتصاب انجامید - هر دو برای تصمیم های مربوط به بودجه و فضای کلی سیاسی بسیار مهم بودند.

یک خارجی ناآگاه به میراث غیرعادی سوسیالیسم دولتی در انگلیس احتمالاً تهدید به اعتصاب کارکنان معادن را در ژانویه سال ۱۹۸۱ کاملاً غیرقابل درک می یافت: ۲/۵ میلیارد پوند از پول مالیات دهندگان از سال ۱۹۷۴ برای صنعت زغال سنگ سرمایه گذاری شده بود، باروری در بعضی از معدنهای جدید بسیار بالا بود، و یک صنعت زغال سنگ کوچک شده و قابل رقابت می توانست شغل های خوب با حقوق بالا برای کارگرانش فراهم کند. اما این تنها زمانی ممکن می شد که معادن غیراقتصادی که شورای ملی زغال سنگ (NCB) می خواست تعطیل کند، تعطیل می شدند.

به علاوه معدن هایی که NCB در برنامه اش که در اوایل سال ۱۹۸۱ مطرح کرده بود، قصد تعطیل شان را داشت تنها غیراقتصادی به شمار نمی آمدند، بلکه کم و بیش پایان یافته بودند.

در ۲۷ ژانویه، «دیوید هاول» وزیر انرژی مرا از طرح تعطیل معادن آگاه ساخت. بعد از ظهر آن روز، «سردرک اوزا» رئیس NCB از داوینینگ استریت دیداری کرد و شخصاً مرا در جریان امر قرار داد. من قبول کردم با انباشته شدن ذخایر زغال سنگ و ادامه رکود راهی جز تسریع در امر تعطیل معادن غیراقتصادی نداشتیم. من از مدتها پیش افسوس می خوردم چرا دولت های گذشته این همه تعهد در باره زغال سنگ پذیرفته بودند: اگر ما پول بیشتری صرف نیروی هسته ای کرده بودیم، - همان کاری که فرانسه کرد - برق ما اینک ارزانتر و در حقیقت تأمین تر بود.

مانند مورد های BSC و BL، این مدیریت NCB بود که باید سیاست توافق شده را اجرا می کرد، و دولت به طور اجتناب ناپذیری ناگهان خود را در بحرانی یافت که ما قبلاً نه فکرش را کرده بودیم و نه می توانستیم پیش بینی کنیم. مطبوعات بزودی پراز طرح های NCB برای تعطیل ۵۰ معدن شد و وقوع یک مناقشه قابل پیش بینی بود. اتحادیه ملی کارگران معادن (NUM) قول داد برضد تعطیل معدنها بجنگد، و هرچند «جوگورملی» رئیس آن یک میانه رو بود. جناح چپ قدرتمند اتحادیه تصمیم داشت از اوضاع به سود خود استفاده کند، و کاملاً روشن بود که «آرتور اسکار جیل» رهبر جناح چپ به احتمال قوی در آینده نزدیک به عنوان رئیس جانشین آقای «گورملی» می شد.

شورای NCB در ملاقات با NUM در ۱۱ فوریه در مقابل فشار برای انتشار لیست معدنهایی که پیشنهاد شده بود تعطیل شوند مقاومت کرد و رقم ۵۰ معدن را تکذیب نمود. اما شورا از اشاره به فکر بهبود شرایط برای کارگران اضافی که هم اکنون به وسیله دولت تحت بررسی قرار داشت خودداری کرد و به جای آن قول داد همراه NUM برای کاهش واردات زغال سنگ، حفظ سرمایه گذاری دولتی در سطوح بالا و سوبسیدهای قابل رقابت با آنچه گفته می شد به وسیله دولت های دیگر به صنایع زغال سنگ در خارج پرداخت می شود با ما تماس بگیرد.

شورای NCB به جای اینکه کاری را که به عنوان مدیریت NCB از آن انتظار می رفت انجام دهد، طوری عمل می کرد که گویی کاملاً در منافع اتحادیه کارکنانش سهیم است. اوضاع بسرعت وخیم تر شد. من خوش اقبال بودم که یک منبع خصوصی، مستقل و آگاه برای مشورت در کنار خود داشتم، چون «برنارد ایگهام» منشی مطبوعاتی ام پیش از آنکه برای من در «داونینگ استریت» کار کند، چندسالی در وزارت انرژی کار کرده بود و از آغاز مطمئن بود که این وزارتخانه در مورد تهدید ناشی از یک اعتصاب بیش از اندازه انعطاف پذیر است.

در دوشنبه ۱۶ فوریه با «دیوید هاول» و دیگران جلسه ای تشکیل دادم. لحن آنها کاملاً تغییر کرده بود. وزارتخانه ناگهان مجبور شده بود به عمق بحران بنگرد و پس زده بود. هدف اینک به اجتناب از یک اعتصاب ملی سراسری با دادن حداقل

امتیاز ممکن تبدیل شده بود.

«دیوید هاول» با یک گردهمایی سه جانبه با NUM و NCB برای دستیابی به این هدف موافق بود. لحن رئیس NCB نیز در مدت کوتاهی تغییر کرده بود. من از آنکه دریافتم به طور ناخواسته وارد جنگی شده بودیم که نمی توانستیم در آن پیروز شویم وحشت کردم. در وزارت انرژی هیچکس به این فکر نکرده بود در صورت وقوع اعتصاب چه اتفاقی ممکن بود بیفتد.

ذخایر زغال سنگ که در جلوی معادن انباشته شده بود هیچ ارتباطی با این سؤال که آیا کشور می توانست یک اعتصاب را تحمل کند نداشت: ذخایر موجود در نیروگاه بود که اهمیت داشت و این، صرفاً کافی نبود.

من حالا حتی اعتماد کمتری به مدیریت NCB پیدا کرده بودم. سرعت روشن شد تنها کاری که می توانستیم انجام دهیم این بود که از زیانمان بکاهیم و زنده بمانیم تا یک روز دیگر مبارزه کنیم تا شاید - با آمادگی درست - احتمالاً بتوانیم در موقعیتی قرار گیریم که پیروز شویم. وقتی روشن شد چه در فکر می گذرد یکی از مقامها نتوانست جلوی خودش را بگیرد و ابراز ناامیدی و شگفتی خود را پنهان دارد. پاسخ من ساده بود: دلیلی وجود ندارد جنگی را آغاز کنید مگر اینکه مطمئن باشید می توانید پیروز شوید. شکست در یک اعتصاب زغال سنگ می توانست یک فاجعه باشد.

جلسه سه جانبه قرار بود در تاریخ ۲۳ فوریه تشکیل شود. در این میان امیدوار بودیم NCB قادر باشد که دیدگاههای خود را به طور مؤثرتر ارائه دهد و نگذارد NUM همچنان امور را اداره کند. در حقیقت به ما توصیه شده بود اگر نتوانیم جلسه سه جانبه را زودتر از تاریخی که در نظر گرفته شده بود، برگزار کنیم ممکن بود که مدیریت NUM برای یک اعتصاب اقدام به رأی گیری کند. در صبح روز ۱۸ فوریه با عجله با «هاول» ملاقات کردم تا روی امتیازهایی که باید برای جلوگیری از وقوع یک اعتصاب می دادیم، موافقت کنم. هنوز روشن نبود واقعیت ها چیست و ابهام زیادی در این باره وجود داشت. درحالی که قبلاً گزارش شده بود NCB برای تعطیل ۵۰ تا ۶۰ معدن تلاش می کند، اینک به نظر می رسید آنها در باره حدود ۲۳ معدن صحبت

می کردند. اما جلسه سه جانبه به هدف فوری خود دست یافت: از اعتصاب جلوگیری شد. دولت قول داد واردات زغالسنگ را به یک حداقل غیرقابل تقلیل کاهش دهد، درحالی که «دیویدهاول» نشان داد که ما آماده ایم در باره پیامدهای مالی، با فکر باز، مذاکره کنیم. سر «درک ازرا» گفت که در ازای این تعهد به بررسی تنگناهای مالی که NCB تحت آن داشت عمل می کرد، شورا پیشنهادهای تعطیل معدن ها را پس می گیرد و موضع خود را با مشورت با اتحادیه ها مورد بررسی مجدد قرار خواهد داد.

روز بعد، «دیوید هاول» بیاناتی در مجلس عوام ایراد کرد و نتیجه جلسه را به اطلاع آنها رساند. واکنش مطبوعات این بود که معدنچیان در برابر دولت به یک پیروزی بزرگ دست یافته اند، لکن ما احتمالاً کار درستی کرده بودیم که تسلیم شده بودیم. اما این پایان گرفتاریهای ما نبود. ما موافقت کردیم شرایط کارگران زاید را برای معدنچیان زغالسنگ بهبود بخشیم، هزینه مالی، طرحی را برای تبدیل نفت به زغالسنگ در صنایع تأمین کنیم و به بررسی دوباره مسائل مالی NCB بپردازیم. همان طور که همیشه وقتی صنف گرایی به پیروزی دست می یابد، رسم است به پایان بردن مذاکرات سه جانبه بدون تحریک بحران کار بسیار دشواری بود و تضمین اینکه تمام مسأله تأمین هزینه NCB به وسیله دولت در دستور کار قرار گیرد، همین قدر دشوار. من در جلسه سه جانبه ۲۵ فوریه متوجه شده بودم که NCB با مشکلات مالی بسیار عمیق تری از آنچه ما می دانستیم روبروست. احتمال قوی می رفت که آنها ۴۵۰ تا ۵۰۰ میلیون پاوند از محدوده مالی تأمین هزینه خارجی خود (EFL) که هم اکنون در حدود ۸۰۰ میلیون دلار تعیین شده بود، تجاوز کنند و انتظار می رفت با زیانی نزدیک به ۳۵۰ میلیون دلار روبرو شوند. ما لازم بود این ارقام را به مبارزه بطلبیم و آنها را جزء به جزء مورد بررسی قرار دهیم. اما وقتی NUM همان قدر در باره دشواریهای مالی NCB اطلاع داشت که ما داشتیم، نمی توانستیم این کار را انجام دهیم. - همان طور که شورای NCB هم این را می دانست. بنابراین هدف ما باید کشیدن حلقه ای به دور صنعت زغال سنگ می بود، با این استدلال که زغالسنگ بیش از آنکه یک مورد اولی باشد، یک مورد خاص است. ما باید از دادن هرگونه تعهدی برای



سالهای پس از ۱۹۸۱-۲ خودداری می‌کردیم. و از همه مهم‌تر باید طرحهای اضطراری را برای اینکه مبادا NUM در دور بعدی پرداخت‌ها برای یک رویارویی جدید تلاش کند آماده می‌ساختیم.

ما این تصمیم‌ها را در یک جلسه وزیران در تاریخ ۵ مارس مورد تأیید قرار دادیم. «دیوید هاول»، در یازدهم ماه مارس با مهارت، جلسه سه‌جانبه بعدی را اداره کرد و در آن موافقت شد تا زمانی که اوضاع مالی NCB حل نشده به جلسه سه‌جانبه دیگری نیاز نیست در یازدهم ماه مارس. ضمناً به او دستور داده شد که یادداشتی درباره طرحهای اضطراری آماده سازد و درعید پاک توزیع کند.

اعتصاب کارکنان دولت در ماه مارس سال ۱۹۸۱ آغاز شد و پنج ماه به طول انجامید. اعضای اتحادیه در تأسیسات حیاتی دولت از جمله کارکنان کامپیوتری بخش جمع‌آوری مالیات به طور انتخابی دست به اعتصاب زدند که برای دولت بالغ بر ۳۵۰ میلیون پوند به صورت بهره پولی که بابت دیر کرد و از دست رفتن درآمدهای مالیاتی پرداخت شد، هزینه دربر داشت. اقدام صنعتی همچنین در QCHQ (تأسیساتی که در قلب علائم اطلاعاتی انگلیس قرار داشت) صورت گرفت که باعث شد ما در ژانویه ۱۹۸۴ اتحادیه‌های کارگری را در آنجا ممنوع کنیم.

اینکه که موفق شده بودم دولت را از یک بن‌بست - که می‌دانستم بهای سیاسی آن بسیار سنگین خواهد بود - خارج کنم توجهم را به محدود کردن پیامدهای مالی عقب‌نشینی مان و فراهم ساختن زمینه برای اینکه دیگر درآینده در چنین وضع وحشتناکی قرار نگیریم معطوف داشتم. «دیوید هاول» از آنچه اتفاق افتاده بود، یکه خورده بود. او از آن بیم داشت که رویدادهای ماه ژانویه تکرار شود. بحث زیادی بین او و خزانه‌داری در باره EFL جدید برای NCB و سطح سرمایه‌گذاری که ما باید هزینه‌اش را تأمین می‌کردیم، صورت گرفت. ما مجبور شدیم با یک EFL بالغ بر یک میلیارد دلار موافقت کنیم. همین‌طور تهدید به اعتصاب مانع آن شد که ما بتوانیم توانایی خود را برای مقابله با یک اعتصاب آتی افزایش دهیم. روشن بود که ذخایر زغالسنگ در نیروگاهها باید افزایش می‌یافت، اما غیرممکن بود که این کار را بدون اینکه دیگران آگاه شوند انجام داد؛ ذخایر هرچه سریع‌تر انتقال می‌یافتند مشهودتر

می‌شدند. «جیم پریور» توصیه کرد ما حتی نباید با صنایع ذینفع در باره این مسأله گفتگو کنیم، چون این اقدام تحریک آمیز خواهد بود. وزارت انرژی در اجرای این تصمیم، که تا پاییز که مذاکرات مربوط به دستمزدهای NUM آغاز می‌شد باید ۴ تا ۵ میلیون تن انتقال داده می‌شد، بسیار کند بود. به ما گفته شد که اگر قرار باشد ذخایر بیشتری انباشته شود شورای مرکزی توزیع برق احتمالاً به زمین اضافی نیاز خواهد داشت. من برای بررسی اوضاع در ۱۹ ژوئن جلسه‌ای تشکیل دادم. به نظرم آمد که در خطر انتقال ذخایر زغالسنگ زیاده‌روی شده است. از همه گذشته، ذخایر موجود در معادن ظرف ۱۳ ماه گذشته از ۱۳ میلیون به ۲۲ میلیون تن افزایش یافته بود و طبیعی بود که بخشی از آن حرکت داده شود. سؤال اصلی در ذهن من این بود که - حتی اگر می‌توانستیم میزان زغال سنگ انتقالی به نیروگاهها را به طور چشم‌افسایی افزایش دهیم - آیا در عمل قادر خواهیم بود در برابر یک اعتصاب در آن زمستان ایستادگی کنیم، یا خیر؟ از کنفرانس NUM که در ماه ژوئیه در «جرسی» برگزار شد، مشهود بود که جناح چپ، فکر حمله به دولت را در سر می‌پروراند و «آرتور اسکارجیل» که در این مرحله ریاستش مسلم بود، این فکر را سیاست خود قرار می‌داد. «ویلی وایت‌لاو» به عنوان وزیر کشور و مسئول وزارتخانه‌ای که روی تمام طرحهای اضطراری نظارت داشت، در باره اینکه چگونه می‌شد در برابر یک اعتصاب در زمستان آن سال مقاومت کرد، تحقیقی انجام داده بود. او در ۲۲ ژوئیه گزارش آن را برای من فرستاد که در آن نتیجه‌گیری کرده بود که اگر اعتصابی در آن سال صورت می‌گرفت، احتمالاً بیش از ۱۳ تا ۱۴ هفته نمی‌توانستیم دوام بیاوریم. محاسبه او انتقال ذخایر زغالسنگی را که ما در اختیار داشتیم، به حساب آورده بود. از لحاظ تئوری، ما می‌توانستیم با افزایش قطعی برق با استفاده از نیروها برای انتقال زغالسنگ به نیروگاهها، این مدت را افزایش دهیم.

اما هردو راه، با دشواریهایی همراه بود. فشار سیاسی عظیمی برای تسلیم در برابر اعتصاب اعمال می‌شد. اگر ما سعی می‌کردیم ذخایر نفت نیروگاهها را افزایش دهیم ممکن بود اتحادیه متوجه ماجرا شود. در ماه اوت من به این نتیجه رسیدم که پیش از حل و فصل مسأله دستمزدهای آن سال NUM چنین اقدامی نباید صورت

گیرد. ما باید با ترکیبی از انعطاف و لاف زنی با اوضاع می‌ساختیم تا دولت در موقعیتی قرار بگیرد که بتواند در برابر چالشی که برضد اقتصاد قد علم کرده بود و در حقیقت چالش بالقوه نیروی مشترک انحصار و قدرت اتحادیه در صنعت زغالسنگ علیه حکومت قانون بایستد.

### شورشهای شهری سال ۱۹۸۱

در جریان تعطیلات آخر هفته ۱۰ تا ۱۲ آوریل، شورشهایی در بریکستون واقع در جنوب لندن روی داد. مغازه‌ها غارت شدند، خودروها منهدم شدند، و ۱۴۹ افسر پلیس و ۵۸ تن از مردم زخمی گردیدند. ۲۱۵ نفر بازداشت شدند. صحنه‌های وحشتناکی بود که انسان را به یاد شورشهای سالهای ۱۹۶۰ و ۱۹۷۰ ایالات متحده می‌انداخت. من پیشنهاد «ویلی وایت‌لاو» را در مورد اینکه «لرداسکارمن» قاضی برجسته باید مسئولیت تحقیق در باره ریشه‌های آنچه را اتفاق افتاده بود به عهده گیرد و توصیه‌های خود را اعلام دارد، پذیرفتم.

آرامش کوتاهی برقرار شد، در روز جمعه ۳ ژوئیه یک دعوای میان سر تراشیده‌های سفید و جوانان آسیایی در «ساوتهال» به شورشی تبدیل شد که پلیس بسرعت به صورت قربانی اصلی آن درآمد. آنها با بمب‌های آتش‌زا، آجر و هرچیز دیگری که در دسترس بود مورد حمله قرار گرفتند. اوباش حتی مأموران آتش‌نشانی و رانندگان آمبولانس‌ها را مورد حمله قرار دادند. در جریان تعطیلات آخر هفته، «تاکس‌ت» در لیورپول نیز صحنه اقدامهای خشونت‌آمیزی بود: و یک بار دیگر آتش‌سوزیهای عمدی، غارت و حمله وحشیانه به پلیس آغاز شد. پلیس «مرسی ساید» با قدرت واکنش نشان داد و اوباش را با گاز CS پراکنده کرد.

در روزهای ۸ و ۹ ژوئیه نوبت به «موس سایدمنچستر» رسید که دو روز بی‌نظمی جدی را تجربه کند. حضور پلیس در ابتدا کم بود، تا شاید رهبران محلی بتوانند اوضاع را آرام کنند. اما آنها موفق نشدند و در نتیجه پلیس با قدرت وارد منطقه شد. «ویلی وایت‌لاو» پس از بازدید از «منچستر» و «لیورپول» به من گفت که شورشهای «موس ساید» بیش از آنکه شکل رویارویی مستقیم با پلیس را بگیرد، به غارت و اوباش‌گری تبدیل شده بود. در «لیورپول» همان طور که بعداً متوجه شدم

تشنج نژادی و خصومت شدید با پلیس - که به اعتقاد من با تشویق جناح چپ افراطی صورت گرفت - مهم بود.

این شورشها، البته یک نعمت خدا رسانده برای حزب کارگر و مخالفان دولت در کل بود. آنها به چیزی که مدتها انتظارش را داشتند دست یافته بودند؛ مدرکی که ثابت می‌کرد سیاست اقتصادی ما موجب شکاف اجتماعی و خشونت شده است. در مجلس عوام و سایر جاها خود را با این استدلال روبرو یافتیم که علت اصلی شورشها بیکاری بوده است. بعضی محافظه کاران در پشت سر، منعکس کننده این انتقاد بودند و شکایت داشتند که اسکلت‌بندی اجتماعی با دکتترین پولی که ما عرضه داشته‌ایم، از هم پاشیده است. این استدلال این واقعیت را نادیده می‌گرفت که شورشها، اوباش‌گری‌ها در فوتبال و آمار جرایم به طور کلی از سالهای دهه ۱۹۶۰ - همان سالهایی که بخش اعظم آن تحت سیاست‌های اقتصادی که مخالفان ما می‌خواستند اتخاذ کنیم، سپری شده بود - در حال افزایش بوده است. توجیه دیگر را - که اقلیت‌های نژادی در برابر بیرحمی پلیس و تبعیض نژادی واکنش نشان می‌دادند - بیشتر جدی گرفتیم. در حقیقت به این دلیل که ما بلافاصله پس از شورشهای بریکستون در ماه آوریل از لرد «اسکارمن» دعوت کردیم در باره ریشه‌های شورشها تحقیق کرده، گزارشی تسلیم دارد. پس از گزارش او، ما یک چارچوب قانونی برای رایزنی میان پلیس و مسئولان محلی به وجود آوردیم، مقررات متوقف کردن و بازرسی از مظنونها را شدیدتر کردیم و تدابیر دیگری را در مورد استخدام، آموزش و انضباط پلیس به اجرا گذاشتیم.

اما توصیه «لرد اسکارمن» هرچه بود، و هرچه بعداً «مایکل هزلتاین» - وقتی شروع کرد به تحقیق در باره مسائل «مرسی ساید» - با روابط عمومی ماهرانه خود به دست آورد، آنچه فوریت ایجاد می‌کرد اعاده نظم و قانون بود. من در روز شنبه ۱۱ ژوئیه به ویلی گفتم که قصد دارم به اسکاتلند یارد بروم و مایلیم در آنجا از نزدیک به من نشان دهند که چگونه با مشکلات برخورد کرده‌اند.

پس از گزارشی که در اسکاتلند یارد دریافت داشتم مرا برای گردش به بریکستون بردند. در پاسگاه پلیس بریکستون به رستوران آنجا رفتم تا از کارکنان

به خاطر تمام کارهایی که انجام داده بودند، تشکر کنم - همان طور که از افسران پلیس تشکر کرده بودم. من همچنین از خانم هایی که اهل هند غربی بودند و در رستوران کار می کردند، تشکر کردم. آنها در تمام مدت ناآرامی کار کرده بودند تا در هر ساعت شب یا روز که افراد پلیس به تسهیلات رستوران نیاز داشتند از آن برخوردار شوند. آنها آشکارا همان قدر که من از عاملان ناآرامی ناراحت بودم، ناراحت بودند.

بعد به اسکاتلند یارد بازگشتم و گفتگوی طولانی با سر «دیوید مک نی» رئیس پلیس مرکزی، معاون و دستیار او داشتم. آنها نگرانی هایی داشتند: آنها به من گفتند که می خواهند حکم زندان مجرمان بسرعت صادر شود - چیزی که تأخیرهای طولانی در دادگاهها اغلب مانع آن می شد. آنها نگران آن بودند که قدرت بازداشت شان کافی نبود، و از همه مهم تر آنها فوراً به تجهیزات مناسب ضد شورش نیاز داشتند. من قول هرگونه کمکی را که ممکن بود به آنها دادم. فکر کردن به نوع تجهیزاتی که پلیس انگلیس، نیاز داشت، شامل انواع مختلف سپر ضد شورش، خودرو بیشتر، باتون های بلندتر و ذخایر کافی گلوله پلاستیکی و خودروهای آب پاش، تکان دهنده بود. آنها کلاهخودهای حفاظتی از وزارت دفاع دریافت کرده بودند، اما کلاهخودها به تغییراتی نیاز داشتند، چون حفاظت مناسبی در برابر بمب های بنزینی آتش را نداشتند. بعد از آن، من بر فوریت اجابت این نیازها به «ویلی» تأکید کردم.

در دوشنبه ۱۳ ژوئیه دیدار مشابهی از لیورپول به عمل آوردم. وقتی با اتومبیل از «توکس ت» صحنه ناآرامی ها می گذشتم، متوجه شدم که با تمام حرفهایی که درباره محرومیت زده می شود، خانه های آنجا به هیچوجه جزو بدترین های شهر نبود. به من گفته شده بود که بعضی جوانان درگیر در ناآرامی از کلافگی دست به این کار زده بودند، چون کاری نداشتند که انجام دهند. اما شما تنها کافی بود به زمین های اطراف این خانه ها که علف هایشان درآمده بود و بعضی از آنها تا سینه می رسید، و کثافت آنجا نظر بیندازید تا متوجه شوید این ارزیابی دروغ است. آنها کارهای سازنده زیادی داشتند که اگر می خواستند می توانستند انجام دهند. به جای آن، از خود سؤال کردم که چگونه مردم می توانند در چنین کثافتی زندگی کنند، بدون اینکه برای تمیز کردن کثافت ها و بهبود محیط اطراف تلاشی به عمل آورند؟

آنچه آشکارا وجود نداشت یک حس غرور و مسئولیت شخصی بود - چیزی که حکومت باآسانی می‌تواند از آنها بگیرد، ولی هرگز به آنها بازپس نخواهد داد. نخستین افرادی که در لیورپول با آنها صحبت کردم، مأموران پلیس بودند که اظهارات و درخواست‌هایشان برای تجهیزات، مشابه افراد در لندن بود. من همچنین با اعضای شورای شهر در تالار شهرداری لیورپول ملاقات کردم و بعد با یک گروه از رهبران محلی و جوانان صحبت کردم. من از خصومت جوانان نسبت به رئیس و افسران پلیس وحشتزده شدم. اما با دقت به آنچه آنها گفتند، گوش فرا دادم. دو نفر با آنها بودند که امدادگر اجتماعی به نظر می‌آمدند و بتدریج سعی کردند از جانب آنها سخن گویند. اما این مردان جوان به کسی نیاز نداشتند که از جانب‌شان سخن گوید: آنها بآرامی در باره مشکلاتشان و با صمیمیت صحبت کردند، وقتی که این مردان جوان به مطبوعات گفتند که من واقعاً با دقت به حرف‌هایشان گوش کرده بودم، آنها تقریباً جا خوردند. اما من تنها به حرف‌هایشان گوش نکردم: من خود حرف‌هایی برای زدن داشتم. من به آنها یادآور شدم که منابع زیادی به لیورپول ریخته شده است. به آنها گفتم از آنچه در باره پلیس گفته بودند، بسیار نگران شده‌ام. و اینکه درحالی که رنگ پوست افراد برایم مسأله‌ای نیست اما جرایم فرق می‌کند. من از آنها خواستم که به خشونت متوسل نشوند یا سعی نکنند در جامعه جدا از بقیه ما زندگی کنند. پیش از آنکه به لندن بازگردم همچنین با اسقف بزرگ کاتولیک و اسقف کلیسای انجیلی لیورپول که هر دو به خاطر وفاداریشان به شهر خود توجه ملی را به خود جلب کرده بودند، صحبت کردم.

آن شب وقتی داشتم با اتومبیل به لندن بازمی‌گشتم، این دیدار تردیدی برایم باقی نگذاشته بود که ما در منطقه‌هایی مانند بریکستون و توکس‌تث با مشکلاتی بزرگ روبرو بودیم. مردم باید از نو یک بار دیگر یک حس احترام برای قانون، برای محله و درواقع برای خودشان باز می‌یافتند. به رغم اجرای بخش اعظم توصیه‌های «اسکارمن» و ابتکارهای درون شهری که ما قرار بود به مورد اجرا بگذاریم، هیچیک از شیوه‌های درمان متعارف که به اقدام دولت و هزینه عمومی متکی بود، احتمال نمی‌رفت تأثیری داشته باشد. علت‌ها بسیار عمیق بود، بنابراین، درمانها نیز باید

عمیق تر می بود.

شورشیان همه مردان جوانی بودند که روح حیوانی شان معمولاً با یک رشته کامل قیدهای اجتماعی مهار شده بود و گهگاه مانند این بارها می شد تا آشوب بپا کند. این قیدها چه بودند، می شد گفت یک حس تعاون - از جمله تأیید نشدن دقیق همسایگان - قویترین این سدها بود.

اغلب این محله ها مخلوق مصنوعی مسئولان محلی بودند که مردم را از جامعه های واقعی خود ریشه کن کرده، آنها را در محله هایی که به شکلی زشت ساخته شده بود، محله هایی که همسایگان جدید خود را در آنجا نمی شناختند، جای داده شده بودند. بعضی از این محله های جدید به دلیل مهاجرت گسترده یک اختلاط قومی بشمار می رفتند؛ و در اوج تشنج ها که ممکن بود در هر صورت پیش آید حتی خانواده های مهاجر دارای یک حس بسیار قوی ارزشهای سنتی، این ارزشها را در کودکان خود با پیامهای فرهنگ حاکم از دست رفته می دیدند. بخصوص، ترتیبات رفاهی که وابستگی را تشویق و حس مسئولیت را نفی می کرد و تلویزیون که به ارزشهای اخلاقی مشترک که روزگاری جامعه های طبقه کارگر را متحد می ساخت، لطمه می زد.

نتیجه این تحول، افزایش تدریجی نرخ جرایم «میان جوانان» و روابط نامشروع بود.

تنها چیزی که لازم بود تا این حالت به یک شورش کامل تبدیل شود نزول اقتدار حکومت در پی ظهور این احساس در بین شورشیان بالقوه بود که احتمالاً می توانستند با وجود جرمی که مرتکب می شدند آزاد بگردند. اقتدار در تمام سطوح - در خانه، مدرسه، کلیسا و حکومت - برای بخش اعظم سالهای پس از جنگ در حال کاهش بود. همین امر موجب افزایش اوباش گری در فوتبال، شورشهای نژادی و جرایم دیگر طی این دوره شده بود. حتی یک یا دو مورد بود که تردید پلیس که از دستپاچگی ناشی می شد - به طور مثال خارج کردن افسران از صحنه شورش تازمانی که نیروهای تقویتی وارد شوند - هم شورشیان را تشویق کرده بود و هم به اعتماد اعضای مطیع قانون در جامعه لطمه زده بود. اما آنچه شورشهای سال ۱۹۸۱ را به

یک هرزگی تبدیل کرد، شاید این پیام تلویزیون بود که به تمام دلایل ذکر شده شورشیان می توانستند یک جشن جرایم به راه اندازند و تحت پوشش اعتراض اجتماعی دست به غارت و شورش بزنند. آنها قبل از ارتکاب جرم تبرئه شده بودند. اینها دقیقاً شرایطی بود که مردان جوان در آن بارها شورش کردند - و آنها به هیچوجه کاری به ۳M پاوند نداشتند.

اما وقتی ما مشکل اقتصادی انگلیس را حل کردیم، لازم بود به این مشکل های بزرگتر و سخت تر پردازیم. من در دوره دوم و سوم نخست وزیری خود با یک رشته سیاست ها برای مسکن، آموزش، مسئولان محلی و تأمین اجتماعی که مشاورانم با وجود اعتراض شدید من می خواستند آن را «تاجریسم اجتماعی» بخوانند این کار را کردم. اما وقتی نخست وزیری را ترک کردم، تازه داشتیم روی آنها تأثیر می گذاشتیم.

### نارضایتی بیشتر در کابینه و ترمیم ماه سپتامبر سال ۱۹۸۱

اما این بودجه سال ۱۹۸۱ بود که تمام تابستان، کابینه را آشفته کرد. بعضی وزیران سرسختانه به مخالفت خود ادامه دادند. دیگران که من در گذشته روی حمایتشان حساب می کردم بتدریج جدا شدند. و شگفتی در این بود که هر زمانی که مخالفت با استراتژی به اوج خود رسید. رکود اقتصادی نیز قبلاً به آن نقطه رسیده بود. ناراضیان کابینه که در سال ۱۹۸۰ حاضر نشده بودند با وخامت واقعی اوضاع اقتصادی روبرو شوند و در نتیجه روی هزینه های دولتی بیش از آنچه ما توانستیم تحمل کنیم ایستادگی کرده بودند در سال ۱۹۸۱ با مبالغه درباره تیره بودن چشم انداز و حمایت از حتی هزینه های بیشتر برای خارج ساختن اقتصاد از رکود، اشتباهی خلاف آن مرتکب شدند. مطمئناً در باره راه حلی که صرف نظر از ماهیت مشکل، همیشه صحیح است یک نوع سوءظن منطقی همواره وجود دارد.

یکی از افسانه هایی که رسانه ها این بار ساختند این بود که وزیران خزانه داری و من از یک رازداری عمدی درباره سیاست اقتصادی پیروی می کردیم و همواره سعی داشتیم از بحث در باره آن در کابینه جلوگیری کنیم. با در نظر گرفتن به بیرون درز کردن تصمیم ها در گذشته، این شیوه برخورد ممکن بود واقعاً درست باشد، اما



شیوه ای نبود که ما هرگز اتخاذ کرده باشیم. «جفری هاو» با این اعتقاد که مباحثه به ما در جلب حمایت بیشتر برای سیاست اقتصادی مان کمک می کند، مشتاقانه مایل بود ما هر سال سه یا چهار بحث کامل در باره اقتصاد در کابینه داشته باشیم.

من تردید داشتم بحث هایی این چنین بتواند به اتفاق دیدگاهها منجر شود، اما با پیشنهاد «جفری» تا زمانی که نتایج منطقی را به بار می آورد و باعث واقع گرایی بیشتر در باره هزینه های عمومی می شد، کنار می آمدم. در اواسط ژوئیه در کابینه یک بحث طولانی در باره اقتصاد صورت گرفت که دو ساعت به طول انجامید و بحث بر پایه گزارش خزانه داری در باره عناصر مختلف استوار بود.

گزارش اصلی یک ارزیابی کامل از تحولات اخیر اقتصاد و چشم اندازهای اقتصاد بود که نشان می داد امور مالی دولت بر روی یک پایه سالم تر قرار گرفته است: ما بدهی ها را کاهش داده بودیم و بخشی از بدهی های بین المللی مان را پرداخت کرده بودیم. نرخ بهره که اینک در انگلیس ۱۲ درصد بود به طور چشم افسایی پایین تر از نرخ بهره فرانسه و آمریکا بود و به طور کلی از نرخ های بهره کشورهای بزرگ صنعتی کمتر بود. سقوط تولید صنعتی متوقف شده بود، هرچند بیکاری - مانند همیشه یک شاخص عقب ماندگی - در حال افزایش بود. بار مالیاتها هنوز سنگین بود، اما حداقل این هزینه را به شکلی تأمین مالی می کردیم - و پول برای حفظ روند بهبود، اوضاع، حیاتی بود.

اما وزیران دیگر چیز زیادی در این تصویر نمی دیدند که مثبت باشد. آنها معتقد بودند بیکاری بالغ بر سه میلیون نفر - رقمی که پیش بینی می شد - از نظر سیاسی غیرقابل قبول است و هزینه های بالای دولت باید برای تشدید و تقویت بهبود اقتصادی به کار گرفته می شد. تحلیل خود من کاملاً متفاوت بود: بهترین راه برای بهبود اقتصادی، تضمین این بود که بخش کوچکتري از درآمد ملت به خزانه دولت می رفت و منابع برای بخش خصوصی که اکثریت مردم در آن کار می کردند، آزاد می شد.

تمام این استدلالها در بحث کابینه در پنجشنبه ۲۳ ژوئیه مطرح شد. من از آنچه در پیش بود، اندکی بیش از آنچه باید، اطلاع داشتم. در حقیقت پیش از آنکه آن روز

صبح به اتاق کابینه بروم، به «دنيس» گفته بودم: ما هنوز به جایی نرسیده ایم که عقب نشینی کنیم. من حاضر نبودم نخست وزیر باقی بمانم، مگر آن که استراتژی مان را به تصویب می‌رساندم. وزیران مصرفی پیشنهادهایی برای هزینه‌هایی اضافی به مبلغ بالغ بر ۶/۵ میلیارد پاوند تسلیم کرده بودند که ۲/۵ میلیارد پاوند از آن برای صنایع ملی شده در نظر گرفته شده بود. اما خزانه‌داری با توجه به هزینه مازاد گذشته و افزایش مالیات‌ها که قبلاً صورت گرفته بود، خواستار کاهش هزینه‌های عمومی برای سال مالی ۱۹۸۲-۳ به میزانی زیر جمع کل برنامه ماه مارس شد. نتیجه این اختلاف شدیدترین جر و بحث‌ها در باره اقتصاد یا هر موضوع دیگری بود. من در مدت زمامداری‌ام شبیه آن را به یاد ندارم که در کابینه صورت گرفته باشد.

البته مخالفان سیاست اقتصادی دولت با قدرت مضاعف که با نبود هرگونه مدرکی دال بر اینکه سیاست‌های ما اوضاع را دگرگون ساخته بود؛ تقویت شده بودند، دیدگاه‌های خود را مطرح ساختند. بعضی استدلال کردند که هزینه عمومی اضافی و بدهی‌های بیشتر برای بهبود اقتصادی راه بهتری نسبت به کاهش مالیات‌هاست. صحبت‌هایی نیز در باره یک تثبیت دستمزدها شد. حتی افرادی مانند «جان نات» که به خاطر دیدگاه‌هایشان در باره امور مالی سالم شهرت داشتند، به پیشنهادهای «جفری‌هاو» به عنوان یک اقدام تند و غیر ضروری حمله کردند. فوراً تمام استراتژی زیر سؤال قرار گرفت. مانند این بود که ناگهان خشم و غضب همه آشکار شود. من نیز شدیداً خشمگین شدم. فکر کردم وقتی لحظه حساس فرا برسد؛ می‌توانم روی این افراد حساب کنم. من صرفاً به این نوع حسابداری ابداعی که به پول گرایان معتدل اجازه می‌دهد یک تغییر قریب الوقوع را پیش بینی کنند، علاقه‌ای نداشتم. دیگران، بخصوص «ویلی کیث» و البته خود «جفری» که در آن زمان مانند برجی محکم ایستاد، مانند همیشه وفادار بودند و در حقیقت وفاداری آنها بود که موجب شد ما موفق شویم.

من در آغاز کار دولت گفته بودم که «شش مرد قوی به من بدهید و من موفق خواهم شد.» من بندرت شش مرد قوی در کنار خود داشتم. بنابراین با قدرت از وزیر دارایی دفاع کردم. من آماده بودم سند دیگری در باره مسأله کاهش مالیات‌ها در برابر

هزینه عمومی داشته باشم. اما در مورد تأثیر هر نوع افزایش هزینه عمومی یا فاصله گرفتن از MFTS (استراتژی مالی میان مدت) روی اعتماد بین المللی، هشدار دادم. من مصمم بودم که استراتژی باید ادامه یابد. اما وقتی جلسه را به پایان بردم می دانستم افراد بسیاری در کابینه هستند که در دیدگاه من شریک نیستند. به علاوه پس از آنچه که گفته شد، برای این گروه از وزیران دشوار بود که دوباره به عنوان یک گروه یکپارچه انجام وظیفه کنند.

بخش اعظم این اختلاف به مطبوعات راه یافت - و نه صرفاً به شکل گزارشهای مربوط به آنچه در کابینه گفته شده بود بدون استناد به اظهارنظرهای وزیران، بلکه همچنین به شکل سخنرانی ها و اظهارات علنی. بویژه اظهارنظرهای ناراحت کننده ای از «فرانسیس پیم» و «پیتر تورنی کرافت» که مسئول ارائه سیاست های ما به مردم بودند، نقل شد. به توصیه «فرانسیس»، من «کمیته رابط» را که وزیران و کارکنان دفتر مرکزی در آن قرار بود در کنار هم کار کرده، به یک پیام منسجم دست یابند، از نو تشکیل دادم. در ماه اوت روشن شد که این ترتیبات در حقیقت برای لطمه زدن به استراتژی به کار گرفته می شد.

«جفری هاو» به مجلس عوام گفته بود که آخرین ارزیابی جریانات صنعتی CBI ثابت می کرد که ما هم اکنون در پایان رکود قرار داریم - این اظهارنظر ممکن بود اندکی زود باشد، اما کاملاً درست بود. «فرانسیس پیم» در تعطیلات آخر هفته بعد، در جریان یک سخنرانی طولانی گفت: «هنوز نشانه های معدودی وجود دارد که ثابت کند یک تحول مثبت ممکن است روی دهد. و بهبود اوضاع اقتصادی اگر هم به موقع تحقق پذیرد نسبت به گذشته کندتر و کمتر علنی خواهد بود.»

ایمن پیش بینی حتی برای یک اقتصاددان متهورانه بود، و شنیدن آن از «فرانسیس» عجیب و غیرقابل تصور بود. او اضافه کرد که برای اتخاذ تصمیم های درست در سیاست صنعتی مان «ما باید با اتحادیه های صنفی و کارگری به عنوان شریک برای شناخت بخش های مهم اقتصاد و بازارهای پر رونق صادرات کار کنیم.» یک نوع تبلیغ صنف گرایی جدید که به منزله رد کامل استراتژی اقتصادی دولت بود. حتی «پیتر تورنی کرافت» که در جناح مخالف یک رئیس عالی حزب به شمار

می‌رفت به گروه مخالفان «سیاست اقتصادی» دولت پیوست و گفت: «هیچ نشانه ملموسی از اینکه وضعیت اقتصادی رویه بهبود است، در دسترس نیست.» با توجه به اینکه این اظهارات از دو مردی بود که مسئول ارائه سیاست دولت بودند شدیداً زیان آور بود و بآسانی می‌شد دید که «شرکوه یخ» پیدا شده است.

اصلاح اتحادیه کارگری یک موضوع مورد اختلاف دیگر کابینه بود. ما یک کتاب سبز درباره معافیت‌های اتحادیه کارگری منتشر کردیم که اظهارنظرهای آن باید تا پایان ژوئیه سال ۱۹۸۱ دریافت می‌شد. وقتی این اظهارنظرها رسید، نشان داد که تمایل فزاینده‌ای میان بازرگانان برای اقدامی رادیکال‌تر که بتواند اتحادیه‌های کارگری را کاملاً تحت حکومت قانون درآورد، وجود دارد. اما «جیم پرور» و من درباره کاری که باید انجام می‌دادیم اختلاف نظر داشتیم. من خواهان اقدامی بودم که معافیت‌های اتحادیه‌های کارگری را محدود می‌کرد و به دادگاهها اجازه می‌داد که علیه صندوقهای پول آنها اقدام به عمل آورند. پیشنهادهای «جیم» به این هدف تحقق نمی‌بخشید. تحلیل او در حقیقت کاملاً با مال من تفاوت داشت. به اعتقاد او تاریخ نشان داده بود که اتحادیه‌ها می‌توانند اگر بخواهند مقابل هر قانونی بایستند. من معتقد بودم تاریخ چنین چیزی را نشان نداده است، بلکه برعکس نشان داده بود که دولت‌ها در گذشته به خاطر نداشتن شهامت - عقب‌نشینی، در زمانی که جنگ در آستانه پیروزی قرار داشت - نزد ملت شکست خورده بودند. من همچنین اعتقاد راسخ داشتم که در مورد مسأله اصلاح اتحادیه‌ها ذخیره عظیمی از حمایت مردم وجود دارد که ما می‌توانیم روی آن حساب کنیم. در حقیقت همان‌طور که به «جیم» گفتم، فکر می‌کردم که این خطر واقعی وجود دارد که مردم تصور کنند ما برای حل مسأله قدرت اتحادیه‌های کارگری کار چندانی انجام نداده‌ایم.

اختلاف نظر میان وزیران کابینه بر سر استراتژی اقتصادی - و بین «جیم پرور» و من بر سر اصلاح اتحادیه‌های کارگری - تنها یکی از تأکیدها نبود، بلکه از مهم‌ترین‌ها به شمار می‌رفت. اگر قرار بود هدفهایی که من در جناح مخالف تعیین کرده بودم تحقق یابد، آنها باید مورد تأکید مجدد قرار می‌گرفتند و به وسیله یک کابینه جدید دنبال می‌شدند. بنابراین، برای من روشن بود که اگر قرار باشد سیاست

اقتصادی دنبال شود و احتمالاً من نخست وزیر باقی بمانم، یک ترمیم مهم مورد نیاز بود.

من ترجیح دادم که ترمیم کابینه در جریان تعطیلات پارلمان صورت گیرد تا وزیران بتوانند پیش از آنکه در مجلس عوام مورد سؤال قرار گیرند، با وزارتخانه‌هایشان آشنا شوند. من همچنین معتقد بودم چون معمولاً اوضاع در پایان ژوئیه نسبتاً دشوار می‌شود برای همه ما بهتر است که پیش از اینکه تصمیم‌ها گرفته شوند، به تعطیلات برویم. بنابراین در ماه سپتامبر بود که جزئیات امر را با نزدیکترین مشاورانم مورد بحث قرار دادم. «ویلی وایت لاول»، «مایکل چاپلینگ» و «یان گو» در تعطیلات آخر هفته ۱۲-۱۳ سپتامبر به چکرز آمدند. برای مدتی «پیتر کارینگتون» و «سیسیل پارکینسون» نیز به ما پیوستند. خود ترمیم در روز دوشنبه صورت گرفت.

من همیشه ابتدا کسانی را که قرار بود از کابینه خارج شوند، می‌دیدم. من با «یان گیلور» ملاقات کردم و تصمیم را به اطلاعش رساندم. او - من نمی‌توانم واژه دیگری برایش پیدا کنم - رنجیده بود، او داوینگ استریت را ترک کرد و سیاست دولت را در مقابل دوربین‌های تلویزیون به عنوان «یک خودرو که با سرعت زیاد به سوی صخره‌ها پیش می‌رود مورد نكوهش قرار داد؛ به طور کلی تقلید بدون اشتباه از مردی که روی اصولی، استعفا کرده بود. «کریستوفر سوآمز» نیز همین‌طور عصبانی بود - اما به شکلی اصیل‌تر. برداشت من این بود که او حس می‌کرد نظم طبیعی امور برهم خورده است. و او در عمل به وسیله خدمتکار خانه خود اخراج شده است. «مارک کارلیزل» وزیر آموزش و پرورش - زیاد کارآمد نبود و به چپ‌گرایی داشت نیز کابینه را ترک کرد - اما او این کار را با احترام و خوش خلقی انجام داد. «جیم پریور» به طور مسلم وقتی از وزارت کار کنار گذاشته شد، یکه‌خورد، چون خود را در این مقام غیرقابل جایگزین می‌دانست. مطبوعات پر بودند از تهدیدهای وی به استعفا از دولت، در صورتی که از وی خواسته می‌شد مقام کنونی‌اش را رها کند. من مقام او را برای «نورمن تبیت» می‌خواستم و «جیم» نمی‌توانست با تهدیدهای خود مرا بترساند. بنابراین، لاف زدنهایش را نادیده گرفتم، مقام وزیر امور ایرلند شمالی را به وی پیشنهاد کردم. او چند روز مهلت خواست تا در این باره فکر کند و بعد از

مدتی کشمکش و چند تلفن پیشنهاد مرا پذیرفت و به جای «همفری آتکینز» که به عنوان وزیر مشاور مسئول امور مجلس عوام در وزارت خارجه انتخاب شد، به مقام وزیر مشاور در امور ایرلند شمالی رسید.

من «دیوید هاول» را از وزارت انرژی به ترابری منتقل کردم و برای من بسیار خوشحال کننده بود که «نایجل لاوسون» با استعداد، و طراح روشنفکر NTFS را ارتقای درجه داده، به جای او وارد کابینه کنم. «نایجل» یک وزیر مشاور بسیار موفق برای انرژی بود، رقابت را به شدت تقویت کرد، وزارتخانه اش را واقعاً تحت کنترل درآورد و برای مبارزه اجتناب ناپذیر با معدنچیان ذخایر زغالسنگ را افزایش داد.

«کیث جوزف» به من گفته بود که مایل است از صنایع برود. با باور او در مورد اینکه یک فرهنگ ضد تجارت در آنجا وجود داشت که طی سالها به عملکرد اقتصادی انگلیس لطمه زده بود، طبیعی بود که «کیث» اینک مایل باشد به آموزش و پرورش برود که فرهنگ در آنجا ریشه های عمیقی به هم زده بود. در نتیجه «کیث» را به وزارتخانه قدیمی خود فرستادم تا جانشین «مارک کارلیزل» شود. «نورمن فولر» به بهداشت و تأمین اجتماعی - پستی که قبلاً در جناح مخالف به عهده داشت - بازگشت و جانشین «پاتریک جنکین» شد که وزارت صنایع را از «کیث» تحویل گرفت. «جانت یانگ» یک دوست قدیمی که ابتدا به عنوان رئیس شورای شهر آکسفورد وارد سیاست شده بود به عنوان رهبر مجلس لردها انتخاب شد. او نخستین زنی بود که به این سمت انتخاب می شد و مسئولیت خدمات اداری را از «کریستوفر سوآمز» تحویل گرفت.

احتمالاً مهم ترین تغییر، ارتقاء مقام «نورمن تبت» به جانشینی «جیم پریور» در وزارت کار بود. «نورمن» به عنوان یک عضو اتحادیه های کارگری از تجربه کار با روابط صنعتی برخوردار بود. او یک عضو اتحادیه خلبانان خطوط هوایی انگلیس بود و هیچ تصور باطلی از جهان پرعیب اتحادیه گرایی جناح چپ در فکر خود نمی پروراند، همچنان که تردیدی در باره شایستگی بنیادی اکثر اعضای اتحادیه های کارگری به خود راه نمی داد. «نورمن» به عنوان یک معتقد واقعی به نوع سیاستی که «کیث جوزف» و من از آن حمایت می کردیم می دانست که اصلاح اتحادیه های

کارگری تا چه اندازه با استراتژی کلی ما انطباق دارد. «نورمن» همچنین یکی از مؤثرترین شخصیت‌های حزب در پارلمان و محافل عمومی بود. این واقعیت که جناح چپ با انتصاب او مخالف بود ثابت می‌کرد که او انتخاب درستی برای این سمت است. شخصی بود که از او می‌ترسیدند. من قبلاً با «پتر تورنی کرافت» به توافق رسیده بودم که باید ریاست حزب را ترک کند. من از بعضی اقدامهای «پتر» در ماههای اخیر ناخشنود بودم. اما هرگز زحماتش را برای پیروزی در انتخابات سال ۱۹۷۹ فراموش نمی‌کنم. او یکی از افراد مکتب قدیمی رهبران سیاسی بود - مردی قدرتمند و با شخصیت - و یک دوست برای من باقی ماند. من «سیسیل پارکر» را به جانشینی او انتخاب کردم - او شخصی بود پویا، پر از درایت، و یک حسابدار خوب، و از همه مهم‌تر در جناح من در حزب قرار داشت.

در نتیجه این تغییرها تمامی طبیعت کابینه تغییر کرد. پس از نخستین جلسه کابینه جدید به «دیوید ولفسان» و «جان هاسکینز» گفتم چقدر فرق می‌کند وقتی اکثر افراد طرف من هستند - البته معنای این آن نبود که ما همیشه با هم موافق بودیم، یا جروبحثی در باره هزینه عمومی میان ما صورت نمی‌گرفت. همیشه چند ناراضی وجود خواهد داشت و «جیم پریر» به تقاضای خود عضو کمیته «E»، کمیته اقتصادی کابینه باقی ماند. اما چندسالی باید می‌گذشت تا مسأله‌ای پیش آید که مرا به طور اساسی از اغلب اعضای کابینه‌ام جدا سازد، و تا آن موقع بهبود اوضاع اقتصادی انگلیس یکی از مسائل جنجالی سال ۱۹۸۱ به عنوان یک واقعیت زندگی پذیرفته شده بود - شاید خیلی هم آسان پذیرفته شد.

یک روز پس از ترمیم، «تایمز» این واکنش را در مقابل تغییرهایی که در کابینه داده بودم، نشان داد:

«برداشت نهایی... - این ترمیم شیوه خاص شخص نخست وزیر است. او با این ترمیم سیطره سیاسی خود را مورد تأکید قرار داد و اعتقادش را به سیاست‌های خود، یک بار دیگر اعلام داشت. او به کسانی که در این اعتقاد شریک بودند جایزه داد و بعضی از آنهایی را که در این اعتقاد شریک نبودند، مجازات کرد. اگر او موفق شود - و منظور ما از موفقیت به حرکت درآوردن اقتصاد انگلیس و پیروزی حزب

محافظه کار در انتخابات آینده است - این یک پیروزی شخصی برای وی خواهد بود. اگر او شکست بخورد گناه این شکست در کنار در خانه او خواهد خفت، هرچند خسارت و تلفات آن در صحنه سیاست و اقتصاد پراکنده خواهد شد. من می توانستم این را بپذیرم.

### کنفرانس سال ۱۹۸۱ حزب محافظه کار

مخالفان سیاست اقتصادی دولت شکست خورده بودند، اما آنها هنوز این شکست را کاملاً درک نمی کردند، و تصمیم گرفتند در کنفرانس سال ۱۹۸۱ حزب در ماه اکتبر در «بلاکپول» دست به حمله نهایی بزنند.

شرایط و اوضاع در آستانه این کنفرانس تیره بود. تورم که از سال ۱۹۸۰ شدیداً سقوط کرده بود همچنان سرسختانه بین ۱۱ تا ۱۲ درصد باقی بود. نرخهای بهره، بیشتر بر اثر کسری بودجه آمریکا در اواسط سپتامبر، ۲ درصد افزایش یافته بود و کاهشی را که با بودجه ماه مارس در هزینه ها پیش آمده بود، از بین برده بود. بعد، اندکی پس از آن برای شرکت در کنفرانس جامعه مشترک المنافع در روز ۳۰ سپتامبر وارد «ملبورن» شدم. یک پیام تلفنی دریافت داشتم مبنی بر اینکه ما مجبوریم یک افزایش دودرصدی دیگر داشته باشیم. بنابراین نرخ بهره در حال حاضر در درجه خطرناک ۱۶ درصد قرار داشت.

از همه مهم تر، نرخ بیکاری مرتب در حال صعود بود. پیش بینی می شد تا ژانویه سال ۱۹۸۲ به ۳ میلیون - رقم محبوب روزنامه ها - برسد، اما هم اکنون در پاییز سال ۱۹۸۱ به نظر مسلم می رسید که این حادثه اتفاق خواهد افتاد. بنابراین، اکثر مردم قبول نداشتند که رکود اقتصادی دارد به پایان خود نزدیک می شود و جهت گیری جدید در کابینه برای تأثیرگذاری - که من می دانستم ترمیم کابینه آن را ممکن می سازد - روی افکار عمومی خیلی زود بود.

ما همچنین به یک دلیل دیگر با دشواری سیاسی روبرو بودیم. ضعف حزب کارگر که در ابتدا به سود ما کار کرده بود اجازه داده بود حزب سوسیال دمکرات به صحنه سیاست جهش کند - در ماه اکتبر لیبرال ها و سوسیال دمکرات ها در نظرخواهی ها چهل درصد رأی داشتند: تا پایان سال این رقم به بالغ بر ۵۰ درصد



رسید. (در انتخابات میان دوره‌ای «کرزی» در آخرین هفته ماه نوامبر «شرلی ویلامز» توانسته بود اکثریت ۱۹ هزار نفری محافظه‌کاران را کنار زده به مجلس عوام راه یابد.) در شب کنفرانس حزبمان، من در مطبوعات به عنوان نخست‌وزیری که از آغاز نظرخواهی تاکنون کمترین محبوبیت را داشته، معرفی شدم.

البته آمار در این مرحله گمراه‌کننده بود. اگر ما اقدامی را که با بودجه انجام داده بودیم انجام نمی‌دادیم، نرخهای بهره هنوز از این هم بالاتر بود. ما قادر بودیم ظرف چند هفته دوباره نرخها را کاهش دهیم. و عناصر جمعیتی در توضیح علت افزایش بیکاری همان قدر مهم بودند که رکود مهم بود.

نرخهای تولد پایین در جریان جنگ جهانی اول به معنای آن بود که تعداد کمتری از مردم در سالهای دهه ۱۹۸۰ نسبت به سالهای دهه ۱۹۷۰ بازنشسته خواهند شد. همزمان در نتیجه «اوج نرخ تولد» در سالهای دهه ۱۹۶۰، شمار مردان جوانی که وارد بازار کار می‌شدند، به سطح بی‌سابقه‌ای رسیده بود. بین سالهای ۱۹۷۹ و ۱۹۸۱ دولت مجبور بود در سال، ۸۳ هزار شغل جدید ایجاد کند تا تنها مانع افزایش بیکاری شود.

اما در آن اوضاع و احوال، این طور به نظر نمی‌رسید و مخالفان سیاست اقتصادی دولت تصمیم داشتند از دشواریهای ظاهری ما، نهایت بهره‌برداری را در «بلاکپول» بکنند. من شاهد چیزی بودم که به نظر یک تلاش هماهنگ برای شوراندن حزب علیه سیاست دولت در سالن کنفرانس و دیدارهای حاشیه‌ای بود. «نایجل لاوسون» در یک سخنرانی خطاب به گروه «سلزدان» با مهارت تمام به منتقدان پاسخ گفت. «نایجل» خاطرنشان ساخت که پناه بردن به کلیات سیاسی استدلال درستی نیست:

«شما نمی‌توانید با موفقیت به جنگ تورم بروید مگر اینکه سیاست‌های اقتصادی داشته باشید که منطقی باشد. فایده‌ای ندارد خود را گول بزنید که سیاست‌ها خود به خود به شکلی همه اینها را مغلوب خواهند کرد... آنچه «مخالفان استراتژی» دارند به ما هدیه می‌کنند جز یک چیز پیش پا افتاده در پوشش یک اصل عالی، نیست.»

در بحث اقتصادی کنفرانس این «تدهیث» بود که رهبری حمله را به عهده گرفت. او استدلال کرد که سیاست‌های دیگری وجود دارد، اما حاضر نبودیم آنها را اتخاذ کنیم. بحث در شکل خود، خوب، در مفهوم خوش آهنگ، و در احساس داغ بود. هر دو طرف تحلیل‌های اقتصادی جدی در سطح عالی ارائه دادند. و تعدادشان خیلی زیاد بود. یک ضربه به برنامه، مخالفان سیاست اقتصادی دولت را تشجیع می‌کرد با از سرگیری فعالیت پارلمان حملات خود را افزایش دهند که پیامدهای آن قابل پیش‌بینی نبود. یک ضربه به منتقدان، که دریافت هم کردند، اقتدار اخلاقی ما را تقویت می‌کرد. «جفری‌هاو» در پاسخ «تدهیث» دیدگاه‌های ما را در یک سخنرانی آرام، دقیق و مؤثر خلاصه کرد و با استفاده از واژه‌های خود «تدهیث» هنگام معرفی برنامه محافظه‌کاران در سال ۱۹۷۰ به کنفرانس یادآور شد:

«هیچ چیز مانند تغییر بدون وقفه سیاست ما که در سالهای اخیر شاهد آن بوده‌ایم، به انگلیس در جهان لطمه نزده است. وقتی سیاستی اتخاذ شد، نخست وزیر و همکارانش باید شجاعت آن را داشته باشند که به آن بچسبند.»

«جفری» گفت: «من با تک‌تک کلمات این سخنرانی موافقم.»

سخنرانی او، بعضی افرادی را که مردد بودند، به جناح ما جلب کرد و ما مطمئن شدیم که براحتی پیروز خواهیم شد. در هر حال، بعداً احساس کردم که بهتر است در سخنرانی خود با رد استدلال‌های «تدهیث» و دیگران پیروزی‌مان را تشدید کنم:

«بیکاری امروز تا اندازه‌ای از افزایش شدید قیمت‌های نفت ناشی می‌شود؛ پولی که ممکن بود برای افزایش سرمایه‌گذاری یا خرید چیزهایی که کارخانه‌های انگلیس تولید می‌کنند خرج شود به این وسیله جذب می‌شود. اما این تمام مسأله نیست. بخش بزرگی از بیکاری کنونی ما به دلیل افزایش سرسام‌آور دستمزدها در گذشته که با تولید بیشتر همراه نبود، به دلیل اقدام‌های بازدارنده اتحادیه‌ها، به دلیل کارگران مازاد اعتصاب، مدیریت بی‌تفاوت، و به دلیل این باور اساسی است که در هر حال دولت همیشه برای نجات شرکت‌هایی که با مشکل روبرو هستند پادرمیانی می‌کند. هر سیاستی که این مسائل اساسی را نادیده بگیرد، موفق نخواهد

شد.»

حتی با وجود اینکه مخالفان سیاست اقتصادی دولت برای شش ماه دیگر به عیبجویی خود ادامه دادند، سیاست ما هم اکنون روند موفقیت را آغاز کرده بود. نخستین نشانه‌های بهبود اوضاع اقتصادی در تابستان سال ۱۹۸۱ با آمار سه ماهه بعد که سرآغاز یک دوره طولانی از رشد مداوم اقتصادی بود تأیید شد. بهبود اوضاع سیاسی در پی این نشانه‌های اولیه سروسامان گرفتن اوضاع اقتصادی با ارقام بهتر نظرخواهی‌ها در تابستان سال ۱۹۸۲ ظاهر شد. ما بزودی خود را در جنگ فالك‌لند می‌یافتیم، اما دومین جنگ انگلیس را برده بودیم.

## فصل ششم

### غرب و بقیه

#### تجدید نفوذ اولیه غرب - و انگلیس - در امور بین المللی در سال ۱۹۸۱ - ۱۹۸۲

ما قرار نبود در آن زمان بدانیم، اما سال ۱۹۸۱ آخرین سال عقب نشینی غرب در برابر توافق اتحاد شوروی و جهان سوم بود. این سال با آزادی گروگانهای آمریکایی به وسیله ایران به یک شیوه حساب شده برای تحقیر پرزیدنت کارتر آغاز شد و با سرکوب، اگرچه موقت، همبستگی در لهستان پایان یافت. جریان سیاست های بین المللی پس از ویتنام، با پیشروی بیشتر اتحاد شوروی با کمک اقمار کوبا در جهان سوم و واکنش دفاعی شتابزده، ایالات متحده ظاهراً در یک الگوی ثابت جاافتاده بود. این جریان چندین پیامد داشت. اتحاد شوروی به طور فزاینده ای سرسخت بود، جهان سوم در تقاضای خود برای تجدیدنظر در توزیع ثروت بین المللی به طور فزاینده ای ستیزگر بود، غرب به طور فزاینده ای در حال دعوا با خودش، و انجام معامله های ویژه با سازمانهایی مانند اوپک بود، و دوستان ما در کشورهای جهان سوم، که سرنوشت شاه را دیده بودند، هر روز بیشتر از شرط بندی روی خود اکراه داشتند. این جریانهای خشی کننده با وجود اینکه مطرح بود - بویژه

تصمیم سال ۱۹۷۹ مبنی بر استقرار کروزر و پرشینگ در اروپا - هنوز نتیجه ملموسی نداده، یا مردم را به اینکه اوضاع تغییر کرده متقاعد نکرده بود. در حقیقت تازه داشت این کار را می کرد.

### هذا کرات ابتدایی با پرزیدنت «ریگان»

انتخاب «رونالد ریگان» به عنوان رئیس جمهوری ایالات متحده در نوامبر سال ۱۹۸۰ همان قدر در امور آمریکا مهم بود که پیروزی انتخاباتی من در ماه مه سال ۱۹۷۹ در انگلیس اهمیت داشت، و البته، نقطه عطف بزرگتری در سیاست های جهان بود. با گذشت سالها در پی هم، نمونه انگلیس، بویژه در سیاست اقتصادی بتدریج به دیگر کشورها در سایر قاره ها نفوذ کرد. اما انتخاب «رونالد ریگان» اهمیت فوری و بنیادی داشت، چون نشان داد که ایالات متحده، بزرگترین نیروی هوادار دموکراسی که جهان شناخته بود، می رفت تا دوباره یک نیروی با اعتماد به نفس در امور جهانی پیدا کند. من هرگز در مورد اهمیت این تغییر تردیدی نداشتم و از ابتدا وظیفه خود دانستم که هرکاری از دستم برمی آمد برای تقویت پیشبرد استراتژی روشن پرزیدنت «ریگان» برای پیروزی در جنگ سرد که غرب داشت بآهستگی اما با اطمینان آن را می باخت انجام دهم.

من از نتیجه انتخابات آمریکا در اولین ساعت های روز چهارشنبه ۵ نوامبر باخبر شدم و بسرعت تبریک بسیار گرمی فرستاده، از رئیس جمهوری منتخب دعوت کردم در آینده نزدیک از انگلیس دیدار کند. من قبلاً وقتی رهبر جناح مخالف بودم دوبار با فرماندار «ریگان» ملاقات کرده بودم. من فوراً تحت تأثیر شخصیت وی قرار گرفتم، ویژگی هایی که در جریان سالهای رهبری که در پیش بود، هیچگاه تغییر نکرد. از همه مهم تر، من می دانستم با شخصی صحبت می کنم که به طور غریزی مانند من احساس و فکر می کرد؛ تنها نه در باره سیاست ها، بلکه در باره فلسفه دولت، طبیعت انسان، و تمام آرمانها و ارزشهایی که در پشت بلندپروازی هر سیاستمداری برای اداره امور کشورش پنهان است - یا باید پنهان باشد. برای بسیاری، ناچیز گرفتن «ریگان» آسان بود، همان طور که بسیاری از مخالفانش در گذشته این کار را کرده بودند. شیوه کار و تصمیم گیری او ظاهراً جدا از هم و بسیار سریع بود - کاملاً

متفاوت با من؛ که این تا اندازه‌ای از تفاوت بسیاری زیاد نظامهای ما ناشی می‌شد، نه تفاوت خلق و خوی.

او جهت‌های کلی دولتش را بروشنی تعیین کرد و از زیردستانش انتظار داشت آنها را جزء به جزء دنبال کنند. این هدفها عبارت بودند از بهبود اوضاع اقتصادی آمریکا از طریق کاهش مالیاتها، احیای قدرت آمریکا به وسیله یک تقویت بنیه دفاعی، و بازگشت اعتماد به نفس آمریکا. «ریگان» موفق شد به این هدفها جامه عمل بپوشاند، زیرا نه تنها به آنها وفادار بود، بلکه به آنها تجسم بخشیده بود. او یک آمریکایی راحت، دارای اعتماد به نفس و خوش صحبت بود که از فقر به کاخ سفید راه یافته بود. یک رؤیای همیشگی آمریکایی - و هیچ شرمی نداشت که قدرت آمریکا یا اداره امور آمریکا را در اتحادیه آتلانتیک به کار گیرد. او علاوه بر الهام بخشیدن به مردم آمریکا بعداً با سخنان خود در باره «امپراتوری شیطان» که آن را تحت ستم نگاه داشته بود، سخنان خود را به مردم پشت پرده آهین نیز تعمیم داد. اما در این مرحله، سیاست‌های نظامی، رقابت اقتصادی و تکنیکی با اتحاد شوروی تازه داشت جا می‌افتاد، و پرزیدنت «ریگان» هنوز مجبور بود با یک جمعیت بزرگ شکاک در داخل و بویژه میان متحدانش از جمله اکثر همکاران من در دولت روبرو شود. من احتمالاً رهبر اصلی طرفداران وی در ناتو بودم.

بنابراین بزودی وقتی دانستم رئیس جمهوری جدید مایل است به عنوان نخستین رهبر یک دولت خارجی پس از اینکه قدرت را به دست گرفت از ایالات متحده دیدار کنم بسیار خوشحال شدم.

در ساعت ۳:۴۵ بعد از ظهر چهارشنبه ۲۵ فوریه با هواپیمای VC10 نیروی هوایی سلطنتی - که من در چنین سفرهایی با آن پرواز کردم - رهسپار واشنگتن شدم. «پیتز کارینگتون» با من بود. او در دیدگاه من در باره سیاست‌های رئیس جمهوری سهیم نبود و در نظر داشت از خطوطی پیروی کند که من با توجه به پایبندی خلل‌ناپذیر رئیس جمهوری به یک شمار محدود از مواضع می‌دانستم بدون نتیجه خواهد بود. آمریکا هم اکنون در مورد یک رشته از مسائل مانند کنترل تسلیحات، حمایتش از دولت نظامی السالوادور، و اندازه فزاینده کسری بودجه با مخالفت

متحدانش روبرو بود. ما از آن بیم داشتیم که طرحهای دولت جدید برای کاهش مالیاتها احتمالاً کسری را افزایش دهد - هرچند در این مرحله ما هنوز امیدوار بودیم که رئیس جمهوری موفق شود به کاهش بزرگ هزینه‌ها که در برابر کنگره قرار داده بود جامه عمل بپوشاند. با مسائل زیادی که برای گفتگو وجود داشت، من دلیلی برای پیش کشیدن مسأله نامیبیا که «پتر کارینگتون» اصرار داشت نمی‌دیدم. می‌دانستم آمریکایی‌ها آفریقای جنوبی را برای عقب نشینی از نامیبیا زیر فشار نخواهند گذاشت مگر این بیست هزار کوبایی نیز از انگولا در همسایگی‌اش خارج شوند. از آن مهم‌تر، فکر می‌کردم آنها در اعمال این ارتباط کاملاً محق هستند. در هر صورت یک اصل دیپلماسی است که باید دیپلماتها بیشتر با آن آشنا شوند: دلیلی وجود ندارد در مناقشه‌ای با یک دولت درگیر شوید که می‌دانید پیروز نخواهید شد و بهای شکست ممکن است پایان دوستی باشد.

من نخستین روز اقامتم را در واشنگتن با ملاقاتهایی با رئیس جمهوری سپری کردم - ابتدا یک ملاقات خصوصی دوفتري، بعد با «الکساندر هیگ» وزیر خارجه و با حضور «پتر کارینگتون»، و سرانجام با اعضای کابینه آمریکا. دو رویداد که در آستانه مذاکرات ما اتفاق افتاد تأثیر زیادی روی این ملاقاتها گذاشت.

ابتدا «لارنس ایگلبرگر» معاون وزارت خارجه در امور اروپایی به لندن و سایر پایتخت اروپایی آمده بود تا پرونده‌ای از مدارک در اثبات ادعای آمریکا مبنی بر اینکه سلاحها از کوبا به عنوان نوچه اتحاد شوروی در حمایت از انقلاب برضد دولت بدون تردید نامحبوب ولی طرفدار غرب السالوادور به آنجا جاری بود، به ما نشان دهد. در مورد اینکه، این تهدید آن‌طور که آمریکا ادعا می‌کرد واقعاً جدی بود یا خیر هنوز اختلاف نظرهایی وجود داشت اما با مدارکی که اینک ما مشاهده کردیم حمایت از هدفهای آمریکا در منطقه و مقاومت در برابر فشارهای گروههای فشار دیگر آسانتر بود. یک بیانیه از سوی وزارت خارجه درست قبل از اینکه رهسپار آمریکا شوم به این منظور انتشار یافت.

پرزیدنت «ریگان» برایم توضیح داد قصد دارد از یک سیاست جدید برای

مقاومت در برابر توطئه‌های کمونیست‌ها از طریق کوبا پیروی کند که لازمه‌اش روابط نزدیکتر با مکزیک بود که به اعتقاد او کشوری آسیب‌پذیر ولی مهم به شمار می‌رفت.

من تمام اینها را درک می‌کردم و با آن موافق بودم: اما در مورد خطر شکست در جنگ تبلیغاتی بر سر السالوادور هشدار دادم - گزارش خیلی یک طرفه بود. دومین تحول که بسیار مهم‌تر بود سخنرانی پرزیدنت «برژنف» بود که یک اجلاس بین‌المللی را پیشنهاد کرد و آمادگی خود را برای اعلام یک فرجه جهت نیروی هسته‌ای صحنه‌ای «TNF» در اروپا اعلام داشت. بحث در باره اینکه دولت جدید باید چه واکنشی از خود نشان می‌داد بر جهان رسانه‌های گروهی عظیم آمریکا حکمفرما بود. من به طور علنی اعلام داشتم باید در مورد چشم‌انداز یک اجلاس سران در آینده نزدیک و پیشنهاد TNF روسها که برتری بزرگ به آنها می‌داد، چون سلاحهای مستقر در آنجا مال ما نبود، محتاط بود. پرزیدنت «ریگان» نیز معلوم شد همین دیدگاه را دارد. هردوی ما از تاکتیک‌های شوروی و احتمال اینکه ممکن بود تنها بخشی از تلاش آنها برای ایجاد اختلاف و شکاف میان مخالفان غربی‌شان باشد، آگاه بودیم، این آخرین مرحله در یک جنگ تبلیغاتی شوروی بود که در آن، آنها در زمانی که خود عملیات استقرار سیستم‌های تسلیحاتی مدرنشان را تکمیل کرده بودند، پیشنهاد می‌کردند، دیگر سلاح هسته‌ای جدیدی مستقر نشود. این مسأله در شش سال آینده بر سیاست‌های اتحاد غرب حاکم بود.

وقتی من وارد واشنگتن شدم، در مرکز توجه قرار داشتم، نه تنها به علت نزدیکی‌ام به رئیس‌جمهوری جدید، بلکه به دلیل کم‌اهمیت‌تر دیگری. وقتی رهسپار آمریکا می‌شدم، مردم با خواندن یک مقاله طولانی «تایم» تحت عنوان «در حال جنگ، اما تسلیم نشده» متوجه شده بودند که دولت من با دشواریهایی روبروست؛ مطبوعات و مفسران آمریکایی عقیده داشتند با توجه به شباهت سیاست‌های اقتصادی دولت‌های انگلیس و آمریکا، مشکلات اقتصادی که ما اینک با آن روبرو بودیم - از همه مهم‌تر بیکاری در سطح بسیار بالا و فزاینده - بزودی گریبان ایالات متحده را نیز می‌گرفت. این به نوبه خود موجب شد بعضی از اعضای



دولت و دیگران که به آن نزدیک بودند - اما هیچگاه نه خود رئیس‌جمهوری - توضیح دهند که به اصطلاح شکست «تجربه تاچر» از شکست ما به بخاطر اینکه به حد کافی تندرو نبودیم، سرچشمه می‌گرفت. در حقیقت، وقتی من در واشنگتن بودم «رونالد ریگان» وزیر خزانه‌داری قبل از اینکه به یک ضیافت ناهار که من میهمان اصلی آن بودم پیوندد در کنگره از خطوط مشابه سخن گفت که همان طور که پیش بینی می‌شد در انگلیس پوشش مطبوعاتی گسترده‌ای دارد. من از هر فرصتی برای توضیح واقعیت‌های این مسأله برای مطبوعات، سناتورها و اعضای کنگره که با آنها ملاقات داشتم استفاده کردم. برخلاف ایالات متحده، انگلیس مجبور بود با میراث مسموم سوسیالیسم - ملی کردن، قدرت اتحادیه‌های کارگری، یک فرهنگ ریشه دوانده ضد تجارت - مقابله کند. سیاست قیمت‌ها و درآمد کارگر، همراه با سیاست‌های پولی سست، مشکل اجتناب‌ناپذیر انتقال را در زمانی که انفجار دستمزدهای بخش دولتی هزینه‌های این بخش را به‌طور چشم‌گیری بالا برده بود افزایش داده بود. سناتور «جسی هلمز» در جلسه‌ای گفت رسانه‌های آمریکا طوری عمل می‌کنند که گویی فاتحه دولت مرا خوانده‌اند.

توانستم به او اطمینان دهم که اخبار مربوط به مرگ سیاست‌های من هنوز خام است. همیشه در جریان یک بیماری، دوره‌ای هست که دارو بسیار تلخ‌تر از خود بیمار می‌شود، اما شما نباید خوردن دارو را متوقف کنید. من گفتم احساس می‌کنم شناخت عمیقی در مورد درستی سیاست‌های من در مردم انگلیس وجود دارد.

پس از یک صحبت کوتاه دیگر هنگام نوشیدن قهوه با رئیس‌جمهوری که «نانسی» و «دنيس» نیز به ما پیوستند، گروه واشنگتن را به مقصد نیویورک ترک کرد. بعد از ظهر آن روز گفتگویی با دکتر «والدهایم» دبیرکل سازمان ملل متحد داشتم و بعد، آن شب یک سخنرانی در باره موضوع «دفاع از آزادی» ایراد کردم. در سخنرانی‌ام احساس خوش بینی محتاطانه خود را در مورد دهه‌ای که تازه برابر ما باز شده بود ابراز داشتم:

«ما مدت‌ها بود که می‌دانستیم سالهای دهه ۱۹۸۰ سالهای دشوار و خطرناکی خواهد بود. در این دهه ما با بحرانه‌ها و دشواریهای زیادی روبرو خواهیم شد. اما من

معتقدم اوضاع بتدریج به سود ما چرخش پیدا کرده است. اینک ما شاهد یک عزم راسخ در اتحادیه غرب هستیم.»

### دیدار از هند و خلیج فارس

در ۲۰ مه سال ۱۹۸۰ جلسه‌ای تشکیل داده بودم تا مسأله‌ای که تهاجم روسها را به افغانستان با تأخیر تقریباً در رأس دستور کار بین المللی غرب قرار داده بود، مورد بررسی قرار دهم - چگونه می‌شد از توسعه طلبی شوروی در جهان در حال توسعه جلوگیری کرد.

با تجدید توان آمریکا، امکانات اینک تغییر کرده بود. اما من تردیدی نداشتم که گذشته از نقش یک متحد و دوست آمریکا، کارهای زیادی بود که انگلیس می‌توانست انجام دهد، که هیچکس دیگر قادر نبود. جناح چپ اصرار داشت که میراث امپراتوری انگلیس خشم و فقر در مستعمره‌های سابق بوده است؛ که این یک دیدگاه کاملاً گمراه کننده و نادرست بود. همین طور اکثر کسانی که من در این کشورها با آنها سروکار داشتم، به انگلیس به این چشم نمی‌نگریستند. سوای بعضی اظهارات و به استثنای مسائل معینی مانند روابط با آفریقای جنوبی، معتقد بودیم کشوری را نمی‌توان پیدا کرد که در تمام قاره‌ها مانند انگلیس شناخته شده باشد. در سال ۱۹۸۱ شروع کردم به اینکه از این روابط برای پیشبرد منابع انگلیس، و هدفهای گسترده تر غرب استفاده سازمان یافته تری به عمل آورم.

در روز چهارشنبه ۱۵ آوریل سال ۱۹۸۱ من دیداری از هند داشتم قبلاً دوبار از این کشور بازدید و سه بار با خانم «آیندیرا گاندی» نخست وزیر هند ملاقات کرده بودم. اما اهمیت استراتژیک هند اینک بیشتر شده بود. هند در اقتصاد بویژه، زمینه حساس کشاورزی، در حال پیشرفت بود. یکی از کشورهای مهم در جنبش عدم تعهد بود که این اهمیت پس از مرگ «مارشال تیتو» بیش از پیش افزایش یافته بود. این گروه از کشورها خود به دلیل برخوردشان با تهاجم شوروی به افغانستان برای ما اهمیت بیشتری داشتند. هند اگر تصمیم می‌گرفت، می‌توانست بیش از یک منبع سود، یک منبع قدرتمند زیان باشد. روابط نزدیک سنتی این کشور با روسیه و دشمنی‌اش با پاکستان در زمانی که پاکستان یکی از پایگاههای اصلی چریک‌های

ضد کمونیست افغان به شمار می‌رفت به معنای آن بود که غرب باید در مورد احساسات و نیاز دولت هند حساسیت بیشتری از خود نشان دهد. در مورد روابط دوجانبه نیز یک مشکل پیچیده وجود داشت و آن لایحه جدید و تحریف شده ملیت انگلیسی بود که بخشی از پیشنهادهای ما را برای محدود کردن مهاجرت به انگلیس در سطح گسترده در آینده تشکیل می‌داد - و تنها به مهاجرت از شبه قاره مربوط نمی‌شد.

مذاکرات من با خانم «گاندی» جالب ولی بی‌نتیجه بود. به نظر می‌رسید بخش اعظم وقت کابینه هند صرف صحبت در باره قراردادهای اختصاص منابع می‌شود - که شاید از یک کشور سوسیالیست عجیب نباشد - در حالی که من بیشتر به مسائل بین‌المللی علاقه‌مند بودم. با تمام علاقه‌ای که داشتم، موفق نشدم خانم «گاندی» را متقاعد سازم که تهاجم شوروی را به افغانستان محکوم کند. او دلایلی را مطرح کرد، اما روشن بود که از آن ناراحت شده است. تا سقوط کمونیسم، هرگز موفق نشدم خانم «گاندی» یا جانشینانش را از اتحاد سنتی هند با اتحاد شوروی، دور، یا به آمریکا، نزدیکتر کنم. اما یک روابط کاری خوب میان هند و انگلیس در امور جامعه مشترک‌المنافع، و امکانات کمک به جهان سوم، زمینه‌ای که او خیلی بیشتر از اکثر رهبران جهان سوم بر آن احاطه داشت، برقرار کردیم. و این روابط خوب به علت اختلاف بر سر لایحه ملیت انگلیسی برای مدت زمانی طولانی تیره نشد. او روی اصلاحاتی در آن که اجازه می‌داد خانواده‌های هندی بیشتری به انگلیس مهاجرت کنند، پافشاری کرد: و من در دفاع از لایحه با دلایلی که داشتم روی حرف خود ایستادم. برداشت من این بود که حمله او به طور خصوصی و علنی متوجه داخل بود - در کنفرانس مطبوعاتی پایان سفرم با سؤالهای خصمانه‌ای روبرو شدم - و خانم «گاندی» بیشتر به فشار مردم پاسخ می‌داد.

من خانم «گاندی» را دوست داشتم و به او احترام می‌گذاشتم. سیاست‌های او بیش از اندازه تحکم‌آمیز بود، اما تنها یک انسان قوی، با شخصیتی قدرتمند، می‌تواند امید داشته باشد که با موفقیت بر هند حکومت کند. خانم «گاندی» همچنین بسیار عملگرا بود - شاید عجیب نباشد که این را یک ویژگی زنانه بنامیم - او همیشه تأکید

داشت آنچه برای هند لازم است امکانات اساسی - که برای بعضی‌ها ممکن است ابتدایی به نظر آید - همیاری بود، برای اینکه کشاورزان بتوانند مواد غذایی بیشتری تولیدکنند. او مانند من از پیشرفت زیادی که علم می‌توانست به بار آورد و در حقیقت هم اکنون در انواع مختلف غله و تکنیک های کشت به وجود آمده بود آگاهی داشت. اما او هرگز اهمیت بازار آزاد را درک نمی‌کرد.

سوای گفتگوهایم با خانم «گاندی» و دیگران، من سه جنبه متفاوت هند جدید را دیدم. در روز پنجشنبه در پارلمان سخنرانی کردم. روز جمعه از یک روستا در هند که کارایی کشاورزی روستایی در آن دگرگون شده بود، بازدید به عمل آوردم. در روز شنبه پیاده در مرکز پژوهش اتمی بمبئی به گردش پرداختم. من احساس کردم دیدارم از هند، نه تنها همان طور که پیش بینی می‌کردم جذاب بود، بلکه اندکی کمتر از پیش بینی‌ام (البته بدون یک تحول مهم) موفقیت آمیز بود. من از اینکه هند را به این زودی ترک می‌کردم متأسف بودم: هر دیداری مرا وامی‌دارد بخواهم دوباره برای یک توقف اضافی به آنجا بازگردم.

روز یکشنبه من رهسپار عربستان و کشورهای حاشیه خلیج فارس شدم. برای این سفر مجبور شده بودم لباسهایی خاص بپوشم، زیرا مهم بود خود را با رسوم جامعه‌های مسلمان محافظه‌کار هماهنگ سازم. برخلاف آنچه ممکن است بعضی تصور کنند، آنها به هیچوجه از ملاقات با نخست‌وزیر زن غربی دستپاچه نشدند. بعداً دریافتم زنان برجسته عرب تا چه اندازه مهم هستند. در حقیقت آنها از تربیت والا و تحصیلات عالی برخوردار و بسیار مطلع بودند. نفوذ آنها در غرب، به طور چشم‌افسایی بی‌اهمیت گرفته شده و یک صحبت شبانه با آنها فرصت بسیار هیجان‌بخشی است.

من نخستین نخست‌وزیر انگلیس بودم که از این کشورها دیدار می‌کردم. اما پیوندهای انگلیس با آنها به‌طور سنتی بسیار قوی بود، و عمر آن به روزهایی باز می‌گشت که ما دفاع از این کشورها را به عهده گرفته بودیم، خیلی پیشتر از آنکه نفت کشف شود.

من همیشه، حتی در آن زمان، از تصمیم دولت «تدهیث» مبنی بر لغو نکردن

عقب نشینی نیروهایمان و فسخ بسیاری از مسئولیت های انگلیس در شرق سوئز در دولت «ویلسون» تأسف خورده ام. بارها، رویدادها نشان داده اند که غرب نمی تواند در این منطقه بسیار حساس استراتژیک از سیاست جداسازی مطلق پیروی کند. اما انگلیس به عرضه تجهیزات، آموزش و مشورت ادامه داده است.

در عربستان و کشورهای حاشیه خلیج فارس، من سعی کردم به میزبانانم اطمینان دهم صرف نظر از هر تصمیمی که در باره یک نیروی واکنش سریع (RDE) که در آن موقع تحت بررسی بود گرفته شده بود - که بعضی از آنها از آن بیم داشتند که راه را برای مداخله مستقیم نظامی در خاورمیانه هموار سازد - هیچگاه چنین حادثه ای، بدون اطلاع و رضایت آنها رخ نخواهد داد. در آن زمان مناقشه عراق و ایران ادامه داشت، البته در یک سطح پایین و هیچکس نمی دانست تهدید اسلامگرایی ممکن است تا چه اندازه جدی شود. آشکار کردن حضور غرب، ممکن بود بهانه ای برای آن باشد: حمایت بسیار اندک غرب نیز ممکن بود این فرصت را پیش آورد. شورای همکاری خلیج فارس تشکیل شده بود تا کشورهای منطقه را برای تضمین امنیت متقابلشان گردهم آورد: این آشکارا یک تحول خوشحال کننده برای انگلیس و غرب بود. همچنین مهم بود که آنها به تجهیزات مناسب نظامی مجهز شوند و برای استفاده از آنها آموزش ببینند. در این چارچوب پیوندهای قدیمی دفاعی ما، منابع اقتصادی مان را تقویت می کردند. بعضی هواپیماها و تانک های انگلیسی برای این منطقه بسیار مناسب بودند.

ابوظبی که من سه شنبه ۳۱ آوریل وارد آن شدم، بزرگترین عضو امارات عربی متحده (UAE) است. شیخ زاید امیر و رئیس امارات مانند یک شاعر عرب برای تمام جهان سخن می گفت و مرد بسیار جذابی بود. او پاکستان را بخوبی می شناخت، چون مانند سایر عربهای خلیج فارس، مرتب برای شکار با بازهایش به آنجا می رفت. در نتیجه عربهای خلیج فارس علاقه زیادی به تحولات پاکستان و افغانستان داشتند. ما مقدار قابل ملاحظه ای تجهیزات نظامی و رایزنی در اختیار امارات عربی متحده قرار داده بودیم و علاقه مند بودیم هواپیماهای عالی آموزشی «هاوک» و هواپیماهای مخصوص تهاجم زمینی را در سراسر خلیج فارس به فروش برسانیم.

امارت مهم دیگر امارات عربی متحده، دوبی است که من چهارشنبه وارد آنجا شدم. حاکم آن، شیخ راشد بود. وقتی من وارد شدم او با وجود اینکه قبلاً مرا در ابوظبی دیده بود، در روی باند فرودگاه برای استقبال از من حاضر بود. او در آن زمان پیر و بیمار اما با اندامی قدرتمند بود، و در رأس همه، چشم هایش هنوز زیرکی را نشان می داد. تصویری از یک شیخ جوان سوار بر اسب درحالی که شمشیرش را بالا نگاه داشته و برای گرفتن سرزمینش در صحرا پیش می رود، وجود دارد: به فکرم رسید که ویژگی های نسل او، مشکل در شرایط بسیار آسانتر زمان ما تکرار شود.

دوبی مانند سایر کشورهای حاشیه خلیج فارس که من بازدید کردم مسحور کننده است، پر از گل هایی که هرروز به آنها رسیدگی می شود و در وضعیتی عالی نگاه داشته شده اند. دوبی همچنین یک بندر پیشرفته است. و مانند بحرین، اما برخلاف سایر بعضی شهرهای دیگر سواحل خلیج فارس، سالها قبل از آنکه نفت کشف شود، ساخته شده است. از اینجا، بازرگانان عرب با کشتی به دریای سرخ و اقیانوس هند سفر می کردند.

من همچنین از مسقط در عمان دیدار کردم. رهبر آن سلطان «قابوس» همیشه یکی از نزدیکترین دوستان انگلیس در خلیج فارس بوده است. دژهای تاریخی از ورودی به بندر مسقط حراست می کنند. در آنجا مانند سایر نقاط خلیج فارس با دقت بسیار سعی شده توسعه با روش سنتی ساختمان هماهنگ باشد. من با سلطان درباره نیازهای عمان به تجهیزات نظامی گفتگو کردم. بعداً وقتی قیمت نفت سقوط کرد و عمان از نظر مالی در وضعیت نسبتاً ناسالمی قرار گرفت، ما پیشنهاد کردیم که آنها به جای تورنادو که گران قیمت تر بود، هواپیماهای آموزشی و هاوک مخصوص تهاجم زمینی خریداری کنند. سلطان و من اوضاع خلیج فارس و جنگ عراق و ایران را مورد بحث قرار دادیم. او همیشه یک منبع اطلاعات با ارزش در باره رویدادهای ایران بود. ما هر دو نگران آن بودیم که جنگ به این دو کشور و منتهی الیه شمالی خلیج فارس محدود نشود. ما در سال ۱۹۸۰ برای بازنگاه داشتن خطوط دریایی سه کشتی مخصوص گشت نظامی در خلیج فارس مستقر کرده بودیم. مذاکراتم با سلطان و سایر حکمرانان خلیج فارس زمینه را برای همکاری بعدی، وقتی جنگ عراق و

ایران کشتیرانی خلیج فارس را مورد تهدید قرار داد، و بعد وقتی عراق کویت را اشغال کرد، فراهم ساخت.

آخرین بازدید من در این سفر دیدار با شیخ خلیفه امیر قطر بود. قطر بزرگترین ذخایر گاز طبیعی جهان را در اختیار دارد و کشور بسیار ثروتمندی است. من در باره مشارکت شرکتهای انگلیسی در توسعه این منابع گفتگو کردم.

الگوی این سفر، ترکیبی از دیپلماسی، تجارت و مذاکرات خصوصی، در بسیاری از فرصت های دیگر در سالهایی که در پیش بود تکرار شد. حتی در این سفر شلوغ، موفق نشده بودم تمام بازیگران مهم «بازی بزرگ» را در خلیج فارس ملاقات کنم. در ماه سپتامبر در سر راهم به کنفرانس جامعه مشترک المنافع برای انجام این کار، یعنی دیدار از بحرین و کویت باز می گشتم.

### گروه ۷ اوتاوا

دومین اجلاس سران گروه هفت که من در آن شرکت کردم - اولین اجلاس برای پرزیدنت «ریگان» و پرزیدنت «میتران» - در «مونت بلو»، درست خارج از «اوتاوا»، که بعد از ظهر یکشنبه ۱۹ ژوئیه وارد آنجا شدم تا از سوی «پیرترودو» نخست وزیر کانادا مورد استقبال قرار گیرم، برگزار شد. «مونت بلو» به عنوان مکان کنفرانس انتخاب شده بود، چون سران دولت های گروه هفت مصمم بودند از فشار غیر قابل تحمل رسانه ها که به طور فزاینده ای کار کنفرانس را مختل می کرد، فرار کنند. پس از هر جلسه، بعد از ظهر «پیرترودو» با هلی کوپتر به «اوتاوا» می رفت تا خبرنگاران را در جریان امر قرار دهد. ما از یک نوع انزوای باشکوه در «شاتو مونت بلو» که گهگاه بزرگترین کلبه چوبی جهان خوانده می شد، اما در حقیقت هتل بسیار باشکوهی بود لذت بردیم؛ شاید به دلیل حضور «رونالد ریگان»، با خوش مشربی هایش؛ ما همه یکدیگر را با نام کوچک صدا می زدیم. چیزی که من کمتر خوشم آمد این تصمیم بود که همه باید لباس غیررسمی بپوشند - تجربه من نشان می داد که این نوع برخورد، همیشه به جای اینکه مشکل انتخاب لباس را کاهش دهد، افزایش می دهد!

به طور مثال، ژاپنی ها قشنگ ترین لباس سفید «باربکیو» را که دیده بودم

پوشیده بودند - و در کنار غربی‌ها که با یقه باز و کت‌های چروکیده حاضر بودند، کم و بیش رسمی به نظر می‌رسیدند. من به نوبه خود مانند ژاپنی‌ها هیچ اعتقادی به لباس غیررسمی ندارم. من معتقدم که مردم واقعاً دوست دارند رهبرانشان رسمی و مرتب به نظر آیند. با نگاهی به گذشته، خوشحالم که این غیررسمی بودن موفقیتی به حساب نیامد و بنابراین در آینده تکرار نشد.

پرزیدنت «ریگان» در «مونته بلو» به دلیل سطح نرخهای بهره ایالات متحده در معرض انتقادهایی قرار گرفت. او توضیح داد این نرخها را از سلف خود به ارث برده است. او گفت «به من وقت بدهید» من می‌خواهم آنها را پایین بیاورم. او روی حرفی که زده بود، ایستاد. او همچنین امیدوار بود که با کاهش هزینه‌های عمومی، کسری بودجه آمریکا را مهار کند، اما بعد ثابت شد که این کار سخت‌تر از آنچه فکر می‌کرد، بود. این کسری تا اواسط سال ۱۹۸۵ سیر صعودی خود را حفظ کرد. کسری بودجه آمریکا یکی از مسائلی بود که من و رئیس‌جمهوری تا نیمه دوره دوم ریاست جمهوری‌اش که این کسری سیر نزولی خود را آغاز کرد در باره‌اش اختلاف نظر داشتیم. تجربه خود من در کاهش کسری این بود که شما باید قاطعانه جلوی یک رشته چیزها را می‌گرفتید و می‌توانستید به بخش اعظم هزینه‌های عمومی پاسخ «نه» بدهید. اگر شما دارید هزینه‌های عمومی را مهار می‌کنید می‌توانید به طور موقت مالیاتها را بالا ببرید چون در این شرایط درآمد به کاهش کسری کمک خواهد کرد (و در نتیجه نرخهای بهره). اما اگر شما دارید هزینه‌ها را افزایش می‌دهید پس یک افزایش مالیات تنها خدمتی که می‌کند تشویق هزینه بیشتر است، و به این ترتیب ممکن است حتی موجب افزایش کسری شود. با توجه به تقسیم قدرت در قانون اساسی ایالات متحده که به کنگره اجازه می‌دهد بیش از تمایل رئیس‌جمهوری خرج کند، پایین نگاهداشتن مالیاتها شاید تنها ابزار مؤثری باشد که یک رئیس‌جمهوری باید برای کاهش هزینه‌ها در اختیار داشته باشد. به همین دلیل من با «رونالد ریگان» احساس همدردی می‌کردم. زمانی که من و رئیس‌جمهوری کاملاً با هم اتفاق نظر داشتیم وقتی بود که او از «بزرگترین تجارت آزاد بین‌المللی ممکن» حمایت کرد. تجارت در صحبت‌های دیگران نیز مطرح شد. ژاپنی‌ها طبق معمول از اصول



تجارت آزاد سخن گفتند، اما با وجود فشارها مطمئناً تمایل چندانی به اتخاذ تدابیر عملی برای گشودن بازارهایشان نداشتند.

«هلموت اشمیت» که گفته می‌شد در محافل خصوصی از سیاست‌های دولت جدید ایالات متحده انتقاد کرده، به سود امور مالی سالم و تند و تجارت آزاد استدلال کرد و من نیز در یک سخنرانی طولانی همین کار را کردم گمان می‌کنم سخنرانی من متقاعد کننده تر بود، زیرا به دلیل کاهش پولی که باید دولت قرض می‌گرفت، در بودجه سال ۱۹۸۱، نرخ بهره در این زمان سقوط کرده بود، حتی درحالی که ما هنوز داشتیم به مبارزه با تورم ادامه می‌دادیم.

احتمالاً سودمندترین صحبت‌هایی که در «اوتاوا» شد در یک جلسه خصوصی با پرزیدنت «ریگان» بود. او پس از آخرین باری که در واشنگتن ملاقات کرده بودیم، از یک سوء قصد - که بسیاری از مردان جوان را اگر جای او بودند فلج می‌کرد نجات یافته تنها جراحات‌هایی برداشته بود. اما هنوز سرحال به نظر می‌رسید. او را در جریان رویدادهای انگلیس قرار دادم. مشکلات اقتصادی خودمان و شورشهای اخیر در هسته مرکزی شهرها را مطرح ساختم. در مورد روابط آمریکا با اروپا من هرروز بیشتر در باره بعضی اظهارات مقامهای دولتی نگران می‌شدم: به طور مثال از او خواستم نگذارد بیش از این در باره موج فزاینده بی‌طرفی در اروپا بحث شود. من از این فرصت استفاده کردم، از وی به خاطر موضع قاطعش در برابر تروریسم ایرلند و هواداران آن بگرمی تشکر کردم. دانستن اینکه گروه فشار جمهوریخواه ایرلند هرچقدر هم که قوی باشند، دولت ریگان در برابرشان عقب نخواهد نشست، خبر خوشی بود.

### کنفرانس ملبورن و سفر به پاکستان

تقریباً دو ماه بعد (چهارشنبه ۳۰ سپتامبر)، گردهمایی سران دولتهای جامعه مشترک‌المنافع در «ملبورن» گشایش یافت.

کنفرانس طبق معمول تحت الشعاع مسائل آفریقای جنوبی بود. «رابرت موگابه» که ملاقات جداگانه‌ای با او داشتم، به نمایندگی از جانب زیمبابوه برای نخستین بار در آنجا حاضر بود. دشمنی زیادی با سیاست دولت جدید آمریکا در قبال مسئله

نامیبیا شد. من مصمم بودم جلوی این دشمنی را بگیرم، تا به اصطلاح گروه تماس پنج کشور از جمله آمریکا بتوانند همچنان به عنوان ابزاری که از طریق آن فشار برای حل و فصل مسأله اعمال می‌شد، باقی بمانند.

در یک مرحله، «موریس بیشاپ» نخست‌وزیر مارکسیست «گرانادا» در یک سخنرانی فصیح گفت: ما باید یک پیام روشن در حمایت از برادرانمان در نامیبیا که تحت حکومت آفریقای جنوبی رنج می‌برند، بفرستیم.

یکی دیگر از سران دولت‌ها بعداً به من گفت یک نفر باید از خود «بیشاپ» پرسد چه تعداد از مردم خودش بویژه حرفه‌ای‌ها و افراد طبقه متوسط در حال حاضر در زندانهای گرانادا که دولتش ایجاد کرده، نگاهداری می‌شوند، بحث‌هایی نیز در باره پیوندهای ورزشی با آفریقای جنوبی صورت گرفت، از همان بحث‌هایی که اغلب جامعه مشترک المنافع را رنج می‌داد. «اسپرینک باکز» در «زلاندنو» در میان ناآرامی و تظاهرات مسابقه داده بود و «رابرت مالدون» به خاطر نقض موافقت نامه «گلن جلز» که روابط ورزشی با آفریقای جنوبی را قاعده‌بندی کرده بود، شدیداً مورد شماتت قرار گرفت. «مالدون» با قدرت از خود دفاع کرد. اینک که مسأله «رودزیای» حل شده بود، حداقل انگلیس کمتر از گردهمایی‌های گذشته در معرض انتقادهای بین‌المللی جامعه مشترک المنافع قرار داشت و صحبت از فشار جدی برای اعمال مجازات علیه آفریقای جنوبی هنوز پیش نیامده بود.

در صحبت‌هایم در طول کنفرانس اعتراف کردم که شرایط برای جهان در حال توسعه بدون تردید دشوار است. آنها از هردو افزایش قیمت نفت و اثرات رکود در بازارهای غرب که به آن وابسته بودند، به شدت آسیب دیده بودند. اما من تأکید کردم که خلق ثروت هنوز باید بر توزیع مجدد ثروت بین‌المللی برتری داشته باشد. در حقیقت بیش از هر زمانی. من هم چنین از پرونده کمک‌های خارجی انگلیس دفاع کردم که واقعاً اگر فراتر از برنامه کمک نگاه می‌کردید، وامها و سرمایه‌گذاری هردو بخش دولتی و خصوصی را به حساب می‌آوردید، بسیار خوب بود. با توجه به اینکه سران دولت‌های ۷ کشور جامعه مشترک المنافع قرار بود بعد، در کنفرانس بین‌المللی مسائل شمال و جنوب در «کانکن» شرکت کنند، فکر کردم ارزش آن را دارد که

واقعیت‌ها را اینک مطرح سازم.

زمانی که استرالیا بودم، «تدهیث» سخنرانی تندی در «منچستر» ایراد کرد و سیاست‌های مرا مورد حمله قرار داد. شاید با توجه به سابقه‌اش عجیب بود، «تد» به یکی از هواداران سیاست‌های «اجماع» تبدیل شده بود؛ شاید هم زیاد عجیب نبود، چون این سیاست‌ها به نظر می‌رسید که به مداخله دولت و صنف‌گرایی کشید شده است. من قبلاً یک نسخه از سخنرانی او را دریافت کرده بودم، و از سخنرانی خود دربارهٔ سر «رابرت منزیز» در دانشگاه «موناش» استفاده کرده، به او و تمام منتقدان روشن من در اداره امور پاسخ دادم.

الهام بخش من در این کار پرزیدنت «فوربس برنهام» از «گویان» بود که در جریان تعطیلات آخر هفته که سران دولت‌ها از «ملبورن» به «کانبرا» رفتند این الهام را به من داد، البته بدون این که خود بداند. در جریان این تعطیلات بود که ما داشتیم دربارهٔ مسأله‌ای که باید در اعلامیه نهایی - که ما پیش نویس آن را تهیه می‌کردیم - گنجانده می‌شد بحث می‌کردیم؛ که «فوربس برنهام» گفت ما باید به یک «اجماع» دست یابیم. من سؤال کردم که منظورت از «اجماع» چیست - واژه‌ای که من خیلی زیاد شنیده بودم - و او پاسخ داد «اجماع» چیزی است که وقتی نتوانید به توافق برسید، خواهید داشت، این به نظر یک تعریف عالی بود. بنابراین یک بند به سخنرانی‌ام اضافه کردم که چنین بود:

«برای من اجماع به این معناست: روند کنار گذاشتن تمام باورها، اصول، ارزش‌ها و سیاست‌ها در جستجوی چیزی که هیچکس به آن اعتقاد ندارد؛ اما هیچکس نیز با آن مخالف نیست؛ روند فرار از تمام مسائلی که باید حل شود، صرفاً چون نمی‌توانید در باره‌شان به توافقی دست یابید.

آیا ایستادن و جنگیدن و پیروزی تحت شعار «من از اجماع حمایت می‌کنم» آرمان بزرگی خواهد بود؟»

در بازگشت از سفر فرصت پیش آمده، برای دیدار از پاکستان استفاده کردم. من وارد اسلام‌آباد شدم تا با پرزیدنت «ضیاء» ملاقات کنم، جنگ افغانستان در اوج خود بود و ترتیبی داده شده بود تا من از یکی از اردوگاه‌های آوارگان که در پاکستان

برای کسانی که از افغانستان فرار می کردند تأسیس شده بود بازدید کنم. ما با هلی کوپتر به اردوگاه آوارگان «نصیر باغ» رفتیم؛ اردوگاهی بزرگ ولی بسیار تمیز، منظم؛ و کاملاً روشن بود که خوب اداره می شود. من در زیر یک خیمه بزرگ که سایبانی در برابر نور سوزنده خورشید درست کرده بود با آنها صحبت کردم. درحالی که آوارگان - مردان، زنان و کودکان - در روی زمین نشسته بودند، من گفتم که آنها را به خاطر خودداریشان از زندگی تحت یک نظام کمونیستی - که سعی دارد استقلالشان را نابود کند - می ستایم و قول دادم که به آنها کمک کنم. سخنرانی من چند بار با فریاد تأیید مردمی که بپا خاستند، قطع شد.

من ناهار را در باغ خانه قدیمی زیبایی فرماندار در پیشاور صرف کردم. در آنجا، در حیاط خانه، در یک گردهمایی بزرگ رهبران قبیله های منطقه های اطراف نطقی ایراد کردم. بعد با هلی کوپتر به گذرگاه خیبر رفتم. پیشتر به من هشدار داده شده بود که به عنوان یک میهمان برجسته یک گوسفند سستی به من هدیه خواهد شد. من دستی از روی تشکر بر سرش کشیدم و از آنها درخواست کردم آن را برای من نگاه دارند. از آنجا به مرز با افغانستان رفتم، که با وجود ماهیت جدیدش به عنوان نوعی خط تقسیم میان کمونیسم و آزادی، همیشه شلوغ بود. من به سرزمین تحت سیطره شوروی که در برابرم قرار داشت، خیره شدم. کاروانی از کامیونها منتظر بودند که از افغانستان وارد پاکستان شوند. روابط با مرزبانان روسی در بخش افغانی مرز در این زمان دوستانه بود، آنها به هر حادثه ای که در طرف ما روی می داد بسیار علاقه نشان می دادند. فکر کردم پاکستان داستانی ناگفته از شجاعت است. صدها هزار آواره را پذیرفته و با بزرگترین قدرت نظامی جهان هم مرز است. با وجود اینکه - همان طور که بعداً به پرزیدنت «ضیاء» گفتم - کشور ثروتمندی نبود، تمام مردم پاکستان که من دیدم سالم و خوش لباس بودند. او گفت «شکر خدا هیچکس پا کمبود لباس یا غذا رویرو نیست». انگلیس هم اکنون به آوارگان کمک می کرد، اما اگر قرار بود، پاکستان به عنوان سدی در برابر کمونیسم بایستد، به کمک بیشتری از غرب نیاز داشت.

### کنفرانس شمال - جنوب کانکون

من در جریان صحبت هایمان در واشنگتن با موفقیت، پرزیدنت «ریگان» را به

اهمیت شرکت اجلاس سران «کانکون» که در ماه اکتبر در مکزیک برگزار شد متقاعد ساختم. من معتقد بودم که با وجود تردیدمان نسبت به ماهیت این کنفرانس، باید در آن حضور یابیم تا هم موضع مان را روشن سازیم و هم جلوی انتقادهایی را که از ما می‌شد، - در مورد اینکه به جهان در حال توسعه علاقه‌ای نداریم - بگویم. تمامی محتوای گفت و شنود «شمال - جنوب» که کمیسیون «برانت» آن را به جهت روند جامعه بین‌المللی تبدیل کرده بود، از دیدگاه من اشتباه بود. این عقیده که یک شمال ثروتمند همگن وجود دارد که رویاروی یک جنوب فقیر ناهمگن قرار گرفته است، نه تنها غلط بود، بلکه این دیدگاه که توزیع مجدد منابع جهان، نه خلق ثروت، تنها راه مقابله، با فقر و گرسنگی به شمار می‌رود جز یک رجزخوانی چیز دیگری نبود. به علاوه چیزی که کشورهای در حال توسعه پیش از کمک، به آن نیاز داشتند، تجارت بود. بنابراین، نخستین مسئولیت ما این بود - و هنوز هم هست - که آزادترین راه دسترسی به بازارهایمان را در اختیارشان قرار دهیم. البته گفت و شنود «شمال و جنوب» همچنین برای آن دسته از سوسیالیست‌ها که می‌خواستند اهمیت تضاد بنیادی میان غرب سرمایه‌دار آزاد و شرق کمونیست در بند را کوچک جلوه دهند، جذاب بود.

دو رئیس مشترک کنفرانس، پرزیدنت «لویز پورتیلو» میزبان مکزیک، ما، و «پیر تردو» بودند. «پیر تردو» جای صدراعظم اتریش را که به دلیل بیماری نتوانسته بود حضور یابد گرفته بود. بیست و دو کشور در کنفرانس حضور داشتند. ما در یکی از مجلل‌ترین هتل‌هایی که شما اغلب در کشورهای پیدا می‌کنید که شمار بزرگی از مردمش در فقری وحشتناک زندگی می‌کنند، اقامت داشتیم. «کانکون» در سالهای دهه ۱۹۷۰ در محلی ساخته شده بود که گفته می‌شد به وسیله کامپیوتری انتخاب شده تا نهایت جذابیت را برای جهانگردان خارجی داشته باشد. این شهر در سال ۱۹۸۸ بر اثر گردباد گیلبرت شدیداً آسیب دید. خبری بزرگ برای تکنولوژی اطلاعات.

جسورانه نخواهد بود اگر بگویم خانم «گاندی» و من دو «شخصیت» رسانه‌ای کنفرانس بودیم. هند بتازگی بزرگترین وام صندوق بین‌المللی پول (IMF)، را با نرخ بهره‌ای پایین‌تر از نرخ بهره بازار دریافت کرده بود.

او و دیگران طبیعتاً خواستار وام‌هایی با بهره کمتر در آینده بودند. این دلیلی بود که در پشت فشارهایی قرار داشت که من مصمم بودم در برابرشان بایستم؛ فشارهایی که برای قرار دادن صندوق بین‌المللی پول و بانک جهانی زیر کنترل مستقیم سازمان ملل متحد اعمال می‌شد. در یک مرحله با یک گروه از سران دولت‌ها بحث تندی داشتم. آنها متوجه نبودند چرا من قویاً احساس می‌کنم که یکپارچگی صندوق بین‌المللی پول و بانک جهانی با چنین اقدامی به طور اجتناب‌ناپذیری آسیب می‌بیند که در این صورت زیان آن برای کسانی که از این کار حمایت می‌کنند، بیش از سودش خواهد بود. در پایان نکته موردنظر خود را صریح‌تر بیان کردم، من گفتم که به هیچ‌وجه ممکن نیست سپرده‌های انگلیس را در بانکی بگذارم که کاملاً به وسیله کسانی اداره می‌شود که با دریافتی بیش از اعتبار زندگی می‌کنند. آن‌ها نکته را دریافتند.

در مدتی که در «کانکون» بودم، همچنین یک ملاقات جداگانه با «جولیوس نایره» داشتم که مانند همیشه به طور جذابی قاطع بود، اما در عین حال دیدگاه‌هایش در باره علت دشواریهای کشورش، و بخش بزرگی از آفریقای سیاه، گمراه و غیرواقع‌بینانه بود. او به من گفت که شرایط صندوق بین‌المللی پول برای اهدای اعتبار به وی غیرعادلانه بود: آنها به او گفته بودند که باید امور مالی دولت تانزانیا را سروسامان دهد، حمایت‌ها را قطع و ارزش پولش را تا سطح ارزش واقعی آن در بازار پایین بیاورد. شاید تقاضاهای صندوق بین‌المللی پول در این زمان تا اندازه‌ای سخت بود: اما او متوجه نبود که تغییر در این جهت کاملاً ضرورت داشت و به سود منافع دراز مدت کشورش بود. او همچنین از اثرات خشکسالی و سقوط کشاورزی کشورش گلایه کرد - که به نظر نمی‌رسد هیچیک از آنها را با پیگیری سیاست‌های غلط سوسیالیستی از جمله تعاونی کردن مزرعه‌ها مربوط می‌دانست.

روند تهیه پیش‌نویس اعلامیه خود بیش از حد عادی سخت بود. پیش‌نویس اصلی که به وسیله کانادا تهیه شده بود در عمل رد شد، و «پیرترودو» کار تهیه پیش‌نویس را به عهده بقیه ما گذاشت و روشن ساخت که به اعتقاد وی، تلاش‌های ما بدتر از تلاش‌های خود وی بود. من بیشتر وقت خود را صرف تلاش برای روشن ساختن

نکات پیش نویس با آمریکا کردم، که تا تقریباً آخرین لحظه با متن آن مخالف بود. این اجلاس سران یک موفقیت بود - هرچند نه واقعاً به دلایلی که آشکارا عنوان شد. در نتیجه گیری هایش البته همان طور که انتظار می رفت یک رشته صحبت های کلی - و تا اندازه زیادی بی نتیجه - در باره مذاکرات جهانی شمال - جنوب وجود داشت.

یک نهاد انرژی وابسته به بانک جهانی قرار شد تشکیل شود. اما آنچه برای من مهم بود استقلال صندوق بین المللی پول و بانک جهانی بود که حفظ شد. مسأله دیگر که از ارزش مشابه برخوردار بود این بود که این اجلاس آخرین اجلاس از این نوع بود. مشکلات سخت فقر، گرسنگی و دیون جهان سوم مشکلاتی نبود که با مداخله غلط بین المللی حل شود، بلکه با آزاد ساختن اقتصادها، ارتقاء تجارت، شکست سوسیالیسم در تمام شکل های آن، ممکن می شد.

من پیش از ترک مکزیک یک کار دیگر داشتم که باید انجام می دادم. این کار امضای یک موافقت نامه برای ساختمان یک مجتمع عظیم فولاد جدید به وسیله شرکت انگلیسی «دیوی لثووی» بود، مکزیک هم مانند سایر کشورهای سوسیالیست به اشتباه فکر می کرد طرحهای صنعتی تولید بهترین راه برای پیشرفت اقتصادی است. در هر حال اگر این همان چیزی بود که آنها می خواستند پس من حداقل باید سعی خود را می کردم که شرکت های انگلیسی از این تقاضا سود ببرند. این مراسم ایجاب می کرد که شب قبل از آن به مکزیکوسیتی بروم. من در اقامتگاه «کرسپین تیکل»، سفیر انگلیس اقامت کردم. در سر میز شام ناگهان شمع دان ها شروع کردند به تکان خوردن و زمین حرکت کرد. پاهایم در یک جا قرار نمی گرفت.

ابتدا گمان کردم تحت تأثیر ارتفاع قرار گرفته ام، با وجود اینکه در روزهای قبل که برای گذراندن تعطیلات به اسکی رفته بودم، مشکلی نداشتم. اما سفیرمان که در کنارم نشسته بود به من اطمینان داد مسأله ارتفاع نیست او گفت: «نه، فقط یک زمین لرزه است.»

زمین لرزه های دیگری هم در آن سال اتفاق افتاد. پیش از آنکه برای دیدارهای بین المللی در این فصل حرکت کنم، بخوبی از اهمیت استقرار موشک های کروز و

پرشینگ در اروپا برای جنگ سرد آگاه بودم. اگر استقرار این موشک‌ها طبق برنامه پیش می‌رفت، اتحاد شوروی یک شکست واقعی را متحمل می‌شد؛ و اگر در پاسخ به تهاجم صلح شوروی کنار گذاشته می‌شد، خطر واقعی جدایی اروپا و آمریکا از هم وجود داشت. ملاقات‌هایم با پرزیدنت «ریگان» مرا متقاعد کرده بود که دولت جدید آمریکا از این خطرات آگاه است و مصمم است در برابر آنها بایستد. اما ترکیبی از اظهارات مبالغه‌آمیز آمریکایی‌ها و عصبانیت افکار عمومی اروپا ممکن بود به روابط خوب بین دو بخش اقیانوس اطلس که برای تضمین اجرای برنامه استقرار لازم بود، لطمه بزند. من وظیفه انگلیس دیدم - چون با ارزیابی آمریکایی‌ها موافق بودیم - دیدگاه آنها را در اروپا مطرح سازیم، البته کمتر به زبان ایدئولوژیکی. و طی چند سال بعد این کار را کردیم.

اما یک جبهه دوم در جنگ سرد وجود داشت؛ جبهه بین غرب و محور شوروی - جهان سوم. سفرهایم به هند، پاکستان، کشورهای حاشیه خلیج فارس، مکزیک، و استرالیا برای کنفرانس جامعه مشترک المنافع به من نشان داد شوروی‌ها تا چه اندازه بر اثر تهاجم به افغانستان آسیب دیده‌اند. این تهاجم کشورهای اسلامی را یکپارچه کرده بود، و موضع رژیم‌های محافظه‌کار هوادار غرب را در این بلوک در برابر کشورهای تندرویی مانند عراق و لیبی تقویت کرده بود. از سوی دیگر، دوستان سنتی شوروی مانند هند، ناراحت بودند. این تهاجم نه تنها به غرب اجازه داده بود که اتحادش را با کشورهای اسلامی برضد توسعه طلبی شوروی تقویت کند، بلکه جهان سوم را دچار شکاف کرده، بنابراین فشاری را که ممکن بود در مسائل اقتصادی بین‌المللی روی غرب اعمال شود، تضعیف کرده بود. در این شرایط، کشورهایی که مدتهای طولانی معتقد بودند بهای شکل محلی سوسیالیسم‌شان باید به وسیله کمک غرب پرداخت شود، ناگهان مجبور شدند یک سیاست واقع‌بینانه را در قبال جذب سرمایه غرب از طریق پیروی از سیاست‌های بازار مورد بررسی قرار دهند. یک زمین لرزه کوچک، اما زمین لرزه‌ای که اقتصاد جهان را ظرف دهه بعد تغییر می‌داد.





## فصل هفتم

### جنگ فالک‌لند؛ به دنبال ناوگان

تلاش‌های دیپلماتیک و اعزام نیروهای ضربتی برای بازپس گرفتن  
جزیره‌های فالک‌لند - تا پایان آوریل سال ۱۹۸۲

زمینه

وقتی به سالهای پر خاطره خانه شماره ۱۰ فکر می‌کنم، هیچ چیز زنده‌تر از  
یازده هفته بهار سال ۱۹۸۲ که انگلیس در نبرد فالک‌لند جنگید و پیروز شد، در ذهنم  
باقی نمی‌ماند. خیلی چیزها در خطر بود؛ چیزی که ما در جنوب اقیانوس اطلس در  
فاصله هشت هزار مایلی برایش می‌جنگیدیم، تنها سرزمین و مردم فالک‌لند نبود،  
هرچند آنها اهمیت زیادی داشتند، ما از عزت و شرف خود به عنوان یک ملت و  
اصولی که اهمیت بنیادی برای تمامی جهان داشت - در رأس همه این اصل که  
متجاوزان هرگز موفق نمی‌شوند و حقوق بین‌المللی باید مقدم‌تر از توسل به زور  
قرار گیرد - دفاع می‌کردیم. جنگ خیلی ناگهانی بود. هیچکس تهاجم آرژانتین را تا  
چند ساعت پیش از آن پیش‌بینی نمی‌کرد، هرچند بسیاری با توجه به سوابق گذشته  
آن را پیش‌بینی کرده بودند. وقتی من نخست‌وزیر شدم، هرگز فکر نمی‌کردم روزی

مجبور خواهم شد نیروهای انگلیس را به جنگ بفرستم و گمان نمی‌کنم در عمرم هرگز مانند آن روزها آن قدر هیجان زده یا مصمم زندگی کرده باشم.

جنگ فالك‌لند برای اعتماد به نفس انگلیس و موضع ما در جهان بسیار مهم بود. از زمان شکست فاجعه کانال سوئز در سال ۱۹۵۶، سیاست خارجی انگلیس یک گام بزرگ به عقب بود. برداشت ضمنی دولت‌های انگلیس و خارجی هر دو این بود که نقش جهانی ما محکوم به نابودی تدریجی است. دوستان و دشمنان ما به ما به چشم ملتی می‌نگریستند که اراده و توانایی آن را که از منافع خود در زمان صلح دفاع کند - چه رسد به پس از جنگ - از دست داده است. پیروزی در فالك‌لند این برداشت را دگرگون ساخت. این جنگ همچنین در روابط میان شرق و غرب از اهمیت واقعی برخوردار بود. سالها بعد یک ژنرال روس به من گفت: شوروی‌ها قاطعانه به این نتیجه رسیده بودند که ما برای فالك‌لند نخواهیم جنگید و اگر هم می‌جنگیدیم، شکست می‌خوردیم. ما ثابت کردیم آنها در هر دو مورد اشتباه می‌کردند، و آنها این واقعیت را از یاد نبردند.

در تابستان سال ۱۹۸۲، تنها چند هفته پس از جنگ، من شروع به نوشتن خاطراتم از این رویدادها درحالی که در مرکز دولت قرار داشتم، به طور مبسوط کردم. من این داستان را طی عید پاک سال ۱۹۸۳ در «چکرز» به پایان بردم.

رویدادها هنوز در ذهنم بودند و تمام پرونده‌ها را در اختیار داشتم. این کار مدتی طول کشید تا تکمیل شد. داستان طولانی و پیچیده‌ای است. بخش‌هایی از آن باید برای یک مدت زمان معین سری باقی بماند، اما آنچه نوشته‌ام برپایه خاطرات شخصی من از این رویدادها استوار است.

نخستین عملیات ثبت شده برای پیاده شدن در فالك‌لند در سال ۱۶۹۰ به وسیله ملوانان انگلیسی صورت گرفت که آبراه بین دو جزیره اصلی را به احترام «ویسکانت فالك‌لند» خزانه دار نیروی دریایی «نشان فالك‌لند» نام نهادند. انگلیس، فرانسه و اسپانیا هریک در طول سده هیجده در زمانهای مختلف آبادیهایی در این جزیره بنا کردند. مناقشه‌ای با اسپانیا در سال ۱۷۷۰، دولت وقت انگلیس را وادار کرد ناوگان خود را بسیج کند؛ و یک نیروی ضربتی آماده شد؛ هرچند هرگز اعزام نگردید.

چون در این مورد یک راه حل دیپلماتیک پیدا شد.

این جزیره‌ها با در اختیار داشتن چند بندرگاه خوب در پانصد مایلی «کیپ هورن» از اهمیت استراتژیک روشنی برخوردار بودند. در صورتی که آبراه پاناما بسته شود، اهمیت آنها بسیار زیاد خواهد بود؛ اما باید اعتراف کرد فالک لند همیشه یک دلیل غیرمحمتمل برای یک جنگ سده بیست بود.

تهاجم آرژانتین به فالک لند، ۱۴۹ سال پس از آغاز حکومت رسمی انگلیس در آنجا صورت رفت؛ و به نظر می‌رسد نزدیکی صد و پنجاهمین سالگرد یک عامل مهم در توطئه شورای حاکم نظامی آرژانتین بود. از سال ۱۸۳۳، انگلیس حضوری مداوم و صلح‌آمیز در این جزیره‌ها داشت. ادعای حقوقی انگلیس در زمان حاضر به این واقعیت و تمایل مردم مستقر در آنجا - که کاملاً انگلیسی هستند - به اینکه انگلیسی باید بمانند، متکی است. اصل تعیین سرنوشت به صورت یک جزء بنیادی حقوق بین‌المللی درآمده است و در منشور سازمان ملل متحد منظور شده است. حاکمیت انگلیس از بنیانهای حقوقی قوی طولانی برخوردار است و آرژانتین این را می‌داند.

حدود ۸۰۰ مایل در جهت جنوب شرقی فالک لند، جزیره جورجیا جنوبی و ۴۶۰ مایل دورتر جزیره ساندویچ جنوبی قرار دارد. ادعای آرژانتین در اینجا حتی بیشتر مورد شک و تردید است. این جزیره‌ها تابع انگلیس هستند؛ اگرچه از فالک لند اداره می‌شوند، هیچ کشوری پیش از الحاق آنها به انگلیس در سال ۱۹۰۸ ادعایی درباره آنها نکرده بود و از آن زمان همیشه جزء کشور انگلیس بوده است.

اولین درگیری من با مسأله فالک لند خیلی پیش‌تر، در حیات پارلمان سال ۱۹۷۹ روی داده بود. روشن بود تنها دو راه وجود داشت که می‌شد از طریق آنها ساکنان جزایر فالک لند را خوشبخت کرد: راه روشن‌تر و جذاب‌تر، توسعه پیوندهای اقتصادی آنها با همسایه‌شان آرژانتین بود. اما این با ادعای آرژانتین در مورد اینکه فالک لند و جزایر وابسته‌اش بخشی از حاکمیت ارضی آرژانتین بودند، مخالفت داشت. دولت «هیث» در سال ۱۹۷۱ موافقت‌نامه‌ای امضا کرده بود که ارتباط هوایی و دریایی را بین این جزایر و سرزمین اصلی برقرار می‌کرد، اما پیشرفت

بیشتر در این جهت به وسیله دولت آرژانتین متوقف شده بود؛ مگر اینکه مسأله حاکمیت نیز مورد بررسی قرار می‌گرفت. در نتیجه، استدلال می‌شد که باید به نوعی سازش با آرژانتین در مورد مسأله حاکمیت دست یافت. استدلال‌هایی مانند این، «نیک رایدلی» (وزیر مسئول) و مقامهای زیردست او را در وزارت خارجه و وزارت جامعه مشترک المنافع و ادار کرد ترتیبات «اجاره جزایر» را که تحت آن جزایر تحت حاکمیت آرژانتین قرار می‌گرفت؛ اما شیوه زندگی جزیره نشینان، و ادامه حکومت انگلیس حفظ می‌شد، پیش برد. من این پیشنهاد را دوست نداشتم، اما «نیک» و من هر دو موافقت کردیم این راه را مورد آزمایش قرار دهیم، اما البته همیشه مشروط بر این اصل که حرف نهایی را باید خود ساکنان جزایر بزنند. ما نمی‌توانستیم بدون رضایت آنها با هیچ چیزی موافقت کنیم؛ تمایل آنها باید افضل می‌بود.

اما یک راه دیگر نیز وجود داشت؛ ظاهراً خیلی پرهزینه و حداقل پرخطرتر. ما می‌توانستیم توصیه‌های تحقیق اقتصادی درازمدت سال ۱۹۷۶ «لرد شکلتون»، وزیر پیشین کار و بویژه یک توصیه او را اجرا کنیم؛ توسعه فرودگاه و طول باند آن. صرف‌نظر از هزینه‌اش، چنین تعهدی به عنوان نشانه‌ای از تصمیم راسخ دولت انگلیس به عدم انجام مذاکره جدی در باره حاکمیت تلقی می‌شد و توانایی ما را برای دفاع از جزیره نشینان افزایش می‌داد، چون یک باند بزرگتر اجازه می‌داد به تقویت سریع نیروها از طریق هوا اقدام کنیم. این به نوبه خود ممکن بود باعث واکنش سریع نظامی آرژانتین شود. در نتیجه هیچ دولتی - چه کارگر، چه محافظه‌کار - حاضر نبود در حالی که امکان دسترسی به یک راه حل قابل قبول وجود داشت، دست به چنین اقدامی بزند که عجیب هم نبود؛ بنابراین «اجاره» به صورت شق محبوب درآمدی بود. اما همان‌طور که تقریباً انتظار داشتم، هیچیک از این استدلال‌های دیپلماتیک به سود اجاره جذابیتی برای خود جزیره نشینان نداشت. آنها کاری به این پیشنهادها نداشتند. آنها به دیکتاتوری آرژانتین بی‌اعتماد بودند و در مورد قولهایش شک داشتند. اما از آن مهم‌تر، آنها می‌خواستند انگلیسی باقی بمانند. آنها این مطلب را برای «نیک رایدلی»، وقتی دوباره با آنها دیدار کرد تا از دیدگاه‌هایشان آگاه شود، بخوبی روشن ساختند. مجلس عوام نیز با سروصدای زیاد مصمم بود که خواست

جزیره‌نشینان محترم شمرده شود. به این ترتیب، طرح اجاره متفی شد. من حاضر نبودم جزیره‌نشینان را به قبول ترتیباتی که برایشان قابل تحمل نبود - و خود من هم اگر جای آنها بودم نمی‌توانستم تحمل کنم مجبور سازم.

اما، همه اینها چه سودی برای آینده فالک لند در درازمدت داشت؛ کمتر روشن بود. دولت خود را در موقعیتی یافت که جای مانور اندکی داشت. ما علاقه‌مند بودیم، اگر بتوانیم به مذاکره با آرژانتین ادامه دهیم، اما دیپلماسی به طور فزاینده‌ای دشوارتر می‌شد. آرژانتینی‌ها هم نشان داده بودند که قصد ندارند اقدام مستقیمی به عمل آورند. در سال ۱۹۷۶ آنها یک حضور نظامی در نیول جنوبی، یکی از جزایر ساندویچ جنوبی برقرار کرده بودند که هنوز ادامه داشت، اقدامی که دولت کارگر برای خنثی کردن آن هیچ کاری نکرده بود و وزیران تا سال ۱۹۷۸ آن را برای مجلس عوام فاش نساخته بودند. بعد در دسامبر سال ۱۹۸۱ دولت «بوئوس آیرس» تغییر کرد و یک شورای حاکم نظامی سه نفره به ریاست ژنرال «لئوپولدو گالتیری» جایگزین دولت نظامی شد.

«گالتیری» به حمایت نیروی دریایی آرژانتین متکی بود که دریاسالار «آنایا» فرمانده کل آن، دیدگاههای بویژه افراطی در باره ادعای آرژانتین «روی مالویناس» داشت.

عجیب است که شورای حاکم نظامی جدید چندماهی به مذاکره ادامه داد. در اواخر فوریه سال ۱۹۸۲ مذاکراتی در نیویورک صورت گرفت که به نظر می‌رسید با پیشرفت همراه است. اما بعد موضع آرژانتین ناگهان تند شد. اینک که به گذشته فکر می‌کنم این یک نقطه عطف بود. اما در داوری واکنش ما در برابر شورای حاکم نظامی جدید، مهم است به خاطر داشته باشیم رجزخوانی‌های ستیزه جویانه بسیاری هم در گذشته صورت گرفته بود که هیچیک به حادثه‌ای منجر نشده بود. به علاوه، دیدگاه ما که برپایه تجربه گذشته استوار بود این بود که آرژانتین احتمالاً یک سیاست شدید دعوا را دنبال می‌کند که با فشارهای دیپلماتیک و اقتصادی آغاز می‌شود. بر خلاف آنچه در آن زمان گفته شد، ما تا آخرین لحظه هیچ اطلاعات جاسوسی در اختیار نداشتیم که نشان دهد آرژانتین قصد دارد به یک تهاجم تمام عیار دست بزند،

همین طور آمریکایی‌ها؛ در حقیقت «آل هیگ» بعداً به من گفت؛ آنها خیلی کمتر از آنچه ما می‌دانستیم، می‌دانستند.

یک عامل این سیاست، دولت آمریکا بود که می‌کوشید پیوندهایش را با آرژانتین به عنوان بخشی از استراتژی‌اش مبنی بر مقاومت در برابر نفوذ کمونیست‌های مستقر در کوبا، در مرکز و جنوب آمریکا تقویت کند. بعداً روشن شد که آرژانتین در باره اهمیت خود برای آمریکا به طور غلوآمیزی فکر می‌کرد.

آنها در آستانه تهاجم، خودشان را متقاعد ساخته بودند که نیازی نیست هشدارهای آمریکا را در باره اقدام نظامی جدی بگیرند. و بعد از آن، وقتی اعمال فشار دیپلماتیک رویشان برای عقب‌نشینی افزایش یافت، سرسخت‌تر شدند.

آیا می‌شد جلوی آنها را گرفت؟ باید به خاطر داشت برای توسل به اقدامی جهت بازداشتن آرژانتین از عملیات نظامی، با توجه به فاصله بسیار زیاد میان انگلیس و فالک‌لند، ما باید دست کم سه هفته قبل، از ماجرا آگاهی داشتیم. به علاوه، اعزام یک نیروی کم به معنای به خطر انداختن آن بود. بدون تردید، حضور ناو «ایندیورنس» نیروی دریایی سلطنتی - ناو کشتی مجهز به سلاح‌های سبک که قرار بود تحت پیشنهادهای بررسی امور دفاعی سال ۱۹۸۱ آنجا را ترک کند - از نظر نظامی نمی‌توانست سودی داشته باشد. چون نه مانع یک تهاجم برنامه‌ریزی شده می‌شد، نه می‌توانست آن را خنثی کند (در حقیقت وقتی تهاجم صورت گرفت، من بسیار خوشحال شدم که این کشتی در دریا بود نه در بندر استانلی؛ اگر در آنجا بود یا گرفتار یا در آب منفجر می‌شد). شاید از همه مهم‌تر این باشد که اگر ما قبل از آنکه تدارک نظامی را برای عملیاتی در سطح اعزام یک نیروی مؤثر بازدارنده آغاز می‌کردیم، برای یک چیز کوچکتر برنامه‌ریزی کرده بودیم، هیچ چیز بیشتر از این نمی‌توانست یک تهاجم تمام عیار را سرعت بخشد. البته با مرور رویدادهای گذشته، ما همیشه علاقه‌مند بودیم به اقدام متفاوتی دست بزنیم؛ همین طور آرژانتینی‌ها. اما واقعیت این است که این تهاجم را نمی‌شد پیش‌بینی کرد یا مانع آن شد. این نتیجه‌گیری اصلی کمیته تحقیقی به ریاست لرد «فرافرانکنز» بود که ما برای تحقیق درباره شیوه برخوردمان با این مناقشه قبل از تهاجم به وجود آوردیم. این کمیته

دسترسی بی سابقه‌ای به اسناد دولتی از جمله اسناد سرویس‌های اطلاعات جاسوسی داشت. گزارش آن با این کلمات پایان می‌یابد: «ما با انتقاد یا مقصر شمردن دولت کنونی برای تصمیم شورای حاکم نظامی در اقدام تجاوزکارانه‌اش در تهاجم به جزیره فالک لند در ۲ آوریل سال ۱۹۸۲، نمی‌توانیم خود را توجیه کنیم.»

تمام ماجرا با حادثه‌ای در جورجیا جنوبی آغاز شد. در ۲۰ دسامبر سال ۱۹۸۱ یک گروه به عنوان فروشندگان فلزات اوراقی در بندر لیث این جزیره به طور غیرقانونی پیاده شدند! ما یک واکنش قاطع، ولی حساب شده از خود نشان دادیم. آرژانتینی‌ها بعد آنجا را ترک کردند و دولت آرژانتین ادعا کرد هیچ چیز در باره آن نمی‌داند. حادثه ناراحت‌کننده‌ای بود، اما نه چندان زیاد. من بیشتر زمانی نگران شدم که دولت آرژانتین پس از مذاکرات انگلیس و آرژانتین در نیویورک، بر خلاف توافقی که در مذاکرات صورت گرفته بود، با انتشار یک اعلامیه یک جانبه جزئیات گفتگوها را فاش کرد و مطبوعات آرژانتین همزمان شروع به شایعه پراکنی در باره اقدام نظامی احتمالی پیش از تاریخ مهم نمادی ژانویه سال ۱۹۸۳ کردند. در سوم مارس سال ۱۹۸۲، من در حاشیه تلگرافی از «بوئنوس آیرس» یادداشت کردم: «ما باید طرحهای اضطراری را تهیه کنیم.» هرچند با وجود نگرانی‌ام، انتظار چیزی مانند یک تهاجم گسترده را که در حقیقت تازه‌ترین ارزیابی‌های اطلاعات جاسوسی ما درباره نیات آرژانتین امکان آن را رد می‌کرد، نداشتم.

در ۲۰ مارس ما مطلع شدیم فروشندگان فلزات اوراقی شب قبل از آن یک بار دیگر به طور غیرقانونی در جورجیا جنوبی، باز هم در «لیث» پیاده شده‌اند. پرچم آرژانتین برافراشته و تیرهایی شلیک شده بود. دوباره در پاسخ اعتراض ما دولت آرژانتین ادعا کرد از قبل هیچ اطلاعی در این باره نداشته است. ما ابتدا تصمیم گرفتیم به «ایندیورنس» دستور دهیم آرژانتینی‌ها را هرکس که می‌خواست باشد، از آنجا اخراج کند. اما بعد سعی کردیم با دولت آرژانتین به شکلی برای حل مسأله که هنوز بیشتر یک حادثه پیش پا افتاده به نظر می‌رسید تا مقدمه یک مناقشه، مذاکره کنیم، در نتیجه دستور خود را به «ایندیورنس» بازپس گرفتیم و دستور دادیم که کشتی به جای آن به پایگاه انگلیس در «گریویکن»، آبادی اصلی جزیره برود.



## هفته نخست

اما همین طور که ماه مارس به پایان خود نزدیک می شد با این رویداد که هنوز فیصله نیافته بود، ما هر روز بیشتر نگران می شدیم یکشنبه شب ۲۸ مارس از «چکرز» به «پیتز کارینگتون» تلفن کردم تا نگرانی ام را از اوضاع به وی اطلاع دهم. او به من اطمینان داد هم اکنون با «آل هیگ»، وزیر خارجه آمریکا تماس گرفته، از وی خواسته به آرژانتین فشار بیاورد. صبح روز بعد، «پیترو و من» در سر راهمان به شورای اروپا در بروکسل در «نورهولت»، نیروی هوایی سلطنتی ملاقات کردیم و گامهای دیگری را که باید برداشته می شد مورد بحث قرار دادیم. ما موافقت کردیم یک زیردریایی که با قدرت هسته ای کار می کرد، برای تقویت «ایندیورنس» اعزام داریم و برای اعزام یک زیردریایی دیگر برنامه ریزی لازم را به عمل آوریم. فردای آن روز، وقتی خبرها به بیرون درز کرد زیاد ناراحت نشدم. زیردریایی دو هفته طول می کشید تا به جنوب اقیانوس اطلس برسد ولی می توانست از همین لحظه روی رویداد به طور مستقیم تأثیر بگذارد. انگیزه ام به من می گفت: و قتش رسیده که به آرژانتینی ها نشان دهیم که واقعاً در کردارمان جدی هستیم.

بعد از ظهر روز سه شنبه ۳۰ مارس، دیروقت از بروکسل بازگشتم. وقتی رسیدم «پیتز کارینگتون» برای یک دیدار رسمی رهسپار اسرائیل شده بود. غیبت او برای من یک بداقبالی بود. وزارت خارجه و وزارت دفاع مدتی بود داشتند روی یک ارزیابی تازه و بررسی راههای دیپلماتیک و نظامی کار می کردند. روز بعد - چهارشنبه ۳۱ مارس - من گزارش اجلاس سنان بروکسل را به مجلس عوام دادم، اما اینکه آرژانتین چه کار می خواست بکند و پاسخ ما چه باید می بود فکرم را مشغول کرده بود. توصیه ای که از سرویس های اطلاعات جاسومی دریافت داشتم، می گفت: دولت آرژانتین دارد واکنش های ما را سبک و سنگین می کند، اما آنها عملیات پیاده شدن در «جورجیای» جنوبی را طراحی نکرده اند. و هرگونه تشدید در عملیات که احتمالاً از سوی آنها صورت بگیرد شکل تهاجم تمام عیار نخواهد داشت. اما ما می دانستیم که آنها غیرقابل پیش بینی و نااستوار بودند، و یک دیکتاتوری ممکن بود به شیوه ای که ما فکر می کنیم عقلایی است، رفتار نکند. حالا من بشدت نگران بودم.

اما هنوز گمان نمی‌کنم هیچیک از ما انتظار یک تهاجم قریب الوقوع را به خود «فالک لند» داشتیم. من آن چهارشنبه شب را فراموش نخواهم کرد. من داشتم در اتاقم در مجلس عوام کار می‌کردم که به من گفته شد: «جان نات» برای گفتگو در باره فالک لند می‌خواهد فوراً مرا ببیند. من افرادم را به یک گردهمایی دعوت کردم. در غیبت «پیتز کارینگتون»، «همفری آتکینز» و «ریچارد لوس» از وزارت خارجه به مقامهای FCO (وزارت خارجه و جامعه مشترک المنافع) و MOD (وزارت دفاع) حاضر بودند (رئیس ستاد دفاع نیز غایب بود و در زلاندنو به سر می‌برد). «جان» نگران بود. او همان موقع اطلاعاتی از منابع جاسوسی دریافت کرده بود که نشان می‌داد ناوگان آرژانتین، که در دریا به سر می‌برد، به نظر می‌رسد قصد دارد در روز جمعه ۲ آوریل جزایر را اشغال کند. دلیلی برای تردید در باره اطلاعات جاسوسی دریافتی وجود نداشت. «جان» گفت: دیدگاه وزارت دفاع این است که اگر فالک لند تصرف شود، بازپس گرفتنش ممکن نخواهد بود. این وحشتناک و کاملاً غیرقابل قبول بود. من نمی‌توانستم آن را باور کنم: اینها مردم ما، جزیره‌های ما بودند. بیدرنگ گفتم: «اگر آنها تصرف شوند، ما باید آنها را بازپس بگیریم».

در این لحظه سیاه، یک نمایش خنده‌آور اتفاق افتاد. سر «هنری لیچ»، رئیس ستاد نیروی دریایی در لباس غیرنظامی بود و در سر راه خود به جلسه در تالار مرکزی مجلس عوام به وسیله پلیس بازداشت شده بود. یکی از اعضای محافظه‌کار مجلس عوام او را نجات داده بود. وقتی او سرانجام وارد شد. از وی پرسیدم: چه کار می‌توانیم بکنیم؟ او آرام، خونسرد و مطمئن بود: «من می‌توانم یک نیروی ضربتی مرکب از ناوشکن، ناوجنگی، ~~سفینه~~ پیاده کردن نیرو و کشتی‌های پشتیبانی گردآورم. این نیرو به وسیله ناوهای هواپیمابر «HMS هرمس» و «HMS اینوین سیبل» رهبری خواهد شد. این نیرو می‌تواند ظرف ۴۸ ساعت برای حرکت آماده شود. او معتقد بود یک چنین نیرویی می‌تواند جزیره‌ها را بازپس بگیرد. تنها چیزی که نیاز داشت تأیید من بود تا گردآوری نیرو را آغاز کند. من این اجازه را به او دادم و او بیدرنگ رفت تا کار را راه بیندازد. ما تصمیم در باره حرکت این نیروی ضربتی و زمان حرکت آن را به عهده کابینه گذاشتیم. پیش از این من خشمگین و مصمم بودم اما حالا در کنار خشم

و عزم راسخ آسودگی خاطر و اعتماد به نفس داشتم. «هنری لیچ» به من نشان داده بود که اگر پای جنگ در میان باشد، شجاعت و حرفه‌ای بودن نیروهای مسلح انگلیس پیروز خواهد شد. وظیفه من به عنوان یک نخست‌وزیر این بود که بینم آنها به پشتیبانی سیاسی که نیاز داشتند دست یابند. اما قبل از هر چیز ما باید نهایت سعی خود را می‌کردیم تا اگر هنوز از نظر انسانی ممکن بود مانع وقوع این فاجعه و حشتناک شویم. تنها امید ما اینک به آمریکایی‌ها - دوستان و متحدان و مردمی - بود که «گالتی پری»؛ اگر هنوز عقلایی فکر می‌کرد باید به آنها گوش می‌داد. در جلسه پیش‌نویس یک پیام فوری برای «رونالد ریگان»، رئیس‌جمهوری آمریکا تهیه کرده و فرستادیم. در این پیام از او خواستیم «گالتی پری» را زیر فشار بگذارد که از آنجا عقب بکشد: رئیس‌جمهوری آمریکا موافقت کرد.

در ساعت ۹:۳۰ صبح پنجشنبه، اول آوریل من جلسه کابینه را زودتر از موعد تشکیل دادم تا جلسه کمیته ماورابچار و دفاع کابینه (OD) بتواند بعد از آن پیش از ناهار تشکیل شود. آخرین ارزیابی این بود که احتمالاً حمله آرژانتین، حوالی نیمروز جمعه به وقت ما صورت گیرد. ما فکر کردیم «رونالد ریگان» ممکن است هنوز موفق شود. اما «گالتی پری» ابتدا اصلاً حاضر نشد به تلفن «رونالد ریگان» پاسخ گوید. او وقتی پذیرفت با رئیس‌جمهوری صحبت کند که برای متوقف کردن تهاجم بسیار دیر بود. من در ساعت‌های اولیه صبح جمعه از این تحول آگاه شدم و آن موقع دانستم که آخرین امیدمان به باد رفته است.

اما در هر حال، تا چه اندازه آرژانتینی‌ها هشدار آمریکایی‌ها را جدی گرفتند؟ در شب جمعه ۲ آوریل، وقتی تهاجم جریان داشت خانم «کرک پاتریک»، سفیر آمریکا در سازمان ملل متحد، در یک میهمانی شام که سفیر آرژانتین به افتخار او ترتیب داده بود، شرکت داشت. چنانکه سفیر ما بعداً از وی سؤال کرد: «اگر در شبی که گروگانهای آمریکایی در تهران بازداشت شدند او در سفارت ایران شام صرف کرده بود، آمریکایی‌ها چه احساسی داشتند؟ متأسفانه رفتار خانم «کرک پاتریک» و برخی دیگر از اعضای دولت آمریکا در این لحظه بسیار مهم بود.

در ساعت ۹:۴۵ صبح جمعه، کابینه دوباره تشکیل جلسه داد. من گزارش دادم:

تهاجم آرژانتین قریب الوقوع است. ما چند ساعت بعد دوباره گردهم می‌آییم تا یک بار دیگر مسأله اعزام یک نیروی ضربتی را مورد بررسی قرار دهیم. هرچند مسأله در این مرحله تا حد زیادی این نبود که باید اقدام می‌کردیم یا خیر، مسأله، چگونگی اقدام بود.

ارتباط مخابراتی با فالک لند اغلب به علت شرایط جوی مختل بود. صبح جمعه، فرماندار فالک لند - «رکس هانت» - پیامی برای ما فرستاد و به ما گفت که تهاجم آغاز شده است، اما این پیام هرگز به دست ما نرسید. (در حقیقت، نخستین تماس من با او پس از تهاجم وقتی بود که به «مونت ویدئو» رسید. آرژانتینی‌ها او و چند تن دیگر از مقامهای ارشد را؛ شنبه صبح به آنجا آورده بودند) درواقع ناخدای یک کشتی نقشه‌برداری انگلیس در قطب جنوب بود که پیام رادیو محلی فالک لند را دریافت کرد و به وزارت خارجه منتقل نمود. منشی خصوصی‌ام، موقع صرف ناهار در یک میهمانی رسمی، تأیید نهایی را برایم آورد.

حالا دیگر سراسر «وایت هال» در حال گفتگو در باره تمام جنبه‌های عملیات بود، از جمله اعمال مجازاتهای اقتصادی و غیره علیه آرژانتین. تدارکات نظامی نیز با سرعت در حال اجرا بود. ارتش داشت نیروهای خود را آماده می‌کرد. یک نیروی ضربتی نیروی دریایی، با بخشی از کشتی‌هایی که در حال حاضر در «جبل الطارق» بودند و بخشی دیگر از کشتی‌های مستقر در سایر بندرگاههای انگلیس داشت، شکل می‌گرفت. ملکه دستور داده بود شاهزاده «آندرو» که در «HMS اتیوسپیل» خدمت می‌کرد، به نیروی ضربتی بپیوندد. «جورج ششم»، پدر بزرگ وی در جنگ «جاتلند» شرکت کرده بود و حالا دیگر تفاوتی بین اعضای خانواده سلطنتی و سربازان دیگر به هیچوجه نمی‌توانست مطرح باشد.

کابینه در آن روز برای دومین بار در ساعت ۷:۳۰ شب تشکیل جلسه داد و تصمیم گرفت که نیروی ضربتی اعزام شود. آنچه در آن لحظه برای ما مهم بود زمان ورود این نیرو به فالک لند بود، ما معتقدیم آرژانتین تا آنجا که می‌تواند نیرو و تجهیزات مستقر می‌کند تا پیاده شدن آنها را دشوار سازد. و تمام مدت هوای جنوب اقیانوس اطلس هر لحظه بدتر و بادهای شدید و طوفان‌های سهمناک زمستان جنوب

نزدیک تر می شدند.

فوری ترین و مهم ترین مسأله این بود که در این دوره وقفه چگونه باید با افکار عمومی در داخل روبرو می شدیم. پشتیبانی از اعزام یک نیروی ضربتی احتمال می رفت زیاد باشد، اما آیا ممکن بود با گذشت زمان کاهش یابد؟ در واقع نیازی نبود زیاد نگران این مسأله باشیم. کشتی ها مرتب فرمان دریافت می کردند و مذاکره - و در رأس همه دیپلماسی رفت و برگشت «آل هیگ» - ادامه داشت. سیاست ما سیاستی بود که مردم درک و تأیید کرده بودند. علاقه و تعهد مردم تمام مدت در اوج باقی ماند.

یک جنبه ویژه این مشکل، خصوصاً ارزش اشاره را دارد. ما تصمیم گرفتیم به خبرنگاران دفاعی اجازه دهیم برای تهیه گزارش در این سفر طولانی سوار کشتی شوند. این کار موجب شد پوشش خبری زنده ای از رویدادها ارائه شود. اما همیشه خطر افشای اطلاعاتی که ممکن بود برای دشمن مفید باشد وجود داشت. من همچنین از برخی از اظهارنظرهای «بی طرفانه» و نقل قول از شخص سوم - صحبت های «انگلیسی ها» و «آرژانتینی ها» - در برنامه های خبری مان ناخشنود شدم.

همچنین در روز جمعه ۴ آوریل بود که توصیه ای از وزارت خارجه دریافت داشتیم که یک جمع بندی از انعطاف پذیری، ویژگی اصلی این وزارتخانه بود. خطر اقدام تلافی جویانه علیه اتباع انگلیس ساکن آرژانتین، مشکل های مربوط به کسب حمایت شورای امنیت سازمان ملل متحد، فقدان حمایتی که می توانستیم از جامعه اروپا یا ایالات متحده انتظار داشته باشیم. خطر مداخله شوروی ها، امتیاز منفی به عنوان یک قدرت استعماری شناخته شده به من گوشزد شده بود، تمام این ملاحظات به حد کافی درست بود. اما وقتی شما در حال جنگ هستید نمی توانید اجازه دهید دشواری ها بر ذهن شما مستولی شوند. شما باید یک اراده آهنین داشته باشید تا بر این دشواری ها فایق آید.

و در هر حال، آیا راه دیگری جز این وجود داشت؟ آیا می شد اجازه داد یک دیکتاتور عادی یا پیش افتاده، بر اتباع کشورمان حکومت کند و با تقلب و خشونت

برآنها حاكم شود؟ نه تا زمانى كه من نخست وزير بودم.

درحالى كه تداركات نظامى در جريان بود توجه همه به بحث عمومى شوراي امنيت سازمان ملل متحد جلب شده بود. در آغاز آوريل، ما يك هدف کوتاه مدت و يك هدف درازمدت داشتيم. در کوتاه مدت ما نياز داشتيم در دعوایمان عليه آرژانتين در شوراي امنيت پيروز شويم و قطعنامه‌اى در نكوهش تجاوز آنها با تقاضاى عقب نشينى به تصويب برسانيم. براساس چنين قطعنامه‌اى، براى ما جلب حمايت كشورهاي ديگر جهت اتخاذ تدابير عملى به منظور زير فشار گذاشتن آرژانتين آسان تر بود. اما در دراز مدت ما مى دانستيم بايد سعى كنيم امورمان را تا حد امكان از سازمان ملل متحد خارج نگاه داريم. با ادامه جنگ سرد و با توجه به رفتار ضداستعماري بسيارى از كشورهاي عضو سازمان ملل، اين خطر واقعى وجود داشت كه شوراي امنيت تلاش كند شرايط ناخشنود كننده‌اى را به ما تحميل نمايد. اگر لازم بود ما مى توانستيم چنين قطعنامه‌اى را وتو كنيم، اما اگر اين كار را مى كرديم حمايت بين المللى را از موضع خودمان از دست مى داديم. اين مسأله در سراسر بحران مدنظر ما باقى ماند. دومين هدف درازمدت، جلب حداكثر حمايت از سوى متحدانمان، و در رأس همه آمريكا و همچنين اعضاى جامعه اروپا، جامعه مشترك المنافع و ساير كشورهاي مهم غربى بود. اين مسئوليتى بود در سطح رئيس دولت، اما بار سنگينى روى دوش وزارت خارجه و جامعه مشترك المنافع بود، و تلگرامهاي بى شماری در آن هفته‌ها فرستاديم، دو ديپلمات مهم ما در اين زمان خدماتى انجام دادند كه هيچ كشورى تاكنون نظيرش را نديده است. «سرآنتونى پارسونز»، سفير انگليس در سازمان ملل متحد و سر «نيكلاس (نيكو) هندرسون» سفير ما در واشنگتن، هردوى آنها دقيقاً از ويژگي‌هاي لازم براى اوضاعى كه با آن روبه رو بوديم (يعنى استعداد و درايت، سرسختى، آداب و فصاحت بيان) برخوردار بودند.

در سازمان ملل متحد، «تونى پارسونز» در شب تهاجم سرگرم خنثى كردن مانورهاي آرژانتين بود. دبيركل سازمان ملل متحد از دو طرف خواسته بود خويشتندارى از خود نشان دهند. ما پاسخ مثبت به اين درخواست داده بوديم اما

آرژانتین ساکت بود. در روز شنبه ۳ آوریل، «تونی پارسونز» با متقاعد کردن شورای امنیت به تصویب قطعنامه‌ای که بعداً به صورت قطعنامه شماره ۵۰۲ شورای امنیت (UNSCR ۵۰۲) منتشر شد، به یک پیروزی بزرگ دیپلماتیک دست یافت. این قطعنامه خروج فوری و بدون قید و شرط آرژانتینی‌ها را از جزایر فالک‌لند خواستار شد. کار آسانی نبود. بحث تند و پیچیده‌ای بود. ما می‌دانستیم اگر این واقعیت وجود نداشت که یک تجاوز آشکار به وسیله آرژانتین صورت گرفته بود، گرایش‌های ضداستعماری قدیمی سازمان ملل متحد؛ بعضی اعضای شورای امنیت را علیه ما تحریک می‌کردند. من بویژه از «فرانسوا میتران»، رئیس‌جمهور فرانسه متشکرم که با رهبران جامعه مشترک المنافع قدیم جزء سرسخت‌ترین دوستان ما به شمار می‌رفتند او روز شنبه به من تلفن کرد تا قول حمایت دهد، (من طی سال‌ها بعد اختلاف‌های زیادی با «میتران» پیدا کردم، اما هرگز دینی را که بابت حمایت شخصی او در این فرصت و در جریان بحران فالک‌لند به او مدیون بودیم، فراموش نمی‌کنم) فرانسه از نفوذ خود در سازمان ملل متحد؛ برای کشاندن دیگران به سوی ما استفاده کرد. من خود نیز در آخرین لحظه تلفنی با «ملک حسین» از اردن صحبت کردم که موجب شد او نیز طرف ما را گرفت. او یک دوست قدیمی انگلیس است. من مشکل مان را با او در میان گذاشتم؛ برای اینکه او را متقاعد سازم از ما حمایت کند، نیازی نبود وارد شرح جزئیات شوم. او صحبت را با این سؤال ساده آغاز کرد: «جناب نخست‌وزیر چکار می‌توانم برایتان بکنم؟ در پایان ما از اینکه آرایی را که برای تصویب قطعنامه نیاز داشتیم، به دست آوردیم و توانستیم از «وتوی» شوروی اجتناب کنیم، خوشحال بودیم. اما ما می‌دانستیم این یک موفقیت ناپایدار است، ما در مورد اینکه وقتی تمام این صحبت‌ها انجام شود وظیفه دفع تجاوز به عهده چه کسی خواهد بود، هیچ توهمی نداشتیم. این وظیفه به عهده ما بود.

بحث آن روز شنبه مجلس عوام یکی از خاطرات به یادماندنی است. من بحث را آغاز کردم، دشوارترین بحثی بود که با آن روبرو بودم. مجلس از اینکه خاک انگلیس مورد تهاجم قرار گرفته و اشغال شده بود، خشمگین بود و حق هم داشت. و بسیاری از اعضا مایل بودند دولت را به خاطر کوتاهی‌اش در پیش‌بینی و جلوگیری

از آنچه اتفاق افتاده بودند، مقصر بدانند. کار اول من، دفاع از خودمان در برابر اتهام «عدم آمادگی» بود.

اما از آن دشوارتر، کار دوم من بود: متقاعد ساختن اعضای پارلمان به اینکه ما با قاطعیت و به طور مؤثر متجاوز آرژانتین را پاسخ می‌دادیم. من شرحی از آنچه اتفاق افتاده بود ارائه دادم و برایشان کاملاً روشن ساختم چه کار می‌خواستیم بکنیم. من گفتم:

«من باید به مجلس بگویم که جزایر فالک لند و وابستگان آن جزء خاک انگلیس باقی می‌مانند. هیچ تجاوز و تهاجمی نمی‌تواند این واقعیت ساده را دگرگون سازد. هدف دولت آزاد کردن این جزایر از اشغال و باز گرداندن آنها در اولین فرصت ممکن تحت حاکمیت انگلیس است.

مردم جزایر فالک لند، مانند مردم انگلیس یک نژاد جزیره‌ای هستند... آنها شمارشان محدود است، اما حق آن دارند که در آرامش زندگی کنند، شیوه زندگی‌شان را خود انتخاب کنند و در باره تابعیت خود تصمیم بگیرند. این خواست مردم انگلیس و وظیفه دولت سلطنتی است که از هیچ کاری برای حفظ این حق فروگذار نکند. من معتقدم تمام امید و تلاشهای ما و خواست تمام اعضای مجلس تحقق این هدف خواهد بود.»

خبر اینکه نیروی ضربتی آماده حرکت است، با فریادهای تأیید مورد استقبال قرار گرفت اما من می‌دانستم همه برای یک چیز «هورا» نمی‌کشند. بعضی به این نیروی ضربتی به چشم یک سلاح دیپلماتیک می‌نگریستند که آرژانتین را به پشت میز مذاکره باز می‌گرداند. آنها هرگز فکر نمی‌کردند این نیرو واقعاً باید بجنگد. من به حمایت آنها تا آنجا که ممکن بود نیاز داشتم. زیرا ما لازم بود به دشمن و متحدانمان هردو نشان دهیم از اراده یکپارچه ملی برخوردار هستیم؛ اما در عمق وجودم احساس می‌کردم آرژانتینی‌ها هرگز بدون جنگ از آنجا خارج نخواهند شد و هرچیز جز یک خروج کامل برای کشور بدون تردید غیرقابل قبول بود.

دیگران با دیدگاه من، مبنی بر اینکه نیروی ضربتی باید مورد استفاده قرار می‌گرفت، موافق بودند اما در باره اراده و قدرت دولت تردید داشتند. «انوک پاول»



احساس خود را زنده تر ابراز کرد. او از وسط سالن به طور مستقیم به من نگاه کرد و با لحنی حزن آلود گفت:

«نخست وزیر اندکی پس از آنکه زمام امور را به دست گرفت به لقب خانم آهنین» مفتخر شد. این لقب از اظهاراتی که او در مورد دفاع در برابر شوروی و متحدانش ایراد کرد، سرچشمه می گرفت، اما دلیلی وجود نداشت که این خانم کاملاً سرسخت از این تعریف خوشش نیامده و در حقیقت به آن نبالیده باشد. ظرف یکی دو هفته آینده این مجلس، ملت و خود این خانم سرسخت متوجه خواهند شد ایشان از چه فلزی ساخته شده است.»

آن روز صبح من با اعزام نیروی ضربتی و تعیین هدفهایمان - اینکه جزایر از اشغال آزاد شده و در اولین فرصت ممکن به زیر حاکمیت انگلیس باز گردانده شوند - توانستم پشتیبانی هر دو گروه را در پارلمان حفظ کنم. من حمایت تقریباً یکپارچه اما با اکراه مجلس عوام را که مایل بود از سیاست دولت حمایت کند، ولی در عین حال داوری در باره عملکرد دولت را برای خود محفوظ دارد، به دست آوردم.

اما متوجه بودم حتی این میزان حمایت نیز ممکن است با ادامه عملیات از بین برود. من از تمام مشکلات نظامی در عمل آگاه بودم، درحالی که بیشتر اعضای پارلمان از این امر اطلاع نداشتند. من پیش بینی می کردم ما با واپس زدنهایی روبرو می شویم که موجب خواهد شد حتی بعضی از صاحبان دیدگاههای افراطی از خود بپرسند: آیا ارزش قمار کردن را دارد، ائتلافی از دیدگاهها که از جنگ طلبان، هواداران مذاکره و حتی صلح جویان ترکیب شده بود، چه مدت ممکن بود دوام آورد؟ اما فعلاً دوام آورده بود. ما موافقت مجلس عوام را با استراتژی اعزام نیروی ضربتی جلب کردیم. و این مهم بود.

من درحالی که از نتایج آن روز راضی بودم و خود را برای بحث های دشوارتر و به طور کلی تشریفاتی آماده می کردم، مجلس عوام را ترک کردم.

تقریباً بلافاصله با یک بحران در دولت روبرو شدم. «جان نات» که در زیر فشار شدید قرار داشت، در سخنرانی پایانی خود نمایش بسیار ضعیفی را که از

ویژگی‌های او دور بود، ارائه داده بود. در بحث مجلس با او بسیار بدرفتار شده بود. به علت بررسی امور دفاعی که او در آن پیشقدم بود از سوی بسیاری از نمایندگان حزب برای آنچه اتفاق افتاده بود، مقصر شناخته شده بود. این غیرعادلانه بود. بودجه نیروهای متعارف دریائی (که برنامه تریدنت را شامل نمی‌شد) ۵۰۰ میلیون دلار بیشتر از زمانی بود که ما زمام امور را به دست گرفتیم. و همچنین بیشتر از سهم بودجه دفاعی بود. هرچند قرار بود ناو هواپیمابر «اینوین سیسیل» فروخته شود، اما این کار تا پایان سال ۱۹۸۳ که با «ایلاستریوس» جایگزین می‌شد، صورت نمی‌گرفت. همین طور برای اطمینان از اینکه قدرت ناوگان هواپیمابر کنونی نیروی دریایی حفظ شود، قرار بود «هرمس» به وسیله «رویال آرک» جایگزین شود. تردیدی وجود نداشت که خون حزب به جوش آمده بود: آنها تنها دنبال «جان نات» نبودند.

«پیتز کارینگتون» صبح آن روز در مجلس لردها از موضع دولت دفاع کرد و استقبال نسبتاً گرمی از وی شد. اما «پیتز» و «جان» بعد، اندکی پس از بحث مجلس عوام در یک گردهمایی شلوغ و خشمگین اعضای پارلمانی حزب شرکت کردند. در اینجا، «پیتز» در یک موقعیت کاملاً نامطلوبی قرار داشت: به عنوان یک هم‌قطار؛ او آن دوستی و تفاهمی را که همه ما وقتی پای فشار در میان است به آن متکی هستیم، از اعضای پارلمانی حزب دریافت نداشت. همان طور که «یان گو» بعداً به من گزارش داد یک گردهمایی بسیار دشوار بود، و احساس همه برانگیخته شده بود.

### هفته دوم

برخورد مطبوعات در طول تعطیلات آخر هفته خیلی خصمانه بود. «پیتز کارینگتون» از کناره‌گیری صحبت می‌کرد. من شنبه شب، یکشنبه صبح و دوباره شب با او گفتگو کردم. «ویلی وایت لا» و من، هرچه در توان داشتیم به کار گرفتیم تا او را متقاعد سازیم باقی بماند. من احساس می‌کردم، کشور تا این بحران را پشت سر بگذارد به یک وزیر خارجه باتجربه و با موقعیت بین‌المللی مانند او نیاز دارد. اما به نظر می‌رسد همیشه تمایلی وجود دارد که از وقوع یک فاجعه با دادن یک قربانی جلوگیری شود. تردیدی نیست که استعفای «پیتز» در نهایت کار یکپارچه کردن

حزب را آسانتر می ساخت و ما می توانستیم تمام توان خود را روی آزادسازی جزایر فالک لند متمرکز کنیم: او به این مطلب آگاه بود. او با دیدن مطبوعات روز دوشنبه بویژه سرمقاله «تایمز» تصمیم گرفت که برود. دو وزیر ارشد دیگر وزارت خارجه نیز استعفا کردند: «همفری آتکینز» و «ریچارد لوس». «پیترو»، در یادداشتی که با خط خودش در روز سه شنبه ۶ آوریل برایم نوشت، گفت:

«گمان می کنم تصمیم به کناره گیری تصمیم درستی بود. در غیر این صورت، جو همچنان مسموم باقی می ماند و هر توصیه ای که من به شما می کردم، به زیر سؤال می رفت. حزب اینک در پشت سر شما یکپارچه عمل خواهد کرد، کاری را که باید شنبه گذشته می کرد. سه سالی که با هم بودیم سال هایی شلوغ ولی لذت بخش بود و بحث های داغی که گهگاه داشتیم بسیار سازنده و خالی از هرگونه کینه توزی و خصومت بود.

تنها یک مسأله دیگر باقی می ماند. هرچند هرگز قصد نداشتم با هرچه شما می گوئید موافقت کنم اما ستایش من از تهور، عزم راسخ و قاطعیت شما بی حد و حصر است. شما شایسته پیروزی هستید و برای هر کمکی که از دست من برآید آماده ام؛ کافی است تنها سؤال کنید.»

نامه بسیار سخاوتمندانه و دلگرم کننده ای بود - و این مسائل وقتی آسمان ابری است، مهم است.

من همچنین نامه بسیار زیبایی از «لورنز فان در پوست» دریافت داشتم - یکی از زیباترین نامه ها طی سالها - که در آن تصریح کرده بود: در یک دعوا، یک اصل وجود دارد که حتی از حاکمیت مهم تر است: «سکوت در برابر تجاوز و اقدام شریرانه، چشم پوشی از تجاوز و اقدام شریرانه بزرگتری است که در آینده اتفاق خواهد افتاد. اگر ما نتوانیم با فاشیست آرژانتین مقابله کنیم، روس ها بیش از پیش تشویق خواهند شد که هرروز به اقدام تجاوزکارانه دیگری در آنچه از جهان آزاد باقی می ماند، دست بزنند و از پیامد آن بگریزند.»

البته او کاملاً درست می گفت.

«جان نات» نیز مایل بود استعفا کند. اما من صریحاً به او گفتم، وقتی ناوگانش را

راهی دریا کرد وظیفه اش ایجاب می‌کند باقی بماند تا اینکه ماجرا پایان یابد. بنابراین، او با درک این مطلب که تلاش برای استعفا و رد آن به اطلاع مردم رسیده است، نامه اش را بازپس گرفت. هر مسأله‌ای ممکن بود در نتیجه تحقیقات کامل (که من در ۸ آوریل اعلام کردم) در آینده پیش آید. حالا وقت آن بود که ما تمام توان خود را تنها روی یک چیز متمرکز کنیم - پیروزی. ضمناً من باید یک وزیر خارجه جدید پیدا می‌کردم. انتخاب روشن «فرانسیس پیم» بود که تجربه لازم را به عنوان وزیر خارجه در جناح مخالف و وزیر دفاع در دولت داشت. و در نتیجه، او را منصوب کردم و از «جان بیفن» خواستم مقام سابق او را به عنوان رهبر مجلس عوام در اختیار گیرد. «فرانسیس» از خیلی جهت‌ها نمونه‌ای واقعی از محافظه‌کاران قدیمی است: یک مرد اصیل و یک سرباز، یک رزمنده خوب اما بدون استراتژی. او یک عمل‌گرای برجسته و دشمن ایدئولوژی است، از آن افرادی است که مردم عادت داشتند بگویند: «برای بحرانها ساخته شده‌اند.» «دلیلی نداشت من این داوری را به زیر سؤال ببرم. انتصاب «فرانسیس» بدون تردید حزب را متحد کرد. اما دشواریهای مهمی برای اجرای خود عملیات به وجود آورد.

همچنین، در روز دوشنبه بود که من توانستم در شماره ۱۰، با «رکس هانت» و دو فرمانده تفنگداران دریایی که تازه از اروگوئه آمده بودند، رودررو صحبت کنم. من از او سؤال کردم که آیا می‌داند تهاجمی در جریان است و او پاسخ داد: «نه»؛ فکر می‌کردم هشدار دیگری است از نوع همان هشدارهایی که پیش از این هم داشتیم. او به من گفت وقتی پیام ما را در چهارشنبه گذشته دریافت کرد، با یکی از نمایندگان آرژانتینی شرکت هواپیمایی آرژانتین در جزیره تماس گرفت و او به وی اطمینان داد تا آنجا که می‌داند اتفاق جدیدی نیفتاده است. اما از آنچه یکی از تفنگداران برایم شرح داد، به نظرم آمد آرژانتینی‌های دیگر از دفتر شرکت هواپیمایی شان در فالک لند جزئیات امر یا هر حرکتی را گزارش می‌کردند. ظاهراً فرمانده محلی نیروهای مهاجم آرژانتین تقریباً نام تمام تفنگداران نیروی تقویتی را که تنها چند روز بود در آنجا بودند، می‌دانست. با حرکت نخستین موج نیروهای آرژانتین به طرف خشکی به نظر می‌رسید که عملیات بخوبی طراحی شده است. اما آنها وارد خشکی نشدند و

نجنگیدند، بلکه منتظر شدند تا سلاحها و نیروهای دیگر برسند. دو تفنگدار ما خیلی مایل بودند به جزیره بازگردند. آنها بعد به جزیره «آسانسیون» انتقال یافتند - جزیره‌ای در وسط اقیانوس اطلس که به عنوان پایگاه نخست برای عملیات ما بسیار مهم بود - و سپس بعد از سقوط «پورت استنلی» به ارک دولتی پناه بردند.

فعالیت فرماندار در سراسر بحران عالی بود، بخوبی با رسانه‌ها کنار آمد، که همیشه کار آسانی نیست. او بارها و بارها تکرار کرد: من در مجلس عوام گفته بودم هدف ما اعاده حاکمیت انگلیس و بازگرداندن حکومت انگلیسی آنجا بود و تردیدی نداشت که من در آنچه گفته بودم جدی بودم. البته، من جدی بودم اما در مذاکرات آتی بارها از خود پرسیدم: آیا واقعاً می‌توانم «رکس هانت» را به جزایر فالک‌لند بازگردانم.

در سه شنبه ۶ آوریل، اعضای کابینه یک بحث طولانی در باره بحران داشتند. از ابتدا ما مطمئن بودیم که رفتار آمریکا یک عنصر بسیار مهم در نتیجه این بحران است. آمریکایی‌ها اگر می‌خواستند، می‌توانستند لطمه شدیدی به اقتصاد آرژانتین بزنند. من یک پیام فوری برای «رونالد ریگان» فرستادم، از آمریکا خواستم تدابیر اقتصادی مؤثری به عمل آورد. اما در آن لحظه آمریکایی‌ها برای انجام این کار آمادگی نداشتند. «نیکوهندرسون» اولین مذاکراتش را با «آل هیگ» انجام داد که آهنگ اصلی پاسخ آنها ظرف چند هفته بعد، هم‌اکنون روشن بود. آنها فروش تسلیحاتی را متوقف کرده بودند؛ اما حاضر نبودند علیه آرژانتین اقدام تنیدی به عمل آورند. چون اگر این کار را می‌کردند ممکن بود نفوذ خود را در «بوینوس آیرس» از دست بدهند. آنها نمی‌خواستند «گال تیری» سقوط کند و بنابراین، خواهان راه حلی بودند که حیثیت او نیز حفظ شود. کاملاً روشن بود آنها به فکر میانجیگری میان دو طرف بودند. همه اینها به طور بنیادی گمراه‌کننده بود و «نیکو» نیز در پاسخ خود تند رفت. اما در عمل مذاکرات «هیگ» با وجود تمام این مسائل، با ایجاد مانع در برابر پادرمیانی‌های کمتر مفید دیپلماتیک از هر جهت، از جمله سازمان ملل متحد برای مدتی، به سود ما کار کرد. در بحرانی مانند این بحران، شخص افراد زیادی را می‌بیند که برای میانجیگری صف کشیده‌اند، و بعضی از آنها انگیزه‌ای جز این ندارند که خودی در صحنه جهانی

نشان دهند.

اما این ملاحظات متعلق به آینده بود. در این مرحله آمریکایی‌ها مایل بودند راه‌حلی بیابند که مانع آن شود که مجبور گردند میان انگلیس متحد طبیعی‌شان، و منافع‌شان در آمریکای لاتین یکی را انتخاب کنند. در هر حال باید اضافه کنم، از همان ابتدا «کاسپرواین برگر» وزیر دفاع آمریکا با سفیر ما در تماس بود و تأکید داشت که آمریکا نمی‌تواند یک متحد «ناتو» و دوست درازمدت خود را هم‌سطح آرژانتین قرار دهد و او هرکاری از دستش برآید برای کمک به ما خواهد کرد. آمریکا هرگز میهن پرستی منطقی‌تر و انگلیس هرگز دوستی بهتر از او نداشت.

در این کابینه بود که من اعلام کردم یک (SA) OD تشکیل می‌دهیم که بعداً در جهان خارج به نام «کابینه جنگ» شناخته شد. از نظر رسمی، این یک کمیته فنی OD بود هرچند برخی از اعضای آن در آن کمیته خدمت نمی‌کردند. تعداد اعضا و شیوه کار دقیق آن با تأثیر از جلسه‌ای که با «هارولد مک میلن» داشتم تعیین شد. «مک میلن» در روز سه‌شنبه ۶ آوریل، پس از سؤال و جوابها برای دیدن من به مجلس عوام آمد تا به عنوان نخست‌وزیر پیشین و عضو ارشد حزب محافظه‌کار، حمایت و توصیه‌های خود را در اختیارم بگذارد. توصیه اصلی وی این بود که خزانه‌داری - «جفری‌هاو» - را از کمیته اصلی مسئول عملیات، دیپلماسی و مسائل دیگر دور نگاه داریم. این توصیه عاقلانه‌ای بود اما روشن بود که «جفری» را ناراحت کرد، با وجود این من هرگز تأسف نخوردم که چرا توصیه «هارولد مک میلان» را پذیرفتم. ما هرگز قصد نداشتیم امنیت نیروهایمان را به دلایل مالی به خطر اندازیم. هرکاری که ما کردیم به دلیل الزامات نظامی انجام شد. بنابراین، کابینه جنگ با شرکت خودم، «فرانسیس پیم» و «جان نات»، «ویلی وایت» به عنوان معاون و مشاور معتمد، «سیسیل پارکینسون» که نه تنها در دیدگاههای سیاسی من سهیم بود، بلکه در برخورد با روابط عمومی درخشان بود، تشکیل شد. سر «ترنس (حال لرد شده است) لوین» رئیس ستاد دفاع نیز همیشه در جلسه‌های ما شرکت داشت، همین‌طور «مایکل هیور» دادستان کل به عنوان مشاور حقوقی دولت. البته ما همواره از توصیه‌ها و حمایت مقامهای FCO و MOD و نظامیان برخوردار می‌شدیم. این کابینه هرروز و

گاهی دوبار در روز جلسه داشت.

وقتی اولین جلسه ما تشکیل شد، نیروی ضربتی با سرعت و کارایی که جهان را متحیر کرد اعزام شده بود. میلیون ها نفر اعزام دو ناو هواپیمابر را در روز دوشنبه ۵ آوریل از بندر «پورت ماو» از طریق تلویزیون مشاهده کردند و در همان روز و دو روز بعد، نیرویی مرکب از ۱۱ ناوشکن و ناوجنگی، ۳ زیردریایی، کشتی تهاجمی آبی خاکی «فیرلس» (که برای پیاده کردن نیرو و بسیار مهم بود)، و چند ناو پشتیبانی به آنها پیوستند. تاجرها از انواع مختلف از بازار انتخاب شده بودند. در ابتدا ۳ هزار نیرو برای عملیات مأمور شدند. ۳ تیپ کماندویی تفنگداران دریایی سلطنتی، گردان سوم گروهان چتر باز، و یک واحد هنگ دفاع هوایی. چند بار در جریان عملیات ما مجبور شدیم برآورد خودمان را از شمار نیروهای مورد نیاز بالا ببریم و نیروی تقویتی اعزام داریم. اولین گروه، در جمعه ۹ آوریل با کشتی «کانبرا»؛ انگلیس را ترک کرد. کمتر کسی می داند اعزام یک نیروی ضربتی بزرگ همراه با نیروهای دیگر به نیمه دیگر جهان، با قصد پیاده شدن در آنجا، به چه عملیات لجستیکی عظیمی نیاز دارد. هم در انگلیس و هم در دریا. در پایان، ما بیش از ۱۰۰ کشتی، با بالغ بر ۲۵ هزار نیرو اعزام داشتیم. فرمانده کل ناوگان، دریاسالار سر «جان فیلدهاوس» بود، او فرماندهی کل نیروی ضربتی را در پایگاه خود در «نورث ورد» در غرب لندن تحویل گرفت و دریادار «سندی وودوارد» را به عنوان فرمانده عملیاتی ناوهای این نیرو انتخاب کرد.

(زیردریایی های ما به طور مستقیم به وسیله ماهواره از «نورث دور» کنترل می شدند). من در جاهای دیگر در باره «سندی وودوارد» صحبت کرده ام: در آن زمان من هنوز با او ملاقات نکرده بودم، اما از شهرت وی به عنوان یکی از باهوش ترین افراد در نیروی دریایی آگاهی داشتم. معاون زمینی، دریاسالار «فیلدهاوس»، ژنرال «جرمی مور» از تفنگداران دریایی سلطنتی بود. ژنرال «مور» عملیات را در «نورث وود» آغاز کرد و در ماه مه راهی جنوب اقیانوس اطلس شد. معاون او که با «فیرلس» در نخستین گروه کشتی ها سفر می کرد، سرتیپ «جولیان تامپسون» از تیپ سوم کماندویی بود. سرتیپ «تامپسون» پس از پیاده شدن نیروها تا

ورود ژنرال «مور» باید برای یک مدت بسیار مهم مسئولیت نیروهای ما را در جزایر فالک‌لند به عهده می‌گرفت.

کابینه جنگ در چهارشنبه ۷ آوریل دوبار تشکیل جلسه داد. در تمام مدت جنگ، ما با مشکل اداره روابط پیچیده میان نیازهای دیپلماتیک و نظامی روبرو بودیم. من مصمم بودم که نیازهای نیروهایمان اولی از سیاست‌ها قرار گیرد و در این روز بود که ما مجبور بودیم راه حلی برای نخستین مشکل خود از این نوع بیابیم. زیردریایی‌های ما که با نیروی هسته‌ای کار می‌کرد، قرار بود ظرف چند روز بعد وارد منطقه فالک‌لند شوند. بنابراین، ما بزودی در موقعیتی قرار می‌گرفتیم که می‌توانستیم یک منطقه ممنوعه دریایی دویست مایلی (MEZ) برای کشتی‌ها در اطراف فالک‌لند به وجود آوریم. این مطلب را باید حالا اعلام می‌کردیم؟ یا اینکه اعلام آن را تا سفر قریب الوقوع «آل هیگ» که قرار بود فردا آغاز شود، به تعویق می‌انداختیم؟ در هر صورت به دلایل حقوقی، ما باید چند روز پیش از آن که MEZ به مورد اجرا درآید، آن را اعلام می‌کردیم.

در حقیقت، سفر «آل هیگ» باید به علت بحث آن روز مجلس عوام عقب می‌افتاد. در کابینه جنگ که ساعت هفت بعدازظهر آن روز تشکیل شد، همان اختلاف قدیمی میان MOD و FCO در باره تاریخ اعلام MEZ پیش آمد. ما تصمیم گرفتیم طبق برنامه عمل کنیم و اندکی بعد، «آل هیگ» را از تصمیم خود آگاه ساختیم. «جان نات» در سخنرانی پایانی خود در بحث مجلس عوام که اعتماد به نفس و قدرت او را به وی بازگرداند، تاریخ را اعلام کرد. هیچ صدای مخالفی علیه MEZ برنخاست و صدای «جیمز کالاهان» شنیده شد که گفت: «کاملاً درست است.» این محدوده از ساعات اولیه صبح دوشنبه ۱۲ آوریل به مورد اجرا درآمد. در این زمان، زیردریایی‌های ما برای اجرای آن در محل حاضر بودند. لازم به یادآوریست که در طول عملیات فالک‌لند، ما هیچگاه نگفتیم دست به اقدامی خواهیم زد، مگر اینکه در موقعیت انجام آن قرار داشتیم. من مصمم بودم؛ هرگز اجازه ندهیم اقدام ما یک «توب تو خالی» خوانده شود.

یک نکته دیگر در بحث آن روز مجلس عوام ارزش یادآوری دارد. «کیث



اسمیت» وزیر سابق نیروی دریایی استدلال کرد: ما می‌توانیم یک محاصره را علیه آرژانتینی‌ها در فالک‌لند اعمال کنیم.

در حقیقت، به علت شرایط وحشتناک هوا و دشواریهای حفظ تدارکات و تعمیر و نگهداری نیروی دریایی در این فاصله دور از کشور، هیچ راهی وجود نداشت که بتوان این کار را انجام داد.

تمام این مدت، ما تا آنجا که می‌توانستیم از طریق شیوه‌های دیپلماتیک آرژانتین را زیر فشار قرار داده بودیم. من در تاریخ ۶ آوریل پیامهایی برای سران کشورها و دولتهای جامعه اروپا، ایالات متحده، ژاپن، کانادا، استرالیا و زلاندنو فرستاده بودم. من از آنها خواستم مانع فروش سلاح به آنان شوند و با ممنوعیت ورود بعضی یا تمام کالاهای قطع پوشش اعتبار صادراتی برای تعهدات جدید و خودداری از دادن دلگرمی یا انگیزه به بانک‌هایشان برای دادن قرض جدید به آرژانتین، این کشور را زیر فشار بگذارند.

ابتدا پیشنهاد شده بود بهتر است من خواستار ممنوعیت کامل واردات شوم. اما هرچند این همان چیزی است که ما می‌خواستیم، ولی فکر کردم شیوه درستی نیست که این همه فشار در یک زمان اعمال شود. پاسخ‌ها حالا داشت می‌رسید.

من پیش از این به پاسخ‌های ایالات متحده و فرانسه و موفقیت مان در شورای امنیت سازمان ملل متحد اشاره کردم. «هلموت اسمیت» شخصاً مرا از حمایت قوی آلمان مطمئن ساخت. البته تمام کشورهای جامعه اروپا تا این حد مثبت نبودند. پیوندهای نزدیکی میان ایتالیا و آرژانتین وجود داشت. اسپانیا نیز با وجود اینکه با «توسل به زور» مخالف بود، همچنان به حمایت از ادعای آرژانتین ادامه می‌داد و - کاملاً برخلاف انتظار - ایرلند نگرانی‌هایی به وجود آورد. سپس روشن شد آنها کسانی نبودند که بشود به آنها متکی بود. اما جامعه اروپا آنچه را درخواست کرده بودیم در ابتدا به طور کامل در اختیارمان گذاشت و با یک تحریم کالاهای وارداتی از آرژانتین از اواسط آوریل برای مدت یک ماه موافقت کرد. ولی در اواسط مه که مسأله تمدید تحریم پیش آمد، مشکلات قابل ملاحظه‌ای بروز کرد. اما سرانجام به یک راه حل بینابین دست یافتیم که براساس آن ایتالیا و ایرلند قادر بودند پیوندهایشان را با

آرژانتین از سرگیرند، درحالی که هشت کشور دیگر تحریم را برای مدت نامحدود ادامه می‌دادند.

جامعه مشترک المنافع، سوای هند، از ما حمایت می‌کرد به ویژه «مالکوم فریزر» در استرالیا؛ تمام واردات از آرژانتین را به استثنای قراردادهای موجود ممنوع اعلام کرد.

«باب مالدون» وزلاندنو نیز در حمایت خود حتی از این هم جلو تر رفتند، آنها بعداً حاضر شدند یک ناو به ما قرض دهند تا کشتی نگهبانی خود را در کارائیب جایگزین کنیم و آن را در منطقه‌ای که بیشتر مورد نیاز بود، مستقر سازیم. ما از رفتار تقریباً دو پهلوی ژاپن سرخورده شدیم. اتحاد شوروی همان طور که پیش‌بینی می‌شد به طور فزاینده‌ای به سوی آرژانتین گرایش پیدا کرد و حملات شفاهی خود را برضد موضع ملی افزایش داد.

اگر ما برای کسب یک قطعنامه مجازاتها به شورای امنیت باز می‌گشتیم، تردیدی نداشتیم که آنها آن را «وتو» می‌کردند.

همین طور ما در معرض موجی از انتقادهای تند از سوی گروهی از کشورهای آمریکای لاتین قرار گرفتیم - آمریکایی‌ها همچنین - هرچند خیلی به علت اختلافهای درازمدتش با آرژانتین در طرف ما قرار داشت، یک گروه از کشورهای دیگر صرفنظر از موضع مردمشان بآرامی از ما حمایت کردند.

آرژانتین با سرسختی خود در برابر بقیه آمریکای لاتین محبوبیت زیادی برای خود باقی نگذاشته بود. به این شکل، اقدامهای جبهه دیپلماتیک از هدفهای نیروی ضربتی ما درحالی که بیش از پیش وارد جنوب اقیانوس اطلس می‌شد، حمایت کرد. و البته دیپلماسی مؤثر بدون اعزام نیروی ضربتی غیرممکن بود. همان طور که «فردریک بزرگ» زمانی گفت: دیپلماسی بدون اسلحه مانند موزیک بدون آلت موسیقی است.

در پنجشنبه ۸ آوریل، «آل هیگ» در نخستین مرحله از سفرهای سریع دیپلماتیک طولانی و خسته کننده خود وارد لندن شد. من از طریق «نیکوهندرسون» شرح روشنی از پیشنهادهایی که «آل هیگ» احتمالاً مطرح می‌ساخت، دریافت کرده

بودم که بعداً ثابت شد کاملاً صحیح بوده است. ما کاملاً برای او روشن ساختیم و او آن را به عنوان خطی که ما دنبال می‌کردیم قبول کرد، که در لندن نه به عنوان یک میانجی، بلکه به عنوان یک دوست و متحد که برای صحبت درباره راههایی که آمریکا می‌توانست، به طور مؤثر از تلاشهای ما برای تحقق خروج آرژانتین از جزایر فالک‌لند حمایت کند پذیرفته می‌شد. او پس از صحبت‌های مقدماتی با «فرانسیس پیم» برای مذاکره با من که بعد سر ناهار دنبال شد وارد شماره ۱۰ شد، گروه او عبارت بود از «اد استریتور» از سفارت آمریکا در لندن، «ورنون والترز»، دستیار ویژه آقای «هیگ» - او شخصیتی قدرتمند بود شخصیتی که من دوست داشتم و به او احترام می‌گذاشتم - و «توماس اندرز» که در وزارت خارجه به امور آمریکای جنوبی می‌پرداخت.

مرا «فرانسیس»، «جانل»، «تری»، «لوین» سر «آنتونی آکلند» رئیس امور اداری وزارت خارجه و «کلیو ویت مور» «منشی خصوصی ام» همراهی کردند. صحبت‌هایمان، به اصطلاح دیپلماتیک، جالب و صریح بود. مسأله برای من مهم‌تر از آن بود که اجازه دهم غیر از این باشد.

از ابتدا مشهود بود (صرفنظر از آنچه ممکن بود در انظار عمومی گفته شود) «آل هیگ» و همکارانش آمده بودند تا میانجیگری کنند. او سعی کرد مرا یک بار دیگر از موضع آمریکا مطمئن سازد. او گفت: آمریکا بی‌طرف نیست اما مجبور است درباره موضع خود محتاط باشد. وزیر خارجه آرژانتین به طور ضمنی گفته بود: آنها ممکن بود مساعدت شوروی را بپذیرند، که آمریکایی‌ها را سخت نگران کرده بود. به اعتقاد او، تا آنجا که به آرژانتین مربوط می‌شد، ۷۲ ساعت آینده، بهترین زمان برای مذاکره بود. او به ما گفت، تصمیم گرفته است ابتدا از انگلیس دیدار کند چون نمی‌خواهد بدون شناخت کامل از موضع ما به بوینوس آیرس برود.

این همان سخنی بود که من دنبالش بودم. من به آقای «هیگ» گفتم: مسأله خیلی عمیق‌تر از یک دعوا میان انگلیس و آرژانتین است. «توسل به زور» برای تصرف یک سرزمین مورد اختلاف؛ سابقه خطرناکی به جای می‌گذارد. به این مفهوم، جزایر فالک‌لند برای بسیاری از کشورها مهم بود - به طور مثال برای آلمان به

علت برلن غربي، برای فرانسه به علت متصرفات استعماری اش. برای گویان به علت اینکه بخش بزرگی از خاکش مورد ادعای ونزوئلا بود.

(FCO سپس گزارشی برایم جهت ارائه در اجلاس سران هفت کشور صنعتی در ورسای در مورد دعوای ارضی کنونی تهیه کرد که گزارشی بود بسیار طولانی) اما ما در انگلیس از تجربه خطرناک راضی کردن دیکتاتورهای برخوردار بودیم.

در مورد اتحاد شوروی من حدس می‌زدم روس‌ها همان قدر از مداخله آمریکایی‌ها وحشت دارند که آمریکایی‌ها از آنها می‌ترسند.

غرب ممکن بود نگران باشد، اما شوروی‌ها هم نگران بودند.

بسرعت برایم روشن شد که آقای «هیگ» مایل بود نه تنها از آنچه خود یک «پیش‌داوری در باره حاکمیت» می‌خواند پرهیز کند، بلکه دنبال چیزی غیر از حاکمیت انگلیس بود، که من آشکارا قول داده بودم آن را اعاده خواهم کرد. تمام راه حل او بر تلاش برای متقاعد کردن دو طرف به قبول نوعی «دولت موقت» بی‌طرف پس از خروج آرژانتین برای اداره جزایر متکی بود، تا اینکه سرنوشت درازمدت آنها تعیین شود. او از حضور آمریکا یا شاید کانادا تا زمانی که مذاکرات ادامه داشت، صحبت کرد. من خاطرنشان ساختم این به معنای آن خواهد بود که آرژانتین از «توسل به زور» سود خواهد برد. من به او گفتم: حاکمیت انگلیس باید ادامه یابد و حکومت انگلیسی آنجا اعاده شود. تنها پس از آن ممکن است بشود از مذاکره صحبت کرد و این مذاکرات، با این شرایط همراه خواهد بود که خواست جزیره‌نشینان اجابت شود.

مذاکراتی که در سر میز شام داشتیم تقریباً همین جنبه‌ها را در بر گرفت. من درباره آنچه به نظر می‌رسید آقای «هیگ» به عنوان دولت جزایر پس از خروج آرژانتین پیشنهاد می‌کرد، توضیح خواستم سخنان او تقریباً مبهم بود. اما هنوز به نظر می‌رسید این همان دولت انگلیسی که قول داده بودیم نخواهد بود.

آقای «هیگ» حالا به بوینوس آیرس می‌رفت تا موضع آرژانتین را ارزیابی کند. ما به یک موضع مشترک دست یافتیم. قرار شد هر دو به مطبوعات بگوییم می‌خواهیم قطعنامه شماره ۵۰۲ شورای امنیت هرچه سریع‌تر اجرا شود و درباره راه‌هایی که

آمریکا می‌تواند به این امر کمک کند، گفتگو کردیم. او دیدگاههای انگلیس را دربارهٔ اوضاع شنیده بود و می‌دانست ما در بارهٔ آن چقدر جدی هستیم، اما او نمی‌بایستی کوچک‌ترین احساسی دربارهٔ اینکه موضع ما احتمالاً تغییر کرده یا ما از خود انعطاف نشان می‌دادیم، از خود بروز بدهد.

در حقیقت، آقای «هیگ» ممکن بود وقتی به بوینوس آیرس می‌رسید و شروع به مذاکره با شورای حاکم نظامی آرژانتین می‌کرد با نوعی احساس حسرت به اختلاف‌های دوستانه‌اش در لندن می‌نگریست. روشن شد که خود شورای حاکم بشدت با شکاف میان خود روبروست و ژنرال «گال تیری» و «سنیور کوستامندوز»، وزیر خارجه‌اش به نظر می‌رسید ساعت به ساعت موضع خود را تغییر می‌دهند. در یک مرحله، آقای «هیگ» گمان کرد امتیازهایی گرفته است، اما روز یکشنبه «عید پاک» همین‌که داشت به سوی لندن حرکت می‌کرد - در حقیقت وقتی داشت سوار هواپیما می‌شد - «کوستامندوز» نامه‌ای به وی تسلیم کرد که به نظر می‌رسید لغو تمام امتیازهایی بود که او به درست یا به غلط معتقد بود از آنها گرفته است.

من در جریان تعطیلات آخر هفته گفتگوهایی دربارهٔ جزایر فالک‌لند در «چکرز» انجام دادم. «تونی پارسوند» روز جمعه مقدس، برای ناهار به آنجا آمد و ما استراتژی مذاکره را با هم مورد بررسی قرار دادیم. روز بعد، «فرانسیس پیم»، «جان نات»، «تری لوین» به آنجا آمدند و ما یک ناهار کاری داشتیم. من خوشحالم که «چکرز» نقش بزرگی در ماجرای فالک‌لند بازی کرد. «چرچیل» از آنجا در جریان جنگ جهانی دوم زیاد استفاده کرده و جو آن به‌طور کلی به همه کمک کرده بود.

### هفته سوم

در روز دوشنبه عید پاک، نخستین کشتی‌های نیروی ضربتی بتدریج وارد بندر «آسانسیون» شدند که نیمه راه فالک‌لند قرار داشت. گروه آمریکایی صبح آن روز - ۱۲ آوریل - به لندن بازگشت. فرش‌های شماره ۱۰ برای شستشوی سالانه بهاری جمع شده بود و اوضاع آنجا شبیه خانه‌ای بود که شخصی داشت آن را عوض می‌کرد. اما این یک حالت دروغین بود.

«آل هیگ» با شرحی از مذاکراتش در بوینوس آیرس صحبت را آغاز کرد. او

گفت، متوجه شده است اختلاف نظرهایی میان سه سرویس نیروهای مسلح آرژانتین وجود دارد. نیروی دریایی دنبال جنگ بود. اما نیروی هوایی جنگ نمی‌خواست و نیروی زمینی بینابین این دو قرار داشت. شور و حرارت جنگ به نسبت روحیه جنگی بیشتر بود. او یک رشته پیشنهادها تهیه کرده بود که گمان می‌کرد آرژانتینی‌ها در نهایت ممکن است بپذیرند. این پیشنهادها هفت عنصر اصلی داشت:

- ابتدا، انگلیس و آرژانتین هردو موافقت می‌کردند ظرف یک مهلت دوهفته‌ای از جزایر و مناطق تعیین شده اطراف عقب‌نشینی کنند.

- دوم، نیروی نظامی جدیدی اعزام نمی‌شد و نیروهای خارج شده از آنجا به وظایف عادی خود باز می‌گشتند. آرژانتینی‌ها می‌خواستند ما قول بدهیم نیروی ضربتی مان را از جنوب اقیانوس اطلس دور نگاه خواهیم داشت، ولی «آل هیگ» گفت که به آنها گفته است این کار غیرممکن است و معتقد بود اگر توافقی در مورد بازگشت واحدهای انگلیسی به وظایف عادی‌شان حاصل می‌شد، آنها ممکن بود راضی شوند.

- سوم، به جای دولت؛ یک کمیسیون مرکب از نمایندگان ایالات متحده، انگلیس و آرژانتین که در کنار هم کار می‌کردند (به اتفاق آراء یا اکثریت آراء مشخص نشده بود) تا مطمئن شوند موافقت نامه اجرا خواهد شد. هر عضو کمیسیون پرچمش را در مرکز فرماندهی به اهتزاز درمی‌آورد.

- چهارم، مجازاتهای اقتصادی و مالی برضد آرژانتین از میان برداشته می‌شد.

- پنجم، دولت محلی سنتی جزیره‌ها اعاده می‌شد؛ از جمله شورای اجرایی و قانونگذاری که نمایندگان آرژانتین از میان جمعیت اندک آرژانتینی جزیره‌های فالک لند به آنها اضافه می‌شدند، از نو به وجود می‌آمدند. آرژانتینی‌ها بشدت با بازگشت فرماندار مخالف بودند.

- ششم، کمیسیون، سفر، تجارت و ارتباط بین جزیره‌ها و آرژانتین را برقرار خواهد کرد اما دولت انگلیس در این باره از حق و تو برخوردار خواهد بود.

- بالاخره، مذاکره برای دستیابی به یک راه حل پایدار هماهنگ با هدفها و اصول منشور سازمان ملل متحد، دنبال خواهد شد. ایالات متحده ظاهراً روی این بند

پافشاری کرده بود چون به حق تعیین سرنوشت اشاره می‌کرد. به نظر می‌رسید آرژانتینی‌ها تنها به شرطی با این بخش از پیشنهادها موافقت می‌کردند که تاریخی برای پایان مذاکره که پیشنهاد شده بود ۳۱ دسامبر سال ۱۹۸۳ باشد تعیین می‌شد. این بار من سعی نکردم بند به بند به پیشنهادهای آقای «هیگ» پاسخ گویم؛ من بسادگی یک بار دیگر اعتقاد خود را به اصل تعیین سرنوشت اعلام داشتم. اگر جزیره‌نشینان تصمیم می‌گرفتند به آرژانتین بپیوندند، دولت انگلیس تصمیم آنها را محترم می‌شمرد. اما همین‌طور دولت آرژانتین باید آماده باشد خواست اعلام شده جزیره‌نشینان را در صورتی که می‌خواستند انگلیس باقی بمانند محترم بشمارد. آمریکایی‌ها بعد همان‌طور که قبلاً موافقت کرده بودیم، ۹۰ دقیقه ما را تنها گذاشتند تا ما پیشنهادها را با سایر اعضای کابینه در میان گذاشتیم.

پیشنهادهای «آل هیگ» پر از نکات منفی بود، اما نکات جالبی نیز داشت. اگر می‌توانستیم با قبول کمیسیونی که نسبتاً بی‌قدرت به نظر می‌رسید، با نمایندگان معدودی از آرژانتین در هر شورا - که از ساکنان محلی انتخاب می‌شدند نه از نامزدهای شورای حاکم نظامی - و یک پرچم آرژانتینی که در کنار پرچم‌های دیگران در مرکز فرماندهی آنجا به اهتزاز درمی‌آمد. واقعاً نیروهای آرژانتین را از جزیره دور کنیم خودش فکری بود. اما درنگاهی دقیق‌تر متوجه می‌شدیم مشکلات بزرگی نیز وجود خواهد داشت. جزیره‌نشینان پس از دوره موقت چه امنیتی خواهند داشت. روشن بود از آمریکا باید خواسته می‌شد تضمینی در مورد عدم تجاوز دوباره به جزیره‌ها بدهد. بعد مسأله واقعیت‌های غیرقابل اجتناب جغرافیایی پیش می‌آمد. آرژانتینی‌ها در نزدیکی جزیره‌ها باقی می‌ماندند، اما اگر ما مجبور می‌شدیم به «منطقه‌های عادی» عقب بکشیم، نیروهایمان در کجا قرار می‌گرفتند؟ ما باید دستکم حق آن داشتیم که نیروهایمان را به همان نزدیکی نیروهای آرژانتین به جزیره‌ها نگاه داریم. با وجود اشاره کلی به منشور سازمان ملل متحد، هنوز هیچ چیزی وجود نداشت که روشن سازد خواست‌های جزیره‌نشینان باید در گفتگوهای نهایی منظور شود. همچنین باید این احتمال که آرژانتینی‌ها بتدریج شمار مردم خود را در دوره موقت افزایش دهند تا به صورت اکثریت درآیند، از بین می‌رفت - یک نگرانی

جدی، بویژه اگر مردم ما شروع می‌کردند به ترک جزیره که در آن شرایط امکان آن وجود داشت.

در این مرحله، «فرانسیس پیم»، «جان نات» و من دوباره به «آل هیگ» پیوستیم. من گفتم: برای تلاش زیادی که انجام داده بود، بسیار سپاسگزارم اما چند سؤال دارم. اگر یک راه حل نهایی تا ۳۱ دسامبر سال ۱۹۸۳ به دست نیاید، آمریکا در نظر دارد چکار کند؟ هدفم از این سؤال این بود که می‌خواستم ببینم آیا آمریکا حاضر است تضمینی بدهد. پاسخ زیاد روشن نبود - همچنین با گذشت زمان روشن تر نشد. من یک بار دیگر روی اهمیتی که مجلس عوام برای اصل حق تعیین سرنوشت جزیره‌نشینان قائل بود تأکید کردم. ما می‌بایست ماده ۱ (۲) و ماده ۷۳ منشور سازمان ملل متحد درباره این موضوع که اصل حق تعیین سرنوشت را دربرمی‌گرفت به ویژه اشاره می‌کردیم. اما ما می‌دانستیم آرژانتین تفسیر دیگری متفاوت از تفسیر دولت انگلیس از این موافقت‌نامه می‌کرد. «آل هیگ» این را پذیرفت.

در مورد مسأله پرچم آنها، من به «آل هیگ» گفتم: این پرچم در هرجا به اهتزاز درآید مهم نیست اما نباید بر فراز خانه فرماندار باشد. او گفت: فرمانداری فالک لند برای آرژانتینی‌ها مسأله بسیار مهمی است. آنها می‌خواستند فرمانداری را که پس از تهاجم به جزیره‌ها منصوب کرده بودند به عنوان کمیسر در آنجا نگاه دارند. من گفتم: اگر آنها این کار را بکنند دولت انگلیس هم باید رکس «هانت» را به عنوان کمیسرمان در آنجا منصوب کند. من همچنین مسأله جورجیای جنوبی را پیش کشیدم که انگلیس در آن عنوانی مطلق، کاملاً جدا از ادعایش روی فالک لند داشت. «آل هیگ» مشکلی در اجرای این اصل ندید (ما بعداً تأسف خوردیم که چرا جورجیای جنوبی را در پیشنهادهای نخست گنجاندیم. اما در آن زمان ظاهراً این احتمال وجود داشت که ما بتوانیم آرژانتینی‌ها را بدون جنگ از آنجا بیرون اندازیم و آنها اندکی پس از تهاجمشان به فالک لند این جزیره را تصرف کرده بودند).

در هر حال، موضوع اصلی همیشه موضوع نظامی بود. من می‌دانستم تنها دلیلی که موجب شده آرژانتینی‌ها حاضر شوند مذاکره کنند وحشی است که از نیروی ضربتی ما دارند. من تصریح کردم: با وجود اینکه زیردریایی‌های انگلیس در منطقه



غیرنظامی پیشنهاد شده پس از عقب نشینی نیروهای آرژانتین آنجا را ترک خواهند کرد، نیروی ضربتی انگلیس باید همچنان به حرکت خود به سوی جنوب ادامه دهد، هرچند هرگز وارد منطقه غیرنظامی نخواهد شد. این خیلی مهم بود؛ ما نمی توانستیم به آرژانتین اجازه دهیم برای دومین بار به تجاوز اقدام کند. امتیازی که من ممکن بود حاضر باشم بدهم، این بود که نیروی ضربتی ما می توانست در نقطه ای نه نزدیکتر از محل استقرار نیروهای آرژانتین به فالک لند مستقر شوند. هرچیزی کمتر از این برای پارلمان غیرقابل قبول بود.

اندکی پس از این، ما جلسه را به طور موقت برای صرف ناهار متوقف کردیم و موافقت کردیم پس از بررسی جزئیات پیشنهادهای و تهیه تغییراتی که می خواستیم بعد از مشورت با مقام و نظامیان در آنها بدهیم، بعد از ظهر دوباره گردهم آییم. در این مدت، آمریکایی ها از یک خط امن مستقیم تلفنی میان شماره ۱۰ و کاخ سفید استفاده کردند. همان طور که «آل هیگ» در خاطراتش می نویسد او همچنین وقتی شنید «نیویورک تایمز» مفاد سندی را که «کوستامندز» در فرودگاه بوئنوس آیرس به وی داده بود - که کاملاً مخالف مفادی بود که با ما در میان گذاشته بود - چاپ کرده است، تلفنی با وزیر خارجه آرژانتین صحبت کرد. تا آنجا که می دانیم آقای «هیگ» حالا می خواست بداند این سند بیانگر پیشنهادهای وزیر خارجه است یا کلام نهایی و رسمی شورای حاکم نظامی به شمار می رود.

گروههای ما یک بار دیگر پیش از ساعت ۶ بعد از ظهر ملاقات کردند. چند نکته وجود داشت که باید مورد بحث قرار می گرفت: دوباره مهم ترین مسأله موقعیت نیروی ضربتی بود. «آل هیگ» گفت: اگر پس از آنکه آرژانتینی ها تعهد کردند ظرف دو هفته از جزایر فالک لند عقب خواهند نشست، روزنامه های انگلیس همچنان گزارش دهند نیروی ضربتی به طرف جنوب پیش می رود، پرزیدنت «گال تیری» سقوط خواهد کرد. آمریکایی ها نمی گفتند نیروی ضربتی ما بازگردد، اما می خواستند پس از اینکه موافقت نامه به دست آمد، اعزام نیروها متوقف شود. من گفتم: اگر قبل از اینکه عقب نشینی آرژانتین تکمیل شود من نیروی ضربتی را متوقف کنم، در مجلس عوام جان سالم بدر نخواهم برد. و حاضر هم نبودم این کار را بکنم.

من حاضر بودم وقتی موافقت نامه امضاء شد اجازه دهم کشتی‌های نیروبر آهسته‌تر حرکت کنند. اما نیروی اصلی ضربتی باید پیشروی‌اش را به سوی جزایر فالک لند ادامه می‌داد. من دلیلی نمی‌دیدم امتیاز تردید را به آرژانتین بدهم. من حاضر بودم نیروی ضربتی را در فاصله‌ای مشابه فاصله آرژانتین و جزیره‌ها از فالک لند متوقف کنم ولی بیشتر از این نمی‌توانستم کاری انجام دهم.

ما تا دیرگاه شب در این باره بحث کردیم. آرژانتین از موافقت نامه ارتباطات سال ۱۹۷۱ شروع کرده خواستار آن بود که شهروندانش مانند مردم فالک لند از حقوق مشابه برای سکونت، تملک اموال و مانند آن برخوردار شوند. آن‌ها می‌خواستند کمیسیون به طور مثبت این امور را ارتقا دهد و درباره این مسائل تصمیم بگیرد. ما این پیشنهاد را به این دلیل رد کردیم که دولت موقت نمی‌بایست طبیعت زندگی را در جزیره‌ها تغییر می‌داد. ما سرانجام موافقت کردیم مذاکرات را درباره یک متن مبهم در آینده دنبال کنیم. اما شرط‌هایی وجود داشت که باید کاملاً روشن می‌شد - مناطق عقب‌نشینی، این واقعیت که یک نماینده آرژانتینی برای هر شورا باید محلی می‌بود، و اینکه آرژانتینی‌های ساکن جزیره‌ها باید از یک دوره واجد شرایط رأی دادن در فالک لند برخوردار می‌شدند.

اما این کاملاً پایان دوشنبه عید پاک نبود. اندکی قبل از ساعت ۱۰ شب بود که «آل هیگ» تلفن کرد تا به من بگوید «سنیورکوستا مندوز» به وی تلفن کرده، گفته است، دلیلی برای بازگشت وزیر خارجه به بوینوس آیرس وجود ندارد، مگر اینکه توافقی درباره جزیره‌های فالک لند حاصل شود که اجازه دهد فرماندار به وسیله دولت آرژانتین تعیین گردد و پرچم آرژانتین همچنان در آنجا در اهتزاز باشد. و اگر این ممکن نبود، آرژانتینی‌ها باید مطمئن می‌شدند که در پایان مذاکره با انگلیس، یک شناسایی حاکمیت آرژانتین روی جزیره‌های فالک لند صورت می‌گرفت. «آل هیگ» خرد شده بود. من یک احساس دوگانه درباره این خبرها داشتم، اما مطمئناً در زیر این نوع فشار تسلیم نمی‌شدم. من به آقای «هیگ» در تلفن گفتم:

«اگر اینها شرط‌ها هستند، شما نمی‌توانید (به طور مستقیم به بوینوس آیرس) بازگردید، اما باید از نظر شما علنی شود که آنها این شرط‌ها را گذاشته‌اند و به همین

دلیل است که شما گفته اید نمی توانید آنها را بپذیرید و در نتیجه نمی توانید به آنجا باز گردید. اما این مسأله باید از جانب شما علنی شود. همه باید بدانند.»

«آل هیگ» موافقت کرد، او مطمئناً خیلی ناراحت شده بود.

آمریکایی ها که تصمیم گرفته بودند به «بویوس آیرس» بروند برخلاف انتظار صبح روز بعد خواستار ملاقات دیگر با ما شدند. بنابراین دو گروه ما با هم ملاقات کردند.

در این مرحله، کاملاً داشت روشن می شد پیشنهادهایی که آمریکایی ها روز قبل به ما ارائه کرده بودند به هیچوجه مورد تأیید آرژانتین نبود. در حقیقت، ماهیت تمام این پیشنهادهای مورد تردید بود. هرچه بیشتر در این باره از «آل هیگ» سؤال کردم، تردیدم بیشتر شد. از آنجایی که پیشنهادهای مورد موافقت آرژانتینی ها قرار نگرفته بود. حتی اگر آنها را می پذیرفتم ممکن بود نتوانند به عنوان پایه و اساس برای حل و فصل دعوا مورد استفاده قرار گیرند.

این واقعیت در جلسه آن روز صبح وقتی آقای «هیگ» سندی به ما تسلیم کرد که به گفته او حاوی پنج نکته حیاتی برای موضع آرژانتین بود، به طور دردناکی روشن شد.

همان طور که او خود گفت، آرژانتین در عمل تلاش می کرد با تاکتیک های خود وقت بگذرانند. من همیشه فکر می کردم این هدف اصلی آنها در مذاکره بود. من داشتم صبر و شکیبایی ام را با تمام اینها از دست می دادم. من گفتم: قبل از هرچیز مسأله دیکتاتوری در برابر دموکراسی است. «گال تیری» می خواست با «توسل به زور» ادعا کند پیروز شده است. مسأله حالا این است که او را با مجازاتهای اقتصادی می توان از این مسیر منحرف کرد یا همان طور که ابتدا گمان می کردم تنها با نیروی نظامی این کار ممکن بود.

آقای «هیگ» پاسخ داد، او کاملاً برای آرژانتین روشن ساخته است اگر مناقشه گسترش یابد، ایالات متحده جانب انگلیس را خواهد گرفت. اما آیا ما مایل بودیم مذاکرات را همین امروز به خط پایان برسانیم؟ او می توانست به طور علنی بگوید تلاشهایش را به حال تعلیق درمی آورد و روشن سازد که علت آن سرسختی آرژانتین

بوده است. اما اگر او این کار را می‌کرد، افراد دیگر که امید کمتری داشتند ممکن بود سعی کنند مداخله کنند. من کاملاً از این نکته آگاه بودم و نیز احساس کردم افکار عمومی در اینجا از ما می‌خواهد هنوز مذاکرات را رها نکنیم.

آن روز، بعداً رویدادها مسیر عجیب دیگری گرفت. «آل هیگ» محتوای صحبت‌های دیگری را که تلفنی با «کوستامندز» داشت به آگاهی «فرانسیس پیم» رساند.

ظاهراً آرژانتینی‌ها حالا پنج تقاضای خود را رها کرده و از موضع قبلی‌شان فاصله زیادی گرفته بودند. آقای «هیگ» فکر می‌کرد، اگر ما با زبان استعمارزدایی، طبق خواست جزیره‌نشینان؛ با یک یا دو تغییر علاوه بر پیشنهادهایی که هنوز قابل قبول‌تر به نظر می‌رسید موافقت می‌کردیم، بخت دستیابی به یک راه حل برپایه خطوطی که مورد بحث قرار گرفته بود وجود داشت.

هرچند ما موافقت کردیم به پیش نویس این استعمارزدایی نگاهی بیفکنیم ولی سرنوشت این بود که این صحبت استعمارزدایی خطرات ویژه‌ای به وجود آورد. او همچنین از ما خواست زیاد روی مسأله حاکمیت سرسخت نباشیم. او تصمیم گرفته بود به واشنگتن باز گردد و درباره‌ی گام بعدی خود در آنجا تصمیم بگیرد.

از تمام این صحبت‌ها بخوبی روشن بود که آقای «هیگ» واقعاً علاقه داشت مذاکرات را زنده نگاه دارد. اما آیا این نتیجه یک تغییر واقعی در موضع آرژانتین بود یا تنها یک فکر واهی و پوچ از جانب او؟ کسی نمی‌دانست.

چهارشنبه ۱۴ آوریل، روزی بود که برای بحث بیشتر مجلس عوام در باره جزایر فالک لند در نظر گرفته شده بود. این فرصتی بود برای من تا هدفهایمان را در مذاکرات اعلام دارم و حمایت یکپارچه مجلس عوام را به جهان خارج نشان دهم. من به مجلس عوام گفتم:

«در هر مذاکره‌ای در روزهای آینده اصول زیر ما را رهنمود خواهد بود:

ما همچنان روی عقب‌نشینی آرژانتین از جزایر فالک لند و وابسته به آن پافشاری خواهیم کرد، ما برای اعمال حقوق خود مبتنی بر «توسل به زور» در دفاع از خود تحت ماده ۵۱ منشور سازمان ملل متحد تا زمانی که نیروهای اشغالگر جزیره‌ها

را ترک کنند، آماده باقی خواهیم ماند. نیروی ضربتی دریایی ما سفر خود را به سوی مقصد ادامه خواهد داد ما اطمینان خود را به توانایی این نیرو برای اتخاذ هر تدبیری که لازم آید حفظ خواهیم کرد. ضمناً وجود صرف این نیروها و پیشروی آنان به سوی جزایر فالک لند تلاش های ما را برای دستیابی به یک راه حل دیپلماتیک تقویت خواهد کرد.

این راه حل باید از این اصل که خواست های جزیره نشینان همیشه در اولویت باقی خواهد ماند حفاظت کند. دلیلی وجود ندارد که معتقد باشیم آنها چیز دیگری را به اعاده حکومتی که پیش از تجاوز آرژانتین از آن برخوردار بودند ترجیح خواهند داد. البته ممکن است تجربه های اخیر دیدگاه های آنان را در باره آینده تغییر داده باشد، اما تا زمانی که آنها فرصت آن را داشته باشند که دیدگاه های خود را آزادانه ابراز دارند، دولت انگلیس فرض را براین نخواهد گرفت که خواست های جزیره نشینان با آنچه در گذشته بوده، تفاوت پیدا کرده است». در اشاره من به احتمال تغییر دیدگاه های جزیره نشینان در باره دولت آینده شان، نگرانی های عمیقی پنهان بود، ما نگران آن بودیم که روحیه ها احتمالاً تضعیف شود و عده زیادی آنجا را ترک کنند. ما می توانستیم از پیامهایی که به لندن می رسید تا اندازه ای از زندگی روزانه مردم تحت اشغال آگاه شویم، ولی تصویر ما هنوز کامل نبود.

درحالی که بحث ادامه داشت، «آل هیگ» پای تلفن بود. آرژانتین شکایت داشت ایالات متحده از یک سیاست بی طرفانه میان آرژانتین و انگلیس پیروی نمی کند و دارد کمک نظامی در اختیار انگلیس قرار می دهد.

او می خواست بیانیه ای صادر کند که به وی اجازه دهد برای ادامه مذاکره به «بوینوس آیرس» باز گردد. بیانیه با این سه جمله پایان می یافت: «از آغاز این بحران ایالات متحده به درخواست هایی که از الگوهای عادی همکاری فراتر می رفت تن در نداده است. این موضع تا زمانی که تلاش های صلح جریان دارد همچنان به عنوان موضع ما حفظ خواهد شد. به همین دلیل استفاده انگلیس از تأسیسات آمریکا در آسانسیون محدود شده است.»

درحالی که بحث ادامه داشت، مطلب را با «فرانسیس پیم» در میان گذاشتم و

نیم ساعت بعد به «آل هیگ» در واشنگتن تلفن کردم.

من از آنچه می خواست بگوید خیلی ناراحت بودم و به او گفتم که ناراحتم. البته برای کمک به ما کار زیادی انجام شده بود. این کارها در چارچوب الگوهای معمول همکاری حاکم بر رفتار میان متحدانی مانند ایالات متحده و انگلیس صورت گرفته بود. اما ارتباط دادن این همکاری با استفاده از جزیره آسانسیون اشتباه و گمراه کننده بود. به علاوه، صدور چنین بیانه ای واکنش بسیار منفی در افکار عمومی انگلیس به جای می گذاشت.

من در ادامه یادآور شدم جزیره آسانسیون متعلق به ما و در واقع یک جزیره تحت حاکمیت ملکه انگلیس است که آمریکایی ها از آن به عنوان پایگاه استفاده می کنند. اما همان طور که وزیر خارجه بخوبی می داند این امر تحت یک موافقت نامه صورت می گیرد که تصریح کرده است همچنان در حاکمیت ما باقی خواهد ماند. خوشحالم که بگویم آقای «هیگ» موافقت کرد تمام اشاره هایی را که به جزیره آسانسیون شده بود، از بیانه حذف کند.

روز بعد، «آل هیگ» برای مذاکره بیشتر از واشنگتن به بوینوس آیرس رفت. اما به لندن که بازگشتم این واقعیت های نظامی بود که بیشتر مدنظر داشتم. کابینه جنگ آن روز صبح تشکیل شد، اما نه در شماره ۱۰، بلکه در وزارت دفاع. تصمیم های مهمی بود که باید می گرفتیم نیروهای بیشتری مورد نیاز بود که باید برای پیوستن به نیروی ضربتی اعزام می شدند. ما باید به پیش نویس جدیدی که روز قبل موافقت کرده بودیم مورد بررسی قرار دهیم، نگاهی می افکندیم. (در پایان هیچ نتیجه ای نداشت) ما همچنین باید پیامی برای ایالات متحده آماده می ساختیم و روی نیاز به کمک آنها برای اجرای موافقت نامه در دوره موقت و تضمین اینکه وقتی این دوره پایان می یافت آرژانتینی ها برای تجاوز دیگری تلاش نمی کردند تأکید به عمل می آوردیم. متأسفانه در این مورد هرگز به نتیجه مطلوبی نرسیدیم: چون آمریکایی ها مایل نبودند نقش ضامن را ایفا کنند.

در هر حال، کار اصلی ما در وزارت دفاع، بررسی دقیق واقعیت های نظامی بود. مهم این بود که ما همه می دانستیم دقیقاً چه نیروهایی در برابر ما قرار گرفته اند، از

توانایی‌های اثرات زمستان قطبی و البته راههای ممکن دیگر آگاه می‌شدیم. هرکس که این فکر را در سر پرورانده بود که نیروی ضربتی می‌تواند جزایر فالک‌لند را محاصره کرده، در صورت عدم موفقیت مذاکرات دست به حمله بزند، به‌زودی از اشتباه درمی‌آمد. کاملاً سوای احتمال از دست دادن هواپیما - دو ناو هواپیمابر تنها ۲۰ - هریر با خود داشتند - دشواری‌های نگاهداری افراد و تجهیزات در آن هوای طوفانی بسیار زیاد بود. روشن بود ما یک دوره دو یا سه هفته‌ای در ماه مه داشتیم که در طول آن ممکن بود بدون تلفات وحشتناک پیاده شویم و بعد باید تصمیم می‌گرفتیم چه مقدار تجهیزات هواپیما و نیرو بفرستیم، با اسیران جنگی چگونه برخورد می‌کنیم در مورد جورجیای جنوبی چه کار ممکن بود انجام دهیم، و چه موقع نباید وقفه‌ای اصلاً پیش می‌آمد. تمام این تصمیم‌ها باید بسرعت اتخاذ می‌شد.

کار اصلی ما در جمعه ۱۶ آوریل بررسی و تصویب قوانین حاکم بر جنگ بود که برای رفت و آمد از جزیره آسانسیون در محدود ۲۰۰ مایلی اطراف جورجیای جنوبی و با هدف تملک مجدد این جزیره اعمال می‌شد. قوانین حاکم بر جنگ، ابزاری هستند که سیاستمداران با استفاده از آن چارچوبی را که نظامیان در داخل آن می‌توانند تصمیم‌های عملیاتی بگیرند، تعیین می‌کنند. آنها باید هدفهایی را که یک عملیات نظامی خاص برای آن صورت می‌گیرد، مشخص سازند. آنها همچنین باید به مسئول عملیات در محل، آزادی عمل مناسبی را که برای تصمیم‌گیری لازم است، بدهند و به گونه‌ای عمل کنند که او بداند تصمیم‌هایش از حمایت سیاستمداران برخوردار خواهد بود. بنابراین، قوانین باید روشن باشد و تمام احتمالات را پوشش دهد. پس از سؤالات دقیق از رؤسای ستاد مشترک و دادستان کل و یک بحث طولانی، آنها مورد تصویب قرار گرفتند. بسیاری از قوانین حاکم بر جنگ با آغاز هر مرحله جدید از عملیات باید مورد بررسی قرار گیرد. این نخستین بار بود که ما مجبور بودیم چنین تصمیم‌هایی بگیریم.

من روز قبل پیامی از «رونالد ریگان»، رئیس جمهور آمریکا دریافت کرده بودم، او یک پیام تلفنی از «گال تیری» دریافت کرده بود که ظاهراً گفته بود مایل است

از بروز یک مناقشه جلوگیری کند. مشکلی برای پاسخگویی به آن نداشتم. به وی گفتم:

«من متوجه شدم ژنرال «گال تیری» به شما اطمینان داده که مایل است از مناقشه پرهیز کند. اما به نظرم می‌رسد - و باید این مطلب را صریحاً به شما به عنوان یک دوست و متحد بگویم - که او نتوانسته نتیجه‌گیری روشنی از اوضاع بکند. این انگلیس نبود که صلح را زیر پا گذاشت، بلکه آرژانتین بود. قطعنامه الزامی شورای امنیت که شما و ما آن را پذیرفته ایم ایجاب می‌کند آرژانتین نیروهایش را از جزایر فالك لند عقب بکشد. این نخستین گام مهمی است که باید برای پرهیز از مناقشه برداشته شود. وقتی این گام برداشته شد مذاکره در باره آینده جزایر می‌تواند به شکلی سودمند آغاز شود. هر فکری در مورد اینکه از این مناقشه می‌شود با ابزاری که متجاوز را در حال اشغال رها می‌کند جلوگیری کرد، مطمئناً اشتباه می‌باشد. پیامدهای آن برای دیگر مناطق، تشنج بالقوه و برای کشورهای کوچک در هر نقطه از جهان بسیار خطرناک خواهد بود؛ و در اصول بنیادی که جهان آزاد برای آن مبارزه می‌کند، خلل وارد خواهد شد.

در روز جمعه ۲۶ آوریل، دو ناو هواپیمابر مهم ما «هرمس» و «اینوسبیل» به جزیره آسانسیون رسیدند. پس از یک هفته مذاکره پیچیده، من تعطیلات آخر هفته را در «چکرز» گذراندم. فرصتی یافتم یک ناهار خصوصی با دوستان و هنرمندی که قرار بود منظره خانه و اطرافش را نقاشی کند صرف کنم. اما شنبه شب مجبور شدم برای مدت کوتاهی به شماره ۱۰ بازگردم، تا تلفنی با «رونالد ریگان» صحبت کنم - یک خط مستقیم از چکرز به کاخ سفید وجود دارد اما در آن روز مشکلات فنی وجود داشت. من خوشحال بودم که فرصت آن را یافته‌ام یک بار دیگر مسائل را با رئیس جمهوری در میان بگذارم. بیشتر خوشحال شدم که او نیز موافق بود که دلیلی ندارد از ما بخواهد موضع مان را بیشتر به موضع آرژانتین نزدیک کنیم. «آل هیگ»، آرژانتینی‌ها را حتی از سفر نخستش سرسخت تر یافته بود. کاخ سفید به او دستور داده بود به شورای حاکم نظامی بگوید اگر آنها به سرسختی خود ادامه دهند، این سرسختی موجب شکست مذاکرات خواهد شد و دولت آمریکا صریحاً خواهد



گفت: چه طرفی مقصر است.

روز یکشنبه صبح پس از حضور در کلیسا، «جان نات» برای صرف ناهار آمد و ما اوضاع نظامی و دیپلماتیک را مورد بحث و بررسی قرار دادیم. در فاصله بسیار دورتر در اقیانوس اطلس، «هرمس»، «اینوسییل»، «گلامورگان»، «بردسوارد»، «یارماوٹ»، و ناوهای پشتیبانی «اولمدا»، «وری سورس» جزیره آسانسیون را به قصد جنوب ترک کردند.

در آن روز من همچنین به «آنتونی پارسونز» در خانه‌اش در نیویورک تلفن کردم تا اقداماتی را که باید در سازمان ملل انجام می‌دادیم، مورد بحث قرار دهم. ما با قطعنامه ۵۰۲ شورای امنیت از یک حامی تقریباً عالی برخوردار بودیم و در موقعیت خوشحال‌کننده‌ای قرار داشتیم. اما مسأله این بود که با شکست ابتکار «هیگ» و چشم‌انداز مناقشه نظامی این خطر وجود داشت که شخص دیگری دست به ابتکار جدیدی بزند و ما را در یک وضعیت دشوار و دفاعی در شورای امنیت قرار دهد. ما با طرح یک قطعنامه از سوی خود می‌توانستیم سعی کنیم جلوی این تحول را بگیریم. اما این قطعنامه احتمالاً بعد به شکلی اصلاح می‌شد که صرفاً نمی‌توانست مورد قبول ما باشد. «تونس پارسونز» و من موافقت کردیم بهترین کاری که در آن لحظه می‌توانیم بکنیم؛ حفظ موضع مان و تلاش برای مقاومت در برابر فشارهایی بود که بدون تردید شدت می‌یافت.

### هفته چهارم

در روز دوشنبه بود که برای نخستین بار، جزئیات پیشنهادهایی را که در «بویوس آیرس» به وسیله «آل هیگ» و آرژانتینی‌ها مورد بحث قرار گرفته بود، خواندم. وزیر خارجه هنگام تسلیم آنها به ما گفت: سرخوردگی خود وی از این متن مانع آن می‌شود که بکوشد ما را به شکلی تحت نفوذ قرار دهد. در حقیقت، پیشنهادها کاملاً غیرقابل قبول بود. هرچه به آن دقیق‌تر می‌شدید روشن‌تر می‌شد که آرژانتین هنوز می‌خواهد آنچه را به زور گرفته بود حفظ کند. آرژانتینی‌ها می‌خواستند به خودشان برتری نظامی بدهند و نیروهای ما را در فاصله دور از جزیره‌ها مستقر سازند، آنها قصد داشتند با پافشاری روی اینکه دو نماینده دولت آرژانتین باید در

هریک از شوراهای جزیره خدمت کنند، دولت محلی سستی را سرنگون سازند. آنها می‌خواستند جزایر را با مردم خودشان پرکنند تا طبیعت جمعیت آنجا را تغییر دهند. سرانجام، آنها حاضر نبودند اجازه دهند جزیره نشینان خودشان تصمیم بگیرند که آیا مایلند تحت حکومت انگلیسی که قبل از تهاجم داشتند بازگردند یا خیر. این نکته آخر، در یک زبان مبهم پوشیده شده بود، اما نیت آنها کاملاً روشن بود و جمله‌بندی پیشنهادشان این بود:

«۳۱ دسامبر سال ۱۹۸۲ پایان دوره موقت خواهد بود که در جریان آن امضاءکنندگان موافقت‌نامه مذاکره در باره کیفیت خارج ساختن جزیره‌ها از صورت سرزمین‌های غیرخودگردان تحت فصل ۱۱ منشور سازمان ملل متحد، شرایط توافق شده مشترک در مورد وضعیت نهایی آنها از جمله شرایط مربوط به خود ساکنان و اصول یکپارچگی ارضی، موضوع این دعوا را تکمیل خواهند کرد».

اشاره ظاهراً بی‌ضرر به خارج ساختن جزیره‌ها از لیست تحت ماده ۱۱، منشور سازمان ملل متحد، هرگونه بازگشتی را به وضعیت موجود قبل از تهاجم منتفی می‌کرد و در عمل، جزیره‌نشینان را از حق انتخاب آزاد به شکل دولتی که تحت آن قرار بود زندگی کنند محروم می‌ساخت؛ واژه‌های بسیار، تنها برای سرپوش گذاشتن بر روی این واقعیت ساده که «توسل به زور» می‌توانست موفق شده، دیکتاتوری مستولی و خواست‌های جزیره‌نشینان نادیده گرفته شود. پیشنهادها آن قدر ضعیف بود که به «آل هیگ» گفتیم نیازی نمی‌بینیم که از بوینوس آیرس به لندن بازگردد و به وی قول دادیم وقتی به واشنگتن بازگشت، جزئیات دیدگاه‌های خود را در مورد متن پیشنهادها به وی اطلاع دهیم.

در همان روز، تلگرامی از بوینوس آیرس دریافت کردم که تأیید می‌کرد: هیچ تغییر ظاهری در تصمیم شورای حاکم نظامی آنجا برای تضمین حاکمیت خود بر جزیره صورت نگرفته است. هر پنج دقیقه یا اندکی بیشتر، رادیو آرژانتین «سرود مالویناس» را پخش می‌کرد که می‌گفت: «من سرزمین پدری تو هستم و ممکن است نیاز داشته باشم که برای من جان بپازی». بزودی این احساس در بوته آزمایش گذاشته می‌شد: در این روز بود که کابینه جنگ عملیات بازپس گرفتن جورجیای

جنوبی را تصویب کرد - هرچند بازپس‌گیری آن با نوعی تأخیر انجام شد چون کشتی‌های ما با یک تندباد روبرو شدند که چند روز به طول انجامید.

«آل هیگ» خواست «فرانسیس پیم» برای مذاکره در باره دیدگاه‌های ما پیرامون متن پیشنهاد‌های آرژانتین به واشنگتن برود و من با این درخواست موافقت کردم. «فرانسیس» قبل از رفتن، جزئیات اظهارنظرها و اصلاحات مهمی را که ما در متن بوینوس آیرس انجام داده بودیم، به واشنگتن فرستاد. ما موافقت کردیم که او در جریان سفرش این پیشنهاد‌های متقابل را راهنمای خود قرار دهد. او همچنین باید برای کسب یک ضمانت آمریکا جهت امنیت جزیره‌ها تلاش می‌کرد. متأسفانه در جریان سؤالات مجلس عوام در روز بعد «فرانسیس» اظهاراتی کرد که این طور برداشت شد که تا زمانی که مذاکره ادامه دارد، نیروی نظامی مورد استفاده قرار نخواهد گرفت. اتخاذ این موضع برای ما غیرممکن بود، چون به آرژانتینی‌ها اجازه می‌داد برای مدت نامحدود ما را زیر فشار بگذارند. او سپس به مجلس بازگشت تا با سخنانی کوتاه حرفش را پس بگیرد.

در روز چهارشنبه همچنین، از طریق «نیکوهندرسون» به «آل هیگ» اطلاع دادیم: تصمیم قاطع برای بازپس گرفتن جورجیای جنوبی، در آینده‌ای نزدیک اتخاذ شده است. آقای «هیگ» تعجب و نگرانی خود را از این تصمیم ابراز داشت و سؤال کرد که آیا تصمیم ما تصمیم نهایی است و من تأیید کردم که ما با او تبادل نظر نمی‌کنیم؛ داریم او را مطلع می‌سازیم. او بعد به سفیر ما گفت، گمان می‌کند باید شورای حاکم نظامی آرژانتین را قبل از تصمیم ما آگاه سازد. ما یکه خوردیم. «نیکوهندرسون» او را متقاعد ساخت در تصمیم خود تجدیدنظر کند.

«فرانسیس پیم» پنجشنبه را در واشنگتن به بحث با «آل هیگ» در باره پیشنهاد‌های ما گذراند. او در پافشاری خود برای پیشبرد فکر تضمین آمریکاکاری از پیش نبرد. به نظر می‌رسید آمریکایی‌ها حاضر نبودند روی چیزی فراتر از دوره موقت تأکید کنند و همین طور، بزودی فهمیدم او در طرح بقیه دیدگاه‌های ما نیز چندان موفق نبود. اما فکر خود من در جای دیگر بود. من از آنچه داشت در جورجیای جنوبی اتفاق می‌افتاد بشدت نگران بودم.

در آن شب پنجشنبه، «جان نات» و رئیس ستاد دفاع به «داونینگ استریت» آمدند تا خبرهای مهمی را به من بدهند. نیروهای ویژه ما در روی توده یخی «فونتانا» در جورجیای جنوبی برای انجام عملیات شناسایی پیاده شده بودند. نخستین تلاش برای پیاده کردن آنها به علت طوفان شدید و برف سنگین ناگزیر رها شده بود، اما مردانمان در جریان یک تغییر اندک و بهبود شرایط جوی با موفقیت در آنجا پیاده شده بودند. اما بعد هوا با باد شدید جنوب - غرب که ۷۰ گره سرعت داشت، سرعت خراب شده بود. موضع آنها در روی توده یخ غیرقابل تحمل شده بود. آنها پیامی برای «آنتریم» فرستاده، هلی کوپتر تقاضا کرده بودند تا آنها را از آنجا خارج سازد. اولین هلی کوپتر وارد شد و به علت کور شدن با برف، سرنگون شد. دومی نیز به همین سرنوشت دچار شد. وزارت دفاع نمی دانست این دو سانحه تلفات جانی داشته یا خیر - آغازی وحشتناک و ناراحت کننده برای عملیات بود.

وقتی برای شرکت در ضیافت شام مرکز خیریه «منچستر هاوس» که من سخنران اصلی اش بودم خود را آماده می کردم، دلم گرفته بود. چگونه می توانستم احساسات خود را پنهان سازم؟ به خودم اجازه دادم سؤال کنم، آیا کار سختی که برعهده گرفته بودیم، واقعاً غیرممکن بود. اما همینکه به پای پله های شماره ۱۰ رسیدم «کلیو ویتامور»، منشی خصوصی اصلی ام با شتاب با خبرهای بیشتر، از دفتر کارش بیرون دوید. هلی کوپتر سوم روی توده یخ پیاده شده و تمام مردان SAS و خدمه دو هلی کوپتر دیگر را سوار کرده بود. آن خلبان چگونه موفق شده بود، من نمی دانم. ماهها بعد با او ملاقات کردم: کاملاً متواضع و بسیار حرفه ای بود. اظهار نظر او این بود که هرگز این همه آدم در هلی کوپترش ندیده بود. وقتی از شماره ۱۰ خارج و رهسپار ضیافت شام شدم، در هوا پرواز می کردم. تمام افراد ما زنده مانده بودند.

در روز جمعه ۲۳ آوریل، ما یک اخطار کلی به آرژانتین دادیم، مبنی براینکه هر نوع اقدامی از جانب کشتی های جنگی و زیردریایی ها یا هواپیماهایش که به منزله تهدیدی علیه نیروهای انگلیس در جنوب اقیانوس اطلس باشد، یک اقدام خصمانه تلقی خواهد شد و طبق آن، اقدام متقابل به عمل خواهد آمد. آن روز، به «نورث وود»

رفتم که عملیات نظامی و تمام لجستیک از آنجا هدایت می‌شد. مشاهده اینکه چگونه تصمیم‌ها به مرحله اجرا درمی‌آمد، جالب بود. من قبل از بازگشت به شماره ۱۰ ناهار را در خانه دریاسالار «فیلدهاوس» و «میچ» همسرش صرف کردم. «فرانسیس پیم» حالا با پیش نویس پیشنهادهای جدید در حال بازگشت از ایالات متحده بود.

شنبه ۲۴ آوریل قرار بود حساس‌ترین روز در ماجرای فالک‌لند و یک روز بسیار حساس برای شخص من باشد، آن روز صبح زود «فرانسیس» به دفتر کارم در شماره ۱۰ آمد تا نتیجه تلاشهایش را به من اطلاع دهد. من تنها می‌توانم نسخه‌ای را که او با خود آورده بود یک نوع تسلیم مشروط توصیف کنم. «آل هیگ» شخصیت نافذ و قدرتمندی بود و هرکس در آن سوی میز می‌نشست باید در برابرش می‌ایستاد و امتیازی به او نمی‌داد. کاملاً روشن بود آقای «هیگ» از شدت خصومت‌ها و خطر اینکه با بروز جنگ انگلیس حمایت بین‌المللی را از دست دهد، بهره‌برداری کرده است. من به «فرانسیس» گفتم: شرایط پیشنهادی کاملاً غیرقابل قبول است. آنها مردم جزایر فالک‌لند را از آزادی و انگلیس را از افتخار و احترام محروم خواهند کرد. «فرانسیس» موافق نبود. او گمان می‌کرد که ما باید مفاد طرح پیشنهادی را بپذیریم. ما در دو جناح مخالف قرار داشتیم. جلسه کابینه جنگ قرار بود آن شب تشکیل شود و من باقیمانده روز را به مقایسه پیشنهادهایی که تا آن مرحله دیپلماسی به ما شده بود، پرداختم. هرچه بیشتر دقت کردم روشن‌تر شد که موضع ما کنار گذاشته و به مردم جزایر فالک‌لند خیانت شده بود. من از دادستان کل خواستم به شماره ۱۰ بیاید و آنها را با من مورد بررسی قرار دهد. اما پیام منحرف شد و او اشتباهی به وزارت خارجه رفت. کمتر از یک ساعت پیش از جلسه کابینه جنگ، او سرانجام پیام را دریافت کرد و برای دیدن من آمد تا تمام نگرانی‌هایم را تأیید کند.

درک این مطلب مهم است که آنچه در اولین نگاه ممکن است به چشم یک تازه‌کار یک اختلاف کوچک در زبان متن‌های دیپلماتیک آید از اهمیت بسیار برخوردار است، همان‌طور که در این ماجرا بود. چهار متن اصلی برای مقایسه وجود داشت: یکی، پیشنهادهایی که «آل هیگ» با ما به میان گذاشت و بعد در تاریخ ۱۲

آوریل با خود به بوینوس آیرس برد. واکنش ما در برابر این پیشنهاد از روی عمد، مبهم بود. اگر چه او جزء به جزء آنها را با ما مورد بررسی قرار داده بود، ما خود را برای قبول آنها متعهد نکرده بودیم. بعد نوبت به پیشنهادهای کاملاً غیرقابل قبولی می‌رسید که آقای «هیگ» پس از دیدارش از بوینوس آیرس در تاریخ ۱۹ آوریل با خود آورده بود. در تاریخ ۲۲ آوریل ما این پیشنهادها را به شکلی که برایمان قابل قبول بود، اصلاح کرده بودیم و براین پایه بود که «فرانسیس پیم» دستور داشت مذاکره کند. بالاخره نوبت به این پیش نویس آخری می‌رسید که فرانسیس با خود از ایالات متحده آورده بود و اینک رودرروی ما قرار داشت. تفاوت بین متن های ۲۲ و ۲۴ آوریل بخوبی روشن می‌کرد که ما چرا برای جنگ فالک لند آماده بودیم.

اول، این سؤال مطرح بود که نیروهای ما با چه سرعت و به چه فاصله عقب نشینی می‌کردند. براساس متنی که «فرانسیس پیم» با خود آورده بود، نیروی ضربتی ما باید در فاصله‌ای حتی دورتر از پیشنهادهای بوینوس آیرس مستقر می‌شد. از آن بدتر، تمام نیروهای ما از جمله زیردریایی ما باید ظرف هفت روز از مناطق تعیین شده خارج می‌شدند و ما را از یک اهرم نظامی مؤثر در روند عقب‌نشینی محروم می‌کردند. اما اگر آرژانتینی‌ها زیر معامله می‌زدند، چه می‌شد؟ همچنین نیروی ضربتی باید پس از ۱۵ روز پراکنده می‌شد. درحالی که تضمینی وجود نداشت که مطمئن شویم نیروهای آرژانتین این شرط را که باید در کمتر از «هفت روز آمادگی» برای تهاجم دوباره باز گردند، اجرا خواهند کرد (صرفنظر از معنای کمتر از ۷ روز آمادگی برای تهاجم دوباره که روشن نبود).

دوم، مجازاتها برضد آرژانتین باید به مجرد اینکه موافقت‌نامه به امضاء می‌رسید، لغو می‌شد، درحالی که پیشنهاد ما می‌گفت: این کار باید پس از عقب‌نشینی کامل صورت گیرد. به این ترتیب، ما تنها ابزار دیگری را که برای تضمین عقب‌نشینی واقعی آرژانتین در اختیار داشتیم، از دست می‌دادیم.

سوم، در مورد حکومت موقت ویژه، متن به پیشنهادهای بوینوس آیرس در مورد حضور دو نماینده دولت آرژانتین در شوراهای جزایر و همچنین حداقل یک نماینده آرژانتینی‌های محلی باز می‌گشت. به علاوه، دوباره بازگشتی به جمله‌بندی

مربوط به اموال و اقامت آرژانتینی‌ها وجود داشت که در عمل به آنها اجازه می‌داد جمعیت کنونی را با آرژانتینی‌ها جایگزین کنند.

جمله‌بندی مربوط به مذاکرات طولانی، پس از عقب‌نشینی آرژانتین نیز از همین میزان اهمیت برخوردار بود. سند «فرانسیس پیم» مانند سند بوینوس آیرس احتمال بازگشت به اوضاعی را که پیش از تهاجم، جزیره نشینان با آن روبرو بودند رد می‌کرد. ما با این کار به تعهدات خود در قبال این اصل که تمایل جزیره نشینان اولی است پشت کرده و هرگونه احتمالی را در مورد باقی ماندن آنها در کنار خودمان رد می‌کردیم. آیا «فرانسیس» متوجه بود چه چیزهایی را از دست داده است؟

با وجود اینکه دیدگاه‌هایم را آن روز صبح بروشنی ابراز داشتم، «فرانسیس» در نامه‌ای به کابینه جنگ توصیه کرد شرایط را بپذیریم. اندکی پیش از ساعت ۶، آن شب وزیران و کارمندان شروع به جمع شدن در پشت در اتاق کابینه کردند. «فرانسیس» آنجا بود سرگرم تلاش، سعی داشت حمایت آنها را جلب کند. من از «ویلی وایت» خواستم به دفتر کارم بیاید. من به او گفتم: نمی‌توانم این شرایط را بپذیرم و دلایلم را ذکر کردم. او مانند همیشه (در زمانهای حساس) از دیدگاهم حمایت کرد.

جلسه آغاز شد و «فرانسیس پیم» سند خود را مطرح ساخت و توصیه کرد طرح را بپذیریم. اما پنج ساعتی که برای آماده ساختن خود صرف کرده بودم، بیهوده تلف نشده بود. من بند بند متن را شرح دادم. معنای هر نکته واقعاً چیست؟ چه دلیلی دارد ما حالا چیزی را بپذیریم که پیش از این رد کرده‌ایم؟ چرا ما روی یک خودگردانی حداقل پافشاری نکرده بودیم؟ چرا ما تقریباً مهاجرت و مالکیت اموال نامحدود آرژانتینی‌ها را برپایه‌ای برابر جزیره نشینان کنونی فالت لند پذیرفته بودیم؟ بقیه اعضای کمیته طرف مرا گرفتند.

این «جان نات» بود که راه حلی پیدا کرد. او پیشنهاد کرد، ما نباید هیچ اظهارنظری در باره پیش نویس طرح کنیم بلکه از آقای «هیگ» بخواهیم آن را ابتدا با آرژانتینی‌ها در میان بگذارد. اگر آنها آن را می‌پذیرفتند، تردیدی نبود ما با دشواری‌هایی روبرو می‌شدیم. اما بعد می‌توانستیم در صورت موافقت آنها، طرح را به پارلمان

ارجاع کنیم. اگر آرژانتینی‌ها آن را رد می‌کردند - و ما تصور می‌کردیم آنها این کار را خواهند کرد چون برای هر شورای حاکم نظامی تقریباً غیرممکن است عقب‌نشینی را بپذیرد - آنگاه ما می‌توانستیم از آمریکایی‌ها بخواهیم قاطعانه طرف ما را بگیرند، و همان طور که «آل هیگ» تلویحاً گفته بود آنها، تا زمانی که این اقدام موجب قطع مذاکرات نمی‌شد این کار را می‌کردند. این تصمیمی بود که گرفته شد.

من پیامی برای آقای «هیگ» فرستادم:

«تمام ماجرا با تجاوز آرژانتین آغاز شد. از آن زمان، هدف هر دوی ما در کنار هم تضمین عقب‌نشینی هرچه سریع‌تر آرژانتین طبق قطعنامه شورای امنیت بوده است. بنابراین، گمان می‌کنیم اقدام بعدی از جانب شما باید طرح آخرین نظرهای تان با آنها باشد. من امیدوارم شما فردا دیدگاه دولت آرژانتین را در باره این نظرها جویا شوید و بی‌درنگ روشن نمایید که آیا آنها می‌توانند این طرح را بپذیرند یا خیر. آگاهی از واکنش آنها برای کابینه انگلیس در بررسی نظرهایتان مهم خواهد بود».

و به این ترتیب، بحران بزرگ سپری شد. اگر کابینه جنگ پیشنهادهای «فرانسیس پیم» را پذیرفته بود، من نمی‌توانستم نخست‌وزیر باقی بمانم. من استعفاء می‌کردم.

این بحث دشوار و سرنوشت‌ساز؛ روز بعد با بازپس‌گیری جورجیای جنوبی دنبال شد. یک زیردریایی آرژانتینی در «گریتویکن» در سطح آب مشاهده شد و با موفقیت به وسیله هلی‌کوپترهای ما مورد حمله قرار گرفت و از کار افتاد. شخصی به نام سروان «آرتیز»، فرماندهی پادگان آرژانتین را در آنجا به عهده داشت. دستگیری او ما را در آینده با مشکلاتی روبرو ساخت. او از سوی فرانسه و سوئد به اتهام قتل تحت تعقیب بود. او با هلی‌کوپتر به آسانسیون و از آنجا به انگلیس آورده شد اما از دادن پاسخ به سؤالات ما خودداری کرد و به علت مفاد کنوانسیون ژنو در باره اسیران جنگی، سرانجام مجبور شدیم با اکراه او را به آرژانتین بازگردانیم.

بعد از ظهر آن روز من از موفقیت مان در جورجیای جنوبی آگاه شدم. قرار شرفیابی به حضور ملکه در آن شب در ویندسور گذاشته شد. خوشحال بودم از اینکه می‌توانستم شخصاً خبر بازپس گرفتن یکی از جزیره‌هایش را به او بدهم. به



داونینگ استریت بازگشتم تا منتظر تأیید علایم قبلی و انتشار خبرها شوم. می خواستم فرصت اعلام خبر را به «جان نات» بدهم بنابراین از او خواستم به شماره ۱۰ بیاید - او، مسئول مطبوعاتی وزارت دفاع و من با هم پیش نویس اطلاعیه مطبوعاتی را آماده کردیم و بعد بیرون رفتیم تا خبرهای خوش را اعلام کنیم.

یک گفته من، سوء تعبیر شد که بعید هم نیست عمدی بوده باشد. پس از اینکه «جان نات» بیانیه اش را خواند، روزنامه نگاران سعی کردند سؤالاتی را مطرح سازند: «آقای نات بعد چه اتفاقی می افتد؟»، «خانم تاچر، ما به آرژانتین اعلام جنگ خواهیم کرد؟» به نظر می رسید آنها ترجیح می دادند به جای گزارش، روی خبرهایی که ملت را به جوش می آورد و مردم فالک لند را حیات تازه ای می بخشید، کار کرده و از این طریق فشار بیاورند. من خشمگین بودم و مداخله کردم تا جلوی آنها را بگیرم: با این خبرها فقط شادمانی کنید و به نیروها و تفنگداران ما تبریک بگوئید..... شادمانی کنید». منظور من این بود که آنها باید از بازپس گرفتن بدون خونریزی جورجیای جنوبی شادمانی می کردند، نه برای خود جنگ، جنگ چیزی نیست که بتوان برایش شادمانی کرد. اما بعضی خلاف این وانمود کردند.

یک نگرانی ما در این مرحله این بود که مطبوعات و احتمالاً بعضی از مردم به تدریج به این گمان بیفتند که تنها چند روز طول خواهد کشید تا ما جزایر فالک لند را پس بگیریم و این عملیات به همان سرعت بازپس گیری جورجیای جنوبی خواهد بود. ما می دانستیم این تصور از واقعیت بسیار دور است. در حقیقت درست در آن روز بود که آخرین کشتی های گروه آبی - خاکی که برای پیاده کردن نیرو لازم بودند انگلیس را ترک کردند. این کشتی ها که «اینتربید» فرماندهی شان را به عهده داشت عبارت بودند از کشتی های «نورلند» و «یورولیک» که گردان دوم هنگ چترbazان را حمل می کردند و کشتی «کانتینو آتلانتیک کانویور»، که پراز ذخایر مهم حیاتی بود.

#### هفته پنجم

در روز یکشنبه ۲۶ آوریل، کابینه جنگ با اعلام یک منطقه ممنوعه کامل (TEZ) به شعاع ۲۰۰ مایل دریایی، و قوانین جنگی که باید بر آن حاکم می شد موافقت کرد. فشار نظامی روی آرژانتین بتدریج در حال افزایش بود. TEZ با مستثنی کردن

هوایماها و همچنین سفینه‌های دریایی فراتر از MEZ قبلی می‌رفت. نیروی ضربتی بزودی برای اجرای آن به حد کافی به جزایر فالک لند نزدیک می‌شد و در معرض خطر حمله هوایی قرار می‌گرفت. یک اولویت ما بستن فرودگاه بندر «استنلی» بود. در داخل کشور، عظمت ظاهری مناقشه تمام عیار نظامی شروع کرد به تکان دادن اراده کسانی که تعهدشان در بازپس گرفتن جزایر فالک لند، همیشه ضعیف تر از آن بود که نشان می‌داد. بعضی از اعضای پارلمان به نظر می‌آمد مایلند گفتگوها برای همیشه ادامه یابد. من باید واقعیت‌ها را با ملت در میان می‌گذاشتم. در جلسه سؤال از نخست‌وزیر گفتم: باید به این نکته اشاره کنم که با نزدیک شدن نیروی ضربتی به جزایر ما با زمان بسیار اندکی روبرو هستیم. از تاریخ صدور قطعنامه ۵۰۲ شورای امنیت سه هفته گذشته است - با نیروی ضربتی در هوای طوفانی و سخت آن منطقه ما نمی‌توانیم راه‌ها و شق‌های نظامی بسیار زیادی در پیش روی داشته باشیم.»

من همین نکته را در مصاحبه زنده‌ای که در آن شب در پانوراما داشتم عنوان کردم.

«من باید منافع فرزندانمان و تفنگدارانمان را که در آن کشتی‌های جنگی هستند مدنظر داشته باشم. من باید مراقب زندگی آنها باشم و کاری کنم که آنها بتوانند هر تصمیمی را که ما در باره‌شان می‌گیریم در بهترین زمان ممکن و با کمترین خطر برای جان‌شان با موفقیت انجام دهند.» من همچنین از این فرصت استفاده کردم و صریحاً گفتم برای چه می‌جنگیدیم:

«من برای حق تعیین سرنوشت می‌جنگم. من برای خاکمان می‌جنگم. من برای ملت مان می‌جنگم. من برای حقوق بین‌الملل می‌جنگم. من برای تمام آن سرزمین‌ها - آن سرزمین‌های کوچک و مردمی که روی آن‌ها زندگی می‌کنند - که اگر شخص برایشان نجنگد و به متجاوز نگوید (کافی است، توقف کن) با خطر روبرو می‌شوند می‌جنگم.»

متأسفانه شکافهایی که در حزب کارگر به وجود آمده بود، اینک با آنچه داشت در سازمان ملل متحد اتفاق می‌افتاد ممکن بود وسیع تر شود. با بن‌بست ظاهری میانجیگری «هیگ»، دبیر کل سازمان ملل اینک بتدریج در این مسأله درگیر می‌شد.

یک تقاضای آقای «پرز دکوئیار» از دو طرف که اهمیت چندانی نداشت - و به نظر می‌رسید معنایش آن است که ما نیز مانند آرژانتین از اجرای قطعنامه شماره ۵۰۲ خودداری کرده‌ایم - بهانه را به دست «دنيس هیلی» و «مایکل فوت» داد. من در جلسه سؤال از نخست‌وزیر، در روز سه‌شنبه ۲۷ آوریل، یک برخورد جدی با آقای «فوت» بر سر مسأله بازگشت به سازمان ملل متحد داشتم. در حقیقت، دبیرکل خیلی سریع متوجه نکته شد اما ضربه‌اش را زده بود. ما خودمان فکر می‌کردیم پیشنهاد «لوپز پورتیلو»، رئیس‌جمهور مکزیک برای ایجاد یک روند مذاکره ممکن بود سازنده باشد. اما «آل هیگ» مایل نبود ما این پیشنهاد را دنبال کنیم و من از خود می‌پرسیدم که آیا مکزیکی‌ها در حقیقت فرمول ساده‌تر و قابل قبول‌تری که ما دنبالش بودیم، ارائه داده بودند یا خیر.

«آل هیگ» خود سهمش را از دشواریهای دیپلماتیک برده بود. سخنرانی او در یک گردهمایی سازمان کشورهای آمریکایی در توجیه خط مشی آمریکا در باره فالک‌لند و آرژانتین با سکوت سختی روبرو شده بود. وزیر خارجه آرژانتین که از بازپس گرفتن جورجیای جنوبی خشمگین بود آشکارا از ملاقات با او خودداری کرده بود، هرچند آنها به طور خصوصی با هم تماس گرفته بودند.

«آل هیگ» تحت این شرایط نمی‌توانست به بونوس آیرس بازگردد، کاری که از دیدگاه ما احتمالاً کار خوبی بود. او دوباره پیشنهادهایی را که با «فرانسیس پیم» در واشنگتن مورد بررسی قرار داده بود اصلاح کرده بود و اینک آنها را برای دولت آرژانتین ارسال داشت. آقای «هیگ» به شورای حاکم نظامی آرژانتین گفت: هیچ اصلاحی مجاز نیست و زمان فوق‌العاده محدودی را برای پاسخ آنها تعیین کرد، هرچند بعد علاقه‌ای نداشت که به این محدوده زمانی بچسبد. شورای حاکم نظامی آرژانتین به نوبه خود اینک تصمیم داشت وقت‌گذرانی کند. «آل هیگ» بعد از ظهر روز چهارشنبه ۲۸ آوریل، به «فرانسیس پیم» تلفن کرد تا بگوید هنوز پاسخی از بونوس آیرس نرسیده است. «فرانسیس» و «نیکوهندرسون» هردو به فشار خود روی وی برای اینکه آشکارا بگوید آرژانتین مسئول شکست میانجیگری است و ایالات متحده آشکارا از ما حمایت می‌کند، افزودند.

نگاهی به رئیس ستاد مشترک و همکارانم انداختم. تصمیم مشکلی برای آنها بود. به استثنای جان نات که البته از مشکلات آگاه شده بود، به نظر می‌رسید آنها یکه خورده بودند. در این مرحله مطبوعات آگاه شده بودند که ما در وزارت دفاع هستیم و من از آنها خواستم وقتی از آنجا خارج می‌شوند قیافه‌ای مطمئن به خود بگیرند. در جلسه کابینه در روز پنج‌شنبه ۲۹ آوریل روند اوضاع را که نامعلوم بود مورد بحث قرار دادیم. مهلت داده شده به آرژانتین برای پاسخ‌گویی سپری شده بود، اما حالا آقای هیگ از احتمال اصلاح پیشنهادهایش از سوی آرژانتین سخن می‌گفت. تمام اینها کی پایان می‌یافت.

پس از جلسه کابینه پیامی برای پرزیدنت «ریگان» فرستادم و گفتم از نظر ما باید اعلام شود آرژانتین پیشنهادهای آمریکا را رد کرده است. در حقیقت چند ساعت بعد آرژانتینی‌ها رسماً متن پیشنهادی آمریکا را رد کردند. پرزیدنت «ریگان» حالا به این شکل به پیام من پاسخ گفت:

«مطمئنم شما هم موافقید که لازم است برای جهان روشن سازیم که تمام تلاش‌های ممکن برای دستیابی به یک راه حل مسالمت‌آمیز و عادلانه به عمل آمد و به دولت آرژانتین فرصت داده شد میان یک راه حل و خصومت‌های بیشتر، یکی را انتخاب کند. از این رو ما یک گزارش کلی از تلاش‌هایی که به عمل آورده‌ایم منتشر خواهیم کرد. ما پیشنهاد آمریکا را در شکل کلی آن شرح خواهیم داد و جزئیات آن را به علت اینکه ممکن است برای شما دشواری پیش آورد منتشر نخواهیم کرد. من متوجه هستم شما در حالی که مشکلات بنیادی بسیاری در این پیشنهاد یافتید آن را رد نکرده‌اید. ما جای تردید باقی نخواهیم گذاشت که دولت سلطنتی شما با ما با حسن نیت همراهی کرد و اینک جز توسط به اقدام نظامی بر پایه حق دفاع از خود راه دیگری ندارد.»

این بسیار رضایت‌بخش بود. ما یک بیانیه روشن می‌خواستیم که بگوید آرژانتینی‌ها مسئول شکست مذاکرات هستند. ولی ما نمی‌خواستیم با افشای جزئیات پیشنهادها که واقعاً به طور بنیادی برای ما غیرقابل قبول بود آب را گل‌آلود کنیم و همچنین نمی‌خواستیم این طور قلمداد کنیم که پیشنهادهای «هیگ» را می‌پذیریم.

اما در اینجا اشکالی وجود داشت. مشکل این بود که به مجرد اینکه میانجیگری «هیگ» شکست می‌خورد فشار برای مراجعه به سازمان ملل متحد - جایی که ما در آنجا با دشواریهای بی‌شمار روبرو می‌شدیم - افزایش می‌یافت. در حقیقت «تونی پارسونز» توصیه کرد به مجرد اینکه به شورای امنیت بازگردیم هیچ راهی برای پرهیز از یک تقاضای غیرقبول که از ما خواهد خواست تدارکات نظامی را متوقف کنیم و میانجیگری دبیرکل را بپذیریم، نخواهیم داشت.

این به معنای آن بود که ما مجبور می‌شدیم از حق و توی خود - که می‌خواستیم از آن اجتناب کنیم - بهره گیریم. در حقیقت با وجود اینکه این ارزیابی درست بود واقعیت آن تا ماه بعد آشکار نشد. ما خوش اقبال بودیم که زودتر اتفاق نیفتاد.

جمعه ۳۰ آوریل، در عمل پایان عملیات دیپلماتیک نظامی ما برای بازپس گرفتن جزایر فالک‌لند بود. ایالات متحده اینک بروشنی جانب ما را گرفت. پرزیدنت «ریگان» به خبرنگاران تلویزیون گفت آرژانتینی‌ها به تجاوز مسلحانه متوسل شده بودند و نباید اجازه داد چنین تجاوزهایی موفق بشود.

از همه مهم‌تر پرزیدنت «ریگان» همچنین دستور داد ایالات متحده به درخواست‌های تجهیزات نظامی پاسخ مثبت دهد. متأسفانه آنها حاضر نبودند تحریمی را برضد واردات از آرژانتین اعمال کنند. در هر حال سخنان پرزیدنت «ریگان» موضع ما را از دیدگاه اخلاقی تا اندازه زیادی تقویت کرد.

در این روز بود که TEZ به حال اجرا درآمد. و هرچند امور دیپلماتیک و نظامی همچنان سخت درهم آمیخته بود. درست‌تر است که بگوئیم از حالا به بعد این بیشتر امور نظامی بود تا دیپلماتیک، که به طور فزاینده‌ای توجه ما را به خود معطوف می‌داشت.

در جلسه آن روز صبح کابینه جنگ این «دی مایو ۲۵» ناو هواپیمابر آرژانتین بود که ما را نگران کرد. این ناو هواپیمابر می‌توانست ۵۰۰ مایل را در روز پوشش دهد و هواپیماهایش ۵۰۰ مایل دیگر را پوشش می‌دادند. کشتی‌های همراهش موشک‌های اگزوسه را که به وسیله فرانس در سالهای دهه ۱۹۷۰ عرضه شده بود حمل می‌کردند. ما همه آگاه بودیم که تهدید اگزوسه باید جدی گرفته می‌شد. چون

وجودش خطر گروه ناوهای آرژانتین را برضد کشتی‌ها و خطوط تدارکاتی ما افزایش می‌داد. به این دلیل ما اجازه دادیم به ناو هواپیما بر، در هرکجا که بود، مشروط بر اینکه در جنوب عرض جغرافیایی ۳۵ درجه و شرق طول جغرافیایی ۴۸ درجه قرار داشت و از محدوده ۱۲ مایلی آبهای ارضی آرژانتین خارج بود حمله شود. چنین حمله‌ای براساس حق دفاع از خود صورت می‌گرفت و در چارچوب ماده ۵۱ منشور سازمان ملل متحد قرار داشت. و با هشدار که در تاریخ ۲۳ آوریل داده شده بود به تذکر دیگری نیاز نبود.

آن شب من باید در یک اجتماع بزرگ در حوزه انتخاباتی «استفن هاستینگز» در سالن «میلتون بدفوردشایر» سخنرانی می‌کردم. «استفن» و «آلن لنوکس بوید» سلف او سخنرانی باشکوهی ایراد کردند. استقبال بسیار گرمی از من شد. کسانی که در آنجا حاضر بودند هیچیک در عادلانه بودن آرمان ما تردید نداشتند؛ و همین طور اینکه ما سرانجام پیروز می‌شدیم.

من احساس غرور و شادمانی کردم. اما همزمان بار سنگینی از مسئولیت را بر دوشم احساس نمودم. من می‌دانستم نیروی ضربتی روز بعد وارد آبهای اطراف جزایر فالک لند می‌شد.



## فصل هشتم

### فالکلند: پیروزی

#### جنگ در جزایر فالکلند در ماههای مه و ژوئن سال ۱۹۸۲

از آغاز ماه مه تا بازپس‌گیری جزایر فالکلند در اواسط ژوئن ملاحظات سیاسی بیش از هر زمانی ذهن مرا به خود معطوف داشت. اما این به معنای آن نبود که فشار برای مذاکره کاهش یافت - تا این نقطه خیلی فاصله بود.

چون بسیاری از سیاستمداران مذبوحانه مایل بودند از توسل به زور پرهیز شود - و گویی آرژانتین هم‌اکنون با تهاجم خود در مرحله نخست به زور متوسل نشده بود - برای مذاکره به خاطر خود مذاکره تقریباً زیر فشار طاقت‌فرسایی قرار داشتم. در چنین اوقاتی تقریباً همه چیز و همه کس به نظر می‌رسد در کنار هم سعی دارند شما را از آنچه می‌دانید باید انجام شود منحرف سازند.

با این حال من هرگز نمی‌توانم تلاشهای دیپلماتیک را نادیده بگیرم زیرا موضع پیروزمندانه ما که به سختی به دست آمد در حمایت شورای امنیت از قطعنامه ۵۰۲ و از آن مهم‌تر پشتیبانی که ما ممکن بود از متحدان خود و در رأس آنها ایالات متحده دریافت کنیم، برپایه اجرای موفقیت‌آمیز آن قرار داشت. و در تمام این مدت نگرانی



مداوم این که در آینده چه پیش خواهد آمد با من وجود داشت. ما از پوشش هوایی کافی برخوردار خواهیم بود؟ زیر دریایی های آرژانتین کجا بودند؟ آیا ما می توانستیم به موضع نظامی و سیاسی مورد نیاز برای پیاده شدن موفقیت آمیز در چارچوب آن جدول زمانی کوتاه که آغاز هوای زمستانی غیر قابل تحمل جنوب اقیانوس اطلس به ما تحمیل کرده بود، دست یابیم.

سر صبحانه در میلتن هال یک پیام تلفنی دریافت کردم که می گفت ولکان های ما باند فرودگاه بندر استنلی را بمباران کرده بودند. نیروی ضربتی ما نیز داشت مواضع آرژانتین را در نقاط دیگر جزایر فالک لند گلوله باران می کرد. به من گفته شد انگلیسی ها تاکنون هیچ تلفاتی نداشته اند، اما تا وقتی ولکان ها به جزیره آسانسیون بازگردند هنوز ساعت های بسیاری باقی بود - پس از پرواز طولانی شان که شامل پنج بار سوخت گیری در هوا می شد. سوخت گیری در هوا به نظر می رسید در آن زمان یک شاهکار شگفت آور باشد، هرچند این گونه عملیات بعداً به عنوان یک امر مسلم درآمد. در آن روز نیروی هوایی آرژانتین به یک حمله علیه کشتی های ما دست زد. آرژانتینی ها در موقعیتی قرار داشتند که می توانستند عکس هایی به جهان خارج بفرستند، در حالی که ما قادر نبودیم. آنها ادعا کردند بسیاری از هواپیماهای ما را سرنگون کرده اند، اما «برایان هان راهان» خبرنگار برجسته بی.بی.سی با آن گزارش مشهور خود که گفت: «من همه آنها را هنگام عزیمت و بازگشت شمردم» مسأله را روشن کرد. یک موفقیت بزرگ بود. اما ما در باره اهمیت حمله سنگین آنها و سؤال حیاتی که در باره کفایت پوشش هوایی ما مطرح بود هیچ تصور باطلی به خود راه ندادیم.

روز بعد را که در چکرز گذراندم برای نتیجه جنگ فالک لند از اهمیت زیادی برخوردار بود - هرچند اغلب در باره اش سوء تعبیر شد. مانند تقریباً تمام یکشنبه ها در جریان بحران، آن یکشنبه هم، اعضای کابینه جنگ، رؤسای ستاد مشترک و مقامها برای صرف ناهار و بحث و گفتگو به چکرز آمدند. این بار یک مسأله خاص مطرح بود که من نیاز به تصمیم گیری سریع در باره آن داشتم. من، «ویلی وایت لا»، «جان نات»، «سیسیل پارکینسون»، «مایکل هاورز»، «تری لویس»، «دریاسالار

«فیلدهاوس» و سر «آنتونی آکلند» دبیر دائمی وزارت خارجه را جمع کردم. (فرانسیس پیم در آمریکا بود) دریاسالار «فیلدهاوس» به ما گفت یکی از زیردریایی‌های ما به نام «کانکوئیرور» مدتی است که ناو جنگی آرژانتین، جنرال بلگرانورا تعقیب می‌کند. «بلگرانو» به وسیله دو ناوشکن همراهی می‌شد. خود ناو به وسیله ۶ توپ با برد ۱۳ مایل و موشک‌های ضد هواپیما به قدرت آتش قوی مجهز بود. به ما توصیه شد همچنین ممکن است به موشک‌های ضد کشتی اگزوسه مجهز باشد، درحالی که دو ناوشکن همراهش نیز گفته می‌شد دارای این موشک‌ها هستند. تمام این گروه داشتند در لبه منطقه ممنوعه حرکت می‌کردند. ما اطلاعات محرمانه‌ای در باره نیات تجاوزکارانه ناوگان آرژانتینی‌ها دریافت کرده بودیم. روز قبل حمله‌های هوایی شدیدی علیه کشتی‌های ما صورت گرفته بود و دریاسالار «وودوارد» فرمانده نیروی ضربتی دلایل کافی در اختیار داشت که می‌گفت یک حمله تمام عیار در حال شکل‌گیری است. ناو هواپیما بر «دی مایو ۲۵» آرژانتین چند ساعت قبل دیده شده بود و ما موافقت کرده بودیم برای مقابله با تهدید آن، قوانین حاکم بر جنگ را تغییر دهیم. احتمال زیاد نیز وجود داشت که «کانکوئیرور» تماس خود را با گروه بلگرانو از دست دهد. دریاسالار «وودوارد» باید تصمیم می‌گرفت با توجه به این شرایط با بلگرانو چکار کند. او با در نظر گرفتن تمام اطلاعات موجود، نتیجه گرفت گروه بلگرانو سرگرم یک حرکت کلاسیک گازانبری علیه نیروی ضربتی بود. با توجه به نگرانی دریاسالار «وودوارد» و توصیه دریاسالار «فیلدهاوس» برای من روشن بود جهت حمایت از نیروی ضربتی مان چکار باید می‌کردیم. بنابراین ما فکر کردیم که نیروهای انگلیس باید قادر باشند برپایه اصول توافق شده قبلی برای ناو هواپیما بر به هر ناو جنگی آرژانتین حمله کنند.

ما بعد تقویت نیروهایمان را در فالک‌لند که قرار بود با QET منتقل شوند تصویب کردیم. اندکی تعجب کردم؛ مسأله تقویت نیروها چرا زودتر روشن نشده بود. سؤال کردم آیا واقعاً لازم و منطقی است که از این کشتی بزرگ استفاده کنیم و این همه افراد را در آن بگذاریم؟ اما به مجرد اینکه گفته شد لازم است آنها را به موقع به آنجا برسانیم، موافقت را اعلام کردم. من همیشه نگران آن بودم که وقتی زمان نبرد

نهایی فرا می‌رسد افراد و تجهیزات کافی در اختیار نداشته باشیم و مرتب این واقعیت تکانم می‌داد که حتی حرفه‌ایهایی با شایستگی‌های عالی که به ما توصیه می‌دادند، اغلب نیازهایمان را کوچک می‌گرفتند. ما جلسه‌مان را ختم کردیم درحالی که هنوز نگران بودیم، چون ناو هواپیمابری که آن همه خسارت به نیروی ضربتی آسیب‌پذیر ما زده بود هنوز پیدا نشده بود. زمان لازم در مورد تغییر قوانین حاکم بر جنگ در ساعت ۱۰:۳۰ بعدازظهر از «نورث وود» برای «کانکوئیرور» فرستاده شد. در حقیقت پس از ساعت ۵ بعدازظهر بود که «کانکوئیرور» گزارش داد فرمان را دریافت کرده است. زیردریایی‌ها با بیشترین سرعت ممکن وارد عمل شدند. همراهان بلگرانو که به اشتباه فکر می‌کردند هدفهای بعدی خواهند بود، به نظر می‌رسید بیشتر سرگرم فعالیت‌های ضدزیردریایی‌ها بودند تا نجات خدمه آن، که ۳۲۱ نفرشان مفقود شدند - هرچند در ابتدا رقم تلفات خیلی بیشتر گزارش شد. حالت ضعیف آمادگی رزمی کشتی، میزان تلفات را تا اندازه زیادی افزایش داد. وقتی به لندن باز می‌گشتم می‌دانستم بلگرانو مورد اصابت قرار گرفته، اما چندساعتی طول کشید تا دانستیم غرق شده است.

در باره اینکه چرا ما بلگرانو را غرق کردیم در آن زمان و مدتها پس از آن ترهات کینه‌توزانه و گمراه‌کننده بسیاری گفته شد. ثابت شد این اتهامها که بی‌پایه و اساس بوده است. تصمیم به غرق کردن بلگرانو به دلایل صرفاً نظامی - و نه سیاسی - گرفته شد. این ادعا که ما سعی داشتیم ابتکار صلح‌پرو را نابود کنیم به هیچوجه قابل دفاع نخواهد بود. آن عده از ما که این تصمیم را در چکرز گرفتند در آن زمان هیچ اطلاعی در باره پیشنهادهای پرو که در هر صورت شبیه طرح «هیگ» بود که تنها چند روز قبل از سوی دولت آرژانتین رد شده بود نداشتند. در آنجا یک تهدید نظامی آشکار وجود داشت که ما روی مسئولیتی که داشتیم نمی‌توانستیم آن را نادیده بگیریم. به علاوه رویدادهای بعد بیش از پیش آنچه را انجام شده بود توجیه کرد. در نتیجه فقدان فاجعه‌آمیز بلگرانو نیروی دریایی آرژانتین - و در رأس همه ناو هواپیمابر - به بندر رفتند و در آنجا باقی ماندند. این نیرو پس از آن تهدیدی جدی برای موقعیت‌های نیروی ضربتی بوجود نیاورد. هرچند در آن زمان از این امر اطلاع

نداشتیم، غرق بلگرانو معلوم شد یکی از سرنوشت سازترین اقدامهای نظامی در این جنگ بوده است.

اما این ضربه تکان دهنده مشکلات زیادی برای ما بیار آورد چون در بعضی مواقع بهانه‌ای به دست متحدان ما که پایبندی کمتری داشتند داد تا از صفوف ما بپروند، و همچنین فشار روی ما را در سازمان ملل متحد افزایش داد. دولت ایرلند خواستار اجلاس فوری شورای امنیت شد، هرچند پس از فشار شدید «تونی پارسونز» و بعضی تلاشهای دبیرکل سازمان ملل آنها سرانجام متقاعد شدند تقاضای خود را به حال تعلیق درآورند. اما نه پیش از آنکه وزیر دفاع ایرلند ما را متجاوز توصیف کرد. حرکت‌هایی نیز از سوی فرانسه و بیشتر آلمان غربی که برای آتش بس و مذاکره از طریق سازمان ملل متحد پافشاری کردند صورت گرفت. به علاوه صحنه دیپلماتیک هم اکنون داشت بیش از پیش دشوار و پیچیده می‌شد.

من قبلاً درباره‌ی طرح صلحی که رئیس جمهوری پرو به «آل هیگ» و او به نوبه خود در روزهای اول و دوم به «فرانسیس پیم» پیشنهاد کرده بود صحبت کرده‌ام هرچند پس از آن تا چندی بعد، اثری از آن مشاهده نشد. با غرق شدن بلگرانو، آقای «هیگ» یک بار دیگر فشار زیادی را اعمال کرد و ضمن دعوت ما به بلندنظری دیپلماتیک ابراز عقیده کرد مسیر عملیات نظامی هرچه باشد برای اجتناب از جنگ آشکار و اوضاعی بی‌ثبات باید به مذاکره روی آورد. چیزی که بر پیچیدگی اوضاع می‌افزود این بود که دبیرکل سازمان ملل اینک سعی داشت یک ابتکار صلح از سوی خود به مورد اجرا بگذارد که سخت موجب خشم «آل هیگ» شده بود.

#### هفته ششم

فشارهای نظامی و دیپلماتیک هر دو اینک افزایش یافته بود روز سه‌شنبه ناوشکن «شفیلد» مورد اصابت یک موشک «اگزوسه» آرژانتین قرار گرفت که اثرات ویرانگری داشت. از دست دادن «شفیلد» نتیجه یک رشته بداقبالی و اشتباه بود؛ اما در عین حال، نمایش وحشتناکی از خطراتی بود که نیروهای ما با آن روبرو بودند. «شفیلد» یک کشتی نسبتاً قدیمی با یک رادار کهنه بود؛ لحظاتی پیش از اینکه مورد اصابت موشک قرار گیرد داشت، از طریق ماهواره، اطلاعاتی را به لندن می‌فرستاد و

سعی می‌کرد با توانایی‌هایش، حمله را از پیش به موقع ردیابی کرده، موشک را منحرف سازد. همچنین درهای موتورخانه باز بود و ما از شعله‌های آتش که پس از آن به هوا برخاست متوجه شدیم آلومینیوم بسیار زیادی در ساختمان آن به کار رفته است. هرچند کشتی در ابتدا غرق نشد، اما به علت شرایط سخت دریا بازگرداندن آن به وطن به شکلی که می‌خواستیم غیرممکن بود و سرانجام غرق شد.

خیلی دشوار بود بدانیم این نوع خبرها را چگونه باید اعلام کنیم. ما مایل بودیم ابتدا اعضای نزدیک خانواده آنها را مطلع سازیم، و در حقیقت تلاش کردیم همین کار را هم بکنیم. اما در این میان، آرژانتین پیش از اینکه ما به واقعیت‌ها پی ببریم بیانیه‌های متعددی صادر کرد - بعضی واقعی و بعضی اشتباه ولی همه با یک هدف عمدی. در نتیجه، زنان و خانواده آنها روزها و شب‌های رنج‌آوری را پشت سر می‌گذاشتند. آن روز، ما هم چنین یگی از هریرهایمان را از دست دادیم.

صبح روز چهارشنبه ۵ مه اول جلسه کابینه جنگ و بعد جلسه کامل کابینه را برای بررسی پیشنهادی آمریکا - پرو تشکیل دادم. «فرانسیس پیم» معتقد بود: با توجه به نبرد جنوب اقیانوس اطلس؛ رد پیشنهادها که در عمل پیشنهادهای «آل هیگ» بود، زیان آور خواهد بود. به علاوه، همان‌طور که خودم متوجه بودم، کشورهای جامعه اروپا که در ابتدا بسیار قوی بودند، داشتند به تدریج در حمایتشان ضعیف می‌شدند. مجازاتی که آنها با آن موافقت کرده بودند، تنها برای یک ماه بود و کسب موافقت همه برای تجدید مجازاتها کار دشواری بود.

من بشدت از پیشنهادهای آمریکا و پرو ناراحت بودم. اعضای کابینه هم از پیشنهادها چندان خوششان نمی‌آمد؛ اما باید پاسخی به آنها می‌دادیم. من می‌خواستم مطمئن شوم که دولت موقت با جزیره‌نشینان مشورت خواهد کرد و خواست‌های آنها در یک راه حل درازمدت محترم شمرده می‌شد. من همچنین می‌خواستم جورجیای جنوبی و دیگر جزیره‌های وابسته به فالک‌لند، در خارج از چارچوب پیشنهادها قرار گیرد. کابینه در باره این هدفها قاطع بود.

ما موافقت کردیم که خواستار تغییراتی در آنها شویم و در این کار موفق بودیم. من دوست نداشتم این فشار مداوم موضع ما را تضعیف کند. من پیش‌نویس یک

نامه خصوصی را به «رونالد ریگان»، رئیس جمهور آمریکا تهیه کردم که با وجود اینکه پیش از ارسال، لحن آن را اندکی آرام کردم شاید بیش از اندازه سرخوردگی خود را در آن نشان دادم. اما این واقعیت مرا آرام کرد که هرگز معتقد نبودم شورای حاکم نظامی آرژانتین با این، یا هر پیشنهاد دیگری عقب نشینی می‌کند - و در حقیقت، آرژانتین پیشنهادهای آمریکا و پرو را رد کرد. نظرها اینک بیش از پیش به پیشنهادهای دبیرکل سازمان ملل متحد جلب شد. آرژانتینی‌ها وزیر خارجه شان را به نیویورک فرستادند. آنها امیدوار بودند از احساس همدردی که در نتیجه غرق بلگرانو به وجود آمده بود بهره‌برداری کنند و روحیه شان با انهدام شفیلد تقویت شده بود. برای ارائه ابتکارهای تازه کمبود نامزد وجود نداشت - به همین دلیل، پیشنهاد غیرعملی «لوپز پورتیلو» در مورد اینکه من باید با ژنرال «گال تیری» در مکزیک به طور خصوصی ملاقات می‌کردم تعجب آور نبود. اما من قصد نداشتم جزیره‌نشینان را بفروشم و می‌دانستم شورای حاکم نظامی نمی‌تواند عقب نشینی کند و دوام بیاورد. درواقع امید اندکی به یک «فتح باب» دیپلماتیک وجود داشت. با این حال، مذاکرات بی‌انتها هنوز در ظاهر قطع نشده بود.

«تونی پارسونز» در سازمان ملل متحد از موضع انگلیس با قدرت زیاد به طور درخشانی دفاع کرد. آرژانتینی‌ها مصمم بودند در مذاکرات جدیدی که تحت نظر دبیرکل سازمان ملل متحد صورت می‌گرفت، بیشترین امتیاز تبلیغاتی را کسب کنند. او به آقای «خاویر پرز دکوئیار» در مورد تجربه‌های گذشته ما در تلاش برای کنار آمدن با شورای حاکم نظامی هشدار داد. دبیرکل می‌توانست انتظار داشته باشد موافقت‌نامه‌های به ظاهر مورد قبول نمایندگان آرژانتین قرار گیرد و سپس به وسیله شورای حاکم نظامی رد شود. آرژانتینی‌ها سعی داشتند «حاکمیت» را به عنوان یک «پیش شرط» برای هر حل و فصلی اعمال کنند.

من نیز حاضر نبودم پیشرفت نظامی را برای مذاکرات متوقف کنم. ما همه می‌دانستیم داریم به یک دوره بسیار حساس نزدیک می‌شویم. اگر قرار بود در جزیره‌ها پیاده شویم و آنها را باز پس بگیریم باید این کار را یک زمانی بین ۱۶ تا ۳۰ ماه مه انجام می‌دادیم. ما به علت شرایط هوا نمی‌توانستیم این کار را دیرتر انجام

دهیم. معنای آن این بود که مذاکره در سازمان ملل متحد باید ظرف ۱۰ روز یا نزدیک به همین مدت تکمیل می‌شد. اگر مذاکره مفید بود و اصول و حداقل درخواست‌های ما برآورده می‌شد، خوب و عالی بود. اگر مفید نبود و همچنان بدون نتیجه ادامه می‌یافت، پس در صورت توصیه رؤسای ستاد مشترک ما باید برنامه خود را اجرا می‌کردیم.

من یک احساس دوگانه در باره مذاکرات داشتم. مایل بودم از یک مناقشه خونین دیگر جلوگیری کنم. در روز شنبه ۸ مه در این باره با «تونی پارسونز» صحبت کردم. از «تونی» خواستم به دبیرکل بگویم خوشحال می‌شویم در لندن از او استقبال کنیم. ادامه دادم:

«تو می‌دانی در پایان ممکن است مجبور شویم در آنجا پیاده شویم. می‌گویم در پایان - زمان کوتاه است. اما در عین حال عمیقاً احساس می‌کنم... قبل از هر چیز مردم ما در آنجا باید حق داشته باشند مانند قبل - پیش از اینکه این ماجرا آغاز شود - در آزادی و با حق تعیین سرنوشت زندگی کنند و هیچکس حق ندارد به کمتر از این رضایت دهد. اما ثانیاً این بدترین شکل هدر دادن زندگی جوانان خواهد بود اگر ما واقعاً مجبور شویم برویم و آن جزیره‌ها را بگیریم...»

پس پیش از اینکه تصمیم نهایی گرفته شود، نهایت سعی خود را خواهم کرد که مطمئن شوم قانون حقوق بین‌الملل و آزادی و عدالت که با تمام وجود برای مردم خود می‌خواهیم حفظ خواهد شد و تلاش خواهم کرد ببینیم آیا می‌توانیم از نبرد نهایی جلوگیری کنیم.»

اما همین طور که مذاکره با آرژانتینی‌ها در واشنگتن ادامه یافت، بیش از پیش روشن شد که آنها حاضر نیستند، امتیازهایی را که ما می‌خواستیم به ما بدهند. آنها تصمیم داشتند جورجیای جنوبی و جزیره‌های وابسته را بگیرند. آنها مصمم بودند جزیره نشینان را از هرگونه امکانات مناسب برای ارائه دیدگاه‌های خود در جریان دوره موقت محروم سازند. آنها برای عقب‌نشینی کامل نیروی ضربتی انگلیس به پایگاه‌هایش اصرار داشتند - مسأله‌ای که اینک که جنگ برای جزایر فالک‌لند آغاز شده بود حتی بیش از گذشته غیرقابل قبول بود. آنها همچنین می‌خواستند قادر باشند

مردم خود را وارد آنجا کنند و به املاک و مستغلات دست یابند تا تمامی شرایط مورد بحث را دگرگون سازند. روشن بود که مذاکرات با شکست روبرو می‌شد. ما باید مطمئن می‌شدیم که وقتی این کار را می‌کردند قادر نبودند گناه آن را به گردن ما بیندازند. کمال مطلوب این بود که پیش از آنکه عملیات پیاده شدن صورت گیرد، آنها را به تصمیم‌گیری نهایی وامی‌داشتیم؛ یک ضرب‌الاجل بدون تردید لازم بود.

یکشنبه بعد از ظهر در چکرز (۹ مه) در یک اجلاس عادی، صحنه دیپلماتیک و نظامی را مورد بررسی مجدد قرار دادیم. ما در باره وضعیت مذاکرات و اینکه ممکن بود به کجا کشیده شود بحث کردیم. یک مسأله بسیار حساس نظامی نیز وجود داشت. هواپیماهای غیرنظامی آرژانتین روی خطوط تدارکاتی ما پرواز می‌کردند و تردیدی نبود که یافت‌های خود را به زیردریایی‌هایشان اطلاع می‌دادند. ما کاملاً حق داشتیم برای توقف این کار اقدام کنیم. اما آیا اگر یک هواپیمای غیرنظامی را سرنگون می‌کردیم می‌توانستیم مطمئن باشیم حتماً آرژانتینی خواهد بود؟ ویژگی‌های رادار و مسیر منحصراً به فرد پرواز یک هواپیمای شناسایی می‌توانست به شناسایی هواپیماهایی که مأموریت شناسایی داشتند کمک کند. اما این خطر آشکار وجود داشت که اتفاق ناگواری روی دهد. ما همچنین باید امکان یک حمله کماندویی علیه بندر آسانسیون و نیروهایمان را در آنجا مورد مطالعه قرار می‌دادیم - حمله‌ای شاید غیرممکن اما بالقوه ویرانگر.

### هفته هفتم

ما اینک باید در برابر فشارهای موجود برای دادن امتیازهای غیرقابل قبول قاطعانه می‌ایستادیم و در عین حال سعی می‌کردیم سرسخت ظاهر نشویم. دستورات ویژه‌ای در مورد وضع مان در رابطه با فاصله‌های عقب‌نشینی دولت موقت، مسأله مهاجرت و دسترسی به املاک و مستغلات در دوره موقت و اینکه باید مطمئن می‌شدیم آرژانتینی‌ها با پیشداوری در باره مسأله حاکمیت از معرکه جان سالم بدر نخواهند برد به «تونی پارسونز» دادیم. بحثی طولانی در مورد وضعیت قانونی یک فرماندار منتخب سازمان ملل متحد برای جزیره‌ها درگرفت نظر ما این



بود که فرماندار سازمان ملل متحد باید تنها قانون را اجرا می‌کرد، نه اینکه آن را تغییر می‌داد. اگر او می‌خواست چنین کاری انجام دهد باید از طریق شورای قانونگذاری جزیره‌ها اقدام می‌کرد. ما همچنین فشار خود را برای یک تضمین نظامی سازمان ملل متحد جهت امنیت جزیره‌ها ادامه دادیم - اما با موفقیت بسیار محدودی. دبیرکل سازمان ملل متحد تا اندازه‌ای از قاطعیت موضع ما یکه خورد.

اما «تونی پارسونز» واقعیت‌های دعوا را به آگاهی وی رساند. هرچند امتیازهای زیادی داده بودیم اما این ما نبودیم که دست به تجاوز زده بودیم. هر راه حلی که به نظر می‌رسید جایزه‌ای برای تجاوز آرژانتین خواهد بود. صرفاً نمی‌توانست برای انگلیس قابل پذیرش باشد.

به آرژانتینی‌ها نمی‌شد اعتماد کرد. به طور مثال، در مورد مسأله پیشداوری درباره حاکمیت، نماینده آنها چیزی به دبیرکل گفت: در حالی که وزیر خارجه شان در بیانیه‌های علنی خود درست خلاف آن را اظهار داشت. به کدامیک می‌شد اعتماد کرد.

اطلاعاتی که ما از آمریکا در مورد رفتار شورای نظامی حاکم بر آرژانتین دریافت می‌کردیم، بدترین پیش‌بینی‌ها را تأیید می‌کرد.

آنها ظاهراً حتی اگر مایل بودند به علت اوضاع سیاسی که برای خود به وجود آورده بودند، نمی‌توانستند در مورد حاکمیت عقب‌نشینی کنند. اما این مشکل آنها بود نه مشکل ما. موضع خود من در این زمان داشت سخت‌تر می‌شد، زیرا اعتقاد داشتم اگر در چیزی زیاده‌روی کرده بودیم، در دادن امتیاز بود. احساسم در مجلس عوام منعکس شد. در بحث روز پنجشنبه ۱۳ مه، نمایندگان محافظه‌کار نشانه‌هایی از ناشکیبایی در مورد مذاکراتمان از خود ظاهر کردند. «فرانسیس پیم» همچنان یک خط ضعیف‌تر از من را دنبال کرد که آنها خوش‌شان نیامد.

«آل هیگ» حالا در اروپا بود و غیبت او ظاهراً به کسانی در دولت که طرفدار آرژانتین بودند فرصت داد تا سعی کنند «رونالد ریگان» را متقاعد سازند که این ما بودیم که انعطاف او خود نشان نمی‌دادیم. «رونالد ریگان» ساعت ۶/۴۰ بعد از ظهر آن روز به من تلفن کرد و او فکر می‌کرد آرژانتینی‌ها و ما، اینک در مذاکرات خیلی به

موضع یکدیگر نزدیک شده‌ایم. من مجبور شدم به او بگویم متأسفانه این طور نیست. موانع اصلی هنوز وجود دارد. او در مورد ترتیبات موقت آرژانتین خواستار شرکت گسترده‌تری نسبت به آنچه ما می‌توانستیم قبول کنیم بود و در مورد مسأله مالکیت اموال و آزادی رفت و آمد مشکلات قابل ملاحظه‌ای وجود داشت. دوم، مسأله جورجیای جنوبی بود که وضع ما در آنجا کاملاً فرق می‌کرد و تحت مالکیت ما قرار داشت.

و این مشکل اضافی وجود داشت که ما نمی‌دانستیم داریم واقعاً با چه کسی مذاکره می‌کنیم. آرژانتینی‌ها سعی داشتند یک دولت موقت بر روی کار آورند که به طور اجتناب‌ناپذیر به حاکمیت آرژانتین منجر می‌شد. بالاخره هیچ تضمینی وجود نداشت که در مرحله بعد آنها دوباره به جزیره‌ها حمله نکنند.

«رونالد ریگان» با رئیس جمهوری برزیل که از واشنگتن دیدار می‌کرد، سرگرم مذاکره بود. شایعاتی در مورد اینکه ما در نظر داشتیم به سرزمین اصلی آرژانتین حمله کنیم وجود داشت. «که کاملاً بی‌اساس بود». این حمله چه از نظر نظامی منطقی بود چه نبود؛ ما از ابتدا بر این اعتقاد بودیم چنین حمله‌ای خسارات سیاسی شدیدی به موضع ما وارد می‌سازد و بسیار غیرسازنده است. «رونالد ریگان» می‌خواست ما اقدام نظامی را متوقف کنیم، من گفتم: آرژانتینی‌ها همین دیروز به کشتی‌های ما حمله کردند، ما نمی‌توانیم شق‌های نظامی را به علت مذاکرات به عقب اندازیم.

واقعیت این بود که تنها تدابیر نظامی ما بود که یک واکنش دیپلماتیک به دنبال داشت و بشدت هم ناخوشایند بود.

«رونالد ریگان» همچنین نگران آن بود که این مبارزه داشت به عنوان نبردی میان داود و گلیات تصویر می‌شود؛ که در آن انگلیس نقش گلیات را داشت. من یادآور شدم در یک فاصله ۸ هزار مایلی این نمی‌تواند درست باشد. من به رئیس جمهوری گوشزد کردم که او هرگز راضی نخواهد شد مردمش تحت رژیمی مانند شورای حاکم نظامی زندگی کنند، و طول زمانی را که بسیاری از جزیره‌نشینان در آنجا زندگی کرده بودند و اهمیت سوق‌الجیشی جزیره‌های فالک‌لند را به وی یادآور شدم و گفتم: به طور مثال، آیا تاکنون شده است که «آبراه پاناما» بسته شود. من

سخنان خود را با تلاش برای متقاعد کردن وی در مورد اینکه در باره امتیازهای نسبت داده شده به آرژانتینی‌ها اطلاعات نادرست دریافت کرده به پایان بردم - و فکر می‌کنم موفق شدم. صحبت دشواری بود اما در کل شاید مفید. این واقعیت که حتی نزدیکترین متحد ما - کسی که هم اکنون خود را به عنوان یکی از نزدیکترین دوستان سیاسی من نشان داده بود - می‌توانست به مسائلی به این شکل بنگرد نشان می‌داد ما با چه دشواری‌هایی روبرو هستیم.

در صبح روز جمعه ۲۴ مه، کابینه جنگ دو جلسه جداگانه داشت: یکی به ارزیابی دقیق موضع و شق‌های نظامی مربوط می‌شد و دومی به بررسی اوضاع دیپلماتیک می‌پرداخت. ما تصمیم گرفتیم شرایط خود را آماده ساخته، به عنوان یک ضرب‌الاجل به آرژانتینی‌ها تسلیم کنیم و «تونی پارسونز» و «نیکوهندرسون» برای بحث در این باره در تعطیلات آخر هفته، از ایالات متحده به چکرز فراخوانده شدند.

دو رویداد در آن روز و روز بعد روحیه مرا بسیار تقویت کرد. اولی استقبالی بود که در کنفرانس حزب محافظه کار اسکاتلند در پرث از من شد - رویدادی که قبلاً نیز گفتم از آن لذت می‌برم. در سخنرانی‌ام بدقت روشن کردم برای چه می‌جنگیم و چرا. من گفتم: «دولت خواهان یک راه حل مسالمت‌آمیز است. اما ما یک خیانت مسالمت‌آمیز را رد می‌کنیم».

«دیوید استیل»، رهبر حزب لیبرال مرا به «شعبده بازی» متهم کرد. سیاستمداران در چنین زمانهای بحرانی چقدر ممکن است کوتاه بین شوند. هیچ شنونده یا ملتی ممکن نیست در چنین دامی بیفتد که عزم راسخ برای تأمین عدالت و افتخار یک ملت را با چنین واژه‌هایی توصیف کند.

دوم، من همچنین از حمله موفقیت‌آمیز افراد سرویس ویژه دریایی و SASمان به جزیره «په‌پل» در نزدیکی شمال فالک‌لند غربی که طی آن، ۱۱ هواپیمای آرژانتینی در روی باند از بین رفت آگاه شدم. حمله متهورانه و مهمی بود و هشدار می‌داد که آرژانتینی‌ها در مورد حرفه‌ای بودن نیروهای ما.

آن یکشنبه، ما در چکرز بیشتر وقت خود را صرف تهیه پیش‌نویس

پیشنهادهای نهایی کردیم که قرار بود به وسیلهٔ دبیرکل سازمان ملل متحد تسلیم آرژانتینی‌ها شود. مسأله مهم این بود که ما روند مذاکرات را به پایان برسانیم - کمال مطلوب این بود که این کار پیش از پیاده شدن نیروها صورت بگیرد، اما نه به شکلی که خود را سرسخت نشان دهیم. روشن شد که ما باید پیشنهاد بسیار موجهی ارائه بدهیم. من این را پذیرفتم چون اطمینان داشتم آرژانتینی‌ها آن را رد خواهند کرد و باید کاملاً برپایه «قبول یا ردش کن» می‌بود آرژانتینی‌ها باید پیشنهاد را به صورت کلی می‌پذیرفتند یا آن را رد می‌کردند و وقتی چون، پیشنهاد دیگری وجود نداشت. ما یک محدوده زمانی برای پاسخ آنها گذاشتیم. «تونی پارسونز» و «نیکوهندرسون» هر دو در تهیه پیش نویس شرکت داشتند. ما تمام نکات را جزء به جزء مورد بررسی قرار دادیم. طبق معمول در پشت میز مستطیل سالن بزرگ طبقه بالا کار کردیم و پیش نویس را بند به بند از نو تهیه کردیم. متن پر بود از منابع مرجع در بارهٔ سازمان ملل متحد و قوانین مربوط به اداره جزایر فالک‌لند. ما موضع خود را در رابطه با دولت موقت سخت‌تر کردیم، سعی نمودیم چیزی شبیه یک دولت خودگردان برای جزیره‌نشینان به وجود آوریم، و از دادن هرگونه نقشی به دولت آرژانتین خودداری کردیم. ما جورجیای جنوبی و سایر جزیره‌های وابسته را از پیشنهاد خود کنار گذاشتیم. جورجیای جنوبی به زیر کنترل انگلیس درآمده بود و دیگر دلیلی وجود نداشت که آن را همچنان در موضوع مذاکرات بگنجانیم. ما به ماده ۷۳ منشور سازمان ملل متحد که بیانگر حق خودگردانی است اشاره کردیم تا روشن سازیم خواست‌های جزیره‌نشینان در مذاکرات درازمدت مدنظر خواهد بود. دولت آرژانتین باید ظرف ۴۸ ساعت پاسخ می‌داد و مفاد آن قابل مذاکره نبود. این کار همچنین به من اجازه داد که بعداً ماده به ماده پیشنهادها را برای مجلس عوام تشریح کرده، نگرانی قابل درک آنها را در مورد اینکه ما ممکن بود امتیاز زیادی داده باشیم برطرف سازم.

من برای حفظ حمایت آمریکا و آگاه کردن آنها از تحولات - که بسیار مهم بود - به «فرانسیس پیم» اجازه دادم که آن شب پیشنهادهایمان را با «آل هیگ» در میان بگذارد. این تصمیم عاقلانه‌ای بود، وقتی آقای «هیگ» متن پیشنهادها را خواند آنها

را منصفانه توصیف کرد. دبیرکل سازمان ملل متحد نیز به نظر می‌رسید از انعطافی که نشان داده بودیم تحت تأثیر قرار گرفته بود.

من خود در تلاشهای گسترده دیپلماتیک برای حفظ پشتیبانی متحدانمان در آستانه آنچه می‌دانستم یک اقدام نظامی سرنوشت ساز خواهد بود، از نزدیک درگیر بودم. بسیار مهم بود که کشورهای جامعه اروپا مجازات‌هایشان را علیه آرژانتین ادامه می‌دادند. اما تعدادی از آنها داشتند طفره می‌رفتند. من بعد از ظهر یکشنبه به وزیر خارجه ایتالیا تلفن کردم، اما زیاد مفید نبود.

### هفته هشتم

دوشنبه ۱۷ مه، «فرانسوا میتران» رئیس جمهور فرانسه برای مذاکره در لندن به سر می‌برد و من قادر بودم بحث مجازات‌ها را با وی در میان بگذارم. بعد از ظهر همین روز در باره موضوع ایرلند به آقای «هیویی» تلفن کردم. اطمینان نداشتم زیاد مفید باشد، اما باید تلاش خود را می‌کردم. در حقیقت وزیران خارجه جامعه اروپا طی اجلاس خود در لوکزامبورک تصمیم گرفتند تا مجازات‌ها را به طور «داوطلبانه» ادامه دهند که در حد مطلوب نبود، اما از هیچ بهتر بود. در صبح سه‌شنبه ۱۸ مه، اعضای کابینه جنگ با تمام رؤسای ستاد مشترک ملاقات کردند. احتمالاً لحظه حساسی بود. باید تصمیم می‌گرفتیم - عملیات پیاده کردن نیرو را در جزایر فالک‌لند ادامه دهیم یا خیر. از یک یک رؤسای ستاد خواستم دیدگاه‌هایشان را بیان کنند. صحبت‌ها خیلی صریح و دشواریها روشن بود. ما در عملیات پیاده کردن نیرو آسیب‌پذیر بودیم، بویژه تردیدهایی در مورد اینکه از حمایت هوایی کافی برخوردار بودیم وجود داشت. ممکن بود کشتی‌های انگلیسی در تیررس آسان حمله آرژانتینی‌ها از سرزمین اصلی‌شان قرار گیرند و وضع‌شان روشن نبود چه خواهد شد. ما نتوانسته بودیم در هفته‌های پیش از پیاده کردن نیرو آن تعداد کشتی یا هواپیمای آرژانتینی را که مایل بودیم از کار بیندازیم. و همیشه این واقعیت وجود داشت که ما قادر نیستیم موقعیت زیردریایی‌ها را مشخص کنیم.

اما روشن بود که هرچه بیشتر تأخیر می‌کردیم، خطر تلفات بیشتر و شرایط نیروهایمان - وقتی مجبور به جنگ می‌شدند - بدتر می‌شد. نیروها نمی‌توانستند برای

مدتی نامحدود در روی کشتی‌ها باقی بمانند. البته هیچکس نمی‌توانست تلفات را محدود کند، اما نظر بر این بود که امتیاز پیاده کردن نیرو بر خطرهای به تأخیر انداختن آن می‌چربید. قوانین حاکم بر جنگ مورد موافقت قرار گرفته بود. حمله شبانه صورت می‌گرفت. هیچیک از ما در مورد اقدامهایی که باید انجام می‌شد تردیدی نداشتیم. ما تصویب کردیم اجازه پیاده شدن نیروها براساس طرح فرمانده نیروها مشروط به تأیید نهایی کابینه باشد. تا آخر روز پنجشنبه که ما می‌توانستیم پاسخ آرژانتینی‌ها را به پیشنهادهایمان مورد بررسی قرار دهیم ممکن بود در هر لحظه که اراده می‌کردیم آن را متوقف کنیم. بنابراین، پس از جلسه کابینه در صبح پنجشنبه، این تصمیم ممکن بود لغو شود یا مورد تأیید مجدد قرار گیرد. پس از آن، تعیین زمان به عهده خود فرمانده نیروها بود.

فشارها برای دادن امتیازهای دیپلماتیک بیشتر هنوز در آخرین لحظه متوقف نشده بود. «مایکل فوت» در نامه‌ای که به من نوشته بود خواستار مذاکره بیشتر شده بود. من پاسخ دادم اگر نتوانیم با آرژانتینی‌ها در باره شرایطی که برای ما قابل قبول باشد به توافق برسیم، مجبور خواهیم بود در باره اقدام نظامی بعدی تصمیم بگیریم و پاسخگوی تصمیم خود به مجلس عوام خواهیم گفت. آقای «هیگ» نیز باید از ارائه یک رشته پیشنهادهای دیگر که به آرژانتینی‌ها اجازه می‌داد وقت بیشتری را تلف کنند، منع می‌شد. در حقیقت روز بعدش - چهارشنبه - پاسخ مقامات آرژانتین را دریافت کردیم که در عمل رد کامل پیشنهادهای ما بود. من هرگز فکر نکردم که آنها پیشنهادها را بپذیرند. پیشنهادهای ما اینک از میز مذاکره کنار گذاشته شده بود. ما قبلاً تصمیم گرفته بودیم - به پیشنهاد «فرانسیس پیم» - روز بعد از رد پیشنهادها از سوی آرژانتین آن را منتشر کنیم و در روز ۲۰ مه همین کار را کردیم. در طول مانورهای دیپلماتیک این نخستین بار بود که یکی از دو طرف موضع واقعی مذاکره خود را علنی می‌کرد و شرایط ما در محافل بین‌المللی تأثیر خوبی گذاشت.

دیرکل در پیامی به من و ژنرال «گال تیری» برای ارائه پیشنهادهای خود در آخرین لحظه تلاش کرد. در صبح روز پنجشنبه (۲۰ مه) کابینه جنگ پیش از کابینه کامل تشکیل جلسه داد. «فرانسیس» یک بار دیگر خواستار سازش شد و این بار در

آخرین لحظه او خاطرنشان ساخت کمک فکری دیرکل بسیار شبیه پیشنهادهای ما بوده و قابل قبول نخواهد بود اگر ما به تدابیر نظامی دست بزنیم. اما واقعیت این بود که پیشنهادهای آقای دکوئیار مبهم و غیرروشن بود و پذیرش آن ما را دوباره به همان نقطه آغاز برمی گرداند. من قاطعانه ایستادگی کردم. مسأله توقف جدول زمانی به هیچوجه مطرح نبود. چون می توانست برای نیروهای ما مهلک باشد. اگر هوا خوب بود، عملیات پیاده شدن اجرا می شد. کابینه جنگ و بعد اجلاس کامل کابینه موافقت کردند.

دیرکل پاسخی از آرژانتین در باره کمک فکری خود - که ما علی رغم مخالفت مان اظهارنظری جدی در باره آن کرده بودیم - دریافت نداشت. او در اجلاس شورای امنیت به شکست خود اعتراف کرد. ما پیشنهادهای خودمان را منتشر کردیم و من آن روز بعد از ظهر در مجلس عوام از آن دفاع کردم. بحث بخوبی پیش می رفت و زمینه خوبی برای آنچه اینک باید انجام می دادیم، به وجود آورد.

جمعه ۲۱ مه تمام روز در حوزه انتخابیه ام کار داشتم و می دانستم چقدر مهم است برنامه عادی خود را دنبال کنم. پیش از ناهار باید یک شعبه بزرگ یک شرکت کارشناسی انبارداری، بسته بندی و حمل و نقل دریایی را افتتاح می کردم. یک گروه موزیک نظامی در آنجا بود و جمعیتی حدود ۱۲۰۰ نفر از جمله چند سفیر. من بشدت یکه خوردم؛ تا اندازه ای به خاطر غرور و میهن پرستی مردم آنجا و تا اندازه ای نیز چون می دانستم (برخلاف آنهایی که قادر به درک این موضوع نبودند) در آن لحظه در فاصله ۸ هزار مایلی چه حادثه ای قرار بود اتفاق افتد. من همان کاری را کردم که افراد در چنین مواقعی می کنند و حتی سوار یک جراثقال شدم. بعد به دفتر حوزه انتخابیه ام رفتم بینم خبری رسیده است. هنوز نه. من در این لحظه و مواقع دیگر هرگز به «نورث وود» تلفن نکردم بینم عملیات در چه مرحله ای است. من می دانستم فرماندهان در محل کارهای مهم تری از پاسخ دادن به سؤالات غیر لازم لندن داشتند. من اندکی پس از ساعت ۵ بعد از ظهر دوباره به دفتر «فین چلی» بازگشتم و با تلفن و زبان رمز دقیق متوجه شدم رویدادهایی در شرف وقوع است، اما از جزئیات آن اطلاعی پیدا نکردم.

آن شب چند ساعت بعد وقتی هنوز در حوزه انتخابیه ام در ضیافت مدرسه وودهاوس حضور داشتم خبرها از تلویزیون پخش شد. پرچم انگلیس در «سن کارلوس» به اهتزاز درآمده بود؛ ما جزایر فالک‌لند را بازپس گرفته بودیم. اما من سخت نگران تلفات بودم. آیا واقعاً ممکن بود بدون دادن تلفات بتوانیم با یک ناوگان پر از نیرو و تجهیزات در ساحل دشمن پیاده شویم؟

اواخر آن شب به شماره ۱۰ بازگشتم و «جان نات» یک گزارش کامل برایم آورد. عملیات پیاده کردن نیرو درواقع بدون دادن حتی یک کشته یا زخمی صورت گرفته بود. اما حالا روز بود و حمله‌های هوایی شدیدی آغاز شده بود. ناو «آردنت» منهدم شده بود. یک ناو دیگر - «آرگونات» - و ناوشکن «برلیانت» بشدت آسیب دیده بودند. اینکه خلبانان آرژانتینی چگونه ناو غول‌پیکر سفید رنگ «کانبرا» را که به‌عنوان نیروبر عمل می‌کرد از دست داده بودند، هرگز نخواهم دانست. اما فرماندهان مصمم بودند هرچه زودتر در اولین فرصت ممکن آن را از مسیر خطرناک خارج سازند.

در حقیقت، نیروی اصلی خاکی - آبی در یک آسمان ابری با دید ضعیف، به سوی آبهای «سن کارلوس» حرکت کرده بود، درحالی که حمله‌های انحرافی در دیگر نقاط شرق فالک‌لند ادامه داشت. نیروهای ما تحت پوشش توپهای نیروی دریایی در سفینه‌های پیاده کردن نیرو وارد ساحل شده بودند. درحالی که هلی‌کوپترها تجهیزات و تدارکات را حرکت می‌دادند ۵ هزار نیرو به سلامت پیاده شده بودند، هرچند ما دو هلی‌کوپتر را با خدمه‌شان از دست دادیم. یک سرپل احداث شده بود، هرچند، چند روز طول کشید تا مورد استفاده قرار گرفت.

در اجلاس علنی شورای امنیت «تونی پارسونز» از موضع ما در برابر حملات «رجزگونه» قابل پیش‌بینی متحدان آرژانتین دفاع کرد. در پایان بحث، ایرلند قطعنامه کاملاً غیرقابل قبولی را پیشنهاد کرد. ما توانستیم روی برخی متحدان غربیه - نه بعضی از آنهایی که باید جزء دوستان ما بودند - حساب کنیم. این آفریقایی‌ها بودند که قطعنامه ایرلند را به شکلی که می‌توانست قابل قبول باشد، اصلاح کردند. این قطعنامه که به نام قطعنامه ۵۰۵ شورای امنیت سازمان ملل متحد به اتفاق آراء در



۲۶ ماه مه به تصویب رسید، به دبیر کل مأموریت داد تا راهی برای پایان دادن به خصومت ها و اجرای کامل قطعنامه ۵۰۲ شورای امنیت پیدا کند.

شنبه بعد از ظهر پیش از اینکه به «چکرز» بروم از نورث وود بازدید کردم. در حال حاضر، حملات هوایی گسترده آرژانتین بیش از پیش آشکار بود. برای حمایت از عملیات در «سن کارلوس» سطوح مختلف دفاعی باید اجرا می شد. اول، هریرهای دریایی در حال پرواز گشتی جنگی بر فراز محل های پیاده شدن نیرو که در معرض مستقیم کشتی های زیر قرار داشتند. بدون هریرها، با میدان مانور خارق العاده شان که با مهارت و تهور مافوق عالی پرواز می کردند، و استفاده از آخرین نمونه موشک های هوا به هوای «سایدویندر» که «کاسپرواین برگر» در اختیار ما قرار داد ما نمی توانستیم جزایر فالک لند را باز پس بگیریم. دوم، موشک های «رایپر» همراه با نیروها در ساحلی پیاده شده، در تپه های اطراف خلیج مستقر شده بودند. نیروها مشکلاتی با «رایپرها» داشتند: بویژه سفر طولانی دریایی مشکلاتی برای الکترونیک های آنها به وجود آورده بود. بعد پدافند هوایی خود کشتی ها بود که برخی در خود خلیج و بقیه در فالک لند ساوند مستقر شده بودند - موشک های دوربرد «سی دارت» در ناوشکن های نوع ۴۲ و موشک های برد کوتاه «سی ولف»، و «سی کت» و توپهای ضد هواپیما و حتی سلاحهای سبک در نوع «S-۲۲» و بقیه ناوها استقرار یافته بودند.

مدتی در «نورث وود» ماندم و آخرین اطلاعات را در اتاق عملیات دریافت کردم. نهایت تلاش خود را کردم که آرام به نظر آییم، اما وقتی با دریاسالار «فیلدهاوس» آنجا را ترک کردم و دیگر صدایم را کسی نمی شنید، نتوانستم صبر کنم و سؤال کردم: «تاکی می توانیم این نوع مجازاتها را تحمل کنیم؟» او کمتر از من نگران نبود. اما او همچنین توانایی یک فرمانده بزرگ را داشت و می توانست پشت سکه را ببیند. و تلفات ما هرچقدر وحشتناک بود و در آینده ممکن بود باشد واقعیت این بود که ما نیروهای مان را با موفقیت پیاده کرده بودیم و خسارات سنگینی به نیروی هوایی آرژانتین وارد آورده بودیم. باید در اینجا یادآور شوم سه ضعف عمده در تهاجم هوایی آرژانتین در سراسر عملیات به ما کمک کرد، هرچند این ضعف ها به نوعی

نتیجه اقدام عمدی ما بود. اول اینکه آرژانتینی‌ها حملات خود را - به استثنای تلفات غم‌انگیز بعدی «بلاف کاو» - روی کشتی‌های همراه ناوهای نیروی دریایی متمرکز کرده بودند تا کشتی‌های نفربر و ناوهای هواپیمابر. البته، علت آن تا اندازه‌ای این بود که کشتی‌های همراه نیروی دریایی در پوشش دادن این واحدها موفق بودند؛ چون این کار آنها بود. دوم، هواپیماهای آرژانتین مجبور بودند برای فرار از موشک‌های ما در ارتفاع بسیار پایین پرواز کنند و در نتیجه، بمب‌هایی که می‌ریختند (که چاشنی‌شان برای ارتفاع بالا بود) اغلب منفجر نمی‌شد (متأسفانه وقتی یک کارشناس شجاع خشی کردن بمب سعی داشت بمبی را که در «آنته پوب» کار نکرده بود، خشی کند، منفجر شد و کشتی را غرق کرد). سوم، آرژانتینی‌ها تنها شمار معدودی موشک فرانسوی ویرانگر «اگزوسه» در اختیار داشتند. آنها به تلاش‌های مذبوحانه‌ای برای افزایش زرادخانه خود دست زدند. و مدارکی در دست بود که سلاح‌هایی از لیبی و اسرائیل از طریق کشورهای آمریکای جنوبی به دست آنها رسیده بود. ما به نوبه خود در سد کردن راه ارسال این سلاح‌ها همین قدر ناکام بودیم. سپس در ۲۹ مه مجبور شدم با «فرانسوا میتران» تماس تلفنی بگیرم که به من گفت فرانسه قراردادی برای فروش «اگزوسه» به پرو دارد که او هم اکنون جلوی آن را گرفته بود، چون هردو ما از آن بیم داشتیم که به دست آرژانتینی‌ها بیفتد. او مانند همیشه در جریان این مناقشه کاملاً قاطع بود.

آمریکایی‌ها نیز هرچند اعلامیه‌های علنی‌شان در این گونه مواقع ناامیدکننده و غیرقابل پیش‌بینی بود کمک با ارزشی کردند. من پیش از این، به موشک‌های «سایدویندر» اشاره کردم. آنها همچنین ۱۵۰ هزار متر مربع حصیر برای ساختن یک باند فرودگاه دست‌ساز در اختیار ما گذاشتند. در ۳ مه «کاسپرواین برگر» حتی پیشنهاد کرد ناو هواپیمابر آیزنهاور را به جنوب اقیانوس اطلس بفرستند تا به عنوان یک باند متحرک برای ما عمل کند - پیشنهادی که به اعتقاد ما بیش از آن که عملی باشد، موجب دلگرمی شد. شب شنبه ۲۵ مه داشتم در اتاقم در مجلس عوام کار می‌کردم که «جان نات» وارد شد تا بگوید ناوشکن «کاونتری» به وسیله یک گروه از هواپیماهای آرژانتین مورد حمله قرار گرفته است. شش هواپیما یا بیشتر بارها آن را بمباران کرده

بودند و کشتی داشت غرق می‌شد. این کشتی در حقیقت یکی از دو ناو جنگی بود که در خارج از مدخل فالک لند ساوند «مأموریت نگهبانی» داشتند و ضمن هشدار دادن در مورد حمله هوایی یک سپر پدافند هوایی برای کشتی‌های تدارکاتی که در آبهای «سن کارلوس» بارشان را تخلیه می‌کرده، به شمار می‌رفتند. این ناو واژگون و غرق شد. «جان» باید ظرف نیم ساعت در تلویزیون ظاهر می‌شد، بخشی از آنچه اتفاق افتاده بود هم اکنون علنی شده بود، هرچند نام کشتی هنوز اعلام نشده بود. فکر کردم بهتر است تا زمانی که جزئیات بیشتری در باره خدمه دریافت نکرده‌ایم چیز بیشتری فاش نسازیم. این تصمیم درست بود یا اشتباه، هنوز مطمئن نیستم؛ اثر عدم افشای نام کشته‌شدگان این بود که تمام خانواده‌های افراد نیروی دریایی نگران شدند. در حقیقت جزئیات امر روز بعد به وسیله «جان» در مجلس عوام اعلام شد. سپس همان شب خبرهای بد بیشتری دریافت کردم. من رفته بودم به دفتر خصوصی‌ام تا از آخرین گزارشها در باره «کاونتری» آگاه شوم، اما به جای آن، کارمند کشیک شماره ۱۰ به من گفت که کشتی کانیر ۱۸ هزارتنی «آتلانتیک کانویر» مورد اصابت یک موشک اگزوسه قرار گرفته است، این کشتی داشت در آتش می‌سوخت و به خدمه دستور داده شده بود آن را ترک کنند.

«آتلانتیک کانویر» پر از تدارکات حیاتی برای نیروهای ما در جزایر فالک لند بود. این کشتی برخلاف ناوهای جنگی قادر نبود با ارسال طعمه از خود در برابر حمله موشکی دفاع کند. ۴ تن از خدمه کشته و ناخدا غرق شده بودند، هرچند بعداً گفته شد او از انفجار و آتش‌سوزی جان سالم بدر برده و در آب زنده دیده شده بود. خدا را شکر شمار زیادی از سرنشینان نجات یافتند.

می‌دانستم «آتلانتیک کانویر»، نوزده هریر دیگر را صرفاً برای تقویت نیروهایمان حمل می‌کرد. آیا آنها هنوز در روی کشتی بودند؟ اگر این‌طور بود آیا می‌توانستیم از آنها استفاده کنیم؟ این کشتی همچنین هلی‌کوپترهایی حمل می‌کرد که وجودشان برای انتقال نیروها و تدارکات در عملیات زمینی حیاتی بود. تنها یکی از هلی‌کوپترها نجات یافت. برای افزودن بر رنج‌هایمان همچنین، خبرهایی البته برپایه ادعای آرژانتین در مورد اینکه «اینوسییل» مورد اصابت قرار گرفته و خسارت دیده

است، وجود داشت. می دانستم در نقطه ای در شرق جزایر فالک لند QET با ۳ هزار نیرو در حال حرکت است. برای من آن شب یکی از بدترین شب های جنگ بود. اوایل صبح روز بعد بود که دریافتم خبرها آنقدر هم ناراحت کننده نبود. از نجات اکثر اعضای خدمه «کاونتري» و «آتلانتیک کانویر» آگاه شدم. نوزده هریر نیز قبلاً به «هرمس» و «اینوسیپیل» پرواز کرده بودند. با شنیدن این خبرها آرامشی سراسر وجودم را فرا گرفت: از همه گذشته، اگر چه هشت هلی کوپتر و ۴ هزار و پانصد خیمه زمستانی را از دست داده بودیم، زخم مان کاری نبود. به علاوه خبرهای مربوط به مورد اصابت قرار گرفتن «اینوسیپیل» کاملاً دروغ بود.

انبارها هنوز در «سن کارلوس» تخلیه نشده بودند. برخی سفینه های پیاده کردن نیرو و کشتی های تدارکاتی مورد حمله و اصابت قرار گرفته بودند و بمب های منفجر نشده ای در آنجا وجود داشت که بیشترشان خنثی شد. مرکز بیمارستانی ما در «سن کارلوس» نیز مورد اصابت قرار گرفت، اما پزشکان به کارشان ادامه دادند.

البته برای ما در لندن زمان خسته کننده ای بود. همه ما از اینکه نیروهایمان در خارج از سریل حرکت چندانی نداشتند، نگران بودیم. چندین روز طول کشید تا انبارها، تجهیزات و مهمات تخلیه شدند. از دست رفتن هلی کوپترها به معنای آن بود که تمام نقشه های قبلی باید مورد تجدید نظر قرار می گرفت.

یک نگرانی دیگر نیز وجود داشت. آیا نیروی دریایی آرژانتین که از همه گذشته، قوی ترین نیرو در جزایر اشغال شده ما بود واقعاً همچنان در بندرهای آرژانتین پنهان می شد یا حالا برای حمله بیرون می آمد و جلوی پیشروی ما را می گرفت؟ دو کشتی انگلیسی در آبهای ساحلی ما در اطراف جزایر فالک لند غرق شده بود. شاید ما هم باید زیر دریایی های خود را می فرستادیم تا کشتی های آرژانتین را در آبهای ساحلی شان غرق کنند؟ اما «مایکل هیوز»، دادستان کل، با این کار موافقت نمی کرد. در نتیجه، فرماندهان زیر دریایی ها جز پرسه زدن در محدوده دوازده مایلی آرژانتین کاری نداشتند.

مسئله این بود که می دانستیم کشتی هایشان ممکن بود از دست ما فرار کنند و ما نتوانیم سرعت آنها را پیدا کرده، متوقف کنیم. دوباره این ناو هواپیمابر آرژانتین

«دی‌مایو ۲۵» بود که تهدید اصلی به شمار می‌رفت. به من گفته شده بود اگر ناگزیر شویم لازم است قبل از پیاده کردن نیرو به ناو هواپیمابر آنها حمله کنیم. اما در بیشتر وقت ما قادر نبودیم آن را پیدا کنیم. ما از آن بیم داشتیم آن را برای مقابله با پیاده شدن نیرو نگاه داشته باشند و ممکن بود در روز ۲۵ مه روز ملی آرژانتین ظاهر شود. چند هفته پیش از پیاده شدن، یکی از زیردریایی‌های ما آن را در وسط یک خلیج پیدا کرده بود. این یک مسأله مهم بین‌المللی بود چون محدوده آبهای ساحلی آرژانتین باید مشخص می‌شد: هرچند مرکز خلیج بیش از ۱۲ مایل از ساحل فاصله داشت، ممکن بود استدلال شود تمام خلیج در داخل محدوده قرار دارد. در پایان ما تصمیم گرفتیم که کشتی مورد حمله قرار گیرد اما زمانی که به ساحل نزدیکتر شود. همین مسأله در مورد کشتی‌های دیگر آرژانتین که در آبهای ساحلی جنوب پرسیه می‌زدند پیش آمد. در این مورد «مایکل هیورز» و من تمام نقشه‌های مربوطه را در سالن چکرز روی زمین پهن کردیم و خودمان اندازه‌گیریهای لازم را انجام دادیم. اما آرژانتینی‌ها خیلی دقیق بودند؛ و برخلاف آنها ما تصمیم داشتیم در داخل محدوده حقوق بین‌المللی باقی بمانیم.

ما روشن ساختیم حالا که نیروهایمان پیاده شده بودند دیگر حاضر به مذاکره نبودیم که تا حدی باعث ناراحتی دبیرکل سازمان ملل متحد و «آل‌هیگ» شد. ما دیگر نمی‌توانستیم فکر یک دولت موقت را با پیشنهادهای عقب‌نشینی متقابل نیروهای آرژانتین و انگلیس بپذیریم. آمریکایی‌ها دوباره داشتند نگران می‌شدند. آنها در یک گردهمایی سازمان کشورهای آمریکایی در ۲۷ ماه مه تحت شدیدترین حملات شفاهی قرار گرفته بودند. ما زیر فشار پی‌درپی واشنگتن قرار داشتیم تا از تحقیر نهایی نظامی آرژانتین که حالا غیرقابل اجتناب به نظر می‌رسید، خودداری کنیم. آرزو می‌کنم می‌توانستم مانند آنها مطمئن باشم. من می‌دانستم، درحالی‌که آنها نمی‌دانستند، چه مشکلات و خطرهایی هنوز در عملیات بازپس‌گیری جزیره‌ها در پیش روی ما قرار دارد.

این خطرها با نبرد برای بازپس‌گیری «داروین» و «گوس‌گرین» بخوبی نمایش داده شدند آرژانتینی‌ها کاملاً آماده بودند و در موضع‌های مستحکم دفاعی که

نیروهای ما باید در زمین صاف از طریق تنگه باریکی به آنها نزدیک می شدند، سنگر گرفته بودند. آنها با آتش سنگین دشمن روبرو بودند. همان طور که همه می دانند سرهنگ «جونز»، فرمانده دسته دوم چتربازان در پاک کردن راه برای نیروهایش جان خود را از دست داد. معاونش فرماندهی را به عهده گرفت و سرانجام موفق شد. در یک مورد پرچم سفیدی از سنگرهای آرژانتینی ها به اهتزاز درآمد، اما وقتی دوسرباز ما در پاسخ به سوی آنها پیشروی کردند مورد تیراندازی قرار گرفتند و کشته شدند. سرانجام، فرمانده ما دو اسیر آرژانتینی را با پیامی برای تسلیم به سویشان فرستاد و گفت، آنها اگر بخواهند، می توانند خودشان به حال رژه از سنگرهایشان خارج شوند اما باید سلاحهایشان را زمین بگذارند. این قابل پذیرش بود. افسران آرژانتینی برای افرادشان در باره عادلانه بودن آرمانشان سخن گفتند، ولی آنها همه تسلیم شدند. مردم «گوس گرین» که برای سه هفته در داخل سالن شهرداری زندانی بودند، اینک آزاد شدند. یک نبرد مشهور با پیروزی به پایان رسیده بود. امروز، یک بنای یادبود برای چتربازان در نزدیکی «گوس گرین» و یک بنای یادبود ویژه برای سرهنگ «جونز» وجود دارد.

یک روز پیش از حمله، رسانه ها گزارش کرده بودند نیروهای ما، در آستانه تصرف «گوس گرین» هستند. وقتی این خبر را شنیدم خیلی خشمگین شدم - و معتقدم سرهنگ «جونز» نیز خشمگین شده بود. رسانه ها به آرژانتینی ها در باره نیات ما هشدار می دادند، هرچند گناه همیشه متوجه خود رسانه ها نبود، بلکه از اداره رسانه ها در وزارت دفاع نیز ناشی می شد.

در همان روزی که دسته دوم چتربازان برای بازپس گرفتن «داروین» و «گوس گرین» می جنگیدند، من ملاقاتی با «کاردینال کاسارولی»، وزیر خارجه پاپ داشتم. ما همه خوشحال بودیم که پاپ سفرش را به انگلیس به عقب نینداخته بود - با وجود این واقعیت که ما با کشوری که اکثر جمعیتش را کاتولیک ها تشکیل می دادند در حال جنگ بودیم. اما ما از دشواری هایی که این سفر ممکن بود برای وی به وجود آورد آگاه بودیم و فکر کردیم بهتر است که هیچیک از اعضای کابینه با وی به طور خصوصی دیدار نکنند. من البته پیش از این در یک فرصت دیگر با پاپ ملاقات

کرده بودم و اصول و تهور وی را می ستودم. برای «کاردینال کاسارولی» توضیح دادم برای چه می جنگیدیم: من گفتم جنگ کار شیطانی و حشتناکی است. اما چیزهای بدتری هم وجود دارد، از جمله نابودی تمام چیزهایی که شخص به آن معتقد است. ما نمی توانستیم اجازه دهیم متجاوز موفق شود. همان طور که نمی توانستیم در باره آزادی، عدالت و دموکراسی که جزیره نشینان فالک لند مدتها از آن برخوردار بودند و بسادگی به آرژانتین، که اوضاع در آن روشن نیست سپردند، گذشت کنیم.

ما در آن زمان هیچ اظهار نظر علنی نکردیم، اما من امیدوار بودم بخشی از این پیام احتمالاً به آرژانتین منتقل شود: چون پاپ قرار بود پس از عزیمت از انگلیس، از آرژانتین دیدار کند.

متأسفانه آمریکایی ها سعی می کردند مذاکرات دیپلماتیک را از سرگیرند. «آل هیگ» می خواست برزیلی ها را در یک راه حلی که ادعا می کرد باید پیش از شکست نهایی نیروهای آرژانتین در جزیره ها تحقق می یافت، شرکت دهد (برخلاف توصیه های قبلی اش). اینها پیشنهادهایی بودند واقعاً نادرست که در زمانی بسیار نادرست تر ارائه می شدند. ما صریحاً گفته بودیم عقب نشینی بدون قید و شرط آرژانتینی ها و بازگشت حکومت انگلیس آنها هدفهای ما را تشکیل می دادند. اما من می دانستم نمی توانیم آمریکا را بویژه در این مرحله با خود دشمن کنیم. ما تماس خود را با آقای «هیگ» در مورد مسأله مبادله اسیران جنگی و به طور کلی تر طرحهایمان برای آینده جزایر در درازمدت حفظ کردیم.

چیزی که کاملاً اشتباه بود این بود که شکست دیپلماتیک را از دهان پیروزی نظامی بقاییم - همان حرفی که مجبور شدم به «رونالد» ریگان، وقتی دوشنبه ۳۱ مه دیروقت به من تلفن کرد، بگویم. برای هیچیک از ما خیلی خوشنود کننده نبود که من قبلاً از آنچه او احتمالاً می خواست بگویم آگاه نباشم و در نتیجه من احتمالاً بیشتر با قاطعیت سخن گفتم تا دوستانه. به نظر می رسید ریگان دوباره با رئیس جمهوری برزیل که او نیز معتقد بود بهترین فرصت برای طرح پیش از شکست حقارت بار کامل آرژانتین است، صحبت کرده بود. آنها می گفتند حالا که انگلیس از نظر نظامی دست بالا را داشت ما باید یک معامله را قبول می کردیم. من نمی توانستم این را

بپذیرم. من گفتم: ما نمی‌توانیم یک آتش بس را بدون عقب‌نشینی اسرائیل بپذیریم. ما که کشتی‌ها و جان افراد خود را به خاطر اینکه آرژانتینی‌ها برای هفت هفته حاضر به مذاکره نبودند از دست داده بودیم، اینک حاضر نبودیم در باره اینکه جزیره‌ها را به یک طرف سوم بسپاریم فکر کنیم. من نگرانی‌های رئیس جمهوری آمریکا را درک می‌کردم. اما از وی خواستم خودش را جای من بگذارد. مطمئن بودم اگر آلاسکا - بخشی از کشورش با ساکنانی از مردم خود او - به همین شکل مورد تهدید قرار می‌گرفت، به همین شکل عمل می‌کرد. به علاوه گفتم با مصاحبه تلویزیونی او که گفته بود اگر به تجاوزگر اجازه دهیم پیروز شود، حدود ۵۰ سرزمین مورد اختلاف دیگر با خطر روبرو خواهند بود، موافقم. این گفتگو در آن زمان اندکی دردناک بود، ولی اثر خوبی داشت. آمریکایی‌ها حالا موضع و نیت ما را بروشنی درک می‌کردند. من بزودی فرصت دیگری پیدا می‌کردم تا با «رونالد» ریگان به طور خصوصی در جریان اجلاس سران «گروه هفت» در ورسای صحبت کنم.

در این میان، ما باید با دقت با یک طرح صلح پنج ماده‌ای که از سوی دبیرکل سازمان ملل متحد مطرح شده بود روبرو می‌شدیم. فشار برای یک آتش بس زیر نظر شورای امنیت سازمان ملل متحد در حال افزایش بود. در چهارشنبه ۲ ژوئن پس از اینکه دبیرکل اعلام کرد تلاشهایش را متوقف کرده است، اسپانیا و پاناما به نمایندگی از جانب آرژانتین تلاش کردند پیش نویس یک قطعنامه بی‌ضرر را در باره آتش بس در معرض رأی بگذارند که دقیقاً همان اثری را داشت که ما تلاش می‌کردیم از آن اجتناب کنیم. روشن نبود اسپانیایی‌ها حتی بتوانند ۹ رأی لازم را که در آن صورت ما مجبور می‌شدیم قطعنامه را وتو کنیم، خریداری کنند. ما خود، تا آنجا که می‌توانستیم فشارمان را افزایش دادیم. رأی‌گیری تا روز پنجشنبه به عقب افتاد.

ظهر آن روز برای شرکت در اجلاس «گروه هفت» به پاریس رفتم. مهم‌ترین و اولین ملاقاتم البته با «رونالد» ریگان بود که در سفارت آمریکا اقامت داشت. ما همان طور که او ترجیح می‌داد به تنهایی صحبت کردیم. من از او به خاطر کمک بزرگی که از آمریکا دریافت داشتیم، تشکر کردم. از او سؤال کردم، آمریکایی‌ها برای استرداد اسیران آرژانتینی چه کمکی می‌توانستند بکنند. من همچنین درخواست کردم



آمریکا با رأی خود در شورای امنیت از ما حمایت کند. اوضاع در ورسای با آنچه اینک در سازمان ملل متحد در نیویورک حاکم بود تفاوت بسیار داشت. سران دولت‌ها در «پتی تریانون» اقامت داشتند. پس از شام، ما یک بحث طولانی در باره جزایر فالک‌لند داشتیم و واکنش‌ها به طور کلی مثبت و مفید بود. ما ۱۵ دقیقه بود که داشتیم صحبت می‌کردیم که پیامی از طریق وزارت خارجه و «تونی پارسونز» به دستم رسید که می‌گفت: شورای امنیت در آستانه رأی‌گیری است و ژاپنی‌ها علیه ما رأی می‌دادند. چون برای تصویب قطعنامه ۹ رأی لازم بود این مسأله بویژه باعث ناراحتی بود. من سعی کردم با آقای «سوزوکی»، نخست‌وزیر ژاپن، تماس گرفته او را متقاعد سازم در تصمیمش تجدیدنظر کند یا حداقل رأی ممتنع دهد. او احتمالاً در آن ساعت‌های اولیه نمی‌توانست در اتاق خواب باشد. اما به من گفته شد که نتوانسته بودند با وی تماس بگیرند.

در واقع، با رفتار غیرعادی خانم «کرک پاتریک»، سفیر آمریکا در سازمان ملل متحد، توجه به نوعی از مشکل ما منحرف شده بود. او تنها چند دقیقه پس از آنکه در کنار ما قطعنامه را وتو کرد، اعلام داشت: دستوراتی در آن لحظه دریافت کرده که در صورتی که رأی‌گیری تجدید شود این بار رأی ممتنع خواهد داد. تعجب آور است این اظهارات تقریباً به ما کمک کرد چون توجه رسانه‌ها را از وتو ما منحرف ساخت. اما در هر حال نیت واقعی این نبود. ظاهراً «آل هیگ» زیر فشار کشورهای آمریکای لاتین به او تلفن کرده گفته بود که رأی خود را در حمایت از ما پس بگیرد، اما او این پیام را به موقع دریافت نکرده بود. این رویداد پیامدهای ناراحت‌کننده دیگری برای آمریکا داشت. درست قبل از ناهار در کاخ ورسای به دوربین‌های تلویزیون اجازه داده شد وارد شوند و یک روزنامه‌نگار آمریکایی از «رونالد ریگان» پرسید: علت سردرگمی آمریکا در سازمان ملل متحد در شب قبل چه بود. برای من تعجب آور بود که او گفت، چیزی در باره‌اش نمی‌داند. ماجرا به او گفته نشده بود. روزنامه‌نگار بعد سراغ من آمد. من قصد نداشتم روی زخم‌های یک دوست نمک‌پاشم بنابراین تنها حرفی که زدم این بود که من در سر ناهار مصاحبه نمی‌کنم.

در همان روز صبح، نخست‌وزیر ژاپن توجیه بسیار ضعیفی در باره رأی ژاپن

به حمایت از قطعنامه به من ارائه داد. او ادعا کرد که معتقد است این رأی به عقب نشینی آرژانتین منجر خواهد شد. اما «فرانسوا میتران» در جمع بندی خود در کنفرانس مطبوعاتی اش پس از کنفرانس سران «گروه هفت» عالی و کاملاً هوادار ما بود.

نه «تونی پارسونز» و نه من، بویژه از اینکه سرانجام مجبور شدیم از حق و تومان استفاده کنیم، تعجب نکردیم. با نگاهی به گذشته ما خوش اقبال بودیم - و این را همچنین مدیون مهارت «تونی پارسونز» بودیم - که خیلی زودتر مجبور نشده بودیم چنین قطعنامه ای را وتو کنیم.

حالا فکر دوباره متوجه رویدادهایی بود که داشت در جزایر فالک لند اتفاق می افتاد. نیروهای ما دوباره به سایر مواضع آرژانتینی ها حمله کرده بودند. پاتکی از سوی آرژانتینی ها صورت گرفته بود. ژنرال «مور» وارد شده بود تا فرماندهی تمام عملیات زمینی و تیپ پنجم پیاده نظام (تیپ ۵) را که برای تقویت نیروهای ما در جزیره ها در اول ژوئن در آنجا پیاده شده بودند، به عهده گیرد.

مشکل اصلی انتقال تجهیزات و مهمات کافی به جلو برای تدارک حمله نهایی در رشته کوههایی بود که از بندر «استانلی» محافظت می کردند.

«رونالد ریگان»، دوشنبه شب برای یک دیدار رسمی وارد انگلیس شد و من در فرودگاه با او ملاقات کردم. او قرار بود روز بعد برای اعضای دو مجلس پارلمان سخنرانی کند. اما ضایعات وحشتناک ما در «بلاف کاو» بود که فکر را آن روز به خود مشغول داشته بود. سر «تریسترام» و سر «گالاهاد» کشتی های پیاده کردن نیرو پر از تجهیزات و مهمات در تدارک برای حمله نهایی به بندر استانلی، به «بلاف کاو» و «فیتزروی» اعزام شده بودند. وقتی کشتی ها داشتند هنوز موشک های «راپیر» خود را که از آنها در برابر حمله هوایی محافظت می کرد تخلیه می کردند، آسمان صاف بود و آرژانتینی ها توانستند هردو را مورد اصابت قرار دهند. سر «گالاهاد» نیروهایش را مرخص نکرده بود و نتیجه آن، تلفات بسیار سنگینی بود که متحمل شد و بسیاری از کسانی هم که زنده ماندند، دچار سوختگی شدید شدند. «گاردولز» بیشترین تلفات را داد. این بار هم مانند موارد دیگر واکنش ملی «فقط اگر» بود - از همه مهم تر، اگر

افراد به مجرد ورود از کشتی خارج و مرخص شده بودند، هیچوقت تلفات سنگینی را متحمل نمی شدیم. اما اگر تهور و شجاعت خلبانان هلی کوپترها نبود، تلفات حتی از این هم بیشتر می شد. آنها برفراز لکه های سوزان نفتی در اطراف کشتی پرواز کردند و با استفاده از پروانه های ثابت خود قایق های نجات پراز بازماندگان را از جهنمی که آنها را به درون خود می کشید، دور کردند. دوباره مشکل های بسیاری در مورد انتشار خبرهای مربوط به تلفات وجود داشت. شایعاتی در مورد ارقام بسیار بالای تلفات به وسیله آرژانتینی ها پراکنده شده بود. خانواده ها بشدت نگران بودند. اما ما تصمیم گرفتیم جزئیات و شمار تلفات را پنهان نگاه داریم - هرچند البته (مانند همیشه) خانواده ها به طور انفرادی آگاه شدند. ما از اطلاعات جاسوسی که دریافت کرده بودیم، می دانستیم آرژانتینی ها گمان می کنند تلفات ما چند برابر رقم واقعی است و معتقد بودند این تلفات جلوی حمله ما را به بندر استانلی خواهد گرفت. حمله به کوههای «لانگ دون» دو خواهران، و «وایرلس ریج» قرار بود جمعه شب آغاز شود. غافل گیری مسأله حیاتی بود.

من امیدوار بودم این آخرین تلفات سنگین مان باشد، اما سحرگاه صبح شنبه ۱۲ ژوئن، کارمند کشیک شماره ۱۰ با یادداشتی به آپارتمان طبقه بالا آمد. من آن را تقریباً از دستش قاپیدم، انتظار داشتم بگویند حمله به کوههای اطراف بندر «استانلی» آغاز شده است، اما خبرها بسیار متفاوت بود. من یادداشت را نگاه داشتم، در آن نوشته شده بود:

«گلامورگان» به وسیله احتمالاً یک موشک اگزوسه مورد اصابت قرار گرفت. موقعیت کشتی ۵۱/۵۸ جنوب می باشد. آتش سوزی بزرگی در اتاق موتورخانه و توربین های گاز جریان دارد. کشتی هنوز حرکت می کند. با سرعت ۱۰ گره دریایی به طرف جنوب در حرکت است.

وزارت دفاع هنوز در باره جزئیات تلفات چیزی نمی داند و انتظار ندارد زودتر از چند ساعت دیگه از آن آگاه شود. آنها مرتب با ما در تماس خواهند بود.»

«گلامورگان» داشت مواضع آرژانتینی ها را در بندر استانلی و تپه های اطراف قبل از نبرد قریب الوقوع گلوله باران می کرد. در حقیقت، هنگام خروج از منطقه

به وسیله «یک آگروسه» مستقر در زمین مورد اصابت قرار گرفته بود.

چقدر افسرده بودم. در لحظه‌هایی مانند این، از اینکه در شماره ۱۰ راحت، بی‌خطر و در محیطی امن قرار داشتم، درحالی که آن همه خطر و مرگ در جنوب اقیانوس اطلس وجود داشت، احساس گناه می‌کردم. آن روز روز رژه به مناسبت تولد ملکه بود. این تنها روزی بود که به یاد دارم مراسم با بارش شدید باران مختل شد. برای افراد گارد ناراحت کننده بود، اما با خبرهای بسیار بدی که دریافت کرده بودیم و اوضاع مبهمی که وجود داشت، جور درمی‌آمد. من سیاه پوشیدم چون احساس کردم عزادارم. «جان نات» اندکی قبل از آنکه در سکوی سان رژه جای گیرم وارد شد. او خبر جدیدی نداشت. اما معتقد بود اگر حمله آغاز نشده بود، به وی گفته می‌شد. پس از آن میهمانان از جمله «رکس» و خانم «هانت» که خیس شده بودند در برابر آتش خود را خشک کردند. بیشترین کاری بود که می‌توانستیم انجام دهیم.

اندکی پیش از ساعت ۱ شنیدیم که تمام هدفهای نظامی مان تحقق یافته است. اما نبرد شدیدی اتفاق افتاده بود. «دوخواهران»، کوه «هریت»، و کوه «لانک دن» آزاد شده بودند. نقشه این بود که در آن شب به پیشروی ادامه داده، کوه «تامبل دان» را که به بندر «استانلی» نزدیکتر بود تصرف کنیم. اما نیروها خسته بودند و برای آوردن مهمات وقت بیشتری مورد نیاز بود، بنابراین تصمیم گرفتیم صبر کنیم. من آن روز بعد از ظهر به «نورث وود» رفتم تا ببینم دقیقاً چه اتفاقی داشت می‌افتاد. در آنجا خبرهای بهتری در باره «گلامورگان» وجود داشت، آتش سوزی مهار شده بود و کشتی با ۲۰ گره دریایی در حرکت بود.

بیش از هر زمان اینک سرنوشت جنگ در دست سربازانمان در فالک‌لند بود، نه سیاستمداران. مانند هرکس دیگری در انگلیس برای شنیدن خبرها به رادیو چسبیده بودم. و شدیداً قانون خود را در مورد اینکه در مدتی که مناقشه ادامه داشت به نورث وود تلفن نکنم رعایت می‌کردم. در آن یکشنبه (۱۳ ژوئن) در راه «بازگشت از «چکرز» به شماره ۱۰ سری به «نورث وود» زدم تا ببینم چه کار می‌توانم بکنم. در پی حمله نهایی نبرد شدیدی بویژه در کوه «تامبل دان» که آرژانتینی‌ها در آنجا کاملاً آماده بودند جریان داشت. اما تامبل دان، کوه ویلیام و وایرلس ریح سرانجام به دست

نیروهای ما که بزودی در حومه «استانلی» بودند افتاد.

من هفت ماه بعد، از این جزایر بازدید کردم و به چشم خود این رشته کوه‌ها را دیدم؛ در میان باران و باد شدید در اولین ساعات‌های روشنایی روز از میان این صخره‌ها که استحکامات طبیعی خوبی برای مدافعان آرژانتینی به وجود آورده بودند گذشتم. سربازان ما مجبور شده بودند از این صخره‌ها گذشته، در تاریکی شب مواضع دشمن را تصرف کنند. این کاری بود که تنها حرفه‌ای‌ترین و منضبط‌ترین نیروها قادر به انجام آن بودند.

دوشنبه صبح وقتی کابینه جنگ تشکیل جلسه داد، تنها چیزی که ما می‌دانستیم این بود که جنگ هنوز ادامه دارد. سرعت پایان جنگ برای همه ما غافلگیرانه بود. آرژانتینی‌ها درمانده و بی‌روحیه بودند و بسیار بد رهبری شده بودند. همان‌طور که مدارک فراوان آن زمان و بعد نشان داد، آنها خسته شده بودند. آنها سلاحهایشان را رها کردند و می‌شد آنها را دید که از میان میدانهای مین خود به طرف استانلی عقب‌نشینی می‌کردند.

آن شب پس از شنیدن خبرها، برای اعلام پیروزی به مجلس عوام رفتم. من نتوانستم وارد اتاقم شوم، قفل بود و معاون جناح پارلمانی مجبور شد دنبال کلید بگردد. بعد روی یک ورق کاغذ که روی میز پیدا کردم بیانیه کوتاهی را که باید خطاب به مجلس منتشر می‌کردم نوشتم. در ساعت ۱۰ بعد از ظهر از جابرخاستم و به آنها گفتم: گزارش شده است که پرچم‌های سفید در بندر استانلی در اهتزاز است. جنگ پایان یافته بود. ما همه یک احساس داشتیم و شادی‌مان آن را نشان می‌داد. حق پیروز شده بود. و آن شب دیروقت وقتی رفتم بخوابم متوجه شدم باری که از دوشم برداشته شده بود تا چه اندازه سنگین بود.

برای ملت درکل، اگرچه خاطره‌های روزانه، نگرانی‌ها و حتی احساس آرامش فراموش می‌شود، غرور موفقیت کشورمان از یاد نخواهد رفت. در سخنرانی که اندکی بعد، روز شنبه ۳ ژوئیه در «چلتن‌هام» ایراد کردم سعی کردم معنای روحیه فالک‌لند را شرح دهم:

«ما دیگر یک ملت درحال عقب‌نشینی نیستیم. ما اینک به جای آن به یک

اعتماد به نفس جدید دست یافته‌ایم. اعتماد به نفسی که در نبردهای اقتصادی در داخل متولد و در ۸ هزار مایل دورتر آزمایش و یافت شد...

و به همین دلیل ما امروز می‌توانیم موفقیت‌هایمان را در فالک‌لند جشن بگیریم و به دستاوردهای مردان و زنان نیروی ضربتی مان ببالیم. اما این شادی ما به مانند سوسوی شعله‌ای که بزودی خاموش می‌شود، نیست. ما به خاطر تجدید حیات روحی شادی می‌کنیم که در گذشته برای نسل‌ها این آتش را زنده نگاه داشته آتشی که امروز به همان روشنی گذشته شروع به سوختن کرده است. انگلیس در جنوب اقیانوس اطلس دوباره خود را یافت و پیروزی به دست آمده را از یاد نخواهد برد.»



## فصل نهم

### ژنرالها، کمیسرها، و مأموران بلندپایه

روی در روی چالش های نظامی و سیاسی کمونیسم از پاییز سال ۱۹۷۹ تا بهار  
سال ۱۹۸۳

#### صلح و تسلیحات

در روز چهارشنبه ۲۳ ژوئن سال ۱۹۸۲، برای شرکت در یک اجلاس ویژه  
مجمع عمومی در باره خلع سلاح سازمان ملل در حالی که عملیات فالک لند هنوز در  
جریان بود خواستار تشکیل آن شده بود. سخنرانی که در آنجا کردم بیانگر  
دیدگاههای من در باره نقش دفاع و مذاکره در خلع سلاح به روشنی کامل بود. من از  
زبانی که در چنین مواردی مورد استفاده قرار می گرفت به طور فزاینده ای ناخشنود  
شده بودم. همه در باره صلح صحبت می کردند، به گونه ای که گویی به خودی خود  
تنها هدف بود. اما صلح بدون آزادی و عدالت کافی نیست و گهگاه - همان طور که در  
فالک لند نشان دادیم - اگر آزادی و عدالت باید حاکم شود، لازم است برای آن  
فداکاری کرد.

من همچنین معتقد بودم در باره مسابقه تسلیحاتی صحبت های زیادی شده



بود، چنان که گویی با کُند کردن روند بهبود دفاع مان، با اطمینان بیشتری به صلح دست می‌یافتیم. درحالی‌که تاریخ بارها کاملاً خلاف آن را نشان داده بود.

من با نقل قول از «روزولت»، رئیس جمهور اسبق آمریکا آغاز کردم: «ما در آزادی و با باور آزادی متولد شدیم، و ترجیح می‌دهیم روی پاهایمان زندگی کنیم تا روی زانوهایمان». بعد در ادامه یادآور شدم «جنگ هسته‌ای واقعاً یک تهدید وحشتناک است. از زمانی که بمب‌های اتمی به وسیله آمریکایی‌ها روی هیروشیما و ناکازاکی فرو ریخته شد، مناقشه‌ای نبوده که در آن از سلاحهای هسته‌ای استفاده شده باشد - اما حدود ۱۴۰ مناقشه اتفاق افتاده که در آن‌ها از سلاحهای متعارف استفاده شده و در آنها نزدیک ۱۰ میلیون نفر کشته شده‌اند.» در هر حال:

«تهدید بنیادی علیه صلح وجود سلاحهایی از نوع خاص نیست، بلکه تمایل برخی حکومت‌ها به تحمیل دگرگونی به دیگران «با توسل به زور» علیه ملت‌هاست نه مسابقه تسلیحاتی، چه واقعی، چه تصویری. تجاوزکاران جنگ را آغاز نمی‌کنند، چون دشمن قدرت خود را افزایش داده است؛ آنها جنگ را آغاز می‌کنند، چون براین باورند با جنگیدن بیش از در صلح زندگی کردن امتیاز به دست می‌آورند. من معتقد نیستم تسلیحات موجب جنگ می‌شوند، همان‌طور که معتقد نیستم اقدام علیه آنها به تنهایی مانع جنگ می‌شود. اینکه ما تصور کنیم می‌توانیم با کانون قرار دادن ابزار جنگ از وحشت جنگ پرهیز کنیم صرفاً یک تحلیل اشتباه نیست، بلکه نادیده گرفتن مسئولیت است. آنها بیشتر معلول هستند تا علت.»

این تحلیلی بود که در پشت سیاست‌های دفاعی و امنیتی قرار داشت که من مصمم بودم دولت دنبال کند. این تحلیل دیدگاهی از سیاست‌های قدرت بین‌المللی در اختیارم قرار می‌داد که بدون آن ما هیچ جهت‌گیری روشنی نداشتیم. اما البته این به خودی خود مشکلات خاصی را حل نمی‌کرد. در سراسر ۵ سال نخست‌وزیری‌ام؛ بارها خود را در حال تلاش برای آشتی دادن ۵ هدف یافتم: اول، منابع شدیداً محدودی برای دفاع می‌توانست وجود داشته باشد، بویژه زمانی که اقتصاد با سرعت اندکی رشد می‌کرد یا اصلاً رشدی نداشت. معنای آن این بود که هرچند هزینه دفاعی افزایش یافته بود ولی مسأله حیاتی این بود که ارزش بهتری برای پول اِبتیاع شود.

دوم، ما مرتب مجبور بودیم اولویتی را که برای تقاضاهای سیاست «ناتو» و دیگر حوزه‌های منافع انگلیس در خارج از منطقه ناتو قائل بودیم ارزیابی کنیم. سوم، انگلیس باید کمک می‌کرد تا مطمئن شود پاسخ «ناتو» در برابر تهدید نظامی فزاینده شوروی مؤثر باشد. چهارم، به عنوان بخشی از این هدف مهم بود وحدت غرب را در پشت رهبری آمریکا حفظ کنیم. انگلیس در میان کشورهای اروپا و من در میان رهبران اروپا برای انجام این کار مسئولیت یکتایی داشتیم، بالاخره، در هیچ جا بهتر از سیاست‌های دفاعی و خارجی نمی‌شد آنچه را «قانون تاچر» تلقی می‌کردم اعمال کنم - در سیاست غیرمنتظره‌ها اتفاق می‌افتند. و شما باید آماده و قادر به پذیرفتن آنها باشید. در سالهای حکومت از این تجربه‌ها کم نداشتیم.

### توازن نظامی

خیلی پیش از آنکه وارد داوونینگ استریت شوم، توازن قدرت نظامی میان اتحادیه «ناتو» و پیمان ورشو فکرم را به خود مشغول کرده بود. «ناتو» همیشه یک اتحادیه دفاعی دموکراسی‌های سبک غربی بود. این اتحادیه در آوریل سال ۱۹۴۹ در پاسخ به تجاوز فزاینده سیاست شوروی که با رویدادهایی مانند به قدرت رسیدن کمونیست‌ها در چکسلواکی یا محاصره برلن در سال قبل از آن با حمایت شوروی به وجود آمده بود، تشکیل شد. هرچند ایالات متحده قدرت برتر «ناتو» به شمار می‌رود، در نهایت تنها می‌تواند سعی کند که متقاعدکننده باشد تا زورگو. در چنین روابطی، خطر شکاف همیشه وجود دارد. هدف شوروی که تنها اندکی بر دیگران پوشیده بود، تا زمانی که یک آلمان یکپارچه در «ناتو» باقی ماند، این بود که خطی میان آمریکا و متحدان اروپایی‌اش ترسیم کند. من همیشه یکی از مهم‌ترین نقش‌های انگلیس را در این می‌دیدم که چنین سیاستی با شکست روبرو شود.

تفاوت‌های بنیادی دیگری میان «ناتو» و مخالفانش وجود دارد. آزادیهای دموکراتیک که مردم ما از آنها برخوردارند برای حکومت، اختصاصی بیش از سهم خاصی از درآمد ملی را جهت هدفهای نظامی در عمل غیرممکن می‌سازد. به علاوه، باز بودن جامعه‌های غربی، اگرچه وقتی در یک بحران عمیق به فداکاری نیاز باشد ما را قویتر می‌سازد؛ اما همچنین موجب می‌شود در پاسخگویی به تهدیدهای بزرگ،

کند عمل کنیم. دموکراسی‌ها، سوای چند مورد استثنایی آغازگر جنگ نیستند. تنها تهدیدی که «ناتو» برای بلوک شوروی به وجود آورد، تهدیدی بود که اندیشه‌های آزادی و عدالت برای اربابان ملت‌های دربند داشتند.

اما پیمان «ورشو» از آغاز بنیانش در ماه مه سال ۱۹۵۵ همیشه ابزاری در دست قدرت شوروی بود. شوروی‌ها در سال ۱۹۵۶ در مجارستان و در سال ۱۹۶۸ در چکسلواکی نشان داده بودند، هر حرکتی در شرق اروپا که ممکن بود منافع نظامی آنها را مورد تهدید قرار دهد بدون ترحم یا یورش سرکوب خواهد شد. کارشناسان ممکن است در مورد جزئیات دقیق‌تر دکتترین نظامی شوروی استدلال بهتری ارائه دهند. همان‌طور که دادند. اما آنچه برای من و هر شخص دیگری که آماده بود روی رویدادهای گذشته و اوضاع و احوال کنونی فکر کند روشن بود، این بود که شوروی‌ها و متحدانش همان‌قدر برای اجتناب از ماجراجویی در اروپا قابل اعتماد بودند که در جهان سوم می‌شد به آنها اعتماد کرد.

به علاوه وقتی ما قدرت را به دست گرفتیم شوروی‌ها به تلاش خود برای کسب امتیاز نظامی ادامه می‌دادند. هزینه نظامی شوروی که گفته می‌شد حدود ۵ برابر رقم اعلام شده است بین ۱۲ تا ۱۴ درصد از تولید ناخالص ملی اتحاد شوروی را به خود اختصاص می‌داد. پیمان ورشو در زمینه تانک‌های جنگی و توپخانه سه بر یک و در زمینه هواپیماهای تاکتیکی دو بر یک از ناتو جلو بود. به علاوه، شوروی‌ها با سرعت تجهیزات خود - تانک‌ها، زیردریایی‌ها، ناوهای جنگی و هواپیماها - را بهبود می‌بخشیدند. تقویت نیروی دریایی شوروی به آنها اجازه داده بود قدرت خود را در سراسر جهان به کار گیرند. بهبود دفاعهای موشک ضدبالستیک شوروی اعتبار بازداري هسته‌ای اتحاد عرب را تهدید می‌کرد، درحالی که همزمان شوروی‌ها داشتند در زمینه موشک‌های استراتژیک به ایالات متحده نزدیک می‌شدند.

#### سلاحهای هسته‌ای با برد متوسط (INF)

اما این سلاحهای مشهور به نیروهای هسته‌ای عملیاتی برد بلند (LRTNF) در زبان خاص تسلیحات - این سلاحها معمولاً نیروهای هسته‌ای با برد متوسط خوانده می‌شدند - بود که دشوارترین و سخت‌ترین تصمیم‌ها را ایجاد می‌کرد. موافقت نامه

معروف به «مسیر دوگانه» برای مدرنیزه کردن سلاحهای هسته‌ای میان برد درحالی که مذاکره با اتحاد شوروی در مورد کنترل تسلیحات جریان داشت، از سوی دولت قبلی کارگر در اصول پذیرفته شده بود.

این موافقت نامه برای رویارویی با تهدید سلاحهای هسته‌ای جدید شوروی مورد نیاز بود. موشک‌های بالستیک «اس.اس.۲۲» قابل تحرک شوروی و بمب‌های جدید مافوق صوت «بک فایر» آنها می‌توانستند از خاک اتحاد شوروی هدفها را در اروپای غربی مورد حمله قرار دهند. اما آمریکایی‌ها سلاحهای مشابهی در خاک اروپا نداشتند. تنها سلاحهای «ناتو» که قادر بودند از اروپا، اتحاد جماهیر سوسیالیستی شوروی را مورد حمله قرار دهند، سلاحهایی بود که به وسیله بمب افکن‌های قدیمی ولکان و FI-115 مستقر در انگلیس حمل می‌شدند. هردو نیرو می‌توانستند در برابر یک ضربه نخست شوروی آسیب‌پذیر باشند. البته می‌شد انتظار داشت آمریکا با یک حمله ارتش شوروی در یک نقطه زمانی به سلاحهای هسته‌ای استراتژیک خود متوسل شود، اما اساس بازدارنی اعتبار آن است. حال که اتحاد شوروی به یک برابری گسترده در زمینه سلاحهای هسته‌ای استراتژیک دست یافته بود، برخی فکر می‌کردند این تحول احتمال توسل ایالات متحده به چنین اقدامی را کاهش می‌داد. در هر حال، بسیاری در اروپا بودند که عقیده داشتند ایالات متحده نباید شهرهای خود را برای دفاع از اروپا به خطر اندازد.

چرا شوروی‌ها باید مایل باشند به این توانایی جدید برای پیروزی در یک جنگ هسته‌ای در اروپا دست یابند؟ پاسخ این بود. آنها امیدوار بودند در نهایت اتحاد غرب را دچار شکاف کنند.

اما برای «ناتو» در اختیار داشتن نیروهای هسته‌ای میان‌برد مؤثر در اروپا معنای کاملاً متفاوتی داشت. استراتژی ناتو برپایه در اختیار داشتن یک رشته سلاحهای متعارف و هسته‌ای استوار بود تا اتحاد شوروی هرگز نتواند مطمئن شود به برتری در یکی از سطوح تسلیحات بدون یک واکنش در سطح بالاتر که در نهایت سبب یک جنگ هسته‌ای تمام عیار می‌شد، دست خواهد یافت.

این استراتژی «واکنش انعطافی»، اگر سلاحهای هسته‌ای در اروپا به عنوان

پیوندی میان واکنش سلاحهای متعارف و استراتژیک مستقر نبود، نمی توانست مؤثر باشد. ناتو می دانست نیروهای پیمان ورشو اگر با تمام قدرتی که در مرکز اروپا در اختیار داشتند دست به حمله می زدند، بیشتر از یک مدت کوتاه نمی توانستند دوام بیاورند. به همین دلیل بود که ناتو بارها قول داد، هرچند هرگز در استفاده از نیروهای نظامی پیشقدم نخواهد شد ولی نمی تواند درخواست شوروی را بپذیرد؛ و استفاده نخست از سلاحهای هسته ای را پس از اینکه مورد حمله قرار گرفت، تقبیح کند. بنابراین، استراتژی ناتو تنها با مدرنیزه کردن سلاحهای هسته ای میان برد در اروپا می توانست اعتبار خود را حفظ کند. از ابتدا روشن بود که این کار آسان نخواهد بود. در صبح جمعه ۱۱ مه سال ۱۹۷۹ من در باره این مسأله با «هلموت اشمیت» صحبت کردم. او از اثر استقرار موشک های هسته ای بیشتر در خاک آلمان در افکار عمومی آلمانی ها بسیار نگران بود، هرچند خود البته یکی از بنیان گذاران این استراتژی به شمار می رفت. آمریکایی ها مشابه موشک های پرشینگ را که هم اکنون در آلمان غربی مستقر بود و موشک های کروز که می توانست از هوا دریا با دست شلیک شود ساخته بودند. «هلموت اشمیت» در این مرحله هنوز دنبال یک سیستم مستقر در دریا بود، هرچند بعد با اکراه امتیازهای موشک های کروز که از زمین پرتاب می شد (GLCM) را پذیرفت. او در داخل حزب خود تحت فشار شدید قرار داشت، و همین فشار را روی جنبه دوم برخورد «مسیر دوگانه» اعمال می کرد - یعنی برای آمریکا دنبال کردن مذاکره به منظور از میان برداشتن تهدید شوروی درحالی که همزمان برای استقرار سلاحهای خود آماده می شدیم. او همچنین پافشاری کرد آلمان غربی که یک کشور غیرهسته ای بود، نباید تنها دریافت کننده این موشک ها باشد. آلمانی ها کاملاً برخلاف بحث آینده در انگلیس اصرار داشتند که سلاحهای هسته ای نباید کلید دوگانه داشته باشد. آنها باید قادر باشند به بقیه جهان بگویند که مالکیت و کنترل سلاحهای هسته ای را در اختیار ندارند.

در صبح چهارشنبه ۱۳ ژوئن، با «آل هیگ» که در آن زمان تازه از فرماندهی عالی ناتو در اروپا کنار رفته بود، دیدار کردم. ما نه تنها در باره مسائل مربوط به سیاست هسته ای، بلکه همچنین آنچه در باره تهدید تدارکات شوروی برای جنگ

تهاجمی هسته‌ای می‌دانستیم صحبت کردیم که برای من بسیار ناراحت کننده بود. من گفتم: واکنش اولیه من در باره گزارشی که پیرامون توان نظامی میان شرق و غرب دریافت کردم، با نگرانی همراه است. اما نتیجه‌گیری نهایی من این بود که برتری غرب در منابع انسانی و مادی به ما اجازه می‌داد به هرچالشی پاسخ گوئیم، اما این نگرانی مرابابت مشکلات فعلی دفع نمی‌کرد، در شب سه‌شنبه ۲۴ ژوئیه من با ژنرال «برنارد راجرز»، جانشین ژنرال «هیگ» ملاقات کردم و نگرانی خود را در باره برتری نیروهای پیمان ورشو در استاندارد کردن سلاحها و تجهیزاتشان و آسیب پذیری خود سازمان ناتو در مقابل رخنه شوروی ابراز داشتم.

آخرین مهلتی که ناتو برای خود جهت اتخاذ یک تصمیم قاطع در باره موشک‌های میان برد جدید گذاشته بود پایان آن سال یعنی سال ۱۹۷۹ بود. ما هرچه بیشتر صبر می‌کردیم، شوروی برای عملیات تبلیغاتی و انتشار اطلاعات گمراه کننده جهت انجام کار خود، فرصت بیشتری می‌یافت. در چهارشنبه ۱۹ سپتامبر یک گروه کوچک از وزیران در جلسه‌ای برای بررسی سیاست هسته‌ای که من ریاست آن را داشتم، تصمیم گرفت انگلیس استقرار GLCN ۱۴۴ متعلق به آمریکا را که به ما اختصاص یافته بود، بپذیرد. من یک پیام تلفنی از هلموت اشمیت دریافت کرده بودم که سؤال کرده بود می‌توانیم ۱۶ موشک کروز دیگر را بپذیریم؟ آلمانی‌ها مایل بودند شمار موشک‌های سهم خود را کم کنند و من برای جلوگیری از تلف شدن بیشتر وقت بی‌درنگ با این درخواست موافقت کردم. با قاطعیت انگلیس و آلمان استراتژی غرب می‌توانست موفق به حساب آید. اما آیا دیگران هم از ما پیروی می‌کردند؟ یک هفته پیش از آن من با «مارتینز»، نخست وزیر بلژیک، ملاقات کرده بودم. بلژیکی‌ها از پشت سرشان داشتند به هلند نگاه می‌کردند که آینده دولتش بر اثر اختلاف نظر و هیجان عمومی برضد استقرار سلاحهای هسته‌ای به خطر افتاده بود. بلژیکی‌ها بویژه مهم بودند، چون اگر هلند و احتمالاً ایتالیایی‌ها نمی‌توانستند تصمیمی را که بزودی باید اتخاذ می‌شد بگیرند، موقعیت خود صدراعظم «اشمیت» به مخاطره می‌افتاد، و برای اتحاد غرب حفظ تعهد آلمان غربی سخت مهم بود. من به آقای «مارتینز» گفتم: متحیرم که چرا رهبران اروپای غربی یک رهنمود کاملاً مؤثر

به افکار عمومی نمی‌دهند. تجربه خود من نشان می‌داد که مردم همیشه وقتی واقعیت‌ها در باره تهدید شوروی و نیاز ما به داشتن دفاعی معتبر به آنها ارائه شد، پاسخ‌شان سریع بوده است. من گمان می‌کردم مسأله مهم اراده تصمیم‌گیری است. برعکس از موضع محکم آقای «کوسیگا»، نخست‌وزیر ایتالیا، وقتی در روز جمعه ۵ فوریه در رم با او ملاقات کردم، کاملاً مطمئن شدم - و همین را هم به او گفتم. او به من گفت: ایتالیا یک تصمیم مثبت در باره استقرار موشک‌ها خواهد گرفت. او قصد داشت در ملاقات آینده‌اش با آقای «فان آگت»، نهایت فشار را روی او اعمال کند و امیدوار بود، من هم همین کار را بکنم.

اما در این زمان، شوروی‌ها بشدت در تلاش بودند تا به وحدت ناتو آسیب برسانند. همان‌طور که اغلب در صحبت‌هایم اشاره کرده‌ام، آنها در برانگیختن احساسات عمومی برضد بمب نوترون که «جیمی کارتر» در نظر داشت استقرار دهد، به‌طور درخشانی موفق بودند. در ماه‌ها و سال‌هایی که در پیش بود کاملاً روشن می‌شد، آنها این حس خود را از دست نداده بودند.

در روز شنبه ۶ اکتبر، «لئونید برژنف»، یک سخنرانی در برلن شرقی ایراد کرد که حاوی چند پیشنهاد بود. او عقب‌نشینی ۲۰ هزار نیرو و یک هزار تانک شوروی را طی ۱۲ ماه بعد از آلمان شرقی اعلام داشت. او همچنین پیشنهاد کرد: اگر سلاح‌های هسته‌ای میان برد جدید در اروپای غربی مستقر شود، شوروی سیستم‌های میان برد هسته‌ای خود را کاهش خواهد داد. با در نظر گرفتن برتری شوروی در نیروهای متعارف این کاهش‌ها، اگرچه خبر خوشنودکننده‌ای بود اما بیشتر جنبه نمایشی داشت تا واقعی. اما پیشنهادهای مربوط به سلاح‌های هسته‌ای صحنه عملیات بسیار بدتر بود. ما می‌دانستیم که دقت هدف‌گیری توانایی رخنه، تحرک و برد موشک‌ها و هواپیماهای شوروی برای رسیدن به هدف‌ها به‌طور چشمگیری افزایش یافته است. به علاوه این موشک‌ها از نقاطی در پشت اورال به سوی اروپای غربی هدف‌گیری شده بودند. پیشنهادهای آقای «برژنف» مانند پیشنهادهای دیگری که سپس مطرح شد، شوروی‌ها را در تملک سلاح‌هایی که می‌توانست اروپا را مورد حمله قرار دهد و ما سلاح مشابهی برای پاسخگویی مؤثر به آنها نداشتیم، باقی می‌گذاشت.

در هر حال، این پیشنهادها به طور اجتناب ناپذیری موجب وسوسه بیشتر به طور مثال، هلند برای تأکید قاطع تر روی کنترل تسلیحات و به عقب انداختن طرح جلوگیری از مدرنیزه کردن و استقرار سلاحها شد.

من دوباره در چهارشنبه ۳۱ اکتبر اوضاع را با صدراعظم «اشمیت» - این بار در بن مورد بررسی قرار دادم. ما چگونه باید به هلند کمک می کردیم، تا در اجلاس آتی ناتو تصمیم درست را اتخاذ کند؟ من گفتم: تمام کابینه هلند که به نظر می رسد اینک دچار شکاف شده است، باید به اهمیت نفوذ ناتو در توازن نظامی اروپا پی ببرند. «هلموت اشمیت» برای خارج ساختن یک هزار کلاهک هسته ای آمریکا به طور یک جانبه از جمهوری فدرال آلمان فشار می آورد. آمریکایی ها با این تقاضا موافقت کردند و «جیمی کارتر» با نامه ای مرا از این تصمیم آگاه ساخت. تمام انگیزه های من با اقدامهای یک جانبه ای به این شکل مخالفت می کرد. اما من می توانستم استدلال عملی را که در پشت سر این موافقت قرار داشت درک کنم و با اندکی بی میلی، از این اقدام حمایت کردم - نه اینکه اثر قابل ملاحظه ای روی افکار عمومی یا دولت هلند داشت. در حقیقت آلمانی ها در این زمان به نظر می رسید با دلیل هلند به عدم موافقت با استقرار موشک ها آشنا شده بودند، هرچند روشن بود آنها خود تا زمانی که ایتالیایی ها و بلژیکی ها در تصمیم خود قاطع بودند سر حرف خود قاطعانه می ایستادند. در جمعه ۲۳ نوامبر، آقای «آندره گرومیکو» از بن دیدار کرد و یک کنفرانس مطبوعاتی در آنجا تشکیل داد که کاملاً روشن بود قصدش تحریک افکار عمومی اروپا بویژه آلمان بود. او هشدار داد: در صورتی که غرب - آنچه را او «یک مسابقه تسلیحاتی جدید» توصیف کرد - دنبال کند مذاکرات مربوط به کنترل تسلیحات ممکن نیست برگزار شود.

در پنجشنبه شب ۶ دسامبر، من با نخست وزیر هلند برای مذاکره و صرف شام در داوونینگ استریت ملاقات کردم. من همیشه با او بخوبی کنار می آمدم، اما به موقعیت او رشک نمی بردم. دولت های ائتلافی سخت بی ثبات از این شکل که او رهبری آن را به دست داشت، تصمیم گیری روشن و چسبیدن به آن تصمیم را بسیار دشوار می ساخت. در این ملاقات، آقای «فان آگت» تقریباً به طور مشروح



دشواریهایی را که با آن روبرو بود، برای من تشریح کرد. ظاهراً نیمی از مراسم دعا در کلیساهای هلند اینک به مسأله خلع سلاح هسته‌ای تعلق داشت و مسأله استقرار موشک‌ها حیات دولت او را به مخاطره انداخته بود. من نظر او را پذیرفتم که سرنگونی یک دولت عضو ناتو بر سر یک مسأله ناتو یک تحول بسیار جدی خواهد بود. اما اضافه کردم: ناتو مجبور است تصمیم خود را مبنی بر استقرار سلاحهای هسته‌ای صحنه عملیات اجرا کند، یا در غیر این صورت، اعتبار هدف خود را از دست خواهد داد. هلندی‌ها می‌توانستند صبر کنند ببینند رفتار دولت شوروی در مذاکرات کنترل تسلیحات چگونه خواهد بود و بعد تصمیم خود را اعلام نمایند. روس‌ها بازی روانی سنتی خود را برای دلسرد کردن ناتو به تصمیم‌گیری دنبال می‌کردند و نمی‌بایستی به آنها اجازه داده می‌شد، موفق شوند.

درحقیقت، وزیران ناتو در اقدامی (تا اندازه زیادی) متهورانه با توجه به مخالفت داخلی و شوروی، تصمیم لازم را در تاریخ ۱۲ دسامبر در بروکسل اتخاذ کردند. پیشنهادهای مربوط به کنترل تسلیحات از جمله پیشنهاد آمریکا برای خارج ساختن یک هزار کلاهک هسته‌ای خود از اروپا مورد موافقت قرار گرفت. از همه مهم‌تر، اتحادیه موافقت کرد تمام ۵۷۲ موشک آمریکایی جدید را که اعلام شده بود، در اروپا مستقر کند. مخالفت‌هایی که دولت‌های بلژیک و هلند مطرح ساختند خیلی کمتر از آنچه در آن زمان گمان می‌رفت، جدی بود. بلژیکی‌ها موافقت کردند بخشی از این موشک‌ها را با شرط اینکه پس از ۶ ماه با توجه به پیشرفت مذاکرات کنترل تسلیحات بتوانند در تصمیم خود تجدیدنظر کنند، بپذیرند. دولت هلند نیز پیشنهادها را در کل پذیرفت، اما تصمیم‌گیری درباره پذیرش بخشی از موشک‌ها را به مدت دو هفته، تا پایان سال ۱۹۸۱ به عقب انداخت. این تاریخ در هر حال خیلی قبل از تاریخی بود که هرگونه استقرار پیشنهادی بتواند در عمل آغاز شود. البته این پایان ماجرا نبود. در ژوئن سال بعد، ما محل موشک‌های کروز را در انگلیس اعلام کردیم - «گرینهام کامان» در برکشایر و مولزورت در کمبریج شایر - از آن زمان گرینهام به صورت کانون یک عملیات خصمانه یک جانبه فزاینده درآمد.

تهدیدها و رشوه‌های متناوب اتحاد شوروی همچنان داشت روی افکار

عمومی اروپایی‌ها کار می‌کرد. وقتی سفر آقای «فان آگت» را پاسخ می‌دادم در مصاحبه‌ای با تلویزیون هلند در ۴ فوریه سال ۱۹۸۱ از من دربارهٔ مقاومت در برابر استقرار موشک‌های کروز در هلند و آلمان سؤال شد. من پاسخ دادم:

من گاهی آرزو می‌کنم آنهایی که با «موشک‌های کروز» مخالفت می‌کنند واقعاً برگردند و سعی کنند به اتحاد شوروی بگویند ببینید شما مدرنترین سلاحهای هسته‌ای صحنه عملیات امروزی را در «اس.اس. ۲۰» ها دارید... شما آنها را علیه تمام کشورهای اروپا هدف‌گیری کرده‌اید. شما شمار آنها را با سرعتی بیش از یک فروند در هفته افزایش می‌دهید. آیا واقعاً انتظار دارید ما خاموش بنشینیم و کاری نکنیم؟ اگر نمی‌خواهید ما به عنوان یک نیروی بازدارنده در برابر استفاده تان از موشک‌های خود، موشک‌های کروز را در اروپا مستقر نکنیم موشک‌های خود را برچینید. آن را از بین ببرید.... موافقت کنید آنها مورد بازدید قرار گیرند تا ما بدانیم شما چه کار دارید می‌کنید. ... من نگرانی‌ها را درک می‌کنم. من هم سلاحهای هسته‌ای را دوست ندارم، اما من برای آزادی خود و آزادی فرزندانم و آزادی فرزندان آنها ارزش قائلم و مصمم هستم این کار ادامه یابد.

من بعداً فهمیدم یک چنین سخنرانی صریحی مانند این در هلند کم سابقه بود.

### خرید تردنت

تصمیم سریع دیگری که باید می‌گرفتیم و درازمدت‌ترین پیامد را برای انگلیس داشت، به بازدارنی هسته‌ای مستقل خود ما مربوط می‌شد.

انگلیس ۴ زیردریایی هسته‌ای «پولاریس» در اختیار داشت. دولت‌های قبلی محافظه‌کار و کارگر، یک برنامه بهبود موشک‌های «پولاریس» ما را به مورد اجرا گذاشته بودند. این برنامه که نام رمز آن «چوالین» بود به وسیله انگلیس با همکاری ایالات متحده، از طریق استفاده از بعضی تأسیسات آنها برای امتحان و آزمایش، از جهت مالی تأمین و اداره شده بود. سیستم مدرنیزه کردن «پولاریس» کارایی کامل بازدارندگی استراتژیک ما را تا سالهای دهه ۱۹۹۰ حفظ می‌کرد، البته با هزینه‌ای که به طور نگران‌کننده‌ای با ادامه برنامه افزایش یافته بود. اما به دلایل فنی و عملیاتی، ما نمی‌توانستیم مسئولانه برای ادامه این سیستم خیلی جلوتر از آغاز سالهای دهه

۱۹۹۰ برنامه ریزی کنیم. اگر انگلیس قرار بود بازداری خود را حفظ کند باید بزودی در بارهٔ جانشین غایی «پولاریس» با توجه به وقتی که برای طراحی یا دستیابی به نیروهای جدید استراتژیک لازم بود، تصمیم می‌گرفتیم.

ما تقریباً از نخستین روزهای تشکیل دولت شروع کردیم، راههای مختلف را مورد بررسی قرار دادیم. این کار به سرعت ثابت کرد شق‌هایی که در برابر ما قرار دارد، بسیار کمتر از چیزی است که در ابتدا به نظر می‌آمد. هرچند برای کسانی که دسترسی به تمام اطلاعات نداشتند، به نظر زیادتر می‌آمدند. تا اواخر سپتامبر سال ۱۹۷۹ ما شق یک نیروی جانشین از موشک‌های کروز را که از هوا پرتاب می‌شد، کنار گذاشته بودیم، چون آنها برای حمله بسیار آسیب‌پذیر بودند. احتمال همکاری با فرانسه که بازداری مستقل خود را حفظ کرده بود نیز به دلایل تکنولوژیکی رد شد. از همان ابتدا «تریدنت» آمریکایی بهترین شق به نظر می‌آمد. به ما قویاً اطمینان داده شده بود که موافقت نامه «سالت - ۲» که در ژوئن ۱۹۷۹ بین «جیمی کارتر» و «لئونید برژنف» امضا شده بود بر اوضاع مربوط به بازداری ما تأثیر نمی‌گذاشت. اما هدف ما این بود، که پیش از پایان سال موافقت نامه‌ای با آمریکایی‌ها در زمینه خرید «تریدنت» منعقد کنیم تا مبادا در بحث‌ها پیش از تصویب پیمان به وسیله سنای آمریکا به دام بیفتیم. ما همچنین مایل بودیم پیش از اینکه «جیمی کارتر» زیاد گرفتار انتخابات ریاست جمهوری سال ۱۹۸۰ شود، تصمیم خود را اتخاذ کنیم. موشک‌های «تریدنت» شامل تکنولوژی پیشرفته و بسیار مهم کلاهکهای هسته‌ای چندگانه می‌شدند و هریک به طور جداگانه به سوی هدف می‌رفتند. این نه تنها جدیدترین و در نتیجه، معتبرترین سیستم بود - در مقایسه با توانایی جنگی ضد زیردریایی و دفاعهای موشکی ضد بالستیک شوروی - بلکه با خرید آن از آمریکایی‌ها می‌توانستیم از برنامه‌های زیردریایی مانند «چوالین» پرهیز کنیم. در ۶ دسامبر سال ۱۹۷۹ وزیران ذینفع موافقت کردند بهترین سیستم برای جایگزین کردن «پولاریس»، سیستم «تریدنت ۱» (C4) MIRV بود، اگر می‌شد آن را بدون کلاهکهای جنگی و زیردریایی‌های حمل‌کننده سیستم که در انگلیس تولید می‌شد، از ایالات متحده خریداری کرد. این تصمیم بعداً مورد تصویب کابینه قرار گرفت.

اما در این مرحله، ناراحت‌کننده‌ترین و مشکل‌آفرین‌ترین معضلات آغاز شد. هرچند «جیمی کارتر» به من گفت، هرچه را مورد نیازمان باشد در اختیارمان خواهد گذاشت، اما او سخت نگران آن بود که خبرهای این تصمیم برای او دشواریهای سیاسی به وجود آورد. او در موافقت نامه «سالت - ۲» که تصویب آن به وسیله سنا هم اکنون مورد تردید بود، سرمایه‌گذاری سنگینی کرده بود. او نگران آن بود شوروی‌ها احتمالاً در صورت موافقتش با فروش «تریدنت» دست به اقدامی بزنند که موجب عدم تصویب پیمان شود. در نتیجه، من وقتی او و همکارانش را در واشنگتن دیدم قادر نبودم در باره این مسأله به طور آشکار سخن گویم. آمریکایی‌ها همچنین علاقمند بودند مطمئن شوند خبر «تریدنت» پیش از اجلاس ۱۲ دسامبر ناتو که قرار بود در باره استقرار کروز و پرشینگ تصمیم بگیرد، اعلام نشود. من علت آن را درک می‌کردم. اما با توجه به مشکلاتی که «سالت - ۲» با آن روبرو بود، من به تدریج شروع کردم به نگران شدن، در باره اینکه مبادا تصمیم‌گیری در باره «تریدنت» تا سال ۱۹۸۰ به تعویق افتد.

با تهاجم شوروی به افغانستان در پایان آن سال‌ها امید به تصویب «سالت - ۲» فوراً کاهش چشمگیری یافت. اما در این مرحله، دولت آمریکا گفت، اگرچه دارد تصمیم «تریدنت» را اعلام کند چون ممکن است به عنوان واکنش تنیدی در برابر رویدادهای افغانستان تلقی شود. آمریکایی‌ها همین‌طور بی‌دلیل در باره واکنش صدراعظم آلمان، «هلموت اشمیت»، نسبت به تصمیم «تریدنت» نگران بودند. دولت «کارتر»، همچنین سرسختانه‌تر برای بازده مالی و سیاسی تصمیم فروش «تریدنت» به ما پافشاری می‌کرد. آنها از ما می‌خواستند با کلماتی موافقت کنیم که ما را به گسترش تلاشهای دفاعی مان متعهد می‌ساخت.

آنها همچنین بشدت مایل بودند تأسیسات دفاعی‌شان را در «دیه‌گوگارسیا»، جزیره ما در اقیانوس هند توسعه دهند - تقاضایی که من تا اندازه زیادی با آن موافق بودم. اما در اینجا مسأله یک مالیات نسبتاً بالا وجود داشت که ما بابت هزینه پژوهش و توسعه آمریکایی‌ها باید می‌پرداختیم که آنها حاضر نبودند تقبل کنند.

من از برخی از این تقاضاها خوشحال نبودم: به نظر من همان قدر که به نفع ما

بود به نفع آمریکا نیز بود که ما دارای استراتژیکی مستقل باشیم که مانند «پولاریس» در خدمت «ناتو» باشد و جز در مواقعی که دولت انگلیس تصمیم می‌گرفت که منافع ملی به خطر افتاده، برای هدفهای دفاع بین‌المللی اتحاد غرب مورد استفاده قرار می‌گرفت. و این بار هم مانند مسأله سلاحهای هسته‌ای صحنه عملیات این برداشت شوروی از تهدید استراتژیک بود که در نهایت اعتبار آن را تعیین می‌کرد. و آنها هر تردیدی ممکن بود در باره تمایل آمریکا به استفاده از سلاحهای هسته‌ای استراتژیک در دفاع از انگلیس داشته باشند، هرگز نمی‌توانستند تردید کنند که دولت محافظه‌کار انگلیس این کار را می‌کرد.

در هر حال، در بعد از ظهر دوشنبه ۲ ژوئن سال ۱۹۸۰ در گفتگو با دکتر «هارولد براون»، وزیر دفاع توانای ایالات متحده در داویننگ استریت من مفاد موافقت‌نامه را تکمیل کردم. من گفتم: انگلیس می‌خواهد موشک «تریدنت» را با همان شرایط پژوهش و توسعه «پولاریس» یعنی با پرداخت ۵۰ درصد مالیات خریداری کند. دکتر «براون» نمی‌توانست با این پیشنهاد موافقت کند و گفت که بشدت در کنگره مورد انتقاد قرار خواهد گرفت. اما او این پیشنهاد را می‌پذیرفت، مشروط بر اینکه دولت انگلیس هزینه اداره سیستم دفاع هوایی «راپیر» را که ایالات متحده در نظر داشت برای پایگاههایش در انگلیس خریداری کند، تقبل کند. من موافقت کردم. من همچنین با هدفهای توسعه و افزایش استفاده آمریکا از پایگاه «دیه‌گو گارسیا» موافقت کردم. اما این موافقت، مسأله جداگانه‌ای بود و هیچ ارتباطی با تصمیم خریداری «تریدنت» نداشت. دکتر «براون» پذیرفت. سرانجام تصمیم نهایی گرفته شد. من به طور رسمی در نامه‌ای به «جیمی کارتر»، خرید «تریدنت» را تقاضا کردم. همزمان «ژیسکاردستن»، صدراعظم «هلموت اشمیت» و نخست‌وزیر کاسیگا را آگاه ساختم. این تصمیم در ۱۵ ژوئیه به وسیله «فرانسیس پیم» در مجلس عوام اعلام شد و به توصیه «فرانسیس»، به طور مشروح، مورد بحث قرار گرفت و در سوم مارس سال ۱۹۸۱ تصویب شد.

تابستان سال ۱۹۸۰ ما گمان می‌کردیم تصمیم نهایی مان را در باره بازدارندگی هسته‌ای مستقل گرفته بودیم. اما این طور نبود. «رونالد ریگان» در سال ۱۹۸۱ با یک

برنامه مدرنیزه کردن نیروهای هسته‌ای استراتژیک آمریکا از جمله «تریدنت» زمام امور را در دست گرفت. در ۲۴ اوت، «کاسپر واین برگر»، وزیر دفاع جدید آمریکا به من نوشت: «رونالد ریگان» حالا تصمیم گرفته است. از موشک تریدنت ۲ (D5) در زیردریایی‌های «تریدنت» استفاده کند. دولت آمریکا این موشک را در صورتی که مایل به خرید آن هستیم، در اختیارمان قرار می‌دهد. در اول اکتبر، «رونالد ریگان» مرا به طور رسمی از تصمیم خود مطلع ساخت.

من تصمیم «رونالد ریگان» را در مورد بهبود توانایی هسته‌ای استراتژیک آمریکا درک و از آن حمایت می‌کردم. من نگران پیشرفت‌هایی بودم که اتحاد شوروی از هردو زمینه تکنولوژی و شمار سلاح‌ها کرده بود. اما حالا ما با یک اوضاع جدید روبرو بودیم. معامله «تریدنت»، ریسک بزرگی برای ما بود، چون مبالغ عظیمی پول بابت سیستمی می‌دادیم که بزودی کهنه گردیده و با روی آوردن آمریکا به «تریدنت - ۲» حفظ آن دشوار می‌شد. اما اگر ما قرار بود پیشنهاد سخاوتمندانه «رونالد ریگان» را در مورد تکنولوژی جدیدی «تریدنت - ۲» بپذیریم، با خطر افزایش هزینه هر طرح جدیدی روبرو بودیم به علاوه یک رشته دشواریهای سیاسی به وجود می‌آمد.

در نوامبر سال ۱۹۸۱ یک گروه از وزیران با هم ملاقات کردند تا ببینند چکار باید بکنیم. ما در باره تمام مسائل موجود بحث کردیم و تمام بحث‌هایی که ممکن بود در جهان خارج پیش آید مورد بررسی قرار گرفت. از جمله برخی مسائل غیرواقع‌بینانه. یکی از همکاران از تأثیر انتخاب یک موشک قوی‌تر روی افکار عمومی نگران بود. یکی دیگر، این سؤال را پیش کشید که آیا با خارج نگاهداشتن نیروهای هسته‌ای استراتژیک «تریدنت - ۲» از مذاکرات کنترل تسلیحات در آینده، کاری که ما تاکنون کرده بودیم، دشوارتر نمی‌شد. نفر سوم مایل بود از خرید «تریدنت - ۲» حمایت کند، اما معتقد بود تعداد موشک‌ها باید کمتر باشد. اما دیگری در عین حال که قبول داشت «تریدنت - ۲» از شق‌های دیگر بهتر است این سؤال اساسی را پیش کشید که آیا انگلیس اصلاً قدرت آن را دارد که به حفظ یک بازدارندگی هسته‌ای استراتژیک مستقل ادامه دهد. من از طرف خودم دو نگرانی داشتم: یکی

این بود که همان طور که قبلاً اشاره کردم هزینه یک موشک کاملاً جدید که اینک در حال تولید بود، الزاماً روشن نبود و با توجه به عملکرد گذشته احتمال آن می‌رفت افزایش یابد. نگرانی دوم من در باره پیامدهای بازدارنی استراتژی پیشرفته در زمینه دفاع موشک ضد بالستیک از جمله سلاحهای لیزری بود - چیزی که من چند سال قبل احتمال می‌دادم، ولی تنها وقتی «ریگان» ابتکار SDI خود را در ماه مارس سال ۱۹۸۳ پیشنهاد کرد، به یک موضوع بحث عمومی تبدیل شد.

در ژانویه سال ۱۹۸۲ ما بحث و گفتگو بیشتری داشتیم. هرچه بیشتر در باره مسأله فکر می‌کردیم بیشتر به این نتیجه می‌رسیدیم که اگر قرار است یک بازدارنی معتبر داشته باشیم - که من بشدت مصمم بودم این طور باشد - باید واقعاً «تریدنت - ۲» را انتخاب کنیم.

اما باید با بهترین شرایط ممکن آن را به دست می‌آوردیم. مسأله بعداً در آن ماه در کابینه مطرح شد و در اول فوریه پیامی برای «رونالد ریگان» فرستادم و گفتم: مقامهایی را برای گفتگو در باره شرایط مسأله به واشنگتن می‌فرستم. دوباره، مانند دولت «کارت» چانه زدنهای زیادی صورت گرفت.

اما من همیشه می‌دانستم «رونالد ریگان» و «کاسپر واین برگر»، از منافع درازمدت انگلیس و اتحادیه آگاهند و سرانجام کاری را خواهند کرد که معتقدند به مفهوم دفاعی درست است نه اینکه شتاب و عجله‌ای از خود نشان دهند یا سعی کنند محبوبیت شان نزد کنگره خدشه دار شود. مانند گذشته، مسأله هزینه‌ها و مالیاتها دوباره مطرح شد. ما از سوی خود، نخست پافشاری کردیم تا یک درصد معین از کار توسعه «تریدنت» به پیمانکاران فرعی انگلیسی سپرده شود. آمریکایی‌ها که سرگرم تقویت نیروی دریایی خود بودند مایل بودند ما را تشویق کنند که تصمیم خود را مبنی بر اینکه ناوگان دریایی خود را پس از بررسی دفاعی آن سال کاهش دهیم، عملی نسازیم. ما تلویحاً گفتیم ممکن است «اینترپیدو» و «فیرلیس» کشتی‌های آبی خاکی مخصوص پیاده کردن نیرو را فعلاً نگاه داریم که آنها را خشنود کرد. آنها همچنین برای گسترش تعهدات نیروهای مسلح ما در «بلیز» که اینک به صورت یک تعهد همیشگی درآمده بود فشار آوردند.

در پایان، ما موافقت نامه‌ای با ایالات متحده برای خرید «تریدنت - ۲» با شرایطی بسیار بهتر از «تریدنت - ۱» منعقد کردیم. قرار شد این موشک به همان قیمت نیروی دریایی ایالات متحده طبق موافقت نامه فروش «پولاریس» به ما فروخته شود.

اما مالیات و هزینه بالاسری اضافی از موافقت نامه سال ۱۹۸۰ خرید «تریدنت - ۱» کمتر می‌شد. بویژه مالیات معروف به مالیات (R&D) یک مبلغ معین در شرایط واقعی بود و هزینه تأسیسات که در موافقت نامه «تریدنت - ۱» آمده بود، کاملاً کنار گذاشته می‌شد.

این شرایط ما را کاملاً از تشدید هزینه توسعه حراست می‌کرد. ایالات متحده یک دفتر رابط در لندن به جود می‌آورد تا به صنعت انگلیس توصیه کند، چگونه در شرایط برابر با صنعت آمریکا برای پیمان کاری فرعی برنامه «تریدنت - ۲» در کل از جمله برنامه آمریکایی رقابت کند.

ما همچنین تصمیم گرفتیم اندازه زیردریایی‌هایی را که قرار بود «تریدنت»ها را حمل کنند، افزایش دهیم و آنها را مؤثرتر و کمتر قابل ردیابی سازیم. و آنها را برای عملیات گشتی تجهیز کنیم. هزینه کل «تریدنت - ۲» و سایر هزینه‌ها برای تمام دوره موافقت نامه ۷/۵ میلیارد پاوند اندکی بیش از ۳ درصد کل بودجه دفاعی برای همین مدت می‌شد. وقتی من از شرایط پیشنهادی آگاه شدم سخت خوشحال گردیدم و با خشنودی، پذیرش آنها را مورد تصویب قرار دادم.

### بررسی دفاعی

حالا که با سقوط کمونیسم، نقشه اروپا و درواقع جهان از نو شکل گرفته، گاهی فراموش می‌شود تلاش غرب برای تقویت بنیه دفاعی‌اش در سالهای ۱۹۸۰ چه پیامدهای دردناکی داشت. در نتیجه این تلاش ایالات متحده قادر نبود هزینه‌های عمومی‌اش را کاهش دهد که پیامد آن نرخهای بهره بالاتر و تهدید بهبود اقتصادی جهان بود. در انگلیس، ما به سهم خود، مجبور بودیم با ارزیابی گسترده‌ای از آنچه می‌توانستیم خرج کنیم و اینکه از کدامیک از امکاناتمان می‌توانستیم بهترین استفاده را بکنیم، به تعهدات ضروری خود برای تقویت دفاعمان جامه عمل بپوشانیم.



استدلالاتی اقتصادی، استراتژیک و حتی همه در کنار هم در جهت یک بررسی دقیق از تعهدات دفاعی مان و اینکه چگونه باید اجرا می‌شدند و نه تنها تعهدات ما بلکه تعهدات دیگر متحدانمان در ناتو - اشاره داشتند. اما همزمان من از خطر علامت‌های اشتباهی که ممکن بود به مخالفان چپ‌گرای تقویت دفاع در داخل و دشمنانمان در خارج داده شود، آگاه بودم.

در اوایل نوامبر سال ۱۹۸۰، من ریاست یک جلسه کمیته ماورای دریاها و دفاع کابینه را داشتم که به گزارشی از «فرانسیس پیم» و «پیتر کارینگتون» رسیدگی می‌کرد، آنها استدلال کرده بودند: انگلیس باید در پیشنهاد بررسی گسترده «ناتو» برای اینکه این سازمان را در قبال نیازهای دفاعی غرب و هزینه کمتر متعهد سازد، پیشقدم شود. در درازمدت، اعضای اتحادیه می‌بایست در جهت تخصیص کردن بیشتر حرکت می‌کردند.

این فکر اگرچه از نظر ما جالب بود اما بزودی کاملاً روشن شد که صدراعظم «اشمیت» با آن مخالف بود، چون معتقد بود، ناتو را تضعیف خواهد کرد نه قوی. به علاوه با انتخاب «رونالد ریگان» که به سیاست‌هایی بسیار متفاوت با سلف خود پایبند بود تأکید اصلی من اینک روی حفظ یکپارچگی اتحادیه در پشت سر رهبری آمریکا بود.

اما انگلیس صرف‌نظر از اینکه با اقدام بین‌المللی مطابقت داشت یا نداشت، زیر فشار شرایط مجبور شد یک بررسی دفاعی بسیار جنجالی برای خود انجام دهد. من در ژانویه سال ۱۹۸۱، «جان نات» را با مسئولیت اخذ ارزش بهتر برای پول هنگفتی که صرف دفاع می‌شد، به وزارت دفاع منصوب کردم.

در ماه فوریه «جان»، «پیتر کارینگتون» و من یک گفتگوی ابتدایی در باره چگونگی تجدیدنظر در سیاست دفاعی مان در سال ۱۹۸۱ داشتیم. «جان» هم اکنون به این نتیجه رسیده بود که بودجه دفاعی ما در هر دو زمینه کوتاه مدت و درازمدت بیش از حد زیاد است. هزینه واقعی سلاح‌های پیچیده که روبه افزایش بود، فشار را بیشتر می‌کرد. فروش بیشتر تجهیزات دفاعی می‌توانست کمک اندکی بکند - بویژه اگر ما قادر بودیم تجهیزاتی تولید کنیم که برای نیازهای بالقوه مشتریان خارجی ما

مناسب تر بود. اما سفارش های دفاعی پیشاپیش بودجه حرکت می کرد و اگر قرار بود از یک نوع انضباط مالی پیروی کنیم، باید کاهش می یافت. بعضی مسائل استراتژیک بنیادی نیز وجود داشت که باید با آنها روبه رو می شدیم. میدان مانور کوچکی برای کاهش تعهداتمان در آلمان غربی وجود داشت. یک سیاست دفاع مقدم برای استراتژی اتحاد غرب حیاتی بود: به علاوه پیامدهای سیاسی ناشی از یک کاهش در اینجا در کل می توانست بسیار جدی باشد. همچنین مکانی برای صرفه جویی در دفاع داخلی وجود نداشت: در واقع تلاش ها در داخل به طور مثال با تقویت ارتش تحت الارضی باید افزایش می یافت. جایی نیز برای صرفه جویی در RAF نبود: برعکس هزینه های بیشتری ممکن بود لازم شود. به این ترتیب، تنها نیروی دریایی باقی می ماند. نیروی دریایی نیز به زیردریایی و مین روب بیشتر نیاز داشت. اما هزینه حفظ یک ناوگان عظیم روی دریا بسیار سنگین است و بنابراین، اینجا زمینه ای بود که باید مکانی برای کاهش در آن پیدا می کردیم. هیچیک از ما تصور باطلی در باره اهمیت آنچه «جان» پیشنهاد می کرد نداشتیم اما عیب جویی از تحلیل او دشوار بود. در اوایل ماه مه، من گفتگوی دیگری با «جان» در باره شق هایی که از بررسی او بوضوح ظاهر می شد داشتم. او معتقد بود پیشنهادهای پایه و اساس وجود یک نیروی دفاعی بسیار مؤثرتر را برای نیازهای آینده فراهم می سازد. اما هم اکنون روشن بود که مخالفت در داخل نیروهای مسلح و حزب محافظه کار شدید خواهد بود. من باید با رؤسای ستاد مشترک صحبت می کردم و از واکنش شان نسبت به آنچه پیشنهاد شده بود مطلع می شدم. به علاوه مسائل حاشیه ای بسیاری دیگر مطرح بود. ما باید نهایت تلاش خودمان را برای تشریح اولویت هایمان در کشور و نزد متحدانمان در ناتو، بویژه ایالات متحده می کردیم. آنچه که انتظارش را نداشتیم، این بود که شدیدترین مخالفت علنی از جانب یک وزیر دفاع صورت می گیرد. در جمعه ۱۵ مه، «کیث اسپید»، وزیر نیروی دریایی سخنرانی ایراد کرد که در آن به طور مؤثر تمامی استراتژی تجدیدنظر را رد کرد. «جان نات» نمی خواست او فوراً استعفا کند و پیشنهاد کرد که او باید به یک وزارتخانه دیگر منتقل شود. من گفتم: «اصلاً جای سؤال ندارد. اگر او در یک وزارتخانه به دولت وفادار نبوده، در وزارتخانه دیگر نیز

نخواهد بود.» من دوشنبه ۱۸ مه دیروقت با او ملاقات کردم و به او گفتم که باید برود. در اوایل ژوئن من به اتفاق «جان» و «پیتر کارینگتون» با رؤسای ستاد دفاع به تقاضای خود آنها ملاقات کردم. مطبوعات پر بود از داستانهای در مورد خشم «من» از فشار آنها روی برنامه تجدیدنظر در سیاست دفاعی. اما واقعیت این بود که من رفتار رؤسای ستاد دفاع را کاملاً بی‌عیب و نقص یافته بودم و همین را به آنها گفتم. هیچکس در این جلسه علنی نگفت جبهه مرکزی ناتو نمی‌تواند صحنه سرنوشت‌ساز نباشد. سناریوهای مربوط به مناقشه در جهان سوم ممکن بود محتمل‌تر باشد: اما تنها در جبهه مرکزی بود که امکان داشت جنگ در یک بعدازظهر با شکست پایان یابد. استدلال شد ما باید دوباره برای تجدیدنظر کامل در ناتو فشار بیاوریم. اما من نمی‌توانستم با امید به اینکه تجدیدنظر در ناتو ممکن بود به ما کمک کند خطر به تعویق انداختن تصمیم‌گیری را بپذیرم: به علاوه یک چنین تجدیدنظری در این برهه از زمان می‌توانست خود موجب برهم خوردن ثبات اتحادیه شود.

صبح روز دوشنبه (۸ ژوئن) «جان نات» و من، با سر «هنری لیچ»، لرد اول دریاداری که شدیداً بر اهمیت ناوگان روی دریا تأکید داشت، ملاقات کردیم. من برای دآوری او بیشترین احترام را قائل بودم. او می‌توانست استدلال کند که جنگ فالک‌لند ثابت کرد حق با او بوده است. او مطمئناً می‌توانست امروز استدلال کند با پایان جنگ سرد و رویدادهای خلیج فارس حالا نیاز بیشتری به نیروهای متحرک و یک نیروی دریایی قوی وجود دارد. در آن زمان من مجبور بودم با او مخالفت کنم، چون راه دیگری برای اجرای تعهدات خود در قبال ناتو در چارچوب محدودیت‌های مالی نمی‌دیدم.

«جان» تصمیم‌های مربوط به تجدیدنظر در سیاست دفاعی را در بعدازظهر روز پنجشنبه ۲۵ ژوئن در مجلس عوام اعلام کرد. تصمیم‌ها - خصوصاً کاهش شمار کشتی‌ها و بستن پایگاه و بندرگاه «کاتام» - با مخالفت شدید، بویژه از سوی اعضای پارلمان که حوزه انتخابی‌شان از این تصمیم‌ها تأثیر می‌پذیرفت، روبرو شد. بندرگاه تعطیل شد. اما پس از عملیات فالک‌لند در سال بعد، بعضی از تصمیم‌های مربوط به تجدیدنظر در سیاست دفاعی تغییر کرد. مطمئناً هرکس که با این عملیات زندگی

کرده بود، نمی توانست در اهمیت این مسأله که کشوری مانند انگلیس با منافع گسترده قادر باشد قدرت نظامی خود را بسرعت و به طور مؤثر در سراسر جهان به کارگیرد، تردیدی داشته باشد.

### بحران لهستان

صرف نظر از اینکه انگلیس تا چه اندازه توانست تلاش های دفاعی خود را با موفقیت به انجام برساند این وحدت، قدرت و اعتبار ناتو بود که اهمیت ما در نهایت به آن متکی بود. به همین دلیل بسیار اهمیت داشت که افکار عمومی آمریکایی ها به اروپای غربی پایبند باقی بماند. بنابراین، تشنج ها و شکافهایی که در این زمان در اتحادیه روی می داد، برای من سخت نگران کننده بود. نظر من این بود که ما در نهایت باید از رهبری آمریکا حمایت می کردیم؛ اما این به معنای آن نبود که آمریکایی ها می توانستند بدون توجه به افکار متحدان اروپایی شان تنها دنبال منافع خود باشند.

نیاز به تصمیم گیری در باره واکنشی که باید در برابر برقراری حکومت نظامی از سوی دولت ژنرال «یاروزلسکی» در ۱۳ دسامبر سال ۱۹۸۱ در لهستان نشان می دادیم، مشکلاتی را که در سراسر سال ۱۹۸۱ در حال گسترش بود به اوج خود رساند. بعضی از کشورهای اروپایی - مهم تر از همه آلمان - با سیاست اقتصادی «پرزدنت ریگان» دشمن بودند و به اظهارات تند او در باره دفاع و کنترل تسلیحات اعتماد نداشتند - من البته با این دیدگاه موافق نبودم، هرچند می خواستم اقدام قاطع تری برای مهار کردن کسری بودجه آینده ایالات متحده صورت گیرد. آنچه باعث ناراحتی من بود و گهگاه برایم غیرقابل توجیه بود این بود که اقدامهایی که آمریکایی ها ترجیح می دادند، معمولاً مصائب خیلی بیشتری برای متحدانشان به بار می آورد تا خودشان، یا به قول بعضی ها کمونیست ها در لهستان و اتحاد شوروی. نخستین مسأله از این گونه سرکوب همبستگی به وسیله دولت لهستان بود.

من در واقع از ابتدا از اهمیت مسأله لهستان آگاه بودم. مانند بیشتر مردم انگلیس، من لهستانی ها را که بسیاری از آنها در جریان جنگ و بعد از آن در انگلیس ساکن شده بودند دوست داشتم و ستایش می کردم. اما مسأله از این مهم تر بود. در ۹ دسامبر

من خیلی دوستانه و صریح با معاون نخست وزیر لهستان که از لندن دیدار کرد گفتگو کردم. من گفتم: من می‌دانم ما شاهد تغییری در این کشور سوسیالیست هستیم که شبیه آن در ۶۰ سال گذشته اتفاق نیفتاده است. یک گروه جدید از مردم (جنبش همبستگی) انحصار قدرت کمونیست‌ها را با همان شرایط خودشان مورد چالش قرار داده‌اند. من به او گفتم که چقدر با دقت رویدادهای لهستان را دنبال می‌کنم و چقدر از وقایع به هیجان آمده بودم. من به او گفتم: حکومت سوسیالیست در سرکوب روح انسانی برای مدتی طولانی به طور شگفت‌آوری موفق بوده، اما من همیشه اطمینان داشتم گشایشی صورت خواهد گرفت.

اما این نشانه‌های خوشحال‌کننده زیاد دوام نداشت، شوروی‌ها فشار فزاینده‌ای را روی لهستانی‌ها اعمال کردند. از اواخر سال ۱۹۸۰ برای آمریکایی‌ها مسلم شد اتحاد شوروی در نظر دارد درست همان‌طور که در سال ۱۹۶۸ (بهارپراگ) را سرکوب کرده بود برای سرکوب جنبش اصلاح طلب همبستگی مداخله مستقیم نظامی کند.

تقریباً از همین زمان ما نیز شروع کردیم به اتخاذ تدابیری برای مجازاتهای شوروی، در صورتی که چنین احتمالی به وقوع می‌پیوست. «پتر کارینگتون» و من موافقت کردیم با توجه به اوضاعی که در برابرمان قرار می‌گرفت به شیوه‌های حساب‌شده و تدریجی واکنش نشان دهیم. ما چهار احتمال را پیش‌بینی کردیم: اوضاعی که در آن توسل به زور به وسیله دولت لهستان قریب الوقوع بود، یا هم‌اکنون صورت گرفته بود، یا اوضاعی که تحت آن مداخله شوروی قریب الوقوع بود، یا هم‌اکنون صورت گرفته بود.

ما موافق بودیم که مجازاتهای بی‌اثر بدتر از مجازاتهای بیهوده می‌باشد. و مجازات باید بیش از آنکه به خود ما آسیب برساند، به شوروی‌ها ضربه بزند. ضمناً ما باید یک رشته تصمیم‌های پیچیده در بارهٔ نیت‌های دولت‌های لهستان و شوروی می‌گرفتیم. آیا فعالیت‌های نمایشی کنونی پیمان ورشو مقدمه مداخله مسلحانه بود، یا تنها ابزاری بود برای اعمال فشار سیاسی روی حزب کمونیست لهستان؟ اگر ما به تأمین کمک‌های غذایی ادامه می‌دادیم و طرحهای کمک به بار دیون لهستان را اجرا

می‌کردیم این اقدامها به سود مردم لهستان بود. یا به سود تندروها در لهستان که تلاش می‌کردند از پیامدهای اشتباههای خودشان جان سالم بدر برند؟ این تصمیمی نبود که گرفتنش آسان باشد.

ناگهان اوضاع تغییر کرد. از نیمه شب ۱۲-۱۳ دسامبر سال ۱۹۸۱ در لهستان حکومت نظامی اعلام شد و یک شورای نظامی مرکب از رهبران نظامی تحت ریاست نخست‌وزیر ژنرال «یاروزلسکی» برای نجات ملی تشکیل شد. مرزها بسته شد، ارتباطهای تلکس و تلفن قطع شد، یک مقررات منع رفت و آمد به مورد اجرا درآمد. اعتصابها و تشکیل گردهمایی‌ها ممنوع شد و سیستم رادیو، تلویزیون و مطبوعات تحت کنترل شدید قرار گرفت.

برای من تردیدی وجود نداشت که تمام اینها از نظر اخلاقی غیرقابل قبول بودند، اما اتخاذ واکنش صحیح را آسان نمی‌ساختند. از همه گذشته ما برای جلوگیری از مداخله شوروی بارها گفته بودیم باید به لهستانی‌ها اجازه داده شود خودشان در باره امور داخلی‌شان تصمیم بگیرند. آیا شوروی‌ها خودشان در پشت این اقدامها قرار داشتند و می‌خواستند از سرکوب به عنوان ابزاری برای برگرداندن عقربه‌های زمان به عقب به سود کمونیسم تندرو و تسلیم در برابر مسکو استفاده به عمل آورند؟ یا این تصمیم همان‌طور که دولت «یاروزلسکی» ادعا می‌کرد یک تصمیم موقت بود که برای سروسامان دادن به اوضاع لهستان با فکر اینکه از مداخله شوروی جلوگیری می‌کرد به آنها تحمیل شده بود؟ در این مرحله ابتدایی نه تنها برای پاسخ دادن به این سؤالات، بلکه روشن کردن سؤالاتی مربوط به سرنوشت و امنیت رهبران ناراضی لهستان اطلاعات اندکی وجود داشت.

اما هرچه بیشتر در باره زمینه رویدادهایی که اتفاق افتاد اطلاعات به دست آوردیم اوضاع بدتر به نظر آمد. پوزیدنت «ریگان» شخصاً از آنچه اتفاق افتاده بود خشمگین بود و اعتقاد داشت که شوروی‌ها در پشت سر همه اینها قرار دارند و مصمم بود اقدام قاطعی به عمل آورد.

من در ۱۹ دسامبر پیامی در این رابطه از وی دریافت داشتم. «آل هیگ» هم‌زمان پیامی برای «پیتر کارینگتون» فرستاد. او خاطرنشان ساخت آمریکایی‌ها پیشنهاد

نمی‌کنند غرب در حال حاضر تدابیر گسترده‌ای را که هم اکنون در ناتو برای مقابله با مداخله نظامی شوروی مورد موافقت قرار گرفته بود به اجرا درآورد. آنچه آنها می‌خواستند بعضی تدابیر سیاسی و اقتصادی فوری و یک رشته تدابیر دیگر برای آینده در صورت وخامت اوضاع بود. آمریکایی‌ها بدون هیچگونه اشاره دیگری به ما، مجازات‌هایی را تا چند ساعت بعد علیه اتحاد شوروی به اجرا می‌گذاشتند.

ما خوشحال شدیم این تدابیر شامل ترک مذاکرات خلع سلاح که در ژنو جریان داشت نمی‌شد. اما تدابیری مانند لغو اجازه فرود «ایرفلوت»، توقف مذاکرات مربوط به یک موافقت جدید دراز مدت خرید گندم (هرچند موافقت‌نامه موجود به قوت خود باقی می‌ماند) و تعلیق صدور مواد لازم برای ساختمان خطوط لوله گاز طبیعی را که کار آن قبلاً آغاز شده بود در بر می‌گرفت.

این تدبیر آخر بود که می‌رفت تا موجب خشم زیاد در انگلیس و سایر کشورهای اروپایی شود. شرکت‌های انگلیسی، آلمانی و ایتالیایی دارای قراردادهایی بودند که آنها را از نظر حقوقی به تأمین تجهیزات خط لوله گاز غرب سبیری که قطعات آنها در ایالات متحده تحت پروانه این کشور ساخته می‌شد متعهد می‌کرد. در این مرحله روشن نبود تدابیر اعلام شده از سوی پرزیدنت ریگان برضد اتحاد شوروی قراردادهای موجود را در بر می‌گرفت یا تنها شامل قراردادهای جدید می‌شد. اگر ممنوعیت شامل قراردادهای موجود می‌شد، شرکت‌های انگلیسی را از بیش از ۳۰۰ میلیون دلار تجارت با اتحاد شوروی محروم می‌ساخت. از همه مهم‌تر، قرارداد شرکت مهندسی «جان براون» برای تأمین تجهیزات لوله طرح خط لوله از این مسأله تأثیر می‌پذیرفت که شغل‌های بسیاری به آن وابسته بود. من در حالی که آمریکایی‌ها را روی این نکته خاص تحت فشار قرار دادم سعی کردم مطمئن شوم حداکثر حمایت ممکن را در ناتو و جامعه اروپا از خط کلی که آنها می‌خواستند اتخاذ کنند بدست آورم.

این کار به هیچوجه آسان نبود. اول از همه آلمانی‌ها حاضر نبودند هیچ اقدامی علیه دولت لهستان به عمل آید، چه رسد به اتحاد شوروی. فرانسه روی ادامه فروش مواد غذایی با قیمت‌های سوبسیدی بویژه به وسیله جامعه اروپا به اتحاد شوروی

شدیداً پافشاری می‌کرد. اما من هنوز احساس می‌کردم اگر می‌توانستیم آمریکایی‌ها را به اتخاذ یک خط منطقی‌تر در مورد طرح خط لوله متقاعد سازیم، قادر بودیم اتحاد غرب را به شکل کاملاً مؤثری نشان دهیم. مشکل اینجا بود که افرادی در دولت آمریکا بودند که مخالفت‌شان با طرح خط لوله هیچ ارتباطی با رویدادهای لهستان نداشت. این افراد معتقد بودند با اجرای این طرح آلمان و فرانسه به طور خطرناکی به انرژی شوروی وابسته می‌شدند، که پیامدهای استراتژیک زیان‌آوری داشت. این استدلال تا اندازه‌ای درست بود، اما در آن مبالغه شده بود. هرچند روسیه اندکی بیش از یک چهارم و کمتر از یک سوم گاز موردنیاز آلمان و فرانسه را تأمین می‌کرد اما این مقدار بیش از ۵ درصد کل مصرف انرژی دو کشور نمی‌شد. در هر صورت نه آلمان و نه فرانسه قصد نداشتند زیر فشار آمریکا تسلیم شوند.

در نتیجه این فشار غیرسازنده و همچنین بی‌ارتباط به مشکل خاصی بود که ما در لهستان با آن روبرو بودیم. آمریکایی‌ها همچنین از مجبور کردن لهستان به نکول کردن دیون بین‌المللی‌اش صحبت می‌کردند که اثری جدی روی بانک‌های اروپایی داشت و سخت بانک مرکزی انگلیس را نگران کرده بود.

اواخر ژانویه سال ۱۹۸۲، ما در کمیته دفاع و ماوراء دریاها، کابینه در باره این احتمالات بحث کردیم. من گفتم: «این خطر بوضوح وجود دارد که سیاست کنونی دولت آمریکا به منافع غرب بیش از شرق آسیب برساند و موجب یک دعوای جدی دقیقاً آنچه که مدتهاست هدف اصلی سیاست شوروی را تشکیل می‌دهد - میان دو بخش اقیانوس اطلس شود. انگلیس برای اجرای خواست‌های آمریکا بیش از آنچه شرکای اروپایی‌مان ممکن بود قبول کنند کار کرده بود. حال دیگر زمان امتیاز دادن نبود، بلکه باید با دوستان آمریکایی‌مان صریحاً صحبت‌هایی داشته باشیم. من تصمیم گرفتم با پرزیدنت «ریگان» تماس بگیرم. من همچنین از سایر وزیران خواستم سعی کنند هم‌تایان آمریکایی خود را تحت نفوذ قرار دهند. قرار شد یک دعوت فوری برای «آل هیگ» فرستاده شود تا در بازگشت از سفر خود به خاورمیانه از لندن بازدید کند. در حقیقت، «آل هیگ» در روز جمعه ۲۹ ژانویه برای ناهار دیروقت در داوینگ استریت به من ملحق شد. من به او گفتم: مهم‌ترین هدف



ساده‌مان باید حفظ یکپارچگی اتحاد غرب باشد. اجلاس اخیر شورای ناتو بخوبی برگزار شده بود، اما تدابیری که ایالات متحده اینک پیشنهاد می‌کرد موجب نگرانی بود. هرکاری غرب می‌کرد باید به شکلی انجام می‌شد که به اتحاد شوروی بیش از خودمان زیان می‌رساند. گزارشهای مربوط به اقدامهای احتمالی آمریکا برای نکول کردن دیون لهستان و در حقیقت دیون سایر کشورهای اروپای شرقی نگران‌کننده بود. هرچند تردیدی نبود که این کار دشواریهایی برای کشورهای ذینفع به وجود می‌آورد، اما مشکلات غیرقابل محاسبه‌ای نیز برای نظام بانکی غرب ایجاد می‌کرد که برای شهرت جهان غرب در کل بسیار مهم بود. من همچنین گفتم: آمریکایی‌ها هراسی در باره این مسأله داشته باشند ما باید این واقعیت را بپذیریم که فرانسوی‌ها و آلمانی‌ها هرگز قراردادهای خود را برای خط لوله گاز سیبری رها نخواهند کرد. در پایان، من یادآور شدم آمریکایی‌ها تحریم گندم را در تدابیر مرحله نخست خود منظور نکرده‌اند چون روشن بود این به مردم خودشان لطمه می‌زد. در حقیقت، تعداد معدودی از تدابیر اتخاذ شده از جانب ایالات متحده در داخل اثری جدی به جای می‌گذاشت اما آنها به اروپا آسیب می‌رساندند. بهتر بگوئیم در آنجا تناسبی رعایت نشده بود.

من قویاً احساس کردم آقای «هیگ» در اصول با تحلیل من موافق است. من همچنین متوجه شدم که او احساس می‌کند به طور فزاینده‌ای در دولت آمریکا - که در حقیقت بعداً در همان سال آن را ترک کرد - منزوی و بدون قدرت شده است. او گفت، گمان می‌کند مفید خواهد بود اگر پیامی در باره این مسائل برای پرزیدنت «ریگان» بفرستم که همان روز این کار را کردم. من معتقدم فشارهایی که آوردم تا اندازه‌ای مؤثر بود، اما متأسفانه ثابت شد، جنبه موقت داشته است.

در این میان، واکنش غرب در برابر رویدادهای لهستان بیش از پیش با مسأله جدی‌تر موضع سیاسی و اقتصادی ما در قبال اتحاد شوروی مرتبط می‌شد. پرزیدنت «ریگان» در ۸ مارس پیامی برای من فرستاد و روی نیاز به قطع یا حداقل محدود کردن اعطای اعتبار صادرات به اتحاد شوروی بویژه اعتبارهای سوبسیدی دولت ما تصریح کرد. استدلال آمریکا این بود که اتحاد جماهیر سوسیالیستی شوروی نه تنها

از نظر اقتصادی ضعیف بود، بلکه از یک کمبود جدی ارز خارجی رنج می‌برد. دولت‌های اروپایی و غیره که اعتبارهای سوبسیدی در اختیار اتحاد شوروی قرار می‌دادند، به نظام درحال سقوط آنها در برابر واقعیت‌های اقتصادی کمک می‌کردند، درحالی‌که در غیر این صورت، آنها مجبور به اصلاح آن می‌شدند. دولت آمریکایی در اینجا یک استدلال خوب در اختیار داشت، هرچند تحلیل ما این بود که محدود کردن اعتبارها، آن تأثیر جدی را که بعضی کارشناسان آمریکایی تصور می‌کردند نداشت. در این زمان، ما علایم متناقض و گیج‌کننده‌ای از دولت آمریکا در باره هدفهایش دریافت می‌کردیم. اما من امیدوار بودم که کنترل بیشتر دولت‌های اروپایی روی اعتبار برای اتحاد شوروی به ما اجازه دهد قولی را که می‌خواستیم - در باره اینکه محدودیت‌های آمریکا برای خط لوله گاز سیبری عطف به ماسبق نشود - از آنها بگیریم.

اما برخلاف انتظارمان، آمریکایی‌ها در ۱۸ ژوئن اعلام کردند، ممنوعیت صدور تکنولوژی نفت و گاز به اتحاد شوروی نه تنها شامل شرکت‌های آمریکایی می‌شود، بلکه همچنین شعبه‌های خارجی آنها و شرکت‌های خارجی سازنده قطعات طراحی شده در آمریکا تحت پروانه آمریکا را در بر می‌گیرد. من وقتی از این تصمیم آگاه شدم وحشت کردم. من آن را به طور آشکارا محکوم کردم. واکنش اروپایی‌ها به طور کلی از این هم خصمانه‌تر بود.

انگلیس تحت قانون دفاع از منافع تجاری برای مقابله با این تصمیم که در عمل توسعه حاکمیت ارضی آمریکا بود اقدام قانونی به عمل آورد. بعد، خشم اروپایی‌ها با شنیدن خبر اینکه آمریکایی‌ها در نظر داشتند، به این بهانه که فروش گندم، اتحاد جماهیر شوروی را از ارز خارجی عاری خواهد کرد و در داخل به سود کشاورزان آمریکایی است که گندمشان را بفروشند، قراردادهای فروش گندم را تجدیدکنند، بیش از پیش افزایش یافت. دولت آمریکا در هر حال به علت مخالفت شدید اروپاییان، به نوعی عقب‌نشینی کرد و به «جورج شولتز»، وزیر خارجه جدید و عالی این کشور مأموریت داده شد تا راهی برای فرار از این دشواریها بیابد که او بعداً در همان سال این راه را یافت و به قراردادهای موجود خط لوله اجازه داده شد عملیات

خود را ادامه دهند. اما این ماجرا به طور کلی درسی بود برای اینکه چگونه باید کارهای مربوط به اتحاد غرب را انجام داد.

### اجلاس سران هفت کشور صنعتی در ورسای

دوست دارم فکر کنم که روابط شخصی من با پرزیدنت «ریگان» و تلاش هایی که برای ایجاد زمینه مشترک میان ایالات متحده و اروپائیان به عمل آوردم کمک کرد تا مانع آن شود که اختلاف نظر بر سر خط لوله و سایر مسائل بازرگانی همکاری غربی را در این برهه حساس از زمان مسموم کند. تردیدی نیست تابستان سال ۱۹۸۲ شاهد یک رشته دیپلماسی مفید بین المللی بود. بین ۴ تا ۶ ژوئن سران دولت های ۷ کشور صنعتی در میان شکوه ورسای ملاقات کردند. اتاقهای خود قصر برای گردهمایی ها و استراحت مورد بهره برداری قرار گرفت. ضیافت شام پایانی، در تالار آینه برگزار شد که با اپرا و آتش بازی برنامه های تفریحی بعد از شام دنبال شد. (در واقع من زودتر عزیمت کردم: چون درست نبود در حالی که نیروهایمان در جزایر فالک لند می جنگیدند، تمام این مدت در آنجا بمانم).

پرزیدنت «میتران» که ریاست اجلاس را به عهده داشت گزارشی در باره تأثیر تکنولوژی جدید روی اشتغال تهیه کرده بود. اغلب اتفاق می افتاد کشوری که ریاست گردهمایی های سران را داشت احساس می کرد آنها باید ابتکارهای جدیدی حتی به بهانه مداخله اضافی دولت و افزایش دیوان سالاری ارائه دهند. من در باره رفتاری که باید در برابر نوآوریهای تکنولوژیکی در پیش می گرفتیم تردیدی نداشتیم: باید از آنها استقبال می شد، نه اینکه در برابرشان مقاومت به عمل می آمد. ممکن است تکنولوژی جدید باشد، اما پیشرفت تکنولوژیکی خود جدید نیست و طی سالها شغل ها را نابود نکرده، بلکه شغل های جدیدی به وجود آورده است. وظیفه ما تهیه طرحهای عظیم برای نوآوریهای تکنولوژیکی نبود، بلکه به جای آن باید می دیدیم برای اینکه افکار عمومی آنها را بپذیرد و از آنها فرار نکند چگونه از آنها تأثیر می پذیرفت. خوشبختانه گزارش پرزیدنت «میتران» به یک گروه کاری ارجاع شد.

من در مدتی که در ورسای بودم گفتگوی دوجانبه صریحی با «هلموت اشمیت» در باره بودجه جامعه اروپا - که آلمان و انگلیس به نظر می رسید همچنان

باید سهم اصلی آن را پرداخت می‌کردند - و شکافی که بخش اعظم پول ما را می‌خورد، داشتم. این برای من، بویژه نکته تلخی بود، چون تنها چند هفته قبل ما در شورای کشاورزی وقتی سعی کرده بودیم از توافق لوکزامبورگ برضد افزایش قیمت فرآورده‌های کشاورزی استفاده کنیم تقاضایمان رد شده بود. «هلموت اشمیت» گفت: مایل است توافق لوکزامبورگ حفظ شود، هرچند در مورد اینکه مطابق خواست ما اجرا گردد، تردید داشت. اما او افزود: شکاف موجود بهایی است که باید هرچقدر هم بالا باشد برای متقاعد کردن اعضای مانند فرانسه و ایتالیا جهت اینکه از ابتدا به جامعه می‌پیوستند، پرداخت می‌شد.

این آخرین اجلاس سران گروه هفت برای صدراعظم «اشمیت» بود. در ماه سپتامبر وقتی لیبرال دمکرات‌های آزاد شریک خود را تغییر دادند و هلموت «کهل»، رهبر دمکرات مسیحی را به صدارت عظمای رساندند، دولت ائتلافی او از هم پاشید. هرچند من اختلاف نظرهای جدی با او داشتم، اما همیشه بیشترین احترام را برای بینش، صراحت لهجه و آگاهی «هلموت اشمیت» به اقتصاد بین‌الملل قائل بودم. متأسفانه من هرگز روابط مشابهی با صدراعظم «کهل» به هم نردم، هرچند مدتی گذشت تا این مسأله اهمیت یافت.

اما زنده‌ترین خاطره من از گفتگوهای ورسای اثری بود که پرزیدنت «ریگان» روی من گذاشت. در یک مورد او بدون یادداشت مدت ۲۰ دقیقه یا همین حدود صحبت کرد و دیدگاههای اقتصادی خود را موبه‌مو شرح داد. صحبت‌های آرام اما قدرتمندانه او کسانی را که هنوز او را نمی‌شناختند با ویژگی‌هایش که از او یک رهبر سیاسی عالی ساخت، آشنا کرد. پس از اینکه او صحبت‌هایش را به پایان برد، پرزیدنت «میتران» اعتراف کرد، هیچکس نمی‌تواند از پرزیدنت «ریگان» به خاطر اینکه در اعتقادات خود روراست است، انتقاد کند. با توجه به سیاست‌های سوسیالیستی پرزیدنت «میتران» این تقریباً یک تعریف بود.

پرزیدنت «ریگان» برای یک دیدار رسمی از پاریس به لندن آمد که در آنجا در تالار سلطنتی کاخ «وست مینیستر» برای هردو مجلس پارلمان سخنرانی ایراد کرد. سخنرانی‌اش بسیار جالب توجه بود؛ آغازگر یک مرحله حساس در جنگ اندیشه‌ها

که او و من مایل بودیم علیه سوسیالیسم، و در رأس همه سوسیالیسم اتحاد شوروی به راه اندازیم. هردوی ما اعتقاد راسخ داشتیم که دفاع قوی لازم است، اما به عنوان ابزاری برای فائق آمدن بر تهدید کمونیست کافی نیست. ما مایل بودیم به جای تلاش برای صرفاً محصور کردن کمونیسم که دکترین گذشته غرب را تشکیل می داد باید برای «تهاجم» آزاد باشیم. پرزیدنت «ریگان» در سخنرانی خود یک مبارزه جهانی را برای دموکراسی در جهت حمایت از «انقلاب دموکراتیک که قدرت جدیدی می گرفت» پیشنهاد کرد. اما حالا که به گذشته می نگریم این سخنرانی اهمیت بیشتری داشت. آغازگر یک جهت گیری جدید در نبرد غرب برضد کمونیسم بود. مانیفست دکترین «ریگان» بود - درست خلاف دکترین «برژنف» - که تحت آن غرب کشورهای را که کمونیسم بر آنها به زور مستولی شده بود، رها نمی کرد.

من همچنین به یک دلیل دیگر این سخنرانی را به یاد دارم. من سراپا ستایش بودم، چون به نظر می رسید او این سخنرانی را بدون یادداشت ایراد کرد.

من گفتم: «به خاطر حافظه هنرپیشگی تان به شما تبریک می گویم.» او پاسخ داد، من تمام سخنرانی را از روی آن دو پرده سینما که در آنجاست خواندم - اشاره او به چیزی بود که ما گمان می کردیم نوعی ابزار امنیتی است. «مگر نمی دانستید؟ این یک اختراع انگلیسی هاست.» و این نخستین آشنایی ما با راهنمای خود کار بود.

### اجلاس سران «ناتو» در بن، ژوئن سال ۱۹۸۲

اجلاس سران دولت های ناتو در ۱۰ ژوئن در بن به طور کلی با اجلاس سران در ورسای ارتباط داشت. در ورسای «گروه هفت» نشان دادند با یکی دو استثناء مانند فرانسه، عمده کشورها به بازگشت به سیاست های اقتصادی سالم پایبند هستند. در بن، غرب همین طور توانست نشان دهد نسبت به یک دفاع قوی پایبند است.

البته، همه ما خواهان هردو، هم دفاع قوی و هم مذاکرات موفقیت آمیز با اتحاد شوروی برای کاهش سطح تسلیحات بودیم. اما مسأله واقعی این بود که کدام در مرتبه نخست قرار می گرفت. یک استدلال خاموش اما مهم در باره سیاست «مسیر دوگانه» هنوز ادامه داشت. بعضی کشورها امیدوار بودند بتوانند سرانجام اجرای تصمیم استقرار موشک های کروز و پرشینگ را برای مدتی نامعلوم به عقب اندازند.

به طور مثال، در آخرین روزهای دولت «اشمیت» اشخاص قدرت‌مندی در آلمان بودند که استدلال می‌کردند استقرار موشک‌ها چشم‌انداز مذاکرات موفقیت‌آمیز را تیره می‌کند. برعکس، آمریکایی‌ها و ما انگلیسی‌ها، احساس می‌کردیم یک حالت دفاعی قوی پیش‌نیاز مطلق برای هرگونه روابط سازنده با اتحاد جماهیر سوسیالیستی شوروی است، و بنابراین، بازداري شرط اصلی برای تشنج‌زدایی است. در حقیقت فکر اصلی اجلاس سران بن از ما بود چون ما معتقد بودیم نشان دادن وحدت هدف «ناتو» در این برهه از زمان بسیار مهم است. نتیجه اجلاس کم یا بیش به این نیت جامه عمل پوشاند.

اما فشار شوروی با پشتیبانی نمایش‌هایی به وسیله به اصطلاح جنبش صلح ادامه داشت و با دلجویی سیاستمداران چپ از آنها تا لحظه‌ای که کروز و پرشینگ استقرار یافت تشویق شد. ما هرگز قادر نبودیم استدلال خود را کنار بگذاریم یا تلاش‌هایمان را کاهش دهیم.

### هنگ کنگ و چین

وقتی من در سپتامبر سال ۱۹۸۲ از خاور دور دیدار کردم موقعیت انگلیس در جهان در نتیجه پیروزی فالک‌لند تغییر کرده بود. اما مسأله‌ای که اگر بشود آن را مسأله خواند مذاکره با چینی‌ها بر سر هنگ‌کنگ بود، رهبران چین همه مصمم بودند نشان دهند مسأله فالک‌لند هیچ نقشی بر سیاست این کشور در معامله با این مستعمره ندارد. من خود بخوبی از این مسأله از دیدگاه نظامی و حقوقی آگاه بودم. در صبح چهارشنبه ۲۲ سپتامبر من و همراهانم از توکیو که از آنجا بازدید می‌کردیم رهنسپار پکن شدیم. ۱۵ سال از اجاره «سرزمین‌های جدید» که ۹۰ درصد زمین مستعمره هنگ‌کنگ را تشکیل می‌داد به انگلیس باقی بود. جزیره هنگ‌کنگ خود یک سرزمین تحت حاکمیت انگلیس بود، اما مانند بقیه مستعمرات، برای آب و سایر نیازهایش به سرزمین اصلی (چین) وابسته بود. جمهوری خلق چین از شناسایی پیمان «نان‌کینگ» که در سال ۱۸۴۲ امضاء شده بود و جزیره هنگ‌کنگ تحت آن به انگلیس تعلق گرفته بود، خودداری می‌کرد. در نتیجه هرچند موضع من در مذاکرات برپایه ادعای حاکمیت انگلیس روی دستکم بخشی از هنگ‌کنگ استوار

بود، من می‌دانستم در نهایت نمی‌توانم روی این به عنوان ابزاری برای تضمین موفقیت و امنیت مستعمره در آینده متکی باشم، هدف ما در مذاکرات این بود که حاکمیت جزیره هنگ کنگ را در برابر ادامه اداره تمامی جزایر در آینده به وسیله دولت انگلیس مبادله کنیم. من از ریزنی‌های بسیاری که با سیاستمداران و رهبران بازرگانی هنگ کنگ داشتم، می‌دانستم این بهترین راه حلی است که آنها را راضی کند.

خطر آنی که هم اکنون در واکنش نسبت به مواد لایحه ملیت ما در هنگ کنگ و اظهارات مختلف کمونیست‌های چین خود را نشان داده بود این بود که ممکن بود اعتماد مالی از بین برود و باعث فرار سرمایه و بعد از مدتی رفتن اشخاص کلیدی از این مستعمره شود و آن را قبل از پایان اجاره نامه سرزمین‌های جدید فقیر و بی‌ثبات سازند. به علاوه اگر قرار بود سرمایه‌گذاری جدیدی صورت گیرد، لازم بود همین الان اقدام شود چون حالا سرمایه‌گذاران می‌توانستند در باره حدود پانزده سال آینده فکر کنند و تصمیم بگیرند چه کار می‌خواهند بکنند.

من در آوریل سال ۱۹۷۷، به عنوان رهبر جناح مخالف از پکن دیدن کرده بودم. «دارودسته چهارنفری» چندماه پیش از آن برکنار شده بود و «هواکوفنگ» رئیس بود. «دنگ زیائوپینگ» که مصائب زیادی را در جریان انقلاب فرهنگی تحمل کرده بود سال قبل از آن به وسیله «دارودسته چهارنفری» برکنار شده بود و هنوز در بازداشت به سر می‌برد. اما این بار در نخستین دیدارم به عنوان نخست‌وزیر - در حقیقت نخستین دیدار یک نخست‌وزیر انگلیس در حالی که هنوز در قدرت بود - «دنگ زیائوپینگ» مسئول بلامنازع کشور به شمار می‌رفت.

در بعدازظهر چهارشنبه ۲۲ سپتامبر نخستین دیدارم را که با «زانو زیانگ» نخست‌وزیر بود - که اعتدال و منطق‌گرایی او در زندگی سیاسی بعدی او کمک بزرگی به وی کرد - انجام دادم. ما گفتگویی در باره صحنه جهانی داشتیم که به علت خصومت چین با برتری طلبی شوروی بخش اعظم آن را موافق نظر خود یافتیم. اما نخست‌وزیر چین و من می‌دانستیم که دیدار فردا صبح مان که قرار بود در باره هنگ کنگ باشد دیدار کاملاً متفاوتی خواهد بود. من جلسه را با بیانیه‌ای که از قبل

تهیه شده بود در باره موضوع انگلیس آغاز کردم. من گفتم هنگ کنگ یک نمونه بی نظیر از همکاری موفقیت آمیز چین و انگلیس بود. من یادآور شدم دو عنصر اصلی دیدگاه چین به حاکمیت و ادامه موفقیت هنگ کنگ مربوط می شد. موفقیت به اعتماد بستگی داشت. اگر قرار بود تغییری جدی در کنترل اداری هنگ کنگ صورت گیرد یا حتی حالا اعلام شود آنجا مطمئناً با یک فرار بزرگ سرمایه روبرو می شد. این چیزی نبود که انگلیس بخواهد به هیچوجه در آن تسریع کند. اما در عین حال چیزی هم نبود که انگلیس بتواند جلوی آن را بگیرد. سقوط هنگ کنگ به اعتبار هر دو کشور لطمه خواهد زد. اعتماد و موفقیت به دولت انگلیس بستگی داشت. اگر دولت های دو کشور ما می توانستند در باره ترتیباتی برای آینده اداره هنگ کنگ موافقت کنند؛ اگر این ترتیبات مؤثر افتد و اعتماد میان مردم این مستعمره را حفظ کند؛ و اگر پارلمان انگلیس را راضی کند، ما آنگاه حاضریم مسأله حاکمیت را مورد بررسی قرار دهیم.

من امیدوار بودم این خط عملی و واقع بینانه استدلال نافذ افتد. از همه گذشته چین با داشتن هنگ کنگ سرمایه دار در دروازه خود مبلغ هنگفتی ارز و سرمایه گذاری خارجی به دست می آورد. حتی در اوج انقلاب فرهنگی هر چند شورشهایی به تحریک کمونیست ها در این مستعمره برپا شد، اما گاردهای سرخ هرگز اجازه نیافتند به یک حمله تمام عیار علیه هنگ کنگ دست بزنند. من سعی کردم آقای «ژائو» را متقاعد سازم که ما باید روی یک بیانیه عمومی مشترک، بدون اینکه ما را متعهد سازد موافقت کنیم. این بیانیه باید بگوید هدف مشترکمان حفظ موفقیت هنگ کنگ است و مذاکره رسمی میان ما در این باره به زودی آغاز می شود.

اما از سخنان آغازین نخست وزیر چین کاملاً روشن بود آنها در باره حاکمیت امتیازی نخواهند داد و مصمم بودند حاکمیت خود را بر سراسر هنگ کنگ - جزیره و همچنین سرزمین های جدید - در سال ۱۹۹۷ - نه دیرتر - دوباره به دست آورند. نکته بنیادی پنهان در موضع چینی ها این بود که مردم هنگ کنگ چینی بودند نه انگلیسی. آنها می گفتند: هنگ کنگ به یک منطقه ویژه اداری تبدیل خواهد شد که مدیریتش به دست مردم محلی خواهد بود و نظام اقتصادی و اجتماعی کنونی آن بدون تغییر باقی خواهد ماند. نظام سرمایه داری در هنگ کنگ و بندر آزاد و کار آن به



عنوان یک مرکز مالی بین‌المللی تغییری نخواهد کرد. دلار هنگ‌کنگ همچنان مورد استفاده قرار خواهد گرفت و قابل تسعیر خواهد بود. در پاسخ مداخله گسترده من در باره از دست رفتن اعتماد در صورتی که چنین موضعی اعلام شود او گفت: اگر قرار شود بین حاکمیت از یک سو و موفقیت و ثبات از سوی دیگر مسأله انتخاب پیش آید، چین حاکمیت را انتخاب خواهد کرد. برخورد ما به حد کافی مؤدبانه بود. اما چینی‌ها حاضر نشدند حتی یک وجب از موضع خود عقب‌نشینی کنند.

من می‌دانستم نکات مهم آنچه که گفته شده بود به «دنگ زیائودنگ» که روز بعد با او ملاقات داشتم، منتقل خواهد شد. آقای «دنگ» به عنوان یک واقع‌گرا مشهور بود. در حقیقت او بود که در عمل راه را برای حل مسأله هنگ‌کنگ باز کرد. او قبول کرده بود دو نظام اقتصادی متفاوت می‌تواند در یک کشور وجود داشته باشد، واقعیتی که با ایجاد مناطق اقتصادی ویژه در پشت هنگ‌کنگ در داخل خود چین خود را نشان داده بود. اما این بار او سرسخت بود. او یک بار دیگر تکرار کرد چینی‌ها حاضر نیستند در باره حاکمیت بحثی صورت گیرد. او گفت: نیازی نیست که تصمیم مربوط به بازگشت هنگ‌کنگ تحت حاکمیت چین حالا اعلام شود؛ ظرف یکی دو سال دولت چین به طور رسمی تصمیم خود را مبنی بر بازگرداندن آن اعلام خواهد کرد. من تکرار کردم آنچه ما می‌خواهیم سوافقت با ادامه کار حکومت انگلیسی آنجا با نظام قانونی، سیاسی و پول مستقل مشابه پس از سال ۱۹۹۷، در مذاکرات آینده است. اگر ما بتوانیم در مرحله بعدی به چنین توافقی دست یابیم، باعث افزایش چشمگیر اعتماد عمومی خواهد شد. آنگاه من می‌توانم به پارلمان انگلیس بروم و تمام مسأله حاکمیت را مطابق میل چین حل کنم. اما او متقاعد نشد. او در یک مرحله گفت: چینی‌ها اگر می‌خواستند همین امروز می‌توانستند وارد هنگ‌کنگ شوند و آن را تا چند ساعت بعد تصرف کنند. من در پاسخ گفتم: آنها واقعاً می‌توانستند چنین کاری بکنند و من قادر نبودم جلوی آنها را بگیرم. اما این کار موجب فروپاشی هنگ‌کنگ خواهد شد. جهان بعد خواهد دید تغییر حکومت از انگلیس به چینی‌ها چه پیامدهایی خواهد داشت.

برای نخستین بار به نظر آمد عقب‌نشینی کرد. لحنش حالا سازشکارانه‌تر شد.

اما هنوز متوجه نکته اساسی نشده بود و همچنان اصرار داشت که انگلیس باید مانع خروج پول از هنگ کنگ شود. من سعی کردم توضیح دهم به مجرد اینکه جلوی خروج پول گرفته شود در عمل، امید به ورود پول جدید از بین می‌رود. برایم داشت کاملاً روشن می‌شد که چینی‌ها شناخت اندکی از شرایط حقوقی و سیاسی سرمایه‌داری داشتند. لازم بود با هستگی و با دقت برایشان شرح داد اگر می‌خواهند ثبات و موفقیت هنگ کنگ را حفظ کنند، چه کار باید کرد. من همچنین، در طول این مذاکرات احساس کردم چینی‌ها با اعتقاد به شعارهای خود در مورد خطاهای استعمار متوجه نبودند ما در انگلیس وظیفه اخلاقی مان ایجاب می‌کند که نهایت کوشش خود را برای حفظ شیوه آزاد زندگی مردم هنگ کنگ به عمل آوریم.

در هر حال با تمام دشواریها، مذاکرات یک شکست خطرناک، چنانکه ممکن بود باشد نبود. هرچند نتوانستم به هدف اولیه برسم، اما موفق شدم موافقت «دنگ زیائوپینگ» را با صدور یک بیانیه کوتاه جلب کنم که در آن درحالی که نشان می‌دادیم به توافق دست نیافته‌ایم آغاز مذاکره را با هدف مشترک حفظ ثبات و موفقیت هنگ کنگ اعلام می‌کردیم. مهم بود چیزی شبیه این گفته می‌شد تا اعتماد شکننده را به هنگ کنگ باز می‌گردانیدیم. نه مردم این مستعمره و نه من، هیچیک، تمام آنچه را که می‌خواستیم به دست نیاوردیم، اما من احساس کردم دست کم پایه و اساس لازم را برای مذاکرات منطقی به وجود آورده بودم.

این دیدار، دیداری کامل، ولی خسته کننده بود. اما تماشای هم کار نبود. فرصتی هم برای اندکی گردش پیش آمد. من در مدتی که در چین بودم توانستم از کاخ تابستانی فوق العاده زیبایی در حومه شمال غربی پکن که در چین به عنوان «باغ زندگی آرام و راحت» مشهور بود بازدید کنم. من احساس کردم این اندکی کمتر از وصف درست دیدار من از خاور دور بود.

### دیوار برلن

ماه بعد، من از بنای دیگری بازدید کردم که برخلاف کاخ تابستانی، اینک با خاک یکسان شده است. من پس از مذاکره با صدراعظم «هلموت کهل» در بن به برلن پرواز کردم و برای نخستین بار دیوار برلن، و زمین غم زده و افسرده و ویران

پشت آن را که سگ‌ها در آن زیر نظر نگهبانان مسلح روس پرسه می‌زدند دیدم. صدراعظم «کهل» در این بازدید مرا همراهی می‌کرد، و صرف‌نظر از هر مشکلی که در آینده در مورد مسائلی مانند بدیهای کمونیسم و تعهداتمان در برابر متحدان آمریکایی‌مان پیش آمد در آن لحظه در کنار هم بودیم. گمان می‌کنم مطبوعات آلمان چنانکه اظهار نظرهایشان بعداً نشان داد متوجه شدند چقدر دیدن برلن روی من تأثیر گذاشت. برلن شهری بود پرجنب و جوش، پرهیجان، و بزرگتر از آنچه که تصور می‌کردم، که به وسیله جنگل‌های زیبا احاطه شده بود - هرچند زخم‌های شدیدی از دو مرام استبدادی سده بیستم بر پیکر خود داشت.

در سخنرانی خود، در بعد از ظهر آن روز (جمعه ۲۹ اکتبر) گفتم:

«نیروهایی وجود دارند بسیار قویتر و نافذتر از نیروهای جنگ. ممکن است یک مرد را زنجیر کنید، اما نمی‌توانید ذهن او را به زنجیر بکشید. شما ممکن است او را به بند بکشید، اما نمی‌توانید روح او را تصرف کنید. در هر دهه از زمان جنگ رهبران شوروی به یاد آورده‌اند که ایدئولوژی بیرحم‌شان تنها به این دلیل دوام آورده که بازور حفظ شده است. اما روزی خواهد بود که زور دیگر نخواهد توانست آن را مهار کند. بعد این بنای بزرگ شکاف برخواهد داشت، این دیوار بتونی فرو خواهد ریخت... و یک روز آزادی از دیگر سوی دیوار خواهد درخشید.»

پیش‌بینی من خیلی زودتر از آنچه ممکن بود فکر کنم به حقیقت پیوست.

## فصل دهم

### خلع سلاح چپ

**موفقیت در استدلالها و قاعده بندی سیاست ها برای دور دوم: ۱۹۸۲ - ۱۹۸۳**  
**صحنه سیاسی، ۱۹۸۲ - ۱۹۸۳**

گفتن اینکه نتیجه جنگ فالک لند صحنه سیاست انگلیس را دگرگون ساخت، به هیچوجه زیاده گویی نیست. در حقیقت حزب محافظه کار در نظرخواهی های عمومی پیش از این مناقشه شروع کرده بود به بازیافتن موقعیت خود، چون مردم بتدریج داشتند درک می کردند که اصلاحات اقتصادی آغاز شده است. اما این به اصطلاح عنصر «فالک لند» موضوع مورد علاقه مفسران واقعاً کافی بود. من هر جا که می رفتم می توانستم اثر این پیروزی را احساس کنم. اغلب گفته می شود این مسائل اقتصادی است که پیروزی یا شکست در انتخابات را تعیین می کند. هر چند در این گفته، واقعیت هایی وجود دارد، اما آشکارا نوعی زیاده ساده گرفتن مسائل نیز است. در این مورد مردم بدون هیچگونه تحریکی از جانب ما ارتباط بین عزم و اراده ای را که ما در سیاست اقتصادی و اداره بحران فالک لند نشان دادیم کشف کردند. دگرگون کردن وضعیت اقتصادمان (نزول اقتصادی مان) بخشی از مسئولیت اعاده حیثیت

انگلیس بود، و نشان دادن اینکه ما از آن گونه افرادی نیستیم که در برابر دیکتاتورها سر تسلیم فرود آوریم بخشی دیگر.

وقتی از فشار دوره‌ای که بحران فالک‌لند بر هر دقیقه آن حاکم بود نجات یافتیم، متوجه شدم مردم بتدریج دارند آنچه را ظرف ۳ سال گذشته به دست آورده بودیم، ستایش می‌کنند. من در سخنرانی‌هایم سعی کردم توجه مردم را به این نکته و واقعیت جلب کنم که در صورتی که ما سیاست‌هایی را دنبال می‌کردیم که جناح مخالف تلاش داشت به ما تحمیل کند، هیچیک از این دستاوردها ممکن نمی‌شد.

جناح مخالف خود بین کارگر و ائتلاف جدید حزبهای لیبرال و سوسیال دمکرات تقسیم شده بود. هرچند در آن زمان ما نمی‌دانستیم، اوج حمایت از ائتلاف سپری شده بود و آنها دیگر هرگز قادر نبودند فضای مسحورکننده اواخر سال ۱۹۸۱ را که در نظرخواهی‌ها از همه پیشتر بودند و هوادارانش ادعا می‌کردند واقعاً قالب سیاست‌های دو حزبی انگلیس را شکسته‌اند، دوباره تجدید کنند. البته در حقیقت چیزی که شما هرگز نمی‌توانید از احزابی که به طور عمد راه میانه بین چپ و راست را برمی‌گزینند به دست آورید، فکرهای تازه و ابتکارهای افراطی می‌باشد. ما قالب شکن بودیم و آنها قالب. سوسیال دمکرات‌ها و لیبرال‌ها در میان تمام سیاست‌های شکست خورده گذشته سرگردان بودند. سیاست‌های درآمدها، مبارزه با تورم، تقویت مالی تورم، انتقال بیشتر به یک دیوان سالاری اروپایی و فاصله گرفتن از دولت‌های واقعاً دمکراتیک ملی. گزینه‌های سوسیال دمکرات‌ها در مورد دفاع سالم بود. و مخالف لیبرال‌ها که همیشه به سوی گزینه‌های یک سویه گرایش داشتند. و همیشه جزم مارکسیستی را تحقیر می‌کرد. اما من همواره احساس می‌کردم این بود. و هنوز هست. که رهبران سوسیالیست دمکرات بهتر بود در حزب لیبرال باقی می‌ماندند و چپ افراطی را بیرون می‌رانند. خطری که وجود داشت این بود که آنها بارها کردن حزب لیبرال به جناح تندرو آن، در حالی که بخشی از هواداران ما را از ما دور می‌کردند، در حقیقت همان مردمی را به قدرت برسانند که سعی داشتند از قدرت دور نگاه دارند. در مورد حزب کارگر، حزب همچنان ظاهراً به چرخش شدید به سوی چپ ادامه می‌داد. «مایکل فوت»، مردی است دارای اصول عالی و

مذهب که در برخورد هایش با ما همیشه فروتن و مؤدب بوده است. اگر گمان نمی کردم ممکن است او را ناراحت کند، می گفتم یک اصیل زاده واقعی است. او در بحث ها و سخنرانی ها از نوعی نبوغ برخوردار بود. اما سیاست هایی که او به آنها معتقد بود از جمله خلع سلاح یک جانبه، خروج از جامعه اروپا، ملی کردن گسترده صنایع و قدرت بیشتر برای اتحادیه های کارگری نه تنها به طور فاجعه آوری برای انگلیس نامناسب بود، بلکه چتری را به وجود می آورد که انقلابی های صمیمی که قصد نابودی نهادهای حکومت را داشتند، می توانستند در پشت آن پناه بگیرند. هرچه افکار عمومی بیشتر در باره سیاست های اعضای حزب کارگر می دانست کمتر از آن ها خوشش می آمد. من در آن زمان، جزء آن دسته از محافظه کارانی نبودم که گمان می کردند کارگران جای خود را به ائتلاف خواهند داد. سوسیالیسم یک وسوسه قوی همراه خود دارد: هیچکس نباید جاذبه بالقوه خوب کارگر را کوچک بگیرد. اما تردیدی نبود که با شکل افراطی که تحت رهبری «مایکل فوت» اتخاذ شده بود شکست آن آسان تر بود.

نتایج نظرخواهی ها و انتخابات میان دوره ای غریزه مرا که به من می گفت - فالک لند موقعیت ما را در کشور تقویت کرده بود - تأیید کرد. در آستانه جنگ ما هم اکنون در نظرخواهی ها از حزب های ائتلافی جلو افتاده بودیم. بین ماه های آوریل و مه، حمایت از ما ۱۰ درصد افزایش یافت و به ۴۱/۵ درصد، بسیار جلوتر از سایر حزبها رسید. با بازپس گرفتن جزیره ها دوباره افزایش یافت و بعد طی نیمه دوم سال اندکی پایین آمد. اما تنها در یک مورد، بین آن زمان و انتخابات به پایین تر از ۴۰ درصد سقوط کرد. من هرگز توجه چندانی به آنچه نظرخواهی ها در باره شخص من می گفتند نداشتم. توجه زیاد به این نوع چیزها می تواند موجب انحراف شود. اما این یک حقیقت بود که موقعیت خود من در نظرخواهی به طور چشمگیری تقویت شده بود.

تردیدی نیست که «عنصر فالک لند» ائتلاف دو حزب را از کار انداخت: این عنصر همراه با خوش بینی فزاینده در باره چشم انداز اقتصادی به ما کمک کرد تا آن گروه از هواداران محافظه کار را که به چیزی گرویده بودند که به نظرشان شق

راحت تر و معتدلتر می‌آمد، به سوی خود بازگردانیم. در این نظرخواهی‌ها خبر خوشی برای «مایکل فوت» بیچاره وجود نداشت، چه از نظر حمایت حزبی و چه از نظر موقعیت شخصی وی به عنوان رهبر. اما در هر حال، نتایج انتخابات میان دوره‌ای در آخرین بخش پارلمان ثابت کرد در بعضی حوزه‌ها یک خطر واقعی وجود دارد که ائتلاف بتواند در رأی راست میانه شکاف انداخته و حزب کارگر را به پارلمان بکشاند. یک نتیجه خوب برای ائتلاف دو حزب همیشه این خطر را داشت که موزیک سیار آنها را که دوستانشان در رسانه‌ها مشتاقانه آرزوی حرکتش را داشتند به راه اندازد. در ماه مارس سال ۱۹۸۲ «روی جنگیتر» در گلاسکو «هیل هد» به یک پیروزی درخشان در برابر ما دست یافته بود. تنها دو ماه بعد، ما رأی‌گیری خود را انجام دادیم و کرسی خود را در «بیکتروفیلد» حفظ کردیم و در ماه ژوئن در حقیقت «مپهام» و «مدرن» را به حزب سوسیال دمکرات پیوسته بودند بازپس گرفتیم. با این حال در ۲۸ اکتبر، یک انتخابات میان دوره‌ای در «پکام» و «برمنگام» (نورث فیلد) پیش آمد که در هر دو رأی محافظه‌کاران بشدت به سوی ائتلاف منحرف شد. در نتیجه، ما کرسی برمنگام را به سود حزب کارگر از دست دادیم. خطرهای روشن بود، هرچند اگر به طور دقیق به رقم‌ها نگاه می‌کردیم اصلاً برای حزب کارگر خبر خوشی نبود، ما می‌دانستیم آنها اگر بخواهند کوچکترین بخشی برای پیروزی در یک انتخابات عمومی داشته باشند، باید خیلی بهتر عمل کنند.

دو انتخابات آخر میان دوره‌ای پارلمان. در ماه فوریه سال ۱۹۸۳ در برمودسی که یک نامزد چپ افراطی حزب کارگر به وسیله لیبرال‌ها در آن خرد شد، و در ماه مارس در «دارلینگتون» که حزب کارگر برد، انجام شد. ما در آن دو انتخابات میان دوره‌ای موفق نبودیم اما هیچیک واقعاً آسیبی به ما نرساند. کارگران رقیب اصلی در لندن بودند بنابراین «برمودسی» احتمال نمی‌رفت آسیب چندانی به ما برساند. و هرچند کارگران در دارلینگتون پیروز شدند، اما عملکردشان آن قدر خوب نبود که بتواند موقعیت ما را در سطح ملی مورد تهدید قرار دهد. مفسران، عاشق حدس زدن بودند، اما هیچکس نمی‌دانست چه تعداد رأی تاکتیکی در یک انتخابات عمومی برضد ما خواهد بود - یعنی چه تعداد مردم به نامزدهایی رأی می‌دهند که ظاهراً در

موقعیت بهتری نسبت به نامزدهای دولت قرار دارند، نه حزبی که ترجیح می‌دهند. در حقیقت، این رفتار خیلی بیش از آنچه پیش‌بینی می‌شود اتفاق می‌افتد. من همیشه توجه خاصی به انتخابات میان‌دوره‌ای داشتم. من مرتب به وسیله رئیس حزب در جریان مسائل و تاکتیک‌ها قرار می‌گرفتم و همچنین یک گزارش دقیق آماری از «کیث بریتو»، نابغه آماری‌مان در دفتر مرکزی در باره افرادی که جناح‌شان را تغییر داده بودند و پیامدهای آن دریافت می‌کردم. من خود هرگز در مبارزه‌های انتخابات میان‌دوره‌ای شرکت نمی‌کردم تا مبادا در صورت کسب یک نتیجه بد، دولت را با خطرهای سیاسی غیرقابل تحملی مواجه سازم؛ و نتایج معمولاً وقتی شما در قدرت هستید، بویژه در میان دوره که بسیاری از مردم با اطمینان از اینکه نتیجه موجب تغییر دولت نخواهد شد مایلند اعتراضی از خود نشان دهند، معمولاً بد هستند. اما من همیشه پیامهای علنی حمایت برای نامزدهایمان می‌فرستادم و بعد برای تبریک یا - بیشتر - جهت تسلی با آنها به طور خصوصی صحبت می‌کردم.

### دفاع و خلع سلاح یک جانبه

بدون تردید دفاع مسأله‌ای سیاسی بود که جنگ فالك‌لند بیشترین تأثیر را روی آن داشت. در جریان خود عملیات فالك‌لند مسأله هسته‌ای تقریباً به‌طور کلی از بحث عمومی کنار گذاشته شد، هرچند سخنرانی من در اجلاس ویژه سازمان ملل متحد در مورد خلع سلاح در ژوئن سال ۱۹۸۲ تلاشی بود برای نشان دادن اینکه چگونه این اصل بنیادی سراسر سیاست دفاعی را در برمی‌گیرد. در هر حال، در پائیز آن سال شروع کردم به علاقه بیشتر نشان دادن به ادامه استراتژی هسته‌ای‌مان. من از آن نگران بودم که طرفداران خلع سلاح یک جانبه هنوز به تفصیل در باره مسائل هسته‌ای صحبت می‌کردند. هرچند افکار عمومی در مورد اصل بازداري هسته‌ای و مخالفت با خلع سلاح یک جانبه، با ما همراه بود، اما مخالفت قابل ملاحظه‌ای با «تریدنت - ۲» بیشتر، به علت هزینه آن و استقرار موشک‌های کروز، صورت می‌گرفت. در پشت هر دو این مخالفت‌ها یک رگه نامطلوب ضدآمریکایی وجود داشت؛ به این دلیل در روزهای ۲۰ اکتبر و ۲۴ نوامبر، اجلاس کمیته رابط وزیران و



مقامهای اداره مرکزی را تشکیل دادم تا ضمن بررسی واقعیت‌ها خطوط استدلالها را مشخص سازم.

خلع سلاح یک‌جانبه در کنفرانس حزب کارگر در سال ۱۹۸۲ وقتی دو سوم اکثریت لازم را کسب کرد به صورت سیاست رسمی این حزب درآمد. «مایکل فوت» شخصاً از مدتها قبل، از خلع سلاح یک‌جانبه حمایت می‌کرد. این فکر در دانشگاه‌ها و میان بعضی از روشنفکران از جاذبه خوبی برخوردار بود و حمایت زیادی از جانب کسانی که در رسانه‌ها کار می‌کردند، بویژه «بی.بی.سی» به دست آورد. شوراهای حزب کارگر مناطقی را برای خود به عنوان «مناطق عاری از سلاحهای هسته‌ای» اعلام کرده بودند. هرچند مبارزه برای خلع سلاح هسته‌ای (CND) که در سال ۱۹۸۱ به اوج خود رسیده بود بتدریج، حمایت خود را از دست می‌داد، اما هنوز به طور خطرناکی قوی بود.

از دو جنبه خاص سیاست هسته‌ای، که در مرکز بحث قرار داشت (بازداری مستقل و استقرار موشک‌های میان‌برد هسته‌ای) این دومی بود که بیشتر جنجال برانگیز بود. موشک‌های کروز باید زمانی در سال ۱۹۸۳ مستقر می‌شد و ما انتظار داشتیم مبارزه بزرگی برای جلوگیری از آن صورت گیرد.

کنترل نهایی موشک‌های کروز مشکل‌ترین مسأله بود. باید یادآوری کرد تصمیم به مدرنیزه کردن موشک‌های هسته‌ای میان‌برد در اروپا زیر فشار اروپائیان، بویژه آلمانی‌ها که با نگرانی مایل بودند جلوی هرگونه «جدایی پیوندهای» شاخه‌ای اروپایی و آمریکایی ناتو را بگیرند، گرفته شده بود. آمریکایی‌ها موشک‌ها را ساخته و هزینه‌اش را پرداخت کرده بودند در نتیجه، مالک آن بودند که این خود هزینه موشک‌ها را برای دولت‌های اروپایی به‌طور چشمگیری کاهش می‌داد. یک احساس قوی در کنگره آمریکا وجود داشت مبنی بر اینکه هر موشک تحت مالکیت آمریکا باید تحت کنترل آمریکا باشد. اما تردیدی نبود مالکیت آمریکا اگر پای تصمیم‌گیری در باره استفاده از موشک‌ها پیش می‌آمد، پیامدهایی به همراه داشت.

در انگلیس بی‌اعتمادی به ایالات متحده در این سؤال نمایان بود که بهتر نیست یک کلید دوگانه وجود داشته باشد - یعنی اینکه یک ترتیب فنی داده شود که اطمینان

یابیم آمریکا نمی‌تواند بدون رضایت دولت انگلیس این سلاحها را شلیک کند. این فراتر از موافقت نامه‌های موجود در مورد اینکه ایالات متحده از سلاحهای مستقر در انگلیس بدون «تصمیم مشترک» آمریکا و انگلیس استفاده نخواهد کرد، بود.

ایالات متحده از همان ابتدا احتمال کلید دوگانه را به ما پیشنهاد کرده بود، اما برای بهره‌گیری از این شق، ما باید خودمان سلاحها را می‌خریدیم که بسیار گران قیمت بودند. «جان نات» پیش از اینکه مقام وزارت دفاع خود را ترک کند تحت تأثیر شق کلید دوگانه قرار گرفته بود. اما نه «مایکل هزلتاین»، جانشین او و نه من، هیچیک در دیدگاه او سهیم نبودیم. انگلیس هرگز کنترل فیزیکی روی سیستم‌هایی که به آمریکایی‌ها تعلق داشت و به وسیله آنها اداره می‌شد اعمال نکرده بود: به نظر من اینکه از ایالات متحده بخواهیم حالا این رسم را کنار بگذارد، نه درست بود و نه لازم همچنین، هرچه به شوروی‌ها در باره اینکه موشک‌های کروز چگونه و تحت چه شرایطی شلیک خواهند شد بیشتر گفته می‌شد موشک‌ها تأثیر خود را به عنوان یک بازدارنده از دست می‌دادند. شوروی‌ها ممکن بود متقاعد شوند - و برای هدف بازدارندگی مهم نبود حق با آنها باشد یا اشتباه کنند - که در آخرین لحظه یک دولت مانند انگلیس ممکن است با استفاده از آنها موافقت کند.

بالاخره، استفاده از کلید دوگانه در انگلیس مسأله ترتیبات مشابه را در نقاط دیگر اروپا پیش می‌کشید. در آلمان غربی، هم دولت و هم افکار عمومی، همان‌طور که یادآور شدم تنها در صورتی با استقرار موشک‌های «کروز» و «پرشینگ - ۲» موافقت می‌کردند که انگشت آلمانی‌ها روی دگمه قرار نمی‌گرفت. تا این لحظه به دلایلی که شرح آن رفت، من خود را از طریق گفتگو با واشنگتن در مورد اینکه موضعش از نظر امنیتی و دفاعی برای انگلیس یک موضع واقع بینانه بود راضی کردم و در اول مه سال ۱۹۸۳ شخصاً فرمولی را که باید برای توصیف آن به کار می‌بردیم، به طور صریح برای پرزیدنت «ریگان» روشن ساختم. اما من می‌دانستم دفاع از خط فکری مان دشوار خواهد بود: نه تنها مخالفان سلاحهای هسته‌ای، بلکه شمار قابل ملاحظه‌ای از هواداران خود ما در داخل یا خارج از پارلمان در مورد آن تردید داشتند. به علاوه، اکثر روزنامه‌ها در مورد مسأله کلید دوگانه با ما مخالف بودند.

زمان استقرار، بویژه با مبارزات انتخاباتی که در پیش بود مسأله بسیار مهمی به‌شمار می‌رفت. ما با نگرانی مایل بودیم قبل یا در جریان مبارزه انتخابات عمومی سال ۱۹۸۳ از دادن هرگونه علامت آشکاری در مورد استقرار خودداری کنیم. ما تا آخرین لحظه در نظر داشتیم انتخابات را در پاییز برگزار کنیم. اما با حوادثی که روی داد مجبور شدیم انتخابات را به ماه ژوئن جلو اندازیم، بنابراین، مشکل آن طوری که ممکن بود باشد نبود (سکوه‌های پرتاب و کلاهک‌های جنگی قرار بود در ماه نوامبر وارد شود).

در اروپا، در نقاط دیگر اوضاع هنوز دشوارتر بود. در آلمان و ایتالیا هم اکنون بخش مهمی از افکار عمومی با پیشنهاد ناتو در مورد «شق صفر» که عده زیادی احساس می‌کردند غیرواقع بینانه است مخالف بود. و شوروی‌ها یک مبارزه گسترده روابط عمومی براه انداخته بودند.

بسیار مهم بود که سیاست ناتو در مورد کنترل تسلیحات بخوبی ارائه شود و یکپارچگی اتحادیه باید حفظ می‌شد. در روز چهارشنبه ۹ فوریه با «جورج بوش» در داونینگ استریت ملاقات کردم تا این مسائل را مورد بحث قرار دهیم. معاون ریاست جمهوری آمریکا از پرزیدنت «ریگان» دستور ویژه داشت با دولت‌های اروپایی تماس بگیرد و او این کار را با مهارت زیاد انجام داده بود. او به طور دقیق در جریان امر قرار گرفت و رفتار دوستانه و صریحی داشت که نشان دهنده شخصیت بانفوذ وی بود، نه خصوصیات تصنعی که مشهور بود کارکنانش به او نسبت می‌دهند. من حالا به معاون رئیس جمهوری تأکید کردم دولت آمریکا باید ابتکار جدیدی را در مذاکرات نیروهای هسته‌ای با برد متوسط به مورد اجرا بگذارد. هدف باید تلاش برای دستیابی به یک موافقت‌نامه موقت باشد که در آن کاهش محدود از جانب شوروی با کاهش استقرار از سوی ایالات متحده پاسخ داده شود، بدون اینکه «شق صفر» به عنوان هدف نهایی ما - یعنی برچیدن کامل سلاح‌های هسته‌ای با برد متوسط - کنار گذاشته شود.

آقای بوش دیدگاه‌های مرا به آگاهی پرزیدنت «ریگان» که در روز چهارشنبه ۱۶ فوریه در پیامی به من پاسخ داد رساند. رئیس جمهوری در این مرحله تقریباً در

مورد ابتکار جدید تعهدی به عهده نگرفت، اما گفت، حاضر است هر فکر منطقی دیگری را که بتواند همان نتیجه «شق صفر» را بدهد به طور جدی در نظر بگیرد. این به نظرم کافی نبود. من دو روز بعد با تلفن سرخ به وی پاسخ گفتم. من در باره موفقیت سفر معاون رئیس جمهوری به اروپا تصریح کردم اما یادآور شدم یکی از اثرات آن این است که انتظارات زیادی را برمی انگیزد. من اظهار امیدواری کردم، سخنرانی که قرار بود پرزیدنت «ریگان» بزودی در باره این مسائل ایراد کند از اعلام دوباره موضع آمریکا فراتر برود و آغازگر نشان دادن تغییراتی باشد که ممکن است پیش آید. اما همان طور که حدس می زدم، اظهارات رئیس جمهوری هیچ چیز تازه ای نداشت. بنابراین، من به فشار خصوصی خود برای حرکت بیشتر ادامه دادم، درحالی که در محافل عمومی کاملاً هوادار موضع آمریکا باقی ماندم.

بعد، در دوشنبه ۱۴ مارس، پرزیدنت «ریگان» پیام دیگری برای من فرستاد. او گفت، دستور داده است یک بررسی سریع از موضع آمریکا در مذاکرات نیروهای هسته ای با برد متوسط به عنوان چارچوبی برای دستورهای جدید به گروه مذاکره کننده تسلیحاتی آمریکا صورت گیرد. ضمناً او گفت، اروپایی ها نباید دیگر خواستار انعطاف بیشتر از سوی آمریکا شوند و بویژه از من درخواست کرد اعتماد خود را به هماهنگی بسیار نزدیک سیاست های مان مورد تأکید قرار دهم. من با گرمی به او پاسخ دادم و از تصمیم وی استقبال کردم.

چهارشنبه ۲۳ مارس، رئیس جمهوری مرا از نتیجه بررسی اش آگاه ساخت. درحالی که هدف نهایی «شق صفر» حفظ می شد، «پل نیتز» رئیس هیأت مذاکره کننده آمریکایی قبل از پایان مذاکرات ژنوبه شوروی ها گفت که آمریکا در حقیقت آماده است در مورد یک موافقت نامه موقت گفتگو کند. آمریکایی ها استقرار یک تعداد از کلاهک های جنگی را (که تعداد آن باید مشخص می شد) متوقف می کردند مشروط براینکه اتحاد جماهیر سوسیالیستی شوروی نیز تعداد مشابهی از کلاهک های جنگی موشک های متحرک میان برد خود را برپایه جهانی با آمریکا کاهش می داد. رئیس جمهوری گفت، احساس غریزی او می گوید در حال حاضر نباید تعداد مشخصی را پیشنهاد کرد. دوباره از تصمیم او استقبال کردم، اما استدلال کردم او باید

تعداد خاصی را در نظر بگیرد. در حقیقت، پیشنهاد رئیس جمهوری که در تاریخ ۳۰ مارس اعلام شد شامل این تقاضا نمی‌شد. اما انعطاف‌پذیری وی اثر مثبتی روی افکار عمومی داشت و تصادفاً در مبارزات انتخابات عمومی انگلیس - که به زودی آغاز می‌شد - به ما کمک کرد.

### بهبود اوضاع اقتصادی

در مبارزه انتخاباتی دفاع از اهمیت سیاسی بسیار زیادی برخوردار می‌شد. با این حال، من تردیدی نداشتم که نتیجه در نهایت به اقتصاد بستگی خواهد داشت. سیاست اقتصادی ما هم‌اکنون در بودجه سال ۱۹۸۱ تعیین شده بود. ما حالا باید استراتژی خود را اجرا می‌کردیم. تا این مرحله، اینکه ما توانسته بودیم هزینه جنگ فالک‌لند را بدون گرفتن یک «پنی» مالیات اضافی و تقریباً بدون لرزه‌ای در بازارهای پولی پرداخت کنیم، آزمایش موفق از سلامت وضع مالی دولت بود. اقتصادمان هم‌اکنون روند بهبود را آغاز کرده بود و اگر شرایط نامناسب جهانی نبود، این بهبود با سرعت بیشتری صورت می‌گرفت. بودجه سال ۱۹۸۲ «جفری‌هاو» و هدفش، تشویق فرآیند بهبود با کمک به اقتصاد تجاری در حین پایین نگه‌داشتن نرخهای تورم و بهره از طریق کاهش دیون بود. اقدام اصولی در کمک مستقیم به صنعت در بودجه سال ۱۹۸۲ یک کاهش در نرخ اضافی بیمه ملی بود. ما در بیانیه پاییز سال ۱۹۸۳ و باز در بودجه سال ۱۹۸۳ موفق شدیم کاهش بیشتری را اعمال کنیم. این کار به‌طور مستقیم به کاهش هزینه‌های دستمزدهای بخش صنعتی کمک کرد و موجب افزایش نرخ کار شد.

یک وسیله دیگر برای تقویت صنایع، بدون درگیر شدن در روند بیهوده «انتخابات برندگان»، بکارگیری «تکنولوژی اطلاعات» (IT) بود. این کاری بود که من بویژه علاقه خاصی به آن پیدا کردم. به عنوان یک دانشمند، من به وسیله خود تکنولوژی مسحور شدم، و به عنوان یک هوادار اقتصاد آزاد سرمایه‌داری اعتقاد راسخ داشتم با توجه به چارچوب صحیح قانون و یک نیروی کار بخوبی آموزش دیده، این تکنولوژی می‌تواند طیف‌گزینش را توسعه داده، موجب ایجاد ثروت و شغل‌های جدید شود و کیفیت زندگی مردم را بهبود بخشد. «کیث جوزف» در

آموزش و پرورش «وین بیکر» در صنایع نیز هردو احساس مراداشتند. ما سال ۱۹۸۲ را سال تکنولوژی اطلاعات اعلام کردیم و با تلاش‌های ویژه سعی کردیم سطح دانش عمومی را از آنچه (IT) می‌توانست برای اقتصادی تجاری انجام دهد، بالا ببریم. البته این جوانان بودند که یادگیری مهارت‌های جدید برایشان آسانتر بود و یکی از باارزش‌ترین و درست‌ترین ابتکارهای ما این بود که تصمیم گرفتیم یک کامپیوتر در هر مدرسه متوسطه قرار دهیم.

حالا سؤالی که از ما می‌شد این نبود که وضع اقتصادی بهبود می‌یافت، بلکه بیشتر سؤال این بود این بهبود با چه سرعت و قدرتی پیش می‌آید و همچنین، اینکه چه زمانی بیکاری شروع به کار می‌کرد. از آنجایی که تمام پایه و اساس شیوه برخورد ما با سیاست اقتصادی‌مان این بود که سیاستمداران و کارکنان دولت پاسخ همه سؤالات را نمی‌دانند، من هرگز وسوسه نشدم ارقامی را روی هوا انتخاب کنم. اما نهایت تلاش خود را کردم تا اعتماد عمومی را افزایش دهم، چون وقتی اصول امور مالی عمومی، سیاست پولی، سطوح مالیاتی و مانند آن، درست باشد اعتماد عمومی خودبخود به سرمایه‌گذاری و هزینه مصرفی بیشتر، منجر خواهد شد و به این ترتیب، به بهبود اوضاع اقتصادی کمک خواهد کرد. به طور مثال، در روز سه‌شنبه ۱۹ آوریل سال ۱۹۸۳؛ در ضیافت شام سالانه کنفدراسیون صنایع انگلیس در هتل هیلتون لندن سخنرانی کردم. ما تنها چند هفته با انتخابات فاصله داشتیم، هرچند نه حاضران - و نه حتی سخنران میهمان - به این امر واقف نبودند. من به آنها یادآور شدم ۲ سال قبل که میهمانشان بودم نگرانی‌های بسیاری در باره اوضاع اقتصادی وجود داشت: «در حقیقت، ما بتازگی نامه سرگشاده‌ای را خوانده بودیم که پیش‌بینی می‌کرد اگر سیاست‌هایمان را تغییر ندهیم، محکوم به نابودی هستیم. این نامه را نه تعداد محدود، بلکه بیش از ۳۶۴ اقتصاددان امضاء کرده بودند - که کافی بود برای هر روز سال، به استثنای روز احمق‌ها. یک توصیه بد در اختیارم قرار دهد.»

اما از آن زمان، کاهش در نرخ‌های اضافی بیمه ملی سالانه دومیلیارد پاوند به صندوق شرکت‌های خصوصی بازگردانده بود. مالیات‌های خصوصی نیز با افزایش سریع‌تر درآمدها نسبت به تورم کاهش یافته بودند. نرخهای بهره، درصد پایین‌تر از

اوج خود بود که این نیز موجب شده بود که صنایع، ۲ میلیارد پاوند دیگر پس انداز کنند. نرخ ارز از ۲/۴۵ دلار در اکتبر سال ۱۹۸۰، حالا به ۱/۵۴ دلار کاهش یافته بود که توانایی جدیدی به صادرکنندگان می داد. تولید صنعتی، ساخت مسکن و فروش اتومبیل همه بالا بود. نشانه های بسیاری از بهبود اوضاع اقتصادی - و در رأس همه بهبودی مبتنی بر یک پایگاه سالم - در دست بود.

عرضه پول و قرض گیری دولت مهار شده بود. هزینه عمومی، حالا که اقتصاد بتدریج رشد پیدا می کرد انتظار می رفت بالاخره روند نزولی را به عنوان سهمی از تولید ناخالص داخلی آغاز کند. دیون خارجی ما تقریباً نصف شده بود. باروری در صنایع تا اندازه زیادی بهبود یافته بود. از همه مهم تر، تورم از ۲۰ درصد به ۴۰ درصد - پایین ترین سطح طی ۱۳ سال - کاهش یافته بود. موفقیت در مهار کردن تورم، دستاوردی بود که اینک که به انتخابات نزدیک می شدیم توجه بیشتر مردم را به خود جلب می کرد، بویژه چون حزب کارگر قول افزایش چشمگیری را در هزینه ها و دیون داده بود که هرگز تأمین مالی آن ممکن نبود و دوباره قیمت ها را به طور سرسام آوری افزایش می داد. البته نقطه سیاه در این پرونده، بیکاری ای بود که هنوز رقمی بالای ۳ میلیون داشت. این خیلی مهم بود که در مبارزه انتخاباتی، علت آن را توضیح دهیم و این همان کاری بود که ما داشتیم می کردیم. توانایی ما در حل موفقیت آمیز این مسأله، آزمایشی بود نه تنها برای کارآیی و اعتبار ما، بلکه همچنین برای درک بلوغ و شناخت رأی دهندگان انگلیسی.

### اتحادیه های کارگری

برخلاف برخی از همکارانم، من هرگز از این باور دست برنداشتم که اگر تمام شرایط را در نظر می گرفتیم سطح بیکاری به میزان قدرت اتحادیه های کارگری بستگی داشت. این اتحادیه ها با تقاضای دستمزدهای هنگفت برای بازدهی ناکافی که موجب شده بود کالاهای انگلیس توان رقابت خود را از دست دهند بسیاری از اعضایشان را از کار کنار گذاشته بودند. به این دلیل، «نورمن تبیت»، وزیر مشاور جدیدم در امور اشتغال و من، هر دو با بی صبری سعی کردیم اصلاحات بیشتری را در قانون اتحادیه های کارگری - که می دانستیم لازم و مورد علاقه اعضای اتحادیه

خواهد بود - اعمال کنیم.

«نورمن» وقت را هدر نداد و در اواخر اکتبر سال ۱۹۸۱ توانست موافقت کابینه را با آنچه قرار بود بعداً به قانون کار سال ۱۹۸۲ تبدیل شود جلب کند. این قانون باید شش زمینه را پوشش می داد. ما سطح غرامت را برای کسانی که به طور غیر عادلانه ای از یک مؤسسه کارشناسی اخراج می شدند، به طور چشمگیری افزایش می دادیم. در مؤسسه های کارشناسی موجود، یک رأی گیری ادواری به عمل می آمد تا میزان حمایت کارکنان از ادامه کار آنها روشن شود.

ما چیزی را که به نام نیازهای «تنها اتحادیه های کارگری» در قرارداد خوانده می شد که برای شرکت هایی که دارای مؤسسه های کارشناسی نبودند تبعیض آمیز بود، غیرقانونی اعلام می کردیم.

از این پس، کارفرمایان قادر بودند کسانی را که در اعتصابها یا سایر اقدامهای صنعتی شرکت می کردند بدون خطر اینکه با ادعای اخراج غیر عادلانه روبرو شوند اخراج کنند، مشروط بر اینکه تمام کسانی که در اعتصاب شرکت کرده بودند اخراج می شدند.

تعریف دعوای قانونی کارگری باید به شکل های مختلف محدودتر می شد، تا گریزگاههای قانون «جیم پریور» از بین می رفت و مصونیت ها در صورت اقدام ثانوی، محدود می گردید.

مهم ترین پیشنهادهای «نورمن»، به مصونیت هایی مربوط می شد که صندوق های کمک اتحادیه های کارگران از آنها برخوردار بودند. اتحادیه های کارگری به یمن بخش ۱۴ قانون اتحادیه کارگری و روابط کارگری سال ۱۹۷۴ حزب کارگر در برابر تقاضای خسارت، حتی در صورتی که اقدام صنعتی در پیش بینی یا پیشبرد یک دعوای کارگری انجام نگرفته بود، از مصونیت های تقریباً نامحدودی برخوردار بودند. آنها را نمی شد به علت اقدامهای غیرقانونی شان یا اقدامهای غیرقانونی که از جانب مقامهایشان به عمل آمده بود؛ تحت تعقیب قرار داد. این میزان مصونیت کاملاً غیرقابل دفاع بود. تا زمانی که اتحادیه ها قادر بودند در پشت این قانون پنهان شوند، هیچ انگیزه ای برای تضمین اینکه اقدام صنعتی به دعوای



کارگری قانونی محدود می‌شد یا به معنای دیگر قانونی بود، نداشتند. بنابراین، «نورمن» پیشنهاد کرد، این مصونیت باید به مصونیتی که افراد تحت قانون سال ۱۹۸۰ ما داشتند محدود شود. هر دو این مصونیت‌ها با پیشنهادهای ما در مورد نیازهای «تنها اتحادیه کارگری» و تغییر تعریف دعوای کارگری که مصونیت دعوای نه تنها مربوط به پرداخت و شرایط کار، بلکه اختلافهای میان اتحادیه‌های کارگری را نیز از میان برمی‌داشت، بیش از پیش کاهش می‌یافت. مسلم بود اتحادیه‌های کارگری با این اقدامها که آنها را به خاطر سرپیچی از قانون در معرض تعقیب و پرداخت خسارت قرار می‌داد بشدت مخالفت می‌کردند. آنها ادعا می‌کردند که ما سعی داریم مانع آن شویم که آنها بتوانند از منافع اعضای خود دفاع کنند. بنابراین، برای ما این مسأله حیاتی بود که درستی پیشنهادهایمان را تشریح و تأکید کنیم که اتحادیه‌های کارگری تنها در صورتی در خطر خواهند بود که به شکلی عمل کنند که برای هر فرد دیگر غیر قانونی می‌باشد. ما معتقد بودیم افکار عمومی این نکته را به عنوان یک نکته منطقی خواهد پذیرفت. ما پیشنهاد کردیم خساراتی که ممکن بود علیه اتحادیه‌های کارگری اعمال شود محدود گردد، هرچند البته در مورد جریمه‌هایی که یک دادگاه می‌توانست برای نقض قانون اعمال کند، محدودیتی وجود نداشت.

در ابتدا، مخالفت‌هایی در کابینه با پیشنهادهای «نورمن» صورت گرفت که همه آن نیز از محافل قابل پیش‌بینی نبود. اما اکثر ما به خاطر شجاعت وی سراپا تجلیل بودیم. او رفت که بعضی از نکاتی را که در بحث پیش آمده بود مورد بررسی قرار دهد، اما برنامه‌ای که در ماه نوامبر مورد توافق کابینه قرار گرفت کم و بیش براساس خطوطی بود که او می‌خواست. «نورمن» بعداً در آن ماه تصمیم ما را در مجلس عوام اعلام کرد. لایحه در ماه فوریه ارائه شد و مفاد اصلی قانون سرانجام در اول دسامبر سال ۱۹۸۲ به مورد اجرا درآمد.

این پیشنهاد نه تنها نامحبوب نبود، بلکه بزودی در بعضی محافل به بهانه اینکه کافی نبود مورد انتقاد قرار گرفت. حزب سوسیال دمکرات سعی داشت با تشویق استفاده بیشتر از رأی‌گیری مخفی الزامی ما را مورد حمله قرار دهد. بسیاری از هواداران خود ما می‌خواستند برای متوقف کردن سوء استفاده‌ها در ارتباط با «مالیات

سیاسی» مبلغ قابل ملاحظه‌ای که از اعضای اتحادیه‌های کارگری بیشتر به سود حزب کارگر گرفته می‌شد؛ اقدامی به عمل آوریم. فشار مداومی وجود داشت که برای جلوگیری از اعتصاب در خدمات اساسی کاری انجام دهیم - فشاری که همیشه وقتی تهدید اعتصاب در یک بخش عمومی در میان بود (تهدیدی که در طول سال ۱۹۸۲ اغلب وجود داشت)، افزایش می‌یافت. اما پرداختن فوری به همه این مسائل، آن هم در یک لایحه ساده عملی نبود: هریک از آنها مسائل پیچیده‌ای را به وجود می‌آوردند و ما نمی‌توانستیم در این زمینه حساس مرتکب اشتباه شویم. من اعتقاد داشتم گام بسیار بزرگی که به وسیله «نورمن» در مورد مصونیت صندوق کمک مالی اتحادیه‌های کارگری برداشته شده بود، در حال حاضر کافی بود. اما من خوشحال بودم که جو تغییر کرده است و خطرهای قدرت اتحادیه‌های کارگری اینک خیلی بیشتر شناخته شده بود. ما داشتیم در این نبرد هم پیروز می‌شدیم.

«نورمن» و من، در تابستان سال ۱۹۸۲ گفتگوی بیشتری در این باره داشتیم. در ماه سپتامبر، او با گزارشی حاوی دیدگاه‌هایش برای یک قانون جدید روابط صنعتی که برای گنجاندن در برنامه دولت تسلیم کمیته «E» شد، قدم پیش نهاد. «نورمن» اعلام کرده بود، ما در باره این قانون که ایجاب می‌کرد اتحادیه‌های کارگری برای انتخاب رهبران‌شان از رأی مخفی استفاده کنند، با طرف‌های ذینفع به مشورت خواهیم پرداخت. در هر دو مجلس حمایت بسیاری از رأی‌گیری مخفی الزامی پیش از اقدام صنعتی وجود داشت. اما ما در این مورد، دچار اختلاف نظر بودیم، وزیرانمان اولویت‌ها را برای گزارش مشورتی آتی مورد بحث قرار دادند. ما موافقت کردیم تلاش مان را روی رأی‌گیری برای انتخاب رهبران اتحادیه‌های کارگری، رأی‌گیری الزامی اعتصاب، و مالیات سیاسی متمرکز سازیم. «نورمن» با استفاده از رأی‌گیری اجباری پیش از اعتصابها مخالفت‌هایی داشت.

ما قبلاً به این نتیجه رسیده بودیم این کار باید داوطلبانه صورت گیرد. به علاوه، در مورد اینکه استفاده از رأی‌گیری واقعاً از کثرت و طول اعتصابها بکاهد، تردیدهایی وجود داشت. اما من بخوبی از امتیاز بزرگ پیوند دادن اصلاح اتحادیه‌های کارگری با اصل غیرقابل بحث دموکراسی آگاه بودم و علاقه داشتم بینم

پیشنهادهای مربوط به رأی‌گیری اعتصاب به شیوه‌ای درست در گزارش منظور خواهد شد.

ما در ژانویه سال ۱۹۸۳، این گزارش رسمی را تحت عنوان دموکراسی در اتحادیه‌های کارگری منتشر کردیم. وزیران در ماه آوریل، در مورد اینکه بعدش چکار باید می‌کردیم، رایزنی کردند. ما در تصمیم‌گیری به سود پیشنهادهای مربوط به انتخابات اتحادیه‌های کارگری و رأی‌گیری اعتصاب مشکلی نداشتیم. دو مسأله دیگر، دشواری بیشتری به وجود آوردند: جلوگیری از اعتصاب در خدمات اساسی و مالیات سیاسی. اعتصابهای بخش عمومی و اختلالهای ناشی از آن در زندگی مردم در انگلیس پس از جنگ به صورت یک عنصر زندگی روزمره درآمد. سال ۱۹۸۲ بویژه سال دشواری بود. دو دعوای راه آهن وجود داشت، یک اعتصاب طولانی و خسته‌کننده نیز بر سر دستمزدها در خدمات بهداشتی صورت گرفت که با اقدام کارکنان درجه دو در ماه مه آغاز شد و در اواسط دسامبر پایان یافت. و اقدام صنعتی در صنعت آب علاقه عمومی را به این مسأله کلی که با اختلاف در خدمات اساسی چگونه باید برخورد کرد شدت بخشید. اما دشواری‌های عملی حل این مشکلات عظیم بود. چگونه می‌شد خدمات حیاتی را مشخص کرد؟ دستیابی به موافقت نامه‌های عدم اعتصاب برای مالیات دهندگان چقدر هزینه اضافی دربرداشت؟ جریمه خودداری از اجرای موافقت نامه «عدم اعتصاب» چه باید باشد؟ مالیات سیاسی موضوع دشوار دوم بود. این پولی بود که به وسیله اعضای اتحادیه‌های کارگری به صندوق‌های متعلق به اتحادیه‌ها پرداخت می‌شد و همان‌طور که یادآور شدم برای حمایت از حزب کارگر مورد استفاده قرار می‌گرفت. پرداخت براساس خودداری رسمی از پرداخت مالیات سیاسی صورت می‌گرفت: یعنی اعضای اتحادیه‌ها خودبخود سهم خود را می‌پرداختند مگر اینکه مورد خاصی در قرارداد مشخص شده باشد. در ظاهر عادلانه‌تر بود که این سیستم برپایه اصل رضایت نامه کتبی برای پرداخت مالیات سیاسی قرار می‌گرفت و بعضی خواستار تغییر آن بودند. اما شیوه رضایت نامه کتبی برای پرداخت مالیات سیاسی به علت وابستگی شدید حزب کارگر به اتحادیه‌ها وضع مالی این حزب را به آشوب

می کشید. و اگر ما دست به چنین اقدامی می زدیم، بدون تردید فشار برای تغییر سیستمی که بر پایه آن بعضی شرکت ها به احزاب سیاسی کمک مالی می کردند که البته حزب محافظه کار از آن بسیار منتفع می شد افزایش می یافت. من هرگز معتقد نبودم این دو مورد یکسان هستند: از همه گذشته، برای اعضای اتحادیه های کارگری در یک مؤسسه کارشناسی، خودداری از پرداخت مالیات سیاسی، بویژه زمانی که کارفرما برای گرفتن این مالیات از کارکنانش موافقت نامه ای با اتحادیه امضاء کرده است بسیار دشوار خواهد بود. برعکس سهامدارانی که کمک بلاعوض شرکت به یک حزب سیاسی را تأیید نمی کنند می توانند از هیأت رئیسه در مورد تصمیم هایشان توضیح بخواهند یا سهام خود را بفروشند. اما کمک مالی به حزب های سیاسی مسأله بسیار حساسی بود. اگر ما در آستانه انتخابات عمومی پیشنهادهای تندی را مطرح می کردیم، به تلاش برای نابود کردن حزب کارگر از نظر مالی، و بی عدالتی در رابطه با کمک بلاعوض شرکت ها متهم می شدیم.

در روز سه شنبه ۱۰ مه یک گروهی از وزیران تشکیل دادم که در آن در مورد تعهدات برنامه مان تصمیم گرفتیم. در زمینه خدمات اساسی، تردیدی نبود رأی گیری اعتصاب به کاهش خطر آن در این زمینه کمک می کرد. اما همچنین قرار شد درباره نیاز به اینکه روابط صنعتی در بعضی خدمات اساسی به وسیله موافقت نامه های مناسب اداره شود که نقض آنها مصونیت اقدام صنعتی را از بین می برد مشورت بیشتری کنیم. در مورد مسأله مالیات سیاسی ما از مشورت هایمان در مورد گزارش رسمی دریافتی بودیم نارضایتی گسترده ای از عملکرد سیستم وجود دارد و پیشنهاد کردیم با کنگره اتحادیه های کارگری مشورت کرده، ببینیم آنها چه اقدامی حاضرند به عمل آورند و در صورت خودداری آنها، ما خود اقدام کنیم. اینها مسائلی بودند که باید پس از انتخابات به سراغ شان می رفتیم. اما ما در کاهش قدرت غیرقابل تحمل اتحادیه های کارگری پیشرفت زیادی کرده بودیم - خیلی بیشتر از آنچه افراد ترسو فکر می کردند ممکن خواهد بود. این مسأله و قبل از اینکه یک بختک سیاسی باشد، یکی از قویترین جاذبه های ما برای رأی دهندگان بود.

## کار سیاست گذاری

به دلایل مختلف آماده شدن برای یک انتخابات وقتی شما حاکم هستید بسیار آسان تر از زمانی است که در جناح مخالف می باشید. شما اطلاعات بیشتری در باره رویدادهای آتی در دسترس دارید و از قدرت بیشتری برای شکل دادن آنها برخوردار هستید. اما حزبهای حاکم با مشکلاتی نیز روبرو هستند و شما بویژه دو خطر در پیش روی دارید. اول وزیران ممکن است عادت سیاسی فکر کردن را کنار بگذارند و در وزارتخانه شان در پيله خود فرو روند. اجبار به پاسخگویی به سؤالات مجلس عوام که اغلب حالت خصمانه ای دارد، آن هم دوبار در هفته، همان طور که خود من مجبور بودم، برای افرادی مانند من خطر چندانی نداشت چون من در برابر این فشارها تسلیم نمی شوم. اما دیگران ممکن است تسلیم شوند. خطر دوم این است که دولت پس از اینکه برنامه اش را اجرا کرد ممکن است از فکرهای جدید عاری شود. این بخشی از کار وزیران است که ببینید این حادثه در حوزه مسئولیت شان اتفاق نیفتد و وظیفه نخست وزیر، جلوگیری از وقوع آن برای یک دولت به طور کلی است.

یکی از موانع اصلی بر سر راه آینده نگری - که تمام دولت ها باید سعی کنند آن را از میان بردارند افشای غیررسمی اطلاعات به وسیله وزیران یا کارمندان غیرمسئول است. یک مشکل جدی بویژه در این رابطه در نیمه دوم پایان سال ۸۳-۱۹۷۹ پیش آمد. در ماه مارس سال ۱۹۸۲، «جفری هاو» از مقامهای خزانه داری خواست یک بررسی از هزینه های درازمدت عمومی تا پایان سال ۱۹۹۰ و پیامدهایش برای سطوح مختلف مالیات به عمل آورند: گزارش آنها در ۸ ژوئیه تسلیم من شد. وزیران مصرف کننده مایل بودند فکر کنند این اقدام، آزمایشی دیگر برای نرم کردن آنها به منظور کاهش هزینه های عمومی می باشد. اما در حقیقت، هدف این بود که همه ما را وادار کند بررسی کنیم، چگونه می توان حرکت درازمدت برای توسعه حکومت و هزینه های عمومی را متوقف کرد، و دگرگون ساخت. همان طور که بعد معلوم شد، این گزارش بسیار ناامیدکننده بود و محتمل ترین سناریو آن، نرخ رشد اقتصادی سالهای دهه ۱۹۸۰ را به طور چشمگیری پایین گرفته بود. از آن بدتر، ستاد مرکزی

بررسی سیاستگذاری گزارش خود را همراه گزارش خزانه داری تهیه کرد که شامل یک رشته راههای بسیار افراطی می شد که هرگز به طور جدی از سوی وزیران یا من مورد توجه قرار نگرفت. به طور مثال، این شق ها شامل تغییرات گسترده در تأمین بودجه خدمات بهداشت ملی و ابعاد استفاده از هزینه ها می شد. من از این گزارش وحشت کردم. به مجرد اینکه آن را دیدم گفتم این به احتمال قریب به یقین به بیرون درز خواهد کرد و تصویر کاملاً نادرستی ارائه خواهد داد. دقیقاً همین هم اتفاق افتاد. وقتی گزارش ها در اوایل سپتامبر در کابینه مورد بحث قرار گرفت، اثر چندانی روی فکر ما نگذاشت. بدون چنین گزارش هایی، در هر حال ما می توانستیم تصمیم نهایی خود را بگیریم؛ اینکه تا بررسی بیشتر تعهد مهمی برای هزینه های جدید نباید صورت گیرد و اینکه ما باید به طور کلی زمینه را برای تغییر سیاست ها به شیوه ای که هزینه های عمومی را تحت کنترل صحیح درآورد مورد بررسی قرار دهیم. دیدارهای جداگانه ام با «کیث جوزف» در رابطه با آموزش و پرورش و «نورمن فولر» در رابطه با بهداشت و تأمین اجتماعی تأیید کرد هیچیک از آنها به هیچ شکلی به وسیله این پیشنهادهای خاصی که بسیاری از آنها نه مطلوب و نه عملی بود جذب نشده بودند. یک گزارش نسبتاً کامل در باره سند ستاد مرکزی بررسی سیاستگذاری در «اکونومیست» چاپ شد. «ابزورور»، داستان را تکمیل کرد. «اکونومیست»، بعد جزء به جزء صحبت های اعضای کابینه را منتشر کرد. «ابزورور» و بعد «تایمز»، اطلاعات بیشتری را فاش کردند. البته جناح مخالف روزهای خوشی داشت. ما با پیشنهادهای سری و برنامه های مخفی مورد حمله قرار گرفتیم که تا روز انتخابات و پس از آن ادامه داشت. تمام آنها ترهات و سخنان بیهوده بود.

از این حادثه دو درس گرفته شد که من هرگز فراموش نمی کنم: اول اینکه ما با مخالفان سیاسی روبرو بودیم که برای تحریف و در نتیجه جلوگیری از آینده نگری ما در سیاستگذاری از هیچ کاری فروگذار نمی کردند. درس دوم هم همین قدر اهمیت داشت: طرح پیشنهادهای بسیار جنجالی در کابینه پیش از آگاهی دقیق و تأیید وزیران مسئول قابل قبول نبود. این مسأله در ضمن نقش آینده ستاد مرکزی بررسی سیاستگذاری را زیر سؤال می برد.

ستاد مرکزی بررسی سیاستگذاری در گذشته یک منبع باارزش تحلیل‌های درازمدت دقیق و توصیه‌های عملی بود. اما اینک به یک «وزارت افکار درخشان» مستقل که بعضی از افکارش سالم بود و بعضی نبود، و از افکار دولت فاصله بسیار داشت، تبدیل شده بود. به علاوه، همان‌طور که قبلاً اشاره کردم، دولتی که دارای یک حس جهت‌یابی روشن است به توصیه رؤسای تراز اولش نیازی ندارد. حال، چنانکه این حادثه نشان داد ستاد مرکزی بررسی سیاستگذاری می‌توانست به صورت یک ناراحتی مثبت درآید. به همین دلیل بود که اندکی پس از انتخابات مجبور شدم این مرکز پژوهش را منحل کرده، از دو تن از اعضایش بخواهم به واحد سیاستگذاری در وین که با من همکاری نزدیکتری داشت ملحق شوند. «فردی مونت» اینک ریاست واحد سیاستگذاری مرا به عهده داشت. من مدتها قبل جزء هواداران بزرگ مقاله‌های لطیف و فکورانه «فردی» به شمار می‌رفتم، حتی زمان جنگ فالک‌لند که با دیدگاههایش موافق نبودم. در آوریل سال ۱۹۸۲ وقتی او موافقت کرد جانشین «جان هاسکینز» شود بسیار خوشحال شدم. «فردی» بویژه به تمام موضوعهایی که تحت عنوان سیاست اجتماعی می‌آید - آموزش و پرورش، عدالت، مسکن، خانواده و مانند آن - که به علت شورش‌های شهری سال ۱۹۸۱ به طور فزاینده‌ای توجهم را به خود جلب کرده بود علاقه‌مند بود. در اواخر ماه مه او گزارشی برای من تهیه کرد که شامل خطوط کلی برخورد با «تجدید ارزش‌های جامعه» می‌شد: این دولت با اطمینان از اینکه اعمال مسئولیت است که خود - انضباطی را می‌آموزد، قدرت را به دست گرفت. اما در مراحل اولیه زندگی این تجربه اقتدار است که وقتی به‌طور مناسب و مداوم به وسیله افراد بالغ اعمال شود، به جوانان می‌آموزد چگونه خود مسئولیت را اعمال کنند. ما باید قبل از آنکه یاد بگیریم چگونه فرمان بدهیم، یاد بگیریم چگونه فرمانبرداری کنیم. این روابط دوگانه بین فرمانبرداری و مسئولیت چیزی است که یک جامعه را آزاد و خودگردان می‌سازد. و در فروپاشی این روابط می‌توانیم بعداً اشتباههایی را که در انگلیس روی داده است، دنبال و پیدا کنیم.

اگر ما بتوانیم این روابط را از نو بسازیم، ممکن است قادر باشیم همچنین

احترام به نظم و قانون، احترام به مالکیت، و احترام به معلمان و والدین را تجدید کنیم. اما این تجدید بنا خود باید یک عملیات دوجانبه باشد. از یک سو ما نیاز داریم اقتدار مؤثر معلمان و والدین را به آنها بازگردانیم. از سوی دیگر، ما نیاز داریم طعم قبول مسئولیت و داشتن یک نقش مفید در جامعه را به جوانان بچشانیم. در این مرحله، بیشتر آهنگ‌ها بود تا تدابیر ویژه که باید تنظیم می‌شد و «فردی» و من در باره اینکه آنها چگونه باید باشند صحبت کردیم. به طور مثال، در زمینه آموزش و پرورش ما می‌خواستیم قدرت والدین را افزایش دهیم، تنوع بیشتری در داخل بخش دولتی ایجاد کنیم و ببینیم می‌توانیم با پیشنهادهای عملی برای صورت حسابهای آموزشی قدم پیش نهیم. ما از عدم اطلاع کودکانمان در باره کشورشان، جامعه‌شان و تاریخ و فرهنگ‌شان نگران بودیم.

البته این گونه مسائل - مانند تمام مسائل واقعاً مهم - هرگز با یک اقدام آنی حل نمی‌شوند. اما من و «فردی» هر دو اعتقاد راسخ داشتیم در قلب مأموریت محافظه‌کار آن چیزی بیش از اقتصاد قرار داشت - اقتصاد هرچقدر هم که اهمیت داشته باشد در اینجا تعهدی وجود دارد برای تقویت یا حداقل جلوگیری از نابود شدن ارزش‌های سنتی که به مردم اجازه می‌دهد زندگی کرده، زندگی دیگران را تکمیل کنند، بدون اینکه تهدید یا باری برای دیگران باشند. این آغاز آهنگ‌ها و افکار بسیاری بود که دوره سوم نخست‌وزیری مرا تحت تأثیر قرار داد، در حقیقت، خیلی زود در ماه ژوئن سال ۱۹۸۲ یک گروه ویژه از وزیران مرکب از «کیث جوزف»، «ویلی وایت لا»، «جفری هاو»، «نورمن تبیت»، «مایکل هزلتاین»، «نورمن فولر» و «نیل مک فارلین» (وزیر ورزش) تشکیل دادم تا ببینند چگونه می‌توان این برنامه بلندپروازانه را به اجرا درآورد. در ماه اکتبر از «جانت یانگ» دعوت کردم به ما بپیوندد. این گروه به طور رسمی - هرچند تقریباً به اشتباه - به نام گروه خانوادگی سیاستگذاری معروف بود و نخستین گردهمایی آن در ژوئیه سال ۱۹۸۲ تشکیل شد که کارهایی را که هم‌اکنون آغاز شده بود مورد بررسی قرار داد. تمام مسائل از هر نوع از جمله اصلاح مالیات زن و شوهر، صورت حسابهای آموزشی، کاهش جرایم و گسترش مالکیت مسکن از حق افزایش تخفیف‌های فروش خانه‌های شورا، در حوزه مأموریتش قرار



می‌گرفت.

روند انتقال از سیاستگذاری برای دولت به نوشتن یک برنامه برای حزب هرگز کار آسانی نیست. در سال ۱۹۸۲ من از یک آزمایش ویژه برای کاهش این مشکل استفاده کردم. در ماه سپتامبر نامه‌ای به وزیران کابینه نوشتم و از آنها خواستم یک گزارش تحت عنوان «نگرشی به پنج سال آینده» برای وزارتخانه‌های خود تهیه کنند. این گزارش‌ها باید کارهایی را که انجام شده بود، کارهایی را که هنوز در جریان بود و کارهایی را که لازم بود انجام شود مشخص می‌کردند. من بخش اعظم این گزارش‌ها را پیش از کریسمس دریافت داشتم و در طول تعطیلات آنها را مرور کردم. همان‌طور که شخصی روزی در باره غذای راه آهن انگلیس گفت، تنوع قابل ملاحظه‌ای از نظر کیفی میان آنها وجود داشت. در مورد مسائل خزانه‌داری تقریباً چیز تازه‌ای نمی‌شد گفت، چون استراتژی آن روشن بود و امتحان واقعی دنبال کردن آن از طریق سیاست‌هایی بود که ما هم اکنون اتخاذ کرده بودیم. همین‌طور در مورد خدمات بهداشتی اولویت اصلی در این مرحله بیشتر دفاع از سابقه و تشریح دستاوردهایی بود که تاکنون داشته‌ایم تا دست زدن به ابتکارهای جدیدی که از نظر سیاسی مشکل بود.

برعکس در زمینه مسکن و دولت محلی فضای بیشتری برای افکار جدید وجود داشت. حق خرید سخت موفق بود اما هرچه بیشتر می‌توانستیم مالکیت مسکن را به این شیوه گسترش دهیم مخالفت با آن برای حزب کارگر دشوارتر می‌شد. در زمینه اشتغال، ما برای ارائه طرح کارآموزی جوانان و گفتگو در مورد گام بعدی در جهت اصلاح اتحادیه‌های کارگری که سرانجام به قانون کار ۱۹۸۴ منجر شد آماده بودیم.

در زمینه آموزش و پرورش، «کیث جوزف» روندی را که می‌رفت یک جریان طولانی اصلاحات باشد، آغاز کرده بود. ما توانسته بودیم سطح هزینه‌های عمومی برای هر شاگرد مدرسه را به اندازه بی‌سابقه‌ای افزایش دهیم و به بهترین نسبت دانش‌آموز - معلم دست یابیم. اما منابع اضافی تنها بهبود استانداردها را اجازه می‌دهد، آنها را تضمین نمی‌کند. در نتیجه «کیث» برای تغییراتی در زمینه کارآموزی

آموزگاران فشار می‌آورد. او دستورالعمل‌های جدیدی برای برنامه‌های آموزشی صادر کرد. «کیث» و من همچنین علاقه‌مند بودیم به بررسی احتمال بکارگیری حداقل ترکیبی از «ثبت نام باز» و «صندوق کمک سرانه» که تنها مخصوص بخش دولتی است برای تقویت قدرت والدین در انتخابشان کاری انجام دهیم.

یک حرکت جدید برای افکار تازه در شماره ۱۰ به وجود آمده بود و وزیران موجودی سیاست‌های خود را به کار گرفته بودند. در پایان سال ۱۹۸۳ با وجود اینکه هنوز انتظار یک انتخابات عمومی زودرس را نداشتیم، احساس کردم دولت دارد همان طور که باید به سوی یک آزمایش برای مبارزه بعدی نزدیک می‌شود، احتمال زیادی برای حادثه‌ای ناگوار وجود داشت. اما موقعیت سیاسی کلی ما قوی و چشم‌اندازهای اقتصادی در حال بهبود بود. در حقیقت، پیش از پایان سال اجازه تشکیل گروه‌های سیاستگذاری حزب را برای بررسی این پیشنهادها و پیشنهادهای دیگر جهت تنظیم برنامه‌مان صادر کردم. شایعات در باره تاریخ انتخابات بزودی آغاز شد.



## فصل یازدهم

# در داخل

## پیش از انتخابات عمومی سال ۱۹۸۳

### برنامه

اهمیت ویژه‌ای که برنامه سیاسی در انتخابات عمومی انگلیس دارد اغلب برای ناظران خارجی اندکی عجیب است. برنامه‌های سیاسی حزب در انگلیس طی سالها اهمیت دوچندان یافته و به طور فزاینده‌ای دقیق و مفصل شده است. در ایالات متحده و بقیه اروپا برنامه‌های سیاسی حزب از قدرت اجرایی کمتری برخوردارند و در نتیجه، به طور دقیق مورد مطالعه قرار نمی‌گیرند. حتی در انگلیس تقریباً همین ایام اخیر بود که برنامه‌های سیاسی به صورت برنامه‌های پر از پیشنهادهای مشروح و مبسوط درآمدند.

نخستین برنامه سیاسی محافظه‌کاران، سخنرانی سال ۱۸۳۵ سر «رابرت پیل» خطاب به رأی‌دهندگان در «تامورث» بود، برنامه سیاسی «تامورث» با تمام تفاوت‌های آشکارش یک شباهت اساسی با برنامه سیاسی امروز حزب داشت؛ در آن موقع این چنین بود و حالا هم تقریباً حالت بیانیه سیاسی خود رهبر حزب را دارد.

من هرگز خود را با تشکیلات متزلزل کمیته‌ها و مقررات حزب که تنظیم و تصویب برنامه سیاسی حزب کارگر را به صورت یک کابوس درآورده بود درگیر نکردم. اما رهبر حزب نمی‌تواند نظریات خود را با همکاران ارشدش دیکته کند: چون بقیه دولت و جناح پارلمانی حزب لازم است احساس کنند به پیشنهادهای برنامه سیاسی پای‌بند هستند، و در نتیجه باید رایزنی زیادی صورت بگیرد. من مسأله را با «سیسیل پارکینسون» در میان گذاشتم و ما موافقت کردیم «جفری‌ها» شخص مناسبی برای نظارت بر روند تنظیم برنامه می‌باشد؛ زیرا هرگز فردی معتقدتر از «جفری» به ارزش‌های مشورت وجود نداشت. کنار گذاشتن خزانه‌داری از کابینه جنگی فالک‌لند لازم بود و طبیعی است وی از این فرصت که به وی اجازه می‌داد نقشش را گسترش دهد، استقبال کرد. او به عنوان مهرداد سلطنتی از ارشدیت و تجربه لازم برای نظارت بر کار سیاستگذاری برخوردار بود. به گذشته که نگاه می‌کنم این اقدام از یک نظر - کاهش بار از دوش من - موفق بود، اما همان‌طور که خواهیم دید زیانهای چشمگیری نیز داشت. در سال ۱۹۸۷ من تصمیم گرفتم شخصاً بر روند تهیه برنامه سیاسی حزب نظارت کنم.

تمام این روند تقریباً یک سال پیش از انتخابات آغاز شد در روز شنبه ۱۹ ژوئن سال ۱۹۸۲ من با تشکیل گروههای سیاستگذاری حزب با مأموریت معرفی وظایف دولت محافظه‌کار برای بقیه دهه جاری موافقت کردم. این گروهها وظیفه داشتند پیشنهادهایی برای اقدام در زمینه‌هایی که ممکن بود، و زمینه‌هایی که غیرممکن بود ارائه دهند و موضوع‌هایی را که باید مورد مطالعه بیشتر قرار می‌گرفت، معرفی کنند. در ابتدا ۱۱ گروه در نظر گرفته شد. هرچند در حقیقت دو گروه آن هرگز تشکیل نشد. ما فکر تشکیل گروه برای اصلاح قانون اساسی را کنار گذاشتیم زیرا احساس کردم نکته زیادی نیست که بتوان در این زمینه بیان داشت و موضوع گسترش انتخاب، معلوم شد بیش از حد مبهم و پیچیده است. این موضوعی بود که بهتر بود به وسیله گروههای دیگر به طور مبسوط مورد بررسی قرار می‌گرفت.

گروهی که ما تشکیل دادیم مسائل اشتغال، تجارت، امور خانواده و زن، آموزش و پرورش، شهرها و نظم و قانون، دام فقر، جامعه اروپا، صنایع ملی شده، و

حمل و نقل شهری را پوشش می‌دادند.

ما تصمیم گرفتیم رئیس هر گروه یک عضو پارلمان باشد که بتواند به انتخاب اعضای گروه خود از میان محافظه‌کاران در جهان اقتصاد، تجارت، دانشگاهها، خدمات داوطلبانه و دولت محلی کمک کند. برای اینکه دولت نیز در جریان امر قرار گیرد مشاوران ویژه وزیران مربوطه در گردهمایی گروهها شرکت می‌کردند.

مشاوران ویژه انتصابهای سیاسی می‌باشند و بنابراین، از محدودیت بی‌طرفی سیاسی که به‌کارگیری کارکنان دولت را در چنین نقش‌هایی ممنوع می‌سازد، آزاد هستند. کارهای دبیرخانه‌ای و پژوهش به وسیله اعضای اداره پژوهشی حزب محافظ کار انجام می‌شد. اساساً گروههای سیاستگذاری دو هدف داشتند؛ هدف اول که مهم‌تر بود، وارد ساختن حزب به صورت یک کل در نگرش ما برای آینده بود. در این زمینه، من معتقدم موفق بودیم. هدف دوم، طرح افکار جدید برای برنامه سیاسی بود و متأسفانه آنها در این هدف شکست خوردند.

به دلایل مختلف، مدتها طول کشید تا رئیس و اعضای مناسبی برای این گروهها پیدا کردیم. اکبر یا نوامبر سال ۱۹۸۲ بود که این گروهها در واقع کار خود را آغاز کردند. در ابتدا ما با خوش بینی گمان کرده بودیم آنها ممکن است بتوانند در ماه ژوئیه کار خود را آغاز کنند. گروهها قرار بود تنها در پایان ماه مارس سال ۱۹۸۳ گزارش خود را تسلیم کنند، اما تا آن موقع، البته ما در دولت بخوبی در کار سیاستگذاری خود پیش افتاده بودیم. یک مشکل دیگر، غرور و خودبینی انسان است که می‌خواهد نشان دهد در درون تحولات قرار دارد. به همین دلیل، اغلب پیشنهادهای آنها از مطبوعات سردر می‌آورد. در حقیقت، «تایمز» گزارش مبسوطی از گزارش گروه سیاستگذاری آموزش و پرورش چاپ کرد.

واقعیت این است که پیشنهادهای واقعاً صریح در هر برنامه سیاسی برای اینکه تکمیل بشوند به مدت قابل ملاحظه‌ای وقت نیاز دارند. تأکید روی افکار درخشان که در آخرین لحظه پیدا می‌شود، ممکن است برنامه سیاسی را با خطر ناهماهنگی روبرو سازد و اجرای آن را غیرممکن گرداند. بنابراین در پایان، کار واقعی روی برنامه سیاسی سال ۱۹۸۳ باید در شماره ۱۰ داوینک استریت و به وسیله وزیران

وزارتخانه‌ها انجام می‌شد.

«فردی مونت» به عنوان رئیس واحد سیاستگذاری من در شماره ۱۰ شخص بسیار مطلوبی برای تنظیم برنامه سیاسی بود. او از استعداد بسیار زیادی برای این کار برخوردار بود. او قادر بود ببیند وزیران در باره گزارش‌های «نگرش به آینده» که من در پایان سال ۱۹۸۲ دریافت کرده بودم چه فکر می‌کنند. گام بعدی در فوریه سال ۱۹۸۳ برداشته شد که «جفری‌هاو» از همکارانش در کابینه خواست پیشنهادهای خود را در باره برنامه سیاسی حداکثر تا ماه آوریل برای وی بفرستند. این پیشنهادهای به وسیله یک گروه کوچکتر از وزیران و مشاوران که به طور مستقیم به من گزارش می‌دادند، می‌توانست پذیرفته یا رد شود یا مورد تفسیر و تعدیل قرار گیرد. خزانه داری بر هزینه پیشنهادهای نظارت می‌کرد - یک امتیاز مداخله نزدیک «هاو» - و در نتیجه ما در جریان انتخابات می‌توانستیم بگوییم که تمام پیشنهادهایمان آخرین گزارش رسمی در باره هزینه‌های عمومی را مدنظر داشته است. از آنجایی که ما انتظار داشتیم تفاوت میان احتیاط محافظه‌کاران و ولخرجی کارگران موضوع اصلی در مبارزه انتخاباتی باشد، این امر از نظر سیاسی و همچنین اقتصادی منطقی بود.

«فردی»، «جفری‌هاو» و «آدام رایدلی» مشاور ویژه «جفری» ماه مارس و اوایل آوریل را با شدت روی نخستین پیش نویس «فردی» کار کردند. پس از آن «سیسیل پارکینسون»، «کیث جوزف»، «نورمن تبیت»، «دیوید هاول» و «بیتراکرایر» (رئیس اداره پژوهش حزب محافظه‌کار) در تعطیلات آخر هفته، روزهای دهم و یازدهم آوریل به آنها ملحق شدند و در اینجا پیشنهادهای تمام وزارتخانه‌ها به طور دقیق مورد بررسی قرار گرفت. در پایان ماه آوریل ما دارای پیش نویسی تقریباً کامل بودیم که با «جفری»، «سیسیل»، «فردی» و «آدام» در روز ۲۴ آوریل در چکرز روی آن کار کردیم. اندکی بعد کمیته مشورتی حزب برای سیاستگذاری به ریاست «کیث جوزف» تشکیل جلسه داد تا مهر تأیید نهایی حزب را روی آن بزند؛ جالب است با توجه به رویدادهای بعدی انتقاد اصلی از سوی دو نماینده «کمیته ۲۲» صورت گرفت که معتقد بودند ما اقدامات کافی برای اصلاح نرخها به عمل نمی‌آوریم. در روز چهارشنبه ۴ مه، فصل‌های مختلف پیش نویس برنامه سیاسی جهت کنترل و تأیید

نهایی برای تک تک وزیران ارسال شد. و پس از چند تغییر کوچک که بعد در آخرین اجلاس استراتژیک پیش از انتخابات که یکشنبه بعد در چکرز تشکیل دادم در آن به عمل آمد بالاخره برای ارسال به چاپخانه آماده شد. پیش نویس سرانجام به یک جلسه غیررسمی کابینه تسلیم شد.

مهم ترین قولهای داده شده در برنامه سیاسی به سه گروه تقسیم می شدند: اول ما قول دادیم امر خصوصی کردن را که برای تمامی برنامه اقتصادی ما حیاتی بود سرعت بخشیم. ما قول دادیم اگر انتخاب شویم شرکت های مخابرات از راه دور، «بریتیش ایرویز»، بخش های بزرگی از فولاد انگلیس، کشتی سازی انگلیس، «لیلاند» و تا حد امکان فرودگاههای انگلیس را به بخش خصوصی بفروشیم. شرکت گاز و نفت فلات قاره انگلیس نیز خصوصی می شد و شرکت ملی اتوبوس رانی با سرمایه خصوصی به فعالیت خود ادامه می داد. این یک برنامه بلندپروازانه بود، خیلی گسترده تر از آنچه ۴ سال قبل که حکومت را در دست گرفتیم، گمان می کردیم ممکن باشد.

دومین گروه از قولهای داده شده به اصلاحات اتحادیه های کارگری مربوط می شد. ما براساس مشورتهایی که در گزارش رسمی مان در باره دمکراسی در اتحادیه های کارگری آمده بود، قول دادیم تا قوانینی در باره رأی گیری برای انتخابات نهادهای حاکم بر اتحادیه های کارگری، و رأی گیری قبل از اعتصاب که موجب می شد اتحادیه ها مصونیت های خود را از دست دهند، وضع کنیم. همان طور که قبلاً اشاره کردم یک قول محتاطانه نیز در مورد بررسی امکان ارائه لایحه ای در مورد مالیات سیاسی اتحادیه ها و اعتصاب در خدمات اساسی داریم. این احتیاط قابل توجیه بود. ما قانونی در مورد مالیات سیاسی وضع کردیم. در زمانی که کارگران داشتند قول می دادند اصلاحات قبلی ما را در رابطه با اتحادیه های کارگری لغو خواهند کرد ما داشتیم اصلاحات جدیدی را به مورد اجرا می گذاشتیم: تفاوت بسیار روشنی بود و ما اطمینان داشتیم رأی دهندگان این واقعیت را درک خواهند کرد.

سومین گروه مهم پیشنهاد های برنامه به دولت محلی مربوط می شد. ما بویژه قول دادیم شورای لندن بزرگ و شوراهای بخش وابسته به شهرهای بزرگ را منحل



خواهیم کرد و کار آنها را (که ما هم اکنون محدود کرده بودیم) دوباره به شوراهای نزدیک تر به مردم ارجاع دهیم - انجمن های شهرلندن و شوراهای بخش در سایر مناطق بزرگ. این پیشنهاد بیشتر مردم را غافلگیر کرد و در نتیجه، به عنوان آخرین تدبیر که با شتابزدگی اتخاذ شده بود تصویب شد، درحالی که واقعیت بسیار فرق می کرد. سال قبل یک کمیته کابینه این مسأله را با دقت مورد بررسی قرار داد، و انحلال آن را توصیه کرد، اما تجربه گذشته من با درز کردن خبرها به روزنامه موجب شده بود من تا اندکی پیش از انتخابات مسأله را با اعضای کابینه برای تصمیم گیری نهایی مطرح نکنم. ما همچنین قول دادیم چیزی را که بعداً به نام «سرپوش نرخ» مشهور شد ارائه دهیم - این قانون به ما اجازه می داد جلوی زیاده رویهای شوراهای پرخرج را به سود پرداخت کنندگان نرخ محلی و اقتصاد گسترده تر بگیریم.

هرچند این برنامه سیاسی؛ برنامه ها را پیش برد اما سند چندان هیجان آوری نبود. بخش اعظم سالهای نخست حکومت محافظه کار در جنگ برضد تورم و با شکل دیگری از جنگ در جنوب اقیانوس اطلس سپری شده بود. با وجود اینکه دستاوردها در هردو زمینه بسیار بزرگ بود، اما اقتصاد و دفاع از نوع مسائلی نیستند که مواد هیجان آوری برای برنامه سیاسی به وجود آورند، سیاست اجتماعی کاملاً فرق می کند، اما ما تازه به طور واقعی شروع کرده بودیم به این زمینه توجه کردن، زمینه ای که می رفت تا در دو پارلمان آینده اهمیت بسزایی یابد. و دستکم در این زمینه، شاید «جفری هاو» می توانست بسیار ثمربخش باشد. من تا حدی ناامید شدم، هرچند از نظر تاکتیکی می توانستیم ببینیم برای ما منطقی خواهد بود اگر یک برنامه سیاسی ملایم ارائه دهیم و تلاش خود را روی نشان دادن اشتباههای حزب کارگر متمرکز کنیم.

احتمالاً مهم ترین عنصر این برنامه سیاسی چیزی بود که در آن نبود. این عنصر نه قول تغییر جهتی را می داد و نه کاهش سرعتی را. امتیازی به هواداران سوسیالیسم و صنف گرایی نمی داد. در مقدمه من دیدگاهم را در مورد انگلیس و انگلیسی بیان داشتم.

«زنجیره ای بزرگ از مردمی که به گذشته و آینده تعلق دارند، همه به وسیله یک

باور مشترک در آزادی و بزرگی انگلیس به هم پیوند می خوردند. همه از مسئولیت خود در کمک به تحقق این دو آگاهند. آیا حق با من بود که معتقد بودم این روح زمان است؟ یا سوسیالیسم بود که مردم واقعاً می خواستند؟ رأی دهندگان بزودی به این سؤال پاسخ می دادند.»

### برنامه ریزی برای مبارزه انتخاباتی

در روز چهارشنبه ۵ ژانویه ۱۹۸۳، یک روز کامل را برای بحث در باره استراتژیمان در انتخابات عمومی کنار گذاشتم. ما در تعطیلات بودیم. بنابراین، جلسه را در چکرز برگزار کردیم که همیشه محل آرامی برای فکر کردن است. نیمه نخست صبح را با «سیسیل پارکینسون»، «مایکل اسپایسر» (معاون رئیس حزب) «یان گو»، و «دیوید ولف سان» سپری کردیم. ما در مورد بسیاری از مسائل عملی تصمیم هایی که جنبه موقت داشت اتخاذ کردیم.

یکی از مهم ترین چیزها، تصمیم گیری در باره این مسأله بود که چه کسی باید مرا در گردش های انتخاباتی همراهی می کرد. یک اتوبوس اجاره و بویژه مجهز شده بود تا مرا به نقاط مختلف ببرد. ما سعی کردیم گروه همراه را تا حد امکان کوچک نگاه داریم، هرچند وقتی انتخابات در جریان بود همیشه به نظر می رسید تعداد قابل ملاحظه ای در اتوبوس هستند. منشی خصوصی پارلمانی ام «یان گو» یک انتخاب طبیعی بود و قرار شد روزهایی که او در حوزه انتخاباتی خود درگیر نبود «مایکل اسپایسر» جای او را بگیرد. در مواقع مختلف، «درک هاو» و یا «تونی شریمزلی» به عنوان افسر مطبوعاتی عمل می کردند. «جان ویتینگ دیل» که سالها بعد منشی سیاسی من شد و در آن هنگام تنها ۲۳ سال داشت، برای انجام کارهای پژوهشی انتخاب شد. «آلیسون وارد»، و «تساگزن» از داوونینگ استریت سخنرانی هایم را تایپ می کردند، درحالی که یکی از دختران منشی مرتب مرا با شماره ۱۰ در تماس قرار می داد تا اگر حادثه ای اتفاق افتاد که نظر فوری مرا لازم داشت در دسترس باشم. و سرانجام، دخترم «کارول» که یک یادداشت روزانه در باره مبارزات انتخاباتی می نوشت و چاپ می کرد ما را همراهی می نمود.

«هاردی توماس» نیز ترتیبات مربوط به گردهمایی ها و نظارت بر تهیه

گزارش برای مطبوعات را به عهده داشت. درحالی که همسرش متن لازم برای «اتوکیورا» - که اینک من برای سخنرانی‌هایم از آن استفاده می‌کردم - تایپ می‌کرد. سفر با اتوبوس خسته‌کننده بود، اما ما می‌دانستیم به ما اجازه خواهد داد تصویر بهتری برای مطبوعات و تلویزیون تهیه کنیم. اغلب برای من ممکن بود با هواپیما یا قطار به محلی که سفر انتخاباتی‌مان آغاز می‌شد، بروم و از زمان مسافرت برای کار روی سخنرانی‌ها و کنفرانس‌های مطبوعاتی استفاده کنم.

در این جلسه، ما همچنین ترتیبات مربوط به اعضای واحد نامه‌ها را که برای رسیدگی به نامه‌هایی که من در جریان مبارزه انتخاباتی دریافت می‌کردم تشکیل می‌شد؛ مورد بررسی قرار دادیم. من تصمیم گرفتم از سر «جان ایدن»، یکی از وزیران سابق که خود را برای پارلمان نامزد نکرده بود دعوت کنم این کار را به عهده گیرد. مشکل دیگری نیز وجود داشت و آن تصمیم‌گیری در باره این مسأله بود که چه کسی باید به مسائل کمیته سیاستگذاری در اداره مرکزی که در هر انتخاباتی تشکیل می‌شد تا به سؤالهای دشواری که از نامزدها می‌شد پاسخ گوید رسیدگی می‌کرد. من فکر کردم «آنکوس ماور» که او نیز قرار نبود به عنوان عضو پارلمان در انتخابات شرکت کند شخص مطلوبی برای ریاست این کمیته بود.

آن روز صبح در چکرز چندتن دیگر از شخصیت‌های بلندپایه اداره مرکزی به ما پیوستند. آنها طرحهای خود را برایمان شرح دادند. مشکلی که در هر انتخاباتی پیش می‌آمد زمان ارائه راهنمای طولانی و مبسوط اداره پژوهش حزب محافظه‌کار در باره مبارزه انتخاباتی بود - یک فرهنگ واقعیت‌های سیاسی که از سوی تمام گرایش‌های سیاسی از جمله روزنامه نگاران چپ‌گرا که بیش از آن تنبل بودند که خودشان به تحقیق پردازند مورد استفاده قرار می‌گرفت. ظهور راهنمای مبارزه انتخاباتی موجب حدسیات انتخاباتی می‌شد. ما تصمیم گرفتیم تاریخ انتشار را ماه ژوئیه بگذاریم - هرچند در صورتی که انتخابات زودتر انجام می‌شد می‌بایست عجله زیاد برای آغاز مبارزات در ماه مه آماده می‌شد. ما در باره نوشته‌های دیگر که برای حوزه‌ها لازم بود نیز صحبت کردیم. یک گزارش کمیسیون اختصاصی نیز قرار بود انتشار یابد که هرچند اساساً از پیشنهادهای مربوط به توزیع دوباره کرسی‌ها سود

می برد، با این وصف تعیین دقیق اینکه چه تعداد کرسی حاشیه ای برای اینکه انتخابات را ببریم یا ببازیم لازم داریم دشوار بود و مهم بود که ما تمامی تلاش هایمان را روی این کرسی های حاشیه ای متمرکز سازیم.

ما همچنین در باره کار با تلویزیون صحبت کردیم - احتمالاً نقش آن حتی از انتخابات دیگر مهم تر بود، هرچند تأثیر برنامه جدید صبحانه تلویزیون از آنچه اغلب پیش بینی می شد بسیار کمتر بود. «گوردن ریس» از آمریکا برای کمک به ما در این جنبه از مبارزه آمده بود. «گوردن» یک تهیه کننده سابق تلویزیون بود با بینشی منحصر بفرد در این رسانه. او آشنایی زیادی با ذائقه مردم داشت، و از مردی که رژیم اصلی غذایی اش شامپاین و سیگار بود این آشنایی عجیب به نظر می آمد. او خود همیشه شاد بود و هرگز در شاد کردن دیگران ناکام نمی ماند. در حقیقت، در موارد معدودی من می توانم به یاد بیاورم با «گوردن» موافق نبودم. او استدلال می کرد ما باید آماده باشیم یک رشته بحث های تلویزیونی میان من و «مایکل فوت» و (به طور جداگانه) با رهبران ائتلاف دو حزب انجام دهیم. این یک پیشنهاد استثنایی بود: نخست وزیران انگلیس هرگز چالش بحث های انتخاباتی را به این شکل نپذیرفته بودند.

نظر براین است که نخست وزیران نمی توانند از این بحث ها هیچ چیزی کسب کنند، درحالی که ممکن است امتیازهای زیادی را از دست بدهند. اما من در نظرخواهی ها، وضع بهتری نسبت به «مایکل فوت» داشتم و «گوردن» معتقد بود محافظه کاری در این مرحله درست نیست و من می توانم از این رویارویی سود ببرم. من این فکر را رد کردم. من به این شکل که انتخابات داشت دست رسانه ها می افتاد موافق نبودم. و همان طور که قبلاً گفتم من «مایکل فوت» را به عنوان یک بحث کننده کوچک نمی گرفتم - در هر صورت استدلالها بیش از آن مهم بود که به یک ورزش گلا دیاتورها تبدیل شود.

یکی از امتیازهای اصلی ما وضعیت سازمانی حزب بود. «سیسیل پارکینسون» کارهای فوق العاده ای برای دفتر مرکزی انجام داده بود. او ظرف یک سال که به ریاست حزب انتخاب شده بود، به امور مالی حزب نظم داده بود؛ که این خود خیلی

مهم بود. زیرا تنها با استفاده درست از امکانات در انتخابات میان دوره ای است که شما می توانید هزینه سنگین مبارزه انتخابات عمومی را تحمل کنید. «سیسیل» همچنین افراد لایق زیادی را به کار گرفته بود. «پیتر کراپر» استانداردهای شدیدی را در اداره پژوهش از نو ارائه داده بود. «تونی شریملی»، مسئول روابط با مطبوعات، یک روزنامه نگار با استعداد و بسیار حرفه ای بود که دیدگاههای مشترکی با من داشت. متأسفم که این آخرین مبارزه انتخاباتی وی بود. او احتمالاً همان موقع در آستانه مرگ بود. «سیسیل»، «کریس لاسون» را در مقام مسئول اداره جدید بازاریابی قرار داده بود که به امور پژوهش نظرخواهی ها و تبلیغات می پرداخت. «کریس» موجود بی نظیر و مفیدی بود، بازرگانی با یک شم قوی سیاسی.

بعد از ظهر آن روز «تیم بل» گزارشی برپایه نظرخواهی ها تسلیم داشت که در آن توانایی ها و نقاط ضعف ما خلاصه شده بود. «تیم» آنتن بسیار حساس تری نسبت به بیشتر سیاستمداران داشت، او بسیار سریع تر از هرکس دیگری می توانست متوجه تغییر در آهنگ ملی شود. و بر خلاف اکثر تبلیغاتی ها او بخوبی می دانست فروش افکار با فروش سوپ کاملاً تفاوت دارد. «تیم» یک استراتژی ارتباطات به وجود آورد که هدف اصلی اش «دنبال کردن تغییرات بود»؛ کاری که من از آن استقبال کردم. منطق استراتژی او بر این برداشت استوار بود که این محافظه کاران بودند، نه احزاب مخالف که در جامعه انگلیس نیروی تندرو به شمار می رفتند. همان طور که ما خودمان در سال ۱۹۷۹ نشان داده بودیم تعداد شعارهای یک جناح مخالف که بتواند از شعار «زمان تغییر فرا رسیده است» قویتر باشد، معدود است. «تیم» نشان داد ما می توانیم کارگران را از این شعار محروم سازیم و این استدلال را برضد خودشان به کارگیریم.

ما در روز پنجشنبه ۷ آوریل، اجلاس دیگری در باره استراتژی انتخابات عمومی در چکرز داشتیم که تمام روز طول کشید. کار تهیه برنامه سیاسی در آن موقع آخرین مراحل خود را می گذراند و من نگران بودم چون به نظر می رسید برنامه ریزی مبارزه انتخاباتی در بخش جداگانه ای داشت صورت می گرفت. اما کاری نمی شد کرد. اعضای اصلی گروه اداره مرکزی همراه با «تیم بل»، «فردی مونت»، «دیوید

وولف سان»، «یان گو»، و خود من روی شیوه و محتوای مبارزه و بویژه نقش من در آن کار می‌کردیم. شایعات در باره یک انتخابات عمومی زودرس اینک به حد جنون‌آمیزی رسیده بود و جز اینکه من قاطعانه احتمال برگزاری یک انتخابات زودرس را رد کنم - که البته کار بسیار احمقانه‌ای بود - برای جلوگیری از آن، کار چندانی از من برنمی‌آمد. من هم اکنون به طور علنی اعلام کرده بودم، پیش از پایان چهارمین سال زمامداری خود، انتخابات دیگری را برگزار نخواهم کرد و در این جلسه نیز، این واقعیت را پنهان نکردم که غریزه خود من مخالف برگزاری انتخابات زودرس بود. من انتخاباتی برای ماه اکتبر در فکر داشتم. تردیدی نیست دو طرف استدلال کاملاً متوازن بود. اگر ما صبر می‌کردیم، خطر آن وجود داشت و در صورتی که نظرخواهی‌ها بتدریج به سود حزب کارگر تغییر می‌کرد، چشم‌انداز اجرای سیاست‌های غیرمسئولانه آنها استرلینگ را تضعیف کرده جلوی سرمایه‌گذاری را می‌گرفت. این مسأله به طور کلی درست است همان‌طور که «جیم کالاهان» وقتی انتخابات پائیز سال ۱۹۷۸ را به تعویق انداخت به بهای از دست دادن مقام خود یاد گرفت در سیاست رویدادهای غیرمنتظره همیشه اتفاق می‌افتد. اما در آن سوی استدلال، من متقاعد شدم که ما اکنون شاهد بهبود چشمگیر اوضاع اقتصادی‌مان هستیم که هرچه بیشتر صبر می‌کردیم، قوی‌تر می‌شد؛ روشن بود هرچه خبرهای اقتصادی خوب بیشتری داشتیم، بازده کارمان بهتر می‌شد.

اما، البته مهم‌ترین عامل در تصمیم‌گیری در باره تاریخ یک انتخابات این است که شما فکر کنید در آن برنده می‌شوید یا بازنده. در یکشنبه ۸ مه، من آخرین اجلاس چکرز را با «سیسیل پارکینسون»، «ویل وایت لا»، «جفری هاو»، «نورمن تبیت»، «مایکل جاپلینگ»، «فردی مونت»، «دیوید وولف سان» و «یان گو» تشکیل دادم. انتخابات دولت‌های محلی در روز پنجشنبه ۵ مه برگزار شده بود و ما می‌دانستیم اطلاعات زیادی در مورد آینده در اختیارمان می‌گذاشت. اعضای اداره مرکزی با جدیت کار کرده بودند تا یک تحلیل کامپیوتری مفصل تا تعطیلات آخر هفته به ما بدهند. ما همچنین اطلاعات ارائه شده از نظرخواهی‌های عمومی خصوصی و دولتی را در اختیار داشتیم.

حتی زمانی که «سیسیل پارکینسون» ما را در جریان اطلاعاتی که اداره مرکزی گردآورده بود قرار داد، من هنوز در باره اینکه چشم اندازها واقعاً به حد کافی خوب بود تردید داشتم. من به مدارک متقاعد کننده‌ای نیاز داشتم؛ درخواست برای برگزاری انتخابات، تصمیم بزرگی است و با تمام توصیه‌ها و پیشنهادها طبق قانون اساسی مسأله‌ای است که نخست وزیر به تنهایی باید در باره آن تصمیم بگیرد. و البته من هرگز در گذشته مجبور نشده بودم چنین تصمیمی بگیرم. «سیسیل» و دیگران برای ماه ژوئن استدلال می‌کردند. آنها خاطر نشان می‌ساختند شاخص‌های اصلی اقتصادی در آن زمان اندکی بهتر از پائیز خواهد بود، چون تورم معمولاً در نیمه دوم سال اندکی افزایش می‌یابد. ما همچنین اگر هرچه زودتر انتخابات را برگزار نمی‌کردیم، احتمالاً با یک انتخاب میان دوره‌ای در کاردیف روبرو می‌شدیم - ملی‌گرایان «ولزی» تهدید می‌کردند انتخابات را خواهند برد و ما راهی برای متوقف کردن آنها نداشتیم. انتخابات میان دوره‌ای غیرقابل پیش‌بینی هستند و خطر آن وجود دارد که حزب سومی نمایش را به سود خود گرداند. اما استدلالی که بیش از همه برایم قابل قبول بود میزان تب انتخابات بود. شایعات داشتند به مرحله غیرممکنی می‌رسیدند. البته اگر من در ماه ژوئن اقدام به برگزاری انتخابات می‌کردم به «فرار از مسئولیت‌ها» متهم می‌شدم، اما اگر انتخابات را برگزار نمی‌کردم، برخی از مستقدان می‌گفتند: من به «قدرت چسبیده‌ام»، و احتمالاً زیان‌آورترین چیز این است که به نظر بیاید شما از آزمایش مأموریت خود وحشت دارید.

طبق یک رسم بسیار قدیمی، انتخابات در یک روز پنجشنبه صورت می‌گیرد: اگر ما قرار بود در ماه ژوئن اقدام به برگزاری انتخابات کنیم، کدام پنجشنبه باید باشد. دوباره «سیسیل» و اداره مرکزی مشق شب‌شان را انجام دادند و یک لیست طولانی از رویدادهای آینده تهیه کردند. در این لیست به نظر می‌آمد که دومین پنجشنبه ماه ژوئن بهترین تاریخ خواهد بود، هرچند این به معنای آن بود که مبارزه انتخاباتی شامل یک تعطیلات رسمی مذهبی می‌شد - چیزی که برگزارکنندگان انتخابات ترجیح می‌دهند از آن پرهیز کنند، زیرا مبارزه انتخاباتی در این روز تعطیل تقریباً غیرممکن است. اما مسابقات معروف اسب‌دوانی اسکات دوشنبه بعد از این

تعطیلات آغاز می‌شد و من دوست نداشتم پرده‌های تلویزیونها در آخرین هفته یا هفته ماقبل آن پر از تصاویر مردان خوش لباس و زنان با کلاه عجیب و غریب شود، درحالی که ما داشتیم سراسر کشور را زیرپا می‌گذاشتیم تا از مردم بخواهیم بیایند و به محافظه کاران رأی بدهند. بنابراین، اگر ما انتخابات را در ماه ژوئن برگزار می‌کردیم، می‌بایست در نهم ماه باشد نه شانزدهم یا بیست و سوم.

اینها استدلالهای متقاعد کننده‌ای بود. اما من در آن روز تصمیم نهایی خود را نگرفتم و وقتی «به شماره ۱۰» باز می‌گشتم تنها به طور موقت متقاعد شده بودم. وقتی من تصمیم بزرگی می‌گیرم، همیشه ترجیح می‌دهم روی آن بایستم.

**کارهای ناتمام**

صبح روز بعد، اندکی قبل از ساعت ۷، به کارمند کشیک تلفن کردم و خواستم «رابین تایلر»، منشی خصوصی ارشدم به مجرد اینکه وارد شد مرا ببیند: «رابین» باید برای شرفیابی به حضور ملکه در آن روز برایم وقت می‌گرفت. من تصمیم گرفته بودم خواستار انحلال پارلمان و برگزاری انتخابات در روز پنجشنبه ۹ ژوئن شوم.

حالا کارهای زیادی بود که باید انجام می‌شد و من بارهبر جمهوری خواهان در مجلس عوام و رئیس حزب ملاقات کردم تا آنها را از تصمیم خود آگاه سازم، کابینه را برای ساعت ۱۱/۱۵ صبح برای جلسه فرا خواندم، و بعد ساعت ۱۲/۲۵ به کاخ سلطنتی رفتم. بقیه روز را نیز به بحث در باره تدارک مبارزات نهایی انتخاباتی و برنامه سیاسی حزب و ضبط مصاحبه گذراندم. چند تصمیم مهم بود که باید در باره کار دولت در پارلمان گرفته می‌شد.

دو لایحه مهم یعنی لایحه‌های مربوط به ارتباطات از راه دور و لایحه پلیس و مدارک جنایی، باید کنار گذاشته می‌شدند. البته اگر ما دولت بعدی را تشکیل می‌دادیم می‌توانستیم آنها را دوباره به مجلس عوام ارجاع دهیم. لایحه مالی باید قبل از انحلال پارلمان بصورت قانون درمی‌آمد - بدون آن قدرت دولت در مورد مالیات اتحادیه‌های کارگری از بین می‌رفت و برای تصویب سریع لایحه مجبور بودیم با جناح مخالف مذاکره کنیم. کارگران در اینجا از خود یک بی‌مهارتی نشان دادند: آنها با مجبور کردن ما به کنار گذاشتن تعدادی از کاهش‌های مالیاتی پیشنهاد شده در لایحه



از جمله افزایش ابتدایی که نرخ مالیات بر درآمد از آن آغاز می‌شد و همچنین افزایش میزان تخفیف مالیاتی اموال رهنی، هدیه‌ای به ما دادند. آنها خوشحال بودند به کارگر برچسب حزب هوادار مالیات بیشتر را بزنند؛ ما هم از این برچسب خوشحال بودیم. من همچنین باید تصمیم‌هایی در مورد برنامه کارم در آینده بویژه ملاقات با میهمانان خارجی که هم اکنون ترتیب آنها داده شده بود، می‌گرفتم.

اگر می‌خواستم کسی را ببینم کدام یک را باید می‌دیدم؟ تعدادی از ملاقاتها لغو شد، اما بیشتر ملاقاتها را طبق برنامه تا آنجا که ممکن بود انجام دادم. در روز چهارشنبه ۱۱ مه با «رابرت مالدون»، نخست‌وزیر زلاندنو که در جریان بحران فالک‌لند ثابت کرده بود دوست خوبی برای انگلیس است، گفتگو کردم، و ناهار را با هم صرف کردیم. شب آن روز من همچنین با «سولژ نیتسین» و همسرش ملاقات کردم. این مرد شجاع در یک کنفرانس مطبوعاتی که برگزار کرد پیام به موقعی برای مردم انگلیس فرستاد؛ او هواداران خلع سلاح یک جانبه را «ساده لوح» توصیف کرد. یک سؤال دیگر این بود که آیا می‌بایست برای شرکت در اجلاس آتی «گروه هفت» در «ویلیامز برگ» در پایان ماه به آمریکا می‌رفتم یا خیر. من فوراً تصمیم گرفتم سفرم به واشنگتن را برای مذاکره با پرزیدنت «ریگان» که قرار بود در ۲۶ مه قبل از تشکیل اجلاس سران صورت گیرد لغو کنم. در مورد شرکت در اجلاس سران در «ویلیامز برگ» چندان مایل به سفر نبودم، اما در آن لحظه تصمیمی نگرفتم، و گذاشتم در آینده این مسأله را روشن کنم. سیاستمداران باید دقت کنند وقتی را که با همتایان خود در خارج صرف می‌کنند، بیشتر از وقتی نباشد که برای مردم خود می‌گذارند. و این مسأله هیچگاه مانند زمان یک انتخابات صادق نیست.

اما اجلاس سران، نه به علت اینکه «رونالد ریگان» خودش ریاست اجلاس را به عهده داشت، بلکه به خاطر خود اجلاس اهمیت بسیار داشت. به علاوه، انگلیس را در یک نقش رهبری بین‌المللی نشان می‌داد و به منزله یک مهر تأیید بین‌المللی بر سیاست‌هایی بود که ما دنبال می‌کردیم.

ما به طور عمد برنامه مبارزه انتخاباتی مان را دیرتر از دیگر حزبها آغاز کردیم. رأی‌دهندگان معمولاً بسرعت از سیاست بافی پیایی حزب خسته می‌شوند و این مهم

است که نگذاریم این سیاست بافی خیلی زود به اوج خود برسد: کمال مطلوب یک تأثیرگذاری فزاینده در چند روز آخر پیش از خود روز انتخابات می باشد. برنامه حزب کارگر که اندکی پیش از انحلال پارلمان تمام روزنامه ها را فرا گرفت سند وحشتناکی بود این برنامه حزب را به یک دفاع غیر هسته ای، عقب نشینی از جامعه اروپا، افزایش چشمگیر هزینه های عمومی، و یک رشته سیاست های غیرمسئولانه دیگر متعهد می کرد که یکی از وزیران کابینه سایه آن را طولانی ترین یادداشت خودکشی که تاکنون نوشته شده، لقب داده بود. ما خیلی علاقه مند بودیم روی آن تبلیغ کنیم، و من می دانستم اداره مرکزی حزب محافظه کار بیشترین نسخه را سفارش داده است. اما من در سخنرانی تشریفاتی خود خطاب به کمیته در آن شب به حزب در مورد اعتماد به نفس پیش از حد هشدار دادم. حتی یک مبارزه کوتاه انتخاباتی برای اینکه مسائل برخلاف انتظار پیش برود به حد کافی طولانی است.

روز بعد، من برای ایراد سخنرانی در کنفرانس حزب محافظه کار «اسکاتلند در پرث» به اسکاتلند پرواز کردم. سالن «پرث» بزرگ نیست، اما دارای اکوستیک عالی است و یکی از بهترین مکانها در انگلیس برای ایراد سخنرانی به شمار می رود. احتمالاً تنها باغ های زمستانی «بلاکپول» از آن بهتر است. با وجود گلودرد باقیمانده از یک سرماخوردگی شدید از این سفر لذت بردم. نه تنها همیشه بیاد دارم که اینجا سرزمین آدام «اسمیت» است، بلکه جنبه رومانتیک جاذبه های جهانگردی اسکاتلند برای مردم غیراقتصادی برای من نیز جذاب است. مانند همیشه پس از دیدار از کنفرانس اسکاتلند با دلگرمی و روحیه جنگندگی بیشتری به لندن بازگشتم.

فضای بسیار دلگرم کننده ای بود. موفقیت خوبی برای مبارزه انتخاباتی در آن تعطیلات آخر هفته من همچنین توانستم نتایج اولین نظرخواهی را در باره «وضعیت مبارزات» خودمان مطالعه کنم. این نظرخواهی ها نشان می داد که حدود ۱۴ درصد از حزب کارگر جلو بودیم و تعداد هواداران ائتلاف کاهش یافته بود. البته این امر خیلی خوشنودکننده بود. من خوشحال بودم نشانه هایی از اینکه مردم فکر کنند من در برگزاری انتخابات زودرس اشتباه کرده ام وجود نداشت؛ در حقیقت اکثریت تصور می کردند تصمیم درستی بوده است. اما این نظرخواهی ها همچنین نشان می داد

ائتلاف دو حزب شانس آن را دارد با حمایت رأی‌دهندگان ضعیف محافظه‌کار و کارگر تعداد طرفداران خود را به طور بالقوه افزایش دهد.

بدون تردید، این چیزی بود که ما باید در برابرش می‌ایستادیم.

### مبارزه انتخاباتی آغاز می‌شود

در سال ۱۹۸۳ مانند سال‌های ۱۹۷۹ و ۱۹۷۸ ما طبق معمول روز را با یک کنفرانس مطبوعاتی در باره مسأله‌ای که از قبل تعیین شده بود آغاز کردیم. من در اداره مرکزی در جریان رویدادها قرار گرفتم. در جریان این انتخابات، به وسیله «استفن شربورن» که قادر بود هم سریع و هم اسلوب‌گرا باشد و بزودی به عنوان منشی سیاسی در داوینینگ استریت به گروه من پیوست. این جلسه ساعت ۸/۳۰ صبح در یکی از اتاقهای اداره مرکزی تشکیل می‌شد. ما کار را با تصویب خبرنامه روز آغاز می‌کردیم و بعد سؤالهایی را که ممکن بود مطرح شود مورد بررسی قرار می‌دادیم. یک نفر از اداره پژوهشی حزب محافظه‌کار در طول این جلسه می‌آمد و گزارشی از آنچه در کنفرانس مطبوعاتی حزب کارگر اتفاق افتاده بود به ما می‌داد که آن موقع نسبت به حالا اندکی آسانتر بود. چون مرکز حزب کارگر در «ترانسپورت هاوس» آن سوی جاده در برابر اداره مرکزی ما در میدان «اسمیت» قرار داشت. اینکه برنامه‌های روزانه حزب کارگر از ما جلوتر بود، به سود ما بود. کنفرانس مطبوعاتی ما برای ساعت ۹/۳۰ در نظر گرفته شده بود و قرار بود یک ساعت به طول انجامد.

ما ترتیب سفرهای خود را طوری داده بودیم تا تنها چند شب از لندن دور باشیم و بنابراین، من همیشه برای برگزاری این کنفرانس در دسترس بودم. بعضی از سؤالاها را خود من مطرح می‌کردم، اما در عین حال سعی داشتم به هریک از وزیران که آن روز در کنار من حاضر بودند فرصتی بدهم تا نظرهايش را ابراز دارد. ما آماده بودیم موضوع روز را تقریباً تا آخرین لحظه تغییر دهیم. در حقیقت، در جریان این مبارزه ما توانستیم از طریق برگزاری کنفرانس‌های مطبوعاتی اضافی، که من در آنها شرکت نکردم، و برای بحث در باره مسائل خاص مانند قولهایی که حزب کارگر در مورد هزینه تأمین اجتماعی داده بود، تشکیل شد در باره تمام موضوعهای در نظر گرفته شده صحبت کنیم.

هدف اصلی ما در کنفرانس های مطبوعاتی و سخنرانی ها پرداختن به سؤال دشوار نرخ بیکاری با نشان دادن این مسأله بود که ما برای مقابله با آن آماده ایم و می خواستیم ثابت کنیم که سیاست هایمان برای تأمین شغل بهترین است. ما آن قدر در این هدف موفق بودیم که در پایان مبارزه، نظرخواهی ها نشان دادند ما بیش از حزب کارگر برای مقابله با این مشکل مورداعتماد بودیم. مردم می دانستند دلیل واقعی سطح بالای بیکاری سیاست های حزب محافظه کار نبود، بلکه این مشکل از کارگران اضافی، عدم کارآیی، اعتصابها، تغییرات تکنولوژیکی، تغییر در الگوی تجارت جهانی و رکود بین المللی ناشی می شد. کارگران زمانی این بحث را باختند که سعی کردند تمامی این مشکلات را به گردن محافظه کاران بیندازند. بعد نوبت به سخنرانی ها می رسید. در جریان مبارزات انتخاباتی من از یکشنبه ها (تقریباً تنها زمان فراغت بود که داشتم) با «فردی» و دیگران در چکرز برای کار روی سخنرانی هایی که در طول هفته باید ایراد می نمودم استفاده کردم. من اغلب وقتی در طول روز از یک برنامه مبارزاتی به شماره ۱۰ باز می گشتم، «فردی» را برای بررسی نهایی می دیدم. او قبل از آغاز مبارزه حدود ۶ پیش نویس سخنرانی تهیه کرده بود. سخنرانی های اصلی که من ایراد کردم شامل فرازهایی از این پیش نویس ها با موادی اضافی که اغلب به وسیله «رونی میلر» و «جان گامر» تهیه می شد و اظهارنظرهای مربوط به مسأله روز می گردید. من در اتوبوس، قطار، هواپیما، و هر جا در مسیر مبارزات انتخاباتی که بتوانید تصور کنید آخرین تغییرات را در آنها می دادم. تعداد معدودی از سخنرانی هایی که در طول این انتخابات ایراد کردم، مفصل بود، اما بیشتر سخنرانی ها کوتاه بود و در «توقف های سریع» اغلب از روی یک کامیون یا یک سکوی متحرک کوچک ایراد می شد. من توقف سریع را ترجیح می دادم بویژه زمانی که تعدادی سؤال کننده سمج در آنجا بودند. مردم به من می گویند من یک مبارز کهنه پرست هستم، من از «جنگ لفظی» لذت می بردم، هرچند باید گفته شود نه من و نه جمعیت، چالش روشنفکرانه چندانی را از هواداران خلع سلاح هسته ای و کارگران سوسیالیست معترضی که مرا در سراسر کشور تعقیب می کردند مشاهده نکردیم. سوم، مسأله خودگردش ها بود. اصل بنیادی البته این است که شما باید تمام

تلاش خود را روی حضور رهبر در حوزه‌های حاشیه متمرکز کنید. یک روز در اتوبوس مبارزه انتخاباتی «دیوید ولف سان»، به خاطر اینکه برای مردمی که در دو طرف جاده ما را تماشا می‌کردند زیاده از حد دست تکان می‌دادم، مرا سرزنش کرد. «نخست‌وزیر، فقط برای مردم در حاشیه دست تکان دهید». با افزایش اهمیت تلویزیون و فرصت‌های عکس گرفتن، محل فیزیکی رهبر در یک روز بخصوص؛ اینک اهمیت کمتری نسب به گذشته پیدا کرده است. از آن گذشته هدف ما در این انتخابات حفظ آراء و کرسی‌هایمان بود، بنابراین (با چند مورد استثناء) وظیفه من این بود که مبارزه را در حوزه‌های تحت کنترل محافظه‌کاران متمرکز سازم. اما یکی از کارهایی که باید انجام دهید دیدار از تمام مناطق اصلی است: هیچ چیز برای نامزدها و طرفداران حزب مهلک‌تر از این نیست که تصور کنند کنار گذاشته شده‌اند. بالاخره نوبت به مصاحبه‌ها می‌رسید. این کار به شیوه‌های مختلف صورت می‌گرفت. «بریان والدن» در «جهان در آخر هفته» دقیق‌ترین سؤالات را مطرح می‌کرد. «رابین دی» در برنامه «پانوراما» احتمالاً از همه تهاجمی‌تر بود، هرچند در جریان این مبارزه او با درگیر کردن خود در جزئیات مشکل محاسبه اثرات بیکاری در مسائل مالی عمومی دچار اشتباه شد. اشتباهی که در جریان مصاحبه با یک وزیر سابق بیمه ملی روی داد. من خود نیز وقتی سر «رابین» را «آقای روز» خواندم، مرتکب اشتباه شدم. «آلیستر برنت» متخصص سؤالات کوتاه و زیرکانه بود، سؤالاتی که بی‌ضرر به نظر می‌آمد، اما خطرهایی در خود پنهان داشت. شخص برای اینکه از این میدانهای مین سالم بگذرد به هوش و زیرکی بسیار نیاز داشت. برنامه محبوب من «گرانادا ۵۰۰» بود که در آن یک جمعیت بزرگ شما را درباره چیزهایی که واقعاً برایشان مهم بود به باد سؤال و جواب می‌گرفتند.

برنامه ما در نخستین کنفرانس مطبوعاتی حزب محافظه‌کار در روز چهارشنبه ۱۸ مه اعلام شد. تمام اعضای کابینه در آنجا حاضر بودند. من پیشنهادهای اصلی را خواندم و بعد «جفری هاو»، «نورمن تبیت» و «تام گینگ» سخنان کوتاهی در باره بخش‌های خود در برنامه ایراد کردند. پس از آن خواستار طرح سؤالات شدم. برنامه‌های سیاسی کمتر تیت‌درشت روزنامه‌ها را به خود اختصاص می‌دهند، مگر

اینکه اتفاق ناگواری روی دهد. همان طور که این بار رخ داد. روزنامه ها با دقت پیشنهادهای مطرح شده برای دولت را در صفحات داخل جای می دهند و حواس شان را روی کوچکترین مدرک دال بر «وجود شکاف» متمرکز می سازند. در کنفرانس مطبوعاتی یکی از خبرنگاران از «فرانسیس پیم» در باره مذاکره با آرژانتین سؤال کرد. من احساس کردم پاسخ «فرانسیس» ممکن است مبهم باشد. بنابراین مداخله کردم تا روشن سازم، ما درحالی که در باره پیوندهای تجاری و دیپلماتیک مذاکره می کنیم حاضر نیستیم در باره حاکمیت بحثی به میان آید. روزنامه ها این را تیتربزرگ کردند، اما در حقیقت در آنجا شکافی وجود نداشت، این نوعی سیاست بود.

#### از ۲۱ - D به ۱۴ - D

در انگلیس مبارزه برای انتخابات عمومی تنها حدود ۴ هفته و معمولاً کمتر به طول می انجامد. در جریان انتخابات برای هدف و برنامه ریزی، همیشه از اصطلاح سیستم D استفاده می کردیم، سیستم منفی که هرروز را در شمارشی معکوس نسبت به روز سرنوشت (که منظور روز رأی گیری بود) قرار می دهد. سخت ترین دوره این مبارزه از ۲۱ - D به بعد است که در این مورد به پنجشنبه ۱۹ مه بر می خورد. ما مبارزه را در ۲۰ - D (جمعه ۲۰ مه) دو روز پس از اعلام برنامه سیاسی آغاز کردیم. پنج برنامه سخن پراکنی انتخابات حزب PEB در ۲۳ - D نشان داده شده بود.

هفته خوبی برای «فرانسیس پیم» نبود. او در برنامه «زمان سؤال» بی، بی، سی به یک سؤال کننده گفت از دیدگاه وی «پیروزی چشمگیر در انتخابات در کل موفقیت یک دولت را تضمین نمی کند.» طبیعتاً مردم این برداشت را کردند که او نمی خواهد ما با یک اکثریت چشمگیر پیروز شویم. البته این برای کسانی که کرسی شان در امان بود، مانند خود «فرانسیس» مسأله ای نبود. اما برای محافظه کاران در حاشیه یعنی آن دسته از افراد، که امیدوار بودند کرسی احزاب دیگر را تصاحب کنند چیز کمتر خوشحال کننده ای بود. و از آنجایی که غرور احتمالاً بدترین دشمن ما در این مبارزه بود، این اظهارات اثر بدی به جای گذاشت. نخستین کنفرانس مطبوعاتی این مبارزه در روز جمعه ۲۰ مه برگزار شد. «جفری هاو» کارگران را در مورد هزینه های

پیشنهادهای برنامه‌شان به چالش طلبید و گفت، اگر آنها این ارقام را منتشر نکنند، ما خواهیم کرد. این نخستین استقرار یک آهنگ مبارزاتی بسیار مؤثر بود. «پاتریک جنکینز» که صحبت را ادامه داد توجه همه را به طرحهای مربوط به بخش خصوصی برای ملی کردن و تعدیل صنایع جلب کرد. تعدادی سؤال در باره اقتصاد مطرح شد. اما مسلماً آنچه روزنامه‌ها واقعاً می‌خواستند بدانند نظر من در باره اظهارات «فرانسیس» بود. ما این امر را پیش‌بینی می‌کردیم و در صبح آن روز در جلسه کابینه در باره پاسخی که باید می‌دادم گفتگو کرده بودیم. «فرانسیس» در زمان «تدهیث» رئیس جناح پارلمانی حزب محافظه‌کار بود و من پاسخم را براین پایه نهادم: «من گمان می‌کنم می‌توانم با یک اکثریت چشمگیر کنار بیایم. من تصور می‌کنم اظهاراتی که شما به آن اشاره دارید پیش‌بینی طبیعی یک رئیس جناح پارلمانی حزب محافظه‌کار است، یا بهتر بگویم پیش‌بینی رئیس سابق جناح پارلمانی حزب. شما می‌دانید یک باشگاه رؤسای جناح پارلمانی حزب وجود دارد. آنها افرادی بسیار غیرعادی می‌باشند».

من پس از این کنفرانس مطبوعاتی رهسپار نخستین سفر انتخاباتی‌ام شدم که در غرب کشور بود. در ساعت ۱۰:۴۵ صبح ما از اداره مرکزی رهسپار ایستگاه ویکتوریا شدیم، و از آنجا برای رسیدن به پرواز سنت موگان در کورنویل با قطار به گتویک رفتیم. یک گروه حدود ۴۰ تا ۵۰ خبرنگار به ما پیوستند و همه با هم عقب هواپیما را گرفتند، روز زیبایی برای گشت و گذار بود. من از بازار ماهی فروشان در بندرگاه «پداستو» بازدید کردم و به مزرعه تریل در «ویدبریج» رفتم. در آنجا گیر روزنامه‌نگاران افتادم. من در روی یک کپه علف هرس شده ایستاده بودم و عکاس «دیلی میرور» از من خواست چند علف بردارم. او عکسش را گرفت - و عکس روز بعد در روزنامه به این عنوان چاپ شد «به آنها اجازه دهید علف بخورند». تشریک مساعی خوبی نبود.

روز دوشنبه ۲۳ مه (D-۱۷) بود که مبارزه انتخاباتی‌ام را با شور و حرارت آغاز کردم. ما طبق معمول با یک جلسه اطلاعاتی برای کنفرانس مطبوعاتی آن روز صبح برنامه را آغاز کردیم و برای مدتی به بحث در اطراف تبلیغات حزب پرداختیم.

«شاتچی» در سال ۱۹۷۹ چند پوستر و آگهی جالب تهیه کرده بود. اما اکثر آگهی‌ها و پوسترهایی که آنها در سال ۱۹۸۳ چاپ کردند به آن خوبی نبود، هرچند استثناهایی وجود داشت. یکی از آگهی‌ها برنامه سیاسی حزب را با چاپ صورتی از تعهدات برنامه‌های سیاسی احزاب در کنار هم، برنامه ما را با برنامه‌های سیاسی کمونیست‌ها و حزب کارگر مقایسه کرده بود. صورتی طولانی بود. یک پوستر دیگر ۱۴ مورد حقوق و آزادی را که رأی‌دهندگان در صورت انتخاب حزب کارگر و اجرای برنامه آن، از دست می‌دادند معرفی کرده بود. یک پوستر دیگر با شعار «کارگر فکر می‌کند او سیاه است، ولی محافظه‌کار به این می‌اندیشد که او انگلیسی است» جلب حمایت اقلیت بومی را هدف قرار داده بود، که تا اندازه‌ای جنجال برانگیخت. اما به اعتقاد من کاملاً خوب بود. اما من پوستری که تصویر ناخوشایندی بویژه از «مایکل فوت» با شعار «تحت حکومت محافظه‌کاران تمام بازنشسته‌ها زندگی مرفه‌تری خواهند داشت» ارائه می‌داد، رد کردم. ممکن بود از نظر سیاسی این شعار نیز درست باشد، اما من حمله شخصی را دوست ندارم.

سخنرانی آن شب من در تالار شهرداری شهر «کاردیف» بود. یک سخنرانی طولانی بود که وقتی متن اصلی را که همیشه به نظر می‌رسد ایرادش کمتر است کنار گذاشتم، اندکی طولانی‌تر و زنده‌تر شد. تمام موضوعهای اصلی انتخابات - شغل‌ها، بهداشت، بازنشستگی، دفاع - را پوشش می‌داد اما خطوطی که بیشتر نظر مرا جلب کرد به طرح‌های پس‌انداز کارگران مربوط می‌شد.

«تحت یک حکومت کارگری تقریباً جایی که بتوانید پس‌اندازتان را به آن بسپرید تا از دست حکومت در امان باشد، وجود ندارد. آنها پول شما را برای سوسیالیسم دولتی می‌خواهند و مصمم هستند آن را بگیرند. پس اندازتان را در بانک بگذارید؛ آنها آن را ملی خواهند کرد. پس اندازتان را در صندوق بازنشستگی یا یک شرکت بیمه عمر بگذارید؛ یک دولت کارگری آنها را مجبور خواهد کرد پولتان را برای طرح‌های سوسیالیستی خود سرمایه‌گذاری کنند. اگر پولتان را در یک کیف دستی قرار دهید، آنها احتمالاً کیف‌های دستی را نیز ملی خواهند کرد.»

صبح بسیار زود از سفر روز سه‌شنبه به شماره ۱۰ بازگشتم تا برای جلسه



سؤال و جواب با «سوالی» در برنامه سراسری تلویزیون آماده شوم. این مصاحبه متأسفانه به جر و بحث در باره غرق «جنرال بلگرانو» تبدیل شد. چپ گمان می‌کرد با حفظ توجه افکار عمومی روی این موضوع، و بهره‌برداری از اشتباه‌های کوچک در حمایت از تئوریش در این که دولت بیرحمانه قصد کشتار داشت می‌توانست امتیازهایی کسب کند. این کار تنها کراهت آور نبود، بلکه مزخرف بود. رأی‌دهندگان با اکثریت چشمگیر دیدگاه‌های ما را در مورد اینکه حراست از جان انگلیسی‌ها در اولویت قرار می‌گرفت پذیرفته بودند. در مورد «بلگرانو» نیز مانند سایر مسائل دل مشغولی چپ با منافع آنها هماهنگ بود. اما من تمام ماجرا را ناخوشایند یافتیم.

چهارشنبه ۲۵ مه برای هردو حزب اصلی روز دشواری بود، اما ما خسارت کمتری نسبت به کارگران متحمل شدیم. حزب کارگر در جریان مبارزه انتخاباتی آن قدر ناتوان بود که روزنامه‌ها که تشنه خبر بودند، تلاش خود را روی اسنادی که به خارج درز پیدا می‌کرد متمرکز ساختند. توجه اصلی این بار به پیش‌نویس یک گزارش خزانه‌داری و کمیته انتخابی خدمات مدنی معطوف شد که در آن به سیاست‌های اقتصادی ما حمله شده بود. «سیسیل پارکینسون» با «ادوارد دوکان»، رئیس کمیته تماس گرفت که او نیز سرعت با انتشار بیانیه‌ای توجه همه را به این واقعیت جلب کرد که گزارش در اصل به وسیله کمیته تأیید نشده بود. همان‌طور که شیوه کار حزب کارگر بود آنها به طور کامل از این فرصت که برای ناراحت کردن ما پیش آمده بود استفاده نکردند و کنفرانس مطبوعاتی آن روز صبح‌شان را با صحبت در باره مسائل زنان به پایان رساندند. ما بهت زده شدیم. وقتی داشتیم در باره‌اش شوخی می‌کردیم به همکاران مرد در جلسه اطلاعاتی گفتیم؛ «اگر آنها در راهشان موفق شوند، شما بزودی صاحب بچه خواهید شد.»

کنفرانس مطبوعاتی آن روزها هرچند ظاهراً در باره دفاع بود اما در حقیقت به افشای اینکه نامزد ما در استاکتون جنوبی زمانی یک عضو جبهه ملی بود اختصاص یافت. او چند سال پیش جبهه ملی را ترک کرده بود و حالا ادعا می‌کرد یک محافظه‌کار افراطی است و از گذشته‌اش متأسف است. تا آنجا که به ما مربوط می‌شد این یک دردسر سطحی بود اما بعضی از روزنامه‌نگاران چپ به نظر می‌رسید خود را

وودوارد و برنشتین فرض می‌کردند که علیه تشکیلات به پا خاسته بودند. این بار نیز این مسأله حزب کارگر را از موضوعهای واقعاً مورد علاقه مردم منحرف کرد.

حزب کارگر اینک با مشکل بزرگی روبرو بود. همان روزی را که ما برای پرداختن به مسأله دفاع انتخاب کرده بودیم، «جیم کالاهان» یک سخنرانی در ولز ایراد کرد و خلع سلاح یک جانبه را رد نمود. روزنامه‌ها پراز بیانیه‌های متضاد در باره موضع حزب کارگر در مورد سلاحهای هسته‌ای بودند. حتی در میان رهبران حزب کارگر شکاف پدید آمده بود: شما می‌توانستید میان «مایکل فوت»، «دنیس هیلی» و «جان سیلگین» یکی را انتخاب کنید، به نظر می‌رسید هریک سیاست دفاعی خاصی برای خودش دارد. «مایکل هزلتاین» در کنفرانس مطبوعاتی ما و در طول مبارزه انتخاباتی در انتقاد از سیاست کارگران کوشیده بود. من همیشه متوجه بودم چند مسأله وجود دارد که کارگران بویژه در آن آسیب پذیر هستند؛ و مسائلی که آنها سیاست‌های غیرمسئولانه‌ای برایشان داشتند اما افکار عمومی با اهمیت زیاد به آنها می‌نگریست. اینها مسائل سختی بودند. دفاع یکی از آنها بود. مسأله دیگر، هزینه‌های عمومی بود که رأی‌دهندگان همیشه سوءظن دارند که کارگران بیش از اندازه مصرف کنند و مالیات بگیرند. به همین دلیل بود که من بسیار علاقه‌مند بودم که «جفری هاو» یک برآورد جامع‌تر از معمول از هزینه مالی قولهایی که کارگران در برنامه سیاسی‌شان داده بودند به عمل آورد. او یک تحلیل عالی تهیه کرد که بالغ بر ۲۰ صفحه می‌شد. این تحلیل نشان می‌داد طرحهای کارگران یک هزینه اضافی بین ۳۶ تا ۴۳ میلیارد پاوند را در طول عمر یک پارلمان در بر می‌گرفت که این رقم اخیر برابر با جمع کل درآمد ناشی از مالیات بردرآمد در آن زمان می‌شد. اعتبار اقتصادی حزب کارگر هرگز اعاده نشد. در حقیقت نقطه ضعف حزب کارگر در «پاشنه آشیل» آن در هر انتخاباتی که من مبارزه کردم، بود؛ دلیل خوب دیگری برای یک دولت محافظه‌کار که امور اقتصادی دولت را با احتیاط اداره کند.

آن چهارشنبه گردش انتخاباتی‌ام، مرا به شرق انگلیس برد، سفر به وسیله هواپیما و اتوبوس صورت گرفت. روز زیبایی بود. من بخشی از روز را به مبارزه به سود «ریچارد درایدر» در «دیرهام شرقی» واقع در نورفولک گذراندم. همان طور که

قبلاً اشاره کردم او منشی سیاسی من بود و من خوشحال بودم که می توانستم به وی کمک کنم. و البته همسرش، «کارولین»، نیز برای من کار می کرد. تقریباً یک مراسم خانوادگی بود.

من برای مردم در یک بازار شلوغ پر از جمعیت سخنرانی کردم. چند شوخی سخنرانی را جالب تر کرد. من با یک نطق سنتی مخصوص سفرهای کوتاه این برنامه را به پایان بردم. بعداً یکی به من گفت: روی سکویی که ایستاده بودم و سخنرانی می کردم، یک تبلیغ بزرگ سینما برای فیلمی به نام «مبلغ مذهبی» به چشم می خورد.

#### D-۱۴ تا D-۷

در روز پنجشنبه ۲۶ مه (D-۱۴) نظرخواهی ها که به وسیله مطبوعات گزارش شد نشان می داد بین ۱۳ تا ۱۹ درصد از کارگران جلو هستیم. خطر اصلی از حالا به بعد بیشتر تن آسایی رأی دهندگان محافظه کار بود تا تلاشهای ناامیدانه حزب کارگر برای بازگشت.

پنجشنبه می رفت تا یک روز خوشایند دیگر برای مبارزه انتخاباتی سنتی، این بار در یورکشایر باشد. یکی از نکات جالب این روز صرف ماهی سرخ کرده با سیب زمینی در مغازه «هری رمزدن» - بزرگترین مغازه فروشنده ماهی سرخ کرده با سیب زمینی در جهان آزاد - در لیدز بود. من واقعاً لذت بردم، اما عکاسها که مرتب در اطراف حاضران بهت زده در مغازه می پلکیدند، اوضاع کاملاً شلوغی به وجود آوردند.

آن شب در تالار سلطنتی «هاروگیت» سخنرانی کردم و آهنگی را برگزیدم که در قلب استراتژی سیاسی ام قرار داشت. آشفتگی سیاست ها در سالهای ۱۹۷۰ و ۱۹۸۰ الگوهای سیاست های انگلیس را دگرگون ساخته بود. چرخش حزب کارگر به چپ و تندروی اتحادیه های کارگری حمایت سنتی آن را برهم زده، در آن شکاف ایجاد کرده بود. سوسیال دمکرات ها و لیبرالها نتوانسته بودند اهمیت آنچه را که داشت اتفاق می افتاد، درک کنند. آنها جاذبه خود را متوجه چپ طبقه متوسط به ویژه آنهایی که در بخش دولتی کار می کردند، کرده بودند؛ شاید هم من این طور فکر می کردم چون «روی جنکینز» و «شولی ویلیامز» به طور غریزی، روی افراد شبیه خود

تلاش کردند و اجازه دادند غریزه شان بر داوری شان فایق آید. در حقیقت، بیشتر طرفداران ناراضی حزب کارگر در طبقه روبه گسترش کارگران و افراد کم درآمد بودند. همان گروهی که «رونالد ریگان» در آمریکا حمایت شان را جلب کرده بود و به نام «دمکرات های ریگان» شناخته شده بودند. آنها از فرصت های بوجود آمده، بویژه فروش خانه های شورایی منتفع می شدند، و از آن مهم تر در ارزشهای ما از جمله باور قوی به زندگی خانواده و میهن پرستی قوی سهم بودند. ما اینک به فرصتی دست یافته بودیم تا آنها را به صفوف محافظه کاران بکشانیم و من سخنرانی ام را در «هاروگیت» درست در این جهت هدایت کردم:

«در این کشور چیزهایی که اکثر ما به آن اعتقاد داریم بزرگتر از چیزهایی است که میان ما شکاف می اندازد. کسانی از حرفه ها و مشاغل مختلف هستند که در دیدگاههای ما سهم می باشند، اما در گذشته به ما رأی نداده اند. در این انتخابات مسائل زیادی مطرح است که احساس می کنم مجبورم به آنها بگویم: حزب کارگر امروز حزبی نیست که شما از آن حمایت می کردید. این حزب دیگر از سنت ها و آزادی هایی که این کشور را به بزرگی رساند حمایت نمی کند. این حزب محافظه کار است که به این سنت ها و این آزادیها واقعاً پایبند باقی مانده است.»

سیاستمداران به طور کلی انتخابات را دوست ندارند. اما یک امتیاز انتخابات این است که شما در جریان یک مبارزه انتخاباتی بخش بزرگی از کشور را که در غیر این صورت در گزارش ها و یادداشت ها پوشیده می ماند می بینید. به طور مثال، هیچ گزارش رسمی نمی تواند هیجان کارخانه های الکترونیکی پیشرفته اطراف ریدنیک را که من در روز جمعه بازدید کردم، به شما منتقل کند. این همچنین نخستین آشنایی من با تلفن سبک بود.

وقتی به لندن بازگشتم یک تحول خارق العاده دیگر در مبارزه انتخاباتی حزب کارگر اتفاق افتاد. «جیم مورتایمر»، دبیر کل حزب کارگر به سپاه حیرت زده مطبوعات گفت: «کمیته مبارزه انتخاباتی به اتفاق معتقد است «مایکل فوت» رهبر حزب کارگر می باشد.» با اظهاراتی این چنین، شخص متحیر می شد چه مدت آنها ممکن بود شغل شان را حفظ کنند.

فکر خود من آن شب بیشتر متوجه اجلاس اقتصادی آتی سران «گروه هفت» در ویلیامز بورگ بود که من نیمروز شنبه برای شرکت در آن رهسپار ایالات متحده می‌شدم. پرزیدنت «ریگان» علاقه‌مند بود که من در آنجا حضور داشته باشم. او در ده مه پیامی برای من فرستاده بود که می‌گفت؛ کاملاً درک می‌کند که ممکن است نتوانم برای یک دیدار دوجانبه قبل از اجلاس سران «گروه هفت» به واشنگتن بیایم، اما بسیار امیدوار بود که به ویلیامز بورگ بروم. پیام با این جمله خاتمه می‌یافت:

«برای شما در این انتخابات، برای اینکه بتوانید یک دوره دیگر سیاست‌های اصولی و شجاعانه‌ای را که آغاز کرده‌اید دنبال کنید آرزوی موفقیت می‌کنم.»

در رأس همه، او می‌خواست من بیرم - همان‌طور که من همیشه می‌خواستم او برنده شود. من گزارشی دریافت داشتم که دلیلی نداشت روی صحت آن شک کنم مبنی بر اینکه رئیس جمهوری گفته بود برای شرکت در این اجلاس هیچ فشاری به هیچ نحوی از انحا روی من اعمال نخواهد شد. گفته می‌شد که او اظهار داشته؛ «مسأله مهم برای او انتخاب دوباره است.» من در این تحلیل او سهیم بودم.

پیامدهای انتخاباتی آن برای من هرچه بود، تردیدی وجود نداشت که اجلاس سران ویلیامز برگ از اهمیت واقعی بین‌المللی برخوردار بود. پرزیدنت «ریگان» مصمم بود آن را با موفقیت برگزار کند.

در گردهمایی‌های پیشین سران «گروه هفت» با توجه به این واقعیت که پیش‌نویس اعلامیه حتی پس از دیدار سران تهیه می‌شد، زمینه برای گفتگوی واقعی به نوعی محدود بود. این بار آمریکایی‌ها اصرار داشتند که ما ابتدا بحث کرده بعد پیش‌نویسی را تهیه کنیم که هرچند برای مقامها ناراحت‌کننده بود اما منطقی به نظر می‌آمد. اما من در هر حال یک پیش‌نویس انگلیسی با خود برداشتم چون ممکن بود لازم شود.

جو خود «ویلیامز برگ» بسیار عالی بود و علت آن نه تنها حسن خلق بسیار زیاد رئیس جمهوری آمریکا بلکه خود محل بود. در اطراف این شهر ویرجینیایی بازسازی شده هریک از سران دولت‌ها در خانه جداگانه‌ای ساکن شدند. ما از سوی مردم صمیمی شهر با لباسهای قدیمی مستعمراتی مورد استقبال قرار گرفتیم. بین آنجا

و احساس تجمل بیش از حد و رسای شاید یک تضاد کامل وجود داشت. من یک گفتگوی طولانی خصوصی با پرزیدنت «ریگان» داشتم. زمینه گسترده‌ای را در بر می‌گرفت: از مذاکرات خلع سلاح هسته‌ای تا اوضاع اقتصادی آمریکا و گرایش‌های کنگره آمریکا به اعمال محدودیت‌هایی در جهت حمایت از صنایع داخلی. مسأله‌ای که نگرانی فزاینده‌ای برای ما ایجاد کرده بود. بعد مذاکراتی کوتاه اما مهم با «ناکازونه» نخست‌وزیر ژاپن انجام دادم. من وقتی به عنوان رهبر جناح مخالف از کشورش دیدار کردم با او ملاقات کرده بودم. در مدتی که من نخست‌وزیر بودم او احتمالاً «غربی‌ترین» و دقیق‌ترین رهبر ژاپن بود که سیمای بین‌المللی کشورش را ارتقاء داد و پیوندهای نزدیکی با ایالات متحده برقرار کرد. در این مرحله موضوع اصلی مورد علاقه من پافشاری روی تصمیم‌گیری نهایی نیشان در باره سرمایه‌گذاری در انگلیس بود که امیدوار بودم هزاران شغل ایجاد کند. موضع «ناکازونه» که قابل درک هم بود، این بود که این تصمیمی است که باید به وسیله خود شرکت گرفته شود. باید در اینجا اضافه کنم، در مطبوعات انگلیس گزارش شده بود که اگر کارگران انتخاب می‌شدند «نیسان» در انگلیس سرمایه‌گذاری نمی‌کرد. این گزارش به طور علنی به وسیله شرکت تکذیب شد، اما احتمالاً درست بود.

دو هدف اصلی که پرزیدنت «ریگان» و من برای این اجلاس سران به طور مشترک دنبال می‌کردیم، تأکید مجدد بر سیاست‌های سالم اقتصادی و نمایش علنی وحدت‌مان در پشت سر موضع ناتو در زمینه کنترل تسلیحات، بویژه مسأله استقرار موشک‌های «کروز» و «پرشینگ ۲» بود. من در ضیافت شام شنبه شب بحث کنترل تسلیحات را مطرح ساختم. در حقیقت، آن روز صبح ما به یک پیش‌نویس قابل قبول برای اعلامیه‌مان دست یافته بودیم. موضع فرانسه - به عنوان کشوری خارج از ساختار فرماندهی نظامی ناتو - لازم بود که در نظر گرفته شود. اما پرزیدنت «میتران» گفت، مخالفتی با اصل پیشنهادهای ما ندارد. در حقیقت او اصلاحیه‌ای را پیشنهاد کرد که ما توانستیم بپذیریم چون اعلامیه را در جهتی که ما می‌خواستیم تقویت می‌کرد. به نظر غیرمحمتمل می‌رسد که پرزیدنت «میتران» از این امر خبر داشت.

«پیرترودو» از کانادا، با اتخاذ موضع قدرتمندانه در زمینه بازدارنی موافق نبود. او

از ما خواست با اتحاد شوروی نرمتر صحبت کنیم. بحثی بین ما در گرفت که من بعداً در نامه‌ای به او آن را «یک بحث زنده» توصیف کردم. در پایان به یک متن قابل قبول در زمینه کنترل تسلیحات دست یافتیم.

متن اقتصادی نیز سوای زبان اندکی مبهمش در باره هماهنگی نرخ ارز بسیار رضایت بخش بود. پرزیدنت «میتران» در یک مرحله تحت تأثیر صحبت‌هایی که درباره یک «برتون و وودز جدید» سیستم نرخهای ثابت ارز که از سال ۱۹۴۴ تا ۱۹۷۳ اجرا می‌شد قرار گرفته بود، اما در «ویلیامز برگ» روی این دیدگاه پافشاری نکرد.

من با پرواز شبانه «بریتیش ایرویز» به وطن بازگشتم و مطمئن بودم که نتیجه اجلاس سران موضع مرا در مورد مسائل مهم دفاع و اقتصاد در انتخابات تقویت می‌کرد. این اجلاس همچنین سرآغاز تغییری در روابط میان پرزیدنت «ریگان» و سایر سران دولت‌ها بود. آنها در گذشته ممکن بود فصاحت بیان و صمیمیت او را بستانند، اما گاهی از تکیه او روی جزئیات ناراحت می‌شدند. من خود نیز قبلاً تا اندازه‌ای از این امر نگران بودم. اما این بار چنین نبود - بخوبی روشن بود مشق شبش را انجام داده است. او تمام واقعیات و ارقام را در ذهنش آماده داشت. او بحث ما را با مهارت و اعتماد به نفس زیادی اداره کرد. او توانست آنچه را از این اجلاس سران انتظار داشت به دست آورد و درعین حال، اجازه داد همه احساس کنند حداقل بخشی از آنچه را می‌خواستند به دست آورده‌اند، و تمام این کارها را با خوش مشربی زیاد انجام داد.

آنچه پرزیدنت «ریگان» در «ویلیامز برگ» از خود نشان داد این بود که وی در امور بین‌المللی نیز مانند امور داخلی یک سیاستمدار عالی بود.

دوشنبه ۳۰ مه، تعطیل رسمی بود. در آن روز «دنيس هیلی» گزارشی را که حزب کارگر ادعا کرد برنامه سیاسی واقعی محافظه‌کاران می‌باشد منتشر ساخت، ماجرای بود سراپا خیالی، پر از دروغ و نیمه واقعیت با فرازهایی از گزارش‌های مربوط به سندهایی که به خارج درز کرده بود، بویژه سند هزینه عمومی درازمدت ستاد مرکزی بررسی سیاستگذاری. تمام ماجرا به شکل زیبایی تزیین شده بود. من تعجب نکردم؛ حزب کارگر در سال ۱۹۷۹ نیز از این تاکتیک استفاده کرده بود اما در

آن موقع نیز موفق نشده بود. حزب کارگر یک بار دیگر نه به سود رأی دهندگان، بلکه برای رضایت خودش رفتار می کرد. آنها نمی توانستند بفهمند تبلیغات هرگز نمی تواند افسانه را به خورد مردم بدهد. هرچند ظاهراً شما می توانید مطبوعات را به این امر متقاعد سازید.

سه شنبه شب قرار بود در کالج «جورج واتسون ادین بارو» سخنرانی کنم. در نظر داشتم از این فرصت استفاده کرده، ضمن ارائه گزارشی از «ویلیامز برگ» از سابقه خودمان در خدمات اجتماعی دفاع کنم. اما وقتی به مطالبی که قبلاً نوشته بودیم نظر افکندم، متوجه شدم هنوز کارهای زیادی بود که باید انجام می شد و همه چیز را با شتابزدگی بسیار تمام کرده بودیم و این چیزی است که کمتر در سخنرانی های من اتفاق می افتد.

چند تن از ما اوایل شب را پیش از آغاز سخنرانی در کف اتاقم در هتل «کالدونین» در حال چسباندن قطعات متن سخنرانی گذرانیدیم. پس از آن، به ایورنس که در شمال ادین بارو قرار داشت، رفتیم و شب را در آنجا گذرانیدیم. جمعیت بزرگی که در خارج از هتل شعارهای اعتراض آمیز می دادند، مانع خواب ما شدند.

روز بعد (چهارشنبه اول ژوئن - D A) یک کنفرانس مطبوعاتی برگزار کردم، چند مصاحبه تلویزیونی انجام دادم، از دو کارخانه اسکاتلند بازدید به عمل آوردم. به منچستر پرواز کردم، از یک ناوایی در بولتون و یک کارخانه آبجو سازی در استاکپورت دیدار نمودم، و به لندن بازگشتم تا کار روی یک سخنرانی دیگر را آغاز کنم. من معمولاً زیاد تحت تأثیر فشار کار یا حملات مخالفان قرار نمی گیرم. اما آن روز اندکی متفاوت بود. «دنيس هیلی» اظهار نظر بی مزه ای کرد، مبنی بر اینکه من به کشتارهایی که در جریان جنگ فالک لند صورت گرفته بود افتخار می کردم. من هم عصبانی شدم و هم ناراحت. ما به طور عمد تصمیم گرفته بودیم مسأله فالک لند را در مبارزه انتخاباتی خود مطرح نکنیم و هیچ سعی نکرده بودیم از آن مسأله ای بسازیم.

این اظهار نظر غیراز من بسیاری دیگر - همه آنها محافظه کار نبودند - به ویژه خانواده کسانی را که در این جنگ شرکت کرده و مرده بودند ناراحت و خشمگین



کرد. آقای «هیلی» سپس لحنش را اصلاح کرد: منظور او بیشتر مناقشه بود تا کشتار - که زیاد تفاوت نمی‌کرد. «نیل کیناک» چند روز بعد حتی تا حد ممکن به شکلی تهاجمی‌تر، به این موضوع بازگشت.

این اظهار نظرها به طور کلی افشاگرانه بود، چون از نظر سیاسی احمقانه به نظر می‌آمد. در حقیقت، آنها لطمه شدیدی به حزب کارگر زدند؛ آنها روی ملاحظات سیاسی مطرح شده بودند اما تنها می‌توانستند تراوش‌های ذهنیاتی بیرحم و خشن باشند.

### D۷ تا روز سر نوشت

اما در کنفرانس مطبوعاتی پنجشنبه صبح اشاره بیشتری به جنرال بلگرانو شد و من نتوانستم خشمم را از اینکه بعضی از روزنامه نگاران نتوانسته بودند واقعیت تلخ جنگ را دریابند پنهان کنم.

«گمان می‌کنم کاملاً تعجب آور است که تنها اتهام شما علیه من این است که من در حقیقت مقررات حاکم بر جنگ را با موافقت کابینه جنگ تغییر دادم تا بتوانیم کشتی را که خطری برای نیروی ضربتی ما بود غرق کنیم.»

روز جمعه پس از کنفرانس مطبوعاتی، «سیسیل» و من حالا باید تصمیم می‌گرفتیم برای تعطیلات آخر هفته به یک تبلیغ یک صفحه‌ای روزنامه نیاز داشتیم یا خیر. دو نظرخواهی که در آن روز منتشر شد، ما را ۱۱ تا ۱۷ درصد از کارگران جلوتر نشان می‌داد. به ما گفته شد: همه چیز مرتب و منظم است. اما بسیاری از رأی‌دهندگان تصمیم خود را در آخرین هفته می‌گیرند و بعضی از آنها در حقیقت در سر راه‌شان به حوزه‌های رأی‌گیری؛ و من همیشه یک مبارزه محتاط بوده‌ام. «سیسیل» هم همین قدر در مبارزه انتخاباتی محتاط بود و ما در نظر داشتیم آگهی‌های گران قیمتی در ۳ صفحه در روزنامه‌های یکشنبه چاپ کنیم. ولی تصمیم گرفتیم خطر کرده و پول را پس انداز کنیم. در نتیجه آگهی‌ها را به دو صفحه که اقتصادی‌تر بود کاهش دادیم، این محاسبه سیاسی از انگیزه‌های من به عنوان دختر یک سبزی فروش «گران‌تام» سرچشمه می‌گرفت. ولخرجی آشکار؛ تبلیغ بدی است.

من شنبه (۵ - D) را در «وست مینیستر شمالی» گذراندم و بعد به حوزه‌های

«ایلینگ» و «هندون» نزدیک حوزه خود رفتم. من بخش اعظم بعد از ظهر را به تبلیغ برای «فین چلی» صرف کردم و بعد به «هماستد» و «های گیت» رفتم تا از نامزدهای مان در این دو محل حمایت کنم.

به مجرد بازگشت به شماره ۱۰، کار روی سخنرانی که قرار بود روز بعد در اجتماع جوانان خود در مرکز کنفرانس ویمبلی ایراد کنم، آغاز شد. نویسندگان سخنرانی ام و من تا دیروقت کار کردیم و برای صرف یک غذای گرم - که من از غذای یخ زده قابل طبخ که همیشه برای این روزها نگاه می‌دارم در آشپزخانه آماده کردم - یک تنفس گرفتیم. نوشتن متن سخنرانی یک فعالیت سیاسی بسیار مهم برای من بود. همان طور که یکی از نویسندگان سخنرانی‌هایم گفت «هیچکس برای خانم تاجر سخنرانی نمی‌نویسد، آنها همراه خانم تاجر سخنرانی را می‌نویسند.» هرواژه‌ای کاملاً در ذهن انتقادی من مورد بررسی قرار می‌گیرد تا به یک سخنرانی تبدیل شود. اینها فرصت‌هایی هستند برای تفکر خلاقانه و سیاسی و برای شکل دادن به چارچوبهای بزرگتری که سیاست‌های خاص در آنها جای می‌گیرند. من اغلب وقتی از پشت میکروفون سخنرانی می‌کردم، یا در جلسه سؤال و پاسخ‌های نخست‌وزیری و مصاحبه‌های تلویزیونی، عبارات و اندیشه‌های خود را از این فرصت‌ها وام می‌گرفتم. این کمک می‌کرد گرفتار خطرهای شغلی وزیرانی که مدتها بود سرکار بودند نشوم؛ به همین دلیل من هرگز متهم نشدم که مانند یک کارمند دولت فکر می‌کنم (آنها بودند که باید مانند من فکر می‌کردند) این جلسه‌ها اغلب تا دیروقت شب ادامه می‌یافت شاید بتوان آنها را وحشتناک اما مفرح توصیف کرد.

اجتماع جوانان نیز همین طور بود. بعضی از مستقدان به شوخی یکی از کمدین‌ها قبل از ظاهر شدن من در صحنه گروه، بشدت حمله کردند. چیزی که آنها واقعاً هدف حمله‌شان قرار دادند جاذبه وسیع اجتماعی جدید حزب محافظه‌کار بود که به وسیله مردم غیرمتعارف در صحنه و در میان حاضران به معرض نمایش گذاشته شد. همان طور که یک آدم معمولی روزی به یک خبرنگار گفت: «زن آهنین بهتر از این مردان مقوایی است».

یکی از نظرخواهی در روز یکشنبه برای نخستین بار ائتلاف دو حزب را

جلوتر از کارگران نشان داد. این نظرخواهی به مبارزه انتخاباتی که آخرین روزهای خود را می‌گذراند احساس و ابهام جدیدی داد. اما من شخصاً هرگز باور نداشتم ائتلاف دو حزب، کارگران را به مکان سوم سوق خواهد داد - هرچند رهبران کارگر نهایت تلاش خود را می‌کردند که مطمئن شوند این طور خواهد شد.

من کم و بیش در رأس همان گروهی که برنامه سیاسی حزب را تنظیم کرده بودند صبح چهارشنبه (۱ - D) آخرین کنفرانس مطبوعاتی انتخاباتی مان را برگزار کردم. یک احساس پایان کار در میان خبرنگاران وجود داشت که ما نیز در آن سهیم بودیم. من گفتم: مسائل حیاتی که رأی دهندگان باید حزب را براساس آنها انتخاب کنند عبارتند از دفاع، اشتغال، خدمات اجتماعی و مالکیت مسکن و حکومت قانون. من مایل بودم به این اتهام که یک اکثریت بزرگ محافظه کار ما را به انحراف از برنامه سیاسی و تعقیب یک «دستور کار پنهانی» از نوع افراطی آن سوق خواهد داد پاسخ گویم. من استدلال کردم یک اکثریت بزرگ محافظه کار در حقیقت برعکس عمل خواهد کرد: ضربه ای خواهد بود بر ضد تندروی در حزب کارگر. و فکر می‌کنم این مضمون واقعی آهنگ انتخابات عمومی سال ۱۹۸۳ بود.

روز انتخابات، خود، روز شدیداً خسته کننده ای است. من همیشه صبح زود رأی می‌دادم و بعد از اتاقهای کمیته «فین چلی» که هریک اطلاعاتی در باره اینکه کدامیک از حامیان مشهور ما رأی داده بودند، دریافت می‌کردند، بازدید به عمل می‌آوردم. بعد از آن روز اعضای حزب از کسانی که رأی نداده بودند دیدن می‌کردند و از آنها می‌خواستند به حوزه های رأی گیری بروند. تمام نظرخواهی ها از یک پیروزی چشمگیر محافظه کاران حکایت می‌کرد. اما من در طول عمرم شکست های انتخاباتی زیادی را دیده ام که باعث می‌شد آنها را مسلم نگیرم.

شمارش «فین چلی» در تالار شهرداری هندون صورت می‌گیرد. نتایج دیرتر از موعد وارد می‌شد، چون بعضی از نامزدهای دیگر مایل بودند با مبارزه علیه من برای آرمان خود تبلیغ کنند. این بار حتی بیشتر طول کشید، چون یکی از آنها با موفقیت خواستار شمارش مجدد آراء شد. (آراء نهایی من ۹۳۱۴ بود). نتیجه تا ساعات اولیه صبح روز بعد اعلام نشد و در آن موقع بود که من برای هشتمین بار سالم به پارلمان

بازگشتم.

در مدتی که منتظر رسیدن نتیجه بودم نتایج ملی را از تلویزیون تماشا کردم. سه نتیجه اول، بویژه دلگرم کننده نبود: در هردو «توربی» و «گیل فورد» آراء ائتلاف به طور قابل ملاحظه ای بالا بود، اگرچه ما کرسی مان را حفظ کردیم. بعد بدترین خبر رسید: «مایوویل» را به لیبرال ها واگذار کرده بودیم. اما نقطه عطف اندکی بعد بود - نخستین کرسی که محافظه کاران از کارگران گرفتند: «نایتون» - پس از آن شکل و اندازه پیروزی ما روشن تر و روشن تر شد. واقعاً یک پیروزی چشمگیر بود. ما یک اکثریت ۱۴۴ کرسی به دست آورده بودیم: بزرگترین اکثریت یک حزب پس از سال ۱۹۴۵.

من صبح زود به دفتر مرکزی حزب محافظه کار بازگشتم. به محض ورود با استقبال گرم کارکنان خوشحال حزب روبرو شدم و با یک سخنرانی کوتاه از زحمات آنها تشکر کردم. بعد به شماره ۱۰ بازگشتم. جمعیتی در انتهای خیابان داوینگ گرد آمده بودند و من مانند شب تسلیم آرژانتین رفتم با آنها صحبت کردم. بعد به آپارتمانم رفتم. در طول هفته های گذشته مدتی برای پاکسازی آنجا در صورت شکست خوردن کار کرده بودم. حال همه چیز از نو آغاز می شد.



## فصل دوازدهم

### بازگشت به حالت عادی

سیاست ها، اقتصاد، و امور خارجی از زمان انتخابات تا پایان سال ۱۹۸۳ موفقیت های سیاسی خیلی بیش از شکست های سیاسی خشنود کننده است، اما در دسرهایی نیز بیار می آورد. منطق متعارف در کنار اسطوره شناسی کلاسیک می گوید این تنها مسأله غرور یا حداقل خود خشنودی است. اما همیشه این طور نیست. در حقیقت شش ماه در دسرآور پس از انتخابات عمومی سال ۱۹۸۳ این طور نبود. در این مدت مشکلات بیشتر بودند. یکی از این مشکلات این بود که رسانه ها که در جریان مبارزه انتخاباتی خود را موظف می دانستند استدلالهای سیاسی واقعی را در باره انتخابهای عملی پوشش دهند بزودی به ورزش جالب تر حذف امتیازها از دولت روی آوردند. و یک مشکل دوم نیز وجود داشت که ما در طول سالها به طور فزاینده ای با آن روبرو بودیم. این مشکل این بود که هرچقدر تهدید سوسیالیست ظاهراً کمتر می شد، مردم بیشتری از مقابله با مشکلات اجتناب ناپذیر و سرخوردگی های اداره یک اقتصاد تجارت آزاد واپس می زدند.

در سال ۱۹۸۳ ما با دو مشکل دیگر نیز روبرو بودیم - یکی که خودمان

به وجود آوردیم و یکی دیگر که خود ساخته نبود. اولی این بود که برنامه سیاسی سال ۱۹۸۳ دولت را با روحیه ای مبارز که سرآغاز خوبی در پارلمان جدید به ما می داد به حرکت درنیاورده بود. بعضی از قولهای اصلی از محبوبیت کافی برخوردار بود، «مانند شورای لندن بزرگ، و شوراهای بخش و ارائه سرپوش نرخوا، اما آنها با مشکلی روبرو شدند که هر دولت اصلاحگری باید تحمل کند: اینکه تأیید کلی اکثریت خاموش در برابر فریاد مخالفت اقلیت سازمان یافته قدرتی ندارد.»

سوسیالیست های چپ گرای شهری و جبهه سازمانهای هوادار آنها مبارزان زیرکی بودند که برای بهره برداری از هر ضعف دولت بخوبی آموزش دیده و ماهر بودند. - بخش اعظم برنامه سیاسی قولهایی کم و بیش یکسان می داد - که البته غالباً درخور انتقاد نبود هرچند تردیدی نیست کارهای خیلی بیشتری بود که می بایست انجام می شد. ما هنوز مالیاتها را به هیچ وجه به آن شکلی که می خواستیم کاهش نداده بودیم. کارهای بیشتری بود که باید در مورد قانون اتحادیه های کارگری انجام می شد و برنامه خصوصی کردن - که احتمالاً گام واقعاً بزرگی از سوی این پارلمان بود - هنوز تقریباً آغاز نشده بود. لایحه خصوصی کردن «بریتیش تله کوم» که با آغاز انتخابات از پارلمان پس گرفته شد باید دوباره ارائه می شد.

مشکل دوم مشکلی بود که نمی شد ما را به خاطر آن مقصر دانست. مشکل این بود که هنوز سوسیالیسم در انگلیس وجود داشت. به طور کلی بخت و اقبال سوسیالیسم به بخت و اقبال حزب کارگر ارتباطی ندارد، و در حقیقت در یک روند درازمدت، درست تر خواهد بود اگر بگوییم بخت و اقبال کارگران به بخت و اقبال سوسیالیسم بستگی دارد. و سوسیالیسم هنوز در نهادها و ذهنیت انگلیس ریشه داشت. ما هزاران خانه شورایی فروخته بودیم، اما ۲۹ درصد سهام مسکن هنوز در دست بخش خصوصی بود. ما حقوق والدین را در نظام آموزشی افزایش داده بودیم، اما هنوز عاداتهای کلاس های درس و کالج های آموزش معلم شدیداً چپ گرایانه باقی مانده بود؛ ما با مشکلات دست و پنجه نرم کرده بودیم تا کارآیی بیشتری به دولت های محلی بدهیم، ولی قدرت چپ هنوز در شهرهای بزرگ تقریباً غیرقابل چالش بود، ما از قدرت اتحادیه های کارگری کاسته بودیم، اما هنوز تقریباً

پنجاه درصد نیروی کار اتحادیه‌ای بودند، خیلی بیش از رقبای اصلی ما، و حدود ۴ میلیون از آنها هنوز در مؤسسه‌های وابسته به اتحادیه‌ها کار می‌کردند. به علاوه همان طور که اعتصاب معدنچیان بزودی نشان می‌داد سیطره چپ تندرو روی قدرت اتحادیه‌ها هنوز از بین نرفته بود. ما در جنگ فالک‌لند به یک پیروزی بزرگ دست یافته و سالهایی را که نفوذ انگلیس به نظر می‌رسید به پایان غیربازگشتی رسیده است دگرگون کرده بودیم، اما هنوز حسد شدیدی نسبت به قدرت آمریکا وجود داشت که گهگاه با یک احساس ضدآمریکایی بودن عمیق‌تر افراد زیادی در طیف سیاسی همراه بود.

با تمام اینها، مشکل من ساده بود. انقلابی باید صورت می‌گرفت اما تعداد انقلابی‌ها بسیار محدود بود. تشکیل اولین کابینه در پارلمان جدید که با زمینه نامتجانس موزیک نظامی سنتی و رژه رنگارنگ سربازان همراه بود فرصتی بود برای بکارگیری بعضی.

### دولت جدید

من با حذف یک رهبر آینده که ثابت شده بود حس جهت‌گیری او در چندین مورد اشتباه بوده است آغاز کردم. من در جایگزین کردن «پیتر کارینگتون» با «فرانسیس پیم» به عنوان وزیر خارجه یک عضو جالب قدیمی را با یک عضو ملال‌آور مبادله کرده بودم. حتی چشم‌انداز یک پیروزی چشمگیر او را به طور وحشتناکی به هراس انداخته بود. «فرانسیس» و من در باره جهت‌گیری سیاسی، در برخوردمان با دولت و در حقیقت در باره زندگی به طور کلی اختلاف نظر داشتیم. اما او در مجلس عوام، که همیشه به عنوان وزیری که معتقد است با دولت هماهنگ نیست، چیزی که گاهی اغلب با استقلال ذهن اشتباه می‌شود، محبوب بود. من امیدوار بودم که او با انتخاب به ریاست مجلس راضی شود. (در حقیقت برای من هنوز روشن نیست که ما می‌توانستیم مطمئن باشیم «فرانسیس» به این شغل دست خواهد یافت یا خیر، چون البته این تصمیمی است که مجلس عوام خودش می‌گیرد) اما در هر حال او این پیشنهاد را نپذیرفت. او به مجلس بازگشت که در آن منتقد چندان موفق در کار دولت نبود. من همچنین از «دیوید هاول» و «جانت یانگ» خواستم از



کابینه خارج شوند. کمبودهای «دیوید هاول» به عنوان یک مدیر وقتی در وزارت انرژی بود ظاهر شد و من در عملکرد او در ترابری چیزی ندیدم که به من ثابت کند داوری‌ام در باره وی اشتباه بوده است. او از استعداد ذهنی بسیار زیادی برخوردار بود که در جناح مخالف یا به عنوان رئیس یک کمیته انتخابی عالی است اما فاقد ترتیب ذهن خلاق سیاسی و استعداد عملی برای یک وزیر درجه یک کابینه بود. من از «جانن یانگ» خواستم جایش را با «دیلی وایت» به عنوان رهبر لردها عوض کند.

«جانن» در مجلس لردها خیلی محبوب بود، اما بعد معلوم شد آن قدرت لازم را که برای اداره مجلس لردها مؤثر بود نداشت که شاید علت آن محتاط بودن بیش از اندازه‌اش در هر فرصتی بود. او در دولت و در خارج از کابینه، به عنوان وزیر مشاور در وزارت خارجه باقی ماند. من از رفتن «دیوید» و «جانن» به دلایل شخصی متأسف شدم، چون آنها در جناح مخالف خیلی به من نزدیک بودند.

«ویلی وایت لا» بروشنی شایسته مقام «جانن» بود. «ویلی» برای من بسادگی تمام به یک فرد غیرقابل جانشین در کابینه تبدیل شده بود. هر زمانی که واقعاً مهم بود می‌دانستم او در کنارم خواهد بود و با توجه به سابقه، شخصیت، و موقعیتش در حزب می‌توانست گاهی همکارانش را وقتی من موفق نمی‌شدم تحت نفوذ قرار دهد. با این حال او به عنوان وزیر کشور روزهای آسانی نداشت. چون اولاً وزیران کشور، هرگز روزهای آسانی ندارند؛ گاهی گفته می‌شود آنها صاحب ترکیب بی‌نظیر مسئولیت بدون قدرت هستند، چون برای هر مسأله از نقض امنیت خانواده سلطنتی گرفته تا توهین به افسران پلیس فرار از زندان و شورش‌های موسمی مورد انتقاد قرار می‌گیرند؛ درحالی که قدرتشان برای جلوگیری از این رویدادها غیرمستقیم یا صفر است. «ویلی» و من می‌دانستیم که از انگیزه‌های مشابه در باره امور وزارت کشور برخوردار نیستیم. من معتقد بودم مجازات اعدام برای بدترین قتل‌ها به عنوان یک کیفر از نظر اخلاقی درست و به عنوان یک بازدارنده در عمل لازم است. «ویلی» این‌طور فکر نمی‌کرد. دیدگاههای من در باره مجازات‌ها به طور کلی و مهاجرت تا اندازه زیادی تندتر از او بود و اکثریت بزرگ حزب محافظه‌کار و افکار عمومی انگلیس اغلب ناخودآگاه با من موافق بودند و این را معمولاً در کنفرانس‌های حزب

نشان می دادند.

من «لئون بریتان» را به عنوان جانشین «ویلی» در وزارت کشور برگزیدم. من هرگز وزیر کشوری انتخاب نکردم که با تمام دیدگاههای من در باره این مسائل موافق باشد، ولی فکر کردم «لئون» حداقل ذهن روشن یک حقوقدان و دقت عمل روشنفکرانه را در این شغل اعمال می کند. او برای احساسات ساختگی که در اطراف بسیاری از بحثهای مربوط به علت وقوع جرم وجود دارد وقت نداشت. او از خزانه داری شهرت یک مدیر خوب و سخت کوش را که در خورش بود با خود آورد.

«لئونید» بهترین وزیر ارشد برای خزانه داری در نخست وزیری من بود. او ذهن قدرتمندی داشت و من فکر کردم باید این فرصت به او داده شود. با ادراک کنونی، گمان می کنم باید او را ابتدا در رأس وزارتخانه دیگری می گذاشتم. او قبل از انتقال به یکی از سه وزارتخانه مهم کشور، به تجربه اداره وزارتخانه خود نیاز داشت. ارتقاء بسیار سریع می تواند آینده درازمدت سیاستمداران را فلج کند، مطبوعات و همکارانشان را علیه شان برانگیزد، آنها در باره موقعیت فرد مردد و غیرمطمئن می شوند، و تمام اینها، فرد را آسیب پذیر می سازد. «لئون» به این شکل آسیب دید، اما او همچنین از توانایی های بسیاری برخوردار بود. به طور مثال او در تعیین مجموعه تدابیری جهت سخت تر کردن کیفر جنایتکاران خشن که ما در ماه ژوئیه پس از رد مجازات اعدام از سوی مجلس عوام ارائه دادیم توانایی خارق العاده خود را نشان داد. او همچنین در جریان اعتصاب معدنچیان در سالهای ۱۹۸۴-۵ شایستگی و سرسختی خود را به اثبات رساند. با این حال ضعف هایی نیز در وی بود که هیچ ارتباطی با شرایط انتصاب او نداشت. او مانند هر وکیل دعاوی روشن دیگری در اداره و بیان یک باور بسیار قویتر بود تا نتیجه گیری خود. به علاوه همه در باره رفتار او در تلویزیون که انزو اطلبانه و ناراحت بود گلایه داشتند. البته شکایت های زیادی در طول سالها از رفتار خود من نیز شده است و به همین دلیل با او احساس همدردی خاصی می کردم. اما این اوضاع را تغییر نداد، بویژه اینکه من می رفتم تا بزودی یک مجری استاد سیاست ها را در کابینه ام از دست دهم.

من «نایجل لاوسون» را به عنوان وزیر خزانه داری برگزیدم - ارتقایی که برای اکثریت مردم غیرمنتظره بود. با وجود تمام اختلافهایی که بعداً پیدا کردیم، اگر زمانی لازم شود لیستی از محافظه کاران انقلابی - حتی دارودسته تاچر - تهیه کنم هرگز نام «نایجل» را در بالای آن فراموش نخواهم کرد. او از ویژگی های بسیاری که من ستایش می کنم و همچنین بعضی ویژگی ها که من نمی پسندم برخوردار بود. او شخصیت خلاق، متهور - حداقل بر روی کاغذ - و بسیار نافذی دارد. ذهن او سریع است و برخلاف «جفری هاو» وزیر خزانه داری پیشین، باسانی تصمیم می گیرد.

برخلاف حسابداری خلاق، اقتصاد خلاق چیزی است نادر و با ارزش. من تردید دارم هیچ وزیر دارایی دیگر در خزانه داری می تواند یک استراتژی روشن مانند استراتژی مالی میان مدت که (تا زمانی که «نایجل» در سالهای بعد به آن پشت کرد) سیاست اقتصادی ما را هدایت می کرد ارائه دهد. برنامه اصلاحات مالیاتی «نایجل» به عنوان وزیر خزانه داری از همین شایستگی برخوردار بود - برنامه ای بسیار ساده که هرکسی را برمی انگیزد تا از خود پرسد چرا هیچکس قبلاً این به فکرش نرسیده بود.

«نایجل» بخوبی از شایستگی خود آگاه بود. در ژانویه سال ۱۹۸۱ وقتی به توصیه «جفری هاو» «لئون بریتان» را به عنوان وزیر ارشد در خزانه داری انتخاب کردم یعنی او را بالای سر «نایجل» گذاشتم، «نایجل» برای گلایه به دیدن من آمد: او احساس می کرد تحقیر شده و آشکارا خشمگین بود. اما من به او گفتم: زمان ارتقای او هم فرا می رسد و من مراقب خواهم بود این کار انجام شود. او بعد به عنوان وزیر مشاور در وزارت انرژی نشان داد علاوه بر شایستگی های دیگرش، یک مدیر درجه اول است. بنابراین، حالا در دیدگاه «نایجل» از شایستگی خود سهیم بودم. و در بخش اعظم پارلمان سال ۱۹۸۳ هیچ دلیلی برای تجدیدنظر در داوری خود پیدا نکردم. در مورد بیشتر مسائل در تصمیم هایم تجدیدنظر نمی کنم.

اما با «جفری هاو» چه کار باید می کردم؟ زمان آن فرا رسیده بود که «جفری» را به جلو حرکت دهیم. ۴ سال پرمشقت در خزانه داری کافی بود و به نظر می رسد قانون روان شناسی حکم می کند وزیر خزانه داری به طور طبیعی به وزارت خارجه

فرستاده شود. این کار تا اندازه‌ای آسان است، چون این انتقال، اقدام منطقی بعدی می‌باشد. اما همچنین چون مسأله امور مالی بین‌المللی این روزها بسیار مهم است، آن قدر مهم که وزیر خزانه‌داری باید توجه زیادی به صندوق بین‌المللی پول، گروه هفت و جامعه اروپا معطوف دارد، در نتیجه طبیعی است که علاقه به گام نهادن در صحنه بین‌المللی مانع آنها شود. من می‌خواستم «جفری» را به عنوان جایزه‌ای برای تمام کارهایی که انجام داده بود ارتقاء دهم. اما در باره شایستگی او برای ریاست وزارت خارجه تردید داشتم. و حالا که به گذشته نگاه می‌کنم، می‌بینم حق با من بود. «جفری»، واقعاً در کار مذاکره روی خط خط یک متن استاد بود که این از کار او به عنوان یک وکیل دعاوی و تجربه‌اش از خزانه‌داری ناشی می‌شد. او یک دستیار عالی برای من در شورای اروپا بود. اما طلسم وزارت خارجه که مصالحه و مذاکره در آن به خودی خود هدف هستند، او را گرفت. این مسأله اشتباه‌های او را چندبرابر کرد و شایستگی‌هایش را کاهش داد. او در وزارت خارجه دچار عادت‌هایی شد که به نظر می‌رسد در وزارت خارجه بسیار رایج است - اگرچه از کنار گذاشتن تاکتیک‌های دیپلماتیک به سود منافع ملی و اشتباه‌های سیری ناپذیر برای نکات بی‌اهمیت و شرایطی که می‌تواند پاکترین بینش‌ها را خدشه‌دار کند. در پایان دیدگاه «جفری» به صورت قالبی برای واژه‌ها درآمد، تا آنجایی که موجب شد او آرمانی پیدا کند که او را در امور خارجه هدایت نماید و این همان چیزی بود که ما دو نفر در باره‌اش اختلاف داشتیم، هرچند در آن زمان زیاد روی این مسأله فکر نمی‌کردم. چون «جفری» شدیداً علاقه‌مند بود که انگلیس به بخشی از اجتماع بزرگ اروپایی تبدیل شود. من هرگز نشنیدم او این اروپاگرایی مبهم را تعریف کند، حتی در آخرین روزهای پر آشوب نخست‌وزیری‌ام. اما این مسأله برای او معیاری بود برای محک زدن غرور و ارزش‌های تمدن. این ما را به هیچوجه از دست مشکلاتمان نجات نمی‌داد. انتخاب نخست من برای ریاست وزارت خارجه، «سیسیل پارکینسون» بود. او و من در مورد سیاست‌های اقتصادی و داخلی موافقت داشتیم. هیچکدام از ما کوچکترین تردیدی نداشت که منافع انگلیس باید در سیاست خارجی در مکان نخست قرار گیرد. او در کابینه جنگ فالک‌لند خدمت کرده بود. او بتازگی

تخصصی‌ترین مبارزه انتخاباتی را از نظر فنی که من شاهد بودم با استادی تمام به پایان برده بود. از نظر من او برای این شغل که عالی‌ترین شغل دولت بود مناسب به نظر می‌رسید.

اما، امیدهای من به باد رفت. در اوایل شب روز انتخابات پس از اینکه از حوزه انتخابی‌ام بازگشتم، «سیسیل» در داویننگ استریت به دیدنم آمد و گفت: با «ساراکیز» منشی سابقش رابطه نامشروع داشته است. لحظه‌ای مکث کردم، اما فوراً تصمیم نگرفتم. این مسأله، مانعی بزرگ در سر راه وزیر خارجه شدن او بود. من هنوز داشتم به انتخابات فکر می‌کردم. در حقیقت تعجب کردم با این همه گرفتاری فکری چقدر برنامه مبارزه انتخاباتی را با شکوه برگزار کرده بود. حتی از اینکه او نگرانی‌اش را قبلاً با توجه به گرفتاریهایی که آن زمان پیش می‌آورد با من در میان نگذاشته بود، احساس راحتی کردم. اما روز بعد، اندکی پیش از آنکه «سیسیل» برای ناهار به شماره ۱۰ بیاید یک نامه خصوصی از پدر «ساراکیز» دریافت کردم. نامه نشان می‌داد او از «سیسیل» آبستن است. وقتی «سیسیل» آمد نامه را به او نشان دادم. باید بدترین لحظه زندگی‌اش بوده باشد.

برایم مسلم شد که نمی‌توانم «سیسیل» را با یک چنین ابر تیره‌ای بر بالای سرش به وزارت خارجه بفرستم. از او خواستم مسأله را به طور خصوصی با خانواده‌اش در میان بگذارد. ضمناً تصمیم گرفتم او را به عنوان وزیر مشاور برای وزارتخانه‌ای جدید که ترکیبی بود از بازرگانی و صنایع منصوب کنم. کاری بود که می‌دانستم بخوبی انجام خواهد داد - و از ارشدیت و حساسیت کمتر از وزارت خارجه برخوردار بود.

در ماه سپتامبر سن «جان گامر» را به جانشینی «سیسیل» به عنوان رئیس حزب منصوب کردم. (من در هر حال دیر یا زود رئیس جدید را انتخاب می‌کردم). «جان» تحت رهبری «تدهیث» معاون حزب بود و بنابراین اداره مرکزی را بخوبی می‌شناخت. او در ضمن یک سخنران و نویسنده خدادادی بود. همچنین نیازی نبود که یک وزیر ارشد یا سیاستمدار برجسته با موقعیت «سیسیل» بلافاصله پس از انتخابات به ریاست حزب تعیین شود. متأسفانه «جان گامریک»، ذاتاً مدیر نبود و

وقتی با مشکل سیاسی روبرو شدیم توانایی لازم را برای کمک به ما در خود نداشت. اما انتصابی که حزب را تقویت کرد انتصاب «جان ویکهم» به رهبری جناح پارلمانی بود. «جان» احتمالاً از شهرتش به عنوان «یک کارچاق‌کن» بدش نمی‌آمد. او در جناح راست حزب قرار داشت و یک حسابدار خبره بود، و او بود که مفهوم حسابهای پیچیده «لیلاند» انگلیس را برایم روشن ساخت. او رفتاری داشت که به انسان اعتماد به نفس می‌داد. این استعدادهای او یک مدیر حزب با کارایی در سطح عالی می‌ساخت.

چند ماه بعد مجبور شدم تغییرات مهم دیگری در کابینه بدهم. در اوایل ماه اکتبر «سیسیل پارکینسون» با موافقت «ساراکیز» بیانیه‌ای خطاب به مطبوعات انتشار داد و روابط خود و این واقعیت را که او باردار بود فاش کرد. من می‌خواستم اگر ممکن باشد «سیسیل» را نگاه دارم - او یک متحد سیاسی، یک مدیر توانا و یک دوست بود. ابتدا به نظر می‌آمد ممکن است موفق شوم. فشار زیادی داخل حزب برای کناره‌گیری وی وجود نداشت. به طور کلی همکارانش در دولت و پارلمان از ماندن وی پشتیبانی می‌کردند. کنفرانس حزب هفته بعد از انتشار بیانیه «سیسیل» برگزار شد و سخنرانی او به عنوان وزیر با استقبال روبرو شد. اما پنجشنبه شب، دیروقت در حالی که داشتم سخنرانی خودم را برای روز بعد تکمیل می‌کردم، از دفتر مطبوعاتی شماره ۱۰ به اتاقم در هتل تلفن شد. آنها به منشی خصوصی‌ام گفتند، «ساراکیز» با تایمز مصاحبه کرده و قرار است روز جمعه در صفحه اول چاپ شود. من فوراً با «ویلی وایت لا»، «جان گامر» و خود «سیسیل» جلسه‌ای تشکیل دادم. روشن بود که مصاحبه متوقف نمی‌شود و با وجود اینکه از «سیسیل» خواستم از استعفا در آن شب خودداری کند، همه ما می‌دانستیم او باید برود.

صبح روز بعد «سیسیل» به دیدن من آمد و گفت: او و «آن» تصمیم گرفته‌اند که او استعفا دهد. تنها یک مشکل وجود داشت؛ او یک برنامه رسمی داشت، قرار بود فرودگاه جدید هلی‌کوپتر بلاکپول را افتتاح و از یک لوحه یادبود پرده برداری کند. روشن بود او نمی‌تواند این کار را انجام دهد. «دنيس» گام جلو نهاد و از لوحه که به تلخی نام «سیسیل» را بر روی خود داشت پرده برداری کرد.

خدا را شکر این به معنای پایان زندگی سیاسی «سیسیل» نبود، اما در هر حال مجبور شد ۴ سال را در برهوت سیاسی بگذراند و هر شانس را که ممکن بود برای رسیدن به رأس نردبان سیاسی داشته باشد از دست داد.

استعفای «سیسیل» از هر لحاظ در کوتاه مدت دولت را تضعیف کرد. او ثابت کرد وزیر بسیار کارآیی است، هرچند تنها مدت کوتاهی در وزارت بازرگانی و صنایع بود، ولی تأثیر زیادی روی مرکز تجاری لندن گذاشت. این «سیسیل» بود که تصمیم دشوار ولی صحیح ارائه لایحه کنار گذاشتن بازار بورس را از عملیات قانون محدودیت‌های بازرگانی گرفت و به این ترتیب شکایتی را که مدیرعامل نمایشگاه بازرگانی علیه بازار بورس در دادگاه مطرح کرده بود متوقف کرد. بازار بورس در مقابل قول داد محدودیت‌های درازمدت را روی تجارت از میان بردارد. و روندی آغاز شد که به قانون خدمات مالی ۱۹۸۶ و «ضربه بزرگ» در آن سال منجر شد. این اصلاحات به مرکز تجاری لندن اجازه داد خود را با بازارهای رقابتی بین‌المللی که در حال حاضر در آنها فعالیت دارد تطبیق دهد که برای ادامه موفقیتش بسیار مهم بود. من از «نورمن تیت» خواستم از وزارت کار به وزارت بازرگانی و صنایع بروم و «تام کینک» را از حمل و نقل به جای «نورمن» گذاشتم.

این کار به من اجازه داد «نیک رایدلی» را به عنوان وزیر حمل و نقل وارد کابینه کنم. ورود «نیک رابری» را که پس از کناره‌گیری «سیسیل» روی سرما بود تا اندازه‌ای کنار زد. «نیک» مانند «کیث جوزف» جزء افرادی بود که شغل را برای این می‌خواست که کاری را که معتقد بود درست است انجام دهد. هرچند در تجربه من محدود سیاستمدارانی وجود دارند که انجام کاری که درست است برایشان اهمیت نداشته باشد اما تعداد کسانی که این تنها دل‌مشغولی آنها است حتی از این هم معدودتر است. «نیک» و «کیث» از جمله این افراد بودند. «نیک» نه تنها یک بینش روشن، بلکه راه حل‌های فنی برای مسائل سیاسی در اختیار دولت (و بویژه من) نهاد. و در سالهای آخر دولت او کسی بود که من می‌توانستم روی وفاداری و صداقتش حساب کنم و در حقیقت همین زیاده‌روی در صداقت و درستکاری بود که در نهایت باعث سرنگونی او شد. («مایکل کینزلی» لغزش سیاسی را گفتن یک واقعیت ناجور

تعریف کرده است و باید بگویم که تجربه خود من صحت تعریفش را ثابت می‌کند. این بود تیمی که موفقیت دومین دوره دولت به آن بستگی داشت. من امیدوار بودم آنها در تعصب و حرارت کاپیتان خود سهیم باشند.

### شورای اروپایی اشتوتگارت

در آخر هفته‌ای که دولت جدید را تشکیل دادم برای شرکت در شورای اروپا به ریاست صدراعظم «کهل» که با تأخیر برگزار می‌شد، رهسپار «اشتوتگارت» شدم. ما خود درخواست به تعویق افتادن اجلاس شورا را که ابتدا قرار بود در روزهای ۶ و ۷ ژوئن برگزار شود، نکرده بودیم. اما وقتی پیشنهاد مطرح شد، از آن استقبال کردیم؛ چون به ما اجازه می‌داد وقت بیشتری برای مبارزه انتخاباتی بگذاریم، شاید شرکای اروپایی ما گمان کردند ممکن است بتوانند از یک دولت تازه انتخاب شده چند امتیاز بیشتر از یک دولت تحت فشار داخلی انتخابات بگیرند. موضوع اصلی در اشتوتگارت طبق معمول پول بود بویژه پول ما. هرچند من این بار به حد کافی محتاط بودم که این عبارت را به کار نبرم. من باید از یک پس پرداخت قابل قبول برای انگلیس در سال ۱۹۸۳ مطمئن می‌شدم و تا آنجا که ممکن بود در جهت دستیابی به یک راه حل درازمدت که کاهش سهم خالص ما را به جامعه مداوم می‌ساخت پیشرفت می‌کردم. برای این کار یک اصلاح درازمدت در امور مالی جامعه باید صورت می‌گرفت.

اگر من مجبور بودم که استدلالم را روی تنها سهم منصفانه بگذارم، نتیجه احتمالی خون را به چهره سرازیر می‌کرد. اما حالا جامعه در آستانه ورشکستگی قرار داشت تنها چند ماه طول می‌کشید که «منابع آن» تهی شود و تنها با موافقت تمام اعضا به افزایش درصد سقف مالیات ارزش افزوده ممکن بود، آن را افزایش داد.

و به قول دکر «جانسون»، این اثر چشم‌انداز قریب الوقوع چوبه دار داشت: ذهن‌های شرکای اروپایی ما بتدریج داشت، به طور جالبی روی این مسأله متمرکز می‌شد. نیاز به اتفاق آراء یک دست قوی به من داده بود و آنها می‌دانستند من آدمی نیستم که از این دست قوی استفاده نکنم. البته برای افراد جامعه کاملاً ممکن بود در چارچوب انضباط اعمال شده به وسیله سقف یک درصد زندگی کنند، مشروط



براینکه حاضر باشند از هزینه های بیهوده، عدم کارآیی و فساد آشکار در برنامه هایشان بکاهند. از همه گذشته مالیات ارزش افزوده تا اندازه زیادی شناور است اما من بخوبی می دانستم اراده ای وجود ندارد و ولخرجی و آن میزان معین بی مسئولیتی که از دیوانسالاری غیرقابل حساب تغذیه می شد تا زمانی که بشود تصمیم های دشوار را به عقب انداخت ادامه خواهد یافت.

روشن بود که رفتار آلمان غربی بسیار مهم خواهد بود. آلمانی ها بزرگترین کمک کننده خالص به بودجه جامعه بودند. باید اعتراف کرد که کشاورزان آلمان غربی از فواید سیاست کشاورزی اسراف کارانه مشترک سود می بردند اما در یک مرحله معین منافع مالیات دهندگان آلمانی در مکانی اولی قرار می گرفت. آلمانی ها از موضع ما در مخالفت با افزایش منابع جامعه تا زمانی که امور مالی جامعه سروسامانی پیدا کند حمایت می کردند.

ما تا اندازه ای مشکوک بودیم که آنها با بالا گرفتن فشار در موضعشان متزلزل شوند. آنها همچنین با کمک به پس پرداخت پول انگلیس که من موفق به کسب آن شده بودم، مخالف بودند؛ و من آنها را نکوهش نمی کنم. اما البته پاسخ من به آنها این بود که از آنها خواستم رهبری خود را اعمال کرده عدم توازن بنیادی در امور مالی جامعه را یک بار و برای همیشه از میان بردارند. صدراعظم «کهل» معمولاً پرتحرک ترین شرکت کننده شورا نبود، مگر اینکه یک مسأله داخلی آلمان به طور مستقیم مطرح می شد. اما من می دانستم او می خواهد اجلاس شورای اشتوتگارت را که وی برای نخستین بار ریاست آن را به عهده داشت، با موفقیت برگزار کند. من امیدوار بودم که این مسأله و سایر شرایط که تشریح کردم به سود نتیجه ای که برایم قابل قبول باشد، کار کند.

شورا تصمیم گرفت مذاکره در باره امور مالی آینده جامعه را حداقل در ابتدا به وزیران خارجه و دارایی ارجاع کند. آنها گزارش کار خود را به اجلاس کامل بعدی شورا در ماه دسامبر تسلیم می کردند. کمیسیون قبلاً خود پیشنهادهایی ارائه داده بود که بعضی از آنها را ما می پسندیدیم و بعضی دیگر را رد می کردیم. یک پس پرداخت که سال ۱۹۸۳ را پوشش می داد برای انگلیس مورد تصویب قرار گرفت. اما تصمیم

واقعی برای شش ماه دیگر به تعویق افتاد. شش ماه نزدیکتر به زمانی که جامعه خود را ورشکسته می یافت.

من از این نتیجه ناامید نشدم و بعد از آن از هر فرصتی برای تجلیل از شیوه کار صدراعظم «کهل» در اداره شورا استفاده کردم. نتیجه برای انگلیس بهتر از آن بود که در ابتدا به نظر می آمد.

پس پرداخت سال ۱۹۸۳ کمتر از مبلغی بود که ما امید داشتیم اما وقتی ۴ سال منتهی به سال ۱۹۸۳ را در نظر می گرفتید ما پس پرداختی برابر دو سوم سهم خالص تسویه نشده خود به دست آورده بودیم، که همان هدفی بود که ما به طور علنی داشتیم. با در نظر گرفتن مخالفت شدید فرانسه احساس کردم این دستاورد مفیدی بوده است. شایعاتی در روزنامه های انگلیسی بود مبنی بر اینکه من موضع انگلیس را در رابطه با افزایش سقف مالیات ارزش افزوده تضعیف کرده بودم، اما این تنها یک ابزار مذاکره بود و خواندن دقیق اعلامیه - همچنین ذهن من - نشان می داد چنین کاری نکرده ام. (در حقیقت این مسأله می رفت تا پیش از پایان سال روشن شود). شورای اشتوتگارت یک جنبه دیگر نیز داشت شورا اعلامیه ای - با زبانی سنگین که از زمانی که ما به شورا پیوسته بودیم مرتب مورد استفاده قرار گرفته بود - که یک اعلامیه جدی در باره اتحادیه اروپا خوانده شد صادر کرد.

من به این فکر افتادم که نمی شد در باره هرچیزی جروبحث کرد و این سند هیچ قدرت قانونی نداشت، بنابراین آن را پذیرفتم.

وقتی بعداً در مجلس عوام در باره اعلامیه مورد پرسش قرار گرفتم، پاسخ دادم من باید یک مسأله را کاملاً روشن سازم و آن این است که من به هیچوجه به اروپای فدراتیو اعتقاد ندارم. به سند هم اعتقادی نداشتم. تردیدی نیست این اعلامیه قدرت را به یک اروپای مرکزی به شکلی که در پیمان «ماستریخت» قرار بود منتقل نمی کرد. اما زبان بسیار سنگین اعلامیه از تحولات بعدی شناخته شد. اسکلت زبانی که میوه های سازمانی بسیاری از آن بیرون می آمد هم اکنون آشکار بود.

### اقتصاد

در سیاست گاهی پیش می آید که مسائل نسبتاً کوچک که ارتباط آشکاری میان

آنها وجود ندارد درهم آمیخته، یک جو سیاسی به وجود می‌آورند که به نظر می‌رسد دولت هرکاری انجام می‌دهد درست نیست. من قبلاً با ارائه بعضی دلایل پنهان توضیح دادم چرا یک چنین جوی در آغاز دومین دور حکومت مان به وجود آمد.

اما مشکلات دیگری نیز بود. هنوز در باره سیستم جدیدی که به وسیله آن حقوق بازنشستگی هماهنگ با تورم اصلاح شد، همچنان سوء تفاهم و نارضایتی وجود داشت. بسیاری از بهترین هواداران ما از اینکه پیشنهادهای مربوط به تجدید مجازات اعدام با رأی آزاد یک مجلس عوام تحت سیطره محافظه کاران - که بعضی از اعضایش بدون تردید دیدگاههای خود را از دیدگاههای کسانی که انتخابشان کرده بودند جدا نمودند - رد شد، خشمگین بودند. همچنین اندکی بعد از این اعضای پارلمان تصمیم گرفتند حقوق خود را به میزان قابل ملاحظه‌ای بیش از آنچه دولت توصیه کرده بود افزایش دهند، آن هم در زمانی که بیکاری در حال افزایش بود و بسیاری از مردم یک افزایش اندک یا صفر را انتظار داشتند.

اما این عارضه اگر برای اقتصاد نبود اهمیت زیادی نداشت. اساس اقتصاد سالم بود، و در حقیقت با اجرای تغییرات ساختاری بیشتر بویژه خصوصی کردن بتدریج از این همه سالم تر می‌شد. وقتی من در ۲۲ ژوئن سال ۱۹۸۳ به نمایندگی از جانب ملکه سخنرانی کردم، توانستم به پایین ترین رقم نرخ تورم از سال ۱۹۶۸ و بازده بالا و سطوح بی سابقه بارآوری اشاره کنم.

اما بخشی از مشکل این است که پس از یک انتخابات، دستاوردهای گذشته دولت فوراً محو می‌شود. همان طور که یکی از مشاوران من به نقل از «روش فوکو» می‌گوید: «تنها قدردانی در سیاست برای درخواست‌هایی است که هنوز دریافت می‌شود» و ما در انتخاب تاریخ انتخابات خوش بخت بودیم (اگرچه همه‌اش روی بخت و اقبال نبود) که انتظارات مردم در باره نرخ پیشرفت آینده در آن زمان به سطح بسیار بالایی رسیده بود. تورم از نقطه پائین ۳/۷ درصد در ماه مه آغاز شد، در ماه دسامبر به ۵/۳ درصد رسید، اگرچه در طول دوازده ماه بعد در این سطح یا پائین تر باقی ماند. بیکاری نیز دوباره شروع به افزایش کرد، از مرز سه میلیون نفر گذشت و پیش بینی اینکه رشد اقتصادی بالا که حالا ظاهراً آغاز شده بود چه زمانی آن را پائین

خواهد آورد به نظر دشوار می‌آمد. هرچند نرخ بهره واقعاً کاهش یافت ولی نرخهای رهن برای پاسخگویی به تقاضای فوق‌العاده رهن افزایش نشان می‌داد - که درواقع نشانه پیشرفتی بود که ما داشتیم در جهت یک دمکراسی مبتنی بر مالکیت می‌کردیم، اما به طور طبیعی از نظر قرض دهندگان مطلوب نبود. تمام اینها به این اتهام که دولت پیش از انتخابات در باره اقتصاد دروغ گفته بود، منجر می‌شد.

این هزینه‌های دولت بود که کانون حمله قرار گرفت. در حقیقت نشانه‌های دردسر از هفته‌های پیش از انتخابات وجود داشت. در ماه آوریل نخستین ماه سال جاری جدید نیازهای وام بخش عمومی بالاتر از هدف تعیین شده قرار داشت و بزودی روشن شد که بازده موقت نیازهای وام بخش عمومی برای سال ۱۹۸۲-۳ - رقمی که به طور مرتب منتشر می‌شود - ۹/۲ میلیارد پاوند خواهد بود، ۱/۷ میلیارد پاوند بالاتر از رقمی که در بودجه پیش‌بینی شده بود. ممکن بود درآمدهای پائین‌تر از حد انتظار تا اندازه‌ای در این مشکل مؤثر بوده باشد. اما قبلاً یک داوری غلط درباره ابعادی که محدوده نقدی در آن مصرف می‌شد صورت گرفته بود و بخش اعظم این مشکل از اقدام ما برای تصحیح آن سرچشمه می‌گرفت. در زمستان قبل ما مدارک قوی در دست داشتیم که نشان می‌داد برنامه‌های سرمایه در زیر سقف تعیین شده مصرف می‌شود و ما اقدامی مفید برای تشویق بالا بردن مصرف آن تا سطح هدف به عمل آورده بودیم.

در اصول درست این است که سرمایه طبق سطوح برنامه‌ریزی شده مصرف شود، در غیر این صورت تنها مصرف سالهای آینده را روی هم انبوه می‌کنید، به صنایع ساختمانی لطمه می‌زنید و بیکاری را افزایش می‌دهید.

من مشکل را در روز ۲۱ آوریل با «جفری‌هاو» که آن زمان وزیر خزانه‌داری بود. در میان گذاشتم. طبق معمول به نظر می‌آمد وزارت دفاع گناهکار اصلی است. آخرین دستور خزانه‌داری به وزارت دفاع قبل از بودجه این بود که مصرف زیر سقف خود را به حداقل برسانند. وزارت دفاع با حرکتی غیرعادی آن را اجرا کرده بود. آنها که پیش‌بینی می‌شد مصرف زیر سقف قابل ملاحظه‌ای دارند، اینک در یک اقدام تلافی‌جویانه به یک اسراف‌کار تبدیل شدند.

«جفری» و من وحشت کردیم و تصمیم گرفتیم جلوی وزارت دفاع را بگیریم. اما خسارت کافی وارد شده بود.

پس از انتخابات وزیر جدید خزانه داری نگاه دیگری به ارقام بدهی انداخت. «نایجل لاوسون» خود را در موقعیت بسیار دشواری یافت. پیش بینی تابستانی خزانه داری بتازگی تکمیل شده بود و نشان می داد نیازهای وام بخش عمومی برای آن سال مالی بالغ بر ۳ میلیارد پاوند خواهد بود. مسلم بود درجه اشتباه این ارقام بسیار بالا می باشد - مانند همیشه - چون نیازهای وام بخش عمومی از دو پول کاملاً متفاوت، درآمد و هزینه بخش عمومی تشکیل می شود. اما علایم بد بود. رقم عرضه پول در ماه مه پائین بود که این مشکل را بزرگتر می کرد و ما می دانستیم که استرلینگ هرچند در آن زمان ارزشش بسیار بالا بود، ممکن بود در صورت ادامه افزایش نرخ بهره آمریکا بزودی تحت فشار قرار گیرد. در هر صورت اگر ما واقعاً قصد یک تحول بزرگ در نیازهای وام بخش عمومی را داشتیم، باید کاری انجام می دادیم.

وقتی در روز چهارشنبه ۲۹ ژوئن یادداشتی از «نایجل» دریافت کردم که شرح داده بود چکار می خواهد بکند من نیز شدیداً نگران شدم و صحبتی هم که شب بعد با وی داشتم، نتوانست نگرانی ام را کاهش دهد. مهار کردن بخشی از هزینه عمومی در طول یک سال مالی هرگز کار آسانی نبوده است، اما استدلال برای اقدام سریع همواره زیاد است.

کاهش هرچه زودتر صورت گیرد اقدام شما باید کمتر قاطعانه باشد، در آن صورت، بخت بیشتری برای حفظ اعتبار خود در بازار - که امتیاز مفیدی است - خواهید داشت. اما این بار ماجرا برعکس بود. چون درست چند هفته پس از آغاز کار پارلمان جدید کاهش های بیشتری را در هزینه های عمومی اعلام کردیم که اقدامی نامطلوب و از نظر سیاسی پردردسر به شمار می رفت. مردم گمان می کردند ما آنها را در انتخابات فریب داده ایم و وزیران مصرف کننده احساس می کردند آنها را کنار گذاشته ایم. «نایجل» بخوبی این را می دانست و این نشانه شجاعت وی بود که اقدام فوری را توصیه کرد.

او ۳ پیشنهاد کرد: اولی این بود که با فروش یک مقدار دیگر از سهام «بریتیش

پترولیوم» پول برای دولت به دست آوریم. اما درحالی که این ممکن بود به تأمین مالی نیازهای وام بخش عمومی کمک کند، اجازه فرار از نیاز به کاهش واقعی مصرف را نمی داد. اقدام در مورد برنامه های محدود کردن هزینه های غیرنقدی در وسط سال ممکن نبود، بنابراین، ما مجبور بودیم به محدود کردن مصرف هزینه های نقدی پردازیم. اما این فشار نقدی باید در مورد تمام هزینه ها اعمال می شد یا برخی از آنها؟ نظر اولیه «نایجل» این بود که تنها باید در مورد عناصر غیرپرداختی هزینه های دولتی اعمال شود چون پایین نگاهداشتن پرداخت با موفقیت، کار بسیار دشواری بود. مشاورانم و من با این دیدگاه موافق نبودیم و پس از آنکه «نایجل» و من شنبه بعد در باره این مسأله در چکرز صحبت کردیم روی یک مجموعه برنامه - که شامل صورت حسابهای پرداختی در یک چارچوب محدود می شد - موافقت کردیم. «آلن والتر» با «نایجل» در مورد اینکه یک اقدام سریع باید به عمل می آمد موافق بود و خواستار یک کاهش ۳ درصدی در محدوده نقدی، بزرگتر از رقمی که «نایجل» در اصل پیشنهاد کرده بود، شد. در حقیقت، ما با یک درصد کاهش در صورت حسابهای پرداختی و ۲ درصد کاهش در سایر محدوده های نقدی آن کنار آمدیم.

«نایجل» یک پیشنهاد ساده دیگر داشت که در اصل در اوایل همان سال به وسیله «لئون بریتان» مطرح شده بود: ارائه طرح «انعطاف پایان سال». به اعتقاد خزانه داری وزارتخانه هایی که سهم اختصاصی خود را در طول سال مالی مصرف نمی کردند اجازه نداشتند پول مصرف نشده را به سال بعد منتقل کنند، آنها در عمل پول را از دست می دادند. نتیجه البته این بود که وزارتخانه ای که می دید سهم خود را مصرف نکرده است با نزدیک شدن پایان سال مالی تمایل پیدا می کرد سهم خود را تا آخر خرج کند و هزینه عمومی بالا می رفت. هدف «انعطاف پایان سال» از میان برداشتن عملی این گرایش بود و اجازه می داد بخشی از سهم اختصاصی مصرف نشده به سال بعد منتقل شود.

ما معتقد بودیم این پیشنهادهای مربوط به فروش دارایی، کاهش هزینه های عمومی و بهبود روش مهار هزینه عمومی در کل هزینه عمومی را در آن سال بیش از یک میلیارد پاوند کاهش می داد.

«نایجل» و من انتظار داشتیم در کابینه با در دسر روبه رو شویم. اگر می توانستیم وزیران را قبلاً در جریان امر قرار دهیم مفید بود، اما ما می دانستیم اگر اوراق حاوی پیشنهادها توزیع شود احتمالاً به بیرون درز پیدا می کند. در پایان بعضی از وزیران به شکل فردی در جریان امر قرار گرفتند. همین طور وزیران مشاور در وزارتخانه هایشان. اما با وجود تدابیر احتیاطی ما، وقتی کابینه در روز پنجشنبه ۷ ژوئیه برای بحث در باره پیشنهاد ما تشکیل شد این موضوع صفحات اول روزنامه های آن روز صبح را پر کرده بود. این حادثه جو جلسه را آرامتر نکرد. اما کابینه با کاری که باید انجام می داد روی در روی قرار گرفت و «نایجل» توانست تصمیم ما را در مجلس عوام اعلام کند. ما تأکید کردیم: اینها کاهش برنامه ریزی شده در هزینه های عمومی نیستند، بلکه تنها مجموع برنامه ای برای پس انداز لازم جهت اینکه بتوانیم در چارچوب آن باقی بمانیم می باشند. شاید امیدی دور از انتظار بود که این تفاوت به طور وسیع تشخیص داده شود.

#### دیپلماسی: دیدار از هلند، آلمان غربی، کانادا و ایالات متحده

بیشتر ماه اوت را در تعطیلات در سوئیس گذراندم؛ پس از یک عمل جراحی سخت و دردآور چشم که در آغاز ماه داشتم، دوره نقاهت را طی می کردم. در روز جمعه ۲۹ ژوئیه در یک رژه در کالج نیروی هوایی سلطنتی «کرنول» شرکت کرده بودم. وقتی رژه پایان یافت و برای صرف ناهار در کالج به راه افتادم، ناگهان حادثه ای برای چشم راستم پیش آمد: لکه های سیاهی جلوی دیدم را گرفت. چشم هایم را مالیدم، اما لکه ها از بین نرفتند. بعداً وقتی به چکرز بازگشتم چشم هایم را شستم، اما بهبود نیافت.

روز یکشنبه به پزشکم تلفن کردم، به خانه اش که فاصله چندانی با چکرز نداشت رفتم و او چشمانم را معاینه کرد. او که قبلاً شرح حادثه را شنیده بود، از یک متخصص چشم دعوت به عمل آورده بود. او به من گفت؛ گمان می کند در شبکه چشمم یک پارگی وجود دارد و یک معالجه لیزری را همراه با دو روز استراحت در تخت خواب برای اینکه مطمئن شود که مؤثر بوده تجویز کرد. بی حرکت خوابیدن آنهم برای یک مدت طولانی کاری بود که به نظرم خیلی دشوار می آمد، اما بخشی از

این مدت را با شنیدن نوول‌هایی که روی نوار پر شده بود پر کردم و لذت بردم. روز چهارشنبه به مطب او رفتم تا از تصمیمش آگاه شوم. یک کیف دستی کوچک و یک بیمه نامه با خودم برداشتم که مردد بودم به آن نیاز خواهم داشت یا خیر. اما خبرها خوش نبود. او دوباره معاینه‌ام کرد و گفت: هیچ بهبودی صورت نگرفته است؛ حتی می‌شد گفت چشمم بدتر هم شده بود. او به عنوان یک اقدام احتیاطی یک اتاق عمل برای بعد از ظهر همان روز ذخیره کرده بود و من مستقیماً به بیمارستان رفتم که در آنجا عمل جراحی با موفقیت انجام شد.

وقتی از تعطیلاتم در سوئیس به انگلیس بازگشتم احساس کردم کاملاً مداوا شده‌ام؛ که احساس بسیار خوشحال‌کننده‌ای بود، چون چند سفر مهم خارجی در پیش داشتم که باید در ماه سپتامبر انجام می‌دادم.

اولین سفرها به هلند و آلمان غربی بود. دو مسأله‌ای که موضوع اصلی مذاکرات مرا در این دو کشور تشکیل می‌داد استقرار موشک‌های کروز و پرشینگ و شیوه برخورد با شورای اروپا در آتن بود که طبق برنامه باید در ماه دسامبر تشکیل می‌شد.

در روز دوشنبه ۱۹ سپتامبر وارد هلند شدم و از سوی «رود لوبرز» نخست‌وزیر این کشور مورد استقبال قرار گرفتم. من از آقای «لوپرز» بازرگان عمل‌گرای جوانی که اینک استعدادهایش را به‌طور مؤثر در سیاست‌های هلند به کار گرفته بود خوشم می‌آمد. هرچند انگیزه‌هایش مانند دیگر رهبران کشورهای کوچک جامعه اروپا فدرال‌گرا بود؛ اما ما در کارهای روزانه جامعه اغلب خودمان را در طرف مشابه می‌یابیم. این یک سفر بسیار کوتاه کاری بدون سخنرانی رسمی بود. سرناهار با آقای «لوپرز» و «هانی فان دن بروک» وزیر خارجه‌اش - یک هلندی دیگر که حتی زمانی که با افکارش موافق نبودم از معاشرت و صحبت با وی لذت می‌بردم - درباره مسائل کلی سیاسی گفتگو کردم. دولت هلند که یک دولت ائتلافی بود، با مشکلات بودجه و در پشت سر آن مسأله تسلیحات هسته‌ای که به‌طور کلی اثرات سوئی برای دولت داشت، در شرایط نسبتاً متزلزلی به سر می‌برد.

اجلاس عالی بعد از ظهر ما به‌طور کلی به مسائل جامعه اروپا اختصاص



داشت. میان ما در مورد مسائل عملی و بنیادی تا اندازه زیادی اتفاق نظر وجود داشت اما هلندی‌ها قبل از اجلاس آتن خواستار امتیاز بیشتری بودند و من قصد نداشتم بگذارم چنین برداشت شود که موضع ما دارد تضعیف می‌شود. ما به نظر می‌رسید در مبارزه مان برای یک رهنمود دقیق در باره آینده هزینه سیاست کشاورزی مشترک به جایی نمی‌رسیدیم. به علاوه، من نگران آن بودم که جامعه بیشتر به سیاست محدودیت‌های بازرگانی برای حمایت از تولیدات داخلی روی آورد.

در مورد امور مالی آینده جامعه نیز من به هیچ وجه حاضر نبودم در آتن با یک افزایش «منابع جامعه» جدا از شرایط اساسی دیگر که ما تعیین کرده بودیم، موافقت کنم.

من همچنین سعی کردم توجه هلندی‌ها را به چیزی که هنوز بخوبی درک نشده بود، جلب کنم: اگر جامعه انتظار داشت آلمانی‌ها همچنان به پرداخت سهم نامشخص خود برای جبران هزینه‌هایش ادامه دهند، این دردسر سیاسی بزرگی در آینده به وجود می‌آورد. چون کسی که پول فلوت را می‌دهد سرانجام می‌خواهد آهنگ را خود تعیین کند.

از هلند به آلمان غربی رفتم و از نیروهای انگلیسی در آنجا بازدید به عمل آوردم. در بعد از ظهر چهارشنبه ۲۱ سپتامبر برای مذاکره و صرف شام با صدراعظم «هلموت کهل» وارد بن شدم. او و من راههای برخورد با اجلاس آتن را مورد بحث و بررسی قرار دادیم. من به او گفتم تأسف آور خواهد بود اگر حرکتی که او در اشتوتگارت به اصلاحات داده بود، حالا متوقف شود. بنابراین، وقتی آقای «کهل» گفت، تنظیم سیاست کشاورزی مشترک و سیستم تأمین بودجه جامعه باید بر سایر سیاست‌ها ارجح باشد، نفس راحتی کشیدم.

او همچنین به من گفت، جامعه اروپا از نظر سیاسی برای آلمان «اهمیت زیادی دارد» اما درست نیست جامعه را به عنوان سقفی بر سر آلمان وقتی سقف چکه می‌کند، نگاه داریم. فکر کردم استعاره جالبی است هرکس که با جامعه اروپا سروکار دارد باید توجه خاصی به استعاره‌ها داشته باشد، ما در انگلیس مایل بودیم اهمیت آنها را به حداقل برسانیم - چه درباره قطارها، چه درباره سقف‌ها - و تنها درباره

عملی بودن آنها فکر کنیم - مانند تعمیر سقفی که چکه می‌کرد در استعاره «صدراعظم کهل». ما با دشواری زیاد باید یاد می‌گرفتیم که با موافقت با آنچه ظاهراً چیزی جز کلی‌گرایی توخالی یا آرمان‌های مبهم نبود خود را بعداً به ساختارهای سیاسی که مخالف منافع می‌باشد پایبند می‌کردیم. اما برای این کار اندکی پیش‌بینی لازم بود.

در هر حال من هم اکنون احساس می‌کردم - احساسی که تمام سال به طور فزاینده‌ای ادامه داشت - یک عدم توازن دیپلماسی در غرب وجود دارد. سران و وزیران جامعه اروپا مرتب ملاقات می‌کردند. ابتدا مسائل جامعه را با هم مورد بررسی قرار می‌دادند، اما همزمان به مسائل گسترده‌تر بین‌المللی نیز می‌پرداختند. برعکس میان کشورهای اروپایی و متحدانشان در آن سوی اقیانوس اطلس - آمریکا و کانادا - تماس و تفاهم کافی وجود نداشت. من امیدوار بودم دیدارم از کانادا و آمریکا در اواخر سپتامبر این وضع را بهبود بخشد. دیدار از کانادا در حقیقت به ابتکار آنها صورت گرفت. مسأله حساس جدایی قانون اساسی کانادا از پارلمان «وست مینیستر» اینک در برابر ما قرار داشت.\* سفر من فرصتی بود برای تأکید روی ارزش پیوندهای بازرگانی و سرمایه‌گذاری دو کشور، و از آن مهم‌تر برای متقاعد کردن کانادایی‌ها به قبول نقش فعال‌تری در اتحاد غرب از آنچه در زمان نخست‌وزیر «پیر ترودو» داشتند. همه می‌دانستند «پیر ترودو» و دولت لیبرال او - که گاهی به نظر می‌رسید بیشتر به سیاست‌های جهان سوم علاقه‌مندند تا مسائل بزرگ شرق و غرب - سخت نامحبوب بودند. اما من همچنین با نخست‌وزیران محافظه‌کار ایالت‌های اونتاریو و آلبرتا و همچنین رهبر جدید محافظه‌کاران در سطح فدرال، «رابرت مالرونی»، که بتازگی به عضویت پارلمان انتخاب شده بود و بخت زیادی داشت در انتخابات آینده جای «ترودو» را به عنوان نخست‌وزیر بگیرد ملاقات

---

\* تا سال ۱۹۸۲ قانون اساسی کانادا برپایه قوانین پارلمان انگلیس قرار داشت و تنها «وست مینیستر» می‌توانست آن را اصلاح کند، هرچند کانادا به هر مفهوم عملی مدتها بود که یک کشور مستقل به شمار می‌رفت. در آن سال به تقاضای کانادا ما تصویب کردیم قانون اساسی از پارلمان «وست مینیستر» جدا شود و روند اصلاح به طور کامل در کنترل کانادا قرار گرفت.

می‌کردم.

من در شب یکشنبه، ۲۵ سپتامبر، وارد «اوتاوا» شدم و شام را در ساختمان کمیسیون عالی، یکی از تاریخی‌ترین بناهای کانادا صرف کردم. دو بند از سخنرانی که روز بعد در مجلس عوام کانادا ایراد کردم، به زبان فرانسه بود و یک معلم فرانسوی به ویژه وقتی من وارد شدم برای این کار گمارده شد تا بتوانم لهجه ام را درست کنم که مبادا یک حادثه بین‌المللی به وجود آید.

روز بعد با «پیر ترودو» و اعضای کابینه اش گفتگو کردم. همان‌طور که گمان می‌کردم مسائل شرق و غرب نکته اصلی گفتگوهای ما را تشکیل داد. عقیده «ترودو» این بود که تکنیسین‌ها مذاکرات کنترل تسلیحات را از سیاستمداران گرفته‌اند، و به همین دلیل بود که آنها راه به جایی نمی‌یافتند. من موافق نبودم. از همه گذشته مذاکرات خلع سلاح مذاکراتی بود بسیار فنی. اگر مسائل فنی را به طور غلط درمی‌یافتیم، به زحمت می‌افتادیم. اما «ترودو» به این موضوع ادامه داد و استدلال کرد سرنگونی هواپیمای مسافربری کره جنوبی به وسیله شوروی‌ها - که عده‌ای از مسافران آن کانادایی بودند - همچنین این خطر را که وقتی سیاستمداران در اتاق فرمان نیستند، نشان می‌داد. عقیده او این بود که سرنگونی هواپیما به فرمان یک فرمانده نظامی محلی بدون مشورت با مسکو صورت گرفته بود. من پاسخ دادم این مسأله تنها چیزی را که واقعاً نشان داد این بود که ساختار فرماندهی و مقررات شرکت در درگیری شوروی‌ها سالم نبود، زیرا آنها نباید اجازه می‌دادند هواپیما بدون دستور سیاسی سرنگون شود. چیزی که چپ‌گرایان لیبرال مانند او به نظر می‌رسید نمی‌توانند متوجه باشند این بود که یک چنین اقدامهای بیرحمانه‌ای مانند سرنگون ساختن یک هواپیمای غیرنظامی به هیچوجه از ویژگی‌های خود نظام کمونیست دور نبود.

آن روز صبح، بعداً یک دیدار خصوصی با آقای «ترودو» داشتم. ما در باره مسائل بین‌المللی - هنگ‌کنگ، چین، بلیز - گفتگو کردیم اما جالب‌ترین مسأله برای من احساس او در باره «میخائیل گورباچف» بود که وصفش را شنیده بودم، اما هنوز او را نمی‌شناختم. آقای «گورباچف» قبلاً در آن سال به بهانه بررسی دستاوردهای

کانادا در کشاورزی، اما در حقیقت برای گفتگو در باره مسائل دراز مدت امنیتی از کانادا دیدار کرده بود. «پیر ترودو» متوجه شده بود او همچنان از خط متعارف در مذاکرات نیروهای هسته‌ای با بزد متوسط اما بدون خصومت خاص دیگر رهبران شوروی پیروی می‌کند. آقای «گورباچف» به نظر می‌رسید آماده استدلال است و حاضر است حداقل امتیازهایی شفاهی بدهد. من در آن زمان هنوز به اهمیتی که آقای «گورباچف» در آینده پیدا می‌کرد آگاه نبودم. این صحبت بیشتر این دیدگاه مرا تأیید کرد که ما باید «آندروپوف» رهبر جدید شوروی را متقاعد می‌ساختیم تا از غرب دیدار کند. ما چگونه می‌توانستیم یک ارزیابی صحیح از رهبران شوروی داشته باشیم، درحالی که با آنها تماس شخصی نداشتیم؟ و از آن مهم تر چگونه می‌توانستیم آنها را متقاعد سازیم فراتر از تبلیغاتشان را ببینند در صورتی که هرگز به آنها نشان نمی‌دادیم غرب واقعاً چگونه است؟

پس از ناهار با «برایان مالرونی» ملاقات کردم که این نخستین ملاقات ما بود. آقای «مالرونی» در حال گذراندن فریبنده ترین تجربه زندگی اش بود - یک ماه عسل سیاسی. او شخصیتی بود جذاب و گیرا، اما هیچ تجربه سیاسی واقعی نداشت. خوشبختانه او این مطلب را بخوبی می‌دانست و بخش اعظم مذاکرات ما به تقاضای او در باره تجربه من در جناح مخالف و دولت بود. «برایان مالرونی» و من در آینده دوستان خوبی شدیم؛ هرچند، از شخصیت های بسیار متفاوتی برخوردار بودیم و در بعضی مسائل اختلاف نظرهایی جدی با هم داشتیم. به عنوان یک رهبر محافظ کاران مرفعی من معتقد بودم وی روی معلول بیشتر تأکید می‌کرد تا علت.

سخنرانی که آن روز بعد از ظهر در پارلمان کانادا ایراد کردم، تأثیر خوبی داشت. دفاعی بود از ارزش و اصول؛ قدرتمندانه تر از آنچه از دولت خود شنیده بودند؛ و چندبار با دست زدنهای ممتد قطع شد. سوای یک یا دو نماینده پارلمان، بقیه از جمله اعضای هیأت های دیپلماتیک از جا برخاسته، شدیداً برایم ابراز احساسات کردند. این ابراز احساسات همچنین تصویر جالبی از واکنش های پشت پرده آهنین را نشان داد. سفیران شوروی و چک و بلغار در صندلی هایشان میخکوب شدند، درحالی که سفرای مجار و لهستان با شوق به ابراز احساسات دیگران

پیوستند.

آن شب ضیافت شامی از سوی آقای «ترودو» در تورنتو به افتخار من داده شد. مشکلی که من در جریان این سفر باید با آن روبرو می‌شدم در حقیقت برای نخستین بار در این ضیافت ظاهر شد. قبل از شام ما گردشی داشتیم در میان جمعیت بزرگ هواداران حزب لیبرال و میهمانان شام که خود نیز به نظر می‌آمد جزء هواداران پروپا قرص حزب هستند، هرچند استقبالشان بسیار گرم بود. سخنرانی آقای «ترودو» با وجود اینکه مؤدبانه و دوستانه بود، روی اختلافهای سیاسی ما تأکید داشت. درحین سخنرانی‌اش من یادداشت برداشتم و از این یادداشت‌ها به عنوان پایه و اساس پاسخ خود به سخنرانی او که شکل یک دفاع مستقیم از تجارت آزاد را بخود گرفت استفاده کردم. به گفته یکی از همراهانم این دفاع من تحسین بعضی‌ها را که در سالن بودند برانگیخت. اینکه این ابراز احساسات از محافظه‌کارانی بود که به جمع لیبرال‌ها نفوذ کرده بودند یا لیبرال‌هایی که تغییر مرام داده بودند، روشن نیست.

از کانادا برای ملاقات با پرزیدنت «ریگان» به واشنگتن رفتم. به طور کلی موقعیت سیاسی رئیس جمهوری آمریکا در داخل محکم بود. با وجود دشواریهایی که کسری بودجه ایالات متحده داشت ایجاد می‌کرد، اقتصاد آمریکا در شکل کاملاً خوبی قرار داشت؛ با نرخ رشد سریع تر و تورم کمتر از زمانی که او زمام امور را در دست گرفت داشت پیش می‌رفت و تعداد کسانی که از این وضع ستایش می‌کردند بسیار زیاد بودند. او خود عادت داشت بگوید: حالا که همه چیز دارد بخوبی کار می‌کند پس چرا دیگر آنها آن را اقتصاد ریگانی نمی‌خوانند؟ پرزیدنت همچنین انگشت خود را روی روابط شرق و غرب گذاشته بود. شوروی‌ها حالا به طور قطع در روابط بین‌المللی موضع تدافعی به خود گرفته بودند. این آنها بودند که باید تصمیم می‌گرفتند در مورد استقرار سلاح‌های هسته‌ای میان برد «ناتو» در آینده چه واکنشی نشان دهند و آنها در نتیجه سرنگونی هواپیمای کره‌ای در پشت میز محاکمه قرار داشتند. در آمریکای مرکزی دولت السالوادر که ایالات متحده از آن در برابر شورشیان کمونیست حمایت می‌کرد، قویتر به نظر می‌رسید. شاید تنها در خاورمیانه بود که می‌شد گفت سیاست دولت آمریکا حتی با یک موفقیت نسبی همراه نبود.

گفتگوهای صلح اعراب و اسرائیل احتمال نمی‌رفت از سرگرفته شود و خطر آنکه آمریکا و متحدانش به طور اجتناب‌ناپذیری در سیاست‌های ناآرام لبنان درگیر شوند رویه افزایش بود. ریگان هنوز اعلام نکرده بود که قصد دارد خود را برای یک دوره دیگر نامزد کند، اما من تصور می‌کردم و امیدوار بودم او این کار را بکند و به نظر می‌آمد که اگر این کار را می‌کرد، پیروز می‌شد.

گفتگوهای آن روز صبح ما و پس از آن سرناهار، مسائل بسیاری را در بر می‌گرفت. «ریگان» در مورد رویدادهای آمریکای مرکزی خوش بین بود. همان طور که اشاره کرد السالوادری مدتی طولانی بود که در خبرها نیامده بود - چون دولت داشت پیروز می‌شد و رسانه‌های آمریکا از قصه‌های شبانه‌شان که از دیدگاه چریک‌ها گفته می‌شد محروم شده بودند. من مسأله از سرگیری ارسال سلاح از سوی آمریکا به آرژانتین را پیش کشیدم و به او گفتم اگر چنین تصمیمی گرفته شود بسادگی برای انگلیس قابل درک نخواهد بود. «ریگان» گفت که به این امر آگاه است اما اگر یک رژیم غیرنظامی در «بوئنوس آیرس» روی کار آید، فشار زیادی برای از سرگیری ارسال سلاح وجود خواهد داشت.

من همچنین از فرصت پیش آمده برای تشریح مخالفت مان با قرارداد بازسازی هسته‌ای مستقل انگلیس و فرانسه در گفتگوهای تسلیحاتی میان ایالات متحده آمریکا و اتحاد شوروی که آمریکایی‌ها قبلاً همیشه از آن حمایت کرده بودند، استفاده کردم. پافشاری شوروی روی گنجاندن بازسازی ما در مذاکرات، صرفاً وسیله‌ای بود برای منحرف کردن افکار عمومی از پیشنهاد آمریکا مبنی بر کاهش بزرگ سلاح‌های هسته‌ای استراتژیک. از دیدگاه انگلیس، بازسازی ما حداقلی بود غیرقابل کاهش به اندازه تنها ۲/۵ درصد از زرادخانه استراتژیک شوروی. من آنچه را صبح آن روز به کمیته روابط خارجی سنا گفته بودم تکرار کردم: اضافه کردن بازسازی انگلیس به طور منطقی به معنای آن خواهد بود که آمریکا نمی‌تواند با اتحاد شوروی هم تراز قرار گیرد. آیا این واقعاً برای ایالات متحده قابل قبول خواهد بود؟ یا اگر مثلاً فرانسه تصمیم گرفت سلاح‌های هسته‌ای اش را افزایش دهد، آیا واقعاً آمریکا حاضر خواهد بود به همان میزان از سلاح‌های خود بکاهد؟ به بنظرم رسید که «ریگان»

متوجه منظور من شد و این برای من اطمینان خاطری بود. من به نوبه خود توانستم او را در رابطه با جدول زمانی استقرار موشک‌های کروز و پرشینگ در اروپا مطمئن سازم. او از شنیدن اینکه بحث حساس پارلمان آلمان در باره این موضوع به عقب افتاده، نگران شده بود. او در باره قاطعیت صدراعظم «کهل» تردیدی نداشت، اما درباره بعضی از اطرافیان او مطمئن نبود. او اعتقاد راسخ داشت، تمام استراتژی شوروی هنوز بر جلوگیری از استقرار موشک‌ها متمرکز بود. من گفتم او باید تردیدی نداشته باشد که انگلیس موشک‌های هسته‌ای میان‌برد را مستقر خواهد کرد و به اعتقاد من آلمان غربی نیز این کار را می‌کرد.

در هر حال گفتگوی ما به استراتژی خاصی که باید طی سالهایی که در پیش بود در برابر اتحاد شوروی دنبال می‌کردیم، کشیده شد. من روی این مسأله زیاد فکر کرده و در سمیناری که در چکرز داشتیم در باره آن با کارشناسان صحبت کرده بودم. من صحبت‌ها را با گفتن اینکه ما باید یک ارزیابی بسیار درست از نظام شوروی و رهبری آن به عمل آوریم - مدارک زیادی در باره هر دو موضوع در دسترس بود - تا بتوانیم یک روابط واقعی ایجاد کنیم، آغاز کردم. مسأله این بود که مهم نبود ما در باره آنها چه فکر می‌کنیم؛ ما همه باید در یک سیاره زندگی می‌کردیم. من به «ریگان» در مورد سخنرانی‌اش در مجمع عمومی سازمان ملل متحد پس از سرنگونی هواپیمای خطوط هوایی کره، تبریک گفتم و اظهار داشتم چقدر کار درستی کرد که با وجود این حادثه تأکید کرده مذاکرات کنترل تسلیحات در ژنو باید ادامه یابد. او اعلام کرد که حالا زمان آن نیست که خود را از شوروی جدا سازیم. وقتی اتحاد شوروی نتواند مانع استقرار موشک‌های هسته‌ای میان‌برد ناتو شود آنها ممکن است به مذاکرات جدی روی آورند. او مانند من بروشنی به شیوه‌ای فکر می‌کرد که وقتی چنین حادثه‌ای اتفاق افتاد ما باید به آن شیوه با شوروی گفتگو می‌کردیم.

او استدلال کرد دو نکته وجود دارد که ما باید دآوری خود را برپایه آنها قرار دهیم. اول، روس‌ها به نظر می‌رسید در باره امنیت خود دچار سوءظن هستند؛ آیا آنها واقعاً احساس می‌کردند از سوی غرب تهدید می‌شوند یا صرفاً داشتند سعی می‌کردند حالت تهاجمی خود را حفظ کنند؟ سؤال دوم به کنترل خود قدرت

شوروی مربوط می‌شد. او همیشه فکر می‌کرد در اتحاد شوروی، دفتر سیاسی نظامیان را کنترل می‌کند، اما این واقعیت که نخستین اظهار نظر علنی رسمی در باره حادثه هواپیمای کره‌ای از جانب نظامیان بود، نشانگر این نیست که این دفتر سیاسی است که اینک تحت سلطه ژنرال‌ها قرار دارد؟ در مورد مذاکره با شوروی‌ها نیز نباید هرگز فراموش نمی‌کردیم که دلیل اصلی که موجب شده بود آنها در پشت میز مذاکره ژنو باشند تنها تقویت دفاع ایالات متحده بود. آنها هرگز تحت تأثیر دلایل شیرین قرار نمی‌گیرند؛ اما اگر متوجه شوند که ایالات متحده مایل است و تصمیم راسخ دارد دفاع خود را تا حد امکان تقویت کند رفتار شوروی ممکن است تغییر کند؛ زیرا می‌دانند توان رقابت نخواهند داشت. او معتقد بود روس‌ها حالا به محدوده هزینه خود در زمینه دفاعی نزدیک شده بودند. دشواریهای اقتصاد داخلی آنها آن قدر زیاد بود که نمی‌توانستند سهم منابعی را که برای امور نظامی اختصاص داده بودند به طور چشمگیری افزایش دهند.

از سوی دیگر ایالات متحده توانایی آن را داشت که بازده نظامی خود را دوبرابر کند. وظیفه اصلی این بود که مسکو را متقاعد سازیم که تنها راهی که می‌تواند در مقابل باقی بماند راه مذاکره است؛ چون آنها دیگر نمی‌توانند برای مدت زیادی به رقابت ادامه دهند. «ریگان» کاریکاتوری را به یاد می‌آورد که آقای «برژنف» داشت به یک ژنرال روس می‌گفت، «من مسابقه تسلیحاتی را وقتی ما تنها شرکت کننده در آن بودیم بیشتر دوست داشتم».

اینک که نظام شوروی در امتداد خطوطی که او تشریح کرد متزلزل بود صحبت‌های او پیشگویانه به نظر می‌رسید. ممکن است یکی از دلایلی که «ریگان» و من تیم خوبی را تشکیل دادیم همین بود. ما در ارزیابی خود از عملکرد جهان سهیم بودیم با وجود اینکه افرادی بودیم کاملاً متفاوت. او آگاهی زیادی از تصویر استراتژیک جهان داشت، اما جزئیات تاکتیکی را به دیگران ارجاع می‌کرد. من می‌دانستم ما باید روابط خود را با کمونیست‌ها برپایه روز به روز به شکلی که کنترل آن هرگز از دست ما خارج نشود اداره کنیم. به همین دلیل بود که در تمام مدت گفتگو با «ریگان» بارها به این نکته بازگشتم که ما لازم است دقیقاً بدانیم وقتی



شوروی‌ها با واقعیت رودر روی قرار می‌گیرند و به شکلی منطقی‌تر به سر میز مذاکره باز می‌گردند چگونه باید با آنها روبرو شویم. آن شب در ضیافت شامی که بنیاد وینستون چرچیل ایالات متحده برپا کرده بود سخنرانی ایراد کردم و دیدگاه‌هایم را در باره این مسائل شرح دادم:

«ما باید با شوروی معامله کنیم اما باید با شوروی نه به شکلی که مایلیم باشد، بلکه به شکلی که هست معامله کنیم. ما در یک سیاره زندگی می‌کنیم و باید همچنان در زندگی در روی این سیاره سهیم باشیم. بنابراین باید آماده باشیم اگر شرایط مناسب بود با رهبری شوروی مذاکره کنیم، اما نباید در دام تجسم اخلاقیات خود در رهبران شوروی بیفتیم. آنها در آرمانهای ما سهیم نیستند اصول اخلاقی موردنظر من آنها را باز نمی‌دارد، آنها همیشه خود را از مقرراتی که دیگر کشورها را مقید می‌سازد مستثنی دانسته‌اند.»

من همچنین پیام دیگری با اندکی تفاوت داشتم که مایل بودم کسانی که با تمام افکار «ریگان» و ارزیابی من موافق نبودند بشنوند:

«آیا نیازی هست که بگوییم اتحاد شوروی هیچ دلیلی ندارد که از ما وحشت داشته باشد؟ برای چند سال پس از جنگ ایالات متحده انحصار سلاحهای هسته‌ای را در دست داشت، اما تهدیدی برای هیچکس نبود. دموکراسی‌ها به طور طبیعی صلح دوست هستند. کارهای زیادی هست که مردم مایلند برای زندگی خود انجام دهند. استفاده‌های زیادی سوای تجهیزات نظامی برای منابع ما وجود دارد. توسل به زور و تهدید به استفاده از زور برای پیشبرد باورهایمان جزء فلسفه ما نیست.»

این سخنرانی به طور گسترده گزارش شد و در ایالات متحده مورد استقبال قرار گرفت اما با توجه به واکنش آمریکا به یک بحران سیاسی در یک جزیره کوچک کارائیب احساس کردم حداقل بخشی از این پیام بخوبی درک نشده است.

### مشکلات در روابط دوسوی اقیانوس اطلس: لبنان و گرانادا

پائیز سال ۱۹۸۳ برخلاف انتظار به زمان آزمایش روابط انگلیس و آمریکا تبدیل شد. علت این امر آن بود که ما سیاست‌های متفاوتی در قبال بحرانهای لبنان و گرانادا اتخاذ کردیم.

این رویدادها در پشت تصمیم‌های استراتژیک بزرگ غرب اتفاق افتاد. نوامبر سال ۱۹۸۳ تاریخی بود که ما برای استقرار موشک‌های با برد متوسط در انگلیس و غرب در نظر گرفته بودیم. من باید مطمئن می‌شدم هیچ چیز مانع انجام آن نخواهد شد. انجام کار تا اندازه زیادی به این بستگی داشت که نشان داده شود به عنوان یک متحد قابل اعتماد، واقعاً می‌شد روی آمریکا حساب کرد، یا خیر.

هدفهای بزرگتر دیگری نیز داشتم. لازم بود مطمئن شوم با وجود تمام مشکلات کوتاه مدتی که با آمریکا داشتیم روابط دراز مدت ما که می‌دانستم امنیت انگلیس و منافع غرب به آن وابسته است آسیب نخواهد دید. من همچنین مصمم بودم که حقوق بین‌المللی محترم شمرده شود و نباید اجازه داد روابط میان کشورها به یک بازی سیاست تجربی بین بلوکهای قدرت تبدیل شود. انگلیس در فालک‌لند برای دفاع از حقوق بین‌الملل و همچنین مردم خودمان جنگیده بود.

اینجا، جای آن نیست که فاجعه غم‌انگیز لبنان را تشریح کنیم. این کشور که زمانی یک کشور مرفه و دموکرات به شمار می‌رفت از اوایل سالهای دهه ۱۹۷۰ در آتش جنگ خانگی می‌سوخت و به صورت یک جبهه جنگ برای آرمانهای متضاد و در حال ستیز سوریها، فلسطینیان، اصولگرایان مسلمان، اسرائیل و رهبران محلی درآمده بود.

اندکی پیش از پایان جنگ فालک‌لند، اسرائیل به یک تهاجم گسترده علیه لبنان دست زده بود که در سال ۱۹۸۲ به استقرار نیروی چندملیتی (MNF) که بیشتر اعضایش آمریکایی بودند در بیروت منجر شد. MNF پس از یک دوره کوتاه از بیروت خارج شد اما دوباره پس از کشتار فلسطینیان در اردوگاههای آوارگان فلسطینی در حومه بیروت که جهان را تکان داد به آنجا بازگشت. این نیرو در این مرحله مرکب بود از نیروهای آمریکا، فرانسه و ایتالیا.

دولت لبنان از انگلیس خواست او نیز در این نیرو شرکت کند. من از این کار اکراه داشتم و توضیح دادم از دیدگاه من برای ما به این شکل شرکت در این نیرو میسر نیست. اما آنها یک نماینده ویژه برای دیدنم فرستادند که گفت انگلیس از موقعیت منحصر بفردی در منطقه برخوردار است و مهم است که در این نیرو شرکت

داشته باشد. در نتیجه من با حمایت «مایکل هزلتاین» و «جفری هاو» با این تقاضا موافقت کردم و قرار شد حدود صد نفر از افراد ما که در حال حاضر در چارچوب نیروهای سازمان ملل در قبرس مستقر بودند به MNF پیوندند.

در عمل گروه انگلیسی نقش اندک متفاوتی با دیگران داشت. آنها از یک موضع خاص حراست نمی کردند. وظیفه MNF کمک به دولت و نیروهای مسلح لبنان برای اعاده حاکمیت شان روی منطقه بیروت و به این ترتیب تضمین امنیت مردم آنجا بود. همیشه از متعهد کردن نیروهای انگلیس اکراه داشته ام، چون این کار بدون هیچ هدف روشنی صورت می گیرد. مأموریت اصلی محدود MNF در حقیقت روشن بود، حداقل بر روی کاغذ. اما بعدها در ماه سپتامبر از سوی آمریکایی ها و ایتالیایی ها بشدت زیر فشار قرار گرفتیم که تعهدهایمان را افزایش و ابعاد مأموریت مان را گسترش دهیم. تردیدی که در ذهن همه وجود داشت این بود که آیا نیروی کنونی برای اینکه اجازه دهد دولت و ارتش لبنان حاکمیت خود را دوباره به دست آورند کافی می باشد؟ اما کافی نبود و این واقعیت تا آنجا که به استدلال هواداران خروج MNF یا گسترش مأموریت آن مربوط می شد، درست بود.

در روز جمعه ۹ سپتامبر جلسه ای در چکرز تشکیل دادم تا این مسائل را با وزیران و مشاورانم در میان بگذارم. من از گزارش های مربوط به اینکه آمریکا به ظاهر مصمم بود سیاست قاطعانه تری در قبال سوریه در پیش گیرد - مسأله ای که بسیار حساس بود - نگران شدم، هرچند سوریه بدون تردید مانعی بر سر راه پیشرفت به شمار می رفت ولی حمایتش از هرگونه راه حلی در بحران لبنان بسیار مهم بود.

اوضاع نظامی و سیاسی لبنان داشت بشدت وخیم می شد. در کوه های شوف واقع در جنوب بیروت نیروهای اقلیت دروزی که از نظر تاریخی دوست انگلیس به شمار می رفتند در یک مناقشه با ارتش لبنان درگیر بودند که به نظر می رسید هیچیک از دو طرف قادر به پیروزی در آن نخواهد بود - اوضاع به نظر یک بن بست نظامی می آمد.

دروزی ها از حامیان سوری خود برای گرفتن امتیازهایی به مراتب بیش از آنچه

خود می‌خواستند زیر فشار بودند. تردیدی نبود آنها خود اختلافی با انگلیس نداشتند و تلاش می‌کردند از تیراندازی به سوی مواضع ما خودداری کنند.

در یک مورد در جریان یک میهمانی ناهار کوچک در داوینینگ استریت مطلع شدم یک گلوله توپ دروزی‌ها به نزدیکی نیروهای ما اصابت کرده است. «مایکل هزلتاین» سر ناهار حاضر بود. بنابراین از وی خواستم به «ولید جنبلات» رهبر دروزی‌ها تلفن کند و از وی بخواهد گلوله باران را متوقف سازد و این کار انجام شد. نیروهای ما کوچک و منزوی بود و در معرض خطر قرار داشت و من به‌طور فزاینده‌ای در باره حادثه‌ای که ممکن بود اتفاق افتد داشتم نگران می‌شدم.

دولت لبنان و «امین جمیل» رئیس جمهوری مسیحی لبنان، به نوبه خود نمی‌توانستند خود را از پیوندهایشان با جنبش قدیمی فالانژرها سازند و بنابراین قادر نبودند حمایت بیشتر لبنان را کسب کنند. در نتیجه، آنها مجبور بودند کم یا بیش به‌طور فزاینده‌ای به آمریکا متکی باشند. سه چهارم خاک لبنان در حال حاضر در اشغال سوری‌ها و اسرائیلی‌ها بود و چشم‌انداز صلح و ثبات همچنان دور بود.

بعد، در روز یکشنبه ۲۳ اکتبر یک بمب‌گذار انتحاری، یک کامیون پر از مواد منفجره را به مرکز فرماندهی تفنگداران دریایی آمریکا در بیروت زد. ساختمان به‌طور کامل نابود شد. یک بمب دیگر اندکی بعد همین بلا را بر سر مرکز فرماندهی شبه نظامیان فرانسوی آورد. در مجموع، ۲۴۲ آمریکایی و ۵۸ نیروی فرانسوی کشته شدند. در کل بیش از انگلیسی‌هایی که در جنگ فالك لند جان خود را از دست دادند. دو گروه شبه نظامی مسلمان شیعه، مسئولیت عملیات را به عهده گرفتند. واکنش فوری من؛ یکه خوردن از کشتار و انزجار از کاری بود که انجام داده بودند. اما من همچنین از تأثیری که این بمب‌گذاری‌ها روی موضع و روحیه MNF می‌گذاشت، آگاه بودم. از یک سو درست نبود به مخالفان اجازه می‌دادیم از خروج نیروهای بین‌المللی ابراز رضایت کنند. از سوی دیگر، آنچه اتفاق افتاد خطرات بی‌شماری را که حضور مداوم ما به دنبال داشت، آشکار می‌کرد. و این سؤال مطرح می‌شد آیا ما حق داریم همچنان جان نیروهایمان را به خاطر هدفی که روشن نبود به خطر بیندازیم.

در این مرحله، توجه من بسرعت به حوادث یک نقطه دیگر از جهان معطوف شد. تحقیقی که ایالات متحده با بمب گذاری بیروت متحمل گردید، بدون تردید برواکنش این کشور در برابر رویدادهایی که در جزیره گرانادا در شرق کارائیب اتفاق می افتاد، تأثیر گذاشت.

در روز چهارشنبه ۱۹ اکتبر سال ۱۹۸۳ یک کودتای نظامی هواداران شوروی، دولت گرانادا را سرنگون کرد. رژیم جدید به طور مسلم یک گروه شریر و بی ثبات بود. به استثنای ژنرال «آستین» که رهبری کودتا را به عهده داشت، بقیه افراد در سنین بیست بودند تعدادی از آنها سابقه خشونت و شکنجه داشتند.

«موریس بیشاپ» نخست وزیر سرنگون شده و پنج تن از حامیان نزدیکش به ضرب گلوله کشته شدند. خشم بیشتر کشورهای کارائیب از آنچه اتفاق افتاده بود، برانگیخته شد. جامائیکا و باربادوس خواستار مداخله نظامی بودند و دوست داشتند آمریکایی ها و ما در این عملیات شرکت جویم.

واکنش فوری من این بود که قبول این درخواست؛ غیرعقلانه ترین کاری بود که ممکن بود آمریکایی ها انجام دهند، چه برسد خود ما. من از آن می ترسیدم این اقدام، خارجی های مقیم گرانادا را با خطر جدی روبرو سازد. حدود ۲۰۰ غیرنظامی انگلیسی و شمار زیادی آمریکایی در آنجا بودند. «کاریکوم»، سازمان اصلی کشورهای کارائیب (CARICUM) حاضر نبود با مداخله نظامی در گرانادا موافقت کند. اما سازمان کشورهای شرق کارائیب، (QECS) به اتفاق آراء تصمیم گرفت یک نیرو گرد آورد و از دولت های دیگر خواست به اعاده نظم و قانون در این جزیره کمک کنند. روشن بود واکنش آمریکا بسیار مهم است. باآسانی می شد پیش بینی کرد چگونه ممکن است آمریکا وسوسه شده، علیه گروهی که قدرت را در گرانادا به دست گرفته بودند، وارد عمل شود. اما همان طور که بارها. پس از آن به آمریکایی ها گوشزد کردم، هرچند به ظاهر کمترین تأثیری نداشت اما گرانادا در ماه اکتبر سال ۱۹۸۳ یک شبه از یک بهشت دموکراسی به دست نشانده شوروی تبدیل نشده بود. «موریس بیشاپ» مارکسیست، خود پیش از این در ماه مارس سال ۱۹۷۹ با یک کودتای نظامی قدرت را در آنجا به دست گرفته بود. او قانون اساسی را به حال تعلیق درآورده، عده زیادی

از مخالفانش را زندانی کرده بود. او در حقیقت دوست نزدیک «فیدل کاسترو» بود، آمریکایی‌ها سالها با دولت او روابط خصمانه داشتند. هرچند باید اعتراف کرد؛ می‌شد گفت «یشاب» به نوعی یک عملگرا بود که حتی یک بار در پایان ماه مارس سال ۱۹۸۳ از ایالات متحده دیدار به عمل آورده بود. به نظر می‌رسد مسأله‌ای که موجب برخورد او با همکارانش در «جنبش گوهر نوین» شد و سرانجام به سرنگونی او منجر گردید تا اندازه‌ای از اختلاف نظر بر سر سیاست دولت گرانادا در قبال بازرگانی خصوصی ناشی می‌شد.

به اعتقاد ما، استراتژی جدید «نیم کره» که دولت «ریگان» دنبال می‌کرد، همراه با تجربه ناشی از زندگی در کنار کوبا، یکی از اقمار شوروی ایالات متحده را وادار کرد تا در باره تهدید یک گرانادای مارکسیست زیاده‌روی کند. اطلاعات جاسوسی ما نشان داد که شوروی‌ها تنها یک منافع سطحی در این جزیره داشتند. برعکس، دولت کوبا مطمئناً به‌طور بنیادی در سیاست‌های این کشور مداخله داشت. یک فرودگاه کوچک جدید در امتداد فرودگاه موجود در حال ساختمان بود. قرار بود این فرودگاه در ماه مارس ۱۹۸۴ گشایش یابد، هرچند هواپیماها از ماه ژانویه می‌توانستند در آن فرود آیند. آمریکایی‌ها این جریان را مسأله‌ای نظامی تلقی کردند. در حقیقت محتمل به نظر می‌رسید که کوبایی‌ها که نیروی کار طرح را تأمین می‌کردند و همچنین تعداد نامشخصی پرسنل نظامی کوبا نیز به مسأله به همین شکل می‌نگریستند. این فرودگاه برای آنها راه آسانتری برای اداره ترافیک اعزام هزاران نیروی کوبایی از کوبا به آنگولا و اتیوپی و برعکس بود. همچنین اگر کوبایی‌ها می‌خواستند در منطقه‌ای نزدیک به خاک خود مداخله کنند، می‌توانست مفید باشد. اما در هر حال، ما همچنان براین اعتقاد باقی بودیم که هدف اصلی دولت گرانادا، همان‌طور که خودشان ادعا می‌کردند یک هدف تجاری بود. آنها در نظر داشتند زمینه را برای تصویب طرح‌های بدون تردید بلند پروازانه تر صنعت کوچک جهانگردی کنونی‌شان آماده سازند. بنابراین، اوضاع در آستانه سرنگونی «موریس یشاب» به این شکل بود که گرانادا دارای یک رژیم ناخوشایند و غیردمکراتیک، با روابط نزدیک و دوستانه با کوبا بود. با توجه به این ارزیابی، کودتای ۱۹ اکتبر سال ۱۹۸۳ هرچند از نظر اخلاقی محکوم

بود، اما تنها تغییری در درجه حکومت به شمار می‌رفت نه نوع آن.

روز شنبه ۲۲ اکتبر - روز قبل از انفجار بمب بیروت - گزارشی در باره تصمیم‌های گردهمایی شورای امنیت ملی ایالات متحده در باره گرانادا دریافت کردم. به من گفته شد؛ تصمیم گرفته شده دولت در این باره بسیار محتاطانه عمل کند. یک گروه ناو آمریکایی به رهبری «یواس اس ایندپندنس» که رهسپار مدیترانه بود، به طرف جنوبی به سوی کارائیب منحرف شده است. این گروه در حال حاضر در شرق رأس جنوب فلوریدا و نزدیک شمال پورتوریکو قرار داشت. یک گروه آبی - خاکی با ۱۹۰۰ تفنگدار دریایی و دو کشتی مخصوص پیاده کردن نیرو نیز در ۲۰۰ مایلی شرق در حرکت بود. «ایندپندنس» روز بعد به آنجا می‌رسید ولی در شرق دومینکا و شمال گرانادا باقی می‌ماند. گروه آبی - خاکی نیز در همان روز اندکی دیرتر به این منطقه می‌رسید. حضور این نیروها به آمریکایی‌ها اجازه می‌داد، اگر لازم می‌شد، واکنش به عمل آورند. اما تأکید شده بود تصمیمی در مورد فراتر رفتن از این استقرار گرفته نشده است. آنها یک درخواست جدی از رؤسای دولت‌های شرق کارائیب برای اعاده نظم و صلح در گرانادا دریافت کرده بودند. جامائیکا و برنادوس از این درخواست حمایت می‌کردند. اگر آمریکا برای تخلیه شهروندان آمریکایی اقدامی به عمل می‌آورد، آنها قول داده بودند اتباع انگلیسی را نیز تخلیه کنند. به ما همچنین اطمینان داده شده که اگر تصمیم به اقدام بیشتر گرفته بشود، با ما مشورت خواهد شد.

آن شب من وقت زیادی را پای تلفن چکرز برای این موضوع صرف کردم. من با «ریچارد لوس» که اینک به عنوان وزیر مشاور به وزارت خارجه بازگشته بود («جفری هاو» در آتن بود)، و «پل وایت لا» و «مایکل هزلتاین» تلفنی صحبت کردم. من با فرمان حرکت ناو نیروی دریایی سلطنتی «آنتریم» از کلمبیا به منطقه گرانادا موافقت کردم. این کشتی باید در فاصله دور لنگر می‌انداخت. برای مردم باید روشن می‌شد که این اقدام یک اقدام پیشگیرانه برای کمک به تخلیه اتباع انگلیسی از گرانادا در صورت لزوم می‌باشد؛ هرچند در حقیقت به نظر لازم نمی‌آمد. معاون کمیسر عالی انگلیس در «بریج تاون» (باربادوس) پس از یک دیدار یک روزه از گرانادا

گزارش داد اتباع انگلیسی سالم هستند و رژیم گرانادا علاقه مند است ترتیبات لازم را برای تخلیه آنها در صورتی که مایل باشند، به عمل آورد و به علاوه، «سریل اسکون» فرماندار کل (نماینده انگلیس در این جزیره) سالم است و قلبش هیچ ناراحتی ندارد. او مداخله نظامی ما را چه مستقیم و چه غیرمستقیم درخواست نکرده بود.

اما ناگهان همه چیز تغییر کرد. دقیقاً چه اتفاقی در واشنگتن افتاد، من هنوز نمی دانم. اما برایم دشوار است باور کنم که خشم ناشی از بمب گذاری بیروت ارتباطی با آن نداشت. من اطمینان داشتم این یک اقدام حساب شده نبود، بلکه از یک خشم سرخورده ناشی می شد و دفاع از آن را برای من آسانتر نمی ساخت؛ دستکم در یک مجلس عوام انگلیسی که در آن احساسات ضدآمریکایی در هر دو جناح راست و چپ روبه افزایش بود. این واقعیت که گرانادا همچنین یک عضو جامعه مشترک المنافع و ملکه رئیس آن بود، مسأله را دشوارتر می کرد.

ساعت ۷:۱۵ بعدازظهر دوشنبه ۲۴ اکبر در جریان یک ضیافت در «داونینگ استریت» پیامی از پرزیدنت «ریگان» دریافت کردم. نوشته بود، تقاضای کشورهای شرق کارائیب را برای اقدام نظامی به طور جدی تحت بررسی دارد. او خواستار نظر و توصیه من شده بود. من با مداخله نظامی سخت مخالف بودم و خواستم پیش نویس پاسخ پیام او برپایه خطوطی که تشریح کردم فوراً تهیه شود. من بعد باید در ضیافت شام تودיעی که شاهزاده خانم «الکساندرا» و همسرش «آنکس اوگیولی» به افتخار «جی. جی. لوئیزجیور» سفیر آمریکا داده بودند می رفتم. من به او گفتم «می دانی چه اتفاقاتی دارد در رابطه با «گرانادا» روی می دهد؟ حوادثی دارد اتفاق می افتد.» او هیچ چیز نمی دانست.

در جریان ضیافت شام یک پیام تلفنی دریافت کردم که از من می خواست فوراً به شماره ۱۰ بازگردم و ساعت ۱۱:۳۰ به آنجا بازگشتم. پیام دیگری از پرزیدنت «ریگان» رسیده بود. در این پیام او خاطرنشان ساخته بود تصمیم گرفته است، به تقاضای مداخله نظامی پاسخ مثبت بدهد. من فوراً جلسه ای با شرکت «جفری هاو»، «مایکل هزلتاین» و نظامیان تشکیل دادم و پاسخی را برای پیام دوم پرزیدنت تهیه کردم که ساعت ۱۲:۳۰ فرستاده شد. توافق در مورد یک خط مشترک، کار مشکلی



نبود. پیامم نتیجه‌گیری می‌کرد: «این اقدام به عنوان مداخله یک کشور غربی در امور داخلی یک کشور مستقل کوچک، صرف‌نظر از اینکه حکومت این کشور چقدر ناخوشایند باشد تلقی خواهد شد. من از شما تقاضا دارم این مسأله را در چارچوب وسیع تر روابط شرق و غرب و با توجه به این واقعیت که ظرف چند روز آینده باید ترتیبات مربوط به استقرار موشک‌های «کروز» را در این کشور به مردم و پارلمان خود اطلاع دهیم مورد بررسی قرار دهید. باید از شما بخواهم در باره این نکات به طور جدی فکر کنید. من نمی‌توانم پنهان کنم که از پیامهای اخیر شما سخت ناراحت شده‌ام. شما توصیه مرا خواستار شده‌اید. من توصیه‌ام را به اطلاع شما رساندم و امیدوارم در این لحظه آخر قبل از اینکه رویدادها از کنترل ما خارج شود در باره آن فکر کنید.»

بیست دقیقه بعد از ارسال این پیام از طریق خط سرخ تلفنی با پرزیدنت «ریگان» صحبت کردم. به او گفتم مایل نیستم مدتی طولانی در پشت تلفن صحبت کنم، ولی از او می‌خواهم پاسخی را که ارسال داشته بودم با دقت مورد بررسی قرار دهد. او قول داد این کار را خواهد کرد ولی گفت: «دیگر دیر شده است.»

ساعت ۷:۴۵ صبح آن روز پیام دیگری رسید که «ریگان» می‌گفت: نظریات مرا با دقت مورد بررسی قرار داده است، اما معتقد است واقعیت‌های دیگر بر آنها می‌چربد. در حقیقت عملیات نظامی آمریکا برای اشغال «گرانادا» سحرگاه آن روز آغاز شده بود. پس از یک جنگ شدید رهبران رژیم اسیر شده بودند.

در آن لحظه، احساس ترس کردم و منتظر ماندم ببینم چه پیش خواهد آمد. در نهایت دولت انگلیس ناتوان به نظر می‌آمد و بدتر از همه به نظر می‌رسید که فریب خورده است. همین بعد از ظهر دیروز «جفری» به مجلس عوام گفته بود هیچ اطلاعی از تصمیم آمریکا به مداخله در گرانادا ندارد. حالا او و من باید توضیح می‌دادیم چگونه این اتفاق روی داد و یک عضو جامعه مشترک المنافع به وسیله نزدیکترین متحدان مورد تهاجم قرار گرفت و به علاوه احساس شخصی‌مان هرچه بود باید از شهرت قبلی آمریکا با توجه به محکومیت‌های گسترده دفاع می‌کردیم.

واکنش بین‌المللی در قبال مداخله آمریکا به طور کلی بسیار قوی بود. بدون

تردید موضع تبلیغاتی قدرتمندی به اتحاد شوروی داد. گزارشگر تلویزیون شوروی در گزارشهای اولیه خود ظاهراً گمان کرد گرانا‌دا یک ایالت جنوب اسپانیا است. اما بزودی ماشین تبلیغاتی آنها با تمام قدرت به کار افتاد. کوبایی‌ها به گونه‌ای به تصویر کشیده شدند که گویی مقاومت دلیرانه‌ای در برابر تهاجم از خود نشان دادند.

ماه بعد وقتی به اجلاس سران دولت‌های جامعه مشترک‌المنافع در دهلی نو رفتم گرانا‌دا هنوز جنجالی‌ترین موضوع مباحثات را تشکیل می‌داد. پرزیدنت «موگابه» ادعا کرد: اقدام آمریکا در گرانا‌دا به آفریقای جنوبی بهانه می‌دهد همین کار را با همسایگان خود انجام دهد. انتقاد علنی خود من از اقدام آمریکا و خودداری از شرکت در آن نیز به تیرگی موقت روابط من با بعضی از دوستان قدیمی انگلیسی در «کارائیب» منجر شد. زمان ناخوشایندی بود.

در انگلیس ما باید نه تنها مجلس عوام؛ بلکه در تمام محافل در برابر فشار شدیدی که برای مذاکره جهت ترتیبات مربوط به استقرار موشک‌های «کروز» اعمال می‌شد، می‌ایستادیم. استدلال این بود: وقتی آمریکایی‌ها در باره گرانا‌دا با ما مشورت نکردند چه دلیلی وجود داشت در مورد استفاده از موشک‌های کروز این کار را بکنند. همین‌طور «دیوید اوئن» رهبر جدید حزب سوسیال دمکرات در مقاله‌ای در تاریخ ۲۸ اکتبر در «دیلی میل» نوشت: «افکار عمومی انگلیس دیگر خودداری نخست‌وزیر را از پافشاری روی مکانیزم دوگانه برای پرتاب موشک‌های کروز که پیش از پایان سال جاری در انگلیس مستقر می‌شود نمی‌پذیرد.»

بنابراین وقتی پرزیدنت «ریگان» چهارشنبه شب ۲۳ اکتبر در جریان یک بحث فوق‌العاده مجلس عوام در باره اقدام آمریکایی‌ها به من تلفن کرد حال چندان خوبی نداشتم.

پرزیدنت «ریگان» برای اینکه خود را خلع سلاح کند، گفتگو را با این جمله آغاز کرد که اگر در لندن بود و می‌خواست برای دیدن من بیاید دقت می‌کرد اول کلاهش را از در به داخل پرتاب کند. او گفت از ناراحتی که پیش آمده است بسیار متأسف است و می‌خواست توضیح دهد، که تمام حادثه چگونه اتفاق افتاده بود. نیاز به جلوگیری از به بیرون درز کردن تصمیم‌ها بود که ریشه اصلی مسأله را تشکیل

می‌داد. او ساعت ۳ بامداد با یک تقاضای فوری سازمان کشورهای شرق کارائیب بیدار شده بود. بعد یک گروه در واشنگتن برای بررسی موضوع تشکیل شده بود، درحالی که هم‌اکنون بیم آن می‌رفت که خبرها به بیرون درز کند. وقتی او پیام مرا دریافت کرد که در آن نگرانی‌ام را ابراز کرده بودم: ساعت صفر گذشته و نیروهای آمریکا عملیات را آغاز کرده بودند. اقدام نظامی بخوبی پیشرفته و هدف اینک تأمین دموکراسی بود.

حرف زیادی برای گفتن نداشتم، بنابراین کم و بیش سعی کردم آرامشم را حفظ کنم؛ اما خوشحال بودم که این پیام تلفنی را دریافت کرده‌ام. در جلسه آن روز کابینه یک گفتگوی طولانی در باره آنچه اتفاق افتاده بود، صورت گرفت. من به همکارانم گفتم توصیه ما برضد مداخله آمریکا به اعتقاد من کار درستی بود. اما آمریکا به نوبه خود تصمیم کاملاً متفاوتی در باره این موضوع گرفته که با منافع ملی‌اش به طور مستقیم در تماس بوده است. دوستی انگلیس با آمریکا نباید به هیچوجه لطمه بخورد. درست همان‌طور که رویدادها در لبنان بر اقدام آمریکا در گرانادا تأثیر گذاشته بود آنچه من در بحران گرانادا شاهد آن بودم نیز بر رفتار من در قبال لبنان تأثیر گذاشت. من نگران آن بودم که عدم مشورت و غیرقابل پیش‌بینی بودن آمریکایی‌ها احتمالاً در آنجا نیز با پیامدهای بسیار زیان‌آوری تکرار شود.

طبیعی است که من می‌دانستم که آمریکا پس از اقدام تروریستی علیه سربازانش در بیروت انتقام خواهد گرفت. من می‌خواستم این اقدام یک پاسخ قانونی، حساب شده و مؤثر باشد.

به همین دلیل در ۴ نوامبر پیامی برای پرزیدنت «ریگان» فرستادم، از قولی که «جورج شولتز» به «جفری‌هاو» داده و گفته بود: آمریکا به واکنش شتابزده برای انتقام دست نخواهد زد استقبال کردم و خواستار تشکیل یک دولت فراگیرتر در لبنان شدم. ریگان در ۷ نوامبر به من پاسخ داد و تأکید کرد: هر اقدامی جنبه دفاع از خود خواهد داشت نه انتقام؛ اما افزود: به کسانی که دست به این اقدام زدند (اگر بشود مانع‌شان شد) نباید اجازه داد دوباره حمله کنند. او یک هفته بعد پیام دیگری برای من فرستاد که تأکید می‌کرد، هرچند هنوز تصمیم نهایی را در این باره اتخاذ نکرده است، اما مایل

است که یک اقدام نظامی قاطعانه ولی محدود و حساب شده به عمل آورد. آمریکا گزارش هایی در باره برنامه ریزی برای حملات دیگر علیه MNF دریافت کرده بود و مصمم بود جلوی این حملات را بگیرد. او اضافه کرد: به علت نیاز به راز نگهداری مطلق تنها عده معدودی از اعضای دولت آمریکا از افکار او اطلاع دارند.

من سرعت به پیام پرزیدنت «ریگان» پاسخ گفتم. من گفتم تمام فشاری را که برای دست زدن به اقدام متقابل روی او هست درک می کنم اما مایلم دیدگاههای دوستانه ام را در باره تصمیمی که تنها او می توانست بگیرد در اختیارش بگذارم.

به اعتقاد من هر اقدامی باید بروشنی به دفاع مشروع از خود محدود شود. لازم است مطمئن شویم از تلفات غیرنظامیان پرهیز خواهد شد و فرصت تبلیغات خصمانه را به حداقل کاهش خواهد داد. اقدام غافلگیرانه احتمالاً دشوار بود، چون یک رشته هدفهای بالقوه طی روزهای گذشته مورد بحث رسانه ها قرار داشت. من خوشحال بودم که او روی شرکت دادن اسرائیل یا هدف قرار دادن سوریه یا ایران تأکید نکرده بود، چون هر اقدامی علیه یکی از این دو بسیار خطرناک خواهد بود. امیدوار بودم پیام آن طور که می خواستم صریح باشد. من اقدام تلافی جویانه را قابل توصیه نمی دانستم. اما در پایان فرانسه به حمله هوایی دست زد - به توصیه آمریکا، چنانکه پرزیدنت «میتران» بعداً به من گفت - و آمریکا در پاسخ به حملاتی که علیه هواپیماهایش صورت گرفته بود در ماه دسامبر مواضع سوریه را در مرکز لبنان مورد حمله قرار داد.

این عملیات انتقامی در لبنان هیچ اثری نداشت. اوضاع همچنان بدتر شد. مسأله اصلی دیگر این نبود که عقب نشینی باید صورت می گرفت بلکه مسأله چگونگی انجام آن بود. در فوریه سال ۱۹۸۴ ارتش لبنان کنترل غرب بیروت را از دست داد و دولت لبنان سقوط کرد. زمان خروج فرا رسیده بود و یک تصمیم مشترک قاطع در این باره با شرکت آمریکا و سایر اعضای MNF گرفته شد و جزئیات طرح این عملیات ماهرانه آماده گردید. من اتخاذ تصمیم نهایی را در باره اینکه چه ساعتی از روز باید حرکت می کردند به عهده فرمانده انگلیسی در محل گذاشتم. او تصمیم گرفت که عملیات در شب انجام شود. اما ناگهان شنیدم پرزیدنت «ریگان»

آن شب قصد دارد نطقی از رادیو و تلویزیون ایراد کند و به مردم آمریکا بگوید: چه حادثه‌ای اتفاق خواهد افتاد و چرا. مطمئناً لازم بود افرادمان را مطلع می‌ساختیم آماده باشند تا هرچه زودتر حرکت کنند. بعد در آخرین دقایق درحالی که در قصر «باکینگهام» حضور ملکه شرفیاب بودم پیامی دریافت داشتم مبنی بر اینکه پرزیدنت «ریگان» در تصمیم خود تجدیدنظر کرده و دیگر سخنرانی در کار نبود. همان طور که بعداً دیدیم - که زیاد هم برایم غیرمنتظره نبود - تصمیم به عقب انداختن سخنرانی سرعت به بیرون درز کرده بود و رئیس جمهوری مجبور شد در هر حال سخنرانی خود را ایراد کند. روشن بود ما نمی‌توانستیم عملیات را به این شکل اجرا کنیم و جان نیروهای انگلیسی را به خطر اندازیم؛ بنابراین حاضر نشدم برنامه عقب‌نشینی افرادمان را به کشتی‌های نیروی دریایی انگلیس که در نزدیکی ساحل مستقر بودند و به موقع با حرفه‌ای گری ارتش انگلیس انجام شد لغو کنم. در حقیقت تمام نیروهای MNF اندکی بعد از خطراتی که ممکن بود در ساحل در انتظارشان باشد سرعت به کشتی‌ها منتقل شدند. حالا دیگر کاری نبود که بشود برای نجات لبنان انجام داد، دولت جدید لبنان پیش از پیش تحت کنترل سوریه که دشمنی‌اش با غرب اینک افزایش یافته بود قرار گرفت و نیروهای MNF در ماه مارس به وطن بازگشتند.

مداخله آمریکا در لبنان به روشنی یک شکست بود. به نظر من آنچه در آنجا اتفاق افتاد حاوی درسهای مهمی بود که می‌باید از آنها پند بگیریم. اول مداخله در چنین شرایطی غیرعقلانه است مگر اینکه هدف روشن و قابل قبولی داشته باشید، و آماده و قادر باشید برای دستیابی به آن از ابزار لازم استفاده کنید. دوم، درگیر شدن در یک اقدام تلافی‌جویانه که چیزی را تغییر نمی‌دهد بی‌نتیجه است. سوم، باید از مقابله با یک قدرت بزرگ منطقه‌ای مانند سوریه خودداری کرد، مگر اینکه شخصی آماده باشد پیامدهای کامل این کار را بپذیرد. برعکس، مداخله آمریکا در گرانادا در حقیقت یک موفقیت بود. دموکراسی دوباره برقرار شد، نه تنها به سود جزیره‌نشینان بلکه، همچنین همسایگان آنها که می‌توانستند به آینده‌ای امن‌تر و سالم‌تر بنگرند. هیچکس برای سرنوشت گروه مارکسیستی که آمریکایی‌ها به حکومت‌شان پایان دادند اشک نمی‌ریزد. با این حال، حتی دولت‌هایی که با بهترین انگیزه‌ها عمل

می‌کنند عاقلانه تر است، اگر شکل‌های قانونی را محترم شمارند. از همه گذشته، دموکراسی‌ها باید برتری خود را نسبت به دولت‌های خودکامه که قانونی نمی‌شناسند نشان دهند. باید اعتراف کرد: قانون در مورد این مسائل به هیچوجه روشن نیست. همان‌طور که در جریان سمیناری که پس از ماجرای گرانادا برای بررسی پایه‌های حقوقی مداخله نظامی در کشور دیگر برگزار کردم این مسأله ثابت شد. در حقیقت، بر خلاف انتظارم، متوجه شدم وکلای دعاوی شرکت‌کننده در این سمینار بیشتر به استدلال براساس سیاست تجربی گرایش داشتند و سیاستمداران بیشتر به مسأله مشروعیت فکر می‌کردند. غریزه خود من همیشه برقرار دادن اقدام نظامی در چارچوب حق دفاع از خود که در نهایت هیچ نهاد خارجی قدرت مخالفت با آن را ندارد گرایش داشت - و دارد.

### شورای اروپا در آتن

وقتی روز سه‌شنبه ۸ نوامبر برای شرکت در یکی از گردهمایی‌های معمول سران انگلیس و آلمان به بن رفتم، گرانادا هنوز بخش بزرگی از ذهنم را اشغال کرده بود. «هلموت کهل» صدراعظم آلمان، مانند من از اثرات اقدام آمریکا روی افکار عمومی اروپائیان در آستانه استقرار موشک‌های کروز و پرشینگ در اواخر آن ماه نگران بود. دولت آلمان در ابتدا بشدت از عملیات گرانادا انتقاد کرده بود، اما بعداً آهنگ انتقادش کاهش یافته بود. «هلموت کهل» در اداره افکار عمومی آلمان در این لحظه حساس شجاعت و همچنین مهارت سیاسی زیادی از خود نشان می‌داد و من او را می‌ستودم.

اما هدف اصلی من از این دیدار، جلب حمایت آلمان از خطی بود که در شورای اروپا در آتن که اینک تنها چند هفته با ما فاصله داشت، در پیش می‌گرفتم. بنابراین، آتن موضوع اصلی مذاکرات ما بود که «جفری‌هاو» و «هانس دیتريش گنشر»، وزیر خارجه آلمان بعداً به آن ملحق شدند. من صحبت‌م را با این پیشنهاد که در صورتی که آلمان نامزدی معرفی کند رئیس‌بعدی شورای اروپا یک آلمانی خواهد بود (که امیدوار بودم مورد استقبال قرار گیرد) آغاز کردم و همان‌طور که انتظار داشتم آنها به نظر می‌رسید نامزدی برای این پست ندارند. صدراعظم «کهل» گفت؛ با من

موافق است که کمیسیون بیش از حد بزرگ است و در نتیجه کارهایی که ایجاد می‌کند تا اندازه زیادی غیرضروری است. بعد اندکی دیپلماسی بیشتر: من گفتم هدف ما ایجاد یک شالوده عالی تحت ریاست آلمان است. پس از آن به موضوع اصلی پرداختیم. من روی نیاز به کنترل قاطع سیاست مشترک کشاورزی در صورتی که قرار بود از «منابع خودی» جامعه چیزی برای هدفهای دیگر مانند توسعه صنعت الکترونیک، چیزی که آلمانی‌ها می‌خواستند باقی بماند خرج شود پافشاری کردم. من همچنین هشدار دادم نباید اجازه دهیم حمایت فزاینده از محدودیت‌های بازرگانی برای دفاع از صنایع داخلی یک زمینه عدم توافق دیگر با آمریکا به وجود آورد. آلمانی‌ها خیلی به سطح آینده MCA (مبلغ غرامت پولی)\* که بر درآمد کشاورزان آلمان تأثیر می‌گذاشت و صنعت پولاد که آنها تصور می‌کردند به زیانشان است و ایتالیایی‌ها با استفاده از سوبسیدهای آن به تولیدکنندگان آلمانی لطمه می‌زدند علاقه مند بودند. من امیدوار بودم در پایان این مذاکرات هریک از دو طرف زمینه‌هایی را که ما قاطع عمل می‌کردیم و زمینه‌هایی را که حاضر به گذشت بودیم بشناسند. بویژه امیدوار بودم آلمانی‌ها درک کنند در مورد دستیابی به هدفهایم در مسأله بودجه در آتن؛ چقدر جدی هستم. طبق معمول، قبل از تشکیل اجلاس شوراهای اروپا یک رشته ملاقات با وزیران و مقامها داشتم. هدف این ملاقاتها؛ اطمینان از دریافت اطلاعات دقیق بود، اما در عین حال می‌خواستم هدف دقیق مان را در مورد هر موضوعی با همکارانم در میان بگذارم و حدود و ثغور آن را مشخص سازم. تصمیم‌گیری در مورد اینکه چه چیزی برای ما کمال مطلوب بود کافی نبود. من همچنین باید شق‌های دیگری نه چندان بد را پیدا و اداره می‌کردم. کمال مطلوب بیشتر وقت‌ها قابل دسترسی نبود.

در گردهمایی‌های مربوط به آتن در مورد مسأله بودجه؛ «نایجل لاوسون» و من، هر دو احساس کردیم اگر قرار است با افزایش «منابع خودی» جامعه موافقت کنیم باید بشدت روی بودجه‌ای که می‌خواستم، پافشاری می‌کردیم. ما باید از

---

\* مبلغ غرامت پولی (MCA) به یک سیستم مالیات‌ها و عوارض مرزی تولیدات سیاسی مشترک مرزی اطلاق می‌شود.

اندازه گیری باری که انگلیس می‌بایست متحمل می‌شد، راضی می‌شدیم. نتیجه باید نشانگر توانایی پرداخت ما می‌بود. و هر سیستمی که سرانجام مورد توافق قرار می‌گرفت باید می‌شد روی اضافه کار به آن متکی بود، بدون اینکه زیان قابل ملاحظه‌ای به موضع انگلیس برساند. از همه گذشته، برای اینکه رفاه نسبی را به حساب آوریم تصمیم گرفتیم هر کشور عضوی که تولید ناخالص ملی سرانه‌اش ۹۰ درصد یا کمتر از حد متوسط جامعه بود اصلاً سهمی نپردازد و کشورهایی که از این میزان بالاتر بودند به نسبت ثروتشان سهم بیشتری پرداخت کنند (این طرح به عنوان «شبکه ایمنی» یا سیستم «سقف» مشهور شد).

من می‌خواستم مطمئن شوم در آتن یک فرصت مناسب برای بحث درباره بودجه در اوایل کار به من داده خواهد شد، چون بحث طولانی و دشواری بود. بنابراین، نامه‌ای برای «آندریاس پاپاندرئو» نخست وزیر یونان که ریاست شورا را به عهده داشت، نوشتم و از وی خواستم اجلاس شورا را با مسأله عدم توازن بودجه و مسائل مربوط به آن آغاز کند. اما نامه من با نامه‌ای از سوی وی همزمان شد که در آن گفته بود می‌خواهد ابتدا به کشاورزی بپردازد. آغاز خوبی نبود. با این حال، وقتی رهسپار آتن شدم به نظر می‌رسید زمینه نسبتاً مناسبی برای خوش بینی منطقی وجود دارد. آلمانی‌ها به نظر می‌رسید موضع ما را درک می‌کنند و نشانه‌های حتی دلگرم کننده‌ای از فرانسه دریافت شده بود. قرار بود اجلاس سران طولانی‌تر از حد عادی باشد و من امیدوار بودم زمان اضافی به طور سازنده مورد استفاده قرار گیرد.

سران دولت‌های جامعه در تالار باشکوه «ژاپیون»، یک ساختمان کلاسیک یونان که با نیازهای مرکز مدرن کنفرانس تطبیق داده شده بود، ملاقات کردند. در نخستین جلسه شورا در آن بعد از ظهر من مقابل پرزیدنت «میتران» و صدراعظم «کهل» نشسته بودم. متوجه شدم درحالی که میزم با پرونده‌های ضخیم اطلاعات مربوط به مسائل مختلف و پیچیده کشاورزی و مالی پر بود، چنین چیزی در مقابل هم‌تایان فرانسوی و آلمانی من قرار نداشت. این اطمینان خاطر به آنها، حالت «خدایان المپ» را، می‌داد اما درعین حال نشان دهنده آن بود که آنها به جزئیات علاقه مند نبودند. و واقعاً همین طور بود. صدراعظم «کهل» در سراسر اجلاس به نظر



می‌رسید مایل یا قادر نیست اقدام مؤثری به عمل آورد. از آن بدتر، پرزیدنت «میتران» به نظر می‌رسید نه تنها اطلاعات نادرستی درباره موضوعات داشت، بلکه گمان می‌کنم واقعاً درباره موضع دولت خودش که پیش از این به وسیله وزیران و مقامهای فرانسوی اعلام شده بود اطلاعات نادرستی دریافت کرده بود.

رئیس یونانی شورا نیز کمک زیادی نکرد. آقای «پاپاندرئو» همیشه ثابت کرده بود در گرفتن سوبسیدهای جامعه برای یونان ماهر است، اما در نقش کنونی خود به عنوان رئیس شورای اروپا مهارت کمتری داشت. همان‌طور که قبلاً در نامه خود پیشنهاد کرده بود، وی برای دستیابی به یک توافق در زمینه کشاورزی پیش از پرداختن به مسائل مالی و سهم بودجه‌ای انگلیس پافشاری کرد.

بدون تردید، عاقلانه‌تر بود اگر ابتدا کشورهای جامعه با واقعیت‌های مالی آشنا می‌شدند و بعد به مسائل کشاورزی که بخش اعظم مشکلات مالی از آنها سرچشمه می‌گرفت و کشورهای مختلف در آن دارای منافع بسیار متضادی بودند، می‌پرداختند و اگر سخنرانی موعظه‌گونه دکتر «گارت فیتز جرالده» نخست‌وزیر ایرلند، درباره وضع دشوار ایرلند و عزم راسخ او به مستثنی کردن کشورش از محدودیت‌های هزینه کشاورزی نبود، هرگز به نظر نمی‌رسید به جایی برسیم. من صریحاً گفتم: هر امتیاز ترجیحی برای این جمهوری باید با امتیاز مشابه برای ایرلند شمالی همراه باشد. نخستین روز کم و بیش، خسته‌کننده بود.

بنابراین، وقتی آن شب به اقامت‌گاه سفیر انگلیس بازگشتم تا با همکارانم درباره اینکه روز بعد چکار باید می‌کردیم صحبت کنم، نسبت به اوضاع بدبین بودم. اما تنها در روز بعد (دوشنبه بود) کاملاً روشن شد اجلاس در حقیقت با شکست روبرو خواهد شد. وقتی جلسه تشکیل شد پرزیدنت «میتران» در میان شگفتی من جای تردید باقی نگذاشت که موضع فرانسه در مورد بودجه کاملاً تغییر کرده است. فرانسه دیگر حاضر نبود از ما در تلاش‌هایمان برای دستیابی به یک راه حل درازمدت برای مشکل بودجه انگلیس، حمایت کند. من پیشنهادهای معترضه را مطرح کردم و گفتم: با افزایش «منابع خودی» جامعه موافقت نخواهم کرد، مگر اینکه جلوی هزینه سیاست مشترک کشاورزی گرفته شود و از سهم آن در بودجه کل کاسته

شود و سهم کشورهای عضو عادلانه و با توانایی پرداخت آنها منطبق باشد. بحث ادامه یافت، اما کاملاً روشن بود که من راه به جایی نمی‌بردم.

سه‌شنبه یک صبحانه کاری با پرزیدنت «میتران» صرف کردم. دیدگاههای ما آن قدر با هم تفاوت داشت که دلیلی ندیدیم. وقت زیادی روی مسائل جامعه صرف کنیم و به جای آن؛ بیشتر صحبت‌مان روی لبنان بود.

رئیس جمهوری فرانسه به نظر می‌رسید در کمال سرخوشی است و از آسیبی که تغییر تصمیم وی پدید آورده بود آگاه نبود. او بشوخی گفت اگر نشان ندهیم که مذاکره میان انگلیس و فرانسه ادامه دارد مطبوعات بزودی از بازگشت به جنگ صدساله سخن خواهند گفت.

بنابراین با لحنی که امیدوار بودم کاملاً غیر خصمانه باشد گفتم رفتار او در شورا مرا شگفت زده کرده، بویژه اینکه من پیشنهادهایی را در مورد بودجه دنبال می‌کردم که یک وزیر فرانسوی - «آقای ژاک دلور» - مطرح کرده بود.

پرزیدنت از من سؤال کرد، دقیقاً منظورم چیست و برایش توضیح دادم. اما پاسخ قابل قبول یا روشنی دریافت نکردم.

جایی که ما کاملاً با هم اتفاق نظر داشتیم - حداقل به طور خصوصی - درباره آلمان بود. من گفتم حتی با وجود اینکه آلمانی‌ها مایلند سخاوتمندانه عمل کنند چون امتیازهای سیاسی دیگری از جامعه به دست می‌آوردند، ممکن است یک نسل جدید آلمانی‌ها به وجود آید که از پرداخت چنین سهم زیادی خودداری کند.

این اقدام خطر جدید بیطرفی آلمان را به دنبال خواهد داشت. وسوسه‌ای که «میتران» حق داشت بگوید هم اکنون وجود دارد.

دیدار دوستانه‌ای بود و من سعی کردم پس از اجلاس شورا این جو نسبتاً دوستانه را حفظ کنم، همان طور که در مصاحبه‌ها از انتقاد شدید از عملکرد فرانسه خودداری کردم. از همه گذشته آقای «میتران» رئیس بعدی شورا بود و بنابراین مسئولیت ریاست گردهمایی‌های حساس - وقتی که ما سرانجام به زمانی می‌رسیدیم که پول جامعه تمام می‌شد - به عهده وی بود. به فکر می‌رسید ممکن است او بخواهد حل این مسأله را به عقب اندازد تا بتواند در زمان ریاست خود امتیاز حل آن را برای

خود محفوظ دارد.

در پایان اجلاس شورا در آتن هیچ اعلامیه‌ای صادر نشد؛ در جلسه‌های مقدماتی برای بحث پیرامون مسائل مهم تر بین المللی و اتخاذ یک خط مشترک درباره آنها وقت نداشتیم.

این اجلاس به طور گسترده و صحیح به عنوان یک فاجعه توصیف شد. اما خستگی آن با توجه به این واقعیت که می‌دانستم زمان به سود ماست از تنم خارج شد.

## فصل سیزدهم

# شورش آقای اسکار جیل

زمینه و جریان اعتصاب یکساله معدنچیان ۱۹۸۴-۱۹۸۵

### مقدمه

نتیجه انتخابات عمومی سال ۱۹۸۳ مهلک ترین شکست ساده برای سوسیالیسم دمکراتیک در انگلیس بود. جناح چپ پس از شکست برنامه اش که دقیق ترین بیانیه مربوط به هدفهای سوسیالیستی منتشره در این کشور بود، دیگر هیچگاه نمی توانست ادعا کند برنامه اش در مورد ملی سازی وسیع، افزایش چشمگیر هزینه های عمومی، قدرت بیشتر اتحادیه های کارگری و خلع سلاح یک جانبه از جاذبه مردمی برخوردار است. اما یک سوسیالیسم غیردمکراتیک نیز وجود داشت که باید شکست می خورد.

من هرگز در مورد هدف واقعی چپ تندرو تردیدی نداشتم. آنها انقلابیونی بودند که سعی داشتند یک نظام مارکسیستی را به هر وسیله و به هر قیمتی که شده به انگلیس تحمیل کنند. بسیاری از آنها حتی سعی نداشتند هدف خود را پنهان سازند. برای آنها نهادهای دمکراسی چیزی بیش از موانع مشکل زا بر سر یک راه

طولانی به مدینه فاضله مارکسیست نبود. در جریان مبارزه‌های انتخاباتی دست‌های آنها به خاطر نیاز به ستایش از دیدگاه‌های معتدل تر بسته بود، اما پس از شکست در انتخابات آنها از خویشتنداری رها و تشنه نبرد با شرایط خود بودند.

قدرت چپ تندرو در سه نهاد پنهان بود: حزب کارگر، دولت محلی و اتحادیه‌های کارگری. آنها اینک از هر سه پایگاه به چالش در برابر مأموریتی که مردم دوباره به ما داده بودند برخاستند. و همان طور که پیش‌بینی می‌شد این اتحادیه ملی کارگران معادن (NUM) به رهبری «آرتور اسکارجیل» رئیس مارکسیست آن بود که وظیفه داشت نیروهای ضربتی را برای حمله چپ تأمین کند.

نیت آنها کاملاً روشن بود. ظرف یک ماه پس از انتخابات سال ۱۹۸۳ آقای «اسکارجیل» به طور علنی می‌گفت که قبول ندارد ما برای چهار سال دیگر باید با این دولت بسازیم.

و این حمله‌ای بود نه تنها بر ضد دولت بلکه علیه هرکس و هرچیزی که در سر راه چپ قرار می‌گرفت. از جمله خود معدنچیان و خانواده‌هایشان، پلیس، دادگاه، حکومت قانون و خودپارلمان.

پس از تجربه دولت محافظه‌کار در سالهای ۱۹۷۴-۱۹۷۰ تقریباً تردیدی وجود نداشت که یک روز ما با یک اعتصاب دیگر معدنچیان روبرو خواهیم شد. از زمان انتخاب آقای «اسکارجیل» به رهبری NUM در سال ۱۹۸۱ من از این امر مطمئن بودم. من علاقه‌ای به چنین اعتصابی نداشتم. شورای ملی معدنچیان (NCB) دولت و اکثریت بزرگی از معدنچیان خواهان یک صنعت زغال سنگ شکوفا، موفق و قابل رقابت بودند. اما تاریخ پیچیده در افسانه به نظر می‌رسید که معادن زغال سنگ را در انگلیس به یک مورد خاص تبدیل کرده بود: به صورت صنعتی درآمدی بود که منطقه را در آن راهی نبود. انقلاب صنعتی انگلیس تا اندازه زیادی به زغال سنگ متکی بود. این صنعت در اوج خود در آستانه جنگ جهانی اول بیش از یک میلیون کارگر که در ۳ هزار معدن کار می‌کردند در استخدام خود داشت. تولید آن ۲۹۲ میلیون تن بود. پس از آن کاهش تولید ادامه یافت و روابط میان معدنچیان و صاحبان معادن اغلب تیره بود. کشمکش در این صنعت موجب تنها اعتصاب عمومی در سال ۱۹۲۶ شد.

(با توجه به تحولات بعدی، اتحادیه معدنچیان در جریان این اعتصاب یکساله دچار شکاف شد و یک اتحادیه جداگانه در ناتینگهام شایر به وجود آمد) دولت‌ها بین دو جنگ یکی پس از دیگری خود را بیش از پیش در وظیفه به نظم درآوردن و قاعده‌بندی این صنعت درگیر یافتند، و در سال ۱۹۴۶ دولت کارگری پس از جنگ، سرانجام آن را ملی کرد. در این زمان تولید به ۲۸۷ میلیون در ۹۸۰ معدن با نیروی کاری اندکی بیش از ۷۰۰ هزار نفر کاهش یافته بود.

دولت اینک شروع کرد به تعیین هدف‌هایی برای تولید، و سرمایه‌گذاری در یک رشته اسناد با «برنامه معادن» که در سال ۱۹۵۰ آغاز شد. این هدف‌ها همواره هردو تقاضا برای زغال سنگ و چشم‌اندازهای بهبود در باروری در داخل این صنعت را نادیده گرفت. تنها هدف‌هایی که تحقق یافت، هدف‌های سرمایه‌گذاری بود. پول مردم به سوی این صنعت سرازیر شد، اما دو مشکل وجود داشت که ثابت شد حل‌شدنی نیستند؛ تولید بیش از ظرفیت و مقاومت اتحادیه در برابر تعطیل معادن غیراقتصادی. با کاهش تولید این صنعت، معدنچیان برای حفظ کار خود بیش از پیش به قدرت صنعتی متکی شدند.

در سالهای دهه ۱۹۷۰، صنعت معادن زغال سنگ به عنوان مظهر هرچیز غلط در انگلیس درآمد. در فوریه سال ۱۹۷۲ اعتصاب و جلوگیری از ورود کارگران به معادن به رهبری «آرتور اسکار جیل» به تعطیل انبار زغال سنگ سالتلی در بیرمنگام منجر شد که عده زیادی را بیکار کرد. این حادثه نمایش وحشتناکی از بی‌کفایتی پلیس در برابر چنین نافرمانی بود. سقوط دولت «تدهیت» پس از یک انتخابات عمومی در نتیجه اعتصاب سال ۱۹۷۳-۱۹۷۴ معدنچیان، اهمیت چندانی به این افسانه بود که NUM قدرت روی کار آوردن یا سقوط دولت‌ها را دارد یا حداقل از قدرتی برخوردار است که می‌تواند هر سیاستی را که منافعش مورد تهدید قرار دهد - با جلوگیری از ورود زغال سنگ به نیروگاه‌های برق - و تو کند.

من قبلاً تهدید به اعتصاب معدنچیان را که در فوریه سال ۱۹۸۲ با آن روبرو بودیم و چگونگی جلوگیری از انجام آن را تشریح کرده‌ام. اما آیا ما آمادگی آن را داشتیم که وقتی این چالش پیش آمد در نبرد برنده شویم؟ یک مرحله مهم در پایان

سال ۱۹۸۱ پیش آمد وقتی که آقای «اسکار جیل» در انتخابات ریاست اتحادیه پیروز شد و قدرت NUM و وحشت از آن به دست کسانی افتاد که هدفهایشان آشکارا سیاسی بود.

وظیفه انبار کردن زغال سنگ - بتدریج و بدون تحریک کردن دیگران - که به کشور اجازه می داد اعتصاب کارگران معادن زغال سنگ را تحمل کند، به عهده «نایجل لاوسون» که در سال ۱۹۸۱ به سمت وزیر مشاور در وزارت انرژی منصوب شد، افتاد. ما قرار بود واژه «قدرت پایداری» را در ماههایی که در پیش بود بسیار بشنویم. برای به حداکثر رساندن «قدرت پایداری» مهم بود که ذخایر زغال سنگ در نیروگاهها نگهداری شود، نه انبارهای معادن که کارگران می توانستند نقل و انتقال آن را از آنجا غیرممکن سازند. اما ذخایر زغال سنگ تنها عامل تعیین کننده قدرت پایداری نیروگاهها نبود، بعضی نیروگاههای شورای مرکزی تولید برق با سوخت مایع کار می کردند. معمولاً آنها تنها در ساعاتی از شبانه روز که تقاضای برق در اوج خود بود مورد استفاده قرار می گرفتند، ولی اگر لازم می شد می توانستند برای کمک به پاسخگویی به «بار پایه» - عنصر تقاضای برق که کم و بیش همیشه جریان دارد - به طور مداوم کار کنند. سوخت مایع گران بود، اما به شکل قابل ملاحظه ای به توانایی سیستم برای ایستادگی در برابر یک اعتصاب می افزود. یک امتیاز دیگر این بود که عرضه سوخت به نیروگاهها تقریباً تأمین بود. نیروگاههای هسته ای که حدود ۱۴ درصد از برق را تأمین می کردند در فاصله نسبتاً دوری از معادن زغال سنگ قرار داشتند و البته عرضه سوخت اولیه آنها مشکلی نداشت. طی چند سال آینده رآکتورهای پیشرفته بیشتری که با گاز کار می کردند وارد جریان می شدند و از وابستگی ما به برق ناشی از زغال سنگ کاسته می شد. ما هنوز سرگرم ساختمان یک تونل زیر دریایی مانش بودیم که به ما اجازه می داد برق از فرانسه بخریم. هرچند هم اکنون دارای پیوندهایی در عملیات میان سیستم های انگلیس و اسکاتلند بودیم. ما همچنین نهایت تلاش خود را برای تشویق صنایع به ذخیره سازی بیشتر انجام دادیم.

خطر در پائیز سال ۱۹۸۳ بتدریج ظاهر شد. حالا «پیتر واکر»، وزیر مشاور در

وزارت انرژی بود. شغلی که پس از انتخابات عمومی ماه ژوئن به وی دادم. او همان طور که در پارلمان نخست ما نشان داده بود، یک مذاکره کننده سرسخت بود. او همچنین در تماس برقرار کردن با دیگران از مهارت خاصی برخوردار بود؛ چیزی که من می دانستم برای حفظ حمایت مردم در اعتصاب معادن ذغال سنگ که افراد تندرو سرانجام روزی به ما تحمیل می کردند، مهم خواهد بود. «پیترو» مرتب با سردبیران روزنامه ها در تماس بود تا موضع ما را به اطلاعشان برساند. این کار هیچگاه مورد علاقه من نبود، اما من از تأثیر آن در جریان اعتصاب آگاه شدم. متأسفانه «پیترو واکر» با «یان مک گریگور» هیچگاه کنار نیامد و این اختلاف گاهی تشنج هایی به وجود آورد. «یان مک گریگور» در اول سپتامبر ریاست شورای ملی زغال سنگ (NCB) را که بعداً به زغال سنگ انگلیسی تغییر نام داد به عهده گرفت. او یک رئیس عالی برای شرکت فولاد انگلیس بود و این شرکت را پس از اعتصاب زیان آور سه ماهه سال ۱۹۸۰ دگرگون ساخت. اگر قرار بود صنعت زغال سنگ انگلیس یک روز با موفقیت تجاری روبرو شود و از حالت سیستم عقب مانده رفاهی خارج گردد، او تجربه و عزم این کار را دارا بود. «یان مک گریگور» واقعاً خواهان یک صنعت موفق زغال سنگ بود و می خواست از منابع سرمایه گذاری، تکنولوژی و انسانی آن بخوبی استفاده کند. شاید بزرگ ترین ویژگی وی شجاعتش بود. در داخل NCB او اغلب خود را در محاصره افرادی یافت که پلکان ترقی را در جوی از دسیسه و تبانی با «اتحادیه ملی کارگران معادن» (NUM) پیموده بودند و سخت با جو دگرگون شده ای که او با خود آورده بود مخالف بودند. با این حال، در ظاهر به نظر می رسید «یان مک گریگور» فاقد حيله گری لازم است. او با پرداختن به مشکلات مالی و چانه زدنهای سخت کاملاً آشنا بود، اما در معامله با رهبران اتحادیه های کارگری که قصد داشتند از روند مذاکره برای کسب امتیازهای سیاسی استفاده کنند تجربه بود. بارها او و همکارانش به وسیله «آرتور اسکار جیل» و رهبری NUM از میدان بدر شدند. در جریان اعتصاب، «پیترو واکر» و من با نگرانی تمام مراحل نبرد برای جلب افکار عمومی را دنبال می کردیم. رهبری NUM از هر وسیله برای دگرگون جلوه دادن واقعیت و دادن اطلاعات نادرست به مردم و اعضایش



استفاده کرد.

جمعه ۲۱ اکتبر سال ۱۹۸۳، کنفرانس نمایندگان NUM به نشانه اعتراض به پیشنهاد افزایش ۵۱۲ درصدی شورا و چشم انداز تعطیل معادن به ممنوعیت اضافه کاری رأی داد. در ذات خود با توجه به اینکه ذخایر زغال سنگ بسیار بالا بود یک ممنوعیت اضافه کاری انتظار نمی رفت، تأثیر چندانی داشته باشد. احتمالاً هدفی فراتر از این داشت: افزایش تشنج در میان معدنچیان و آماده ساختن بیشتر آنها برای یک اعتصاب، زمانی که رهبری NUM گمان می کرد می توان با موفقیت آن را به راه انداخت. ما همیشه می دانستیم که این بیشتر تعطیل معادن بود نه اختلاف نظر بر سر دستمزدها که ممکن بود سبب یک اعتصاب شود، مسأله تعطیل معادن به دلایل اقتصادی؛ همچنان با قدرت مطرح بود. حتی حزب کارگر به لزوم آن اعتراف کرده بود. ۳۲ معدن بین سالهای ۱۹۷۴ و ۱۹۷۹ تحت حکومت کارگران بسته شده بود. اما آقای «اسکار جیل» در هر حال دلیل اقتصادی را برای تعطیل معدن انکار می کرد. موضع او این بود که هیچ معدنی نباید بسته شود، مگر اینکه از نظر فیزیکی چیزی از آن باقی نمانده باشد. در حقیقت او وجود «معادن اقتصادی» را نفی می کرد: از دیدگاه او معادنی زیان می دادند که تعدادشان زیاد بود - بسادگی به سرمایه گذاری بیشتر نیاز داشتند. از او که برای دادن شهادت به یک کمیته منتخب دعوت شده بود سؤال شد: آیا سطحی برای زیان وجود دارد که از نظر وی غیر قابل تحمل باشد؟ پاسخ او تا آنجا که به یاد دارم این بود: «تا آنجا که من می دانم، زیان محدودیتی ندارد».

«یان مک گریگور» در طول پاییز و زمستان ۴-۱۹۸۳ طرحهای خود را تنظیم کرد. در آن زمان نیروی کار این صنعت ۲۰۲ هزار نفر بود. کمیسیون انحصارات و ادغام در سال ۱۹۸۳ گزارشی درباره صنعت زغال سنگ تهیه کرده بود که نشان می داد حدود ۷۵ درصد از معادن زیان می دیدند. آقای «مک گریگور» پس با دیدن این گزارش شروع کرد به سروسامان دادن به این صنعت و سال ۱۹۸۸ را هدف نهایی خود قرار داد. در سپتامبر سال ۱۹۸۳ او به دولت اطلاع داد قصد دارد نیروی کار این صنعت را ظرف سه سال حدود ۶۴ هزار نفر کاهش داده، ظرفیت تولید را ۲۵ میلیون تن تقلیل دهد. البته هیچ «لیست ضربه ای» سری در مورد معادنی که

می‌باید بسته می‌شدند و وجود نداشت: تصمیم‌گیری در مورد اینکه کدامیک از معادن باید تعطیل می‌شد برپایه بررسی معدن به معدن تحت مقررات موجود معادن زغال سنگ، صورت می‌گرفت. «مک گریگور» در دسامبر سال ۱۹۸۳ دوباره سراغ ما آمد و گفت که تصمیم گرفته است برنامه را سرعت بخشد و اینک هدفش کاهش نیروی کار به میزان ۴۴ هزار نفر طی دو سال می‌باشد. او از ما خواست برای تحقق این هدف طرح کارگران اضافی را شامل معدنچیان که زیر پنجاه سال بودند بکنیم. شرایطی که در ژانویه سال ۱۹۸۴ مورد موافقت ما قرار گرفت، بسیار سخاوتمندانه بود: ۱۰۰۰ پاوند برای هر سال خدمت که به عنوان غرامت کلی پرداخت می‌شد و طرح تنها برای دو سال قابل اجرا بود. بنابراین مردی که تمام زندگی کاری‌اش را در معدن گذرانده بود، بالغ بر ۳۰ هزار پاوند می‌گرفت. آقای «مک گریگور» برای سال بعد (۱۹۸۴-۵) یک رقم ۲۰ هزار کارگر مازاد را پیشنهاد کرد. ما مطمئن بودیم می‌توانیم به این رقم دست یابیم، بدون اینکه کارگری را مجبور کنیم که برخلاف میلش بیکار شود. حدود ۲۰ معدن تعطیل می‌شد و ظرفیت سالانه به میزان ۴ میلیون تن در سال کاهش می‌یافت.

با ادامه مذاکرات اتهامهای مداوم در باره لیست ضربتی معادن به اوج خود رسید. رجزخوانی رهبری NUM بیش از پیش از واقعیت‌ها دوری گزید - بویژه از این واقعیت اقتصادی که این صنعت در سال ۱۹۸۳-۴، مبلغ ۱/۳ میلیارد پاوند سوبسید از مالیات دهندگان دریافت می‌کرد. به نظر می‌آمد آقای «اسکار جیل» آماده می‌شود تا نیروهایش را به جنگ بفرستد. در پایان فوریه اربعایی همراه با خشونت که ویژگی اعتصاب بود صورت گرفت و آن زمانی بود که «یان مک گریگور» - با بیش از ۷۰ سال سن - به وسیله معدنچیان تظاهرکننده در معدن زغال سنگ «نوردم برلند» به زمین انداخته شد. من یکه خوردم و طی نامه‌ای همدردی‌ام را به وی اعلام داشتم. حوادث بسیار بدتر هنوز در راه بود.

تردیدی نبود که احتمال یک اعتصاب همیشه وجود دارد، ولی شک داشتیم این اعتصاب پیش از پایان سال ۱۹۸۴ که زمستان فرا می‌رسید و تقاضا برای زغال سنگ در اوج سالانه خود بود اتفاق افتد. آغاز یک اعتصاب در بهار، بدترین

تاکتیک ممکن برای NUM بود. اما این نکته‌ای بود که آقای «اسکار جیل» به اشتباه به اعضای اتحادیه‌اش قبولاند: در فوریه او به ادعاهای نادرستی دست زد و گفت «CEGB» تنها برای هشت هفته ذخیره زغال سنگ در اختیار دارد. در حقیقت ذخایر خیلی بیشتر بود. اما اتحادیه به طور سنتی عادت داشت قبل از اقدام به اعتصاب از اعضای خود رأی بگیرد و دلیل زیادی وجود داشت که فکر کنیم ممکن است آقای «اسکار جیل» اکثریت لازم (۵۵ درصد) را برای دست زدن به اعتصاب در آینده نزدیک به دست نیاورد. از زمانی که او به ریاست NUM تعیین شده بود اعضای اتحادیه سه بار به اعتصاب رأی منفی داده بودند. ما نمی‌توانستیم تاکتیک‌های سرخورده و خود نابود کننده‌ای را که او تصمیم به اتخاذ آن گرفت پیش بینی کنیم.

**اعتصاب آغاز می‌شود**

روز پنجشنبه اول مارس. «NCB» تعطیلی معدن زغال سنگ «کورتن وود» یورکشایر را اعلام کرد. اعلام تعطیل این معدن به وسیله «NCB» محلی به خوبی صورت نگرفت، چنین برداشت شد که مراتب بررسی وضع معدن نادیده گرفته شده است. در حالی که در حقیقت NCB چنین قصدی نداشت، اما مدیریت تندرو منطقه‌ای در یورکشایر - زادگاه آقای «اسکار جیل» - با اتکا روی یک رأی‌گیری محلی که دو سال قبل صورت گرفته بود برای جنبه قانونی دادن به اقدام خود به نشانه اعتراض به این تصمیم اعلام اعتصاب کرد.

«کورتن وود» ممکن است به اعتصاب دامن زده باشد اما علت آن نبود. واقعیت این است که روزی که رهبری NUM مصمم شد در برابر تعطیل هر معدنی روی دلایل اقتصادی ایستادگی کند، اعتصاب به صورت یک امر اجتناب‌ناپذیر درآمد، مگر اینکه NCB حاضر می‌شد کنترل مؤثر این صنعت را رها کند. حتی اگر اعتصاب «کورتن وود» هرگز پیش نمی‌آمد دیدار NCB و اتحادیه‌های معادن در ۶ مارس ممکن بود نتیجه مشابهی به بار آورد. «یان مک گریگور» در این دیدار طرح‌های خود را برای سال آتی تشریح کرد و رقم ۲۰ معدنی را که باید تعطیل می‌شدند مورد تأیید قرار داد.

واکنش NUM بسیار تند بود. در همان روز NUM اسکاتلند یک اعتصاب را از

تاریخ ۱۲ مارس اعلام کرد. دو روز بعد، پنجشنبه ۸ مارس مدیریت ملی «NUM» گردهم آمدند و حمایت خود را از اعتصاب‌های یورکشایر و اسکاتلند اعلام داشتند. تحت ماده ۲۳ منشور NUM یک اعتصاب ملی تنها زمانی می‌توانست اعلام شود که اتحادیه یک نظرخواهی ملی انجام می‌داد و یک اکثریت ۵۵ درصدی به سود آن رأی می‌دادند. اکثریت تندرو مدیریت NUM تردید داشتند بتوانند در یک چنین نظرخواهی ملی پیروز شوند، اما یک راه قانونی برای گذشتن از کنار این مشکل پیدا کردند. تحت ماده ۴۱ منشور NUM، مدیریت ملی می‌توانست اعتصابهای اعلام شده از سوی حوزه‌هایی که اتحادیه را تشکیل می‌دادند مورد تأیید قرار دهد. اگر می‌شد تمام حوزه‌ها را به‌طور فردی به اعتصاب کشاند، این کار اثر یک اعتصاب ملی را داشت، بدون اینکه به نظرخواهی ملی نیازی باشد. اگر یکی از آنها مشکلی پیش می‌آورد، گروه‌های کارگری را می‌شد از مناطق اعتصابی برای ارباب آنها به پیوستن به اعتصاب به آنجا فرستاد. این استراتژی بیرحمانه تقریباً مؤثر افتاد، اما در پایان یک فاجعه برای عاملانش به بار آورد.

اعتصاب در روز دوشنبه ۱۲ مارس آغاز شد. در طول دو هفته پس از آن، وزنه بیرحم نیروهای ضربتی تندرو روی معدنهای زغال سنگ فرود آمد و برای مدتی کوتاه به نظر می‌رسید منطق و شایستگی برای همیشه نابود خواهد شد. در آغاز نخستین روز اعتصاب، کارگران ۸۳ معدن کار می‌کردند و ۸۱ معدن در اعتصاب بود. به من گفته شد که این معادن به علت فشار شدید دیگر کارگران اعتصابی کار نمی‌کردند و علتش علاقه مثبت آنها به پیوستن به اعتصاب نبود. در پایان روز، شمار معدنهایی که کار نمی‌کردند به حدود ۱۰۰ معدن رسید. پلیس در نبرد خود برای تضمین اینکه کارگرانی که می‌خواستند کار کنند، بتوانند کار کنند، ناموفق بود. وزارت کشور - وزیران و مقامها - از آنها پشتیبانی کامل به عمل آوردند، اما اوضاع وخیم‌تر شد. سه‌شنبه صبح گروه‌های فشار دوباره وارد عمل شدند. در آن روز اتفاقاً قرار بود «یان مک گریگور» را دربارهٔ تونل مانس ببینیم - یک مسأله کاملاً جداگانه که اونیز در آن ذینفع بود. «پتر واکر» بعداً به ما پیوست و ما در باره اوضاع معادن گفتگو کردیم. «مک گریگور» به من گفت به دیوانعالی شکایت کرده، با استفاده از قانون جدید

اتحادیه‌های کارگری ما، یک حکم مدنی علیه مدیریت «NUM» برای استفاده از گروه‌های فشار گرفته است، اما احساس او این بود که پلیس در اجرای قانون ناتوان بود و گروه‌های مزاحم توانسته بودند مانع رفتن کارگران سرکارشان شوند.

تهدید به خشونت موجب شده بود برنامه برگزاری یک رأی‌گیری برای اعتصاب در منطقه لانکا شایر به تعویق افتد. منطقه‌های ناتینگهام شایر و دربی شایر قرار بود پنج‌شنبه رأی بدهند، ولی خطر آن وجود داشت که رأی‌گیری لغو شود، یا با ارباب کارگران را مجبور کنند از خانه‌شان خارج نشوند. به او گفتم از این اخبار ناراحت شدم. تکرار حوادثی بود که در سال ۱۹۷۲ در سالتلی اتفاق افتاده بود. قانون جنایی باید اجرا می‌شد. من گفتم کمک به کسانی که مایلند کار کنند کافی نیست. ارباب باید متوقف شود. از این جلسه یک سره بیرون رفتم و خواستم با «لئون بریتان» صحبت کنم. از آنجایی که بخت با من بود جلسه بعدی آن روز از قبل برای بحث دربارهٔ مسأله اعتصاب در خدمات اساسی که ما در برنامه خود تعهدی نسبت به آنها داشتیم فرا خوانده شده بود و «لئون» و سایر وزیران مربوطه برای شرکت در جلسه هم اکنون در راه بودند. در جلسه یک بار دیگر تکرار کردم باید قانون جنایی را در مورد گروه‌های فشار کارگری اجرا می‌کردیم.

«لئون» در ناراحتی من از این وقایع سهیم بود. عقیده او این بود که پلیس هم اکنون تمام قدرت لازم را برای مقابله با این مشکل از جمله قدرت عقب‌زدن گروه‌های فشار و پراکنده کردنشان در صورتی که اجتماعشان از شمار معمول تجاوز می‌کرد در اختیار داشت. وی گفت این مطلب را به طور علنی اعلام داشته و باز هم تکرار خواهد کرد.

اما البته در مورد اینکه او به عنوان وزیر کشور چگونه می‌توانست به پلیس وظایفشان را گوشزد کند محدودیت‌های شدیدی از نظر قانون اساسی وجود داشت. ما توافق کردیم که «مایکل هیوز» موضع قانونی ما را در مجلس مطرح سازد. من مصمم بودم پیام دولت، محکم و روشن باشد. تسلیمی در برابر او‌باش در کار نبود و حق کار کردن باید حفظ می‌شد.

جلوگیری از کارگران به وسیلهٔ گروه‌های فشار در سطح گسترده همچنان ادامه

یافت. در چهارشنبه صبح تنها ۲۹ معدن به طور عادی کار می‌کردند. پلیس اینک افسران را در سراسر کشور برای حراست از معدنچسانی که می‌خواستند کار کنند به خدمت فرا خوانده بود.

هزار افسر پلیس از هفته نیرو در عملیات شرکت داشتند. در این مرحله از دعوا، خشونت در ناتینگهام شایر که گروه‌های فشار کارگری یورکشایر مصمم بودند به یک پیروزی سریع دست یابند، متمرکز بود. در هر حال کارگران ناتینگهام شایر رأی‌گیری خود را انجام دادند و نتیجه آن در روز جمعه نشان داد ۷۳ درصد با اعتصاب مخالف بودند.

در رأی‌گیری منطقه‌ای روز بعد در معادن مرکز، شمال غرب و شمال شرق نیز اکثریت کارگران رأی دادند و بیش از ۵۰ هزار نفر از آنها گفتند می‌خواهند کار کنند. با وجود اینکه این حادثه زود اتفاق افتاد، اما در هر حال یکی از نقاط عطف این اعتصاب بود. عملیات عظیم پلیس بسیار مؤثر بود و همراه با نیروی معنوی ناشی از نتیجه رأی‌گیری جریان را در جهت تعطیل معادن تغییر داد. نخستین نبرد مهم با پیروزی پایان یافته بود. دوشنبه آخرین اخبار، تلفنی به من - که برای شرکت در اجلاس شورای اروپا در بروکسل بودم - اطلاع داده شد. چهل و چهار معدن در مقایسه با یازده معدن روز جمعه حالا کار می‌کردند. در مناطقی که برای بازگشت به کار رأی داده بودند اکثریت بزرگی از کارگران معادن به سر کار بازگشته بودند. تندر و هاه می‌دانستند اگر شجاعت و شایستگی پلیس نبود نتیجه کاملاً چیز دیگری بود و از حالا به بعد آنها و سخنگویانشان در حزب کارگر یک مبارزه بدگویی را علیه شان آغاز کردند.

روزی که هیأت مدیره NUM گردهم آمد به کابینه گفتم یک کمیته وزیران تحت ریاست خود برای پیگیری اعتصاب و تصمیم‌گیری درباره اینکه چه اقدام‌هایی باید در آینده صورت گیرد تشکیل می‌دهم.

«ویلی وایت»، البته یک عضو این کمیته و زمانی که نمی‌توانستم در آنجا حاضر باشم، نماینده من بود، هرچند کمتر پیش آمد. و پیترواکر به عنوان وزیر انرژی و «لئون بریتان» به عنوان وزیر کشور از اعضای مهم آن بودند. «نایجل لاوسون» وزیر

خزانه داری نیز به طور مستقیم در کمیته شرکت داشت، چون مسأله برای اقتصاد کشور بسیار مهم بود. او همچنین به خاطر تجربه اش به عنوان وزیر سابق انرژی به کمیته آورده شد. «نورمن تبت» (بازرگانی و صنایع) «تام کینک» (کار) و «نیک رایدلی» (ترابری) همه می توانستند ثمربخش باشند. ما سعی کردیم با جلوگیری از گسترش اعتصاب به وسیله اقدامهای همدردی، و ادامه حمل ذخایر زغال سنگ از طریق جاده و راه آهن، اثرات اعتصاب را به حداقل برسانیم. در اسکاتلند «جورج یانگر» مسئولیت هردو: معادن زغال سنگ و پلیس اسکاتلند را به عهده داشت. همه این وزیران یا معاونانشان به طور منظم در جلسه ها شرکت می کردند. وقتی مسائل حقوقی پیش می آمد «مایکل هیوز» نیز شرکت می کرد. اعضای گروه به طور عادی هفته ای یک بار و اگر شرایط ایجاب می کرد بیشتر گردهم می آمدند. در عمل اعضای زیاد گاهی مشکل به بار می آورد، بنابراین «پیترو واکر» و من در گردهمایی های کوچکتر که برای مقابله با تحولاتی که پیش می آمد - بویژه وقتی زمان کوتاه بود - توانستیم تصمیم های مهمی بگیریم. اما یک سؤال مهم تر در رابطه با کار این کمیته وجود داشت: تعیین نقش صحیح دولت در این اعتصاب. من بارها صریحاً گفتم که مسئولیت اصلی پرداختن به این اعتصاب به عهده مدیریت NCB و سایر صنایع ملی شده درگیر در این ماجرا بود (شورای مرکزی تولید برق، شرکت پولاد انگلیس و خطوط آهن انگلیس) آنها در چارچوب قیود مالی و محدودیت های دیگر که دولت و اساسنامه شان وضع کرده بود فعالیت می کردند. اما مسأله آن قدر مهم بود که هیچ دولت مسئولی نمی توانست رفتار انفعالی در پیش گیرد: این دعوا بقای اقتصادی کشور را تهدید می کرد. من سعی کردم در حین احترام به آزادی عمل آنها برایشان روشن سازم چه چیزهایی از نظر سیاسی و مالی برای دولت می تواند قابل قبول باشد، چه چیزهایی نمی تواند. جناح مخالف به نظر می رسید هیچگاه نتوانست تصمیم بگیرد ما زیاده از حد مداخله می کردیم یا کمتر. عدم اطمینان آنها همراه با نتیجه موفقیت آمیزی که به دست آوردیم مرا وادار می داشت که فکر کنم احتمالاً ما توانستیم توازن پیچیده را در مورد اینکه چه کاری درست بود برقرار سازیم.

روابط دولت با پلیس و دادگاه در جریان این اعتصاب، حتی از این هم جدی تر

بود. انگلیس یک نیروی پلیس ملی نداشت: پلیس از پنجاه و دو نیروی محلی تشکیل شده بود که هریک به وسیله یک افسر ارشد که کنترل عملیات را به عهده داشت اداره می‌شد. اختیارات، میان وزیر کشور، مسئولان محلی پلیس (مركب از شوراهای شهر و قضات محلی) و افسران ارشد تقسیم می‌شد. این سیستم سه‌گانه پلیس به طور اجتناب‌ناپذیری در جریان اعتصاب شدیداً زیر فشار قرار داشت. چالش‌هایی که از طریق خشونت در سطوح گسترده در این اعتصاب علیه حکومت قانون صورت گرفت بروشنی نشان داد که باید به طور قاطع و مؤثر با آنها در سطح ملی مقابله شود. به همین دلیل مركز ملی خبر پراکنی (NRC) - که ابتدا در سال ۱۹۷۲ تأسیس شد - در اسکاتلند یارد فعال گردید تا پلیس بتواند اطلاعات و همیاری هماهنگ شده را از یک نیرو به نیروی دیگر تحت موارد مربوط به «کمک متقابل» قانون سال ۱۹۶۴. پلیس در یک نقطه جمع‌آوری کند. در هر حال این سیستم سه‌گانه خیلی بهتر از آنچه بیانیه‌های مخالف جنون‌آمیز حزب کارگر ممکن بود نشان دهد دوام آورد. مشکلاتی در رابطه با تأمین هزینه پلیس اضافی تحت این سیستم به وجود آمد، اما این مشکلات با انتقال بار بیشتر مالی به خزانه‌داری حل شد.

خشونت‌های اوپاش تنها در صورتی می‌توانست با شکست روبرو شود که پلیس از پشتیبانی اخلاقی و عملی کامل دولت برخوردار بود. ما کاملاً روشن ساختیم که سیاستمداران آنها را رها نمی‌کنند. ما قبلاً از شورش‌های درون شهری سال ۱۹۸۱ درس گرفته، تجهیزات و آموزشی را که آنها نیاز داشتند به آنها داده بودیم. پلیس مهارت خود را در مقابله با خشونت در لباس گروه‌های فشار کارگری وابسته به اتحادیه ملی کارهای ترسیمی (NGA) که سعی کرده بودند روزنامه «ادی‌شاه» را در نوامبر سال ۱۹۸۳ در وارینکتون ببندند نشان داده بود. در آن حادثه پلیس روشن ساخته بود که به هیچکس اجازه نخواهد داد به زور مانع سرکار رفتن دیگران شود، در صورتی که آنها بخواهند کار کنند. آنها همچنین برای نخستین بار از قدرت خود به طور مؤثر استفاده کرده، با عقب‌راندن گروه‌های فشار کارگری پیش از اینکه به مقصدشان برسند از نقض آرامش دیگران جلوگیری کرده بودند.

یک شرط لازم دیگر برای حفظ نظم و آرامش به طور مؤثر این است که قانون



باید صریح باشد. در روزهای اول اعتصاب «مایکل هیوز» در پاسخ به یک سؤال کتبی مجلس عوام بیانیه صریحی صادر کرد که ابعاد اختیارات پلیس را برای مقابله با کارگرانی که مانع سرکار رفتن دیگران می‌شدند، از جمله اختیارات برای عقب راندن گروههای فشار در سر راهشان به معادن (که در بالا ذکر آن رفت) وقتی به دلایل منطقی می‌شد انتظار داشت که صلح و آرامش نقض شود مشخص می‌ساخت. این اختیارات حقوق عرفی، مدتها قبل از قانون اتحادیه‌های کارگری وجود داشت و بیشتر در حوزه قانون جنایی بود تا قانون مدنی. در اولین هفته اعتصاب NUM «کنت» علیه این اختیارات به دادگاه شکایت کرد، اما شکست خورد. جلوگیری از اقدام تعداد زیادی کارگر - که برای ارباب کسانی که مایل به کار کردن بودند جمع می‌شدند - در نتیجه این دعوا نقش بسیار مهمی داشت.

روابط دولت و دادگاهها هرچه بود از این هم حساس تر بود. درست است که مردم باید از این مسأله آگاه باشند. استقلال دستگاه قضایی یک اصل قانون اساسی است. هرچند اداره دادگاهها به طور دقیق در چارچوب حوزه مسئولیت‌های دولت قرار می‌گیرد. با بالا گرفتن حوادث خشونت آمیز مسأله‌ای که به صورت یک نگرانی اصلی ما درآمد این بود که تعداد بسیار معدودی از کسانی که اتهام علیه‌شان مطرح می‌شد به دادگاه آورده و محکوم می‌شدند. اگر حکومت قانون برای این است که مانع وقوع جرمهایی شود - مانند آنچه در جریان این اعتصاب اتفاق افتاد - مهم این است که عاملان این جرمها بسرعت مجازات شوند. مردم نیاز دارند ببینند قانون اجرا می‌شود. پرونده‌های زیادی که روی هم انبار شد تا اندازه‌ای از روش‌های تأخیری متهمان و وکلای مدافع آنان و تا اندازه‌ای نیز از اشکال تراشی برخی از قضات در مناطقی که با آرمان اعتصاب کنندگان همدردی وجود داشت ناشی می‌شد. شمار بزرگ پرونده‌ها نیز فشار غیرمنتظره‌ای را روی سیستم تحمیل می‌کرد. ما به موقع ساختمانهایی ساخته و قضات حرفه‌ای حقوق بگیر بیشتری استخدام کردیم و وضع توده عظیم پرونده‌ها بتدریج روشن شد.

قضات حرفه‌ای حقوق بگیر بسیار سریع تر از هم‌تایان غیرمتخصص خود به پرونده‌ها رسیدگی می‌کنند، اما وزیر خزانه‌داری تنها می‌تواند به تقاضا پاسخ گوید و

قدرت آن را ندارد که بدون تقاضا دست به انتصابی بزند. یک مشکل دیگر این بود که افراد پلیس که سعی داشتند در برابر رگبار راکت ها و سایر ابزار تهاجمی از خود دفاع کنند، وقت اندکی برای جمع آوری مدارک داشتند. پرونده ها را نمی شد معلق نگه داشت. در نتیجه، در پایان بسیاری از مردان خشن بدون مجازات ماندند.

از هفته آخر ماه مارس اوضاع تا اندازه زیادی روشن بود، احتمال اعتصاب نمی رفت بسرعت پایان یابد. آقای «اسکار جیل» و یارانش روی اکثریت معادن چنان کنترل شدیدی داشتند که از بین بردن آن کار آسانی نبود. اما ما در برنامه ریزی مان طی دو سال گذشته هرگز به خود اجازه نداده بودیم که فرض را بر این بگیریم که در جریان اعتصاب، زغال سنگی از معادن خارج خواهد شد. درحالی که در حقیقت بخش نسبتاً مهمی از این صنعت هنوز کار می کرد. اگر ما می توانستیم این زغال سنگ را به نیروگاههایمان منتقل کنیم، آنگاه چشم انداز پایداری مان تغییر می کرد. این محاسبه اثر زیادی روی استراتژی مان داشت. ما باید قبل از اینکه احتمالاً روزی تمام اتحادیه های مسئول بهره برداری و توزیع زغال سنگ علیه ما متحد شوند این کار را می کردیم. این فکر معنایش آن بود که ما همه باید در استفاده از حقوق مدنی و اینکه چه موقع و چه زمان NUM باید اقدام مدنی اش را متوقف می کرد - هرچند این کار را نکرد - خیلی با دقت عمل می کردیم.

هرچند آقای «اسکار جیل» سعی بسیار کرده بود از یک رأی گیری قبل از اعتصاب پرهیز کند، اما برای ما روشن بود که او می خواست این احتمال را برای خود نگاه دارد. در حقیقت، در ماه بعد کنفرانس نمایندگان ویژه NUM رأی داد که اکثریت لازم برای اعتصاب از ۵۵ درصد به ۵۰ درصد کاهش یابد. همچنین ما در آغاز اعتصاب امیدوار بودیم میانه روها در مدیریت NUM احتمالاً بتوانند یک رأی گیری را تحمیل کنند. این امر به حفظ توازن دیدگاه ها میان معدنچیان هوادار آرمان ما اهمیت بیشتری می داد، زیرا به نظر می رسید بخش اعظم مخالفت با اعتصاب از جانب معدنچسانی بود که از اینکه به آنها اجازه نداده بودند رأی بدهند، خشمگین بودند. اینکه اگر در جریان اعتصاب وقتی که احساسات برانگیخته بود یک رأی گیری صورت می گرفت، اکثریت به سود آقای «اسکار جیل» رأی می دادند یا زیان وی،

برای من کاملاً روشن نبود.

رهبری NUM مذبوحانه سعی داشت مانع انتقال زغال سنگ از طریق راه آهن، جاده یا دریا شود. هرچند گاهی اوقات در جریان این دعوا مشکلاتی در بندرگاهها پیش آمد، و آنها تا اندازه‌ای موفق شدند ترافیک راه آهن را کُند کنند، اما رانندگان کامیونها مرعوب باراندازان یا افراد دیگر نشدند. و شرکت‌های حمل و نقل جاده‌ای به طور فزاینده و تا اندازه‌ای برخلاف پیش‌بینی ما توانستند آهنگ انتقال زغال سنگ را به نیروگاهها و سایر مشتریان مهم صنعتی ما حفظ کنند. کارگران پولاد خود اعتصاب طولانی و زیان‌آورشان را پشت سرگذاشته بودند و علاقه‌ای نداشتند شاهد نابودی کارخانه و از دست رفتن کارشان شوند - آن‌هم صرفاً به خاطر نشان دادن همدردی‌شان با اتحادیه‌ای که قبلاً همدردی کمی در قبال آنها نشان داده بود. اما این کارگران برق بودند که رفتارشان از اهمیت بسیار برخوردار بود. اگر آنها اعتصاب می‌کردند یا به همدردی با معدنچیان برای جلوگیری از انتقال حداکثر سوخت روغنی اقدام می‌کردند، ما با دشواریهای بزرگی روبرو می‌شدیم اما رفتار آنها ساده بود؛ آنها خود را جزء اعتصابیون نمی‌دانستند و کارشان این بود که ببینند مردم انگلیس برق و انرژی خواهند داشت. همین‌طور رهبران آنها حاضر نبودند تحت تأثیر رؤسای سایر اتحادیه‌های کارگری کاری را انجام دهند که به اعتقاد آنها غلط بود.

همه چیز در جهت به حداکثر رساندن پایداری بود. من هر هفته گزارش‌هایی از وزارت انرژی در تشریح اوضاع دریافت می‌داشتم و حقیقتاً آنها را با دقت مطالعه می‌کردم. در اوایل اعتصاب، نیروگاهها با نرخ حدود ۱/۷ میلیون تن در هفته زغال سنگ مصرف می‌کردند؛ هرچند کاهش خالص ذخایر کمتر بود، چون تحویل‌هایی صورت می‌گرفت. شورای مرکزی تولید برق پایداری را برای حدود ۶ ماه برآورد کرده بود، اما این برپایه مصرف حداکثر سوخت روغنی بود. یعنی استفاده از فعالیت کامل نیروگاه‌هایی که با سوخت روغنی کار می‌کردند که هنوز آغاز نشده بود. ما باید تصمیم می‌گرفتیم این کار را چه زمانی آغاز کنیم، چون تردیدی نبود از سوی رهبری NUM یک اقدام تحریک‌آمیز توصیف می‌شد. ما تا آنجا که امید

این وجود داشت که میانه روهای NUM یک رأی‌گیری را تحمیل کنند صبر کردیم. اما در روز دوشنبه ۲۶ مارس تصمیم گرفتیم این کار انجام شود.

البته ذخایر صنعتی خیلی پایین تر از ذخایری بود که در نیروگاهها وجود داشت. صنعت سیمان بویژه آسیب‌پذیر و مهم بود. اما این شرکت پولاد انگلیس بود که مشکلاتش بغرنج بود. کارخانه‌های پولاد مختلط آنها در ردکار و اسکاتروپ اگر زغال سنگ و زغال کوک آنها تحویل و تخلیه نمی‌شد تا دو هفته دیگر بسته می‌شدند. «پورت تالبوت»، «ریونرگریگ» و «لاون ورن» برای بیش از ۳ تا ۵ هفته ذخیره در اختیار نداشتند. شرکت پولاد انگلیس بشدت نگران بود چون اوضاع روز بروز تغییر می‌کرد که این شگفت‌آور نبود.

این اوضاع نامطمئن بود که وقتی ما اولین ماه اعتصاب را پشت سر گذاشتیم وجود داشت. شاید تنها چیزی که می‌شد مطمئن بود قصد آقای «اسکارجیل» بود. او در ۲۸ مارس در «مورتینگ استار» نوشت: «NUM در جنگ اجتماعی و صنعتی انگلیس درگیر بود..... آنچه بی‌درنگ مورد نیاز است بسیج سریع و کامل اتحادیه‌ها و جنبش کارگری بود.»

هنوز روشن نبود او به این کار موفق می‌شد یا خیر.

بن بست در تمام ماه آوریل ادامه داشت. هنوز احتمال یک رأی‌گیری برای یک اعتصاب ملی که نتیجه آن را هیچکس نمی‌توانست حدس بزند وجود داشت. با وجود ادامه مزاحمت شدید گروههای فشار کارگری برای جلوگیری از سرکار رفتن؛ کارگران علایمی از یک جریان به بازگشت به کار بویژه در لانگاشایر وجود داشت، هرچند تنها یک جریان بود. رهبران اتحادیه‌های راه آهن و ملوانان قول دادند از معدنچیان در اعتصابشان حمایت کنند. اعلامیه‌های زیادی از این نوع در طول اعتصاب صادر شد، اما اعضای آنها شور و علاقه کمتری نشان دادند. رسیدگی به نخستین شکایت علیه NUM در دادگاه آغاز شد: دو حمل‌کننده زغال کوک اقدام قانونی را علیه گروه فشار کارگران NUM در ساوت ویلیز که مانع سرکار رفتن کارگران پولاد پورت تالبوت شده بودند، آغاز کردند.

از همان آغاز دعوا، ما نگران آن بودیم که شورای ملی زغال سنگ به خوبی

دیدگاههای خود را به کارکنان و مردم به خوبی منتقل نمی‌کرد. این کاری نبود که دولت بتواند برای آنها انجام دهد. اگرچه بعداً (همان طور که خواهید دید) ما آنها را برای بهبود نظرهایشان زیر فشار گذاشتیم. اما در مورد حفظ قانون، نقش ما صحبت کردن بود و ما هم بارها این کار را کردیم. وقتی در روز دوشنبه ۹ آوریل به وسیله سر «رابین دی» مورد مصاحبه قرار گرفتم، از برخورد پلیس در این دعوا قویاً دفاع کردم:

«پلیس قانون را حفظ می‌کند، آنها دولت را حفظ نمی‌کنند. این دعوای معدنچیان و دولت نیست، این دعوای معدنچیان است با معدنچیان .... و این پلیس است که وظیفه حفظ قانون را به عهده دارد... آنها تاکنون عالی بوده‌اند.»

چند روز بعد پلیس در یک جبهه دیگر بود. در ۱۷ آوریل «ایوون فلچر» افسر پلیس، بر اثر تیراندازی به وسیله مسلسل از سفارت لیبی در میدان «سنت جیمز» در حالی که یک تظاهرات مسالمت‌آمیز را زیر نظر داشت، کشته شد. تمام مردم یکه خوردند. با وجود این، آقای «اسکار جیل» می‌رفت تا با مقامهای لیبیایی تماس بگیرد و حتی یک مقام NUM با امید به جمع‌آوری پول برای ادامه اعتصاب با سرهنگ قذافی ملاقات کرد. گویی یک اتحاد غیرطبیعی میان این نیروهای هوادار بی‌نظمی وجود داشت.

### ضربه طولانی

در ماه مه تماس‌های کوتاه اما مهمی میان شورای ملی زغال سنگ و اتحادیه ملی کارگران معادن صورت گرفت که نخستین تماس دوطرف از آغاز اعتصاب بود. مذاکرات در روز چهارشنبه ۲۳ مه برگزار شد و من روز بعد گزارش کامل آن را دریافت داشتم. آقای «اسکار جیل» به هیچکس جز خود اجازه نمی‌داد از سوی NUM صحبت کند: دیگر اعضای هیأت اجرایی او بروشنی دستور داشتند، ساکت باقی بمانند. شورای ملی زغال سنگ دو مسأله را مطرح ساخته بود: یکی، در زمینه چشم‌اندازهای بازاریابی صنعت زغال سنگ و دیگری، درباره شرایط فیزیکی معادن که بعضی از آنها به علت اعتصاب اینک با خطر تعطیل روبرو بودند. در پایان بحث مربوط به هریک از دو مسأله، نمایندگان NUM از اظهار نظر یا پرسش خودداری

کردند.

آقای «اسکارجیل» بعد بیانیه‌ای را که از قبل آماده شده بود منتشر کرد. او تأکید کرد هیچ صحبتی نباید درباره تعطیل معادن به دلیلی به غیر از تکمیل بهره‌برداری از آنها صورت گیرد. مطمئناً مسأله تعطیل معادن به دلایل اقتصادی به هیچوجه مطرح نبود. «یان گریگور» اظهارات کوتاهی ایراد کرده بود، به این شرح که وی با توجه به صحبت‌های فوق دلیلی برای ادامه جلسه نمی‌دید، اما در هر حال بعداً پیشنهاد کرده بود که دو عضو بلندپایه NCB و دو عضو ارشد NUM برای گفتگوی بیشتر دوباره با هم ملاقات کنند. آقای «اسکارجیل» دوباره روی کنار گذاشتن طرح تعطیل معدنها به عنوان یک پیش شرط برای مذاکره پافشاری کرد. در اینجا، گردهمایی پایان یافت. اما در این مرحله NUM دامی گسترده. آنها درخواست کردند اجازه داشته باشند برای صحبت میان خود در اتاقی که جلسه در آن برگزار شده بود، باقی بمانند. یا «گریگور» فکر کرد درخواست ساده‌ای است و ریایی در کار نیست و بی‌درنگ آن را پذیرفت. نمایندگان NCB اتاق را ترک کردند. اما بعداً کشف کردیم NUM توانسته بود مطبوعات را متقاعد سازد که NCB مذاکرات را قطع کرده است. خیلی از مردم این ماجرا را به عنوان مدرکی دال بر عدم تمایل «یان مک گریگور» به مذاکره تلقی کردند. این یک نمونه کهنه خطر مذاکره با افرادی بود مانند آقای «اسکارجیل».

هر هفته‌ای که می‌گذشت اعتصاب سخت‌تر می‌شد. شواهدی در دست بود که نشان می‌داد بسیاری از معدنچیان داشتند شوق و اشتیاق خود را به اعتصاب از دست می‌دادند و پیش‌بینی‌های آقای «اسکارجیل» را در مورد قدرت پایداری محدود نیروگاهها زیر سؤال می‌بردند. رهبری NUM با افزایش پاداش‌هایی که به گروههای فشار کارگری می‌داد - آنها به کارگرانی که جزء این گروهها نبودند هیچ پولی نمی‌دادند - از خود واکنش نشان داد و افراد غیر معدنچی را برای این کار استخدام کرد.

یک تصاعد کلی در سطوح خشونت‌ها به چشم می‌خورد. تاکتیک آنها ظاهراً دستیابی به حداکثر غافل‌گیری با تمرکز گروههای فشار کارگری در شمار زیاد در کوتاهترین زمان ممکن در یک معدن خاص بود. احتمالاً تکان دهنده‌ترین

صحنه‌های خشونت مربوط به خشونت‌هایی بود که در خارج از سرویس زغال کوک «اورگریو» در تلاش برای جلوگیری از حرکت کاروانهای زغال کوک به سوی کارخانه پولاد «اسکانتروپ» روی داد. در سه‌شنبه ۲۹ مه، بیش از یک‌هزار کارگر که سعی داشتند مانع کار کارگران اورگریو شوند، با پلیس درگیر شدند. پلیس با انواع سلاح‌ها از جمله آجر و دارت مورد حمله قرار گرفت و ۶۹ نفر زخمی شدند. وقتی مانند میلیون‌ها نفر دیگر صحنه‌های وحشتناک این درگیری را از تلویزیون مشاهده کردم با خود گفتم: خدا را شکر! آنها به تجهیزات مناسب ضدشورش مجهز بودند.

روز بعد طی یک سخنرانی در «بن‌بری» گفتم: «شما صحنه‌ها را شب گذشته از تلویزیون مشاهده کردید. باید به شما بگویم آنچه ما شاهد آن بودیم تلاشی است برای جایگزین کردن حکومت قانون با حکومت اوباش و نباید موفق شود. کسانی هستند که برای تحمیل خواست‌های خود روی دیگران، از خشونت و ارباب استفاده می‌کنند. آنها به دو دلیل دارند شکست می‌خورند: اول، به علت نیروی پلیس قدرتمند ما که برای انجام وظایف خود به شکلی شجاعانه و بیطرفانه بخوبی آموزش دیده‌اند. و دوم، چون اکثریت چشمگیر مردم این کشور افرادی با شرافت، محترم و دوستدار قانون هستند و مایلند قانون حفظ شود نه اینکه مورد ارباب قرار گیرد.» من از شجاعت کسانی که با وجود این گروه‌های فشار سرکارشان حاضر شده بودند ستایش کردم ..... حکومت قانون بر حکومت اوباش چیره شده بود.

ظرف سه هفته بعد درگیریهای خشونت‌آمیز دیگری در اورگریو روی داد، اما گروه‌های فشار کارگری هرگز موفق نشدند جلوی حرکت محموله‌ها را از طریق جاده بگیرند. نبرد «اورگریو» اثر چشمگیری داشت و تا اندازه زیادی در برانگیختن افکار عمومی علیه معدنچیان مؤثر بود.

در این زمان بود که ما به نخستین مدرک صریح ارباب در سطح گسترده در روستاهای معدنی دست یافتیم. این مشکل با ادامه اعتصاب به تدریج ابعاد گسترده‌تری یافت. معدنچسانی که کار می‌کردند تنها هدف نبودند بلکه زنان و

کودکانشان نیز با خطر روبرو بودند. شرارتهای زیادی که انجام شد می‌تواند پادزهر مفیدی برای برخی از صحبت‌های شاعرانه‌ای که درباره روحیه جوامع معدنی می‌شود، فراهم سازد. ارباب در ذات خود کاری است که رویارویی با آن برای پلیس بسیار دشوار است، هرچند با گذشت زمان افسران یونیفورم پوش و گروههای مأموران مخفی ویژه؛ برای حل این مشکل مستقر شدند.

انتقاد زیادی در افکار عمومی از اهمال صنایع ملی شده در استفاده از اصلاحات مدنی که قانون اتحادیه‌های کارگری ما تضمین کرده بود، صورت می‌گرفت. با ادامه خشونت و مشکلات BSC که هرروز به ویژه افزایش بیشتری می‌یافت، گروه وزیران بارها این مسأله را که استفاده از حقوق مدنی را علیه NUM و سایر اتحادیه‌های کارگری درگیر در اقدام ثانوی تشویق کند، مورد بحث قرار داد. شکست در اعمال اقدام مدنی علیه اتحادیه‌ها و صندوقهای پولی آنها، تمام فشار را روی قانون جنایی و پلیس که وظیفه‌اش حفظ این قانون بود گذاشت. همچنین اشاره شد: اقدام قانونی علیه صندوقهای پولی اتحادیه، در صورت موفقیت، توانایی آن را برای تأمین هزینه مالی گروههای فشار کارگری و دست زدن به اقدامهای غیرقانونی محدود خواهد کرد. مردم آشکارا می‌گفتند: اصلاحات اتحادیه‌های کارگری ما بر اثر شکست صنایع ملی شده ذینفع در بهره‌گیری از اصلاحات قانونی داشت اعتبار خود را از دست می‌داد. به طور غریزی من و همین طور مشاورانم همدردی زیادی با این دیدگاه احساس می‌کردیم.

اما «پیتر واکر» ما را متقاعد کرد که استفاده از قانون مدنی ممکن است حمایتی را که از ما در میان معدنچیان غیراعتصابی یا اعضای میانه رو اتحادیه‌های کارگری می‌شد به دشمنی تبدیل کند. رؤسای BSC، NCB، BR و CEGB حداقل در حال حاضر با او موافق بودند. آنها در اواخر ماه ژوئن ملاقات کردند و اعلام کردند تحت هر شرایطی این زمان مناسبی برای صدور یک حکم توقیف نیست. همین طور پلیس معتقد نبود اقدام مدنی کارش را با گروههای فشار کارگری آسانتر خواهد کرد. البته این مانع استفاده دیگران - چه بازرگانان و چه معدنچیان که کار می‌کردند - از قوانین جدید نمی‌شد. واقعیت این بود که در سراسر این دعوا نکته‌ای که باید زیاد روی آن



تأکید می‌شد این بود که این قانون جنایی کشور بود که به وسیله گروههای فشار کارگری و رهبران آنها نقض شده بود، نه «قوانین تاچر».

استدلال «پیترواکر» در آن روز پیروز شد و NCB اعتصاب را برد. بنابراین، به مفهومی نتیجه تاکتیک را توجیه کرد. اما آیا با استفاده از اقدام مدلی علیه NUM بخاطر جرایمی از نقض قانون گرفته تا سوءاستفاده از صندوق پول اتحادیه ممکن نبود بتوان زودتر به چنین نتیجه‌ای دست یافت؟ حل این مسأله: «ممکن بود. این طور می‌شد» همیشه غیرممکن است. اما اینک که به گذشته نگاه می‌کنیم می‌بینیم می‌شد به طور منطقی از صنایع ملی شده بخواهیم در مراحل، زودتر علیه NUM اقدام قانونی به عمل آورند. وقتی معدنچیان که کار می‌کردند به ابتکار خود این کار را انجام دادند - بهترین نتیجه ممکن، اما چیزی که ما نمی‌توانستیم به طور حتم روی آن حساب کنیم - این کار فشار زیادی را روی آقای «اسکارجیل» اعمال کرد و توانایی NUM را برای ادامه اعتصاب به طور جدی کاهش داد. در هر حال، از این زمان استفاده از «قوانین تاچر» در روابط صنعتی انگلیس معمول شد و تعدادی اعتصاب و دعوای کارگری بی‌نتیجه ماند. در این میان، ما با دقت شمار معادنی را که بازگشایی می‌شد و مردانی را که کار می‌کردند زیر نظر داشتیم. در ماههای ژوئیه و اوت بسیاری از معادن، از تعطیلات سالانه خود استفاده می‌کردند و بسته بودند. ما امید داشتیم وقتی دوره تعطیلات پایان می‌یابد شاهد بازگشت به کار در سطح گسترده باشیم، هرچند این نگرانی نیز وجود داشت که بر اثر تجدید تلاش گروههای فشار کارگری، کارگرانی که کار می‌کردند پس از تعطیلات سر کار حاضر نمی‌شدند. هزینه اعتصاب برای معدنچیان و خانواده‌هایشان مسأله‌ای بود که در پیش‌بینی آنچه در آینده اتفاق می‌افتاد باید مورد بررسی قرار می‌گرفت. اما احتمالاً جنبه روان‌شناسی مسأله از این مهم‌تر بود. یک بازگشت گسترده پس از تعطیلات ممکن بود موجب حرکت خود شود. آقای «اسکارجیل» در این مرحله سعی کرد نیروهایش را متقاعد سازد با نزدیک شدن پائیز، این امید وجود دارد که NCB با عدم تمایل دولت به اعمال خاموشی برق در زمستان، مجبور شود از موضع خود عقب‌نشینی کند.

کاملاً روشن بود مسأله‌ای که خیلی اهمیت داشت این بود که NCB باید

هرکاری که از دستش برمی آمد انجام می داد تا موضع خود را برای کسانی که به شکستن اعتصاب و سوسه شده بودند و می خواستند به سرکار بازگردند، مطرح سازد. به توصیه من «تیم بل» که اندرزه های بسیار خوبی در گذشته به من داده بود، شروع به رایزنی برای «یان مک گریگور» کرد. موضع بدون تردید قدرتمند و مثبتی برای ارائه بود: براساس طرحهای موجود برای معادن زغال سنگ، سرمایه گذاریهای وسیع جدیدی وجود داشت - هرچند اینک متوقف شده بود - که اگر کار از سر گرفته می شد افزایش حقوقی برای معدنچیان در نظر گرفته شده بود که به آنها اجازه می داد با امید به آینده بنگرند. البته جنبه منفی وجود داشت: معادن ممکن بود بر اثر بدتر شدن وضع شان که در جریان اعتصاب پیش آمده بود اصولاً بازگشایی نمی شدند. مشتریان از دست می رفتند، شاید برای همیشه: چون هیچکس در این صنعت که بر اثر سوبسیدهای ما و سوسه شده بود از سایر سوخت ها به زغال سنگ روی آورد، از این پس به ادامه عرضه زغال سنگ اعتماد نمی کرد. این احتمال نیز وجود داشت برای تعطیل شدن معدنها به دلایل اقتصادی درحالی که اعتصاب ادامه داشت، اقدام می کردیم که این مسأله را نیز مورد بحث قرار دادیم. اما درکل، خطر برانگیختن معدنچیان میانه رو بسیار زیاد بود. ما باید همچنین بررسی می کردیم معدنچیان را برای قبول شرایط سخاوتمندانه و بی نظیرمان برای پرداخت غرامت به کارگران مازاد تشویق کنیم یا خیر. دو مشکل در رابطه با کارگران مازاد وجود داشت: اول، حتی اگر تعداد زیادی از معدنچیان این شرایط را می پذیرفتند، هیچ ضمانتی وجود نداشت که آنها از معدنی باشند که ما لازم بود ببندیم و راه نجات تعطیل معدنهای غیراقتصادی بود. دوم، این خطر واقعی وجود داشت که معدنچیان میانه رو که از خشونت و ارعاب به عذاب آمده بودند شرایط ما برایشان بسیار جذاب به نظر آید، و در نتیجه، تندروها را در مناطق خاص یا حتی در سطح ملی به اکثریت برسانند. بنابراین، ما جلوی آتش مان را گرفتیم.

ژوئیه ثابت کرد یکی از دشوارترین ماههای اعتصاب بود. در روز دوشنبه ۹ ژوئیه اتحادیه کارگران عمومی و حمل و نقل (TGWU) تقریباً به طور غیرمنتظره بر سر یک نقض فرضی برنامه کارگری باراندازان ملی (NDLS)، خواستار یک اعتصاب ملی

در باراندازها شد، NDLS به وسیله دولت آتلی با هدف حذف کارگران موقت در باراندازها ایجاد شده بود. این برنامه به موجب اساسنامه در بیشتر بنادر انگلیسی اجرا می شد، یک مؤسسه کارشناسی ایجاد کرده، به اتحادیه قدرت فوق العاده می داد. علت اعتصاب استفاده BSC از کارگران قراردادی برای حمل سنگ آهن از انبارهای اسکله های کارخانه های ذوب آهن، آمینگام و واسکانتروپ بود. در حقیقت BSC معتقد بود که این برنامه با موافقت نامه های محلی هیچیک نقض نشده اند.

براساس مواد بی معنای این طرح کارگران «سایه» مرکب از کارگران ثبت شده بارانداز می بایست می ایستادند و کاری را که به وسیله کارگران پیمانی انجام می شد، مشاهده می کردند. با انجام این کار به طور عادی موافقت شده بود. ما امیدوار بودیم شورای ملی کارگران بارانداز که نمایندگان اتحادیه را شامل می شد، حکمی در این رابطه با سرعت صادر کند. اما رهبری TGWU قویاً به حمایت از آقای «اسکار جیل» پایبند بود و از این فرصتی که برای فراخوانی اعتصاب پیش آمده بود، آشکارا استقبال کرد.

پیش از این در سال ۱۹۸۲ مطالعه وسیعی درباره پیامدهای اعتصاب ملی باراندازان به عمل آورده بودیم. به نظر محتمل می آمد که این اعتصاب که احتمالاً تنها بنداری را که جزء NDLS بودند به طور جدی تحت تأثیر قرار می داد اثر اندکی روی نتیجه اعتصاب کارگران معادن زغال داشته باشد. ما برای نیروگاهها زغال سنگ وارد نمی کردیم، زیرا خطر آن وجود داشت که حمایت معدنچیان را که کار می کردند، از دست بدهیم. اما اعتصاب باراندازان با اختلالی که در واردات زغال سنگ و سنگ آهن به وجود می آورد برای این شرکت پیامدهایی جدی به دنبال داشت. در حقیقت این طور به نظر می آمد که یک انگیزه مهم برای این اعتصاب علاقه رهبری جناح چپ TGWU به کمک به معدنچیان با تنگ تر کردن حلقه سیطره خود روی کارخانه های بزرگ فولاد برای رویارویی با موفقیت های BSC در جلوگیری از اقدام ثانوی در راه آهن به وسیله سازمان دادن حمل و نقل جاده ای بود. اثر کلی اعتصاب روی تجارت بسیار جدی بود - بویژه روی واردات مواد غذایی - هرچند حدود یک سوم از محموله های نه چندان بزرگ به وسیله کشتی های مخصوص حمل

خودرو مشهور به «رورو» حمل می‌شد و بخش اعظم این کالاهای همراه راننده محسوب می‌شدند و از بنادری مانند «دوور» و «فلیکس استو» می‌گذشتند که جزء برنامه نبودند. همه چیز به این بستگی داشت که اعتصاب تا چه اندازه مورد حمایت قرار می‌گرفت و اینکه به بنادر NDLS محدود می‌شد یا خیر.

جلسه‌های منظم گروه وزیران ما حالا باید به جای یک اعتصاب، به دو اعتصاب می‌پرداخت. من پس از اینکه اعتصاب باراندازها آغاز شد به گروه گفتم: خیلی مهم است که به یک تلاش عظیم برای جلب افکار عمومی در ۴۸ ساعت آینده دست بزنیم. ما باید از کارفرمایان بنادر می‌خواستیم سیاست قاطعی در پیش گیرند و از تمام امکانات موجود برای تقویت مخالفت با اعتصاب در میان کارگران صناعی که ممکن بود از اعتصاب آسیب ببینند و در حقیقت، میان مردم استفاده‌کند. باید بروشنی نشان داده می‌شد که بهانه اعتصاب نادرست بوده و کسانی که به این اقدام دست زده‌اند هم اکنون از امتیازهای ویژه‌ای برخوردار هستند. ما باید این نکته را به آنها تفهیم می‌کردیم که ۴ هزار کارگر از ۱۳ هزار کارگر ثبت شده باراندازها تحت NDLS مازاد نیازهای این صنعت بودند. البته این زمان درستی برای لغو NDLS نبود، در وسط یک اعتصاب کارگران زغال سنگ. اما باید هدفمان را در حال حاضر حل این دعوا بدون متفی دانستن تغییرات در آینده قرار می‌دادیم. ما واحدهای غیرنظامی حوادث احتمالی را در تدارک برای رویارویی با بحران بسیج کردیم اما از اعلام حالت فوق‌العاده که ممکن بود به معنای استفاده از نیروهای نظامی باشد، خودداری به عمل آوردیم. هر نشانه‌ای از واکنش تند در برابر اعتصاب باراندازها به معدنچیان و دیگر کارگران ستیزگر اتحادیه‌ها قدرت تازه‌ای می‌داد. استراتژی ما این بود که هرچه زودتر به اعتصاب باراندازان پایان دهیم تا دعوای معدنچیان تا هر مدتی که لازم بود، ادامه می‌یافت.

نشانه‌های اولیه حاکی از آن بود که اعتصاب باراندازان دشواری بسیار به بار خواهد آورد. در روز دوشنبه ۱۶ ژوئیه با شورای عمومی کشتیرانی انگلیس برای ناهار ملاقات کردم و آنها را دارای روحیه‌ای شکست خورده یافتم. در این لحظه مسأله‌ای برایم کاملاً روشن شد؛ کارفرمایان همیشه به من پیشنهاد می‌کردند که جز

در مورد وضعیت خودشان، با دیگران قاطع باشم. آنها به من گفتند: این اعتصاب از نظر ابعاد، بزرگ ترین اعتصابی است که تاکنون در اسکله ها دیده اند.

من یک جلسه ویژه وزیران را برای عصر آن روز جهت بررسی اوضاع کلی فراخوانده بودم و راههای مختلف را در این جلسه مورد بررسی قرار دادیم.

ما به این نتیجه رسیدیم اگر مزاحمت برای کارگرانی که کار می کردند، به بندرهای «خارج از برنامه» گسترش می یافت احتمال زیادی وجود داشت که اقدام مدنی علیه TGWU صورت گیرد و این یک مورد قوی می بود برای احیای حکم معلقه ای که NCB علیه NUM گرفته بود. مناقشه به نظر می آمد در آستانه یک تصاعد جدی قرار دارد. اما قبول اهمیت ارائه طرح؛ مرا واداشت که به یک ابتکار خاص دست بزنم و یک گروه از وزیران مشاور در وزارتخانه های ذینفع برای هماهنگی ساختن بیانیه ها در جریان این بحران به ریاست «تام کینگ» که در آن موقع وزیر کار بود، تشکیل دهم.

«پیترواکر» به ویژه راضی نبود. او همیشه دوست داشت کارتهایش را پنهان نگاه دارد و هرچند این کار را با مهارت زیاد انجام می داد اما همیشه خطر آن وجود داشت که شاخه ای از دولت اعتماد خود را از دست بدهد یا فاقد اطلاعات صحیحی از آنچه سعی داشتیم انجام دهیم باشد. با این حال در پایان، این کار یک موفقیت بزرگ بود؛ برای یک بار هم که شده همه ما توانستیم یک آهنگ را هرروز بخوانیم. در عمل، اعتصاب باراندازان خیلی کمتر از آنچه که وحشت داشتیم، برایمان مشکل ایجاد کرد. کارگران عادی باراندازها، دیدگاههای رهبران شان هرچه بود، صرفاً حاضر نبودند از اقدامی که شغل هایشان را به خطر می انداخت، حمایت کنند؛ حتی آنهایی که در بنادر NDLS کار می کردند از شور و شوق کمتری برخوردار بودند و از آن می ترسیدند که اعتصاب لغو خود برنامه را تسریع کند. اما نقش سرنوشت ساز را رانندگان کامیونها ایفا کردند که منافع بیشتری در حرکت کالاها داشتند، و حاضر نبودند تحت فشار قرار گیرند و تهدید شوند. در ۲۰ ژوئیه TGWU چاره ای جز لغو اعتصاب نداشت. اعتصاب تنها ۱۰ روز به طول انجامید.

پایان اعتصاب باراندازان تنها یکی از چند تحول مهمی بود که در این روزها

اتفاق افتاد. در پی دیدار ناموفق میان NCB و NUM در ۲۳ مه، مذاکرات در آغاز ژوئیه از سر گرفته شده بود. امید ما این بود که مذاکرات هرچه زودتر پایان یابد و NCB این بار موفق شود موضع غیر واقع بینانه آقای «اسکار جیل» را بر ملا کند. در آن صورت، این شانس وجود داشت که معدنچیان اعتصابی متوجه شوند امیدی به پیروزی ندارند و بازگشت به کار آغاز شود.

اما مذاکرات ادامه یافت و شواهدی در دست بود که NCB داشت موضع خود را در گفتگوها نرمتر می کرد. مشکل ما این بود که هر دور تازه مذاکرات به طور طبیعی بازگشت به کار را به تعویق می انداخت؛ کمتر کسی وقتی یک راه حل تحت مذاکره قرار دارد؛ با بازگشتن به کار، خطر می کند. مشکل بزرگتر، این خطر واقعی بود که مذاکرات با کنار گذاشتن مسأله تعطیل معادن غیر اقتصادی پایان یابد. فرمولی براساس این پیشنهاد که هیچ معدنی در صورتی که بتوان آن را توسعه داد و اقتصادی کرد نباید بسته شود، در حال شکل گیری بود. NCB همچنین حاضر بود برای نگهداری پنج معدن که NUM ادعا کرده بود قرار است بسته شوند تعهدی بسپارد. ما خیلی نگران بودیم. نه تنها پیچیدگی هایی در جمله بندی مشروح پیشنهادها وجود داشت، بلکه (از آن بدتر) حل مسأله براساس این خطوط به آقای «اسکار جیل» فرصت می داد تا مدعی پیروزی شود.

اما در ۱۸ ژوئیه، دو روز پیش از پایان اعتصاب باراندازها، مذاکرات با بن بست روبرو و قطع شد. باید بگویم نفس راحتی کشیدم.

یک هفته بعد؛ به نقطه ای رسیدیم که برای من لحظه بسیار مهمی در تاریخ این اعتصاب بود، هر چند این چیزی بود که معدود کسانی در آن زمان می دانستند. در روز چهارشنبه ۲۵ ژوئیه، تحت شرایط امنیتی شدید، ملاقاتی با «پیترواکر»، و سر «والتر مارشال» رئیس CEBG داشتم و پایداری نیروگاهها را مورد بحث قرار دادیم. در همان روز، «نورمن تیت» در نامه ای به من ابراز نگرانی کرد که زمان در اعتصاب زغال سنگ به سود ما نیست - او ارقام برآورده شده را که می گفت: ذخایر تا اواسط ژانویه بیشتر دوام نمی آورد، دیده بود؛ او استدلال می کرد اگر این درست باشد، لازم است هرچه زودتر تدابیری بیندیشیم برای اینکه تا پائیز در اعتصاب پیروز شویم،

زیرا او گمان می‌کرد ما نمی‌توانیم تا لبه پایداری پیش برویم. من کاملاً نگرانی «نورمن» را درک می‌کردم و دلیل آن تا اندازه‌ای این بود که با اعتماد غریزی او نسبت به ارقام سهیم بودم - و نمی‌توانستم خوش بینی قبلی «پیتر واکر» را کاملاً باور کنم - به همین دلیل، تقاضای دیدار «پیتر» و «والتر مارشال» را کردم. پیامی که من در این جلسه دریافت کردم بسیار دلگرم‌کننده بود؛ «والتر مارشال» موقعیت ما را که قبلاً به وسیله «پیتر» تشریح شده بود، تأیید کرد. اگر عرضه زغال سنگ از ناتینگهام شایر و سایر مناطق کارگری برای نیروگاهها در ابعاد کنونی ادامه می‌یافت، تاریخ درست برای پایداری ژوئن سال ۱۹۸۵ بود. در حقیقت، CEGB معتقد بود آنها می‌توانند نیروگاهها را تا نوامبر سال ۱۹۸۵ حفظ کنند. او نموداری به من نشان داد که ثابت می‌کرد تولید نیرو به وسیله نیروگاههایی که با زغال سنگ، قدرت هسته‌ای و سوخت مایع کار می‌کردند، در کل تقریباً تقاضای تابستان را (که پائین بود) پاسخگو بود. در حقیقت اگر پایداری را می‌شد تا بهار سال ۱۹۸۶ کشاند - که به طور مثال با بازگرداندن معدنچیان بیشتر به کار ممکن بود به انجام آن موفق شویم - بعد امکان آن وجود داشت که تا زمستان بعد پایداری را ادامه دهیم.

در هر حال، تمام این پیش‌بینی‌ها برای تغییر و دگرگونی در عرضه زغال سنگ از معادن ناتینگهام شایر؛ مهم بود. «والتر مارشال» تأکید کرد: حفظ تولید این معادن چقدر مهم است. بهبود اندک در عرضه زغال سنگ از این معادن دوره پایداری را به طور چشمگیری افزایش می‌داد؛ همان طور که کاهش آن در ابعاد کوچک به طور چشمگیری این مدت را تقلیل می‌داد. ادامه حمل زغال سنگ از معادن ناتینگهام شایر بسیار مهم بود و هرچند حمل جاده‌ای نقش بزرگی در این امر داشت، تحویل از طریق راه آهن را نمی‌شد نادیده گرفت. مقادیر بسیار زیادی از زغال باید حرکت داده می‌شد و انبارهای مراتع در برابر معدنها در بسیاری از معادنی که کار می‌کردند در مقایسه کوچک بود - آنها برپایه یک سیستم «رفت و برگشت» ساخته شده بودند که از طریق آن قطارها به طور مستقیم به نیروگاهها می‌رفتند و براساس یک جدول روزانه باز می‌گشتند. بنابراین، ادامه کار اتحادیه‌های راه آهن، حتی به بهای دادن امتیازهایی در مذاکرات مربوط به دستمزدها بسیار حساس بود.

«والتر مارشال» تأکید کرد: وارد کردن زغال سنگ برای نیروگاهها یک اشتباه خواهد بود. این کار حتی معدنچیان ناتینگهام شایر را خشمگین می‌کرد. بهتر بود از واردات برای صنایع استفاده می‌کردیم و اجازه نمی‌دادیم CEEB به این بحث کشیده شود. او همچنین برنامه‌اش را در دراز مدت برای افزایش پایداری به حداقل دوازده ماه - نه شش ماه برپایه طرحهای جاری - تشریح کرد. ما هرگز احتمال یک اعتصاب دوم را پس از اینکه اعتصاب کنونی پایان می‌یافت، رد نکردیم.

شادی طبیعی «والتر مارشال»، همراه با مهارت استادانه و عزم راسخی که او برای جلوگیری از قطع برق نشان داد روحیه مرا تا اندازه زیادی بالا برد. در طول روز بعد من با «نورمن تیت» و همکاران دیگر صحبت کردم و پیام را به آنها دادم. همه ما اینک قادر بودیم تعطیلاتمان را در چارچوب فکری بهتری از آنچه می‌توانست باشد، سپری سازیم.

در روز سه‌شنبه ۳۱ ژوئیه من در یک بحث مجلس عوام درباره استیضاح غیرعاقلانه حزب کارگر صحبت کردم. این بحث فراتر از اعتصاب زغال سنگ رفت. اما اعتصاب در ذهن همه وجود داشت و صحبت‌ها درباره این مسأله بود که به طور اجتناب‌ناپذیری افکار عمومی را جلب کرد. من به طور صریح سخن گفتم: «حزب کارگر حزبی است که از هر اعتصابی حمایت می‌کند، برایش مهم نیست بهانه آن چیست و چقدر ممکن است زیان‌آور باشد. اما از آن مهم‌تر حمایت حزب کارگر از معدنچیان اعتصابی در برابر معدنچیان است که کار می‌کنند که این کار تمام اعتبار ادعای این حزب را در مورد اینکه نماینده منافع واقعی طبقه کارگر در این کشور است نابود کرد.» در ادامه به «نیل کیناک» پرداختم.

رهبر جناح مخالف در مورد مسأله رأی‌گیری ساکت بود تا اینکه NUM مقررات خود را در مورد اکثریت مورد نیاز تغییر داد. بعد او به مجلس گفت، احتمال یک رأی‌گیری ملی در NUM وجود دارد. این روز ۱۳ آوریل بود - آخرین باری که ما سخنی از او در باره موضوع رأی‌گیری شنیدیم. اما در ۱۴ ژوئیه او در یک اجتماع NUM ظاهر شد و گفت هیچ راهی جز مبارزه وجود ندارد؛ تمام راههای دیگر بسته است.



### سر رأی‌گیری چه آمد؟ هیچ پاسخی شنیده نشد

«نیل کیناک» در اکتبر سال ۱۹۸۳ به جای «مایکل فوت» به رهبری حزب کارگر انتخاب شده بود. من در مجلس عوام برای مدت ۷ سال روی در روی او قرار داشتم. «نیل کیناک» مانند «مایکل فوت» سخنران برجسته‌ای بود، اما برخلاف «مایکل فوت» در مسائل پارلمانی مهارت زیادی نداشت. عملکرد او در مجلس عوام با گزاف‌گویی، شکست در تسلط بر واقعیت‌ها و بحث‌های فنی و از همه مهم‌تر فقدان صراحت روشنفکری خدشه‌دار شده بود. آخرین شکست، بیانگر چیزی عمیق‌تر بود. آقای «کیناک» کاملاً یک زاده حزب کارگر نوین بود - جناح چپ نزدیک به اتحادیه‌ها، که در مدیریت حزب و بهره‌برداری سیاسی مهارت داشت. او در اساس معتقد بود شکست‌های گذشته کارگران بیشتر از ضعف رهبری ناشی می‌شد تا اشتباه‌های سیاست‌گذاری. او به واژه‌ها - چه به صورت سخنرانی، یا متون برنامه‌ها یا اسناد سیاسی - به عنوان وسیله‌ای برای سرپوش گذاشتن روی سوسیالیسم خود و حزب کارگر استفاده می‌کرد. به جای اینکه سعی کند، دیگران را به گرایش به آن جلب نماید. به همین دلیل، او بشدت - و در برخی مواقع با شجاعت - تروتسکیست‌ها و سایر آشوب‌طلبان جناح چپ را تقبیح می‌کرد اما نه به خاطر روش‌های بیرحمانه یا انقلابی بودن شدیدشان، بلکه چون آنها سدی بر سر راه بلندپروازی‌های او و حزب به شمار می‌رفتند. تا آنجا که من به یاد دارم رهبری جناح مخالف وظیفه آسانی نبود. رهبری حزب کارگر در جناح مخالف باید یک کابوس باشد. اما برای من مشکل بود با آقای «کیناک» همدردی نشان دهم. او به نظر من در یک کار بزرگ، اصولاً قابل نکوهش، که می‌خواست خود و حزبش را طوری جلوه دهد که نبودند، درگیر بود. مجلس عوام و رأی‌دهندگان دست او را خواندند. او به عنوان یک رهبر جناح مخالف دست و پا می‌زد. همان‌طور که به عنوان نخست‌وزیر حتماً غرق می‌شد.

ماه اوت را که آغاز کردیم به دلایلی چند امیدوار بودیم دوره سخت اعتصاب را پشت سر گذاشته ایم. «آرتور اسکار جیل» و افرادش هر روز گوشه‌گیرتر و سرخورده‌تر می‌شدند. اعتصاب باراندازها شکست خورده بود. رفتار دولت و موضع NCB حالا به‌طور کلی با همدردی بیشتر پذیرفته می‌شد. حزب کارگر دچار

شکاف شده بود. هرچند روند بازگشت به کار هنوز کند بود - حدود ۵۰۰ نفر در ماه ژوئیه - نشانه‌ای از تضعیف اراده کارگرانی که کار می‌کردند مشهود نبود. سرانجام، در روز سه‌شنبه ۷ اوت دو معدنچی یورکشایر علی‌ه NUM یورکشایر؛ به خاطر اعتصاب بدون رأی‌گیری، به دیوانعالی شکایت کردند. این شکایت بسیار مهم بود و سرانجام به مصادره تمام دارایی NUM منجر شد.

یکی از نشانه‌های سرخوردگی معدنچیان تندرو، افزایش خشونت بر ضد معدنچسانی که کار می‌کردند و خانواده‌هایشان بود. اوضاع در ناتینگهام شایر به نظر می‌رسید تحت کنترل است، اما در دربی شایر. بدتر می‌شد، که علتش تا اندازه‌ای شکاف عمیق‌تر در میان کارگران بود و تا اندازه‌ای نیز به دلیل اینکه به میدانهای زغال سنگ یورکشایر که گروههای فشار کارگری؛ بیشتر از آنجا می‌آمدند، نزدیکتر بود. «یان مک گریگور» با ما در «شماره ۱۰» و با وزارت کشور در تماس بود. او از آن وحشت داشت که این ارباب که به خودی خود وحشتناک بود، احتمالاً بازگشت به کار را کند کرده، معدنچسانی را که هم اکنون کار می‌کردند، از ترس به کناره‌گیری از کار تشویق کند. پلیس فکر می‌کرد NUM ممکن است در تاکتیک‌های خود تغییری داده باشد؛ آنها که از شکست گروههای فشار کارگری سرخورده بودند، احتمالاً به روش‌های جنگ چریکی برپایه ارباب افراد و شرکت‌ها روی می‌آوردند. پلیس تدابیر بیشتری را برای حراست از معدنچیان در دربی شایر به مورد اجرا گذاشت: تلفن‌های رایگان به پاسگاههای پلیس نصب شد؛ جوخه‌هایی برای رویارویی با ارباب به وجود آمد، و افراد پلیس در روستاها به گشت پرداختند. همچنین، هنوز خطر یک اعتصاب دیگر در باراندازها وجود داشت. اوضاع ناآرامی در «هانتراستون»، بندر عمیق اسکاتلند که زغال سنگ کارخانه «راونزکریک» BSC را تأمین می‌کرد، به وجود آمده بود. یک محموله مهم زغال سنگ که برای تنور زغال کوک «راونزکریک» بسیار لازم بود، بر روی کشتی اوستیا که در حال حاضر در آبهای نزدیک بلفاست لنگر انداخته بود، قرار داشت. BSC به ما گفت، اگر محموله سرعت تخلیه نشود، آنها مجبور خواهند شد سرد کردن راونزکریک را آغاز کنند. تنورهای پولادی را بدون تحمل خسارت غیرقابل جبران نمی‌توان سرد کرد، و این

احتمال وجود داشت که در صورت توقف عرضه زغال سنگ تمام کارخانه برای همیشه بسته می‌شد. مانند اعتصاب قبلی باراندازها، اقدامات محدودکننده بهانه این تهدید به اعتصاب بود. عملیات عادی در هانتراستون برای محموله BSC به دو بخش کاری که در کشتی به وسیله باراندازان وابسته به TGWU انجام می‌شد و کار انجام شده در ساحل به وسیله اعضای اتحادیه پولاد موسوم به ISTC تقسیم شده بود. اما ۹۰ درصد از محموله را می‌شد بدون زحمت تخلیه کرد. BSC می‌خواست برای تخلیه این زغال سنگ از کارکنانش استفاده کند اما احتمال آن می‌رفت که TGWU برای راه انداختن یک دعوای جدید ادعا کند این اقدام خلاف موافقت نامه شورای ملی کارگران بارانداز می‌باشد. BSC به من گفت، آنها آماده اند اگر محموله تخلیه نشد، به دادگاه مراجعه کنند.

این مسأله بسیار پیچیده‌ای بود و «نورمن تیت» در تماس نزدیک با BSC باقی ماند. از شورای ملی کارگران بارانداز خواسته شد حکمی در این رابطه بدهد، اما آنها این کار را به عقب انداختند و سرانجام در کل مسأله را کنار گذاشتند. BSC سرد کردن راونز کریک را در ۱۷ اوت آغاز کرد. آنها به ما گفتند، اگر زغال سنگ تا ۴-۲۳ اوت تخلیه نشود، تنورهایشان ناگزیر باید در ۹-۲۸ اوت، با آهنگ حداقل فعالیت کند - معنای آن این است که کارخانه باید بدون تولید در پایین ترین سطح نگهداری شود و پس از آن اگر عرضه زغال سنگ از سر گرفته نمی‌شد، تعطیل کامل کارخانه ها پیش می‌آمد.

در پایان، پس از به تعویق انداختن تصمیم خود تا آخرین حد ممکن، BSC به کارکنانش دستور داد در صبح روز پنج شنبه ۲۳ اوت تخلیه اوستیا را آغاز کنند. هرچند BSC این کار را هماهنگ با یک موافقت نامه محلی سال ۱۹۸۴ بندر انجام داد. باراندازان TGWU بی‌درنگ از کار دست کشیدند و اتحادیه دومین اعتصاب ملی باراندازان را اعلام کرد.

اما در اسکاتلند افکار عمومی قویاً مخالف هر اقدامی بود که آینده «راونز کریک» را مورد تهدید قرار می‌داد. به این دلیل، ما تردید داشتیم اتحادیه بتواند اعتصاب را در سراسر اسکاتلند اجرا کند، چه برسد در تمامی انگلستان؛ و حق با ما

بود. این اعتصاب خیلی کمتر از آنچه در ابتدا گمان می‌رفت برای ما نگرانی به وجود آورد. هرچند در آغاز اعتصاب از حمایت قابل ملاحظه باراندازان ثبت شده برخوردار شد، اما اکثر بنادر باز باقی ماندند. سرانجام TGWU در تاریخ ۱۸ سپتامبر اعتصاب را لغو کرد.

بین ۹ تا ۲۷ اوت در حالی که تعطیلاتم را در سوئیس و اتریش می‌گذراندم داستان اوستیارا از طریق تلکس دنبال کردم. «پیتر واکر» در غیبت من اداره سیاست‌های روزانه دولت را در اعتصاب زغال سنگ با قاطعیت به عهده گرفت. اما یک نخست‌وزیر هیچگاه واقعاً مرخصی ندارد. یک نماینده محلی که قبلاً یکی از منشی‌های خصوصی‌ام بود، پنج منشی که بیست و چهار ساعته برای کار آمده بودند، یک تکنیسین برای اداره ارتباط با داوونینگ استریت و طبق معمول تعدادی کارآگاه مرا در این تعطیلات همراهی می‌کردند. بسته‌های محرمانه از طریق پست دیپلماتیک دریافت می‌شد. تلکس مرتب کار می‌کرد و حداقل یک بار باید در مورد اموری که «ویلی وایت لا» پشت تلفن مطرح می‌کرد تصمیم می‌گرفتم. «کلاریسا ایدن» یک روز گفت گاهی احساس می‌کند آبراه سوئز از اتاق غذاخوری شماره ۱۰ او می‌گذرد. من نیز گاهی در پایان هر روز گمان می‌کنم وقتی از پنجره بیرون را نگاه می‌کنم - یک زوج معدنچی یورکشایری را می‌بینم که از تپه‌های شیب دار سوئیس با قدمهای بلند پائین می‌روند. و در هر حال نه منظره زیبای کوههای سوئیس و نه کتاب خواندن، تفریح محبوب من - کتاب‌های پلیسی هیجان‌آور «فردریک فورلیث» و «ژان لوکار» - نمی‌توانستند حواسم را پرت کنند.

در بازگشت اوضاع را تقریباً مانند آن روزی یافتیم که آنجا را ترک کردم، بجز در یک مورد - بعداً معلوم شد - که موردی سرنوشت ساز بود. هنوز خشونت و ارباب‌زبانی صورت می‌گرفت. تا حال ۵۸۹۷ مورد بازداشت در جریان دعوا صورت گرفته بود، که ۱۰۳۹ مورد محکومیت داشت. شدیدترین محکومیت نه ماه زندان بود. قضات حقوق‌بگیر قرار بود در اوایل سپتامبر برای نخستین بار در «روترهم» و «دونکاستر» به کار پردازند. قضات دیگر در سایر نقاط برای کار آماده بودند. «استن اورم» سخنگوی امور انرژی حزب کارگر سعی داشت در اعتصاب زغال سنگ

میانجیگری کند که احتمالاً هدف بیشتر کاهش ناراحتی حزب کارگر بود تا پایان دادن به این مناقشه. «رابرت ماکسول» نیز تلاش می‌کرد وارد ماجرا شود. او در اوایل سپتامبر اعلام کرد برای میانجیگری آماده است، اما قبل از اینکه دو طرف بتوانند ملاقات کنند همه چیز از هم پاشید. NUM دولت را مقصر شناخت.

### از حلقوم پیروزی؟

اما مهم‌ترین رویداد، بخشنامه‌ای بود که در ۱۵ اوت از سوی NCB برای اعضای اتحادیه ملی مباشران، نمایندگان و رابط‌های معادن زغال سنگ (NACODS) صادر شد. طبق قانون، زغال سنگ تنها در حضور افرادی که شایستگی آنها تضمین شده باشد می‌تواند استخراج شود - اکثریت این افراد عضو NACODS هستند. در ماه آوریل اعضای NACODS رأی به اعتصاب دادند. اما تعداد کمتر از حد نصاب دو سوم بود که مقررات اتحادیه ایجاب می‌کرد. اواسط ماه اوت NCB سیاست‌های خود را در قبال NACODS تغییر داد: در بعضی مناطق اعضاء اجازه داشتند از معادنی که در حال اعتصاب بودند و کاری در آنها انجام نمی‌شد دور بایستند، در حالی که در مناطق دیگر آنها لازم بود از خطوط گروه‌های فشار بگذرند. بخشنامه NCB حالا به این سیاست دوم جنبه عمومی داده، تهدید می‌کرد دستمزد اعضای NACODS را که از این بخشنامه پیروی نمی‌کردند قطع خواهد کرد.

بخشنامه NCB بازیچه‌ای شد برای آن گروه از رهبران NACODS، بویژه رئیس آن، که قویاً با NUM همدردی می‌کردند. اینک حداقل مسئله‌ای وجود داشت که آنها بتوانند اعضایشان را به اعتصاب متقاعد سازند. درک اینکه چرا NCB این کار را کرد آسان بود. اما در هر حال این کار یک اشتباه بزرگ بود که اثرات آن بعداً با شکست آنها در پیش‌بینی گرایش به اعتصاب در میان اعضای NACODS و فاجعه‌ای که به دنبال داشت چند برابر شد.

ماه‌های سپتامبر و اکتبر همیشه ماه‌های دشواری به نظر می‌آمدند. معدنچیان با اشتیاق به زمستان فکر می‌کردند که تقاضای برق در اوج خود و قطع برق تقریباً حتمی بود. در کنفرانس کنگره اتحادیه‌های کارگری در اوایل سپتامبر اکثریت اتحادیه‌ها - در حالی که قویاً با مخالفت کارگران برق و انرژی روبرو بودند - از

معدنچیان حمایت کردند، اگرچه در بیشتر موارد قصد نداشتند چنین کاری را انجام دهند. وقتی «اریک هاموند» رهبر شجاع برقکاران یک سخنرانی قوی ایراد نمود و به این نکته اشاره کرد شدیداً مورد حمله قرار گرفت. «نیل کنیانک» نیز در این کنفرانس سخنرانی کرد و بیش از گذشته تقریباً تا مرز محکوم کردن صریح خشونت های گروه فشار کارگری پیش رفت، اما بدون اینکه اقدامی برای اخراج کسانی که از آن حمایت کرده بودند از حزب به عمل آورد. ضمناً آقای «اسکار جیل» یک بار دیگر نظر خود را مبنی بر اینکه چیزی به نام معادن غیراقتصادی وجود نداشت و اینها تنها معادنی بودند که سرمایه گذاری لازم در آنها نشده بود تکرار کرد.

مذاکره میان NCB و NUM در ۹ سپتامبر از سر گرفته شد. با ادامه بحث درباره شکل واژه ها، برای افکار عمومی دشوار بود بتواند دقیقاً تصمیم بگیرد چه چیزی دوطرف را از هم جدا می سازد. من همیشه نگران آن بودم که «یان مک گریگور» و گروه NCB بدون عمد اصول بنیادی مبارزه با اعتصاب را رها کنند. در مذاکرات ماه ژوئیه او هم اکنون از اصل تعطیل معادن «غیراقتصادی» به موضوع تعطیل «معادنی که نمی توانستند به شکلی توسعه یابند که سود بدهند» عدول کرده بود.

خوشبختانه آقای «اسکار جیل» آماده نبود. این هدف مبهم را دنبال کند. «پیترو واکر» و من در تمامی مدت احساس می کردیم «یان مک گریگور» بخوبی متوجه نیست رهبران NUM که با آنها بحث می کند تا چه اندازه بیرحم هستند. او یک تاجر بود، نه یک سیاستمدار و به منطق و دستیابی به یک معامله می اندیشید. من فکر می کنم نظر «یان مک گریگور» این بود که وقتی معدنچیان را سرکارشان باز می گرداند می تواند برای تجدید ساختار این صنعت به شکلی که مایل بود اقدام کند و برایش فرق نمی کرد دقیقاً براساس چه شرایطی به یک حل و فصل دست یابد. بقیه ما روی تجربه طولانی که داشتیم می دانستیم «آرتور اسکار جیل» و دوستانش یک فرمول سرهم بندی شده پیدا خواهند کرد و ما دوباره همانجایی خواهیم بود که از آنجا آغاز کرده بودیم. برای آینده صنعت و خود کشور حیاتی بود که ادعای NUM مبنی بر اینکه معادن غیر اقتصادی نباید تعطیل می شدند شکست می خورد و شاهد شکست آن می بودیم، همچنان که استفاده از اعتصاب برای هدفهای سیاسی باید یک بار برای

همیشه از بین می‌رفت.

همچنین در ماه سپتامبر بود که من شخصاً برای نخستین بار با اعضای گروه هوادار کار زنان معدنچیان که نمایندگانشان برای دیدنم به شماره ۱۰ داوونینگ استریت آمده بودند ملاقات کردم. من از شجاعت این زنان که خانواده‌هایشان در معرض آزار و اذیت و ارباب قرار داشتند یکه خوردم. آنها خیلی چیزها به من گفتند و برخی از سوءظن‌های مرا در مورد برخورد NCB با اعتصاب تأیید کردند. آنها گفتند اکثر معدنچیان هنوز ابعاد کامل پیشنهاد دستمزد NCB و طرحهای آن را برای سرمایه‌گذاری نمی‌فهمند. برای شناساندن نظرهای NCB به معدنچیان اعتصابی که بسیاری از آنها برای اطلاعات به NUM متکی بودند کار بیشتری لازم بود. آنها اذعان کردند درحالی که مذاکره میان NCB و NUM ادامه یا چشم‌انداز آن وجود داشت متقاعد کردن مردانشان به بازگشت به کار بسیار دشوار بود. آنها برای من تشریح کردند چگونه مغازه‌های کوچک در معادن زغال‌سنگ با باج‌گیری به عرضه غذا و کالا برای معدنچیان اعتصابی و خودداری از دادن غذا و کالا به کارگرانی که کار می‌کردند مجبور می‌شدند. اما شاید تکان دهنده‌ترین نکته‌ای که گفتند این بود که مدیریت NCB در بعضی از مناطق مایل نبود کارگران به سرکارشان بازگردند و در یک منطقه خاص آنها فعالانه درکنار NUM از این کار جلوگیری می‌کردند. من در این صنعت که بیش از حد تحت تأثیر اتحادیه قرار داشت تمام این اعمال را محتمل دانستم، البته مسأله حیاتی برای این زنان این بود که NCB باید هرکاری از دستش برمی‌آمد برای حراست از این معدنچیان که رهبری بازگشت به کار را به عهده داشتند انجام می‌داد، و اگر لازم می‌شد آنها را به معادنی که کارگران ستیزگر در آنها کمتر بود منتقل می‌کرد و در تقاضانامه‌های مازاد به آنها اولویت می‌داد. من گفتم آنها را رها نخواهم کرد، و فکر می‌کنم به قولم وفا کردم. تمام مملکت زیر دین آنها بود.

همسر یکی از معدنچیان که کار می‌کرد به نام خانم «مک گیون» از کنت بعداً در کنفرانس حزب محافظه‌کار صحبت کرد و به تشریح تجربه وحشتناک خود و خانواده‌اش پرداخت. روش زننده اعتصاب کنندگان حدود و ثغوری نمی‌شناخت. حتی کودکان کوچک او هدف قرار گرفته بودند، به آنها گفته شده بود والدینشان کشته

خواهند شد. اندکی پس از سخنرانی اش، «مونینگ استار» سخنان او را چاپ کرد. و یک هفته بعد خانه اش مورد حمله قرار گرفت.

در ۱۱ سپتامبر کمیته معدنچیان در حال کار تشکیل شد. تشکیل این کمیته رویدادی مهم در تاریخ جنبش معدنچانی بود که کار می کردند. ضمناً به طور غیررسمی از طریق «دیوید هارت» یکی از دوستانم که تلاش زیادی برای کمک به معدنچانی که کار می کردند انجام می داد، اطلاعات خوبی از آنچه داشت در آنجا اتفاق می افتاد، دریافت کردم. من مشتاقانه می خواستم هر چیزی را که در امکانم بود یاد بگیرم.

چهارشنبه ۲۶ سپتامبر به «پورک» رفتم. من از صومعه این شهر که بتازگی دچار صاعقه شده و در نتیجه آتش سوزی، به شدت آسیب دیده بود، بازدید کردم. بعضی ها می گفتند صاعقه غضب الهی بوده است به خاطر الهیات خود سرانه بعضی از روحانیان و کلیسای انگلیکن. من همچنین با پلیس «یورکشایر» و مردم محلی در مورد خساراتی که اعتصاب به جامعه آنها وارد می کرد، صحبت کردم. در بحث سرناهار با اعضای حزب محافظه کار (که بعضی از آنها از «بارنزی» بودند، برداشتی که ما در طول اعتصاب داشتیم مورد تأکید قرار گرفت.

تبلیغات NCB در مورد مواضعش واقعاً وحشتناک بود. در آنجا نیز موارد زیادی ارباب صورت گرفته بود که برای من کاملاً شناخته شده بود. همین طور هیچکس نمی توانست در مورد دشواریهای اقتصادی که سرسختی آقای «اسکار جیل» برای هواداران خود او به وجود آورده بود، تردید کند. به من گفته شد معدنچیان، محصولات دارای ریشه های خوراکی را از مزارع می کنند تا خود و خانواده هایشان را سیر کنند.

یکی از نتایج مثبت این دیدار، ملاقاتم بود با «مایکل ایتون» مدیر NCB در منطقه یورکشایر و مردی که یک معدن جدید در «سلبی» ایجاد کرده بود.

همان طور که قبلاً از مشاورانم شنیده بودم در یورک نیز شنیدم که او در کار خود بسیار مؤثر بوده است.

او یک لهجه آرام یورکشایری داشت و بخوبی مسائل را تشریح می کرد. به این



دلیل او را به عنوان سخنگوی ملی برای کمک به بهبود تبلیغات NCB توصیه کردم. آقای «ایتون» خدمات زیادی انجام داد، هرچند در نتیجه حسادت و اشکال تراشی در صفوف NCB در سایر نقاط با مشکلات بسیار روبرو شد.

در این میان، تهدید NACODS ادامه داشت. رهبری NACODS حالا آشکارا قصد اعتصاب داشت و اعلام کرد که در ۲۸ سپتامبر در مورد یک اعتصاب، رأی‌گیری خواهد کرد.

در یک مرحله، توافق در مورد مسائل مهم به نظر می‌رسید که در دسترس است، اما رئیس اتحادیه در بازگشت از تعطیلات آن را رد کرد. در ابتدا NCB نسبت به نتیجه رأی‌گیری خوش بین بود، اما با گذشت زمان، ارزیابی آنها هر روز ناامیدانه‌تر شد.

من در یکشنبه ۲۳ سپتامبر در چکرز با «یان مک‌گریگور» و «پیترواکر» ملاقات کردم. در مورد اینکه اگر دو سوم اکثریت لازم برای اعتصاب به دست می‌آمد چه اتفاقی می‌افتاد، گفتگو کردیم. امکان آن وجود داشت که NACODS تنها از نتیجه رأی‌گیری برای زیر فشار گذاشتن مدیریت NCB جهت قبول تقاضاهایش استفاده کند. شق دیگر این بود که آنها دستور اعتصاب را صادر کنند. ما گفتیم در این صورت، افراد در مناطقی که معدنچیان کار می‌کردند به کار ادامه خواهند داد، اما امید اندکی وجود داشت که این حادثه در مناطق واقع در خط مرزی مانند «دربی شایر» نیز اتفاق بیافتد و روشن بود که اعتصاب NACODS بازگرداندن معدنچیان را در مناطق تندروتر، بیش از پیش دشوار می‌ساخت. افراد NACODS تنها کارکنان با صلاحیت ایمنی لازم NCB نبودند.

بسیاری از اعضای اتحادیه مدیران معادن زغال سنگ انگلیس (BACM) نیز دارای صلاحیت لازم بودند اما مشکل می‌شد آنها را متقاعد کرد به زیرزمین رفته با توجه به دشمنی NACODS این کارها را انجام دهند. و درحالی که عده‌ای از اعضای NUM نیز وجود داشتند که آزمونهای لازم را گذرانده، منتظر بودند به درجه ایمنی کار ارتقاء یابند؛ آنها نیز تنها پوشش محدودی می‌توانستند ارائه دهند. در روز سه‌شنبه ۲۵ سپتامبر «پیترواکر» به گروه مدیران مسئول اعتصاب

کارگران زغال سنگ گفت که محتمل به نظر می‌رسد که NACODS به اعتصاب رأی دهد. حق با او بود. وقتی نتیجه در روز جمعه اعلام شد ما متوجه شدیم ۸۲/۵ درصد به سود اعتصاب رأی داده‌اند.

این خبر بسیار بدی بود. در طول اعتصاب کارگران معادن زغال سنگ رویدادها به طور غیرقابل پیش‌بینی در یک جهت یا جهت مخالف در نوسان بود - یک بار اوضاع به سود ما بود و بعد ناگهان در جهت مخالف ما حرکت می‌کرد و من نمی‌توانستم هرگز نسبت به نتیجه نهایی مطمئن باشم.

گذشته از چند روز اولیه اعتصاب در ماه مارس، این زمانی بود که ما بیشترین احساس نگرانی را داشتیم. بعضی‌ها در «وایت هال» از آن بیم داشتند که روند رویدادها احتمالاً به سود آقای «اسکارجیل» حرکت کند. ما نمی‌دانستیم قطعنامه TUC در حمایت از NUM چه اثری خواهد داشت. ما به پاییز نزدیک می‌شدیم و تندروها ممکن بود قدرت جدیدی کسب کنند. و تهدید به اعتصاب NACODS همچنان وجود داشت.

به ما گفته شد اکثر اعضای NACODS به اعتصاب رأی داده بودند تا دست رهبری خود را در مذاکره تقویت کنند و این رأی به معنای این نبود که اعتصاب به طور حتم صورت خواهد گرفت. پس از رأی‌گیری رهبری NACODS - قبل از اینکه اقدام صنعتی را واقعاً آغاز کند - یک تأخیر نه روزه اعلام داشت که این احساس را تا اندازه‌ای تقویت می‌کرد. اما برای خود اکثر اعضای رهبری دعوای اصلی بر سر مسأله عبور از خطوط گروههای فشار کارگری یک مسأله ثانوی بود. هدف اصلی آنها دستیابی به یک راه حل برای پایان دادن به اعتصاب معدنچیان با شرایط NUM بود. بهترین بخت ما برای جلوگیری از یک اعتصاب NACODS - یا به حداقل رساندن اثرات آن - اگر چنانچه اتفاق می‌افتاد، ایجاد شکاف میان رهبران اتحادیه و اعضای آن بود. بنابراین مهم بود NCB در مورد نکات مهم تا حد امکان آشتی جویانه عمل می‌کرد.

NCB و NACODS در دوشنبه اول اکتبر گفتگو کردند. در مورد دستمزدها و یک دستورالعمل که به عنوان راهنمای عبور از مرز گروههای فشار تلقی می‌شد توافق به

دست آمد و NCB بخشنامه ۱۵ اوت خود را پس گرفت.

روز بعد مذاکراتی در مورد ماشین آلات برای بررسی تعطیل معادن و امکان پرداخت نوعی غرامت در صورت عدم دسترسی به توافق صورت گرفت. این مسأله می‌رفت که مشکل‌ترین مسأله باشد. روند رایزنی هرچقدر هم که ماهرانه بود نمی‌توانست به حقوق طرف سوم در تصمیم‌گیری نهایی در مورد تعطیل معادن رضایت دهد. این مسأله هرچند بطور کلی قابل درک بود اما بهتر بود به این صراحت مطرح نمی‌شد.

در این زمان ما با اظهارنظرهای خصمانه و فشار از خارج روبرو بودیم. کنفرانس حزب کارگر با تمام وجود از NUM پشتیبانی و پلیس را محکوم کرد. از همه بدتر شاید سخنرانی «نیل کیناک» بود که زیر فشار جناح چپ و اتحادیه‌های کارگری از خط قدرتمندانه‌ای که در کنفرانس TUC اتخاذ کرده بود عقب‌نشینی کرد. او به محکومیت کلی خشونت پناه آورد و تفاوتی میان استفاده از خشونت با هدف قانون شکنی و بهره‌گیری از زور برای حفظ آن قائل نشد. او حتی سعی کرد خشونت و ارباب را با خطاهای اجتماعی که ادعا می‌کرد انگلیس دچار آن است در کنار هم قرار دهد: «خشونت سرخوردگی .... بیکاری دراز مدت انحطاط، و زشتی». تعجب‌آور نبود که حزب کارگر بخش اعظم حمایت خود را در ناتینگهام شایر که معدنچیان و خانواده‌هایشان می‌دانستند خشونت واقعاً یعنی چه - حتی اگر رهبر حزب کارگر نمی‌دانست - از دست داد.

مانند همیشه کنفرانس حزب محافظه کار بلافاصله پس از کنفرانس حزب کارگر تشکیل شد. بخش اعظم وقت من در برایتون برای پیگیری جریان مذاکره میان NUM و NCB در سرویس مشورتی آشتی و حکمیت (ACAS) صرف شد. یک نماینده از NACODS نیز در ACAS حضور داشت هرچند به طور مستقیم در مذاکرات شرکت نکرد. روشن بود NACODS سعی دارد امتیازهایی برای NUM بگیرد که به آقای «اسکار جیل» اجازه می‌داد ادعای پیروزی کند. رهبران NACODS با این هدف مرتب تهدید و ادعا می‌کردند بیش از این نمی‌توانند اعضایشان را از آغاز اعتصاب باز دارند و مانند این NUM پیشنهادی را مطرح ساخت که تشکیل یک گروه بررسی مستقل را

در مورد تعطیل معادن می پذیرفت و قول داد دیدگاههای این گروه را به طور صحیح مورد بررسی قرار دهد، هرچند آنها آشکارا حق تصمیم گیری در سطح مدیریت را برای خود محفوظ داشتند. ACAS بعداً تغییری را در این پیشنهاد مطرح ساخت که NCB بلافاصله پذیرفت و NUM بسرعت رد کرد. ما هنوز نمی دانستیم NACODS چه واکنشی نشان خواهد داد. اما NCB برای یک بار هم که شده یک امتیاز مهم تاکتیکی در مذاکرات به دست آورد.

این مذاکرات به کنفرانس ما نیز کشیده شد. «لئون بریتان» و «پتر واکر» هر دو از موضع ما در جریان این مذاکرات قویاً دفاع کردند. اما حادثه ای که فکر ما را در آن زمان به خود مشغول داشت بمب گذاری ارتش جمهوری خواه ایرلند در گراند هتل بود که پنج تن از دوستان ما را کشت و چیزی نمانده بود که اعضای کابینه و عده زیاد دیگری را نیز به کشتن دهد.

از جمله پیامهایی که من بعد از این حادثه دریافت کردم پیام خانم «گاندی» بود که او را بخوبی می شناختم و برایش احترام قایل بودم. ظرف سه هفته او خود قربانی یک سوء قصد بیرحمانه دو تن از محافظانش شد.

### اوضاع تغییر می کند

اواخر ماه اکتبر اوضاع یک بار دیگر به طور چشمگیری تغییر کرد. سه حادثه ظرف یک هفته بویژه برای ما امیدبخش و برای آقای «اسکارجیل» باید مانند ضربه چکش بوده باشد. اول از همه، در سه شنبه ۲۴ اکتبر رهبری NACODS تصمیم گرفت اعتصاب نکنند. دقیقاً چه حادثه ای اتفاق افتاد روشن نیست. به احتمال قوی میانه روها در رهبری اتحادیه تندروها را متقاعد ساختند اعضایشان حاضر نیستند به صورت آلت دست آقای «اسکارجیل» درآیند.

دوم، در این مرحله بود که قانون مدنی سرانجام شروع کرد قدرت خود را نشان دادن من قبلاً به دو شکایت که از سوی دو معدنچی یورکشایر علیه NUM مطرح شده بود اشاره کردم. دیوانعالی به سود دو معدنچی رأی داد و گفت اعتصاب یورکشایر را نمی توان «رسمی» توصیف کرد. NUM حکم دیوانعالی را نادیده گرفت و در نتیجه یک حکم رسمی در داخل کنفرانس حزب کارگر به آقای «اسکارجیل» که

شگفت زده شده بود ابلاغ شد. در ۱۰ اکتبر او و اتحادیه در دادگاه ظاهر و به ترتیب به پرداخت ۱۰۰۰ و ۲۰۰ هزار پاوند محکوم شدند. جریمه آقای «اسکار جیل» فوراً پرداخت شد ولی NUM از پرداخت خودداری کرد و دیوانعالی دستور داد دارایی اش مصادره شود. بزودی روشن شد که NUM برای این حادثه خود را آماده کرده بود. اما فشار مالی روی اتحادیه اینک خیلی زیاد بود و توانایی اش برای سازمان دادن شدیداً خدشه دار شده بود. بالاخره در روز یکشنبه ۲۸ اکتبر تنها سه روز پس از صدور حکم مصادره، «ساندی تایمز» فاش ساخت یک مقام NUM از لیبی دیداری کرده، شخصاً خواستار حمایت سرهنگ «قذافی» شده بود. این خبر تکان دهنده ای بود و حتی دوستان آقای «اسکار جیل» ناراحت شدند. در آغاز ماه اکتبر آقای «اسکار جیل» (تحت نام مستعار آقای اسمیت) همراه همکارش آقای «راجرویند سور» برای گفتگو با اتحادیه کارگری کمونیستی فرانسه CGT از پاریس دیدار کرده بود. در این جلسه یک نماینده لیبی که آقای «اسکار جیل» بعداً ادعا کرد نماینده اتحادیه های کارگری قذافی بود نیز حضور داشت. در واقع یک نوع کمیاب، چون سرهنگ «قذافی» وقتی در سال ۱۹۶۹ به قدرت رسید تمام اتحادیه ها را منحل کرد. به نظر محتمل می آید قذافی مبلغی به NUM کمک کرده باشد، هرچند مبلغ مشخص نبود. گزارش ها از مبلغ ۱۵۰ هزار پاوند حکایت داشت. سفر آقای «ویند سور» به لیبی پس از این گردهمایی پاریس صورت گرفت.

یک مبلغ دیگر نیز به طور مسلم از یک منبع همین قدر غیر محتمل دریافت شده بود: اتحادیه های کارگری افغانستان تحت کنترل شوروی که هرگز وجود نداشت، و ماه سپتامبر بتدریج گزارش هایی درباره این که NUM داشت کمک هایی از معدنچیان شوروی دریافت می کرد - گروهی که اعضای آن یا رشک به آزادیها، درآمدها و شرایط کاری همتایان انگلیسی خود می نگریستند - انتشار یافت. این گزارش ها در ماه نوامبر نیز تأیید شد. کاملاً روشن بود که این ابتکارها با حمایت دولت شوروی صورت می گیرد، در غیر این صورت معدنچیان شوروی به ارز دسترسی نداشتند. ناخشنودی ما از این امر بوضوح به سفیر شوروی ابلاغ شد و من این مسأله را با آقای «گورباچف» که در ماه دسامبر برای نخستین بار از انگلیس دیدار

کرد مطرح ساختم که ادعا کرد از آن بی اطلاع است.

تمام اینها آسیب بزرگی به NUM رساند. مردم انگلیس برای کسی که برای شغلش مبارزه می کند همدردی بسیار قائل هستند اما برای کسانی که از قدرتهای خارجی کمک می گیرند تا به آزادی کشور خود ضربه بزنند کمترین احترام را قائلند. ناکامی های NUM در ماه نوامبر همچنان ادامه داشت. NCB از فرصت استفاده کرد و به تلاشی برای تشویق به بازگشت به کار دست زد. اعلام شد معدنچیان که تا روز دوشنبه ۱۹ نوامبر سرکار خود بازگردند، مشمول دریافت پاداش عید میلاد مسیح خواهند شد. NCB یک برنامه پستی مستقیم را برای جلب توجه معدنچیان به این پیشنهاد آغاز کرد. این برنامه در کنار ناخرسندی فزاینده از آقای «اسکار جیل» بی درنگ مؤثر افتاد. در نخستین هفته پس از اعلام پیشنهاد ۲۲۰۳ معدنچی به کار بازگشتند، یعنی شش برابر هفته قبلش. چشمگیرترین بازگشت به کار در دربی شایر شمالی بود. استراتژی ما این بود که بدون اینکه سعی کنیم از این جریان برای خود تبلیغ اساسی کنیم که می توانست غیرسازنده باشد، بگذاریم جریان ادامه یابد. من به وزیران گفتم: باید بگذاریم ارقام خودشان برای خود سخن گویند. اما درعین حال باید به تأکید روی اینکه پیشنهاد ما چه مبلغی را در برخواهد گرفت، ادامه دهیم. من مایل بودم به مردم بگویم با وجود تلاش های آقای «اسکار جیل» جریان اینک در جهت درست حرکت می کردند.

در سخنرانی که در دوشنبه دوازده نوامبر در ضیافت شهردار لندن ایراد کردم گفتم: «دولت قاطعیت خود را حفظ خواهد کرد. شورای زغال سنگ نمی تواند از این جلوتر برود. هر روز که می گذرد مردان و زنان مسئول بیشتری از این اعتصاب فاصله می گیرند. معدنچیان از حقوق خود برای بازگشت به محل کارشان دفاع می کنند. دیگران در سایر اتحادیه ها حال به روشنی به ماهیت و هدف اصلی کسانی که در پشت این اعتصاب قرار دارند پی می برند.

این یک اعتصاب فاجعه آور بود، اما نتیجه خوبی از آن ظاهر خواهد شد. شجاعت و وفاداری معدنچیان که کار می کردند و خانواده هایشان هرگز فراموش نخواهد شد. آنها به صورت مظهر آرمان وحدت گرایی کارگری در دیگر نقاط

درخواهند آمد. وقتی اعتصاب پایان یافت آن روز، روز پیروزی آنهاست.» در حقیقت من تماسم را با نمایندگان معدنچیانی که کار می‌کردند، حفظ کردم. من به دیدن آنها علاقه مند بودم، اما به نظر می‌آمد یک نوع رقابت میان دو گروه وجود دارد: دیدار یکی بدون ملاقات با دیگری موجب ناخشنودی طرف دیگر می‌شد و دیدار هردو با هم غیر دیپلماتیک بود. من توصیه «پیتر واکر» را در این رابطه پذیرفتم، اما به دفتر خصوصی‌ام دستور دادم وقتی اعتصاب پایان یافت تمام نمایندگان معدنچیانی را که کار می‌کردند همراه زنهایشان در یک ضیافت در داوینینگ استریت می‌بینیم - که واقعاً این کار را کردم.

(من بعضی از آنها را همچنین در ضیافت خصوصی «وودراویات» در پایان ماه مارس سال بعد دیدم) مانند بسیاری دیگر فکر می‌کردم در جریان اعتصاب مجبور شده بودم درباره تهدیدهایی که علیه دمکراسی صورت می‌گرفت سخنان زیادی بگویم. در ماه ژوئیه در آستانه اجلاس پایانی «کمیته ۲۲» یک سخنرانی با عنوان «دشمن در داخل» ایراد کرده بودم.

این سخنرانی اظهارنظرهای خصمانه زیادی را موجب شده بود؛ مخالفان سعی کرده بودند با ادعای اینکه این واژه اشاره‌ای بود به طور کلی به معدنچیان تا اقلیت ستیزگر مارکسیست که منظور من بود، سخنانم را تحریف کنند.

من در سخنرانی کارلتون که در شب دوشنبه ۲۶ نوامبر در خانه سستی محافظه‌کاران - باشگاه کارلتون - ایراد کردم باز به این موضوع بازگشتم. من دومین سخنران کارلتون بودم: اولی «هارولد مک‌میلن» بود که بتازگی شدیداً از برخورد ما با اعتصاب کارگران در یک سخنرانی بویژه ظریف در مجلس لرد انتقاد کرده بود. البته در تفکرم درباره تهدید افراط‌گرایی ضد دمکراتیک نه تنها رهبری NUM بلکه همچنین تروریست‌هایی را که درست چند هفته قبل نیت جنایتکارانه خود را در «گراند هتل برایتون» نشان داده بود، در نظر داشتم. من گفتم: یک دیدگاه مد روز اخیراً ابراز وجود کرده که برای بسیار از گروه‌های منافع ویژه قابل قبول است، دیدگاهی که می‌گوید نیازی نیست که حکم اکثریت را قبول کنیم، بلکه برعکس اقلیت باید کاملاً آزاد باشد که قلدری کند، حتی زور بگوید تا این حکم را دگرگون سازد البته

مارکسیست‌ها وقتی در رأی‌گیری شکست می‌خوردند همیشه بهانه‌ای پیدا می‌کردند، «مخالفانشان باید» آگاهی قلابی داشته باشند، «دیدگاه آنها در حقیقت اهمیتی نداشت. اما مارکسیست‌ها طبق معمول تنها پوششی روشنفکرانه و قلابی برای گروه‌هایی که می‌کوشند تنها به سود منافع خود کار کنند، به وجود می‌آورند. حالا که دمکراسی پیروز شده است، این شجاعت نیست که هنوز در گردابی تقلا کنیم که تمدن هنوز در آنجا ساخته نشده است، قانون زمین را به استهزاء گیریم. نباید اجازه داد مفهوم بازی عادلانه - شیوه زندگی انگلیسی از ادای احترام به مقررات - برای از بین بردن اکثریت صبور به وسیله اقلیت؛ مورد استفاده قرار گیرد. اما اینهایی که ما در انگلیس امروز شاهد آن هستیم بسیار خطرناک هستند. در یک سوی، این طیف گروهک‌های تروریست و کشورهای تروریست که آنها را تأمین مالی می‌کنند و به آنها آسیب می‌رسانند، در داخل مرزهای ما قرار دارند. در طرف دیگر چپ تندرو است که در داخل نظام ما فعال است، و برای استفاده از قدرت اتحادیه‌ها و تشکیلات دولت محلی در جهت نقض، زیر پا گذاشتن و نفی قانون توطئه می‌کنند.»

روند بازگشت به کار ادامه یافت ولی خشونت نیز ادامه داشت. جلوگیری از خشونت و ارباب که در فاصله دور از معادن صورت می‌گرفت، برای پلیس دشوارتر بود و ایجاب می‌کرد افراد کمتری مقصر شناخته شوند؛ از این پس چنین روش‌هایی بود که معدن‌چیان تندرو حالا به کار می‌گرفتند. حوادث بسیاری اتفاق افتاده بود. حادثه‌ای که به ویژه مرا تکان داد، در روز جمعه ۲۳ نوامبر اتفاق افتاد زمانی که «مایکل فلچر» یکی از معدنچیان «پونته فراست» یورکشایر در خانه‌اش به وسیله یک گروه از معدنچیان مورد حمله قرار گرفت و کتک خورد. نوزده نفر برای این جرم بازداشت شدند که تعدادشان کم نبود. سپس یک هفته بعد یکی از وحشتناک‌ترین رویدادهای اعتصاب اتفاق افتاد: یک تیرتونی سه فوتی از روی پل یک بزرگراه به روی یک تاکسی که یک معدنچی ولز جنوبی را سرکار می‌برد، انداخته شد: راننده، دیوید و یکی کشته شد. با خود گفتم آیا وحشی‌گری این افراد حد و حدودی دارد؟

با گذشت مهلت ۱۹ نوامبر برای اعطای پاداش عید میلاد مسیح بازگشت به کار



نیز تا اندازه‌ای کند شد. زن یکی از معدنچیانی که کار می‌کرد پیامی برای من فرستاد که شرح داد دو دلیل دیگر برای این تحول وجود دارد. اول بعضی از معدنچیان اعتصابی که قصد دارند سرکار بازگردند تنها پس از عید میلاد مسیح به سرکار خود بازخواهند گشت، تا مبادا ارعابی در جریان تعطیلات این عید علیه خانواده‌شان صورت گیرد. دوم، صحبت‌هایی از مذاکرات جدید میان NUM و NCB می‌شد و مذاکرات همیشه اثری منفی بر جنبش بازگشت به کار داشت.

اما از مذاکرات بیشتر نمی‌شد پرهیز کرد. هرچند سرسختی آقای «اسکارجیل» احتمالاً نمی‌گذاشت مذاکرات به جایی برسد. شخصیت‌های برجسته TUC با استفاده از «رابرت ماکسول» به عنوان میانجی، مشتاقانه مایل بودند راه حلی برای پایان دادن به این اعتصاب - که در عین حال به آقای «اسکارجیل» و افرادش اجازه دهد آبروی خود را حفظ کنند - بیابد. البته درحقیقت تنها اطمینان از شکست آنها و از دست رفتن آبرویشان و انکارشان از سوی افراد خود بود که می‌توانست معدنچیان تندر را رام کند. من فکر می‌کنم بعضی از رهبران اتحادیه این را می‌دانستند. «نورمن ویلیز» دبیرکل TUC، در سراسر اعتصاب برخلاف رهبران حزب کارگر از خط شرافتمندانه‌ای پیروی کرد. او پیش از این در اوایل آن ماه، در یک اجتماع در ولز جنوبی سخنرانی ایراد کرده بود. وقتی او خشونت را در صفوف گروه‌های فشار کارگری محکوم کرد، عده‌ای تلاش کردند او را پایین بکشند و در یک لحظه ناراحت کننده که من و میلیون‌ها نفر دیگر از تلویزیون شاهد آن بودیم یک طناب از سقف فرو افتاد و بالای سر وی قرار گرفت.

«دیوید باس نت» دبیرکل GMWU و «ری باکون» دبیرکل ASLEI یک ملاقات خصوصی با «پیتر واکر» داشتند که در آن تمایل خود را به ایفای یک نقش مؤثر از سوی TUC ابراز داشتند.

من درباره پاسخی که باید می‌دادیم فکر کردم از یک سو آخرین چیزی که من می‌خواستم آوردن TUC در نقش قدیمی‌اش به عنوان یک دلال قدرت به «شماره ۱۰» بود. از سوی دیگر، یک پاسخ منفی ناآگاهانه می‌توانست افکار میانه‌رو را در میان اتحادیه‌ها با ما دشمن سازد.

بنابراین، «پیتر واکر» و «تام کینگ» در شب چهارشنبه (۵ دسامبر) جلسه‌ای طولانی با ۷ تن از رهبران عمده اتحادیه داشتند. روشن بود هیچیک واقعاً راهی برای پایان دادن به اعتصاب نمی‌شناختند. من در صبح روز سه‌شنبه ۱۳ دسامبر در داوونینگ استریت درباره‌ی سیاستی که می‌بایست در قبال ابتکار TUC پیش می‌گرفتم صحبت کردم. به نظر می‌رسید TUC پیشنهاد می‌کرد فکر بازگشت به کار را که با بحث درباره‌ی یک طرح جدید برای زغال سنگ دنبال می‌شد به NUM و NCB مطرح سازیم. مذاکرات باید از یک محدوده زمانی شاید ۸ تا ۱۲ هفته برخوردار می‌شد. TUC می‌خواست بداند آیا ما این شیوه را تصویب می‌کنیم یا خیر.

«پیتر واکر» معتقد بود امتیازهای چندی در این پیشنهاد وجود دارد. من بیشتر به فکر مشکلات بودم. من گفتم: ۳ اصل وجود دارد که باید به آنها پایدار بمانیم. اول، هر نوع مذاکره‌ای درباره‌ی این صنعت باید پس از بازگشت به کار صورت گیرد. دوم، هیچ‌گونه توافقی که به موقعیت معدنچیان در حال کار لطمه می‌زند نباید صورت بگیرد. سوم، این مهم است که مانع آن شویم که NUM ادعا کند برنامه بستن معادن کنار گذاشته شده است، یا حتی در مدتی که مذاکرات ادامه دارد معدنی بسته نخواهد شد. باید صریحاً روشن می‌شد که NCB آزاد است روش بررسی معادن موجود را که با مفاد موافقت نامه با NACODS اصلاح شده بود، دنبال کند. اما من موافقت کردم «پیتر» صبح جمعه با TUC دیدار کرده، به آنها بگوید که دولت از تلاش‌هایشان برای پایان دادن به اعتصاب براساس بازگشت به کار و پس از آن مذاکره درباره‌ی آینده این صنعت حمایت می‌کند. روش بررسی معادن زغال سنگ که با موافقت نامه NACODS اصلاح شده بود، به قوت خود باقی می‌ماند.

«پیتر» و «تام» روز بعد با نمایندگان TUC ملاقات کردند.

این جلسه بی‌حاصلی بود. TUC از آقای «اسکار جیل» اختیارات قانونی برای ملاقات نداشت و علاوه بر این، به این نتیجه رسیده بود که هیچ ابتکاری برای پایان دادن به اعتصاب قبل از عید میلاد مسیح ممکن نیست.

با پایان یافتن سال، هدف اصلی این بود که عده‌ی بیشتری را برای بازگشت به کار از ۷ ژانویه، نخستین دوشنبه کاری سال نو تشویق کنیم. با وجود اینکه مهلت اعطای

پاداش NCB پایان یافته بود، باز هنوز انگیزه‌های مالی زیادی برای کارگرانی که در آینده نزدیک به کار باز می‌گشتند، وجود داشت. چون اگر پیش از پایان سال مالیاتی در ۳۱ مارس به سر کار خود باز می‌گشتند، مالیات بردرآمد کمتری روی دستمزدهایشان پرداخت می‌کردند.

هدف این جایزه بزرگ استراتژیک، بازگرداندن بیش از ۵۰ درصد از اعضای NUM به سر کار بود. اگر ما می‌توانستیم به این هدف دست یابیم، در عمل به معنای یک رأی‌گیری ملی برای پایان دادن به اعتصاب بود. این امر بازگشت ۱۵ هزار معدنچی دیگر را ایجاب می‌کرد و NCB فعالانه زمینه را برای یک مبارزه تبلیغاتی و نامه‌پرانی هموار می‌ساخت.

همچنین بسیار مهم بود که به معدنچیان و بویژه مردم گفته می‌شد که برخلاف پیش‌بینی‌های مذبح‌خانه و بی‌اعتبار آقای «اسکار جیل» در زمستان هیچ قطع برقی وجود نخواهد داشت. البته ما باید از اعلام این خبر خودداری می‌کردیم تا اینکه صد درصد از آن مطمئن می‌شدیم.

اما سرانجام در تاریخ ۲۹ دسامبر، «پیتر واکر» توانست بیانیه‌ای صادر کرده بگوید از طریق رئیس CEGB آگاه شده است با توجه به میزان زغال سنگی که در حال حاضر تولید می‌شود، در سراسر سال ۱۹۸۵ قطعی برقی نخواهیم داشت. اعتصاب شروع به فرو ریختن می‌کند.

مسئله حالا این بود که تمام اینها چه تأثیری روی بازگشت به کار در ماه ژانویه می‌گذاشت. نرخ بازگشت در ابتدا در بعضی از مناطق تحت تأثیر هوای بد قرار گرفت که در حرکت زغال سنگ نیز به نوبه خود اثرات منفی داشت. من پیش از این نگران آن بودم که زمستان سردی خواهیم داشت، لیکن خوشبختانه هوا به طور کلی خوب بود. اما تا پایان ژانویه نرخ بازگشت به کار افزایش یافت.

در اواسط ماه حدود ۷۵ هزار از کارگران معادن دیگر در اعتصاب نبودند. و نرخ بازگشت به کار در حدود ۲۵۰۰ نفر در هفته بود. پایان اعتصاب آشکارا نزدیک بود. الگویی که به نظر می‌آمد برای کارگرانی که کار می‌کردند، داشت ظاهر می‌شد، ایجاد یک سرپل در معادن در حال اعتصاب بود. ۵۰ نفر یا بیشتر از کسانی که مشتاقانه

مایل به بازگشت به کار بودند اغلب در روزهای پنجشنبه و جمعه که اقدامشان نظر کمتری را جلب می‌کرد با هم به سرکار باز می‌گشتند.

پس از آن، همه چیز می‌توانست با سرعت تغییر کند. افزایش تولید الزاماً پایین تر از نرخ بازگشت به کار بود، اما جریانی که به وجود آمده بود، آشکارا در جهت صحیح حرکت می‌کرد.

چیزی که می‌شد مطمئن بود پیشرفت را کند خواهد کرد، مذاکرات بیشتر بود و همین‌طور هم شد. وقتی خبرهای مربوط به مذاکره بین NUM و NCB روز دوشنبه ۲۱ ژانویه منتشر شد پیامد آن کاهش نرخ بازگشت به کار به کمتر از نصف هفته قبل بود. در این میان، توجه افکار عمومی به‌طور فزاینده‌ای به تلاش‌های مسئولان توقیف اموال برای رویارویی و پیدا کردن رد پولهای NUM که به خارج منتقل شده بود، جلب شد. در ماه دسامبر، اقدام قانونی دیگری که از سوی معدنچیان در حال کار صورت گرفته بود به برکناری اعضای تولید NUM و انتصاب یک نماینده رسمی منجر شده بود. اینها البته به‌طور اصولی مسائل مربوط به دادگاه‌ها بودند اما حتی با سلاح کامل قانونی ردیابی پولها آن قدر دشوار بود که ممکن بود مسئولان توقیف اموال حتی نتوانند هزینه خود را جبران کنند.

به همین دلیل، «مایکل هیوز» در روز پنجشنبه ۱۱ دسامبر به مجلس عوام گفت، دولت غرامت ناشی از زیان این پول را پرداخت خواهد کرد. ما نمی‌توانستیم بنشینیم و ببینیم که تلاش‌های دادگاه‌ها به هدر می‌رود. ما همچنین تلاش کردیم نهایت همکاری دولت‌های خارجی - ایرلند و لوگزامبورگ - را برای پولهایی که NUM به حوزه قضائی‌شان سپرده بود جلب کنیم در پایان ژانویه حدود ۵ میلیون پوند از این پول به دست آمده بود.

اگر موقعیت آقای «اسکار جیل» ناامید کننده بود، موقعیت حزب کارگر مسخره به نظر می‌آمد. یک استیضاح دیگر در مجلس عوام صورت گرفت که این بار من به نمایندگی از سوی دولت سخنرانی کردم. مانند گذشته این بار نیز به مبارزه طلبی علیه آقای «کیناک» اقدام کردم و از او خواستم به ما بگوید - هرچند دیر بود - موضعش واقعاً چیست:

«آقای «کیناک» در تمامی مدت اعتصاب فرصت داشت علیه رهبری NUM برخیزد یا ساکت بماند، او ساکت ماند. وقتی رهبری NUM بر خلاف مقررات اتحادیه بدون رأی‌گیری اقدام به اعتصاب کرد، آقای «کیناک» ساکت ماند. وقتی گروه‌های فشار با خشونت سعی کردند برخلاف تمایلات دمکراتیک معدنچیان، معادن ناتینگهام شایر و دیگر نقاط را تعطیل کنند، آقای «کیناک» ساکت ماند. وقتی NUM در اورگريو سعی کرد قانون اوباش را حکمفرما سازد، آقای «کیناک» ساکت ماند. تنها وقتی دبیرکل TUC شجاعت آن را داشت که به رهبری NUM بگوید که تاکتیک‌هایشان قابل پذیرش نیست، آقای «کیناک» نقش سراکو کوچک را برگزید... من رهبری مخالف را به مبارزه می‌طلبم. آیا او از NUM تقاضا خواهد کرد این موافقت‌نامه را بپذیرد؟

آقای «کیناک» پاسخ دهید. ایشان پاسخ نمی‌دهند. چون جوابش را ندارند». سؤال واقعی اینک این بود چگونه و چه زمانی این اعتصاب پایان می‌یافت. در اوایل ماه فوریه شمار کسانی که به کار بازمی‌گشتند، به علت چشم‌انداز از سرگیری مذاکرات دوباره پائین بود. TUC به تلاش خود برای میانجیگری میان NCB و NUM ادامه می‌داد. حالا NCB به این نتیجه رسیده بود - و درست هم بود - که در مذاکرات همه چیز را باید در روی کاغذ ثبت کنند تا رهبری NUM فرصت کمتری برای تحریف آن به سود خود داشته باشد. آقای «اسکارجیل» به نوبه خود به اعلام علنی اینکه با تعطیل معادن به دلایل اقتصادی موافقت نخواهد کرد، ادامه می‌داد. معدنچسانی که کار می‌کردند و خانواده‌هایشان، با ادامه مذاکرات نگران و سردرگم بودند. در روز دوشنبه ۴ فوریه به همسر یک معدنچی در حال کارنامه‌ای نوشته، به وی اطمینان دادم: «من نگرانی شما را در مورد اینکه رهبری NUM ممکن است، از مسئولیت خود در قبال مصائبی که برای شما پیش آورده شانه خالی کند، درک می‌کنم؛ اما برای من باورم که شورای زغال سنگ در موضع خود قاطع بوده و هست. من به نوبه خود این مطلب را روشن ساخته‌ام که در مورد مسأله اصلی هیچ بده و بستانی صورت نخواهد گرفت، و هرگز به معدنچیان در حال کار که بسیار به آن مدیونیم خیانت نخواهیم کرد...»

حالا دیگر رهبری NUM در مورد اینکه رویدادها پس از دعوای NACODS در پائیز گذشته ۱۸۰ درجه به زیانشان چرخش کرده بود نمی توانست تردیدی داشته باشد. رهبران NACODS حالا NCB را برای از سرگیری مذاکره زیر فشار گذاشته بود و به این ترتیب، به NUM کمک می کرد. اما NCB که از اشتباههای گذشته پند گرفته بود سعی داشت بهانه ای برای تجدید تهدید به اقدام صنعتی به NACODS ندهد.

رهبران TUC همچنین مشتاقانه می خواستند افراد تندرو را از یک شکست تحقیر کننده حفظ کنند. اما آقای «اسکار جیل» روشن بود که قصد کنار آمدن نداشت. در حقیقت او هم اکنون به طور علنی گفته بود یک بازگشت به کار را بدون موافقت یا قبول پیشنهادهای NCB ترجیح می دهد. NCB به نوبه خود به TUC گفته بود امکان مذاکره بر پایه شرایطی که NUN هنوز تقاضا می کرد، وجود ندارد. من متوجه شدم با وجود اینکه انگیزه های دوطرف به طور قاطع درهم پیچیده بود، با وجود این، رهبران TUC بویژه دیرکل آن با حسن نیت عمل می کردند. آنها تا حالا باید متوجه می شدند که نمی شود با آقای «اسکار جیل» کنار آمد. پس از آن وقتی یک هیأت از TUC درخواست کرد مرا بپذیرد، قبول کردم.

من در صبح روز سه شنبه ۱۹ فوریه با «نورمن ویلیز» و سایر رهبران اتحادیه در شماره ۱۰ ملاقات کردم. «ویلی وایت لا»، «پیترواکر» و «تام کینگ» از طرف دولت به من پیوستند. جلسه خوبی بود. «نورمن ویلیز» بنا را بر پایه موضع مذاکراتی NUM گذاشت: بنایی بود تا حد امکان مناسب. در پاسخ گفتم: از تلاش های TUC تشکر می کنم. من نیز می خواستم این اعتصاب هرچه زودتر پایان یابد. اما این کار به حل صریح مسائل اصلی مورد اختلاف نیاز داشت، به سود هیچ کس نبود که اعتصاب با یک فرمول مبهم پایان یابد. بحث هایی که درباره برداشت و اتهامهای مربوط به عدم حسن نیت می شد، توانست زمینه دعوای دیگری را فراهم سازد. من نمی توانستم با آقای «ویلیز» در مورد اینکه شواهدی از یک تغییر چشمگیر در موضع رهبری NUM در دست است، موافق باشم. من اطمینان دادم که موافقت نامه NACODS به طور کامل محترم شمرده خواهد شد و مشکلی در اجرای آن نمی دیدم. یک حل و فصل مؤثر دعوای تفاهمی روشن و صریح را درباره تشریفات مربوط به تعطیل معادن، قبول

حقوق مدیریت و تصمیم‌گیری نهایی NCB و قبول اینکه شورای زغال سنگ هنگام تصمیم‌گیری، عملکرد اقتصادی معادن را در نظر خواهد گرفت، لازم داشت.

### پایان اعتصاب

حالا دیگر برای معدنچیان و مردم روشن شده بود که TUC نه تمایل و نه توانایی آن را داشت که بتواند مانع شکل‌گیری رویدادها شود. معدنچیان زیادی سرکار باز می‌گشتند و نرخ بازگشت روبه افزایش بود. در روز چهارشنبه ۲۷ فوریه رقم سحرآمیز حاصل شد؛ بیش از نیمی از اعضای NUM حالا دیگر در اعتصاب نبودند. در روز یکشنبه ۳ مارس کنفرانس نمایندگان NUM با وجود پیشنهاد آقای «اسکار جیل»، به بازگشت به کار رأی داد و ظرف چند روز اکثر کارگران تندرو به سر کارشان بازگشتند. در آن روز یکشنبه مصاحبه‌ای با خبرنگاران در برابر شماره ۱۰ انجام دادم. از من سؤال شد اگر بشود گفت کسی پیروز شده است، این پیروز کیست. من پاسخ دادم:

«اگر کسی در این ماجرا پیروز شد، معدنچسانی بودند که سر کار باقی ماندند، باراندازانی بودند که سر کار باقی ماندند، کارگران برقی بودند که سرکار باقی ماندند، رانندگان کامیونی بودند که سرکار باقی ماندند، کارگران قطاری بودند که سرکار باقی ماندند. مدیرانی بودند که سرکار باقی ماندند. به عبارت دیگر، تمام کسانی که چرخ انگلیس را در حال گردش نگاه داشتند، و کسانی که با وجود یک اعتصاب در عمل به یک تولید بی‌سابقه در انگلیس در سال گذشته دست یافتند. برنده مردم کارگر انگلیس بودند که حرکت این کشور را حفظ کردند.

و به این ترتیب، اعتصاب پایان یافت. تقریباً به طور دقیق یک سال به طول انجامید. حتی حالا هم نمی‌توانستیم مطمئن باشیم که تندرو؛ بهانه جدیدی پیدا نکرده، زمستان بعد دست به اعتصاب دیگری نزنند. بنابراین، اقدام‌هایی برای تجدید بنای صنعت زغال سنگ و ذخایر نفت به عمل آوردیم و به پیگیری رویدادها در صنعت زغال سنگ از نزدیک ادامه دادیم. بویژه نگران خطرهایی بودم که معدنچسانی که کار کرده بودند و خانواده‌هایشان را حالا که توجه همه از روستاهای دارای معادن منحرف شده بود، تهدید می‌کرد. در ماه مه با «یان مک گریگور» ملاقات کردم تا تأکید

کنم بسیار مهم بود که آنها پشتیبانی و ملاحظات لازم را دریافت می کردند. به عنوان یک دعوای صنعتی اعتصاب زغال سنگ کاملاً غیر ضروری بود. موضع NUM در تمام مدت اعتصاب - مبنی بر اینکه معادن غیر اقتصادی نباید تعطیل می شدند - از هر نظر غیر منطقی بود. در مدتی که من نخست وزیر بودم هیچ گروه دیگری چنین درخواستی نکرد، چه رسد برایش اعتصاب کند. تنها در یک کشور استبدادی دارای یک اقتصاد بسته - با ملی سازی، جهت دادن به موانع کار و واردات - یک صنعت زغال سنگ می توانست بدون توجه به واقعیت های مالی و نیروی رقابت دوام بیاورد. اما برای افرادی مانند آقای «اسکار جیل» اینها چیزهای مطلوبی بودند. غیر ممکن بودن سیاست NUM در مورد تعطیل معادن مدرک دیگری است بر ماهیت واقعی این اعتصاب - اگر بیانیه های عمومی کافی نباشد.

این اعتصاب مطمئناً این واقعیت را نشان داد که صنعت زغال سنگ انگلیس نمی توانست همچنان از نیروهای اقتصادی که در دیگر بخش های عمومی و خصوصی اعمال می شدند، مصون بماند. با وجود سرمایه گذاری، زغال سنگ انگلیس ثابت کرده است قادر نیست در بازارهای جهانی رقابت کند و در نتیجه، صنعت زغال سنگ انگلیس حالا خیلی بیش از آنچه ما در زمان اعتصاب گمان می کردیم، کوچک شده است.

اما دلیل اعتصاب زغال سنگ همیشه خیلی بیش از تعطیل معادن غیر اقتصادی بود. این یک اعتصاب سیاسی بود. از سال ۱۹۷۲ تا سال ۱۹۸۵ منطق متعارف این بود که انگلیس را تنها با رضایت خاطر اتحادیه های کارگری می شد اداره کرد. هیچ دولتی واقعاً نمی توانست در برابر یک اعتصاب بزرگ، بویژه یک اعتصاب اتحادیه معدنچیان مقاومت کند و شکست نخورد. حتی وقتی ما داشتیم قانون اتحادیه های کارگری را اصلاح می کردیم و بر دعوای کوچکتر مانند اعتصاب پولاد فائق می آمدیم، بسیاری در جناح چپ و خارج از آن همچنان بر این باور بودند که معدنچیان حرف نهایی را می زنند و یک روز از این قدرت و توان استفاده خواهند کرد. آن روز حالا آمده و رفته است. عزم ما به مقاومت در برابر یک اعتصاب، اعضای عادی اتحادیه های کارگری را تشویق کرد در برابر تندروها بایستند. آنچه شکست



اعتصاب نشان داد، این بود که انگلیس نمی‌توانست تحت حکومت چپ فاشیست از کنترل خارج شود مارکسیست‌ها می‌خواستند قانون زمین را رد کنند تا بتوانند قانونهای اقتصادی را مورد تجاوز قرار دهند. آنها شکست خوردند و با این شکست نشان دادند یک اقتصاد آزاد و یک جامعه آزاد چقدر واقعاً بهم پیوسته‌اند. این درسی است که هیچکس نباید فراموش کند.

## فصل چهاردهم

### سایه‌های مردان مسلح

پاسخ سیاسی و امنیتی به تروریسم ارتش جمهوریخواه ایرلند ۱۹۹۰-۱۹۷۹  
بمب برایتون

طبق معمول در آخرین هفته کنفرانس سال ۱۹۸۴ حزبمان در برایتون اعصابم برای سخنرانی که قرار بود بکنم خراب بود. یک سخنرانی خوب کنفرانس را تنها نمی‌توان از پیش نوشت: شما نیاز دارید احساس کنفرانس را درک کنید تا به لحن مناسب دست یابید. من بیشتر بعد از ظهر و عصر پنجشنبه را با نویسندگان سخنرانی‌ام تا آنجا که می‌توانستم روی متن آن وقت صرف کردم، بعد با عجله سری به دفتر حزب زدم و پس از ساعت ۱۱ به آپارتمانم در «گراندهتل» بازگشتم.

حدود ساعت ۲/۴۰ بامداد سخنرانی‌ام - حداقل از نظر خودم - تکمیل شده بود. بنابراین، وقتی نویسندگان سخنرانی‌ام که «نورمن تبیت» نیز برای مدتی به آنها پیوسته بودند، به اتاق خواب‌شان رفتند، کارکنان خسته من که ساعت‌ها انتظار کشیده بودند نکاتی را که من اطمینان داشتم آخرین تغییرها در متن سخنرانی خواهد بود تایپ کردند و برای تایپ اتوکیو آماده ساختند. در این میان من نیز به بعضی از

کارهای دولتی پرداختم.

ساعت ۲/۵۰ بامداد «رابین باتلر» از من درخواست کرد نگاهی به آخر گزارش رسمی بیندازم - درباره جشنواره باغ لیورپول بود. من دیدگاههایم را به «رابین» گفتم و او شروع کرد به مرتب کردن اوراق، در ساعت ۲/۵۴ صدای بلندی اتاق را تکان داد؛ چند ثانیه‌ای سکوت... و بعد صدای دیگر با اندکی تفاوت به گوش رسید. من بی‌درنگ متوجه شدم یک بمب بود، شاید هم دو بمب، یک بمب بزرگ و بعد بمبی کوچک‌تر؛ اما در این مرحله نمی‌دانستم انفجار در داخل هتل اتفاق افتاده است. شیشه‌های پنجره اتاق نشیمنم روی قالی پخش شده بود. اما گمان کردم ممکن است یک اتومبیل حاوی بمب در خارج از هتل بوده باشد. (وقتی فهمیدم بمب بالای سرمان منفجر شده که اندکی بعد «پنی» همسر «جان» در حالی که هنوز لباس خواب به تن داشت؛ از طبقه بالا در برابرم ظاهر شد) حمام مجاور اتاقم شدیدتر آسیب دیده بود، هر چند اگر هنگام حادثه در آنجا بودم، جز جراحاتی کوچک آسیبی نمی‌دیدم. سواي شیشه‌های خرد شده و آژیر آتش‌نشانی که بر اثر انفجار به راه افتاده بود، اوضاع به‌طور عجیب و فریب‌دهنده‌ای عادی به نظر می‌آمد. خوشبختانه چراغها روشن بود؛ اهمیت این امر مدتها در ذهنم باقی بود و برای ماهها پس از حادثه وقتی شب را در یک خانه غریب می‌گذراندم یک چراغ قوه در کنار خود نگاه می‌داشتم. «دنيس» سرش را به داخل اتاق خواب کرد وقتی دید سالم هستیم برای پوشیدن لباس به داخل اتاقش رفت. به دلایلی که برای هیچیک از ما روشن نیست او یک جفت کفش اضافی با خود برداشت که بعداً بدرد «چارلز پرایس» سفیر آمریکا خورد که در ازدحام خروج از هتل کفش‌هایش را از دست داده بود. در حالی که «کرافی» کیف آرایش، بلوزهایم و دو لباس - یکی برای روز بعد - را برایم جمع می‌کرد، «رابین باتلر» وارد شد و اوراق دولتی را جمع‌آوری کرد. و من به اتاق منشی‌ها که در مقابل اتاقم قرار داشت رفتم تا مطمئن شوم کارکنانم سالم هستند. یکی از دختران که هنگام انفجار سر دستگاه فتوکپی بود، دچار شوک الکتریکی بدی شده بود. اما از این حادثه گذشته همه سالم بودند. آنها بیش از آنکه نگران خودشان باشند، نگران سخنرانی من بودند، که نیمی از آن هنوز تایپ نشده بود. آنها با اطمینان به من گفتند: «همه چیز

مرتب است. ما سخنرانی را تایپ کردیم.» یک کپی آن مستقیم به داخل کیف دستی‌ام رفت.

حالا دیگر مردم بیشتری در کنار من در اتاق منشی‌ها ظاهر شدند - «گامرها»، «هاوها»، «دیوید ولف‌سان»، «مایکل آلیسون» و دیگران، ژولیده، مضطرب ولی کاملاً آرام. در این مرحله هیچیک از ما اطلاع درستی از میزان خسارات نداشت، چه رسد به زخمی‌ها، درحالی که صحبت می‌کردیم، محافظان من سعی داشتند تا آنجا که می‌توانستند امنیت مرا کنترل کنند. همیشه ترس از یک بمب دوم که با دقت برای کشتن کسانی که از انفجار اول فرار می‌کردند کار گذاشته شده است، وجود دارد. همچنین لازم بود راهی برای خروج از هتل یافت که بدون مانع و ایمن باشد.

ساعت ده صبح ما گروه گروه شروع کردیم به خارج شدن، اما بعد معلوم شد نخستین مسیری که به ما پیشنهاد شده بود غیرممکن بود و یک مأمور آتش‌نشانی ما را بازگرداند. بنابراین بازگشتیم و در دفتر منتظر شدیم. بعد به ما گفته شد اوضاع امن است و می‌توانیم خارج شویم و ما از پلکان اصلی پائین رفتیم. در اینجا بود که من برای نخستین بار از تکه‌های آجر که در مدخل و سرسرای هتل ریخته بود به جدی بودن انفجار پی بردم. امیدوار بودم باربر هتل مجروح نشده باشد. هوا پر از غبار سیمان بود: آن را در دهانم احساس می‌کردم و همین‌طور که داشتم از میان اثاث شکسته هتل به طرف در ورودی عقب هتل پیش می‌رفتم تمام لباسم را پوشانده بود. با این حال هنوز به فکر نمی‌رسید ممکن است کسی در این حادثه مرده باشد.

ده دقیقه بعد «دنيس»، «کرافی» و من با یک اتومبیل پلیس وارد پاسگاه پلیس برایتون شدیم. در اتاق رئیس پلیس به ما چای داده شد. بزودی دوستان و همکاران برای دیدنم شروع کردند وارد شدن: «ویلی وایت‌لا» وارد شد، همین‌طور «هاوها» با «باجت» سگ کوچک‌شان. اما این «لئون بریتان» به عنوان وزیر کشور و «جان گامر» به عنوان رئیس حزب بودند، که من صحبت‌های زیادی برای گفتن به آنها داشتم. در این مرحله هیچیک از ما نمی‌دانستیم کنفرانس ادامه خواهد یافت یا خیر. سالن کنفرانس خود مورد حمله قرار گرفته بود؟ هیچکس نمی‌دانست. اما هم اکنون تصمیم گرفتیم اگر ادامه کنفرانس از نظر فیزیکی ممکن باشد من سخنرانی‌ام را ایراد

کنم، در مورد اینکه آیا باید به شماره ۱۰ باز می‌گشتم صحبت شد، اما من گفتم «نه» اینجا می‌مانم. سرانجام تصمیم گرفته شد بقیه شب را در کالج لوئیز پلیس بگذرانیم. لباس شبم را عوض کردم و یک لباس نیروی دریایی پوشیدم و با «دنیس» و «کرافی» پاسگاه پلیس را ترک کردم. بیانه کوتاهی برای مطبوعات منتشر کردم. بعد با سرعت زیاد رهسپار کالج لوئیز شدیم. هیچکس در بین راه صحبت نکرد. فکر همه‌مان متوجه گراند هتل بود. تصادفی یا عمدی هیچکس در کالج نبود. یک اتاق نشیمن با یک تلویزیون و یک اتاق خواب دو تخته با حمام به من داده شد - «دنیس» و کارآگاهان در اتاقهای پائین راهرو شریک شدند. «کرافی» و من نیز در یک اتاق جای گرفتیم. روی تخت نشستیم و درباره آنچه اتفاق افتاده بوده به صحبت پرداختیم. حالا دیگر مطمئن بودم تلفاتی باید بوده باشد. اما خبری نمی‌توانستیم بگیریم. تنها یک کار به فکرم رسید که می‌توانستیم انجام دهیم. «کرافی» و من در کنار تخت زانو زدیم و برای مدتی در سکوت به دعا پرداختیم.

من لباس خوابی با خود نیاورده بودم و بنابراین با لباس کامل دراز کشیدم و برای شاید یک ساعت و نیم به خواب رفتم. ساعت ۶:۳۰ با صدای اخبار صبح تلویزیون بیدار شدم. خبرها خبرهای بدی بود، خیلی بدتر از آنچه فکر می‌کردم. من تصویر «نورمن تبیت» را در حال بیرون کشیدن از میان تکه‌های آجر دیدم. بعد خبر آمد که «رابرتا ویکهم» و «آنتونی پری» اعضای پارلمان کشته شده بودند. می‌دانستم نباید بگذارم احساساتم از کنترل خارج شود. باید از نظر فکری و فیزیکی برای روزی که در پیش بود سرحال می‌بودم. سعی کردم فیلم‌های وحشتناک را تماشا نکنم. اما به نظر نمی‌رسید فایده‌ای داشته باشد. باید از تمام جزئیات آنچه اتفاق افتاده بود آگاه می‌شدم - و جزئیات هر یک بدتر از دیگری به نظر می‌آمد.

بسرعت دوش گرفتم. لباسم را عوض کردم و یک صبحانه سبک با مقدار زیادی قهوه غلیظ خوردم. بزودی روشن شد که کنفرانس ادامه می‌یابد. به افسر نگهبان پلیس گفتم باید به برایتون بازگردم تا کنفرانس را به موقع افتتاح کنم.

یک روز عالی پائیزی بود و وقتی به برایتون باز می‌گشتیم آسمان صاف و دریا کاملاً آرام بود. حالا برای نخستین بار ورودی گراند هتل را که بخش عمودی آن کاملاً

سقوط کرده بود، مشاهده کردم.

بعد به مرکز کنفرانس رفتیم و کنفرانس ساعت ۹:۲۰ صبح گشایش یافت، و دقیقاً در ساعت ۹:۳۰ من و مقامهای اتحادیه ملی - شاخه داوطلب حزب - به پشت سکوی سخنرانی رفتیم. (خیلی از آنها مجبور شده بودند لباس‌هایشان را در هتل جا بگذارند اما «آلیستر مک‌آلین» فروشگاه مارکز اند اسپنسر محلی را متقاعد کرده بود که زودتر باز کند و حالا همه آنها لباسشان مرتب بود). نصف سالن تقریباً پر بود، چون بازرسی‌های شدید امنیتی باعث شده بود همه جمعیت نتوانند به داخل سالن بیایند. اما استقبال شدید بود. همه ما خوشحال بودیم که زنده‌ایم و در عین حال غمگین از فاجعه‌ای که روی داده بود و مصمم به اینکه به تروریست‌ها نشان دهیم نمی‌توانند روحیه ما را خرد کنند.

به طور تصادفی اما بجا، نخستین بحث دربارهٔ ایرلند شمالی بود. من ایستادم تا به این بحث گوش کنم، اما بعد آنجا را ترک کردم تا روی سخنرانی‌ام که اینک باید به‌طور کامل تغییر می‌یافت کار کنم. «مایکل آلیسون» (منشی خصوصی پارلمانی‌ام) و من به دفتری در مرکز کنفرانس پناه بردیم و بخش اعظم قسمت‌های حزبی را از سخنرانی حذف کردیم: حالا زمان حمله به کارگران نبود، بلکه باید برای دفاع از دموکراسی، یکپارچه می‌شدیم. صفحات جدید زیادی باید نوشته می‌شد، اگر چه بخش‌های محکمی دربارهٔ نظم و قانون وجود داشت که می‌توانست بدون تغییر باقی بماند. بعد با «رونی میلر» تمامی متن سخنرانی را مورد بررسی مجدد قرار دادیم و او نکات اضافی را حذف کرد. در تمام این مدت با وجود تلاش کارکنان دفترم برای اینکه مزاحمت‌ها را به حداقل برسانند باید مرتب به پیام‌ها و دیدار دوستان و همکاران پاسخ می‌دادم. من می‌دانستم «جان ویکهم» هنوز از زیر آوار بیرون آورده نشده است و چندین نفر دیگر نیز جزو مفقودشدگان بودند. سیلی از گل بتدریج شروع کرد به آمدن که بعداً به بیمارستانی که زخمی‌ها در آن بستری بودند، فرستاده شد. مانند روزهای گذشته، من سخنرانی‌ام را از روی کاغذ ایراد کردم. نه اتوکیو بلکه مقدار زیادی از آن را با میل خود تغییر دادم، اما من می‌دانستم مهم‌تر از آنچه گفتم این واقعیت بود که من به عنوان نخست‌وزیر هنوز قادر بودم این سخنان را بگویم. من در

سخنرانی‌ام زیاد روی حادثه‌ای که اتفاق افتاده بود مکث نکردم، اما سعی کردم احساس همگی‌مان را به‌طور خلاصه ابراز کنم.

«حمله با بمب، تنها تلاش برای تحمیل کردن و متوقف کردن کنفرانس ما نبود. این تلاشی بود برای فلج کردن دولت سلطنتی انگلیس که به طریق دموکراتیک انتخاب شده است. این خشمی است که همه ما در آن سهیم هستیم. و این واقعیت که همه ما حالا یک‌ه خورده، قاطع و مصمم اینجا هستیم، نشانه آن است که نه تنها این حمله شکست خورده، بلکه تمام تلاش‌های تروریسم برای نابودی دموکراسی با شکست روبرو خواهد شد.»

من پس از سخنرانی‌ام درنگ نکردم و بلافاصله برای ملاقات با زخمی‌ها به بیمارستان سلطنتی «ساکس» رفتم. به «موریل مک‌لین» سرُم وصل بود: او بعداً مرد. «جان ویلهلم» هنوز بیهوش بود و چندین روز به این شکل باقی ماند. او باید برای مدتی هر روز مورد عمل جراحی قرار می‌گرفت تا پاهایش را که شدیداً خرد شده بود، نجات می‌دادند. به‌طور تصادفی همه ما مشاور پزشکی مسئول آنجا را می‌شناختیم. او «تونی ترافورد» یک عضو پارلمان از حزب محافظه‌کار بود. من ساعت‌ها با تلفن با پزشکان متخصص راجع به خرد شدن استخوان پا صحبت کردم تا بهترین توصیه ممکن را به دست آورم. در پایان معلوم شد که یک پزشک السالوادری در بیمارستان است که از مهارت لازم برخوردار است. آنها با همکاری هم توانستند پاهای «جان» را نجات دهند. «نورمن تبیت» در مدتی که من در بیمارستان بودم به هوش آمد و توانستیم چند کلمه‌ای حرف بزنیم. چون مدتها زیر آوار مانده بود، صورتش باد کرده بود. من به سختی او را شناختم. من همچنین با «مارگرت تبیت» که در بخش مراقبت‌های ویژه بود صحبت کردم. او به من گفت، در زیر گردنش احساسی ندارد. او به عنوان یک پرستار سابق بخوبی می‌دانست که معنای آن چیست.

من تحت تأثیر این شجاعت‌ها و مصائب، بیمارستان را ترک کردم. بعد از ظهر آن روز درحالی که یک اسکورت موتورسوار کامل مرا همراهی می‌کرد، سریع‌تر از همیشه به چکرز بازگشتم. من شب را در آنجا که اینک به خانه‌ام تبدیل شده بود

گذراندم و یک لحظه نتوانستم از فکر کسانی که دیگر نمی‌توانستند نزد عزیزانشان بازگردند، غافل شوم.

### معمای ایرلند

آنچه در برایتون اتفاق افتاد، جهان را تکان داد. اما مردم ایرلند شمالی و نیروهای امنیتی هر روز با واقعیت بی‌رحم تروریسم روبرو هستند. برای حکومت ترور ارتش جمهوریخواه ایرلند، هیچ محملی وجود ندارد. اگر خشونت آنها خشونتی بود «بدون فکر» واژه غلطی که زیاد از آن استفاده می‌شود، آسانتر می‌شد آن را به عنوان نمایش یک بیماری روانی پذیرفت، اما تروریسم این نیست. هر چند بسیاری از روان‌پزشکان ممکن است به این تز علاقه‌مند باشند. تروریسم استفاده حساب شده از خشونت - و تهدید بر استفاده از آن - برای دستیابی به هدفهای سیاسی است. در مورد ارتش جمهوریخواه ایرلند این هدفها تهدید اکثریت مردم ایرلند شمالی است که تمایل خود را به باقی ماندن به عنوان یک ایالت کامل ایرلندی در داخل انگلیس، نمایش داده‌اند. در کنار این هدف سیاسی، سایر جنایت‌ها به شکل‌های دیگر جای می‌گیرد - سرقت مسلحانه و تقلب که تنها تعداد محدودی از آنها هستند.

در هر دو جامعه کاتولیک و پروتستان، تروریست وجود دارد و مردم بسیار زیادی هستند که آماده‌اند از آنها پشتیبانی کنند یا دست‌کم با فعالیت‌های آنها موافق هستند. در حقیقت مخالفت در برابر تروریست‌ها برای شخص، خطرهای بزرگی به دنبال دارد. در نتیجه جدا کردن کامل سیاست امنیتی که برای جلوگیری از خشونت‌های تروریست‌ها و زندانی کردن عوامل آن لازم است از یک برخورد گسترده‌تر سیاسی با مشکل طولانی ایرلند شمالی غیرممکن می‌باشد. از نظر بعضی از مردم، این ارتباط به معنای آن است که شما باید بویژه با تضعیف کردن اتحاد بین «اولستر» و انگلیس به تروریست‌ها امتیاز بدهید. در حالی که سیاست من در قبال ایرلند شمالی همیشه یک هدف را بالاتر از همه قرار داده بود و آن حفظ دموکراسی و قانون بود. در نتیجه این سیاست با دیدگاه‌های من در یک زمان خاص که به بهبود اوضاع امنیتی کمک می‌کرد، تعیین می‌شد.



ارتش جمهوریخواه ایرلند هسته اصلی مسأله تروریست است: اگر ارتش جمهوریخواه ایرلند را بتوان شکست داد، همتای آنها در میان پروتستانها نیز احتمالاً ناپدید خواهد شد، اما بهترین فرصت برای شکست آنها زمانی است که سه شرط برآورده شود:

اول، ارتش جمهوریخواه ایرلند به وسیله اقلیت ملی‌گرایان که آنها به عنوان پناهگاه و پشتیبانی به آن متکی هستند، طرد شود.\* این ایجاب می‌کند که این اقلیت متقاعد شود که از چارچوب قانون اساسی کشوری که در آن زندگی می‌کند، حمایت به عمل آورد یا دست کم به آن رضایت دهد. دوم، ارتش جمهوریخواه ایرلند باید از پشتیبانی بین‌المللی، چه از آمریکایی‌های ایرلندی‌تبار با حسن‌نیت اما خام، یا رژیم‌های انقلابی عرب مانند رژیم سرهنگ «قذافی» محروم شود. سوم - که با دو شرط دیگر ارتباط نزدیک دارد - این است که روابط میان انگلیس و جمهوری ایرلند باید بخوبی اداره شود. هر چند ارتش جمهوریخواه ایرلند از حمایت زیادی در مناطقی مانند غرب بلفاست در داخل ایرلند شمالی برخوردار است، اما این اغلب جنوب است که آنها برای آموزش، دریافت پول و سلاح و فرار از دستگیری پس از ارتکاب جنایت در انگلیس به آنجا می‌روند. مرز دو کشور که طولانی بوده و گشت‌زنی در آن دشوار است، برای این مشکل امنیتی از اهمیت حیاتی برخوردار است. بسیاری از چیزها به تمایل و توانایی رهبران سیاسی جمهوری ایرلند در همکاری مؤثر با نیروهای اطلاعاتی، امنیتی و دادگاههای ما بستگی پیدا می‌کند. به همین دلیل در سراسر دوره نخست‌وزیری من، مسائل امنیتی و ابتکارهای سیاسی به هم تنیده بودند. انگیزه‌های خود من به‌طور بنیادی «وحدت‌گرا» است بنابراین یک

---

\* در این فصل و جاهای دیگر «ملی‌گرا» به‌طور کلی در برابر کاتولیک و «وحدت‌گرا» در برابر «پروتستان» به کار گرفته شده است. در عین حال این واقعیت دارد که شکاف سیاسی و قومی در ایرلند شمالی بیشتر (نه همیشه) با شکاف مذهبی همراه است و گاهی به وسیله آن تشدید می‌شود، توصیف آن به‌طور اساسی با واژه‌های مذهبی، اغفال‌کننده خواهد بود. مردان مسلح ارتش جمهوریخواه ایرلند که آدم می‌کشند و اعتصاب غذاکنندگان آن دست به خودکشی می‌زنند به معنای صحیح کلام «کاتولیک» نیستند، همان‌طور که حامیان فرقه‌گرای سلطنت‌طلب، پروتستان نیستند. آنها حتی به معنای کامل کلمه، مسیحی نیستند.

نوع تضاد در اینجا دیده می‌شود، چون روابط من با سیاستمداران «وحدت‌گرا» در بیشتر زمانها چندان راحت نبوده است. «ایری نیو» و من وقتی در جناح مخالف بودیم، همدردی زیادی با وحدت‌گرایان احساس می‌کردیم. من می‌دانستم که این افراد در بسیاری از افکار من که از گذشته شدیداً اسلوب‌گرای من ناشی می‌شد، سهیم هستند. محبت آنها واقعی، اگر چه معمولاً نمایش دادنی نبود؛ میهن‌پرستی آنها واقعی و پرحرارت، اگر چه زیاده از حد محدود بود. آنها اغلب خیلی چیزها را به عنوان امر مسلم می‌گرفتند. از سفرهایم به ایرلند شمالی و اغلب پس از فاجعه‌های وحشتناک، نتیجه‌ای که گرفته بودم این بود که بیشترین احترام را بویژه برای شیوه‌ای که این جامعه‌های کوچک پروتستان روستایی که پس از هر حادثه وحشتناکی گردهم می‌آمدند و مراقب یکدیگر بودند، قائل باشم.

از همه مهم‌تر هر محافظه‌کاری در گنه وجود خود باید همچنین یک «وحدت‌گرا» باشد. حزب ما همیشه، در سراسر تاریخ خود به دفاع از اتحادیه پایبند بوده است. در حقیقت در آستانه جنگ جهانی اول، محافظه‌کاران فاصله زیادی تا براه انداختن یک نافرمانی مدنی برای حمایت از آن نداشتند. به همین دلیل است که من هرگز نمی‌فهمم چرا رهبران «وحدت‌گرا» - به ظاهر صمیمانه - می‌گفتند در روابطم با جنوب و از همه مهم‌تر در موافقت‌نامه انگلیس و ایرلند که من بزودی درباره‌اش صحبت خواهم کرد به فکر آن بودم که آنها را به ایرلند بفروشم.

اما چرا سیاستمداران انگلیس هرگز ایرلند شمالی را بدرستی نمی‌شناسند؟ من گمان می‌کنم حتی با حرارت‌ترین هواداران انگلیسی اولستر عملشان کمتر از تصوراتشان است. تردیدی نیست بارها و بارها من واژه‌ها و عبارات بی‌ضرری را یافته‌ام که اهمیت ویژه‌ای در جهان داغ سیاسی اولستر داشته است - در حقیقت استفاده بیش از حد از این عبارت برای توصیف اینکه این ایالت به‌طور مثال دارای یک گرایش «پروتستان» است. در تاریخ ایرلند - شمال و جنوب - که من سعی کرده‌ام هر زمان که فرصت داشتم بخوانم بویژه در سالهای نخست، نخست‌وزیری‌ام، واقعیت و افسانه از سده هفدهم تا سالهای دهه ۱۹۲۰ یک ذهنیت بالکانی به خود می‌گیرد. عدم اعتماد که به تنفر و انتقام پنهان منجر می‌شود هرگز از رویه سیاسی این

سرزمین فاصله زیادی ندارد. و کسانی که به این ورطه گام می‌نهند باید این کار را با تشویش زیاد انجام دهند.

من از نیاز به امنیت بیشتر که ضروری بود آغاز کردم. اگر این کار به معنای دادن استیازهای سیاسی محدود به جنوب بود، با وجود اینکه از این نوع بده و بستان شدیداً بدم می‌آید، باید آن را انجام می‌دادم. اما نتیجه به مفهوم امنیتی باید روشن می‌شد. در خود ایرلند شمالی انتخاب نخست من یک نظام حکومت اکثریت - یک دولت تفویضی براساس همان خطوط وست مینستر و مشمول سیطره آن - با تضمین‌های قوی برای حقوق بشر اقلیت و در حقیقت هر شخص دیگری می‌بود. این تقریباً همان سیاستی بود که «ایری» و من وقتی در سال ۱۹۷۹ پیش‌نویس برنامه‌مان را تهیه کردیم در ذهن‌مان داشتیم. اما طولی نکشید که برایم روشن شد این الگو حداقل در حال حاضر امکان‌پذیر نبود. اقلیت ملی‌گرا حاضر نبود باور کند که حکومت اکثریت حقوقش را تأمین خواهد کرد - چه شکل یک مجلس را در بلفاست می‌گرفت یا به صورت یک دولت قدرتمندتر محلی عرضه می‌شد. آنها روی نوعی «تقسیم قدرت» - که هر دو طرف در کارهای اجرایی آن باید به شکلی شرکت می‌کردند - پافشاری می‌کردند و همچنین خواستار نقشی برای جمهوری ایرلند در ایرلند شمالی بودند که هر دو پیشنهاد از دیدگاه «وحدت‌گرایان» رد بود.

من همیشه برای نظام قدیمی «استورمونت»<sup>\*</sup> احترام زیادی قائل بودم. زمانی که وزیر آموزش و پرورش بودم کارآیی خدمات آموزشی ایرلند شمالی سخت مرا تحت تأثیر قرار می‌داد. این ایالت مدرسه‌های متوسط خود را حفظ کرده و همیشه بهترین نتایج تحصیلی را در انگلیس به دست آورده بود. اما حکومت اکثریت به معنای قدرت همیشگی برای پروتستان بود و با اندکی دآوری از این واقعیت نمی‌شد فرار کرد که سالهای طولانی حکومت وحدت‌گرایان با تبعیض‌هایی علیه کاتولیک‌ها همراه بود. من معتقدم درباره کمبودها زیاده‌روی شده است، اما نارضایتی کاتولیک‌ها باعث ایجاد جنبش حقوق مدنی در پایان سالهای دهه ۱۹۶۰ شد که ارتش

\* این نظام که بنام استورمونت (محل ساختمانهای دولتی در بلفاست) معروف است یک نظام حکومت اکثریت بود که از سال ۱۹۲۰، زمان ایجاد ایرلند شمالی تا سال ۱۹۷۲ ادامه داشت.

جمهوریخواه ایرلند توانست از آن به سود خود بهره‌برداری کند. در اوایل سال ۱۹۷۲ نافرمانی مدنی در چنان ابعادی جریان داشت که نظام «استورمونت» به حال تعلیق درآمد و با یک حکومت مستقیم از لندن جایگزین شد. همزمان دولت انگلیس تضمین داد ایرلند شمالی تا زمانی که اکثریت مردم آن مایل باشند به عنوان بخشی از انگلیس باقی خواهد ماند و از آن پس این هسته مرکزی سیاست دولت‌های هر دو حزب را تشکیل داده است.

واقعیت‌های سیاسی ایرلند شمالی مانع بازگشت به حکومت اکثریت شد. این چیزی بود که بسیاری از وحدت‌گرایان از پذیرفتن آن خودداری کردند. اما از سال ۱۹۷۴ آنها به وسیله «انوک پاول» که توانست بعضی از آنها را متقاعد سازد سیاست کاملاً متفاوتی انتخاب کنند به مجلس عوام پیوستند. هدف «پاول»، «وحدت» بود. این هدف به معنای آن بود که به‌طور اساسی هر اختلاف‌نظری میان دولت ایرلند شمالی و بقیه انگلیس باید از میان برداشته و واگذاری قدرت (چه حکومت اکثریت، یا تقسیم قدرت) و هر نوع نقش ویژه‌ای برای جمهوری ایرلند متفی تلقی می‌شد. عقیده «انوک» این بود که تروریست با شک و تردید درباره موقعیت قانونی «اولستر» تقویت می‌شد؛ او استدلال می‌کرد این شک و تردید با ادغام کامل همراه با یک سیاست امنیتی قاطع پایان می‌یافت. من با این عقیده به دو دلیل مخالف بودم. اول اینکه همان‌طور که قبلاً گفتم من قبول نداشتیم می‌شد امنیت را از سایر مسائل سیاسی جدا کرد. دوم اینکه، من هرگز معتقد نبودم یک دولت تفویضی و یک مجلس برای ایرلند شمالی یک عامل تضعیف‌کننده است، بلکه آن را عاملی تقویت‌کننده برای اتحادیه می‌دانستم. این طرح مانند نظام «استورمونت» یک مرکز جانشین روشن برای دابلین به وجود می‌آورد - بدون اینکه به حاکمیت پارلمان «وست مینیستر» لطمه بزند.

### نخستین تلاش برای واگذاری قدرت

اینها دیدگاه‌های من درباره آینده ایرلند شمالی بودند، زمانی که زمامداری‌ام را آغاز کردم. اعتقاد من به اینکه تلاش‌های بیشتری باید در هر دو جبهه‌های سیاسی و امنیتی صورت می‌گرفت با رویدادهای نیمه دوم سال ۱۹۷۹ تقویت شده بود. طی ماه اکتبر ما در دولت نیاز به ارائه ابتکاری را به منظور تفویض قدرت در ایرلند شمالی

مورد بررسی قرار دادیم. من به چشم اندازهای این طرح زیاد خوش بین نبودم. اما با گفتگو در مورد تهیه سندی برای ارائه راههایی که در پیش داشتیم موافقت کردم. کنفرانسی باید با شرکت احزاب سیاسی عمده در ایرلند شمالی تشکیل می شد تا ببینند به چه توافقی ممکن است دست یابند.

کنفرانس روز دوشنبه ۷ ژانویه سال ۱۹۸۰ در بلفاست گشایش یافت. نیروهای وحدت گرای ایرلند شمالی پس از ضربه های شدید اواخر سالهای دهه ۱۹۶۰ و اوایل سالهای دهه ۱۹۷۰ دچار شکاف شده، رقابت جناحی را به سایر مشکلاتی که اولستر با آن روبرو بود افزوده بودند. این بار حزب وحدت گرای رسمی (OUP) بزرگترین گروه وحدت گرا از شرکت در کنفرانس خودداری کرد. حزب وحدت گرای دمکراتیک تندروتر دکتر «پیزلی» (DUP)، حزب سوسیال دمکراتیک و لیبرال (SDLP) که اکثر اعضایش کاتولیک بودند، و حزب اتحاد متعلق به طبقه متوسط میانه رو در کنفرانس شرکت کردند. اما به طور کلی هیچ زمینه مشترک واقعی میان آنها وجود نداشت؛ که البته تعجب آور نبود.

ما کنفرانس را بعداً در ماه مارس متوقف کردیم و به مطالعه و بررسی پیشنهادهاى بیشتر برای طرح به شکل برنامه کاری خودمان پرداختیم. وزیران در ماه ژوئن یک سند پیشنهادی از سوی «آتکینز» وزیر مشاور در امور ایرلند را مورد بحث قرار دادند. من با توجه به حساسیت های وحدت گرایان تغییرهای زیادی در متن آن به عمل آورده بودم. در مورد اینکه این ابتکار موفق می شد بیشتر از گذشته خوش بین نبودم، اما احساس می کردم تلاشی است که ارزش آن را دارد که امتحان شود و موافقت کردم برنامه در اوایل ژوئیه منتشر شود. در آن زمینه هایی - مسأله امنیت را شامل نمی شد - وجود داشت که از طریق آنها ممکن بود بتوان قدرت را به یک نهاد اجرایی که به وسیله یک مجلس ایالتی انتخاب می شد واگذار کرد. این برنامه همچنین دو راه برای انتخاب این نهاد اجرایی پیشنهاد کرده بود که یکی به سوی حکومت اکثریت و دیگری به جانب تقسیم قدرت گرایش داشت. مذاکره با احزاب ایرلند شمالی در جریان تابستان و پائیز ادامه یافت. اما در ماه نوامبر دیگر به طور کامل روشن بود توافق مهمی میانشان - که به آنها اجازه دهد به کار مجلس بپردازند - وجود

نخواهد داشت.

در هر حال، حالا زندانیان جمهوریخواه در داخل زندان «میز» اولین اعتصاب غذا - از دو اعتصاب غذای خود - را آغاز کرده بودند. من تصمیم گرفتم تا زمانی که اعتصاب ادامه دارد هیچ ابتکار مهم سیاسی ارائه نشود؛ ما نباید نشان می‌دادیم داریم در برابر تقاضاهای تروریست‌ها تسلیم می‌شویم. من به همین دلیل همچنین در مورد تماس‌های علنی خود با دولت ایرلند در این مدت محتاط بودم. «چارلز هیویی» در اواسط دسامبر سال ۱۹۷۹ به رهبری حزب «فیانا فیل» خود انتخاب شده بود. آقای «هیویی» در تمام زندگی سیاسی خود با مهم‌ترین جریان جمهوریخواهان در سیاست‌های آبرومند ایرلند در ارتباط بود. اما چقدر آبرومند؟ این خود موجب ایجاد جنجالهایی شده بود: در یک پرونده معروف در سال ۱۹۷۰ او از شرکت در ارسال اسلحه برای ارتش جمهوریخواه ایرلند در زمانی که در ایرلند وزیر بود تبرئه شده بود. اما همین واقعیت ممکن بود او را از بروز احساسات جمهوریخواهی بازمی‌داشت. در هر حال من با او راحت‌تر کنار آمدم، او نسبت به «گارت فیتزجرالد» رهبر «فاین کائل» کم حرف‌تر و واقع‌بین‌تر بود. «چارلز هیویی» یک سیاستمدار سرسخت، توانا و زیرک و واقع‌بین بود و تردیدی ندارم علاقه چندانی به انگلیس نداشت. او برای دیدن من در ماه مه به شماره ۱۰ آمد و ما یک صحبت کلی و دوستانه درباره ایرلند شمالی داشتیم. او همچنان به ترسیم یک خط موازی که به نظر من قانع‌کننده نبود، بین راه‌حلی که من برای مسأله رودزیا پیدا کرده بودم و راه‌حلی که در ایرلند شمالی دنبال می‌شد ادامه می‌داد.

اینکه این کار او یک ریشخند ایرلندی بود یا یک چاپلوسی حساب شده، مطمئن نبودم. او یک قوری نقره‌ای زیبای کار گرجستان به عنوان هدیه به من داد که نهایت لطفش بود. (ارزش آن بیش از میزانی بود که مقامهای دولتی اجازه داشتند قبول کنند و من مجبور شدم وقتی از نخست‌وزیری کناره‌گیری کردم آنرا در شماره ۱۰ جای بگذارم.) بار بعد که با آقای «هیویی» گفتگو کردم دوشنبه اول دسامبر سال ۱۹۸۰، زمانی بود که ما در اجلاس شورای اروپا در لوکزامبورگ شرکت کرده بودیم و این اعتصاب غذا بود که نگرانی اصلی ایرلند را تشکیل می‌داد.

## اعتصاب غذا

برای شناخت زمینه‌های اعتصاب غذا، لازم است به موقعیت (طبقه‌بندی ویژه) زندانیان تروریست محکوم شده در ایرلند شمالی که به عنوان امتیازی برای ارتش جمهوریخواه ایرلند در سال ۱۹۷۲ در نظر گرفته شد، اشاره کنیم. این یک اشتباه بد بود که اثر آن سرعت ظاهر شد. این موقعیت (طبقه‌بندی ویژه) در سال ۱۹۷۶ پایان یافت. زندانیانی که پس از این تاریخ محکوم شدند با آنها مانند زندانی عادی رفتار می‌شد - بدون امتیازهایی بیش از دیگران در رابطه با لباس و جدایی از دیگران - اما این سیاست، عطف به ماسبق نمی‌شد. بنابراین بعضی از زندانیان «طبقه‌بندی ویژه» هنوز وجود داشتند که از دیگران جدا نگاه داشته می‌شدند و از مزایای متفاوت از دیگر تروریست‌ها برخوردار بودند. در این مدت در داخل به اصطلاح سلولهای H زندان «میز» - جایی که زندانیان تروریست زندگی می‌کردند - اعتراضها از جمله «اعتراضهای کثیف» مانند کثیف کردن سلولها و خرد کردن اثاث آنجا کم و بیش ادامه داشت. در ۱۰ اکتبر، عده‌ای از زندانیان اعلام کردند که قصد دارند اگر خواست‌هایشان پذیرفته نشود از روز دوشنبه ۲۷ اکتبر یک اعتصاب غذا را آغاز کنند. مهمترین خواست‌شان، این بود که باید قادر باشند لباسهای خودشان را بپوشند، آزادانه با دیگر زندانیان سیاسی ملاقات و از کار در زندان خودداری کنند.

در مدتی که باقی بود، صحبت‌های چندی میان وزیران در مورد اینکه چه امتیازهایی ممکن بود بتوان برای اجتناب از این اعتصاب غذا داد، صورت گرفت. تمام گزینه‌های من، مخالف تسلیم شدن در برابر چنین فشارهایی بود و تردیدی نبود پس از اینکه اعتصاب آغاز می‌شد هیچ تغییری نمی‌توانست در مقررات زندان صورت گیرد. مسأله موافقت با دادن موقعیت سیاسی به زندانیان نیز به هیچوجه مطرح نبود، اما رئیس شهربانی سلطنتی اولستر (RUC) معتقد بود که دادن بعضی امتیازها قبل از اعتصاب، برای مقابله با خطر نافرمانی عمومی که آغاز اعتصاب ممکن بود به آن منجر شود، مفید خواهد بود و هر چند ما باور نداشتیم این امتیازها مانع اعتصاب خواهد شد، اما نگران پیروزی در جنگ برای افکار عمومی بودیم. به همین دلیل ما موافقت کردیم که تمام زندانیان و نه تنها آن دسته که دست به جنایات

تروریستی زده بودند تا زمانی که مقررات زندان را رعایت کنند، می توانند از لباس غیرنظامی استفاده کنند، نه لباس شخصی خودشان.

همان طور که پیش بینی کرده بودیم، این امتیازها در حقیقت مانع اعتصاب غذا نشد. برای جهان خارج، مسأله مورد بحث باید کوچک و بی اهمیت به نظر می آمد، اما ارتش جمهوریخواه و دولت، هر دو می دانستند که این طور نیست. ارتش جمهوریخواه و زندانیان مصمم بودند که کنترل زندان را به دست گیرند و یک استراتژی که روی آن خوب فکر شده بود، برای انجام این کار داشتند. آنها می خواستند با حمله به مقررات زندان، این کار را انجام دهند. هدف آنها از امتیازهایی که می خواستند، بهبود شرایط زندان نبود، بلکه می خواستند به این وسیله، قدرت را از مسئولان زندان بگیرند. آنها همچنین می خواستند که یک بار دیگر مانند سال ۱۹۷۲ به اینکه جنایاتشان سیاسی است، جنبه قانونی بدهند. بنابراین باید عاملان این جرمها از یک نوع احترام و حتی اصالت برخوردار شوند. از همه مهم تر این بود که من به این اصل که درحالی که اعتصاب ادامه داشت، ما هیچ امتیازی نمی دادیم، چسبیده بودم. ارتش جمهوریخواه، جنگ روانی بیرحمانه و حساب شده ای را در کنار عملیات خشونت آمیز خود پیگیری می کرد. در برابر آنها در هر دو جبهه باید مقاومت می شد.

با ادامه اعتصاب غذا و ظاهر شدن چشم انداز اینکه ممکن بود یک یا چند تن از زندانیان بمیرند، ما زیر فشار قابل ملاحظه ای قرار گرفتیم. وقتی من در روز دوشنبه، اول دسامبر سال ۱۹۸۰ با آقای «هیوی» در حاشیه شورای اروپایی لوکزامبورگ ملاقات کردم، او از من خواست یک نوع راه حلی که در عین حال آبروی ما را حفظ کند و به اعتصاب غذاکنندگان اجازه دهد که اعتصاب خود را بشکنند، پیدا کنم، هرچند گفت کاملاً قبول دارد که مسأله موقعیت سیاسی نمی تواند به هیچوجه مطرح باشد. من پاسخ دادم که دولت نمی تواند مرتب پیشنهاد جدید ارائه دهد. هیچ چیزی برای ارائه دادن باقی نمانده بود. همین طور من معتقد نبودم که چه آن زمان و چه بعد از آن، اعتصاب غذاکنندگان می توانستند بدون دستور رهبری ارتش جمهوریخواه ایرلند، حتی اگر خودشان مایل بودند به اعتصاب پایان دهند. من



با اظهار مجدد آنچه تاکنون گفته بودیم مخالفتی نداشتیم، اما هیچ امتیاز بیشتری زیر فشار وجود نداشت.

ما دقیقاً یک هفته بعد، دوباره در چارچوب اجلاس سران انگلیس و ایرلند در «دابلین» ملاقات کردیم. این ملاقات زیانش بیشتر از سودش بود، چون برخلاف همیشه، من خود را به حد کافی از نزدیک در تهیه پیش نویس اعلامیه درگیر نکردم و در نتیجه اجازه دادم که از طریق بیانیه، اعلام شود که آقای «هیویی» و من، ملاقات بعدی مان را در لندن به «بررسی ویژه روابط کلی دو جزیره» اختصاص خواهیم داد. آقای «هیویی» بعداً یک کنفرانس مطبوعاتی ترتیب داد که موجب شد روزنامه نگاران بنویسند گشایشی در مسأله قانون اساسی پیدا شده است. البته چنین چیزی نبود، اما خسارت وارد شده بود و این یک شال قرمز برای گاو وحشی وحدت گرایان بود. کلیسای کاتولیک نیز یک عامل مهم در برخورد با اعتصاب غذا بود. من در دیداری که در تاریخ ۲۴ نوامبر از رم داشتم، اوضاع و احوال را شخصاً برای پاپ تشریح کردم. او مانند من علاقه اندکی به تروریست‌ها داشت و در جریان سفر سال گذشته‌اش به جمهوری ایرلند، این مسأله را به طور صریح اعلام کرده بود. پس از اینکه واتیکان کلیسای کاتولیک ایرلند را زیر فشار قرار داد، آنها بیانیه‌ای صادر کردند و از زندانیان خواستند که به اعتصابشان پایان دهند، هر چند دولت را نیز به نشان دادن انعطاف بیشتر دعوت کردند.

همینطور که به نقطه‌ای نزدیک می‌شدیم که احتمال می‌رفت یک یا چند نفر از زندانیان بمیرند، صحبت درباره امتیاز دادن و مصالحه ادامه داشت و گسترش می‌یافت. پیش‌بینی اینکه این حادثه دقیقاً چه زمانی اتفاق می‌افتاد، غیر ممکن بود. بعد در روز پنجشنبه ۱۸ دسامبر، یکی از زندانیان شروع کرد هوشیاری خود را از دست دادن و اعتصاب ناگهان لغو شد. ارتش جمهوریخواه ایرلند، بعداً ادعا کرد که آنها این کار را کردند، چون ما امتیاز داده بودیم، اما این ادعا کاملاً دروغ بود. آنها با این ادعا سعی داشتند بر روی شکست‌شان سرپوش بگذارند و ما را بی اعتبار سازند و زمینه را برای اعتراضهای بیشتر در صورتی که امتیازهای داده نشده به جامه عمل درنیامد، آماده سازند.

من امیدوار بودم این پایان تاکتیک اعتصاب غذا و در حقیقت اعتراضهای زندانیان باشد، اما قرار نبود این طور باشد. در ژانویه سال ۱۹۸۱ ما سعی کردیم به یک «اعتراض کثیف» پایان دهیم، اما چند روز پس از اینکه زندانیان به سلولهای تمیز انتقال یافتند، شروع کردند به آلوده و کثیف کردن آنها. بعد در ماه فوریه، اطلاعاتی دریافت کردیم مبنی بر اینکه ممکن بود اعتصاب غذای دیگری صورت گیرد. این اعتصاب، روز اول مارس ۱۹۸۰ به وسیله «بابی سندز» رهبر ارتش جمهوریخواه ایرلند در زندان «میز» آغاز شد و در مدت اعتصاب، هر چندگاه یک بار دیگران به او پیوستند. همزمان «اعتراض کثیف» سرانجام پایان یافت، ظاهراً برای اینکه تمام توجه به اعتصاب غذا معطوف شود.

این آغاز یک دوره مشکلات بود. ارتش جمهوریخواه ایرلند از نظر سیاسی در حال پیشروی بود. خود «سندز» در یک انتخابات میان دوره‌ای که بر اثر مرگ یک عضو مستقل جمهوریخواه پارلمان برگزار شد، به طور غیابی کرسی «فرماناک و تایرون» جنوبی را برد. به طور کلی حزب سوسیال دمکراتیک و لیبرال، داشت زمینه را در برابر جمهوریخواهان از دست می‌داد و این بازتابی بود نه تنها ناشی از افزایش قطبی شدن افکار در هر دو جامعه که هدف ارتش جمهوریخواه ایرلند نیز همین بود، بلکه همچنین ناشی از عدم کارایی کلی اعضای پارلمانی حزب سوسیال دمکراتیک و لیبرال. در این میان، اظهارنظرهایی می‌شد که حتی بعضی از مشاوران من نیز آن را باور کرده بودند. مثلاً اینکه ارتش جمهوریخواه ایرلند قصد داشت به مبارزه تروریستی خود پایان دهد و برای کسب قدرت از طریق انتخابات تلاش کند. من هرگز این اظهارنظرها را باور نکردم، اما این نشان می‌داد که تبلیغات آنها تا چه اندازه می‌تواند موفق باشد.

بعداً «مایکل فوت» که در آن زمان رهبر مخالفان بود به دیدنم آمد و درخواست کرد امتیازهایی به اعتصاب‌کنندگان بدهیم. من از اینکه این مرد واقعاً اصیل ممکن بود چنین راهی را انتخاب کند، متحیر شدم و این مطلب را به او گفتم. من به او یادآور شدم که شرایط زندان «میز»، جزء بهترین در میان زندانها در هر نقطه‌ای است و بالاتر از معیارهای حاکم در زندانهای بیش از حد شلوغ انگلیس قرار دارد. ما در زمینه

حقوق بشر از سال گذشته که از سوی کمیسیون اروپا توصیه شد، اصلاحاتی بیش از آنچه آنها توصیه کردند انجام داده‌ایم.

من به «مایکل فوت» گفتم که با این تقاضای خود نشان داد که مرد ضعیفی است. چیزی که زندانیان تروریست می‌خواستند، موقعیت سیاسی بود و آنها نمی‌توانستند به آن دست یابند. «بابی سندز» در روز سه‌شنبه ۵ مه درگذشت. این تاریخ برای شخص من از اهمیت خاصی برخوردار بود، هر چند در آن زمان نمی‌دانستیم. از این زمان به بعد من به هدف اول سوء قصد ارتش جمهوریخواه ایرلند تبدیل شدم.

مرگ «سندز» موجب شورش و خشونت به طور عمده در «لندن دری» و «بلفاست» شد و نیروهای امنیتی زیر فشار فزاینده‌ای قرار گرفتند. ممکن بود بتوان شجاعت «سندز» و سایر اعتصاب غذا کنندگان را ستود، اما نمی‌شد با آرمان جنایتکارانه آنها همدردی کرد. ما هر چه در توان داشتیم برای متقاعد کردن آنها برای پایان دادن به اعتصاب غذای خود به کار بستیم.

کلیسای کاتولیک نیز همین کار را کرد. من می‌دانستم کلیسا ممکن است بتواند فشاری را روی اعتصاب کنندگان اعمال کند که من قادر نبودم. بنابراین تا آنجا که برایم ممکن بود، سازمانی را مأمور تماس با سلسله مراتب کاتولیک (کمیسیون ایرلند برای صلح و عدالت icjp) کردم؛ با این امید که اعتصاب کنندگان به آنها گوش دهند؛ هر چند جایزه ما این بود که از سوی icjp به خاطر زیر پا گذاشتن تعهداتی که گفته می‌شد ما در مذاکره با آنها داده‌ایم، تقیح شویم. این اتهام ساختگی از سوی «گارت فیتز جرالده» که از آغاز ژوئیه سال ۱۹۸۱ به جانشینی آقای «هیوی» انتخاب شده بود، مورد حمایت قرار گرفت. من نامه‌ای برای او نوشتم و گفتم که نباید به اشتباه به این فکر کشیده شود که مشکل اعتصاب غذا به آسانی حل خواهد شد و تنها به اندکی انعطاف از جانب ما نیاز دارد. اعتراض کنندگان سعی داشتند مقرراتی را در زندان به وجود آورند که براساس آن؛ زندانیان و نه افسران زندان تصمیم می‌گرفتند که چه کار باید بکنند.

من همچنین در روز پنجشنبه ۲ ژوئیه با کاردینال «اوفیایچ» پیشوای

کاتولیک‌های تمامی ایرلند. با این امید پوچ که او ممکن است از نفوذ خود به طور عاقلانه استفاده کند. در شماره ۱۰ ملاقات کردم. کاردینال «اوفیایچ» مرد بدی نبود، اما یک جمهوریخواه رؤیایی بود که به نظر می‌رسید ملی‌گرایی‌اش بر وظیفه مذهبی‌اش که ایجاب می‌کرد در برابر تروریسم و قتل بایستد، می‌چربید. او معتقد بود که اعتصاب غذاکنندگان، تحت دستور ارتش جمهوریخواه ایرلند عمل نمی‌کردند. من باور نداشتم. او از تقاضای زندانیان در مورد موقعیت طبقه‌بندی ویژه دفاع کرد و بزودی روشن شد چرا، او به من گفت که تمام ایرلند شمالی از آغاز تا پایان یک چیز ساختگی است. در عمق آرمانی که اعتصاب‌کنندگان فکر می‌کنند برای آن اعتصاب کرده‌اند، وحدت ایرلند قرار دارد. او گفت زمانی خواهد رسید که دولت انگلیس اعتراف خواهد کرد حضورش در آنجا یک عامل شکاف می‌باشد. تنها راه حل ممکن، یکپارچه کردن تمام مردم ایرلند تحت حکومت ایرلندیها، چه در یک کشور فدرال یا یک کشور واحد است. من پاسخ دادم که خطی که او از آن حمایت می‌کند، نمی‌تواند به صورت سیاست دولت انگلیس درآید، چون برای اکثریت جمعیت ایرلند شمالی قابل قبول نیست. مرزها یک واقعیت بودند. آنهایی که در جستجوی یک ایرلند متحد هستند، باید بدانند چیزی را که نمی‌توان با تشویق و متقاعد ساختن به دست آورند با خشونت نیز قابل دسترس نیست. ما صریح صحبت کردیم، اما جلسه آموزنده‌ای بود.

در تلاش برای پایان دادن به بحران، من از روش غذا خوراندن به زور که کار پست و به خودی خود خطرناکی است و به همین دلیل نمی‌توانیم از آن حمایت کنیم، استفاده نکردم. در تمام مدت، سه وعده غذا به اعتصاب غذاکنندگان داده می‌شد و مرتب تحت مراقبت‌های پزشکی قرار داشتند و البته آب می‌آشامیدند. وقتی اعتصاب‌کنندگان هوش و حواس خود را از دست می‌دادند برای نزدیکانشان امکان‌پذیر می‌شد به پزشکان دستور دهند که به آنها از طریق سرم غذا بخورانند. امید من این بود که خانواده‌هایشان از قدرت خود برای پایان دادن به اعتصاب استفاده کنند. سرانجام پس از اینکه ده زندانی مردند، یک گروه از خانواده‌ها اعلام کردند که برای جلوگیری از مرگ نزدیکانشان، مداخله خواهند کرد و ارتش جمهوریخواه

ایرلند، روز شنبه ۳ اکتبر پایان اعتصاب را اعلام کرد. اینک که اعتصاب پایان یافته بود، من امتیازهای بیشتری را در رابطه با لباس و معاشرت اجازه دادم، اما نتیجه، یک شکست مهم برای ارتش جمهوریخواه ایرلند بود. با این حال ارتش جمهوریخواه که در جریان اعتصاب، خود را دوباره سازمان داده بود در جامعه ملی‌گرایان موفقیت‌هایی به دست آورد. آنها حالا در سطحی وسیع‌تر بویژه در خود انگلیس به خشونت روی آوردند. بدترین حادثه بر اثر انفجار یک بمب ارتش جمهوریخواه ایرلند در دوشنبه ۱۰ اکتبر در خارج از پادگان «چلسی» پیش آمد. یک کالسکه حامل نگهبانان ایرلندی منفجر شد، یک عابر پیاده را کشت و عده زیادی سرباز را زخمی کرد. بمب با میخ‌های شش اینچی پر شده بود تا درد و رنج بیشتری اعمال کند. من بسرعت به صحنه حادثه رفتم و در حالی که سخت منقلب شده بودم با حالت وحشتناکی یک میخ را از گوشه‌ای از کالسکه بیرون کشیدم. اگر بگویم افرادی که قادرند این کارها را انجام دهند حیوان هستند، اشتباه کرده‌ایم. هیچ حیوانی چنین کاری را نمی‌کند. من بعد برای دیدن زخمی‌ها به سه بیمارستانی که آنها را آورده بودند رفتم. من آنجا را مصمم‌تر از همیشه در مورد اینکه تروریست‌ها باید منزوی می‌شدند، حمایتشان را ازشان می‌گرفتم و شکست‌شان می‌دادیم، ترک کردم.

### مقابله با جمهوری ایرلند

پس از اینکه «گارت فیتز جرالده» بر تمایل اولیه خود مبنی بر ترجیح دادن افکار عمومی ایرلندیها به زیان انگلیس فائق آمد، من توافق‌های دوستانه‌ای با او داشتم، آنقدر دوستانه که می‌شود از واکنش وحدت‌گرایان در برابر موافقت‌نامه ما پس از یک اجلاس سران در نوامبر سال ۱۹۸۱، در مورد تشکیل «شورای بین دولتی انگلیس و ایرلند» که واقعاً موجب شد تماس‌های موجود میان وزیران و مقامها تحت یک نام جدید ادامه یابد، دآوری کرد. «گارت فیتز جرالده» به خود به عنوان یک روشنفکر جهان شمول می‌بالید. او وقت اندکی برای افسانه جمهوریخواهی داشت و مایل بود که قانون اساسی و حکومت را غیرمذهبی کند تا به این وسیله، شمال را به داخل ایرلند متحد بکشد. متأسفانه مانند بسیاری از لیبرال‌های نوین، او قدرت نفوذ خود را روی همکاران و مردمش دست بالا می‌گرفت. او مردی بود با صفت‌های خوب

بسیار، همان‌طور که «هیویی» مردی بود با صفت‌های خوب اندک. او همچنین مردی بود بسیار حساس، حتی حساستر از آقای «هیویی» نسبت به کسانی که دماغ خود را بالا می‌گرفتند و از مبالغه در مورد اهمیت مسائل بسیار مهم، اکراه داشت.

شناخت اینکه «گارت فیتز جرالد» در مورد پیشنهادهای جدیدی که ما در بهار سال ۱۹۸۲ در مورد «تفویض چرخشی» قدرت به یک مجلس ایرلند شمالی ارائه دادیم، چگونه واکنش نشان می‌داد، دشوار است، اما حالا سیاست‌های متغیر ایرلند، «چارلز هیویی» را به قدرت بازگردانده بود و روابط انگلیس و ایرلند به نقطه انفجار رسیده بود. رهبر جدید ایرلند، پیشنهادهای ما را برای تفویض قدرت به عنوان «اشتباهی غیرعملی» تقبیح کرد و حزب سوسیال دمکراتیک و لیبرال نیز به او پیوست، اما مسأله‌ای که مرا بیش از همه خشمگین کرد، موضع واقعاً غیرمفیدی بود که دولت ایرلند در جریان جنگ فالکلند اتخاذ کرد که من قبلاً شرح دادم.

«جیم پریر» که اندکی قبل از پایان دومین اعتصاب غذا به جای «همفری آتکینز» به عنوان وزیر مشاور در امور ایرلند شمالی انتخاب شده بود، بیش از من نسبت به پیشنهادهای برنامه ما شور و حرارت نشان می‌داد و خوش بین بود. «یان‌گو» منشی خصوصی پارلمانی‌ام با اصل فکر مخالف بود و سن در بعضی از دیدگاه‌های وی سهیم بودم.

پیش از انتشار برنامه تغییرات زیادی در آن دادم تا فصلی را که به روابط با جمهوری ایرلند می‌پرداخت حذف کنم، چون امیدوار بودم با این کار مخالفت‌های وحدت‌گرایان را به حداقل برسانم. هر چند حزب وحدت‌گرای دمکراتیک «یان‌پیرلی» با پیشنهادهای کنار آمد، ولی بسیاری از ادغام‌گرایان در حزب وحدت‌گرای رسمی از آن انتقاد کردند. بیست عضو محافظه‌کار پارلمان وقتی لایحه در ماه مه مطرح شد، به آن رأی مخالف دادند و سه وزیر مشاور دولت استعفاء کردند.

اگر هدف این برنامه ابتکاری تقویت میانه‌روها در جامعه ملی‌گرایان بود، بی‌تردید این تأثیر را نداشت. «شین‌فین» در انتخابات مجلس ایرلند شمالی ده درصد کل آراء را به دست آورد و بیش از نیمی از آراء به حزب سوسیال دمکراتیک و لیبرال تعلق گرفت. البته در این مورد تاکتیک‌ها و روش‌های منفی خود حزب

سوسیال دموکراتیک و لیبرال تا اندازه زیادی ثمربخش بود، چون به تحریم مجلس وقتی در ماه بعد گشایش یافت، ادامه دادند. این مبارزه خود با افزایش چشمگیر قتل‌های جناحی همراه بود.

ارتش جمهوریخواه ایرلند در داخل انگلیس نیز هنوز فعال بود. صبح سه‌شنبه ۲۰ ژوئیه سال ۱۹۸۲ داشتم بر جلسه کمیته (E) در اتاق کابینه ریاست می‌کردم که صدای انفجار یک بمب را که در فاصله نه چندان دور منفجر شد شنیدم، (و احساس کردم) فوراً درخواست کردم درباره حادثه تحقیق شود، اما جلسه را ادامه دادم. صبح داشت تمام می‌شد که از پنجره به بیرون نگاه کردم و متوجه شدم نگهبانان سوار برای رژه نیامده‌اند. وقتی خبرها سرانجام رسید و حشتناکتر از آن بود که بیم داشتم.

دو بمب به فاصله دو ساعت در هایدپارک و ریجنت پارک منفجر شده بود؛ قربانیان در مورد نخست پیاده نظام خانگی و در مورد دوم نیروهای لباس سبز سلطنتی بودند. هشت نفر کشته و ۵۳ نفر زخمی شده بودند. کشتار واقعاً وحشتناکی بود. من وقتی روز بعد از بعضی از قربانیان در بیمارستان دیدار کردم از نزدیک به ابعاد حادثه پی بردم.

بازگشت «گارت فیتز جرالد» به قدرت در دسامبر سال ۱۹۸۲ فرصتی برای بهبود فضای روابط انگلیس و ایرلند با هدف زیر فشار قرار دادن جنوب برای اقدام بیشتر در زمینه امنیتی پیش آورد. اما من در مورد اینکه به ایرلندی‌ها اجازه دهم سرعت کار را تعیین کنند، نگران بودم. شناخت دکتر «فیتز جرالد» از حساسیت‌های وحدت‌گرایان بیش از آقای «هیویی» نبود و من هم اکنون از تعبیرهای مبالغه‌آمیزی که ملی‌گرایان و وحدت‌گرایان حتی از قولهای آرام همکاری انگلیس و ایرلند کرده بودند، تجربه تلخی داشتم.

من با دکتر «فیتز جرالد» در شورای اروپا در ژوئن سال ۱۹۸۳ در اشتوتگارت ملاقات کردم. من در نگرانی او در مورد کاهش هواداران حزب سوسیال دموکراتیک و لیبرال به وسیله شین‌فین سهم بودم. اما سیاستمداران آرام سوسیال دموکراتیک و لیبرال ممکن بود - حداقل از زمانی که «گری فیت» شجاع کنار رفته بود - به نمایندگان اصلی اقلیت و یک جانشین برای ارتش جمهوریخواه ایرلند تبدیل شوند. حمایت

آنها باید جلب می‌شد، اما دکتر «فیتزجرالد» نمی‌دانست چگونه باید حزب سوسیال دمکراتیک و لیبرال را متقاعد سازد که در مجلس ایرلند شمالی که بدون حضور آنها وجودش اثری نداشت شرکت کنند. او مرا زیر فشار گذاشت تا با مذاکره میان مقامهای دو کشور درباره همکاریهای آینده موافقت کنم.

فکر نمی‌کردم مطلب زیادی برای صحبت داشته باشیم، اما این پیشنهاد را پذیرفتم.

«رابرت آرمسترانگ» رئیس خدمات غیرنظامی و وزیر کابینه و «درموت نالی» همتای او در جمهوری ایرلند به مجاری اصلی تماس ما تبدیل شدند. در تابستان و پائیز سال ۱۹۸۳ ما یک رشته پیشنهادهای غیررسمی از ایرلند دریافت کردیم که محتوای آن به هیچوجه منسجم یا روشن نبود. روشن بود که دولت دکتر «فیتزجرالد» با یک صدا صحبت نمی‌کرد. آنها بارها و به درجات مختلف با صراحت به نظر می‌آمد، پیشنهاد می‌کنند ماده‌های ۳ و ۲ قانون اساسی ایرلند که براساس آنها جمهوری ایرلند ادعای حاکمیت ایرلند شمالی را می‌کرد، اصلاح شود. ما به طور فزاینده‌ای در توانایی آنها به انجام این کار شک داشتیم چون شامل یک همه‌پرسی می‌شد و در دولت ایرلند شکاف ایجاد می‌کرد. ما همچنین در مورد صحبت‌هایی که درباره یک خط مفیدتر حزب سوسیال دمکراتیک و لیبرال می‌شد تردید داشتیم و تردیدمان نیز موجه بود. در زمینه امنیتی ایرلندیها همکاری بهتری را پیشنهاد کردند، اما در عین حال یک نقش مستقیم را برای پلیس ایرلند (گارد) و ارتش ایرلند و همچنین دخالت جنوب را در دادگاههای ایرلند شمالی مطرح ساختند. آنها خواستار تلاش دیگری برای تفویض قدرت بودند. در کمال تعجب، به نظر می‌آمد آماده‌اند با بازگشت به حکومت اکثریت موافقت کنند.

بخش اعظم این پیشنهادها غیرممکن بود، چون نوعی حاکمیت دوگانه را بر ایرلند شمالی اعمال می‌کرد. به علاوه من از این نوع بده و بستان در زمینه امور امنیتی بسیار بدم می‌آید. به نظر می‌آمد همکاری نزدیک برای دستگیری جنایتکاران و نجات زندگی‌ها به علت اینکه یک نفر دنبال امتیازهای سیاسی بود از بنیاد اشتباه بوده است. اما طرف ایرلندی ماجرا را به این شکل نمی‌دید. من اجازه دادم مذاکره میان



دو طرف ادامه یابد.

همچنین به خطر سیاسی احتمال اتخاذ یک واکنش منفی در برابر پیشنهادهای جدید فکر کردم. این به نوبه خود به معنای آن بود که من باید در چارچوب محدودیت‌هایی که داشتم به طور جدی باصطلاح «تشکیلات ایرلند جدید» جمهوری ایرلند می‌پرداختم. این تشکیلات در ابتدا در انتخابات سال ۱۹۸۳ به وجود آمده بود تا به حزب سوسیال دمکراتیک و لیبرال کمک کند. اما «گارت فیتزجرالد» حالا از آن به عنوان یک تشکیلات دقیق برای افکار مربوط به آینده ایرلند شمالی استفاده می‌کرد. این تشکیلات با توجه به اینکه حزبهای وحدت‌گرا در نتیجه‌گیریهای آن نقشی نداشتند، راهی نداشت جز اینکه به سوی یک ایرلند متحد منحرف شود. به نوبه خود نگران آن بودم که این مجموعه ملی‌گرایان شمال و جنوب ممکن بود، برای اقدام‌هایی که اتحادیه را تضعیف می‌کرد، احترام بین‌المللی را جلب کند. بنابراین من شدیداً از آنها بیم داشتم.

#### سابقه موافقت‌نامه انگلیس و ایرلند، ۱۹۸۳-۱۹۸۵

صبح دوشنبه ۷ نوامبر سال ۱۹۸۳ در دومین اجلاس سران دو کشور در چکرز با «گارت فیتزجرالد» ملاقات کردم. به طور کلی صحبت‌های مفیدی داشتیم، اما ایرلندی‌ها همیشه در درک اینکه حاکمیت مشترک امری بود غیرممکن، مشکل داشتند.

بلافاصله پس از عزیمت ایرلندی‌ها من ملاقات دیگری با وزیران و مقام‌ها داشتم. احساس کردم ما حالا باید با پیشنهادهای خود گامی به جلو برداریم و از «رابرت آرمسترانگ» خواستم یک گزارش اولیه در این زمینه تهیه کرده شقوقی را که در پیش‌رو داشتیم، تعیین کند. روی راز نگهداری بشدت تأکید کردم؛ چون درز آن به خارج چشم‌اندازهای ابتکار جدید را نابود می‌کرد. این جلسه ما مبدأ موافقت‌نامه بعدی انگلیس و ایرلند بود.

نیاز به کمک ایرلند در زمینه امنیتی دوباره پس از قتل وحشتناک نمازگزاران در سالن کلیسایی در ارکلی واقع در بخش آرماک در روز یکشنبه ۲۰ نوامبر به وسیله «ارتش ملی آزادیبخش ایرلند» ظاهر شد. با وجود تمام واژه‌های زیبایی که در مورد

نیاز به شکست تروریسم از دهان رهبران ایرلند می‌شنیدم، وزیر دادگستری جمهوری ایرلند از ملاقات با «جیم پریر» برای بررسی همکاری امنیتی و همین‌طور رئیس پلیس ایرلند از دیدار با رئیس شهربانی سلطنتی اولستر خودداری کردند.

ارتش جمهوریخواه ایرلند دوباره در سرزمین اصلی انگلیس دست به حمله زد. شنبه ۱۷ دسامبر پس از ناهار برای شرکت در کنسرتی که در رویال فستیوال هال برگزار می‌شد، چکرز را ترک کردم. در آنجا که بودم خبردار شدم یک اتومبیل حاوی بمب درست خارج از هارودز منفجر شده بود. در اولین فرصت آنجا را ترک کردم و به محل حادثه رفتم، وقتی آنجا رسیدم بیشتر کشته‌ها و زخمی‌ها را از صحنه خارج ساخته بودند. اما هرگز صحنه جسد قطعه قطعه شده دختر نوجوانی را که در کنار شیشه‌های فروشگاه افتاده بود، از یاد نمی‌برم. حتی در استانداردهای خود ارتش جمهوریخواه ایرلند این حمله‌ای بود بشدت بیرحمانه.

پنج نفر از جمله دو مأمور پلیس کشته شدند. این واقعیت که یکی از کشته‌شدگان آمریکایی بود، ممکن بود ماهیت واقعی تروریسم ایرلند را به طرفداران آمریکایی ارتش جمهوریخواه ایرلند نشان می‌داد.

بمب هارودز هدفش ترساندن نه تنها دولت، بلکه تمامی مردم انگلیس بود. ارتش جمهوریخواه ایرلند با اعتبارترین فروشگاههای کشور در شلوغ‌ترین ساعات روز را انتخاب کرده بود که خیابانهای لندن با توجه به روحیه شاد کریسمس که نزدیک بود و از جمعیت پر بود. یک احساس غریزی - واکنشی در برابر این اقدام وجود داشت که می‌گفت همه باید کار عادی خود را انجام دهند. «دنیس» جزء کسانی بود که دوشنبه روز بعد از حادثه به همین دلیل به هارودز رفت. دو روز بعد از حادثه بمب‌گذاری خبردار شدیم کابینه ایرلند قرار است روز بعد تشکیل جلسه داده، ممنوعیت فعالیت «شین‌فین» را در جنوب مرزها مورد بررسی قرار دهد.

فوراً وزیران را برای بررسی پاسخ‌مان به تشکیل جلسه فراخواندم. روشن بود اگر ایرلند فعالیت آنها را ممنوع می‌کرد، ما هم همین کار را می‌کردیم. اما نتیجه‌گیری اولیه ما این بود که ممنوعیت فعالیت آنها در مبارزه ما علیه تروریسم در بریتانیا به طور مستقیم تأثیر نمی‌گذاشت و احتمالاً به ناآرامی و خشونت در ایرلند شمالی

منجر می‌شد. در هر حال کابینه ایرلند تصمیم گرفت این کار را نکند. در شب کریسمس شخصاً از این ایالت دیدن کرده و با اعضای نیروی امنیتی و عامه مردم صحبت کردم. بشدت تحت تأثیر استقبال گرم مردم در خیابان اصلی پانگو شهرک ساحلی در بخش داون قرار گرفتم و به مجموعه کریستال‌های تایرون خود که در سفرهایم به اولستر خریده بودم و بسرعت رو به افزایش بود، افزودم؛ «دنيس» نیز یک کروات خرید.

در اواخر سال چشم‌انداز نوعی مذاکره به نظر منطقی می‌آمد، اما آزمایش مهم برای من مسأله امنیت بود. نه اینکه تصویر امنیتی زیاد بد بود. دولت ایرلند امکانات زیادی را برای امنیت اختصاص داده بود - برپایه سرانه بیش از انگلیس. همکاری میان دوبلین و لندن نیز خوب بود. مشکل واقعی در همکاری مرزی میان «گاردا» و شهربانی سلطنتی اولستر بود.

با وجود تلاش‌های ما برای کمک، آموزش و استفاده از اطلاعات به وسیله گاردا رضایت‌بخش نبود. این کمبودها با نبود اعتماد متقابل میان افراد گاردا و شهربانی سلطنتی اولستر شدید می‌شد. ما می‌خواستیم راه‌حلی برای این مشکلات بیابیم؛ مشکلاتی که بعضی از آنها استقرار امکانات بیشتر در مرز را ایجاب می‌کرد و بقیه واقعاً به اراده سیاسی نیاز داشت. بهترین امید در هر دو صورت به نظر می‌رسید در یک موافقت‌نامه انگلیس و ایرلند پنهان بود که به طور علنی منافع جمهوری ایرلند را در امور شمال به رسمیت می‌شناخت، در حالی که تصمیم‌گیری از دست این کشور خارج بوده و به طور کامل در دست ما بود. این چیزی بود که من حالا قصد داشتم به آن دست یابم.

در ماه‌های ژانویه و فوریه سال ۱۹۸۴ جلسه‌های بسیاری برای بررسی راه‌های مختلف تشکیل دادم. ایرلندی‌ها علاقه‌مند بودند امکان گشت‌زنی مشترک حتی دادگاه‌های مشترک را (که قاضیان انگلیسی و ایرلندی در کنار هم می‌نشستند) تعقیب کنند که در هر دو مورد من بشدت اکراه داشتم و این اکراه با گذشت زمان بیشتر می‌شد. فکر مورد علاقه دکتر «فیتزجرالد» که گارد کنترل عملیات انتظامی را در مناطق ملی‌گرایان مانند غرب بلفاست به دست گیرد، کاملاً غیرعملی به نظر می‌رسید؛ نه تنها

وحدت‌گرایان خشمگین می‌شدند، بلکه افسران گارد به احتمال قوی به مجرد مشاهده شدن به وسیله ارتش جمهوریخواه ایرلند هدف قرار می‌گرفتند. در مورد دادگاه‌های مشترک انگلیسی - ایرلندی نیز این فکر تمامی نظام قضایی را که در این ایالت شکل گرفته بود، به زیر سؤال می‌برد. تصمیم‌های اکثریت در پرونده‌های تروریست‌ها در دادگاه مشترک می‌توانست یک فاجعه باشد. همین استدلال با قدرتی اندکی کمتر در مورد پیشنهاد دادگاه‌های دارای سه قاضی در اولستر - شقی دیگر که ایرلندی‌ها هوادار آن بودند - نیز صادق بود.

ما در آغاز ماه مارس تصمیم گرفتیم پیشنهادهای خود را ارائه دهیم؛ «رابرت آرمسترانگ» به دابلین سفر کرد و پیشنهادهای ما را به‌طور شفاهی ارائه داد؛ هیچ سندی تا مدتها بعد در مذاکرات رد و بدل نشد. فکر اصلی ما تشکیل یک کمیسیون مشترک امنیتی برای تهیه پیشنهادهایی بود که ممکن بود شامل اقدامهایی مانند نوعی گشت‌زنی مشترک در امتداد منطقه‌ای در دو بخش مرز می‌شد - در اینجا عنصر دوجانبه برای ما حیاتی بود.

ما همچنین آماده بودیم تدابیر دیگری را در رابطه با قانون جنایی و دولت محلی در ایرلند شمالی مورد بحث قرار دهیم.

ایرلندی‌ها بلافاصله با رد فکر منطقه امنیتی به پیشنهادهای ما پاسخ دادند، اما مذاکرات بیشتر را تشویق کردند. آنها در ماه مه پیشنهاد متقابلی ارائه دادند که هنوز برپایه فکر «حاکمیت مشترک» استوار بود، هر چند سعی کردند برای اجتناب از مخالفت ما از عبارت «اقتدار مشترک» استفاده کنند.

من به هیچوجه حاضر نبودم این پیشنهاد را بپذیرم، اما در پایان ماه مه به «رابرت آرمسترانگ» اختیار دادم اهدای یک نقش مشورتی را به جمهوری ایرلندی در ایرلند شمالی مورد بررسی قرار دهد. همچنین دستور دادم مطالعه‌ای درباره یک برخورد کاملاً متفاوت با این مسأله صورت گیرد؛ ترسیم مجدد مرزهای موجود با جمهوری ایرلند که بر پایه خطوط قدیمی بخش ایرلند انجام می‌شد. غریزه‌ام به من می‌گفت، این کار در صورتی که مذاکره با ایرلند به جایی نمی‌رسید، ممکن بود با رفع ناهنجاریها از نظر سیاسی و امنیتی دستاوردهایی داشته باشد.

یک تحول مهم در تابستان پیش آمد؛ ایرلند برای نخستین بار به‌طور آشکار فکر اصلاح ماده‌های ۲ و ۳ قانون اساسی خود را که به وحدت ایرلند به عنوان یک آرمان می‌نگریست - نه یک ادعای حقوقی - مطرح ساخت. این فکر برایم جالب بود؛ فکر کردم این کار اطمینان دوباره‌ای به وحدت‌گرایان خواهد داد. اما روشن بود ایرلندیها در مقابل، چیزهای زیادی انتظار داشتند و من هنوز در مورد توانایی آنها به برگزاری یک همه‌پرسی مردد بودم. بنابراین تأثیر عمده پیشنهاد آنها در واقع این بود که مرا بدبین‌تر و مشکوک‌تر کرد. آنها همچنین سعی داشتند بیش از حد متعارف و بسیار سریع حرکت کنند. ایرلندیها هنوز دنبال «اقتدار مشترک» بودند (در حقیقت همین عنصر در پشت تعبیرهای متفاوتی قرار داشت که بعداً ما و آنها از مفاد موافقت‌نامه انگلیس و ایرلند برداشت کردیم) من این نکات را به صراحت به آقای «فیتزجرالد» وقتی در دوشنبه ۳ سپتامبر در شماره ۱۰ به دیدنم آمد، گفتم.

«جیم پریر» در سپتامبر سال ۱۹۸۴ از مقام وزیر مشاور در امور ایرلند شمالی استعفاء کرد تا ریاست GEC را به عهده گیرد. من «داگلاس هرد» یکی از مأموران بلندپایه پیشین وزارت خارجه و نویسنده با استعداد سیاسی را که در شماره ۱۰ به عنوان منشی سیاسی «تدهیث» خدمت کرده بود و علاقه زیادی به کار در فضای جدید ایدئولوژیک از خود نشان می‌داد، جایگزین او کردم. بعد از آن بزودی دایره افرادمان را در مذاکرات گسترش دادم و مقامهای بلندپایه اداره ایرلند شمالی (NIO) را نیز وارد آن کردم. ما در اوایل اکتبر با شرکت وزیران و مقامها جلسه‌ای داشتیم که ابعاد احتمالی مخالفت‌های وحدت‌گرایان و بویژه این واقعیت را که اصلاح ماده‌های ۲ و ۳ ممکن بود تا اندازه‌ای از مخالفت آنها بکاهد، مورد بررسی قرار دادیم. در حقیقت به من گفته شد «آرمان یکپارچگی» برای وحدت‌گرایان کمتر ناراحت‌کننده است تا ادعای حقوقی.

در این مرحله بود که ارتش جمهوریخواه ایرلند در گراند هتل برایتون بمبی را منفجر کرد. من قصد نداشتم این‌طور برداشت شود که بمب در پشت میز مذاکرات منفجر شده است؛ این حادثه احساسم را تأیید کرد که باید به آرامی حرکت می‌کردیم و درعین حال از آن بیم داشتم این حادثه ممکن بود آغاز یک رشته از بمب‌گذاریها

باشد که آن قدر فضا را مسموم سازد که معنای موافقت‌نامه غیرممکن شود.

در روزهای باقیمانده از ماه اکتبر و اوایل نوامبر ما موضع‌مان را در مذاکرات سخت‌تر کردیم. «داگلاس هرد» و «رابرت آندرو» (منشی دائمی NIO) در سفر به دابلین برای ایرلندیها روشن ساختند ما معتقد نیستیم مجموعه پیشنهادهای مبهم‌شان که اصلاح ماده‌های ۲ و ۳ را نیز دربرمی‌گرفت امکان‌پذیر خواهد بود. به نظر آمد شکست مذاکرات زیاد دور نیست.

در چهارشنبه ۱۴ نوامبر سال ۱۹۸۴ برای بررسی موضع‌مان جلسه‌ای با شرکت وزیران و مقام‌ها تشکیل دادم. قرار بود با «گارت فیتزجرالد» در هفته بعد در چارچوب اجلاس عادی سران انگلیس و ایرلند ملاقات کنم و من از فقدان واقع‌بینی که هنوز در پیشنهادهای ایرلند آشکار بود نگران بودم. تصمیم گرفتم در حالی که با تمایل به پیشرفت در زمینه همکاری دو کشور به اجلاس می‌روم سعی کنم او را در مورد «اقتدار مشترک» تا حد ممکن صریحاً از اشتباه درآورم.

وقتی در روزهای یکشنبه و دوشنبه نوامبر در چکرز با دکتر «فیتزجرالد» ملاقات کردم سعی کردم همین کار را بکنم. من حاضر بودم یک کمیسیون مشترک امنیتی پیشنهاد کنم (هر چند امور عملیاتی امنیتی در ایرلند شمالی در دست ما باقی می‌ماند) اما دکتر «فیتزجرالد» هنوز از نیاز اقلیت به اینکه به وسیله پلیس جامعه خود نگهداری شوند صحبت می‌کرد. او هنوز روی تقسیم قدرت در مجلس ایرلند شمالی به عنوان یک پیش‌شرط برای شرکت حزب سوسیال دموکراتیک و لیبرال در آن - که درست مانند رفتار شناخته شده وحدت‌گرایان غیرواقع‌بینانه بود - پافشاری و استدلال می‌کرد. همان‌طور که پیش‌بینی می‌شد ما بر سر تمایل ایرلند به «اقتدار مشترک» اختلاف نظر شدید داشتیم. اما من موافقت کردم که مذاکره در سطح عالی ادامه یابد. در کنفرانس مطبوعاتی که بعد از آن داشتم از من درباره نتیجه‌گیریهای تشکیلات نوین ایرلند که قبلاً گزارشی منتشر و سه‌شوق برای دولت آینده ایرلند پیشنهاد کرده بود سؤال شد: وحدت، کنفدراسیون، اقتدار مشترک. من یک‌یک آنها را ذکر کردم و گفتم هر یک از سه شوق از نظر من رد است. به نظر می‌رسید دلیلی وجود ندارد چنین قلمداد شود اینها پیشنهادهای خوبی هستند، در حالی که نبودند.

بلافاصله موجی از خشم علیه داوینینگ استریت به وجود آمد. دکتر «فیتزجرالد» در یک سخنرانی خصوصی در حزب خود به من حمله کرد و گفته شد اظهارات مرا «بسیار تهاجمی» توصیف کرده است. وزیر دادگستری ایرلند به سفیرمان هشدار داد. بحران جاری در روابط دو کشور در این است که شکیبایی افکار عمومی ایرلند در برابر ارتش جمهوریخواه ایرلند افزایش خواهد یافت و اینکه توانایی دولت ایرلند در مبارزه با تروریسم تضعیف شده است.

بنابراین وقتی در اوایل دسامبر در جریان اجلاس شورای اروپا در قلعه دابلین شنیدم «گارت فیتزجرالد» مایل است یک ملاقات خصوصی با من داشته باشد تقریباً تعجب کردم. من موافقت کردم و ما صحبت کوتاهی داشتیم. او تأکید کرد پس از هشتصد سال سوء تفاهم اندکی حساسیت بیشتر لازم است. در پایان ملاقات احساس کردم در مورد هر یک از این سال‌ها به یک نوع بینش دست یافته‌ام.

در هر حال مذاکره با ایرلند در سراسر نیمه اول سال ۱۹۸۵ ادامه یافت. در ماه ژانویه آنها موافقت کردند بررسی یک موافقت‌نامه را برپایه پیش‌نویس تهیه شده از سوی انگلیس که بیشتر بر رایزنی مبتنی بود تا اقتدار مشترک، آغاز کنند. اما هر روز خبرهای بیشتری در مورد دادگاه‌ها و گشت‌زنی مشترک از سوی ایرلندیها به بیرون درز می‌کرد. این عدم اعتماد وحدت‌گرایان را بیش از پیش افزایش داد.

مذاکرات ما با ایرلند در مورد یک نهاد انگلیسی-ایرلندی برای مشورت با یک رشته سوء تفاهم و اختلاف نظر همراه بود. هر چند فکر اصلاح ماده‌های ۲ و ۳ اینک بروشنی از دستور کار کنار گذاشته بود، ما ایرلندیها را برای اعلام نوعی تعهد محکم در برابر این اصل که تنها با رضایت اکثریت در ایرلند شمالی می‌توان به وحدت دست یافت زیر فشار گذاشتیم. ما امیدوار بودیم چنین اعلامیه‌ای وحدت‌گرایان را مطمئن سازد که این امر امکان‌پذیر است. ایرلندیها می‌خواستند نهاد مشترک پیشنهادی نقش بیشتری در امور اقتصادی و اجتماعی شمال داشته باشد، تا آن حد که ما حاضر نبودیم بپذیریم. همین‌طور دستاوردهایی که در زمینه امنیتی به آن امید بسته بودیم روشن‌تر نشد. من متوجه شدم قبول تعهداتی که در پیش‌نویس خود ما در مقابل گذاشته شده بود برایم دشوار است، چه رسد به قبول تعهداتی که از دابلین

نشأت می گرفت. اگر ترتیبات قول داده شده بدرستی کار نمی کرد ما باید یک جایی جهت عقب نشینی برای خود باقی می گذاشتیم. در اوایل ژوئن من اصرار کردم یک مکانیزم بررسی باید برای موافقت نامه انگلیس و ایرلند به وجود آید. من هم چنین به مقاومت در برابر فشار ایرلند برای دادگاههای مشترک و تقاضای حزب سوسیالیست دمکراتیک و لیبرال در مورد تغییرهای بنیادی در هنگ دفاعی اولستر (UDR) و RUC ادامه دادم.

وقتی در صبح روز شنبه ۲۹ ژوئن سال ۱۹۸۵ در شورای اروپا در میلان با دکتر «فیتز جرالده» ملاقات کردم، او گفت آماده است دولت ایرلند را وادار کند به طور علنی اعلام دارد بدون موافقت اکثریت مردم هیچ تغییری در ماهیت ایرلند شمالی ممکن نیست و این واقعیت را بپذیرد که چنین موافقتی وجود ندارد. او آماده بود یک نیروی ضربتی ایرلندی ویژه برای تقویت امنیت به جنوب مرز بفرستد. او همچنین آماده بود ایرلند را وادار سازد کنوانسیون اروپایی سرکوب تروریسم (ECST) را امضاء کند. اما هنوز برای دادگاههای مشترک و تغییراتی در RUC و UDR - که بیشتر به عنوان تدبیری برای تقویت اعتماد متقابل اعلام می شد نه بخشی از موافقت نامه - پافشاری می کرد و حالا پیشنهاد یک تجدیدنظر کلی در حکم های صادره علیه زندانیان تروریست را در صورتی که خشونت ها متوقف می شد نیز به آنها افزوده بود. همچنین روشن نبود او به قولهایش عمل خواهد کرد یا خیر. اما در هر صورت همان طور که به او گفتم تقاضاها هنوز غیر واقع بینانه بود. من از بررسی امکان تشکیل دادگاههای مشترک نمی توانستم فراتر بروم؛ بدون تردید من هیچ اطمینانی در مورد اینکه آنها حتماً تشکیل می شدند نمی دادم. من تجدیدنظر در حکم ها را کاملاً مستفی دانستم و او روی آن پافشاری نکرد. من به او هشدار دادم اعلام تدابیر گشت زنی همزمان با موافقت نامه انگلیس و ایرلند واکنش شدید وحدت گرایان را به دنبال خواهد داشت و کل ماجرا را نابود خواهد کرد.

در این مرحله دکتر «فیتز جرالده» بسیار خشمگین شد. او اعلام کرد اگر اقلیت در ایرلند شمالی علیه ارتش جمهوریخواه ایرلند بشورد، «شین فین» از دست بالا در شمال برخوردار خواهد شد و با میلیونها دلار که سرهنگ «قذافی» برای وقوع یک



جنگ خانگی خرج می‌کند این جنگ اتفاق خواهد افتاد و ایرلند هم به جنگ کشیده خواهد شد. یک مسأله حساس و مهم داشت تا سطح ترهات نزول مقام می‌یافت. من گفتم البته در هدف او که جلوگیری از افتادن ایرلند به دست نیروهای دشمن و خودکامه است شریک هستم. اما این استدلال درستی برای اتخاذ تدابیری که بسادگی وحدت‌گرایان را تحریک و موجب بروز ناآرامی‌های غیرضروری می‌شد، نبود. اما وقتی ملاقاتمان پایان یافت احساس کردم به شکلی به موافقت‌نامه نزدیک شده بودیم، هرچند هنوز مسائلی بود که باید حل می‌شد. من همچنین می‌دانستم پیشرفت زیادی در مذاکرات رسمی صورت گرفته و دلیل کافی که باعث می‌شد قبول کنیم یک پایان موفقیت‌آمیز ممکن است در اختیار داشتیم. دکتر «فیتزجرالد» و من حتی زمان و مکان امضای سند را مورد بررسی قرار دادیم.

#### موافقت‌نامه انگلیس - ایرلند و واکنش‌ها ۱۹۸۵ - ۱۹۸۷

ساعت دو بعدازظهر روز جمعه ۱۵ نوامبر «گارت فیتزجرالد» و من در قلعه «هیلزبارو» در ایرلند شمالی موافقت‌نامه انگلیس - ایرلند را امضاء کردیم. از دیدگاه هیچ‌یک از دو طرف این موافقت‌نامه بدون نقص نبود. ماده ۱ موافقت‌نامه تصریح می‌کرد هر نوع تغییری در وضع ایرلند شمالی باید با رضایت و موافقت اکثریت مردم ایرلند شمالی صورت می‌گرفت و اذعان داشت تمایل کنونی مردم ایرلند شمالی بر عدم تغییر وضعیت این ایالت گرایش داشت.

معتقد بودم این امتیاز مهم ایرلند، به وحدت‌گرایان اطمینان می‌داد که خود اتحادیه به هیچ‌وجه زیر سؤال نیست - من فکر می‌کردم با توجه به دیدگاه خود من درباره تروریسم ایرلند که کاملاً منساخته شده بود آنها به نیت من اعتماد خواهند کرد. اما در این باره اشتباه می‌کردم. هر چند وحدت‌گرایان نیز در محاسبات خود اشتباه کردند. روش‌هایی که آنها برای مخالفت با این موافقت‌نامه انتخاب کردند - یک اعتصاب عمومی، ارباب، نافرمانی مدنی - اوضاع امنیتی را وخیم‌تر و موقعیت آنها را در چشم بقیه مردم بریتانیا ضعیف‌تر ساخت.

این موافقت‌نامه به دولت ایرلند اجازه می‌داد دیدگاه‌ها و پیشنهادهای خود را در امور مربوط به ایرلند شمالی در یک طیف گسترده از جمله امور امنیتی ارائه دهد.

اما کاملاً روشن می ساخت مسئله تجاوز به حاکمیت بریتانیا به هیچوجه مطرح نیست. در موافقت نامه هیچ تعهدی جز قول بررسی امکان تشکیل دادگاههای مشترک وجود نداشت.

اگر تعویض قدرتی در ایرلند شمالی صورت می گرفت، که این موافقت نامه ما را به تلاش برای انجام آن پایبند می کرد، آن بخش از سیاست های مشمول این دگرگونی از دست کنفرانس بین دولتی انگلیس - ایرلند خارج می شد («گارت فیتزجرالد» از خود شجاعت نشان داد و در کنفرانس مطبوعاتی پس از امضای موافقت نامه به طور علنی این تفسیر را پذیرفت) خود موافقت نامه پس از سه سال یا زودتر در صورت تقاضای یکی از دو دولت قابل بررسی مجدد بود. رهبر ایرلند همچنین گفت؛ دولتش در نظر دارد در اولین فرصت ممکن به کنوانسیون اروپایی سرکوب تروریسم بپیوندد.

سؤال اصلی اینک این بود آیا این موافقت نامه به امنیت بهتر منجر می شد یا خیر.

مخالفت شدید وحدت گرایان یک مانع بزرگ بود. برعکس واکنش بین المللی از همه مهم تر آمریکایی ها بسیار خوب بود. اما در رأس همه ما به همکاری بیشتر از سوی دولت، نیروهای امنیتی و دادگاههای ایرلند امید داشتیم. اگر این همکاری را به دست می آوردیم موافقت نامه، موفق بود. ما باید صبر می کردیم و می دیدیم چه پیش می آید.

یکی از اشخاص که قصد نداشت صبر کند، «یان گو» بود. من مدتی وقت صرف کردم بلکه او را متقاعد سازم کناره گیری نکند، اما او همچنان روی استعفاء از مقام وزیر خزانه داری اصرار داشت. این یک ضربه شخصی برای من بود، اما خوشحالم بگویم دوستی بین ما و خانواده هایمان خللی نپذیرفت. «یان» یکی از بسیار معدود افرادی بود که روی اصول از دولت من استعفاء کرد و من همان قدر که با او موافق نبودم، به او احترام می گذاشتم.

اما در پایان سال در مورد واکنش وحدت گرایان بسیار نگران شده بودم. این واکنش بدتر از پیش بینی هایی بود که قبلاً برای من شده بود. «یان پریسلی» از میان

رهبران مشروع سیاسی در جبهه مقدم مبارزه گسترده علیه موافقت‌نامه قرار داشت. اما از همه نگران‌کننده‌تر این واقعیت بود که شخصیت‌های سرسخت و خشن تری در پشت سر او و سایر رهبران قرار داشتند که ممکن بود بسیار آسان از مرز نافرمانی مدنی به خشونت بگذرند.

همان‌طور که به دکتر «فیتزجرالد» وقتی روز سه‌شنبه ۳ دسامبر در لوکزامبورگ ملاقات کردیم، گفتم، حالا بسیار مهم بود که نتایج عملی موافقت‌نامه را بویژه در رابطه با همکاری امنیتی، پیوستن ایرلند به کنوانسیون اروپایی، سرکوب تروریسم و یک رفتار دوستانه به وسیله حزب سوسیال دمکراتیک و لیبرال در قبال تعویض قدرت نشان می‌دادیم. اما حالا به نظرم رسید او نمی‌تواند اهمیت دستیابی به حمایت یا حداقل رضایت اکثریت وحدت‌گرایان را درک کند.

اندکی پیش از امضای موافقت‌نامه «تام‌کینگ» مسئولیت وزیر مشاور در امور ایرلند شمالی را به عهده گرفته بود. «تام» در ابتدا به ارزش این موافقت‌نامه سخت مشکوک بود. در حقیقت چند هفته پس از قبول این مقام یادداشتی برای من فرستاد که در آن استدلال کرده بود این موافقت‌نامه بشدت به سود ایرلند است. هر چند بعدها به طرفداران پروپاقرص آن پیوست. هر دوی ما قبول کردیم که اولویت سیاسی جلب حمایت حداقل بعضی از رهبران وحدت‌گرا بود و اینکه بخش اعظم وحدت‌گرایان به اعتقاد من احتمالاً بهتر درک می‌کردند ما سعی داشتیم به چه چیزی دست یابیم. من اعتقاد راسخ داشتم مردمی که در جریان دیدارهایم از ایرلند شمالی با من ملاقات کرده بودند، نمی‌توانند درباره پایبندی ما به امنیت و آزادی‌شان تردید داشته باشند. در حقیقت این امر وقتی در روز چهارشنبه ۵ فوریه سال ۱۹۸۶ از نمایندگان غیرسیاسی بازرگانان و حرفه‌های مختلف جامعه اکثریت برای ناهار در شماره ۱۰ دعوت کردم برایم مسلم شد. نظر آنها این بود که نگرانی اصلی اکثر مردم در ایرلند شمالی شغل، مسکن و آموزش و پرورش می‌باشد، نه مسائلی که در قلب سیاست‌های انگلیس قرار داشت.

من همچنین متقاعد شده بودم یکی از مشکلات سیاست‌های ایرلند شمالی این بود که دیگر نظر افراد روشنفکر را جلب نمی‌کرد.

«جیم مولی نیکس» و «یان پریسلی» را برای صبح سه شنبه ۲۵ فوریه به داویننگ استریت دعوت کردم. به آنها گفتم فکر می کنم امتیازهای این موافقت نامه را چه به صورت تأکید مجدد بر وضع ایرلند شمالی در داخل بریتانیا و چه به صورت همکاری بین مرزی بی اهمیت تر از آنچه هست گرفته اند.

می دانستم آنها خشمگین بودند چرا در جریان مذاکره برای موافقت نامه با آنها مشورت نشده بود. من پیشنهاد کردم سیستمی به وجود آوریم که اجازه دهد در آینده با آنها مشورت کامل شود و این مشورت تنها به مسائلی که در کنفرانس بین دولتی انگلیس - ایرلند مطرح شده بود محدود نمی شد. به طور مثال امنیت را می شد داخل کرد.

همچنین گفتم ما در اصول آماده ایم با احزاب ایرلند شمالی پشت میز کنفرانس نشسته، بدون هیچ قید و شرط طیف تعویض قدرت را مورد بررسی قرار دهیم. سوم ما برای مشاوره با احزاب وحدت گرا درباره آینده مجمع کنونی ایرلند شمالی و اداره امور این ایالت از وست مینیستر آماده بودیم. من صریحاً گفتم با توقف یا حتی متوقف کردن موقت موافقت نامه انگلیس - ایرلند موافقت نخواهم کرد، بلکه موافقت نامه بدرستی به اجرا درخواهد آمد. در آن موقع به نظرم آمد منظورم بخوبی تفهیم شده است. بعد ادامه دادم و در مورد خساراتی که اعتصاب عمومی پیشنهادی در سوم مارس در ایرلند شمالی وارد می کرد هشدار دادم.

«یان پریسلی» گفت، او و «جیم مولی نیکس» هیچ اطلاعاتی درباره این برنامه ها ندارند. آنها پس از اینکه نتیجه این ملاقات را مورد بررسی قرار دادند تصمیم خود را خواهند گرفت.

از یک دیدگاه منطقی ملاقات موفق بود. اما آنها روز بعد، پس از آنکه با هواداران شان در ایرلند شمالی مشورت کردند به حمایت از اعتصاب برخاستند.

همین طور حزب سوسیال دمکراتیک و لیبرال را زیاد همکار نیافتم. من با «جان هیوم» در روز پنجشنبه ۲۷ فوریه در اتاقم در مجلس عوام ملاقات کردم. من تأکید کردم SDLP باید حمایت بیشتری از نیروهای امنیتی به عمل می آورد اما فایده ای نداشت. او به نظر می آمد بیشتر به کسب امتیازهایی به زیان وحدت گرایان علاقه مند

بود. چند روز بعد نامه‌ای به «گارت فیتزجرالد» نوشتم، از وی خواستم SDLP را وادار کند سیاست درست‌تر و دولتمردانه‌تری در پیش گیرد.

اما حالا دکتر «فیتزجرالد» و همکارانش در دابلین سرگرم دامن زدن به آتش بودند. آنها به‌طور علنی درباره اختیاراتی که ایرلند تحت موافقت‌نامه کسب کرده بود مبالغه می‌کردند. روشی که البته در نهایت به‌طور کامل به شکست خودشان منجر شد. همین‌طور با وجود انتقادهای و پیشنهادهای زیاد ما توانستیم ایرلندیها را وادار سازیم اصلاحات مورد نیاز را در امنیت خود به وجود آورند. مسئولان قضایی ایرلند نیز همکاری لازم را نداشتند. آنها قراردادهای بازداشت و استرداد «اوه‌لین گلنتهولمز» را از جمهوری ایرلند که به شرکت در اقدامهای تروریستی متهم بود بازپس فرستادند و ادعا کردند مدارک کافی نبوده است. در هر حال موقعیت خود دولت «گارت فیتزجرالد» داشت تضعیف می‌شد. او از اجرای قولش مبنی بر پیوستن به کنوانسیون اروپایی سرکوب تروریسم سر باز زد. دولت او اینک در اقلیت قرار داشت و به ما گفت زیر فشار قرار دارد و ما قبل از اینکه استرداد صورت گیرد باید مدارک مشهودتری ارائه دهیم. این واقعاً اوضاع را دشوارتر می‌ساخت و مشکلات گذشته را که قانون جدید قضایی ایرلند بر آنها فایق شده بود احیا می‌کرد.

دکتر «فیتزجرالد» به ما گفت در برابر فشار مقاومت می‌کند اما بزودی روشن شد او در پی یک تغییر است. او از ما می‌خواست دادگاههای دارای سه قاضی برای محاکمه تروریست‌ها در ایرلند شمالی تشکیل دهیم. پس از ملاقات با رهبر ایرلند جنوبی در دابلین، «تام‌کینگ» گزارشی ارائه داد و از این فکر حمایت کرد و «جفری هاو» و «داگلاس هرد» نیز از او پشتیبانی کردند. اما حقوقدانان خشمگین بودند و من نیز با آنها همدردی می‌کردم. من معتقد نبودم به دادگاههای دارای سه قاضی نیازی است و همین‌طور دلیلی نمی‌دیدم برای وادار کردن دولت ایرلند به اجرای تعهداتش امتیازهایی به آنها بدهم. این پیشنهاد در اوایل اکتبر سال ۱۹۸۶ در یک جلسه وزیران رد شد.

در پایان دکتر «فیتزجرالد» موفق شد لایحه‌اش را به تصویب برساند اما با این شرط که به مورد اجرا در نمی‌آید مگر اینکه DAIL قطعنامه‌ای را بعداً تصویب می‌کرد

که خود کانون آشوبی بود برای آینده. اندکی بعد در ژانویه سال ۱۹۸۷ دولت ائتلافی او سقوط کرد و انتخاباتی که بعد برگزار شد «چارلز هیوس» را دوباره به قدرت رساند. این سرآغاز مشکلات بیشتر بود. آقای «هیویی» و حزبش با مواد موافقت‌نامه مخالفت کرده بودند هر چند موضع رسمی او اینک این بود که آماده اجرای آن می‌باشد. با این حال من می‌دانستم او چندان خود را نسبت به اجرای موافقت‌متعهد نمی‌بیند و ظنم این بود او ممکن است بیش از سلف خود سعی کند طبق افکار جمهوریخواهان عمل کند.

اوضاع امنیتی در ایرلند شمالی نیز وخیم‌تر شده بود. من گزارشی درباره قدرت ارتش جمهوریخواه ایرلند در شمال و جنوب مرز دریافت کردم که مرا متقاعد ساخت تهاجم تازه‌ای علیه آنها لازم است. روند خشونت‌ها، بویژه بر ضد افراد نیروهای امنیتی، سیری صعودی داشت و عملیات بین مرزی هنوز مؤثر نبود. میزان سلاحهایی که برای ارتش جمهوریخواه ارسال می‌شد که هم اکنون اطلاعات جاسوسی زیادی درباره آن داشتم با توقیف اکساند - با برچسب تسلیحات لیبی - به وسیلهٔ مأموران گمرک فرانسه در ماه اکتبر تأیید شد.

### حملات ارتش جمهوریخواه و تدابیر امنیتی اضافی، ۱۹۸۷ - ۱۹۹۰

در مراسمی که پس از مراسم یادبود در جنوتاف برگزار می‌شد، خبر انفجار یک بمب را در «انیس کیلن» واقع در بخش فرماناک دریافت کردم. بمب چند متر دورتر از بنای یادبود جنگ در ساختمان یک مدرسه قدیمی کار گذاشته شده بود که دیوار بخشی از آن روی جمعیتی که برای شرکت در مراسم در آنجا جمع شده بود، ریخت. یازده نفر کشته و بیش از هفت نفر زخمی شدند. هیچ هشدار قبلاً داده نشده بود. روز بعد (دوشنبه ۹ نوامبر) با هیأتی مرکب از «جیم مولی نیکس»، «کن مکین نیس» نماینده پارلمان از محل و مردم «انیس کیلن» ملاقات کردم. آنها از من می‌خواستند با لغو تخفیف ۵۰ درصدی کنونی حکم زندانیان تروریست، غیرقانونی اعلام کردن «شین فین»، تشدید کنترل مرزی، پایان دادن به اصطلاح «حقوق سکوت» (ماده‌ای که تصریح می‌کرد خودداری از پاسخ به سؤالها نمی‌تواند به عنوان مدرکی دال بر ارتکاب جرم در دادگاه عنوان شود) و اعاده حق توقیف بدون محاکمه تدابیر

امنیتی را افزایش دهم. من نیز معتقد بودم یک بررسی جدید باید از اوضاع امنیتی صورت می‌گرفت. در حقیقت من هم اکنون یک بررسی را آغاز کرده بودم. باید می‌دیدم کدامیک از اینها عملی خواهد بود.

احساس کردم حداقل یک اقدام شخصی می‌توانم به عمل آورم که مورد ستایش قرار گیرد. روز یکشنبه ۲۲ نوامبر برای شرکت در مراسم یادبود در کلیسای «سنت مارتین» انیس کیلن به ایرلند شمالی رفتم. روز سرد و مرطوبی بود. پس از مراسم، صحبت کوتاهی با داغدیدگان از جمله آقای «کوردن ویلسون» داشتم که دخترش «ماری» در جریان انفجار در کنارش جان سپرده بود و او به‌طور علنی با واژه‌هایی که کسانی که شنیدند تحریک و شاید شرم‌منده شدند، جانیان را بخشیده بود.

از این پس نیاز به بهبود عملی امنیت که پس از هر فاجعه مورد بررسی مجدد قرار می‌گرفت به طور فزاینده‌ای بر سیاست من در قبال ایرلند شمالی و جمهوری ایرلند سایه افکند. بتدریج روشن شد دستاوردهای گسترده‌ای که من امیدوار بودم با حمایت بیشتر اقلیت ملی‌گرا در ایرلند شمالی یا از دولت و مردم ایرلند برای مبارزه علیه تروریسم به دست آورم در آینده نزدیک ممکن نخواهد شد. تنها این بُعد بین‌المللی بود که به‌طور ملموسی بر اثر موافقت‌نامه، آسانتر می‌شد به آن پرداخت. نتیجه‌گیری که با اکراه به دست آمد این بود که با تروریسم باید با فعالیت ضدتروریستی مؤثرتر مقابله کرد، و اینکه در مبارزه علیه ترور ما مجبوریم این کار را تنها انجام دهیم، در حالی که ایرلند در سیاستهای حاشیه‌ای درگیر می‌شد.

در هر حال من بر فشار خود روی ایرلندیها برای اتخاذ ترتیبات مؤثر جهت استرداد تروریست‌های متهم به ارتکاب جرم در داخل انگلیس ادامه دادم. همان‌طور که پیش‌بینی می‌شد دولت «هیویی» مایل نبود قانون استرداد را که دکتر «فیتز جرالد» در پایان کار دولتش تصویب کرده بود بدون گرفتن امتیازی تأیید کند. ما دوباره تقاضا در مورد دادگاههای دارای سه قاضی را که برایمان آشنا بود شنیدیم که با یک تقاضای جدید در مورد اینکه دادستان کل ما باید طی یادداشتی برای همتای ایرلندی خود وی را از تصمیم خود به تعقیب فرد بر پایه مدارک کافی آگاه می‌ساخت دنبال شد.

- یادداشتی که می توانست به وسیله دادگاههای ایرلند مورد بررسی دقیق قرار گیرد. این طرحی بود غیرممکن و ما آن را رد کردیم. پاسخ آنها یک مصوبه جدید ایرلندی بود که استرداد را به طور کلی برای مدتی متوقف کرد.

در این میان ما با مطالعات روی امنیت به چند نتیجه گیری مهم دست یافتیم که از همه مهم تر استقرار مجدد ارتش برای تقویت عملیات ضدتروریستی و گشت در مناطق نزدیک مرز بود. به عنوان یک اقدام تشریفاتی در ژانویه سال ۱۹۸۸ نامه ای برای آقای «هیویی» نوشتم و او را از کاری که داشتیم می گردیم آگاه ساختم. اما بزودی روشن شد یک بررسی دقیق تر و گسترده تر از مسائل امنیتی لازم بود - و اینکه ما تنها می توانستیم به رفتاری از ایرلند که به طور دقیق مؤثر نبود متکی باشیم.

در روز یکشنبه ۶ مارس سه تروریست ایرلندی به وسیله نیروهای امنیتی ما در جبل الطارق به ضرب گلوله کشته شدند. درباره هویت یا نیت تروریست ها کوچکترین تردیدی نبود. برعکس گزارش های بعدی، مقامهای مسئول اسپانیا همکاری بسیار خوبی داشتند. تشییع جنازه تروریست ها در گورستان میلانوف بلفاست برگزار شد. از هزاران نفری که در این مراسم شرکت کردند می شد تصور کرد این افراد شهید محسوب می شدند نه جانایان بالقوه. سیر خشونت ها اینک تشدید شد. یک مرد مسلح به تشییع کنندگان حمله کرد، سه نفر از آنها کشته و ۶۸ نفر زخمی شدند. در مراسم تشییع جنازه دو تن از این قربانیان بود که چیزی که در تمام مدت نخست وزیریم به عنوان وحشتناکترین حادثه ایرلند شمالی در ذهنم باقی ماند روی داد. هیچکس نیست که فیلم مثله کردن دو سرباز جوان را که او باش هیجان زده جمهوریخواه آنها را از اتومبیل شان بیرون کشیده، لخت کرده و به قتل رساندند، دیده باشد و باور کند منطق یا حسن نیت در مقابله با تروریسم جمهوریخواه ایرلند می تواند جای زور را بگیرد. وقتی جنازه ها به نورثولت بازگردانده شد به سراغ خانواده سربازان مقتول رفتم تا با آنها باشم. من هرگز سخنان «جری آدامز» رهبر «شین فین» را فراموش نمی کنم که گفت من باید با اجساد بسیار زیادی به این شکل برخورد کنم. وقتی بی.بی.سی از دادن فیلم RUC (که ممکن بود در بدست عدالت سپردن عاملان این جنایت مهم باشد) به ما خودداری کرد ابتدا باور نکردم - هر چند



بعداً مجبور به باور شدم. اما من می دانستم مهم ترین وظیفه مان استفاده از تمام امکانات موجود برای شکست ارتش جمهوریخواه ایرلند بود. در همان روزی که این اخبار به دستم رسید به «تام کینگ» گفتم باید گزارشی تهیه کند و تمام شق های مختلف در آن شرح داده شود. من مصمم بودم هیچ چیز نباید کنار گذاشته می شد. بعد از ظهر روز سه شنبه ۲۲ مارس یک جلسه ابتدایی تشکیل دادم. انتظامات تشییع جنازه ها هم اکنون تحت بررسی قرار داشت. من گفتم نیروهای امنیتی باید تمام اقدامهای لازم را به عمل می آوردند، از جمله عملیات گسترده تفتیش در منطقه های ملی گرایان، و دستگیری مسئولان قتل دو سرباز ارتش انگلیسی. تدابیری برای بالا بردن سخت استرداد محکومان دادگاههای ایرلند شمالی - مانند استفاده از انگشت نگاری DNA، و پایان دادن به «حقوق سکوت» و تدابیری برای توقیف دارایی گروههایی که دست به خشونت می زدند یا از آن حمایت سی کردند - باید مورد بررسی قرار می گرفت. همکاری عملیات امنیتی بین مرزی باید تقویت می شد و امنیت در خود مرز باید بهبود می یافت. ما باید بررسی می کردیم آیا دستورالعمل های مربوط به شرایطی که نیروهای امنیتی می توانستند از سلاح شان استفاده کنند (کارت زرد) اگر زیاد از حد بازدارنده بودند باید مورد تجدید نظر قرار می گرفتند یا خیر. به علاوه من گفتم تدابیر محکم تری اینک باید مورد بررسی قرار می گرفت. شاید «شین فین» باید منحل اعلام می شد. ما باید قانون بازداشت بدون محاکمه را - که اگر همزمان در جمهوری ایرلند نیز به اجرا در می آمد اثر بیشتری داشت - ارائه می دادیم. من مردد بودم ارائه کارت شناسایی در ایرلند شمالی ممکن بود به ما اجازه دهد نقل و انتقال را در ایرلند شمالی بهتر کنترل کنیم. آیا شمار سربازان در ایرلند شمالی باید افزایش می یافت؟ آیا دکترین کنونی با اصطلاح «اولویت پلیس» باید تغییر می کرد و کنترل امور امنیتی به ارتش سپرده می شد؟ آیا باید تروریست ها را از «اکسیژن تبلیغات» محروم می کردیم؟ در حقیقت بسیاری از این احتمال ها باید به یک دلیلی کنار گذاشته می شدند. اما من احساس می کردم به این دو سرباز و خانواده هایشان مدیون هستم و باید تضمین کنیم هر چیزی که بتواند جان جوانان دیگر را نجات دهد نادیده گرفته نخواهد شد.

بررسی گسترده مسائل امنیتی در طول فصل بهار ادامه یافت. آقای «هیوی» با سخنرانی شگفت‌آوری که در ماه آوریل در ایالات متحده ایراد کرد بر مشکل تجدید اعتماد و ثبات در ایرلند شمالی افزود. این سخنرانی تمام موارد مخالفت او را با سیاست انگلیس در بر می‌گرفت. مجموعه‌ای از تصمیم دادستان کل مبنی بر عدم پیشقدم شدن در تعقیب قضایی در پی گزارش «استالکر - سامپسون»<sup>\*</sup> درباره RUC و تقاضای استیناف به اصطلاح گروه شش برمنگام<sup>\*\*</sup> از سوی دادگاه تجدیدنظر (گویی این وظیفه دولت انگلیس بود که به دادگاه‌های انگلیس بگوید چگونه امور قضایی را اداره کنند) قتل تروریست‌ها در جبل الطارق و مسائل دیگر. در سخنرانی او اشاره‌ای به خشونت ارتش جمهوریخواه ایرلند، اعتراضی به نیاز به عملیات بین مرزی و نشانه‌ای از پایبندی به موافقت‌نامه انگلیس - ایرلند دیده نمی‌شد. نمایش حقیرانه‌ای بود از تلاش برای خشنود کردن ایرلندیهای آمریکایی.

من چهارشنبه ۲۷ آوریل نامه‌ای به آقای «هیوی» نوشتم و با شدیدترین لحنی به وی اعتراض کردم. یادآور شدم اعتراض من نه به خاطر حرفهایی است که زده بلکه به علت سخنانی است که درباره همکاری امنیتی بین مرزی باید می‌گفت و نگفت. با وجود داوری نادرست «جفری هیوی» در سخنرانی‌اش وقتی گفت «مصائبی را که ایرلندیها در ماههای اخیر تحمل کردند کوچک نمی‌گیرد». من جای تردید برایش باقی نگذاشتم تا زمانی که پاسخ نامه‌ام را دریافت نکرده‌ام امکان بازگشت به روابط عادی با دابلین وجود نخواهد داشت.

پاسخی که تا چهارشنبه ۱۵ ژوئن به دستم نرسید. وقتی پاسخ رسید بسیار کوتاه بود و تعهدی ایجاد نمی‌کرد. اما پیش از ملاقاتم با آقای «هیوی» در پایان

---

\* گزارش «استالکر - سامپسون» نتیجه تحقیقات پلیس بود در باره چند حادثه در سال ۱۹۸۲ که به قتل منجر شده بود و RUC متهم بود در این حادثه‌ها با سیاست «تیراندازی برای کشتن» در مقابله با افراد مظنون به تروریست عمل کرده بود.

\*\* گروه شش برمنگام شش ایرلندی بودند که به جرم قتل‌های زیاد ناشی از بمب‌گذاریهای ارتش جمهوریخواه ایرلند در سال ۱۹۷۴ در میخانه بیرمنگام محکوم شده بودند. یک مبارزه طولانی برای اینکه ثابت کند محکومیت نادرست بوده است صورت گرفت که سرانجام به آزادی آنها منجر شد اما در این زمان آخرین تقاضای استیناف آنها در دادگاه تجدیدنظر رد شده بود.

اجلاس شورای اروپا در روز سه‌شنبه ۲۸ ژوئن در هانووور پیامی طولانی از وی دریافت داشتم که متوجه‌ام ساخت نامه تند من تا اندازه‌ای مؤثر بوده است. او در این پیام با قویترین لحن مخالفت خود را با تروریسم مورد تأکید قرار داده، پایبندی خود را به موافقت نامه انگلیس - ایرلند تکرار کرده، و حمایت شخصی خود را از همکاری امنیتی اعلام داشته بود. اما این پیام همچنین نشان می‌داد ما با چه مشکلی روبرو هستیم. او صریحاً گفته بود که تمامی سیاستش بر پایه هدف یک ایرلند متحد استوار است و به موافقت نامه انگلیس - ایرلند نیز به عنوان گامی پیش‌تاز در این جهت می‌نگرد. این کاملاً برای ما غیرقابل قبول بود.

در اجلاس بعدی شورای اروپا در هانووور من مسئله همکاری امنیتی را پیش کشیدم که برای من از اختلاف نظرهای خصوصی خیلی مهم‌تر بود. من گفتم: با وجود اینکه آقای «هیوی» تصریح کرده با افکار عمومی ایرلند در این مورد دشواریهایی داشته من نیز خود با بمب‌ها، سلاح‌ها، انفجارها، کتک خوردن مردم تا سرحد مرگ، و تنفر آشکار، مشکلاتی داشته‌ام. من مجبور بوده‌ام شاهد قتل مردان جوان بیشتری در میان نیروهای امنیتی باشم. ما می‌دانستیم تروریست‌ها برای طراحی عملیات خود و پنهان کردن سلاح‌هایشان به آن سوی مرز ایرلند می‌رفتند. ما اطلاعات جاسوسی خوبی درباره حرکت‌های آنها نداشتیم. آنها زمانی که از مرز می‌گذشتند گم می‌شدند. در حقیقت ما اطلاعات بهتری درباره همکاری با ایرلند، تقریباً از تمام کشورهای اروپایی دریافت می‌کردیم. اگر مسئله امکانات در میان بود، ما هم اکنون برای ارائه تجهیزات و کارآموزی آماده بودیم. یا اگر از نظر سیاسی مشکلی وجود داشت کشورهای دیگری بودند که می‌توانستند به حل این مشکل کمک کنند.

### برای آماتوریزم جایی نبود

آقای «هیوی» از پرونده دولت و نیروهای امنیتی ایرلند دفاع کرد، اما من متقاعد نشدم. من گفتم متحیرم آیا آقای «هیوی» می‌داند بزرگترین محل تمرکز تروریست‌ها در جهان از لبنان که بگذریم، ایرلند است. مرزها تا آنجا که به تروریست‌ها مربوط می‌شد باز بودند. من قبول داشتم که امکانات ایرلند اندک است

اما قبول نداشتیم حتی از این امکانات کم به درستی استفاده می‌کنند. من گفتم نتیجه موافقت‌نامه انگلیس و ایرلند تاکنون مایوس‌کننده بوده است.

و همین قدر نیز از رفتار SDLP ناامید بودم. همان‌طور که درباره این نظریه که آقای «هیویی» در پیام اخیرش مطرح ساخته بود که یک ایرلند متحد صلح و آرامش را به ایرلند باز می‌گرداند، باید بگویم حقیقت خلاف این می‌گفت، چون با تحقق این امر بدترین جنگ خانگی سراسر ایرلند را فرا می‌گرفت. در هر صورت بیشتر ملی‌گرایان شمال ترجیح می‌دادند همچنان در آنجا زندگی کنند چون در آنجا از امکانات بهتری نسبت به جمهوری ایرلند برخوردار بودند. در حقیقت جریان قابل ملاحظه مهاجرت ایرلندی‌ها به انگلیس که بار نسبتاً سنگینی برای نظام رفاهی ما بود، ادامه داشت.

برخلاف انتظار، شاید به دلیل اینکه هر دو ما زیاده از حد صریح بودیم، به اعتقاد من هیچیک از ما با ناراحتی یا کینه جلسه را ترک نکرد. آقای «هیویی» می‌دانست موضع من چیست. و همان‌طور که بعداً روشن شد او برخی از سخنانی را که درباره کمبودهای همکاری امنیتی میان انگلیس و ایرلند گفته بودم جدی گرفت. من به نوبه خود احساس کردم حالا بهتر از گذشته او را درک می‌کنم، شاید حتی بهتر از «گارت فیتز جرالده».

از اوایل اوت، خشونت ارتش جمهوریخواه ایرلند یک سیر صعودی پیدا کرد. این روند با انفجار یک بمب ارتش جمهوریخواه ایرلند در مرکز مخابرات ارتش در «میل‌هیل» واقع در شمال لندن آغاز شد. یک سرباز کشته شد. این نخستین بمب‌گذاری در سال ۱۹۸۴ در داخل انگلیس بود.

در جریان سفر به استرالیا در آلیس اسپرینگر بود که از این خبر آگاه شدم. هواداران ارتش جمهوریخواه در خیابانها و رسانه‌ها نهایت تلاش خود را کردند تا برنامه این سفر را مختل سازند. بویژه لحظات وحشتناکی در ملبورن اتفاق افتاد که جمعیت عظیمی از مخالفان و موافقان در یک محوطه تجاری محاصره شده از سوی پلیس استرالیا که تجربه‌ای در مقابله با اوضاع این چنینی نداشت، به دام افتادند. اما من از هر فرصتی که پیش آمد برای تحقیر ارتش جمهوریخواه ایرلند استفاده کردم.

در یک مصاحبه تلویزیونی گفتم آنها باید از جهان متمدن طرد شوند.

بمب‌گذاریها ادامه یافت. در تعطیلات در «کورنول» بودم که یک صبح بسیار زود در روز شنبه ۲۰ اوت از خواب بیدارم کردند و گفتند در «بالی‌گالی» واقع در بخش «تایرون» حمله‌ای علیه اتوبوسی که سربازان انگلیسی را پس از یک مرخصی دو هفته‌ای به «بلفاست» می‌برد، صورت گرفته است. هفت تن کشته و بیست و هفت تن زخمی شده بودند. بلافاصله تصمیم گرفتم به لندن بازگردم و ساعت ۹:۲۰ با هلی‌کوپتر وارد پادگان «ولینگتون» شدم. «آرچی همیلتون» (منشی مخصوص پارلمانی ام که اینک وزیر نیروهای مسلح بود) یکسره به شماره ۱۰ آمد تا مرا در جریان جزئیات امر قرار دهد. او گفت اتوبوس هنگام انفجار در جاده اصلی نبود، بلکه در جاده‌ای موازی آن به فاصله سه مایل دورتر حرکت می‌کرد. بمب بسیار بزرگی که از راه دور کنترل می‌شد در انتظار اتوبوس بود و بعد منفجر شد. من سؤال کردم آیا نیروهایمان را به این شکل حرکت دادن از نظر امنیتی درست بود؟ اما قبول کردم که احتمالاً هیچ مسیر امنی وجود نداشت. «کی‌مگین‌نیس» نماینده پارلمان که حوزه انتخابیه‌اش صحنه این فاجعه غم‌انگیز بود، همراه با یک کشاورز محلی که نخستین کسی بود که به صحنه حادثه رسیده بود و یک جراح که بعضی از زخمی‌ها را عمل کرده بود سر ناهار به دیدنم آمدند. بعد، آن شب جلسه‌ای طولانی با شرکت «تام‌کینگ»، «آرچی» و رؤسای نیروهای امنیتی در ایرلند تشکیل دادم.

هرچند اتوبوس در یک جاده ممنوعه حرکت می‌کرد، این نمی‌توانست توجیهی برای آنچه اتفاق افتاده باشد. ارتش جمهوریخواه ایرلند از سال ۱۹۸۶ به مواد منفجره «سمتکس» که در چک‌اسلواکی تولید و احتمالاً از طریق لیبی صادر می‌شد، دست یافته بود. این ماده بسیار قوی است و برای استفاده نسبتاً ایمن و در نتیجه امتیاز تکنیکی جدیدی به تروریست‌ها داده بود. این ماده منفجره را به سرعت می‌شد کار گذاشت و حمله در هر یک از دو جاده می‌توانست اتفاق بیفتد. همچنین روشن بود ارتش جمهوریخواه مدتی برای عملیات خود برنامه‌ریزی کرده بود. RUC گزارش داد تروریست‌ها از آمادگی کامل برخوردار و موفق شده بودند مقادیر زیادی سلاح و مهمات از جنوب وارد کنند. ما بعد به صحبت‌هایمان درباره

نیاز به هماهنگ کردن اطلاعات جاسوسی همکاری امنیتی با جمهوری ایرلند و لزوم کنترل کود شیمیایی (که می‌توانست برای ساختن بمب مورد استفاده قرار گیرد) مسأله محکومیت متهمان و تخفیف حکم‌های صادره و سایر مسائل ادامه دادیم. من دستور دادم گزارش‌های بیشتری درباره این موضوعها تهیه شود و یک بررسی دقیق از تمام مسائل امنیتی که من پس از قتل سربازانمان در غرب بلفاست در اوایل سال مطرح ساخته بودم، صورت گیرد.

در آن ماه، چند جلسه دیگر برای بحث درباره جزئیات اقدام بعدی که باید انجام می‌دادیم تشکیل دادم. در شب پنجشنبه ۶ سپتامبر جلسه‌ای با شرکت وزیران و مقامهای مربوطه، برگزار کردم. من یادآور شدم تهاجم ارتش جمهوریخواه ایرلند که انتظارش را داشتم آغاز شده است. ما چند پیشنهاد برای اقدام داشتیم. ما مجموعه تدابیری را که در نظر گرفته بودیم اعلام نمی‌کردیم. مردم از بعضی از آنها وقتی به مورد اجرا درمی‌آمد یا تسلیم پارلمان می‌شد آگاه می‌شدند. اما در سایر زمینه‌ها من می‌خواستم تروریست‌ها را در شک و تردید نگاه دارم. در نتیجه برایمان امکان‌پذیر نبود دولت ایرلند را در جریان تصمیم‌هایمان قرار دهیم، هرچند آنها را اندکی قبل از ارائه تدبیرها آگاه می‌کردیم.

بعد امکانات هر یک از پیشنهادها را مورد بررسی قرار دادیم. بعضی تدابیر مانند غیر قانونی اعلام کردن «شین‌فین»، یا لغو شهروندی انگلیس برای افراد نامطلوب دارای شهروندی دوگانه انگلیس - ایرلندی یا ارائه حکم‌های زندان حداقل برای جرایم تروریستی، هرچه بیشتر مورد بحث قرار گرفت کمتر امیدبخش به نظر آمد. اما تدابیر دیگر - مانند کاهش مدت تخفیف داده شده در محکومیت تمام زندانیان در ایرلند شمالی به میزان پنجاه درصد. تضمین اینکه کسانی که به جرم ارتکاب جرایم تروریستی معینی محکوم شده بودند طبق یک حکم جدید، بخش فسخ نشده حکم تخفیف یافته قبلی را بگذرانند، تدابیری برای مقابله با کمک مالی به تروریست‌ها، و بهبود هماهنگی اطلاعاتی، همه کار بیشتری را ایجاب می‌کردند.

من در جلسه دوم که بعد از ظهر پنجشنبه ۲۹ سپتامبر برگزار شد به بررسی این امکانات ادامه دادم. در این جلسه من بویژه روی نقش ارتش تأکید کردم. مهم بود از

شمار تعهدات غیر ضروری نیروی انسانی ارتش در ایرلند شمالی کاسته می شد تا آنها بتوانند تلاش هایشان را در جایی که بیشتر از همه نیاز بود، متمرکز سازند.

تدبیری که در ماه اکتبر به طور علنی اعلام کردیم، منع بخش بیانیه های «شین فین» و دیگر حامیان تروریسم در ایرلند شمالی به وسیله رادیو تلویزیون بود. این اقدام فوراً فریاد سانسور را بلند کرد؛ اما من تردید نداشته ام این اقدام نه تنها قابل توجیه بلکه مؤثر نیز بود، و به دلایل چند معتقدم تروریست ها نیز این گونه می اندیشند. تدابیری نیز برای کاهش تخفیف حکم های صادره در ایرلند شمالی و تغییر «حق سکوت» در دادگاه های ایرلند شمالی و همچنین اقدامی بر ضد منابع مالی تروریست ها ارائه شد. ما در مبارزه مان برای بازگرداندن آرامش و نظم به ایرلند شمالی، هر روز بیشتر مجبور می شدیم به امکانات خود بسنده کنیم. این امکانات با توجه به حرفه ای گری و تجربه نیروهای امنیتی ما برای بازداري کافی بود، اما نه برای شکست ارتش جمهوریخواه ایرلند. فاجعه های وحشتناک همچنان ادامه داشت. با این حال تروریست ها هنوز نتوانسته بودند حتی بخش هایی از این ایالت را غیر قابل اداره کنند یا در تلاش خود برای اینکه به اعتماد به نفس جامعه اکثریت «اولستر» و یا اداره دولت به حفظ اتحادیه خلل وارد سازند، موفق شوند.

واقعیت این بود که کمکی که موافقت نامه انگلیس و ایرلند به تمام این تدبیرها می داد بسیار محدود بود، وحدت گرایان همچنان با آن مخالف بودند - هر چند با شدت کمتر - چون برایشان روشن شده بود نگرانی های عمده شان بی اساس بوده است. خروج از موافقت نامه نیز به طور کلی ارزش انتخابش را نداشت، چون نه تنها دشواریهایی با جمهوری ایرلند پیش می آورد، بلکه از آن مهم تر در افکار عمومی گسترده ترین المللی نیز تأثیر منفی می گذاشت.

در هر حال، من از نتایج حاصل مایوس بودم. پرونده «پاتریک ریان» نشان داد چقدر اندک می توانستیم به ایرلند چشم امید بدوزیم. «ریان» یک کشیش کاتولیک غیر فعال بود که در محافل سازمان امنیتی به عنوان یک تروریست شناخته شده بود. او برای مدتی نقش مهمی در پیوندهای ارتش جمهوریخواه و لیبی ایفا کرده بود. اتهامهایی که به «ریان» زده شده بود بسیار جدی بود؛ از جمله توطئه برای قتل و

جرایم مربوط به انفجار بمب. ما در ژوئن سال ۱۹۸۸ از بلژیک درخواست کردیم او را تحت نظر بگیرد. آنها به نوبه خود ما را شدیداً زیر فشار گذاشتند تا خواستار استرداد شویم. بنابراین با همکاری نزدیک با مسئولان بلژیک تقاضای استرداد ارائه شد. دادگاه بلژیک که به تقاضای استرداد رسیدگی کرد یک نظر مشورتی به وزارت دادگستری داد که ما می دانستیم به سود ما بوده است - مسأله ای که دولت بلژیک هیچگاه تکذیب نکرد. وزیر دادگستری بعد تصمیم گیری را به جلسه کابینه ارجاع کرد. کابینه تصمیم گرفت نظر دادگاه را نادیده گرفته: «ریان» را به ایرلند بفرستد و تنها بعد ما را از جریان امر آگاه ساخت. ظاهراً این تصمیم سیاسی از وحشت از اقدام تلافی جویانه تروریستی در صورت همکاری بلژیکی ها با ما سرچشمه می گرفت.

ما حالا خواستار استرداد «ریان» از جمهوری ایرلند شدیم، اما آنها تقاضای ما را رد کردند. ابتدا به دلیلی که به نظر فنی می آمد، هرچند دادستان کل ایرلند بعداً گفت دلیل آن این بود که «ریان» در برابر یک هیأت انگلیسی عادلانه محاکمه نمی شد. من نامه اعتراض آمیز شدیدی به آقای «هیویی» نوشتم. من همچنین در روزهای جمعه ۲ و شنبه ۳ دسامبر سال ۱۹۸۸ در شورای اروپا رودرو این مطلب را به طور خصوصی با وی و آقای «مارتنز» نخست وزیر بلژیک در میان گذاشته بودم. من به هر دوی آنها گفتم از این اقدام وحشت کرده ام. من بویژه از آقای «مارتنز» عصبانی بودم. من یادآور شدم چقدر رفتار دولت او با همکاری که ما با بلژیکی ها بر سر انگلیسی های بازداشتی در رابطه با شورش ورزشگاه هسل داشتیم منافات داشت.\* توضیحات آقای «مارتنز» مرا قانع نکرد و تحت تأثیر قرار نداد. دولت او بروشنی تصمیمی گرفته بود که با توصیه محافل قضایی منافات داشت. همان طور که به او اخطار کردم که این کار را خواهم کرد، دیدگاههای خود را با همین عبارات به روزنامه نگاران گفتم.

اما دولت بلژیک به ریاست همین آقای «مارتنز» بعداً در زمان جنگ

\* هواداران فوتبال انگلیس در سال ۱۹۸۵ در ورزشگاه «هیس» بروکسل به هواداران ایتالیا حمله کردند که در نتیجه ۳۸ نفر مردند و یک دیوار پائین آمد. بعداً بیست و شش انگلیسی به اتهام شرکت در این حمله به بلژیک تحویل داده شدند تا به خاطر جرایمی که مرتکب شده بودند محاکمه شوند.



خلیج فارس نشان داد برای راضی کردن آنها اقدامهای بیشتری لازم است. و «پاتریک ریان» هنوز فراری است.

من در ژوئیه سال ۱۹۸۹ در ترمیم کابینه، «پیتر بروک» را به عنوان وزیر مشاور در امور ایرلند شمالی تعیین کردم. خانواده «پیتر» ارتباطهایی با این ایالت داشتند و علاقه شدید او به امور «اولستر» او را به یک انتخاب عالی تبدیل کرده بود. شوخ طبعی بلامنازع او همچنین به معنای این بود که هیچکس بهتر از او نمی توانست حزبهای ایرلند شمالی را برای مذاکره گردهم آورد. بزودی پس از انتصابش به وی اجازه دادم این کار را بکند: این مذاکرات وقتی من از زمامداری کنار رفتم هنوز ادامه داشت.

در این میان مبارزه برای حفظ امنیت ادامه یافت، و همین طور عملیات کشتار ارتش جمهوریخواه ایرلند. در روز جمعه ۲۲ سپتامبر ده عضو یک گروه موزیک، در انفجاری که در مدرسه موسیقی تفنگداران دریایی سلطنتی در دیل روی داد کشته شدند. در تابستان بعد عملیات ارتش جمهوریخواه در داخل انگلیس از سر گرفته شد. ژوئن سال ۱۹۹۰ شاهد انفجار بمب هایی بود که در برابر خانه سابق «آلیستر مک آلپاین» و بعد باشگاه کارلتون حزب محافظه کار روی داد. اما در ماه بعد بود که من دوباره یک مصیبت شخصی را مانند مصیبتی که هنگام کشته شدن «آیری» و آن صبح جمعه سال ۱۹۸۴ در برایتون که خبر تلفات انفجار بمب در گراند هتل را شنیدم احساس کرده بودم تجربه کردم. «یان گو» از سوی ارتش جمهوریخواه ایرلند محکوم به مرگ شده بود چون آنها از دشمنی پایان نیافتنی وی با خودشان آگاه بودند. «یان» با وجود اینکه هیچ سمت دولتی نداشت به علت پایبندی کاملش به اتحادیه برای آنها خطرناک بود.

هیچ عملیات تروری در هدفش موفق نخواهد شد، اگر حتی تنها تعداد معدودی مرد و زن دارای اصالت و تهور به خود جرأت دهند تروریسم را قتل و مصالحه با آن را خیانت بخوانند. همان طور که «یان» متأسفانه آدمی نبود که تدابیر احتیاطی را برای امنیت خود جدی بگیرد. و به این ترتیب بمب ارتش جمهوریخواه ایرلند در آن صبح دوشنبه ۳۰ ژوئیه وقتی داشت اتومبیلش را روشن می کرد تا به

خانه برود او را کشت. وقتی خبر حادثه را که اتفاق افتاده بود شنیدم ناخودآگاه به یاد آوردم «کارول» دخترم یکشنبه گذشته برای بیرون بردن سگ‌مان با اتومبیل او گردش کرده بود. او نیز ممکن بود کشته شود. اوایل بعدازظهر برای دیدن «جین کو» به ایست‌بورن رفتم و حدود یک ساعت با هم صحبت کردیم. عصر آن روز به کلیسای کاتولیک انگلیسی که «جین» و «یان» همیشه برای دعا به آنجا می‌آمدند رفتم و از کثرت جمعیت که به‌طور مستقیم از سرکار آمده بودند تا برای فقدان «یان» عزاداری کنند یکه خوردم. «جین» هر بار که برای دیدن من به چکرز می‌آمد عادت داشت پیانو بنوازد. او پیانیست بسیار خوبی بود. او یک بار دربارهٔ فقدان «یان» به من گفت: «مردم می‌گویند با گذشت زمان، بهتر می‌شود، اما نمی‌شود». این همیشه در مورد اشخاصی که دوستانشان دارید صرف‌نظر از شیوه مرگشان، صادق است. اما به دلایلی از دست دادن یک دوست یا یک عضو خانواده بر اثر خشونت زخمی عمیق‌تر به جای می‌گذارد.

ارتش جمهوریخواه ایرلند از عملیات خود دست برنمی‌دارد، مگر اینکه متقاعد شود احتمال اینکه بتواند اکثریت مردم ایرلند شمالی را مجبور کند برخلاف خواست‌شان به جمهوری ایرلند پیوندند، وجود ندارد. به همین دلیل سیاست ما نباید هرگز این احساس را بدهد که ما سعی داریم وحدت‌گرایان را به یک ایرلند متحد برخلاف خواست‌شان یا بدون آگاهی‌شان سوق دهیم. به علاوه این کافی نیست که اقدامهای تروریستی افراد را تقبیح کنیم، اما بعد حاضر نباشیم تدابیری را که برای نابود کردن تروریسم مورد نیاز است، مورد تأیید قرار دهیم. این در مورد ایرلندیهای آمریکایی که پول در اختیار ارتش جمهوریخواه ایرلند قرار می‌دهند تا شهروندان انگلیسی را بکشند صادق است، همین‌طور در مورد سیاستمداران ایرلندی که از همکاری در امور امنیت مرزی خودداری می‌کنند، و همین‌طور حزب کارگر که سالهاست حاضر نشده از قانون جلوگیری از تروریسم که جان افراد بیشماری را نجات داده است، حمایت کند.

«یان‌گو» و من در دیدگاه‌هایمان اختلافهایی داشتیم که از همه مهم‌تر دربارهٔ موافقت‌نامه انگلیس و ایرلند بود؛ اما برای حقوق کسانی که وفاداریشان به بریتانیا در

شهروند انگلیس باقیماندن و لذتشان در محافظتی است که از آنها می‌شود، من معتقدم - همان‌طور که «یان» معتقد بود - هیچ بهایی وجود ندارد که پرداختش سنگین باشد.

در برخورد با ایرلند دولت‌های انگلیس یکی پس از دیگری با امید به جلب حمایت دولت و افکار ملی‌گرایان ایرلند علیه ارتش جمهوریخواه ایرلند مشتاقانه تلاش کردند از سیاست‌های امنیتی که ممکن بود آنها را ناخشنود سازد پرهیز کنند. موافقت‌نامه انگلیس و ایرلند با این سنت مطابقت داشت. اما من دریافتم که نتیجه این سیاست مأیوس‌کننده بوده است. امتیازهایی که ما دادیم دشمنی وحدت‌گرایان را برانگیخت، بدون اینکه بتوانیم به آن سطح از همکاری امنیتی که حق داشتم از آنها انتظار داشته باشیم دست یابیم. با توجه به این تجربه تردیدی نیست وقت آن رسیده که یک سیاست دیگر را مورد بررسی قرار دهیم.

## فصل پانزدهم

# هوای همیشه بارانی

## دشواریهای سیاسی میان دوره‌ای سالهای ۱۹۸۵-۱۹۸۶

### یک عارضه سیاسی

دستاوردهای سیاسی درازمدت پایان موفقیت‌آمیز اعتصاب معدنچیان هرچه بود از بهار سال ۱۹۸۵ ما با دشواریهای سیاسی که روی هم انباشته شده بود روبرو شدیم؛ مسائلی که به خودی خود از اهمیت زیاد برخوردار نبودند، و مردم به طور کلی اغلب علاقه چندانی به آنها نداشتند، در جهان بسیار فعال «وست مینیستر» اهمیت بسیار بزرگی یافتند. این پدیده به هیچوجه تنها خاص انگلیس نیست: دوستان آمریکایی‌ام اغلب از شکافی که اولویت‌های اصلی را از اولویت‌های حاشیه جدا می‌سازد صحبت می‌کنند. بنابراین هر سیاستمدار دمکراتیک باید بتواند فرق میان این دو را بشناسد - تقدم دومی را قبول داشته باشد.

در بهار آن سال حزب کارگر به تدریج از ما در نظرخواهی‌ها جلو افتاد. در انتخابات محلی ماه مه ما کنترل تعدادی از بخش‌های شایر را بیشتر به سود اتحاد حزب سوسیال دمکراتیک لیبرال از دست دادیم. «فرانسیس پیم» از این فرصت

استفاده کرد یک گروه‌بندی جدید مرکب از اعضای محافظه‌کار پارلمان که با سیاست‌های من مخالف بودند تشکیل داد. این گروه به طور رسمی به نام «پیش‌تاز میانه» معروف بود. اما شکستش در آرایه یک برنامه جایگزینی منسجم موجب شد «تایمز» در مقاله‌ای آن را «واپس‌گرایانه» بنامد. تعدادی از هواداران «فرانسیس» پس از آنکه موج تبلیغات اولین فروکش نموده با عجله سعی کردند هرگونه ارتباط خود را با این گروه رد کنند. اما همان طور که مقاله‌های روزانه روزنامه‌ها نشان می‌داد این امر این واقعیت را تغییر نمی‌داد که صداهاى نارضایتی از داخل جناح پارلمانی حزب برخاسته بود. من نمی‌توانستم این صداها را نادیده بگیرم.

افکار عمومی در ماه ژوئیه خشمگین‌تر شد. این ماه همیشه در سیاست‌های انگلیس ماه خشم بوده است چون اعضای پارلمان برای بازگشت به حوزه‌های انتخابی و در بعضی موارد به ویلاهایشان در چianti شایر شکیبایی خود را از دست می‌دهند. در روز پنجشنبه ۴ ژوئیه ما در انتخابات برکون و رادفور به نتیجه بسیار بدی دست یافتیم و ائتلاف با کسب تقریباً ۱۶ درصد از آرای محافظه‌کاران انتخابات را برد. نامزد ما سوم شد. این نتیجه به عنوان بدترین شکست محافظه‌کاران پس از سال ۱۹۶۲ توصیف شد. که زیاد درست نبود. نتایج انتخابات میان‌دوره‌ای را باید همیشه جدی گرفت، حتی با وجود اینکه شاخص ضعیفی هستند برای اینکه بدانیم در انتخابات عمومی که مردم می‌دانند بیشتر به یک دولت رأی می‌دهند تا اعلام اعتراض خود چه اتفاقی خواهد افتاد. اما روزنامه‌ها پر بود از انتقادهای غیرقابل استناد از دولت و شخص من که با دروغ‌پردازی نیز همراه بود و ثابت می‌کرد این حزب پارلمانی با مورد بدی از تردید و دودلی روبروست.

سپس دو هفته بعد انتشار موافقت ما با توصیه‌ها هیأت بررسی دستمزدهای بالا (TSRB) فرصت ممکن را برای یک شورش بزرگ در مجلس عوام به وجود آورد. آنچه موجب خشم شد افزایش زیاد حقوق کارکنان بلندپایه دولت بود. من در ذهنم تردیدی نداشتم که ما نمی‌توانستیم افراد مناسب را برای پست‌های بسیار مهم دولتی حفظ کنیم مگر اینکه حقوق آنها حداقل تا اندازه‌ای با حقوق هم‌تاهایشان در بخش خصوصی قابل مقایسه می‌شد. هزینه این کار البته برای بودجه بخش دولتی در

مقایسه با یک افزایش اندک در دستمزد گروههای بزرگ کارگران بخش دولتی مبلغ بسیار کوچکی بود. من به این نتیجه رسیدم که بهتر است برای یک بار هم که شده این کار خلاف قاعده را انجام دهم. وقتی حزب کارگر سر به شورش زد به آنها یادآور شدم «جیم کالاهان» نیز در سال ۱۹۷۸ همین کار را کرده بود. این شورش در هر حال نشان داد ما به خوبی با مسأله برخورد نکرده بودیم، ترس از درز پیدا کردن خبر به خارج موجب شده بود کسانی که مسئول تشریح منطق سیاست ما بودند صرفاً بموقع از آن اطلاع پیدا نکنند. حتی «برنارد اینگهام» در متن ماجرا قرار نگرفته بود و وقتی پس از آن ماجرا را با من در میان گذاشت من اعتراف کردم کار نادرستی بوده است. در آینده ما در اعلام توصیه‌های TSRB با دقت بیشتر عمل می‌کردیم. اما این بار خسارتی که باید وارد شده بود.

به طور کلی، یک عارضه سیاسی گسترش می‌یابد چون شرایط اقتصادی پنهان در متن آن بد یا در حال بد شدن است. این درست بود که تورم از نقطه پائینی که پس از انتخابات به آن رسیده بودیم سیر صعودی داشت و بیکاری که همیشه یک شاخص تأخیری بود همچنان نرخ بالای خود را سرسختانه حفظ کرده بود، اما اقتصاد با سرعتی تقریباً زیاد رشد می‌کرد. برای من کاملاً روشن بود که ریشه مشکل ما ارائه سیاستها و در نتیجه افراد بود. البته این گرایش نزد همه دولت‌ها وجود دارد - به ویژه دولت‌های محافظه کار - که اشتباهات خود را به ارائه سیاست‌ها نسبت می‌دهند نه خود سیاست. اما در سال ۱۹۸۵ مسأله واقعاً این بود که بعضی از وزیران در شغل‌های مناسب قرار نداشتند و نمی‌توانستند سیاست‌های ما را برای مردم توضیح دهند. بنابراین تنها یک راه برای تغییر سیمای دولت وجود داشت و آن تغییر اعضای آن بود. نیاز به یک ترمیم کابینه داشتیم.

### ترمیم سال ۱۹۸۵ کابینه

نخستین صحبتی که درباره ترمیم کابینه سال ۱۹۸۵ داشتم سرشام در اواخر ماه مه در آپارتمان شماره ۱۰ با «ویلی وایتلا» و «جان ویکهم» بود. «ویلی» و «جان» هر دوزرنگ و زیرک بودند و با شایعاتی که منعکس کننده دیدگاههای پارلمان بود آشنا بودند. هر دوی به دلایل شخصی از بعضی‌ها خوششان می‌آمد و از بعضی‌ها بدشان، که

من به طور خصوصی سعی می‌کردم رویش حساب نکنم، اما در هر حال با دقت بسیار به توصیه‌های آنها گوش کردم. آنها از من خواستند ترمیم را در ماه ژوئیه انجام دهم. من نمی‌توانستم با آنها موافقت کنم. من از اخراج وزیران متنفر بودم و نمی‌توانستم جلوی فکرم را بگیرم که از دست دادن حقوق، اتومبیل و حیثیت به طور ناگهانی چقدر برای آنها و خانواده‌هایشان می‌توانست سنگین باشد. من همیشه دوست داشتم احساس کنم آنها تعطیلات طولانی تابستان را گذرانده، بعد در ماه سپتامبر که باز می‌گردند خبر بد را بشنوند. مشکل این بود که روزنامه‌ها تمام این مدت را می‌گذاشتند برای حدس زدن درباره اینکه چه کسی می‌ماند و چه کسی می‌رود. بنابراین سرانجام موافقت کردم در پایان ژوئیه دست به ترمیم بزنم، اما نه حالا. برنامه‌ریزی برای ترمیم کابینه کار بسیار پیچیده‌ای است. نتیجه هرگز صد درصد بی‌عیب نیست. لازم است ابتدا درباره وزارتخانه‌های بزرگ کشور تصمیم گرفته شود و بعد آنها را مرکز قرار داده به سوی پائین و بالا حرکت کنیم. همین طور همیشه امکان پذیر نیست که بهترین پست را به هواداران بسیار نزدیک خود بدهیم. نه تنها لازم است کابینه تا اندازه منعکس کننده دیدگاه‌های مختلف جناح پارلمانی حزب در یک زمان خاص باشد، بلکه افرادی هستند که بهتر است به داخل آورده شوند، چون در خارج ناراحتی بیشتری را موجب خواهند شد. «پیترو واکر» و تا اندازه‌ای کمتر «کنث کلارک» مثال خوبی هستند، دقیقاً به علت اینکه برای بدست آوردن مقام خود سخت مبارزه کرده‌اند. یک مشکل دیگر وجود دارد: من به طور کلی دریافتم که جناح چپ در ارائه سیاست‌ها و جناح راست در انجام کارها بهترین هستند - هرچند «نورمن تیبِت» و «سیسیل پارکر» توانستند هر دو کار را انجام دهند.

من می‌خواستم مطمئن شوم که سیاست‌های دولت بین حال و انتخابات عمومی به درستی ارائه خواهد شد. این به معنای تغییرات در سه پست ارشد کابینه بود - خزانه‌داری، وزارت خارجه و وزارت کشور. «نایجل لاوسون» داشت به یک وزیر خزانه‌داری کارا در اصلاح مالیات‌ها تبدیل می‌شد. «جفری هاو» یک وزیر خارجه شایسته به نظر می‌آمد؛ البته هنوز به ابعاد کامل اختلاف‌هایمان پی نبرده بودم. «لئون بریتان» نامزد روشن جابجایی بود که باید می‌رفت - هرچند عادلانه نبود، اما او

صرفاً نمی توانست با مردم کنار آید. من می دانستم او نابود خواهد شد، اما این کار باید انجام می شد.

از «لئون» درخواست کردم بعد از ظهر یکشنبه اول سپتامبر به چکرز بیاید، جایی که «ویلی»، «جان» و من داشتیم آخرین بررسی ها را از تصمیم ها به عمل می آوردیم. «ویلی» شخصیت شناس خوبی است. او به من گفت لئون اولین سؤالی که - پس از اینکه خبر را به او دادم - این خواهد بود که آیا سابقه اش را در لیست کابینه حفظ خواهد کرد یا خیر. در کمال تعجب این واقعاً همان چیزی بود که او سؤال کرد و من از پیش قادر بودم او را از این امر مطمئن سازم. من همچنین توانستم بگویم - و واقعاً در گفته ام صادق بودم - با قانون پیچیده خدمات مالی که قرار بود چارچوبی برای مقررات اداره مرکز تجاری لندن به وجود آورد استعداد «لئون» به خوبی در وزارت بازرگانی و صنایع که او را به آنجا منتقل می کردم به کار گرفته می شد. من «لئون» را در وزارت کشور با «داگلاس» که بیشتر به این پست می خورد، چون شدیداً مورد اعتماد پلیس بود، و هرچند هیچکس نمی توانست او را یک بازیگر طبیعی رسانه ها بخواند اما در هر حال باعث اعتماد بسیاری در جناح پارلمانی حزب می شد، جایگزین کردم. او از طریق خدمت در مقام وزیر مشاور در امور ایرلند شمالی هر روز بیشتر به یک مرد عاقل و منطقی تبدیل شده بود. او نیز با توجه به اینکه قبلاً مرد شماره ۲ «لئون» بود وزارتخانه را خوب می شناخت. به طور کلی انتصاب خوبی بود.

من باید «لئون» را کنار می گذاشتم، اما آیا درست بود او را به DTI منتقل کنم؟ هرچند اشتباه اصلی که بعدها پیامدش روشن شد بدون تردید از جای دیگری سرچشمه می گرفت اما رفتار «لئون» هنگام انتقال به وزارتخانه جدید مسلماً خطراتی به خودی خود به همراه داشت. او بدون تردید تکان خورده بود - دوستانش بعداً گفتند می شد گفت روحیه اش را به شکلی از دست داده بود - و مصمم بود خود را از نظر سیاسی نشان دهد. در نتیجه وقتی ماجرای «وست لند» پیش آمد او ثابت کرد نسبت به موقعیتش بیش از حد حساس است. تمام اینها بخصوص وقتی با دشمن بیرحمی مانند «مایکل هزلتاین» روبرو باشید زمینه خوبی برای اشتباه در داوری به



وجود می‌آورد. و ثابت شد DTI دام‌های بیشتری نسبت به وزارت کشور برای این سیاستمدار متمدن، اما نه زیاد عقلایی در اختیار دارد. اما در آن زمان به نظر می‌آمد این شغلی بود که «لئون» را کمتر در مرکز توجه عموم قرار می‌داد، درحالی‌که استعداد قوی و صنعت‌گری شگفت‌انگیز او را به کار می‌گرفت؛ و این همان چیزی بود که من می‌خواستم. اما حتی اگر «لئون» ماجرای «وست لند» را تحمل می‌کرد باز در مقابله با مسأله خصوصی کردن BL با دشواری روبرو می‌شد.

از این رو موقعیت «لئون» به صورت کلید طرح ترمیم کابینه درآمد. ممکن بود برعکس باشد. چون من مدتها فکر کرده بودم که «سیمیل پارکر» را به کابینه بازگردانم. من فقدان دیدگاه‌های صریح و مهارت‌های عظیم وی را در ارائه سیاست‌ها احساس می‌کردم. اما مشاورانم دربارهٔ فواید این کار اختلاف نظر داشتند و در پایان من با اکراه قبول کردم برای انجام این کار هنوز خیلی زود است.

سه نفر از کابینه خارج شدند. «نایجل لاوسون» به عنوان وزیر ارشد با «پیت» ریزی» در افتاد، همان‌طور که «جفری هاو» از دست «جان بیفن» عصبانی بود. «پیت» یک وکیل مالیاتی توانا و یک همکار دوست داشتنی بود. من همیشه با او بخوبی راه می‌آمدم. اما من معتقد بودم وزیر خزانه‌داری حق دارد زیردستانش را خودش انتخاب کند. به تقاضای «نایجل» من «پیت» را با «جان مک گریگور» تعویض کردم. «جان» یک ذهن مالی خوب داشت و این را به عنوان بخشی از گروه خزانه‌داری سایه نشان داده بود. هرچند من او را جزء افراد «تدهیث» می‌دانستم اما تحت تأثیر تیزهوشی و پشتکار او قرار داشتم و احساس می‌کردم کاری را که از او می‌خواهیم بخوبی انجام خواهد داد - و انجام هم داد.

«گری گووری» - پس از تنها یک سال در کابینه به عنوان رهبر مجلس لردها - با نهایت تأسف اعلام کرد. می‌خواهد بیش از آنچه یک عضو کابینه - که نماینده پارلمان هم نبود و حقوقی از پارلمان نمی‌گرفت - در می‌آورد درآمد داشته باشد. او تصمیم گرفت به تجارت باز گردد. او دارای یک ذهن عالی و زنده بود و در کار از روش خوبی پیروی می‌کرد. من شغل وزیر مشاور در امور آموزش و پرورش را به وی پیشنهاد کرده بودم چون در نظر داشتم «کیث جوزف» را که می‌دانستم به فکر

بازنشستگی اوست بدون وزیر مشاور حفظ کنم. اما این طور نشد «کیث» موافقت کرد اندکی بیشتر در آموزش و پرورش باقی بماند.

من به شکلی دیگر از فقدان «پاتریک جنکین» متأسف شدم. هیچکس در وظیفه شناسی به پای «پاتریک» نمی‌رسید - وفادار و مهربان، بدون خودخواهی. اما من نمی‌توانستم حمایت سیاسی همیشگی را با ناتوانی او در اداره ماجرای که در وزارت امور زیست پیش آمد به دست آورم. من درباره اینکه با سیستم نرخ بندی که حتی از لغو GLC دشوارتر بود چکار باید کرد هر روز بیشتر نگران می‌شدم. بنابراین «کن بیکر» را جانشین «پاتریک» کردم. این تصمیم خوبی بود. «کن» چپ‌ها را از میدان بدر کرد و خود را به عنوان یک ارائه کننده عالی سیاست‌های ما نشان داد.

من «دیوید یانگ» را سال قبل به عنوان وزیر مشاور به کابینه آورده بودم و حالا او را جانشین «تام کینک» کردم یعنی وزیر مشاور برای امور ایرلند شمالی.

تصور دو آدم متضادتر از «دیوید» و «تام» دشوار است. من ابتدا دیدگاهی نادرست درباره «تام کینک» داشتم که از زمانی که در جناح مخالف بودیم سرچشمه می‌گرفت. من گمان می‌کردم او مردی است علاقه مند به جزئیات، به همین دلیل وقتی در سال ۱۹۷۹ «مایکل هزلتاین» را به سمت وزیر مشاور در امور محیط زیست تعیین کردم براین تصور بودم که او شیوه «مایکل» را که بیشتر به کلیات علاقه مند بود تکمیل خواهد کرد. من بعدها که به بتدریج در قاعده بندی نامحدود نرخها گرفتار شدیم با ناراحتی دریافتم پرداخت به جزئیات به هیچوجه هنر «تام» نیست. او در وزارت کار - بویژه کل مسأله صندوق کمک مالی سیاسی اتحادیه که او به یک مصالحه نیم بند دست یافت - خود را به شکل کامل نشان نداده بود. او هیچگاه جای «نورمن تبیت»، سلف خود را پر نکرده بود، و من درست احساس می‌کردم. بعد در ایرلند شمالی «تام» آن روی دیگر شخصیت خود را نشان داد که موجب شد حتی مخالفان سرسختش، حداقل تا آنجا که در ایرلند شمالی ممکن بود، از دیدگاه وی حمایت کردند. هرچند از نظر امور اولستر، با توجه به اینکه مذاکرات انگلیس و ایرلند آخرین مرحله خود را می‌گذراند انتصاب یک وزیر مشاور جدید برای ایرلند شمالی اندکی دشوار بود اما «تام» با مهارت بسیار کار خود را بخوبی انجام داد.

«دیوید یانگ» ادعا نمی‌کرد از سیاست سر در می‌آورد؛ اما او می‌دانست کارها را چگونه انجام دهد. او در کار کمیسیون خدمات نیروی انسانی (MSC) انقلاب کرد و در وزارت کار طرح‌هایش برای ایجاد اشتغال جهت بیکاران کمک بزرگی به پیروزی ما در انتخابات عمومی سال ۱۹۸۷ کرد. او در دیدگاه‌های «کیث جوزف» و من درباره چگونگی کارکرد اقتصاد و ایجاد اشتغال - نه به وسیله دولت بلکه به وسیله شرکت‌های خصوصی - سهیم بود. او روابط میان ارزش کار و شمار شغل‌ها را درک می‌کرد. و در تعیین طرح‌های عملی که در بازار کاربرد داشت، طرح‌هایی که تنها تعداد معدودی بازرگان به آنها دست می‌یافتند، از اطمینان خاطر برخوردار بود. برنامه «اقدام برای ایجاد شغل» یکی از مؤثرترین برنامه‌های اقتصادی بود که ما در دوره نخست‌وزیریم به مورد اجرا گذاشتیم. به طور کلی من هیچگاه افراد غریبه را به طور مستقیم وارد کابینه نکردم. چون احساس می‌کردم تجربه قبلی این کار - با «جان دیویی» در دولت «تدهیث» - در کل تجربه خوبی نبوده است. ولی «دیوید یانگ» یک استثنا بود و ثابت کرد ارزش آن را داشته است.

اگر قرار بود کارکرد دولت در ارائه سیاست‌ها بهبود یابد باید کاری در مورد دفتر مرکزی حزب محافظه کار انجام می‌شد. دفتر مرکزی ادعا می‌کند محملی است برای هر کار خطایی که صورت می‌گیرد و درست هم می‌گفت. چون وقتی حزب دچار رخوت و سستی می‌شود دولت این دفتر را مقصر قلمداد می‌کند. و وقتی دولت بی تفاوت یا ضعیف به نظر می‌رسد از سوی حزب مقصر اعلام می‌شود. اما همین طور تردیدی نیست که عملکرد دفتر مرکزی متفاوت است و در این مرحله موجب نگرانی‌هایی شده بود «جان گامر» صرفاً فاقد لیاقت سیاسی یا شایستگی لازم برای رهبری نیروها بود. من او را به عنوان نوعی نگهبان شب منصوب کرده بودم؛ اما به نظر می‌رسید او سرکار خوابش برده بود. وقت آن بود که یک شخصیت قدرتمند و مقتدر جای او را بگیرد و رهبری لازم را فراهم آورد. از بسیاری جهات «نورمن تیت» کمال مطلوب به نظر می‌آمد. «نورمن» یکی از شجاع‌ترین مردانی است که من تاکنون ملاقات کرده‌ام. او هرگز از اصول منحرف نمی‌شود، و این اصول اصولی هستند که حتی کوچکترین عضو حزب محافظه کار آنها را می‌شناسد.

با این حال بحث‌هایی در مورد انتصاب «نورمن» درگرفت. او هنوز حالش خوب نشده بود و در حقیقت در یک زمان دشوار سیاسی برای ما باید تحت یک عمل جراحی دردناک دیگر قرار می‌گرفت. او یک مدیر درجه یک نبود. من بعدها بحث‌های شدیدی با وی داشتم. همچنین کسانی بودند که می‌گفتند او و من از نظر سیاسی خیلی به هم نزدیک هستیم. آنها استدلال می‌کردند چیزی که مورد نیاز بود، به قول «جان بیفن» یک «نسخه متعادلتر» بود که به نظر من بیشتر نسخه‌ای بود برای فلج کردن تشکیلات. اما من در ذهنم تردیدی نداشتم که «نورمن» مرد این کار است، و ثابت هم شد. من می‌دانستم او این کار را می‌خواست هرچند هیچگاه از من تقاضا نکرد. من به این فکر بودم اگر انتخابات را می‌بردیم او یک روز ممکن بود جانشین من شود، هرچند رهبری حزب به‌طور کلی به یک سیر مسموم می‌ماند. از همه مهم‌تر من می‌دانستم اعضای عادی حزب با تمام قدرت از «نورمن تبیت» حمایت خواهند کرد. او به خاطر شجاعتش در تحمل مصائب بدون اینکه شکایتی کند مورد احترام همه بود؛ هرچند این نکته را هیچگاه پنهان نمی‌کرد که سیاست‌ها هر دستاوردی برای وی داشته باشد باز نیاز خانواده‌اش و «مارگرت تبیت» است که در مکان نخست قرار می‌گیرد. «نورمن» بیش از یک عامل الهام بود؛ او یک مظهر و نمونه به شمار می‌رفت. بنابراین من او را به عنوان رئیس حزب منصوب کردم، او به عنوان مهرداد سلطنتی «دوک نشین لانکاستر» در کابینه باقی ماند. دست کم فعلاً روحیه حزب بالا رفت.

«نورمن» به یک معاون نیاز داشت که بتواند سفرهای حزبی را به اطراف کشور که وضع سلامتی «نورمن» وی را از انجام آن منع می‌کرد انجام دهد - تنها یک شخصیت مشهور می‌توانست این کار را با موفقیت انجام دهد و من فکر کردم «جفری آرچر» انتخاب درستی خواهد بود. او یک برون‌گرا بود؛ و از انرژی خارق‌العاده‌ای برخوردار بود؛ و محبوبترین سخنرانی بود که حزب داشت و خواهد داشت. متأسفانه همان‌طور که بعداً ثابت شد داوری سیاسی «جفری» همیشه با انرژی خارق‌العاده و توانایی او در جمع‌آوری کمک مالی برای حزب نمی‌خواند. اظهار نظرهای نادرست وی او و حزب را با گرفتاریهایی روبرو ساخت ولی او

همیشه موفق شد خود را از آنها بیرون بکشد.

من همین طور در صفوف وزیران درجه دو تغییرات زیادی صورت دادم. دو وزیر آینده کابینه وارد دولت شدند - «مایکل هاوارد» در DTI و «جان میجر» از دفتر جناح پارلمانی محافظه کار به DHSS (وزارت بهداشت و تأمین اجتماعی).

تردیدى نبود که «جان میجر» در روزهای نخست عضویتش در پارلمان برای حزب زیاد شناخته شده نبود. او وقتی به عنوان یک عضو محافظه کار پارلمان برای ضیافت ناهار سالانه اعضای پارلمانی حزب همراه اعضای دیگر به داوینگ استریت آمد با من درباره اهمیت کاهش مالیاتها مخالفت کرد. او استدلال کرد مدرکی وجود ندارد که نشان دهد مردم ترجیح می دهند مالیات کمتری بپردازند تا خدمات اجتماعی بهتری داشته باشند. من با او و استدلالش زیاد مهربان رفتار نکردم و بعضی افراد، بعداً شنیدم، گمان کردند او بخت ترقی خود را از بین برده بود. اما در حقیقت من از بحث لذت می برم و به همین دلیل وقتی دفتر اعضای پارلمانی محافظه کار پیشنهاد کرد او را به سمت یک وزیر ارشد منصوب کنم - شغلی را که خود ابتدا داشتم - اداره حوزه پیچیده بازنشستگی و بیمه ملی را به وی دادم. اگر این شغل او را با واقعیت های تأمین اجتماعی و فرهنگ وابستگی آشنا نمی کرد، هیچکس دیگر نمی توانست این کار را بکند. من احساس کردم ترمیم کابینه به حزب و دولت زندگی تازه ای بخشیده است. من معتقد بودم یک مدیریت قویتر ایجاد کرده ایم که در سیاست گذاری و ارائه سیاست ها هردو خوب بود، و این می توانست هر بحرانی را پشت سر بگذارد، ما را به انتخابات بعد رهنمود شود. اما نباید این طور می شد.

### ماجرای وست لند

حتی امروز نیز در مورد اینکه ماجرای «وست لند» واقعاً چه بود دیدگاههای متفاوتی وجود دارد. «مایکل هزلتاین» بارها ادعا کرد ماجرا به آینده انگلیس به عنوان یک کشور پیشرفته تکنولوژیکی، نقش دولت در صنایع، روابط «بریان» با اروپا و آمریکا، و اموال دولت قانونی مربوط می شد. البته اینها هم نکات جالبی برای بحث هستند. اما «وست لند» واقعاً هیچیک از اینها نبود. شخصیت خود «مایکل هزلتاین» - نه من یا هیچیک از اعضای دولت - به تنهایی در این باره توضیح می دهد. «مایکل»

یکی از بااستعدادترین افراد در سیاست هاست. استعدادهای او گزیده و به چیزی منجر می‌شود که همیشه به نظر من نقطه تعرض می‌باشد. اما هرکس که او را در تلویزیون یا یک سخنرانی عمومی دیده باشد سرعت قبول می‌کند که این استعدادها به حد کافی واقعی هستند.

«مایکل» و من از بسیاری جهات شبیه هم و از بسیاری جهات دیگر در نقطه مقابل یکدیگر قرار داریم. ما هر دو بلندپرواز، ساده اندیش هستیم و به کارایی و نتایج اعتقاد داریم.

اما برای من بعضی اصول خاص سیاسی نقطه عطف محسوب می‌شوند و به من قدرت می‌دهند، درحالی‌که برای «مایکل» اصولی غیرضروری هستند. اعتقاد بیش از حد وی به خودش در نهایت کفایت می‌باشد. اندکی پیش از کریسمس سال ۱۹۸۵ که ماجرای «وست لند» داشت سرعت از کنترل خارج می‌شد او یک نامه دست نویس برای من فرستاد که در آن نوشته بود بخوبی می‌داند «من عمق اعتقاد او را به این مسأله درک می‌کنم.» و کاملاً حق با او بود.

روابط من با مایکل «هزلتاین» هرگز روابط آسانی نبود. وقتی در سال ۱۹۷۵ به رهبری حزب انتخاب شدم می‌خواستم او را از سمتش به عنوان سخنگوی صنعتی دولت سایه کنار بگذارم، چون انگیزه مداخله گرانه او در این سمت بیش از حد بود. او موافقت کرد پست محیط زیست را به عهده گیرد، به شرطی اینکه مجبور نباشد در دولت نیز این کار را بکند. «مایکل» در کنار «هیوروسی» - یک کارشناس بزرگ مسکن - سیاست ما را در مورد فروش خانه‌های شورایی به شکل بسیار مؤثری ارائه داد. پس از پیروزی مان در انتخابات، وزارت انرژی را به وی پیشنهاد کردم که در آن زمان شغل بسیار مهمی بود چون سقوط شاه قیمت نفت را به طور سرسام آوری افزایش داده بود. او با شنیدن پیشنهاد من گفت اگر تنها به این خاطر باشد ترجیح می‌دهد وزیر مشاور در امور محیط زیست باشد. من در برابر تقاضای او تسلیم شدم. «مایکل» در آنجا - «تام کینک» وی را یاری می‌داد - بویژه در متوقف کردن هزینه‌های اداری محلی موفق نبود. او هیچ شق ملموسی برای سیستم نرخ گذاری که هسته اصلی مشکل را تشکیل می‌داد، چون بسیاری از رأی دهندگان نرخهای اداری محلی

را پرداخت نمی‌کردند ارائه نداد. اما «مایکل» کمتر به امور مالی اداری محلی علاقه‌مند بود تا به سمت «وزیر رسمی سایه». او در این مکان تأثیر بسیار خوبی گذاشت که بدون تردید از نظر سیاسی خیلی به ما کمک کرد؛ هرچند بخش اعظم تلاش‌های او نتیجه زودگذر داشت. البته من او را به این خاطر مقصر نمی‌شمارم؛ لیورپول مردان قویتر از «هزلتاین» را هم شکست داده بود. سوای فروش خانه‌های شورایی و مرسی شاید چیزی که مایکل را خیلی آزار داد ارائه سیستم جدید مدیریت در دولت بود. این سیستم به نظر من بسیار ستودنی بود و من او را تشویق کردم ترتیبی بدهد سمیناری تشکیل شود تا آن را با سایر وزیران مورد بررسی قرار دهد.

اما «مایکل» واقعاً قرار نداشت و وقتی «جان نات» به من گفت او قصد ندارد خود را برای پارلمان بعد نامزد کند تصمیم گرفتم بزرگترین فرصت را به «مایکل» بدهم و او را در سمت وزیر دفاع بگذارم. توانایی‌ها و ضعف‌های «مایکل» در آنجا به‌طور کامل آشکار شد. او با قدرت زیاد از سیاست ما در قبال تسلیحات هسته‌ای دفاع کرد و یک رشته شکست سخت را به CNI و جناح چپ حزب کارگر وارد ساخت. او وزارت دفاع را تجدید سازمان داد و ساختار فدرال سستی آن را پایه و اساس بخشید. او در حل مشکلات وزارتخانه‌اش از حمایت من برخوردار بود و «پیترون» را برای اداره تدارکات دفاعی برپایه خطوط دقیق بازرگانی به کار گرفت. اینها موفقیت‌های واقعی بودند. اما حس اولویت‌های «مایکل» با بلندپروازیهای شخصی و دلمشغولی‌های سیاسی وی شدیداً آسیب دید. به همین دلیل در حالی که مسأله کوچکی مانند مسأله یک شرکت هلی‌کوپترسازی غرب کشور با درآمد اندکی بالای ۳۰۰ میلیون پوند هرروز بیشتر ذهن «مایکل هزلتاین» را به خود مشغول می‌داشت مسائل بسیار مهم‌تر از نظروى دور مى‌ماند. بویژه طرح سیستم هشدار دهنده هوابرد «نیمرود» که در دسامبر سال ۱۹۸۶ پس از آنکه ۶۶۰ میلیون پوند روی آن صرف شده بود باید به وسیله «جورج یانکر» لغو می‌شد. در زمان وزارت دفاع «مایکل هزلتاین» بود که با دشواری روبرو شد. برای «لئون بریتان» که مجبور بود با وضع بسیار بدی با اقدامهای «مایکل» بسازد ادامه چنین وضعی قابل تصور نبود. ماجرای «نیمرود» که یک ماجرای منحصر به فرد بود - بویژه از نظر هزینه - درسی بود

برای اینکه چگونه باید تدارکات دفاعی را اداره و نظارت نکرد. یک وزیر اگر می‌خواهد تصمیم درست بگیرد باید آماده باشد جزئیات امر را مورد بررسی قرار دهد و این کاری بود که «مایکل» هیچگاه مایل نبود انجام دهد. بگذریم، تلاشهای روان‌شناسانه «مایکل هزلتاین» هرچقدر که پیچیده باشد باز مسأله اصلی در ماجرای «وست لند» کاملاً روشن بود. مسأله این بود که مدیران و سهامداران یک شرکت بخش خصوصی که شدیداً امانه به طور خاص به سفارش‌های دولت وابسته بودند باید آزاد می‌شدند تا درباره آینده آن شرکت تصمیم بگیرند یا دولت باید این کار را انجام می‌داد. به این مفهوم، یک مسأله بسیار مهم در «وست لند» مطرح بود. اگر دولت قدرت خرید را در انحصار خود می‌داشت، اگر حکم آن مقرراتی را که تصمیم‌های مالی یک شرکت خاص تحت آن اتخاذ می‌شود تغییر می‌داد، و اگر بعد به طور مستقیم برای یک شق تجاری خاص به سراغ گروه فشار می‌رفت چه می‌شد؟ با توجه به اینکه این کارها همه سوءاستفاده از قدرت می‌باشند. تمام کتابهایی که خوانده‌ام و افکار و تجربه من به من آموخته است به مجرد اینکه حکومت به آزادیهای اقتصادی حمله کند، آزادیهای سیاسی احتمالاً قربانی بعدی خواهند بود.

شرکت هلی کوپترسازی «وست لند» در سطح استانداردهای بین‌المللی یک شرکت کوچک هوانوردی ولی تنها سازنده هلی کوپتر در انگلیس بود. این شرکت برخلاف بخش اعظم صنعت هوانوردی هرگز به وسیله دولت کارگر ملی نشد و تا سالهای اولیه دهه ۱۹۸۰ سود قابل ملاحظه‌ای می‌داد. بعد بتدریج با دشواریهای مالی روبرو شد. آقای «آلن بریستو» در آوریل ۱۹۸۵ پیشنهاد مزایده خرید شرکت را داد و در نتیجه این پیشنهاد بود که «مایکل هزلتاین» در ۳۰ آوریل من و سایر اعضای کمیته ماوراءبحار و دفاع کابینه را در جریان دیدگاههای وزارت دفاع درباره ماجرای «وست لند» قرار داد. «وست لند» امیدوار بود از دولت هند سفارشی برای هلی کوپتر دریافت کند که بخشی از هزینه مالی آن از بودجه کمک ماوراءبحار دولت تأمین می‌شد. اما آنها همچنین برای سفارش‌های جدید به وزارت دفاع چشم دوخته بودند: از یادداشت مایکل کاملاً روشن بود آنها امید چندانی نداشتند. او در این مرحله هیچ توصیه‌ای در مورد اینکه «وست لند» برای انگلیس اهمیت استراتژیک



دارد نکرد. در حقیقت او تأکید کرد مایل نیست یک سفارش اضافی که نیاز دفاعی ندارد به شرکت بدهد. او اضافه کرد حتی با نهایت تلاش، در جهان مشکل می‌شود تصور کرد یک شرکت ساده کارشناس هلی‌کوپتر سازی انگلیس بتواند در درازمدت در بازارهای جهانی رقابت کند.

در اواسط ژوئن ما خبردار شدیم آقای «بريستو» تهدید کرده بود پیشنهاد مزایده خود را پی خواهد گرفت مگر اینکه دولت در مورد سفارش‌های آینده وزارت دفاع اطمینان بدهد و موافقت کند از حق خود برای بازپرداخت بیش از ۴۰ میلیون پوند کمک DTI برای هلی‌کوپتر جدید «وست‌لند» بگذرد. من یک سری جلسه با شرکت «مایکل هزلتاین»، «نورمن تبیت»، «نایجل لاوسون» و دیگران تشکیل دادم. در جلسه روز چهارشنبه ۱۹ ژوئن «مایکل» طرحی را پیشنهاد کرد که به وسیله آن می‌توانستیم ۳۰ میلیون پوند به شرکت کمک کنیم، اما توضیح داد آنچه برای برنامه دفاعی انگلیس مهم است نه موجودیت شرکت «وست‌لند» بلکه توانایی انگلیس به دادن خدمات به هلی‌کوپترهای موجود و توسعه طرح EH101 می‌باشد. با وجود این ما همه موافقت کردیم بهتر است نگذاریم «وست‌لند» به صورت امانت نزد دادگاه گذاشته شود؛ چون اگر «بريستو» پیشنهاد مزایده‌اش را پس می‌گرفت به احتمال قوی چنین امری پیش می‌آمد. در پایان ما تصمیم گرفتیم بهتر است به جای دادن کمک به شرکتی که در وسط یک مزایده قرار دارد (که در هر حال ممکن بود قانون شرکت‌ها را نقض کند) «نورمن تبیت» بانک انگلیس را تشویق کند بستانکاران اصلی را با هدف انتخاب یک مدیریت جدید و اتخاذ یک استراتژی اصلاحات به عنوان شقی در برابر امانی شدن گردهم آورد.

در نتیجه آقای «بريستو» پیشنهاد مزایده‌اش را پس گرفت و سر «جان کاکنی» به ریاست شرکت انتخاب شد تا استعدادهای خارق‌العاده خود را برای تضمین آینده «وست‌لند» به کار گیرد. اندکی بعد معلوم شد یک شرکت بزرگ خصوصی آمریکا در نظر دارد برای خرید «وست‌لند» وارد عمل شود. مدیریت جدید «وست‌لند» با این پیشنهاد خاص مخالف بود. «نورمن تبیت» و «مایکل هزلتاین» نیز مخالف آن بودند. اما من در عین توجه به استدلال‌های کلی که بر ضد تصرف شرکت به وسیله

آمریکایی‌ها می‌شد حتی در این مرحله جای تردید باقی نگذاشتم که یک پیشنهاد متفاوت آمریکا باید با توجه به فوایدش مورد بررسی قرار گیرد.

«وست‌لند» یکی از نخستین مسائل دشواری بود که «لئون بریتان» وقتی در ماه سپتامبر ریاست DTI را به عهده گرفت مجبور بود با آن روبرو شود. «لئون» از من خواست مسأله سفارش پیشنهاد شده خرید هلی‌کوپتر را از سوی هند با «راجیوگانندی» وقتی در ماه اکتبر از انگلیس دیدار می‌کند در میان بگذارم. از دولت خواسته شد به عنوان بخشی از برنامه پیشنهادی بازسازی مالی شرکت فروش چند هلی‌کوپتر را تضمین کند. ما همچنین باید درباره کمک اولیه که بازپس گرفتن آن غیرمحمول به نظر می‌آمد تصمیم می‌گرفتیم. اما اقدامی که جنجالی‌ترین جنبه مجموعه پیشنهادها سر «جان کاکنی» را تشکیل می‌داد عرضه یک سهام اقلیت بزرگ برای گردآوری سرمایه جدید بود. هیچ شرکت انگلیسی حاضر نبود چنین سهامی را بخرد. محتمل‌ترین نامزد «سیکروسکی» یک شرکت بزرگ آمریکایی بود. «وست‌لند» با هم‌تایان اروپایی خود در تماس بود اما چشم‌انداز یک راه حل اروپایی در چارچوب یک جدول زمانی خوب به نظر نمی‌آمد.

پس از خواندن صورتجلسه ملاقات چهارشنبه ۱۶ اکتبر «لئون بریتان» و «مایکل هزلتاین» بود که من برای نخستین بار متوجه شدم «مایکل هزلتاین» نگران آن است که «سیکروسکی» «وست‌لند» را به یک «کارخانه صرفاً فلزکاری» تبدیل کند. «مایکل» مایل نبود تا آنجا پیش برود که با تصرف ۲۹/۹ درصد سهام به وسیله «سیکروسکی» در هر شرایطی مخالفت کند اما مهم می‌دانست برای پیدا کردن یک سهامدار مناسب اروپایی به جای شرکت آمریکایی به هر تلاشی دست بزنند. از آن بدتر او ظاهراً گمان نمی‌کرد سر «جان کاکنی» شخصیت مناسبی برای مذاکره با شرکت‌های اروپایی باشد، چون این شرکت‌ها در چنین مسائلی برای رهنمود به دولت‌هایشان چشم داشتند. «مایکل» استدلال می‌کرد تماس‌هایی در سطح سیاسی باید به وسیله وزارت دفاع گرفته شود. حالا داشت روشن می‌شد که شرکت موردنظر هیأت مدیره «وست‌لند» احتمالاً «سیکروسکی» خواهد بود، در حالی که «مایکل هزلتاین» راه حل کاملاً متفاوتی را ترجیح می‌داد. اگر همه چیز مهیا بود ما نیز همه

یک راه حل اروپایی را ترجیح می‌دادیم. از سال ۱۹۷۸ دولت‌های اروپایی موافقت کرده بودند تمام تلاش‌هایشان را به کار بندند تا نیازهایشان به هلی‌کوپتر در اروپا تأمین شود. البته این به معنای آن نبود که ما مجبور بودیم هرگونه خرید هلی‌کوپتر غیراروپایی را متفی بدانیم، اما تردیدی وجود نداشت که ما را در جهت اروپا حرکت می‌داد.

من هنوز نمی‌دانم چرا همه بعداً تصور کردند هیأت مدیره «وست لند»، «لئون بریتان»، و من همه با شق اروپایی مخالف بودیم. در حقیقت دولت تلاش زیادی کرد به این شق و «مایکل هزلتاین» فرصت کافی برای پیشبرد استدلال و منافع خود بدهد. با این حال در موج خشمی که پس از آن همه را فرا گرفت محدودیتی برای اتهام به بیراهه رفتن و انحصارطلبی که ما به کاربرد آن برای اینکه «سیکروسکی» بتواند به سهام حداقل خود دست یابد متهم بودیم وجود نداشت.

در پایان نوامبر اختلاف میان دیدگاه‌های هیأت مدیره «وست لند» و «مایکل هزلتاین» علنی شد. «سیکروسکی» پیشنهادی برای بخش قابل ملاحظه‌ای از سهام «وست لند» ارائه داد که هیأت مدیره «وست لند» مایل بود بپذیرد. اما «مایکل هزلتاین» حالا برخلاف عادت خود جلسه‌ای با شرکت مدیران تسلیحات ملی (NDAها) فرانسه، ایتالیا، آلمان و همچنین خود انگلیس برای موافقت با سندی که تحت آن دولت‌های مربوطه از خرید هلی‌کوپترهایی که خارج از اروپا طراحی و ساخته شده بودند منع می‌شدند تشکیل داد. این بیشتر یک انحراف آشکار از سیاست دولت در مورد به حداکثر رساندن قدرت رقابت برای کسب بیشترین ارزش پول جهت خود بود؛ همچنین «وست لند» را در وضعیت کاملاً غیرممکنی قرار می‌داد. حالا این خطر آشکار وجود داشت اگر «وست لند» با «سیکروسکی» معامله می‌کرد نمی‌توانست خود را با معیارهای NADها تطبیق دهد و از تمام سفارش‌های آینده چهار دولت از جمله انگلیس کنار گذاشته می‌شد. عقیده من - و «لئون بریتان» - این بود که دولت نباید تلاش کند مانع هیچ راه حل خاصی برای مسأله «وست لند» شود؛ این شرکت بود که باید تصمیم می‌گرفت چه کار می‌خواهد بکند. با این حال «مایکل هزلتاین» با یک نوک قلم در عمل شق ترجیحی شرکت را برای آینده متفی

کرده بود. اگر قرار بود «وست لند» آزادانه تصمیم بگیرد دولت لازم بود تصمیم NAD ها را رد کند. و البته این کار به معنای مخالفت با «مایکل» بود.

من به این نتیجه رسیدم ممکن است مجبور شویم این کار را بکنیم. هرچند این مسأله اساساً به شرکت مربوط می‌شد، اما هرچه دقیق‌تر به شق اروپایی نگاه می‌کردیم اهمیت آن کمتر به نظر می‌رسید. سه شرکت اروپایی ذینفع - «اروپاتیال» (فرانسه) MBB (آلمان) و «اوگوستا» (ایتالیا) - همان‌طور که «مایکل» نیز بدون تردید می‌دانست، زیر فشار دولت‌هایشان قرار داشتند. «اروپاتیال» و «اوگوستا» شرکت‌های دولتی و MBB از کمک مالی قابل ملاحظه دولت برخوردار بود. تمام شرکت‌های اروپایی با کمبود کار روبرو بودند و قول‌های کار اروپا برای «وست لند» به نظر می‌آمد بیشتر به صورت همان قول باقی خواهد ماند. برعکس «وست لند» به طور پنهانی چندین دهه بود که با «سیکروسکی» همکاری داشت و چند نمونه تحت پروانه آنها تولید کرده بود. در حقیقت بیشتر طرح‌های هلی‌کوپترهای موجود، نه «وست لند» بلکه اوگوستا، منشاء آمریکایی داشت. «مایکل هزلتاین» استدلال کرد اگر «سیکروسکی» حتی سهام اقلیت را در «وست لند» به دست آورد از موقعیت خود برای زیر فشار گذاشتن وزارت دفاع به منظور خرید هلی‌کوپترهای «بلاک‌هاوک» طراحی شده در آمریکا استفاده خواهد کرد. در حقیقت این شایعه به‌طور گسترده وجود داشت که سرویس‌های مسلح مایل بودند وزارت دفاع همین کار را بکند تا منتظر همتایان اروپایی هلی‌کوپترها که هنوز در مرحله مطالعه قرار داشت شود. دیدگاه شخصی من در این باره اهمیت چندانی نداشت. اما من می‌توانستم درک کنم، همان‌طور که دیگران هم که با واقعیت‌ها آشنا بودند می‌توانستند درک کنند چرا «وست لند» شق آمریکایی را ترجیح می‌داد. آنها و «سیکروسکی» از مانورهای «مایکل هزلتاین» خشمگین بودند.

و اما حالا شق «آمریکایی» دیگر تنها آمریکایی نبود. «فیات» در مزایده به «سیکروسکی» پیوسته بود. اما «مایکل هزلتاین» برای اینکه از ماجرا عقب نماند، ناگهان فاش ساخت هوانوردی انگلیس آماده است به کنسرسیوم اروپایی بپیوندند، به این ترتیب جنبه کمتر «خارجی» به آن بدهد. دیدگاه‌های چندی درباره اینکه این

کار چقدر دقیق صورت گرفته بود وجود داشت؛ من دیدگاه خود را داشتم.

من دو ملاقات با «مایکل هزلتاین»، «لئون بریتان»، «ویلی وایت لا»، «جفری هاو»، «نورمن تیت» و «نایجل لاوسون» در روز پنجشنبه ۷ دسامبر و روز بعدش برای بررسی مسأله «وست لند» داشتم. در جلسه دوم «مایکل» کاملاً خط خود را از خطی که در ماه آوریل تعقیب می‌کرد عوض کرده بود. ناگهان مسأله تبدیل شده بود به اینکه آیا درست بود اجازه دهیم یک پیمانکار مهم دفاعی انگلیس به زیر کنترل خارجی برود. اما مسأله واقعی این بود که آیا دولت باید توصیه‌های NAD ها را رد می‌کرد و به این ترتیب به «وست لند» اجازه می‌داد بین پیشنهاد «سیکروسکی» یا کنسرسیوم اروپایی به دلایل صرفاً تجاری یکی را انتخاب کند یا خیر. در پایان جلسه دوم برای اکثر ما روشن بود که استدلال «لئون بریتان» پیروز شده است: تصمیم NAD ها باید کنار گذاشته می‌شد. اما «جفری»، «نورمن» و البته «مایکل» شدیداً مخالف بودند و من تصمیم گرفتم که تصمیم نهایی در یک کمیته رسمی کابینه گرفته شود. کمیته فرعی (A)E از کمیته اقتصادی کابینه دوشنبه ۹ دسامبر تشکیل جلسه می‌داد.

ظرف تعطیلات آخر هفته حرکت‌ها تندتر و عصبانیت‌ها بیشتر شد. «مایکل هزلتاین» جلوی انتشار یک گزارش مشترک MOD و DTI را درباره «وست لند» گرفت و آن را از نو تنظیم کرد تا خطرهای مزایده «سیکروسکی» را در آن مورد تأکید قرار دهد. «لئون بریتان» خشمگین بود اما اجازه داد کمیته (A)E درباره‌اش تصمیم بگیرد. این یک اشتباه بود. «مایکل» گفت وزیر دفاع فرانسه همچنین روز یکشنبه به او تلفن کرده یک پیمانکاری فرعی را برای هلی‌کوپترهای «سوپرپوما» با «وست لند» در صورتی که شرکت به «سیکروسکی» فروخته نشود پیشنهاد کرده است. روزنامه‌های صبح دوشنبه اختلاف میان «مایکل» و «لئون» را منعکس کردند.

استدلال مهمی که «مایکل هزلتاین» مطرح ساخت این بود که واکنش اروپائیان در قبال معامله با «سیکروسکی» همکاری میان «وست لند» و شرکت‌های دفاعی اروپا را در آینده فلج خواهد کرد. همکاری «وست لند» با «اوگوستا» روی یک هلی‌کوپتر بزرگ به نام EH101 قرار بود در سالهای بعد به صورت کار اصلی «وست لند» درآید. برعکس طرح هلی‌کوپترهای نفربر مشهور به NH90 هنوز در

مرحله اولیه قرار داشت در حقیقت در این نگرانی‌ها مبالغه شده بود. هرچند NH90 در آوریل سال ۱۹۸۷ کنار گذاشته شد، اما EH101 بعداً با موفقیت اجرا شد. هیچیک از دو تصمیم ارتباطی با مالکیت وست لند نداشت.

اما زرنگی واقعی «مایکل» پیشنهاد او بود مبنی بر اینکه در نتیجه توصیه‌های NAD ها ممکن بود در هزینه دو طرح هلی‌کوپترهای جنگی اروپا - یک طرح انگلیس و ایتالیا و یک طرح فرانسه و آلمان - صرفه جویی کرد و پس انداز ناشی از هزینه تولید را که برای انگلیس حدود ۲۵ میلیون پوند طی پنج سال آینده می‌شد برای کار اضافی جهت «وست لند» به کار گرفت. این کار به وزارت دفاع اجازه می‌داد با قبول سفارش هلی‌کوپتر اضافی بیشتر شکاف در کار تولید را پر کنند. اینکه واقعاً ممکن بود این ۲۵ میلیون پوند را پس انداز کرد یا اینکه این بهترین راه برای مصرف آن بود تقریباً می‌شد گفت با مسأله اصلی هیچ ارتباطی ندارد. به نظر سی‌آمد آنچه برای «مایکل هزلتاین» مهم بود این بود که بودجه تدارکات وزارت دفاع و ترتیباتی که با دولت‌های دیگر داده بود باید به هر شکل ممکن جهت تضمین آینده‌ای که او برای این شرکت هلی‌کوپترسازی در نظر گرفته بود مورد بهره‌برداری قرار می‌گرفت. حس کوچک شناخت ارقام که «مایکل» یک روز در اختیار داشت اینک به طور کامل ناپدید شده بود.

در جلسه کمیته E(A) در ۹ دسامبر سر «جان کاکنی» که برای شرکت و سخنرانی دعوت شده بود همه چیز را روشن کرد. «وست لند» به بازسازی اساسی و اصلاح خط تولید نیاز داشت و به اعتقاد او و هیأت مدیره شرکت «سیکروسکی» می‌توانست بخوبی پاسخگوی آنها باشد. هرچه دیرتر تصمیم گرفته می‌شد فشار روی قیمت سهام بیشتر افزایش می‌یافت. حسابهای «وست لند» قرار بود در ۱۱ دسامبر منتشر شود و شرکت نمی‌توانست اعتماد بازار را حفظ کند، اگر چاپ آن بیش از این به تأخیر می‌افتاد.

اکثریت حاضر در جلسه موافق رد توصیه‌های NAD ها بودند، اما به جای اعلام پایان ختم جلسه و تصمیم‌گیری درباره اینکه در جهت این دیدگاه حرکت کنیم به «مایکل هزلتاین» و «لئون بریتان» اجازه دادم فوراً امکان دستیابی به یک مجموعه

پیشنهادی اروپایی را که هیأت مدیره «وست لند» بتواند قبول کند مورد ارزیابی قرار دهند. اما اگر این کار انجام نمی شد مجموعه پیشنهادهایی که «وست لند» می توانست ارائه کند تا ۴ بعدازظهر روز جمعه ۱۳ دسامبر اعلام نمی شد. ما وظیفه داشتیم توصیه های NAD ها را رد کنیم.

در حقیقت هیأت مدیره «وست لند» مزایده اروپایی را نپذیرفت و تصمیم گرفت معامله با «سیکروسکی - فیات» را توصیه کند. اما «مایکل» حالا یک فکر یا شاید تاکتیک جدیدی در پیش گرفته بود. در جلسه کمیته فرعی E (A) به این نتیجه رسیده بودیم که جدول زمانی موجود تشکیل یک گردهمایی دیگر وزیران را قبل از پایان مهلت روز جمعه به ما اجازه می داد. اما تصمیمی در مورد تشکیل این جلسه گرفته نشد و در حقیقت نیازی به آن نبود. مسأله چه بود؟ هیأت مدیره «وست لند» به طور دقیق می دانست کجا ایستاده است: این وظیفه آنها و سهامداران شرکت بود. «مایکل» هم اکنون غرغر را شروع کرده بود. او از «جان ویکهم» خواست مرا راضی کند جلسه دیگری تشکیل دهم و گفت طبق قانون اساسی تشکیل این جلسه لازم است، تصادفاً مقامها به افراد تلفن کرده بودند تا ببینند اگر جلسه دیگری لازم شود افراد در دسترس خواهند بود یا خیر؛ اما به طور مسلم این به منزله فراخوانی یک جلسه نبود زیرا قرار نبود جلسه ای تشکیل شود. این مسأله اهمیت زیادی نداشت، اما موجب شد «مایکل» متقاعد شود که قربانی توطئه ای شده که به نظر می رسید هرروز اشخاص بیشتری در آن درگیر می شوند. این بار آشکارا نوبت کارمندان دفتر کابینه بود. و بعد چه گروهی به عنوان توطئه گر معرفی می شد روشن نبود. چرخش بعدی خیلی زود اتفاق افتاد. «مایکل» بدون اخطار قبلی مسأله «وست لند» را در جلسه کابینه در روز پنجشنبه ۱۲ دسامبر پیش کشید. این کار بحث کوتاه و تندی را موجب شد که من آن را به دلیل اینکه نمی توانستیم بدون گزارش های لازم به مسأله رسیدگی کنیم قطع کردم؛ مسأله همچنین در دستور کار قرار نداشت. جزئیات آنچه که گفته شد پخش نشد هرچند خلاصه ای از آن باید به صورت صورتجلسه بین حاضران توزیع می گردید. متأسفانه روی اشتباه این کار انجام نشد. منشی کابینه خود متوجه این غفلت شد و با عجله آن را اصلاح کرد. اما «مایکل هزلتاین» از این گزارش

کوتاه راضی نشد و شکایت کرد که «اعتراض» وی در آن منظور نشده است. از دیدگاه «مایکل» حلقه توطئه بسرعت تنگ تر می شد.

«مایکل» مبارزه اش را تا بعد از کریسمس ادامه داد. او اعضای پارلمانی حزب را به کار گرفت؛ از مطبوعات استفاده کرد؛ و بانکداران و صاحبان صنایع را زیر فشار گذاشت. GEC که «جیم پریور» رئیس آن بود به طور اسرارآمیزی به پیوستن به کنسرسیوم اروپایی علاقه پیدا کرد. کنسرسیوم خود با پیشنهاد مزایده محکم جدیدی قدم پیش نهاد. هر تحول تازه ای به عنوان مدرکی دال بر لزوم بررسی سیاست دولت تلقی می شد. نبرد به روزنامه ها کشیده شد. یک جو شدیداً مسخره دربارۀ مسأله وجود داشت که سبب می شد دولت خنده آور به نظر آید. حتی پای لیبی نیز به ماجرا کشیده شد. «مایکل هزلتاین» اظهار نظر کرد مداخله درازمدت دولت لیبی مسائل امنیتی را در رابطه با پیشنهاد «سیکروسکی» پیش می کشد. در حقیقت «فیات» ۱۴/۹ درصد از سهام «وست لند» را به دست می آورد و لیبی ۱۴ درصد سهام «فیات» را در اختیار داشت. «فیات» هم اکنون قطعات بسیار مهمی برای تجهیزات دفاعی اروپا تولید کرده بود. آمریکایی ها که حتی از مایشتز در مورد مسائل امنیتی و لیبی حساس بودند کاملاً از همکاری «فیات» با «سیکروسکی» راضی به نظر می رسیدند.

من استدلال «مایکل» را در مورد اینکه حالا لازم بود به سود پیشنهاد اروپایی اقدام کنیم رد کردم، اما دعوای علنی میان «مایکل» و «لئون» در تعطیلات کریسمس ادامه یافت.

هیأت مدیره «وست لند» هنوز شدیداً نگران این بود که آیا می تواند همچنان به معامله با انگلیس و دولت های اروپایی امیدوار باشد. من در پاسخ به «جان کاکنی» نوشتم «تازمانی که «وست لند» در انگلیس به کار خود ادامه می دهد، البته دولت آن را همچنان یک شرکت انگلیسی و بنابراین اروپایی تلقی خواهد کرد و از آن در پیگیری منافع انگلیس در اروپا حمایت به عمل خواهد آورد.» «مایکل» می خواست تضمین هایی نه چندان مطمئن ولی خیلی بیشتر در پاسخ من بگذارد، اما من قبول نکردم. بنابراین واکنش مرا زمانی که در اولین ساعات سال نو متوجه شدم که بانک تجاری لوید نامه ای به او نوشته که به وی اجازه داده تمام نکات مورد نظر خود را در



پاسخ به رویدادهایی که ممکن بود در صورتی که «وست لند» «سیکروسکی» را بر کنسرسیوم اروپایی ترجیح دهد اتفاق افتد. البته از دیدگاه مایکل - بگنجانند، می توان حدس زد. در پاسخ به این نامه «مایکل» بود که به عنوان مشاور حقوقی دولت در مورد «خطاهای مادی» نامه ای به او نوشت که به روزنامه ها درز پیدا کرد. درز کردن نامه مشاور حقوقی دولت به روزنامه ها به بحران «وست لند» ابعاد بزرگتری داد و سرانجام به استعفای «لئون بریتان» منجر شد، که همه اینها مربوط به آینده بودند. من حالا از رفتار «مایکل» می فهمیدم که اگر جلوی او را نگیریم برای نشان دادن مخالفت هایش در ماجرای «وست لند» از هیچ کاری فروگذار نخواهد کرد. مسئولیت گروهی کابینه نادیده گرفته شد و اقتدار خود من به عنوان نخست وزیر به طور علنی خدشه دار شده بود. کار او باید متوقف می شد.

«وست لند» در دستور کار پنجشنبه ۹ ژانویه کابینه گذاشته شد. آن جلسه را من با تکرار تصمیم هایی که دولت قبلاً گرفته بود آغاز کردم. بعد به اظهارنظرهای زیان آوری که در سال نو در روزنامه ها چاپ شده بود پرداختم. سپس گفتم اگر این اوضاع ادامه یابد دولت اعتباری برایش نمی ماند. زمانی به انسجام و موقعیت یک دولت لطمه می خورد که اصول مسئولیت گروهی آن نادیده گرفته شود و من هرگز نمایی روشن تر از این ندیده ام. «لئون بریتان» و بعد «مایکل هزلتاین» هریک نظرهای خود را مطرح ساختند. بعد از بحثی چند، من با اشاره به اینکه زمان آن دارد فرا می رسد که شرکت و بانکدارانش در یک گردهمایی سهامداران بین دو کنسرسیوم یکی را انتخاب کنند گفتگوها را خلاصه کردم. از نظر قانونی و همچنین سیاسی مهم بود که آنها بدون مداخله بیشتر مستقیم یا غیرمستقیم وزیران با سایر افراد از جانب شان تصمیم خود را بگیرند. این مطلب را باید همه می پذیرفتند و رعایت می کردند؛ هیچ فشار یا اظهارنظری به طور مستقیم یا غیرمستقیم مجاز نبود. به علت خطر سوءتعبیر در این دور حساس مذاکرات تجاری و تصمیم گیری، پاسخ سؤالات باید از طریق دفتر کابینه بین وزارتخانه ها بروشنی مبادله می شد تا مطمئن شویم تمام پاسخ ها کاملاً با سیاست دولت هماهنگ است.

همه این مطلب را پذیرفتند. اما «مایکل هزلتاین» گفت غیرممکن است بتوان

همه پاسخ‌ها را از طریق دفتر کابینه روشن کرد و اینکه هرچند روی ابراز اظهار نظرهای جدید پافشاری نمی‌کرد باید قادر می‌بود اظهار نظرهایی را که هم اکنون شده بود تأیید کند و به سؤالهایی که درباره نیازهای تدارکاتی شده بود بدون هیچ تأخیری پاسخ دهد. فکر می‌کنم هیچکس در آن جلسه به این سخن جز به عنوان یک نیرنگ جدید فکر نکرد. هیچکس طرف «مایکل» را نگرفت. او کاملاً منزوی شده بود. من دوباره بحث را خلاصه کردم. به تکرار گفته‌های قبلی خود پرداختم و اضافه کردم همچنین باید به فکر تهیه یک سند بین وزارتخانه‌ای درباره واقعیت امر به عنوان یک منبع پاسخ به سؤالها بود که این کار باید تحت نظر دفتر کابینه صورت گیرد. بعد تأکید کردم رعایت مسئولیت گروهی در این امر و سایر امور چقدر اهمیت دارد. در این لحظه «مایکل هزلتاین» ناگهان منفجر شد. او ادعا کرد در بحث‌های مربوط به «وست لند» اصلاً مسئولیت گروهی وجود نداشته است. او ادعا کرد اولویت در بحث‌های کابینه رعایت نشده است. او نمی‌توانست تصمیم ثبت شده در خلاصه متن بحث کابینه را بپذیرد. بنابراین باید کابینه را ترک می‌کرد. او اوراق خود را جمع و یک کابینه متحد علیه خود را ترک می‌کرد. متوجه شدم سایر همکاران حاضر در جلسه از آنچه اتفاق افتاد تکان خوردند. من تعجب نکردم. «مایکل» تصمیم خود را گرفته بود. من هم اکنون می‌دانستم چه کسی را می‌خواهم جانشین او در وزارت دفاع کنم: «جورج یانگر» دقیقاً مرد مناسب این شغل بود و من می‌دانستم او این شغل را می‌خواهد. یک تنفس کوتاه اعلام کردم و قدم زنان به دفتر کار خصوصی‌ام رفتم. «نایجل ویکز» منشی ارشد خصوصی‌ام «جورج یانگر» را بیرون آورد؛ من شغل وزارت دفاع را به او پیشنهاد کردم و او پذیرفت. از دفترم خواستم «مالکوم ریف کایند» را پای تلفن بیاورند که به او شغل قبلی «جورج» یعنی وزارت اسکاتلند را پیشنهاد کردم و او نیز پذیرفت. ما با ملکه تماس گرفتیم و از او خواستیم این انتصاب‌ها را تأیید کند. بعد به جلسه کابینه بازگشتم، گفتگوها را ادامه دادم. و در پایان جلسه توانستم انتصاب «جورج یانگر» را اعلام کنم. دست کم مسأله در داخل کابینه حل شده بود.

هیچ تردیدی درباره طوفانی که حالا برمی‌خاست نداشتیم. و با این حال این

طوفان، یک طوفان در داخل فنجان چای باقی ماند. بحرانی که از یک مسأله کوچک به وسیله یک ضمیر غول آسا ایجاد شد. اینکه «مایکل هزلتاین» قبل از اینکه به جلسه کابینه بیاید تصمیم به استعفاء گرفته بود. من نمی دانم اما با سرعتی که توانست بیانیته بیست و دو دقیقه ای خود را درباره مانورهای انحرافی من تهیه کند که همان روز بعد از ظهر منتشر کرد دست کم نشان می دهد او بخوبی آماده بود. من می دانستم اختلافی میان من و سایر اعضای کابینه وجود دارد اما آنها خودشان شاهد بودند که «مایکل» اشتباه می کرد.

تصادفاً کار اصلی پاسخ به «مایکل هزلتاین» به عهده «لئون بریتان» افتاد. وقتی مجلس عوام دوشنبه ۱۳ ژانویه تشکیل جلسه داد صبح آن روز در جلسه ای «ویلی»، «لئون»، «جورج»، رهبر محافظه کاران در پارلمان و دیگران با من درباره اینکه چکار باید کرد گفتگو کردند. فکر کردیم بهتر است «لئون»، نه من در بعد از ظهر آن روز بیانیته ای درباره «وست لند» در مجلس عوام بخواند، جلسه به طور فاجعه آمیزی، خلاف آنچه که می خواستیم پیش رفت. «مایکل هزلتاین» با سؤالی در مورد دریافت نامه ای در رابطه با ملاقاتی که «لئون» با سر «ریموند لیکو» رئیس اجرایی هوافضایی انگلیس داشت «لئون» را به دام انداخت. گفته شده بود (که کاملاً نادرست بود) در آن جلسه «لئون» اظهار داشته بود شرکت هوافضایی انگلیس در کنسرسیوم اروپایی مخالف منافع ملی بوده و آنها باید از آن خارج شوند. نامه مورد بحث که به شماره ۱۰ رسیده و من تنها پیش از آمدن به مجلس عوام برای شنیدن اظهارات «لئون» آن را دیده بودم برچسب «خصوصی و کاملاً محرمانه» داشت. «لئون» احساس کرد نباید این محرمانه را محترم شمارد. اما برای انجام این کار از یک قاعده بندی وکلای دعاوی استفاده کرد که او را در معرض اتهام منحرف کردن مجلس قرارداد. او مجبور شد همان شب به مجلس بازگردد و پوزش بخواهد. مسأله به خودی خود مسأله کوچکی بود، اما در جو سوءظن و توطئه که «مایکل هزلتاین» - که به شکل اسرارآمیزی کاملاً از این نامه رسمی محرمانه خبر داشت - به وجود آورده بود لطمه بزرگی به اعتبار «لئون» زد. من از کار او به این دلیل که وظیفه داشت محرمانه بودن نامه را حفظ کند دفاع کردم. نامه بعد با اجازه نویسنده اش سر «آستین پیرس» چاپ

شد. اما کمک زیادی به بحث ما نکرد زیرا روز بعد از آن سر «ریموند» اتهام خود را به عنوان یک سوء تفاهم پس گرفت. اما حالا موقعیت سیاسی «لئون» دیگر غیر قابل جبران شده بود.

اما هیچیک از اینها زندگی را برای من که مجبور بودم در روز چهارشنبه ۱۵ ژانویه در بحث مربوط به «وست لند» به «نیل کیناک» پاسخ گویم آسان نمی کرد. سخنرانی من زیاد تند نبود و به ارائه واقعیت ها اختصاص داشت. نشان می داد ما در مورد «وست لند» به شیوه ای صحیح و مسئولانه عمل کرده ایم. در حقیقت از آنجایی که من تمام جلسه های وزیران از جمله جلسه های کمیته ها و کابینه را که درباره «وست لند» بحث کرده بودیم ذکر کردم. این احساس به من دست داد که مدت زیادی از وقت وزیران را روی یک مسأله نسبتاً کم اهمیت به هدر داده ام. سخنرانی ام با وجود اینکه تمام واقعیت ها را منظور کرده بود با استقبال خوبی روبرو نشد. روزنامه ها چیز داغ تری انتظار داشتند. «مایکل هزلتاین» سخن گفت، به انتقاد از چگونگی نقض مسئولیت گروهی در مسأله «وست لند» پرداخت و کاملاً این واقعیت را نادیده گرفت که این او بود که یک جلسه کابینه را درباره «وست لند» با اعتراض ترک کرد، چون تنها وزیری بود که نمی خواست از یک تصمیم کابینه اطاعت کند.

«لئون» در یک سخنرانی که من امیدوار بودم موقعیت او را در مجلس عوام اعاده کند - و به نظرم تا اندازه ای موفقیت آمیز آمد - دیدگاههای دولت را ارائه داد. اما روزنامه ها هنوز او را زیر فشار داشتند و همچنین انتقاد زیادی از من می شد. هرچند به نظر می رسید در آن زمان مشخص روزهای بسیار بدی را پشت سر گذاشته ایم. اما این طور نبود. در روز پنجشنبه ۲۳ ژانویه بیانیه دشواری باید در مجلس عوام ایراد می کردم که به جزئیات نتیجه تحقیق درباره افشای نامه ۶ ژانویه مشاور حقوقی دولت مربوط می شد. تنش بسیار بالا و تب شایعه سازی در اوج خود بود.

هیأت تحقیق نتیجه گیری کرده بود که کارمندان دولتی در وزارت بازرگانی و صنایع با آگاهی به اینکه موافقت «لئون بریتان»، وزیر مشاورشان و حمایت دفتر مرا در شماره ۱۰ در اختیار دارند در افشای متن نامه «پاتریک می هیو» از روی

حسن نیت عمل کرده بودند. در حقیقت با من مشورت نشده بود. این درست است که من هم مانند «لئون» این واقعیت را قبول داشتم که نامه «مایکل هزلتاین» که «پاتریک می هیو» گمان کرده بود نکات نادرستی دارد که لازم است تصحیح شود، در اولین فرصت ممکن لازم بود به آگاهی مردم برسد. سر «جان کاکنی» قرار بود آن روز بعد از ظهر یک کنفرانس مطبوعاتی برگزار کرده، توصیه های هیأت مدیره «وست لند» را به سهامدارانش اعلام کند. اما من افشای نامه یک مقام حقوقی را برای دستیابی به این هدف هرگز تأیید نمی کردم.

دراظهاراتم باید از امانت داری خود، عملکرد حرفه ای کارکنان دولت که نمی توانستند خود پاسخگو باشند و تا آنجا که می توانستم از وزیر بازرگانی و صنایع خود که زیر فشار شدید قرار داشت دفاع می کردم. من تا آنجا که حقیقت شناخته شده و مورد قبول بود هرگز تردید نداشتم که در نهایت همه چیز بخوبی پیش خواهد رفت. اما متقاعد کردن کسانی که گمان می کنند می دانند دولت چگونه کار می کند، ولی در حقیقت نمی دانند، به اینکه سوء تفاهم و اشتباه در داوری همیشه پیش می آید بویژه زمانی که وزیران و کارکنان دولت هر روز زیر فشار تقریباً غیرقابل تحملی قرار دارند، مانند کارهای عجیب و غریب «مایکل هزلتاین»، هرگز آسان نیست.

متأسفانه برای «لئون» شمارش معکوس آغاز شده بود. این یک جلسه کمیته ۲۲ بود نه تصمیم من که سرانجام سرنوشت او را رقم زد. او در بعد از ظهر جمعه ۲۴ ژانویه به دیدار من آمد و به من گفت که قصد دارد استعفاء کند. من سعی کردم او را متقاعد سازم این کار را نکند. متأسف بودم از اینکه این مرد خوب را از دست می دهم. خروج او از کابینه به معنای از دست دادن یکی از بهترین مغزها و کوتاه شدن عمر سیاسی شخصی بود که در شرایط دیگر می توانست یک شخصیت موفق در سیاست انگلیس بشود. من امیدوار بودم او در آینده دوباره به دولت بازگردد. اما حالا خود من به طور جدی به فکر موقعیت خود افتاده بودم. من دو وزیر کابینه را از دست داده بودم و تردید نداشتم مانند همیشه وقتی که مخالفان احساس ضعف می کنند، کسانی در حزب و دولت خود من بودند که می خواستند از فرصت پیش آمده برای راحت شدن از شر من استفاده کنند.

اما من همچنین دوستان سرسختی داشتم که از من حمایت می‌کردند، یکی از آنها پرزیدنت «ریگان» بود که دوشنبه شب به من در شماره ۱۰ تلفن کرد. او گفت از اینکه کسی جرأت می‌کند درستکاری مرا مورد تردید قرار دهد عصبانی است. او می‌خواست من بدانم که در آنجا در آن گوشه جهان دوستی دارم. او از من خواست در برابر مخالفانم شدیداً بایستم. از تلفن او تشکر کردم. من به او گفتم واقعاً روزهای دشواری را می‌گذرانم ولی قصد دارم سرم را پائین انداخته بجنگم تا پیروز شوم.

من می‌دانستم آزمون بزرگ دوشنبه بعد در مجلس عوام خواهد بود که می‌باید یک بار دیگر در یک بحث اضطراری درباره «وست لند» به «نیل کیناک» پاسخ می‌دادم. من تمام یکشنبه را با مقامها و نویسندگان سخنرانی‌هایم گذراندم. تمام اوراق مربوط به ماجرای «وست لند» را از آغاز مرور کردم و در ذهن خود آنچه را که گفته و انجام شده بود به وسیله هرکس و در هر زمان ضبط کردم. و قتم را خوب صرف کرده بودم.

«نیل کیناک» بعد از ظهر دوشنبه بحث را با یک سخنرانی ضعیف پر از پراگویی که بدون تردید بیشتر از من به خود او لطمه زد گشود. اما من وقتی برای سخن گفتن از جایم بلند شدم می‌دانستم این نمایش من است که مجلس منتظرش می‌باشد. یک بار دیگر به تمام جزئیات نامه افشا شده پرداختم.

جلسه پرسروصدایی بود و بارها سخنرانی‌ام قطع شد. اما خونسردی‌ام را حفظ کردم و سخنرانی بسیار خوبی ایراد کردم. این سخنرانی حالا به نظر یک چیز استثنایی نمی‌آید. اما بدون تردید اوضاع را دگرگون کرد. من گمان می‌کردم اعضای پارلمان محافظه‌کار اینک متوجه شده بودند چه خسارت وحشتناکی به حزب وارد آمده بود. آنها در تعطیلات آخر هفته در حوزه‌های انتخابی خود متوجه می‌شدند، مردم حاضر نیستند باور کنند چگونه یک مسأله به این کم‌اهمیتی ممکن است به صورت مسأله‌ای درآید که خود دولت را مورد تهدید قرار دهد. بنابراین وقتی من سخنرانی‌ام را ایراد کردم اعضای پارلمانی حزب محافظه‌کار واقعاً چیزی که می‌خواستند زهبری، صمیمیت و اندکی تواضع و افتادگی بود که همه را سعی کردم به آنها بدهم. حتی «مایکل هزلتاین» مصلحت ندید اعتراضی بکند.

بعضی از جزئیات مطرح شده در ماجرای «وست لند» همچنان مورد توجه قرار داشتند اما آنها مسائل کوچک و قابل اغماضی بودند.

سهامداران «وست لند» پیشنهاد «سیکروسکی» را پذیرفتند و هرچند شرکت روزهای سختی را گذرانند، اما آن پیامدهای فاجعه آمیز که «مایکل هزلتاین» هشدار داده بود برای شرکت و صنایع انگلیس روی خواهد داد هرگز به وقوع نپیوست. برخی گفتند من باید هفته ها پیش از استعفاء «مایکل» را برکنار می کردم. تردیدی نیست که این انتقاد تا اندازه ای درست است که من خیلی زیاد - نه کم - به «مایکل» فرصت داده بودم. در جلسه ای در شماره ۱۰ در ۱۸ دسامبر «لئون بریتان» از من خواست او را برکنار کنم و به کسانی که به دلایل تاکتیکی مخالف برکناری وی بودند شدیداً حمله کرد. اما لازم است دو نکته را به یاد داشته باشیم؛ اول با مسائلی شروع می کنم که آن طور که بعداً روشن شد در ابتدا نبود. هرچند همان طور که بعداً در مجلس عوام تصریح کردم تصمیم گیری درباره تدارکات دفاعی در کل به عهده کابینه است نه تنها وزیر دفاع، اما «مایکل هزلتاین» بدون تردید حق مشروع بود که در تصمیم گیری در مورد آینده «وست لند» نقش داشته باشد. و مشکل اینجا بود که او در محدوده این نقش باقی نماند و نه تنها تلاش کرد دیدگاههای خود را به یک شرکت خصوصی تحمیل کند، بلکه این کار را بدون احترام به مسئولیت گروهی در دولت انجام داد.

دوم «مایکل» در آن روزها یک شخصیت محبوب و قدرتمند در حزب بود. هیچکس برای مدتی طولانی در مقام نخست وزیری دوام نمی آورد، مگر اینکه واقعیت ها و خطرهای سیاسی را زیرکانه قبول کند. من فکر کردم بهتر است با واکنش نشان دادن در برابر رویدادها، همین طور که اتفاق می افتد طوفان را تحمل کنم و برای اینکه نگذارم یک بحران درست شود به مسائل اساسی بچسبم. به گذشته که فکر می کنم گمان می کنم این سیاست مؤثر بود. «مایکل» خیلی تبلیغات کرد، اما با ترک کابینه به شکلی که دیدیم لطمه شدیدی به خود زد، اگر او داوطلبانه نرفته بود ممکن بود در پارلمان مشکل آفرین تر باشد.

اما بدترین اثر ماجرای «وست لند» که بیشترین خسارت را به بار آورد آتشی بود که بر احساسات ضد آمریکایی زده شد و این آتش وقتی روشن شد خاموش

کردن آن دشوار بود. نوع رجزخوانی که «مایکل هزلتاین» و هوادارانش در مورد «تهدید» صنعتی آمریکا در صنایع هلی کوپترسازی از آن بهره گرفتند مسلماً باعث تحریک می‌شد. چپ همیشه بدترین برداشت را از انگیزه‌های آمریکا داشت، چون آنها آمریکا را قدرتمندترین، قویترین و از خود مطمئن‌ترین نیروی سرمایه‌داری می‌دیدند. برخی در راست افراطی - «انوک پاول» که من اغلب با او در مورد سایر مسائل موافق بودم - به دلایل کوچک ملی‌گرایانه به آمریکا اعتماد نداشتند. و برای برخی در حزب محافظه‌کار خاطره اقدامهای آمریکا در زمان بحران سوئز همیشه زنده بود. و بیشتر فدرالیست‌های واپس‌گرای اروپایی به دلایل دیگر، ضدآمریکایی بودند. آنها پیوندهای قومی فرهنگی و احساسی میان انگلیس و ایالات متحده را به عنوان مانعی بر سر راه پابندی ما به اروپا تلقی می‌کردند. این دو اصل یک ضدآمریکانیسم خاص نخبگان سیاسی بود. اما یک احساس متفاوت مردمی نیز وجود داشت که نگران‌کننده‌تر بود. مردم انگلیس به طور کلی پرزیدنت «ریگان» را درک نمی‌کردند و دوست نداشتند. و حالا با ظهور آقای «گورباچف» در اتحاد شوروی شخصی که به طور غیرعادی به خوبی می‌دانست چگونه باید با افکار عمومی غرب بازی کند، و به عنوان یک کمونیست همیشه قادر بود از تردید رسانه‌های جناح چپ سود ببرد، یک متضاد ظاهراً مناسب برای پرزیدنت «ریگان» به وجود آمده بود. این احساس وجود داشت که شوروی‌ها الگوی منطق شیرین و ایالات متحده مظهر بی‌پروایی است. اینها رگه‌های نازکی بود که «مایکل هزلتاین» در ماجرای «وست لند» به جای گذاشته بود. و دیگران حالا می‌خواستند از آن بهره‌برداری کنند.

### لیلاند انگلیس

پشت ماجرای «وست لند»، مسأله خصوصی کردن «لیلاند» انگلیس (BL) پیش آمد. «پل چانون» که وزیر بازرگانی در DTI بود و من او را به جانشینی «لئون» منصوب کردم هنوز چندروز از احراز سمت جدیدش نمی‌گذشت که با یک بحران جدید روبرو شد. بحرانی که بر خلاف «وست لند» روی شغل چند هزار نفر تأثیر داشت و به تعداد قابل ملاحظه‌ای از اعضای پارلمانی حزب محافظه‌کار از جمله وزیران



مربوط می‌شد.

من در گذشته هرگز با «نورمن تبیت» در مورد BL و تمام مسائل موافق نبودم. من احساس می‌کردم این شرکت همچنان عملکرد بدی دارد و می‌خواستم سیاست قاطع‌تری در مقابل آن در پیش گیرم. بدون تردید پیشرفتهایی صورت گرفته بود؛ تولید بالا بود، روزهای از دست رفته بر اثر اعتصاب کمتر شده بود، و ارقام زیانها کوچکتر شده بودند. اما مدیریت هنوز ضعیف بود. به علاوه همان بهانه‌های معتدل قدیمی برای توجیه شکست ارائه می‌شد. سال بعد یا سال بعد از آن همیشه زمانی بود که زیان به سود تبدیل می‌شد البته مشروط بر اینکه سرمایه‌گذاری جدید امروز به وسیله مالیات دهندگان تأمین می‌شد. تنها راه دیگر برای قبول آنچه مدیریت BL می‌خواست تعطیل کامل آن بود که آنها فکر می‌کردند ما اجازه نخواهیم داد و درست هم فکر می‌کردند. پیش‌بینی‌ها همیشه سیر نزولی داشت. و آن هم برآورده نمی‌شد. سهم بازار انگلیس با وجود اینکه انتظار می‌رفت با نمونه‌های جدید BL به ۲۵ درصد برسد، بین ۱۷ تا ۱۸ درصد در نوسان بود. نتایج سال ۱۹۸۴ شرکت خیلی بدتر از ارقام پیش‌بینی شده بود هرچند غیرمنتظره نبود. دولت باید در پشت قرض‌گرفتنهای عظیم و فزاینده BL که تحت به اصطلاح تضمین‌های «والری مارشال» صورت می‌گرفت می‌ایستاد.

من می‌خواستم برنامه سرمایه‌گذاری BL را کاهش دهم و معتقد بودم یکی از راههای این کار خرید موتور از هوندا است که BL در نظر داشت همکاری موجود خود را با آن گسترش دهد. تا اینکه بگذاریم «آستین روور» موتورهای جدید خود را توسعه دهد. با وجود چندبار تلاش در بهار و تابستان سال ۱۹۸۵ من راه به جایی نبردم. من احساس نمی‌کردم BL به حد کافی جدی است و می‌دانستم خود BL مسلماً مخالف است. در چنین شرایطی کار زیادی نیست که یک نخست‌وزیر بتواند انجام دهد. حتی نخست‌وزیری مانند من که در این گونه مسائل از توصیه‌های بسیار خوب واحد سیاست‌گذاری و کارشناسان در خارج از دولت برخوردار بود.

من احساس کردم یک مدیریت و رئیس جدید همراه با یک انضباط سخت مالی و از همه مهم‌تر یک تلاش نو برای خصوصی کردن BL باید به وجود آید. از

اکتبر سال ۱۹۸۵ «لئون بریتان» تمام این جنبه‌ها را مورد بررسی قرار داد، اما این خصوصی کردن بود که هرروز بیشتر مرکزیت می‌یافت. «جکوار» هم اکنون با موفقیت فروخته شده بود. «یونی پارت» که قطعات یدکی BL را می‌ساخت نیز باید خصوصی می‌شد، هرچند به نظر می‌رسید BL از این کار اکراه دارد.

اما از همه مهم‌تر به طور پنهانی با «جنرال موتورز» (GM) که به خرید لندرور از جمله رنج‌رور، فریت رور (وانت) و کامیونهای لیلاند (خودرو سنگین) علاقه‌مند بود در تماس بودیم. این مذاکرات نیز به نظر می‌رسید همین‌طور ادامه دارد، بنابراین در ۲۸ نوامبر وقتی «لئون» پیشنهادهایش را برای انجام معامله بزرایم فرستاد خوشحال شدم. سوای قیمت، سه مسأله پیچیده وجود داشت که باید به آن توجه می‌شد:

- اول، باید پیامدهای برنامه عقلایی کردن شغل‌های کامیون‌های GM (بدفورد) و BL (لیلاند) را که بدون تردید یکی از نکات مورد توجه در پیشنهادها بود مورد بررسی قرار می‌دادیم.

ما حساب کردیم بالغ بر ۳ هزار شغل ممکن است از دست برود، اما مسأله انتخاب در یک صنعت که با ظرفیت مازاد عظیم روبروست انتخاب میان شغل‌هایی که از دست می‌رود و شغل‌هایی که نمی‌رود نیست، بلکه انتخاب میان برخی از شغل‌هایی است که از بین می‌رود و سقوط احتمالی یک یا دو - یا هر دو - تولیدکننده کامیون.

- دوم، ما باید موقعیت بقیه عملیات BL را در نظر می‌گرفتیم. حجم کار تولید اتومبیل «آستین روور»، که برای بازپرداخت دیون انباشته باقی می‌ماند. و GM در نظر نداشت آن را خریداری کند.

- سوم، پیچیده‌ترین مسأله، آینده کنترل لندرور بود که GM مصمم بود آن را به دست آورد، اما افکار عمومی خواهان تضمینی بود که به شکلی «انگلیسی باقی بماند».

اما ناگهان ما با وفور نعمت روبرو شدیم. پیش از آنکه کاملاً به پیشنهاد GM با رمز «SALTON» بیندازیم. یک پیشنهاد تحریک‌کننده‌تر دیگر تحت رمز «MAVERICK» ظاهر شد. در پایان ماه نوامبر رئیس «فورد» اروپا به دیدار «لئون بریتان» رفت تا

بگوید «فورد» در نظر داشت پیشنهادی برای «آستین روور» و «یو پارت» تسلیم کند. شرکت او بخوبی از حساسیت سیاسی این مسأله آگاه بود و احتمالاً هم می‌دانست چقدر مخالفت باید از سوی BL انتظار داشته باشد و بیشتر ترجیح می‌داد که به روابط بسیار نزدیک خود با «هوندا» بچسبد. بنابراین «فورد» ابتدا خواهان چراغ سبز دولت بود. «لئون بریتان»، «مایکل لاوسون» و من در جلسه‌ای در بعدازظهر چهارشنبه ۴ دسامبر درباره اینکه چه کار باید کرد گفتگو کردیم، ما در ذهن خود هیچ تردیدی درباره دشواریهای سیاسی این کار نداشتیم. هرچند «فورد» گفت قصد دارد کارخانه‌های اصلی BL و «فورد» را باز نگاه دارد مسلماً مخالفت‌هایی از سوی اعضای پارلمان که نگران از دست رفتن شغل‌ها بودند صورت می‌گرفت. بازده «فورد» بدتر از BL بود، نمونه‌های جدید آنها بخوبی به فروش نمی‌رفت و آنها از رخنه ژاپنی‌ها به بازارهایشان در اروپا نگران بودند. در مورد همکاری با «هوندا» که BL به آن وابسته شده بود نیز ممکن بود مشکلاتی وجود داشته باشد. احتمال انتقادهایی در رابطه با تأثیر آن در رقابت در ساخت اتومبیل وجود داشت. اما با این همه پیشنهاد «فورد» مسلماً ارزش آن را داشت که پیگیری شود. برخی افراد می‌گفتند بعد از اینکه مذاکرات موفقیت‌آمیزی با «فورد» و GM صورت می‌گرفت ما ظرفیت اتومبیل‌سازی انگلیس را با یک ضربه نابود می‌کردیم. اما دیگران از خصوصی کردن که به استفاده از جیب مردم پایان می‌داد و آینده شکوفایی را برای صنعت اتومبیل در انگلیس تضمین می‌کرد استقبال می‌کردند. بنابراین تماس با «فورد» ادامه یافت.

اینکه ممکن بود در شرایط سیاسی مناسب‌تر می‌توانستیم این برنامه خصوصی سازی بلندپروازانه را به پیش ببریم مسأله‌ای است که به حدس و گمان نیاز دارد. در هر حال از این زمان بدتر برای اجرای آن نبود. در آغاز فوریه روزنامه‌های روز یکشنبه پراز جزئیات برنامه ریزی ما بود که موجب وحشت «پل چانون» و خود من شد. تردیدی وجود نداشت BL آن را به روزنامه‌ها داده بود، آن هم در زمانی که ما در نتیجه ماجرای «وست لند» در آسیب‌پذیرترین موقعیت خود قرار داشتیم.

در روز دوشنبه ۳ فوریه، «پل چانون» مجبور شد این تماس‌ها را در یک بیانیه

فوق العاده در مجلس عوام تأیید کند. تمام امیدی که به مذاکرات تجاری محرمانه داشتیم برباد رفته بود. بی منطقی تقریباً حاکم شد.

«پل» تقریباً کار غیرممکنی در پیش داشت که در هر حال با شجاعت و مهارت انجام داد. نوعی جنون شبه میهن پرستانه سیاست ها و رسانه ها را فرا گرفته بود. «تدهیث» از پاسخ ما به کارگران و مدیریت BL به این شکل صحبت کرد: «حالا ما شما را به آمریکایی ها می فروشیم.» حتی کابینه هم مصون نبود. «نورمن فولر» که حوزه انتخابی اش تحت نفوذ BL قرار داشت صراحتاً گفت با معامله مخالفت خواهد کرد. وقتی «نورمن فولر» از جهان خود ما معتقد باشد آنها می توانند شورش کنند می توانید حدس بزنید اوضاع چقدر بد است. من یک جلسه بسیار دشوار کابینه را در روز پنجشنبه ۶ فوریه رهبری کردم که در جریان آن برانیم روشن شد هیچ راهی وجود ندارد که بتوان معامله با «فورد» را به تصویب رساند. در این شرایط مهم بود که میزان خسارت را محدود کرده، سعی کنیم مذاکره با GM را به پیش ببریم. «پل چانون» بعد از ظهر آن روز به مجلس عوام گفت برای پایان دادن به این اوضاع نامعلوم فروش احتمالی «آستین روور» را به «فورد» پیگیری نخواهیم کرد. توهین آور بود و یک بی عدالتی در حق «فورد» که شغل های بسیاری در انگلیس ایجاد کرده بود. اما در سیاست باید بدانید چه زمانی جلوی زیانتان را بگیرید.

سؤالها این بود؛ اینک که از فشار فوری این معامله راحت شده ایم هنوز می توانیم به یک معامله مناسب با GM دست یابیم. من «پل» را پس از اظهاراتش دیدم و گفتم ما باید هرچه زودتر برای این کار و فروش «یونی پارت» اقدام کنیم. اما حالا خبرها منتشر شد، ما با هجوم پیشنهادهای متقابل روبرو بودیم. چند تای آنها جدی و تمامشان بیش از آنچه در این مرحله کمک باشند، یک دردسر بودند.

از همه مهم تر از نظر سیاسی یک پیشنهاد خرید مدیریت «لندروور» بود. GM همچنان - از دیدگاه ما و BL - بهترین شق بود زیرا این شرکت بکلی علاقه مند بود نه صرفاً بعضی واحدها و همچنین به خاطر قدرت مالی در دستیابی به شبکه توزیع آن از موقعیت خوبی برخوردار بود.

در روز چهارشنبه ۱۹ فوریه من یک گروه کوچک وزیران برای بررسی این

مسأله که هرروز پیچیده تر و دشوارتر می شد تشکیل دادم - گروهی که «جان بیفن» آن را یک «گروه متعادل» خواند.

اعضای اصلی آن «ویلی وایت لا»، «نایجل لاوسون»، «نورمن تبیت»، «پیترواکر»، «جان بیفن»، «نورمن فولر» و البته «پل چانون» بودند. «پل» مسئولیت مذاکره مبسوط با GM را حفظ کرد. این مذاکره تا ماه مارس ادامه داشت. گاهی اوقات به نظر می رسید ما می توانیم تعهد محکمی از GM در مورد کنترل «لندروور» بگیریم. ما مجبور شدیم با پافشاری روی اینکه GM نمی توانست بیش از ۴۹ درصد قدرت رأی را به دست آورد و اینکه حق GM برای اداره امور بازرگانی به کنترل برتر هیأت مدیره (انگلیسی) مشروط می شد موضع خود را تا اندازه زیادی سخت تر کنیم.

GM در پایان حاضر نشد این شرایط را بپذیرد و من آنها را مقصر نمی دانم. آنها مایل نبودند برای کامیونهای «لیلاند» و «فریت روور» وارد معامله شوند که «لندروور» را مستثنی می کرد. و بنابراین مذاکرات پایان یافت. وقتی «پل» این مطلب را در سه شنبه ۲۵ مارس در مجلس عوام اعلام کرد، اعضای پارلمانی حزب ما یکی پس از دیگری برخاستند و گفتند ما فرصت بزرگی را از دست دادیم و اینکه معامله GM باید انجام می شد. من سر خوردگی ام را از آنها پنهان نکردم و بعداً به چند تن از آنها گفتم باید وقتی اوضاع دشوار بود سخن می گفتند نه حالا.

تمام این داستان غم انگیز نه تنها به دولت، بلکه انگلیس لطمه زده بود. بارها و بارها من خواسته بودم به فوایدی که سرمایه گذاری آمریکا برای انگلیس داشت توجه شود. این فکر که «فورد» خارجی بود و در نتیجه بد، کاملاً اشتباه بود. مرکز اروپایی آنها و همچنین بزرگترین مرکز پژوهش و توسعه اروپایی آنها در انگلیس قرار داشت. تمام کامیونها و اکثر تراکتورهایی که «فورد» در اروپا می فروخت در انگلیس ساخته می شدند. صادرات «فورد» از بریتانیا از نظر ارزش ۴۰ درصد بیشتر از صادرات BL بود - اگر BL «فورد» را می خرید آیا واقعاً برای انگلیس بهتر می شد؟ این فکر مسخره است. مسأله تنها مسأله «فورد» نبود. بیش از نیمی از سرمایه گذاری که از خارج به انگلیس وارد می شد از ایالات متحده بود. «فورد» و GM هر دو از مبارزه ای که علیه شان به راه افتاده بود ناراحت و ناخشنود بودند. انگلیس صرفاً نمی توانست

این نوع ضدآمریکایی بودن را که باعث نابودی خودش می‌شد تحمل کند. با این حال این موج ادامه یافت و بزودی به تپی شدید تبدیل شد - تنها نه در صحنه سیاست صنعتی، بلکه حتی در زمینه‌های امور خارجی و دفاعی که احساسات در آنها باسانی برانگیخته می‌شد.

### حمله آمریکا به لیبی

روز جمعه ۲۷ دسامبر سال ۱۹۸۵، من در چکرز بودم که شنیدم تروریست‌ها به سوی مسافرانی که در فرودگاه‌های روم و وین بودند آتش گشوده، هفده نفر را کشته بودند. بزودی روشن شد مردان مسلح تروریست‌های فلسطینی گروه ابونضال بودند. آنها ظاهراً در لبنان آموزش دیده بودند، اما مدارک بزودی از ارتباط آنها با لیبی خبر داد. دولت لیبی نیز در تجلیل از حمله‌ها تعللی به خود راه نداد و آنها را «اقدامهای متهورانه» توصیف کرد. ما و آمریکایی‌ها هم اکنون اطلاعات بیشتری درباره حمایت لیبی از تروریسم در دست داشتیم. سؤال این بود که چکار باید کرد. انگلیس پس از قتل «ایوون فلیچر» در سال ۱۹۸۴ سیاست قاطع‌تری نسبت به سایر کشورهای اروپایی در قبال لیبی در پیش گرفته بود. اما آمریکایی‌ها می‌خواستند ما و بقیه اروپا با اعمال مجازاتهای اقتصادی، بویژه پایان دادن به خرید نفت لیبی که ۷۵ درصد آن به وسیله اروپائیان خریداری می‌شد از این فراتر برویم.

در روز سه‌شنبه ۷ ژانویه ایالات متحده با مشورت اندک یا می‌توان گفت بدون مشورت با ما به طور یک‌جانبه به اعمال مجازات علیه لیبی اقدام کرد و انتظار داشت ما نیز از این اقدام پیروی کنیم. ما برای اجرای این تقاضا آماده نبودیم. من به طور علنی گفتم معتقد نیستم که مجازاتهای اقتصادی علیه لیبی مؤثر خواهد بود. وزارت خارجه آمریکا خیلی ناراحت شد و حتی گفت انگلیس از سایر متحدان اروپائی‌اش کمتر مفید بود - اتهامی که کاملاً غیرعادلانه بود چون ما هم اکنون تدابیر شدیدی را در ارتباط با تسلیحات، اعتبارات بانکی، و مهاجرت علیه لیبی به مورد اجرا گذاشته و «دفتر مردمی» لیبی را تعطیل کرده بودیم. یکی از دلایلی که آمریکا بویژه انگلیس را دشوار می‌دانست عادت غیراروپایی من بود که وقتی با چیزی موافق نبودم آن را به صراحت می‌گفتم. وقتی در اواسط ژانویه با پرزیدنت «میتران» درباره لیبی صحبت

کردم او خیلی افراطی‌تر از من به نظر آمد. تردیدی نیست آمریکایی‌ها هم همین برداشت را داشتند.

در اواخر ژانویه، و ماههای فوریه و مارس تشنج میان آمریکا و لیبی با آغاز مانور نیروهای دریایی آمریکا در منطقه‌ای از خلیج «سیرت» که لیبی برخلاف حقوق بین‌المللی و افکار عمومی ادعا می‌کرد جزء آبهای سرزمین اش می‌باشد بالا گرفت. در دوشنبه ۲۴ مارس یک هواپیمای آمریکایی به وسیله موشک‌های لیبی از ساحل مورد حمله قرار گرفت.

نیروهای آمریکایی پایگاه موشکی لیبی را مورد حمله قرار دادند و یک قایق سریع‌السیر گشتی لیبی را غرق کردند.

ما باید بررسی می‌کردیم که چه واکنشی نشان دهیم. من از این واقعیت آگاه بودم که ۵۵ هزار تبعه انگلیس در لیبی داشتیم، درحالی که آمریکا تنها ۲ هزار نفر داشت. من همچنین از احتمال اقدام لیبی علیه پایگاه‌هایمان در قبرس آگاه بودم. اما به کابینه گفتم با وجود تمام اینها باید حق آمریکا را در حفظ آمد و شد آزاد در آبهای بین‌المللی و حریم هوایی و همچنین حقوقش را در دفاع از خود طبق منشور سازمان ملل متحد مورد تأیید قرار دهیم.

در این میان آمریکایی‌ها ممکن است بتدریج دریافته باشند دوستان واقعی‌شان چه کسانی هستند. من خبردار شدم فرانسویها از هر نوع سیاست روی در رویی با سرهنگ «قذافی» اکراه داشتند و استدلال‌شان این بود هر اقدام نظامی آمریکا به هر شکلی موجب خواهد شد «قذافی» حمایت اعراب را به خود جلب کند و بر لزوم اجتناب از اقدامهای «تحریک‌آمیز» تأکید داشتند. بعد در اولین ساعت شنبه پنج آوریل یک بمب در یک «دیسکوتک» که اغلب سربازان آمریکایی مقیم برلن غربی به آن رفت و آمد می‌کردند منفجر شد. دو نفر از جمله یک سرباز آمریکایی کشته و حدود ۲۰۰ نفر دیگر از جمله ۶۰ آمریکایی، زخمی شدند. اطلاعات ضدجاسوسی آمریکا که از سوی ما نیز تأیید شد بر شرکت لیبی در این عملیات دلالت داشت. برای آمریکایی‌ها این آخرین ضربه بود.

اندکی پیش از ساعت ۱۱ بعد از ظهر، شب سه‌شنبه ۸ آوریل پیامی از پرزیدنت

«ریگان» دریافت کردم. او برای استفاده از جت‌های آمریکایی اف ۱-۱۱ و هواپیماهای پشتیبانی مستقر در انگلیس برای حمله علیه لیبی خواستار حمایت ما شده، درخواست کرده بود تا ظهر روز بعد به این تقاضا پاسخ داده شود. در این مرحله هنوز چیزی وجود نداشت که ماهیت دقیق هدفهای آمریکا و نقاطی را که قرار بود مورد حمله قرار گیرد مشخص سازد. من فوراً «جفری‌هاو» و «جورج یانگر» را احضار کردم تا بینم چکار باید کرد. در ساعت ۱ بامداد یک پاسخ موقت برای پرزیدنت «ریگان» ارسال داشتم. هدف اصلی این بود که از او بخواهم بیشتر در این باره فکر کند. من تأکید کردم گزینه اصلی من می‌گوید از ایالات متحده حمایت کنم اما در عین حال نگرانی شدید خود را از آنچه پیشنهاد کرده بود ابراز داشتم. من اطلاعات بیشتری در مورد هدفهایی که در لیبی مورد حمله قرار می‌گرفت می‌خواستم. من از آن بیم داشتم که اقدام آمریکا احتمالاً به یک رشته عملیات انتقامی منجر شود. من علاقه‌مند بودم یک توجیه صحیح برای اقدامی که قرار بود انجام گیرد ارائه داده شود. چون در غیر این صورت ممکن بود صرفاً موقعیت «قذافی» را تقویت کنیم. من همچنین در مورد پیامدهای این اقدام برای گروگانهای انگلیسی نگران بودم. و رویدادهای بعدی نشان داد حق با من بود.

حالا که به گذشته می‌نگرم گمان می‌کنم این پاسخ اولیه احتمالاً زیاده از حد منفی بود. تردیدی نیست آمریکایی‌ها این طور گمان کردند. اما در عمل این سود را داشت که آنها را وادار کرد فکر کنند دقیقاً هدفهایشان چیست و چگونه می‌خواهند آنها را توجیه کنند. که مطمئناً حداقل خدمتی است که از یک دوست می‌توان انتظار داشت. دو فکر دیگر ذهن مرا مشغول می‌داشت. اول، احساس می‌کردم یک تمایل طبیعی در آمریکا به اقدام سریع وجود دارد که بدون تردید از برداشت آنها از سنگینی و رخوت در اروپا سرچشمه می‌گرفت. دوم، حتی در این مرحله می‌دانستم تاوان سیاسی که باید برای دادن اجازه استفاده از پایگاههای آمریکایی برای حمله به لیبی به ایالات متحده پرداخت می‌کردم سنگین خواهد بود. دولت تازه داشت از خسارات ناشی از «وست‌لند» و BL رها می‌شد، اما این رهایی زودگذر بود، من نمی‌توانستم باسانی تصمیم بگیرم.



«جفری»، «جورج» و سایر مقامها و من صبح روز بعد ساعت ۷:۴۵ در شماره ۱۰ ملاقات کردیم. پیامی از کاخ سفید رسیده بود که می‌گفت پاسخ نهایی به تقاضای اصلی اینک لازم نبود که تا ظهر آماده شود. من تصمیم گرفتم از فرصتی که پیش آمده بود برای تهیه لیستی از هدفهای لیبی که ممکن بود مورد حمله قرار گیرد تا آنجا که ممکن بود استفاده کنم. لیستی از اقدامهای غیرنظامی که آمریکا ممکن بود به عمل آورد نیز بیشتر با امید به پیش‌بینی اینکه مورد استفاده قرار گیرد نیز تهیه شد. من بعد از ظهر جلسه دیگری تشکیل دادم، اما تا زمانی که پاسخ رئیس‌جمهوری آمریکا را به پیام دریافت نمی‌کردم کار زیادی نبود که بشود انجام داد. من سراسر بعد از ظهر و شب را با نوعی نگرانی گذراندم.

اندکی پس از نیمه شب پاسخ «ریگان» از طریق خط سرخ دریافت شد. پاسخی قوی، مبسوط و نه غیرانتقادی به نکاتی بود که من مطرح ساخته بودم. پرزیدنت «ریگان» تصریح کرد اقدامی که او مدنظر دارد موجب یک رشته جدید عملیات تلافی‌جویانه نخواهد شد: چون دایره خشونت از مدتها قبل همان‌طور که داستان اقدامهای تروریستی «قذافی» نشان می‌دهد آغاز شده بود. او از ما خواسته بود به اطلاعاتی که درباره جهت‌گیری خشونت‌های تروریستی لیبی در اختیار داریم توجه کنیم. او استدلال کرده بود این فقدان پاسخ غرب بود که این خشونت‌ها را تشویق کرده بود. «ریگان» تأکید کرد اقدام آمریکا هدفش ابتدا مرکز فرماندهی «قذافی» و بعد نیروهای امنیتی وی خواهد بود، نه مردم لیبی و حتی محل تمرکز نیروهای مسلح منظم این کشور. حمله‌ها علیه هدفهای محدود خواهد بود. من بویژه از ارزیابی آگاهانه رئیس‌جمهوری در مورد اثرات احتمالی نقشه‌ای که کشیده بود تحت تأثیر قرار گرفتم. او نوشت:

«من این تصور غلط را ندارم که این اقدام تهدید تروریست را بکلی از بین می‌برد. اما نشان خواهد داد اقدامهای تروریستی رسمی پیوسته یک دولت - مانند کارهایی که لیبی مرتب انجام داده - بدون تاوان نخواهد بود. از دست دادن یک حامی دولتی مانند لیبی به طور اجتناب‌ناپذیری توانایی سازمانهای تروریستی را به ادامه حمله‌های جنایتکارانه خود، حتی در زمانی که از طریق مجراهای دیپلماتیک،

سیاسی و اقتصادی می‌کوشیم علل بنیادی چنین تروریستی را بیش از پیش تضعیف کنیم کاهش خواهد داد.» من چندین بار پیام پرزیدنت «ریگان» را خواندم. او کاملاً مصمم بود عملیات را انجام دهد.

هرچه بیشتر به مسأله فکر می‌کردم توجیه پاسخ آمریکا به لیبی برایم روشن‌تر می‌شد. پدیده حکومت تروریست که خشونت را علیه دشمنانش در اطراف کره زمین به کار می‌گیرد و هر جا ممکن باشد از نوجوانان استفاده می‌کند پدیده‌ای است که نسل‌های قبلی هرگز با آن روبرو نبوده‌اند. ابزار موردنیاز برای سرکوب این نوع تهدید علیه نظم و صلح جهانی نیز باید متفاوت باشد. تردیدی وجود نداشت که «قذافی» باید مجازات می‌شد. در مورد اینکه وقتی قویترین کشور جهان تصمیم می‌گیرد علیه وی وارد عمل شود موضع انگلیس چه باید باشد نیز تردیدی وجود نداشت. هزینه این کار هرچقدر هم برای من سنگین بود می‌دانستم هزینه عدم حمایت از اقدام آمریکا برای انگلیس قابل تصور نخواهد بود. اگر آمریکا به وسیله نزدیک‌ترین متحدش رها می‌شد مردم و دولت آمریکا با تلخی احساس می‌کردند که به آنها خیانت شده است. و منطق هم همین را می‌گفت. از این مرحله به بعد تلاش‌های من همه در جهت حمایت کامل انگلیس از اقدام آمریکا قرار می‌گرفت نه اینکه سعی کنم جلوی آمریکایی‌ها را بگیرم، هرچند می‌دانستم هر دو کار استفاده از پایگاه‌ها و توجیه اقدام آنها طوفانی از مخالفت در انگلیس و اروپا به راه خواهد انداخت. اما این به معنای آن نبود که من با هر پیشنهاد آمریکا موافقت می‌کردم. مسأله حیاتی هنوز این بود که حمله‌های هوایی به هدفهایی کاملاً مشخص شده محدود باشد و اینکه اقدام را در کل بتوان به عنوان دفاع از خود توجیه کرد.

اولین وظیفه‌ام در روز بعد متقاعد کردن همکارانم به کاری بود که می‌بایست انجام می‌دادم. «جفری‌هاو» با اقدام آمریکا مخالف بود، اما بعد از اینکه تصمیم به حمایت از آن گرفته شد او در محافل عمومی سرسختانه از این خط دفاع کرد. جورج یانگر از ابتدا از آن پشتیبانی به عمل آورد.

بعد از ظهر آن روز پیام دیگری برای پرزیدنت «ریگان» فرستادم. من «حمایت بیدریغ خودمان را از اقدام مستقیم علیه هدفهای مشخص لیبی که بروشنی در اجرا و

حمایت از فعالیت‌های تروریستی شرکت داشت» اعلام کردم. من قول دادم از استفاده هواپیماهای آمریکایی از پایگاه‌هایشان در بریتانیا تا وقتی معیارهای فوق رعایت شود حمایت خواهم کرد. اما بعضی از هدفهای پیشنهاد شده را زیر سؤال بردم و هشدار دادم اگر اقدام گسترده‌تری از سوی آمریکایی‌ها صورت گیرد آنها باید بدانند حتی کسانی که مایلند با تمام امکاناتشان از آنها حمایت به عمل آورند خود را در اوضاع دشواری خواهند یافت.

اما از آنجایی که غیرممکن است بتوان چیزی را در واشنگتن سری نگاه داشت اینک همه جا از شایعه تدارکات آمریکا برای حمله نظامی به لیبی پر بود. این وضع حفظ سکوت پنهانی ما را هم درباره موضع مان آسان نمی‌ساخت. در روز جمعه در یک مرحله به نظر آمد که آمریکا در نظر ندارد از اف ۱۰۱ - ۱۱های مستقر در انگلیس استفاده کند که البته تا اندازه‌ای از بار مشکلات ما می‌کاست. اما بعداً در همان شب روشن شد آنها واقعاً مایل بودند از هواپیماها استفاده کنند. چند ساعت بعد پیامی از پرزیدنت «ریگان» دریافت کردم که از پیشنهاد همکاری ما تشکر کرده تأکید کرده بود هدفها تحت سه طبقه‌بندی دقیقاً مشخص خواهند شد؛ هدفهایی که به طور مستقیم به تروریست مربوط می‌شد، آنهایی که با فرماندهی، کنترل و لجستیک ارتباط داشتند که به طور غیرمستقیم به تروریست مربوط می‌شد، و آنهایی که به دفاع مربوط بود، مانند رادار و سایر تجهیزات که هواپیماهای آمریکایی را به خطر می‌انداختند.

صبح شنبه ژنرال «ورنون والترز» به دیدنم آمد تا دیدگاههای آمریکا را مبسوط‌تر توضیح دهد. من شروع کردم با گفتن اینکه چقدر از اینکه می‌بینم نکات مهم و پیامهایی که با پرزیدنت «ریگان» مبادله کرده‌ام حالا آشکارا در روزنامه‌های آمریکا گزارش می‌شود وحشت زده شده‌ام. البته این به معنای آن بود که جنگ تبلیغاتی حتی مهم‌تر می‌باشد. من مشتاقانه از پیشنهاد ژنرال «والترز» مبنی بر نشان دادن بیانیه رئیس جمهوری که در آن حمله به لیبی اعلام و توجیه شده بود پیش از انتشار استقبال کردم. من و او همچنین درباره اینکه از چه میزان از اطلاعات جاسوسی می‌شد برای توجیه اقدام استفاده کرد صحبت کردیم. من همیشه بیش از آمریکایی‌ها از افشای اطلاعات جاسوسی اکراه داشتم. اما این بار اگر قرار بود افکار

عمومی در مورد واقعیت اتهامهایی که به «قذافی» می‌زدیم متقاعد شود این کار بوضوح حیاتی بود.

در حقیقت، هرچند من معتقد نیستم زندگی هیچکس در نتیجه این افشاگری به خطر می‌افتد تردیدی نیست که مقدار زیادی اطلاعات جاسوسی در این میان به هدر می‌رود. من همچنین با ژنرال «والترز» درباره آخرین لیست هدفها که این بار به شکلی منطقی اطمینان‌بخش بود گفتگو کردم. من فکر می‌کنم ژنرال وقتی به دیدن من آمد دقیقاً می‌دانست کدامیک از هدفها را آمریکا مورد حمله قرار خواهد داد. اگر حدسم درست باشد، کار بسیار عاقلانه‌ای کرد که آنها را به من نگفت. من امیدوار بودم او در بقیه سفرش به پاریس، رم، بن و مادرید، که قرار بود طی آن اطلاعات جاسوسی را که آمریکا با توجه به آن اقدام می‌کرد برای جلب حمایت اروپائیان تشریح کند، حتی بیش از این رازنگهدار می‌بود. حالا آمریکا در واقع آنچه از اروپائیان می‌خواست نوعی همیاری بود که بهای سیاسی سنگینی در آن پنهان بود. «هلموت کهل» ظاهراً به آمریکایی‌ها گفت: ایالات متحده نباید یک حمایت بیدریغ را از متحدان اروپایی‌اش انتظار داشته باشد و خاطرنشان ساخت همه چیز بستگی به این خواهد داشت که آیا عملیات موفق خواهد شد یا خیر. فرانسویها که حداقل در روزهای اخیر قدرت نمایی نظامی را رها کرده بودند حاضر نشدند اجازه دهند اف ۱۱-۱ از حریم هوایی فرانسه عبور کند. اسپانیایی‌ها نیز گفتند هواپیماهای آمریکایی می‌توانند برفراز اسپانیا پرواز کنند، اما تنها به شرطی که به شکلی پنهانی صورت گیرد. از آنجایی که رعایت این شرط ممکن نبود آنها باید از طریق تنگه جبل الطارق پرواز می‌کردند.

بازار شایعات حالا داغ بود. ما نمی‌توانستیم تماس‌های خود را با آمریکایی‌ها تأیید یا تکذیب کنیم. حزبهای کارگر و لیبرال اصرار داشتند ما باید استفاده از پایگاههای آمریکا را در بریتانیا برای این اقدام که اینک همه انتظار وقوعش را داشتند رد کنیم. مهم بود که مطمئن شوم اعضای ارشد کابینه از تصمیم من حمایت می‌کنند. در نیمروز دوشنبه ۱۴ آوریل کمیته دفاع و ماوراء دریاها کابینه را در جریان آنچه در روزهای اخیر اتفاق افتاده بود قرار دادم. من گفتم روشن است که اقدام آمریکا به

عنوان دفاع از خود تحت ماده ۵۱ پیمان سازمان ملل متحد قابل توجیه است. سرانجام من تصریح کردم ما باید در کنار آمریکایی‌ها بایستیم، همان‌طور که آنها در ماجرای «فالك لند» در کنار ما ایستادند.

آن روز بعد از ظهر واشنگتن تلفنی تأیید کرد هواپیماهای آمریکایی بزودی از پایگاه‌های انگلیس بلند خواهند شد. من این خبر را اندکی قبل از شرکت در یک جشن «اکونومیست» که از مدتها قبل قرار آن گذاشته شده بود دریافت کردم. این جشنی بود برای بزرگداشت «والتریج هات» مشروطه خواه بزرگ دوره ویکتوریا یا «نورمن سنت جان استیوز» سردبیر معاصر او، که انتخاب آن بستگی به نظر شما داشت. وقتی وارد ساختمان «اکونومیست» در خیابان سنت جیمز شدم «آندرو نایت» سردبیر مجله با نوعی نگرانی گفت: چقدر رنگ پریده‌ای. از آنجا که رنگ چهره‌ام هیچگاه سرخ‌گون نیست احتمالاً باید شبیه روح شده باشم. اما متحیر بودم اگر «آندرو نایت» می‌دانست در آن لحظه هواپیماهای اف ۱ - ۱۱ آمریکا به‌طور پنهانی به طرف طرابلس می‌رفتند چهره‌اش چگونه می‌شد. در هر حال من از «بیج هات» تجلیل کردم، از «نورمن» خدا حافظی کردم و به شماره ۱۰ بازگشتم.

آن شب دیروقت پیامی از پرزیدنت «ریگان» دریافت داشتم که می‌گفت: هواپیماهای آمریکایی بزودی به پنج هدف در لیبی حمله خواهند کرد. پرزیدنت «ریگان» تأیید کرد: متن بیانیه تلویزیونی او خطاب به مردم آمریکا توصیه ما را در مورد تصریح در عنصر دفاع از خود برای کسب موقعیت صحیح حقوقی در نظر گرفته است. پیش‌نویس بیانیه خود من به مجلس عوام درباره این حمله که قرار بود فردا انتشار یابد هم‌اکنون تهیه شده بود.

حمله آمریکا همان‌طور که پیش‌بینی کرده بودیم به وسیله شازده اف ۱ - ۱۱ مستقر در بریتانیا انجام شد، هرچند تعدادی هواپیمای دیگر نیز مورد استفاده قرار گرفت. حمله چهل دقیقه به طول انجامید. موشک‌ها و پدافند هوایی لیبیایی‌ها آتش کرد، اما رادارهای پدافند هوایی‌شان از کار افتاد. حمله بدون تردید یک موفقیت بود هرچند متأسفانه تلفاتی از میان غیرنظامیان داشت و یک هواپیما از دست رفت. اما در هر حال گزارش‌های تلویزیونی همه نه در اطراف اهمیت استراتژیک هدفها، بلکه

حول مادران و کودکان گریان متمرکز بود.

اثرات اولیه حمله روی افکار عمومی در انگلیس و سایر نقاط حتی از آنچه وحشت داشتم بدتر بود. احساس همدردی مردم برای غیرنظامیان لیبیایی با وحشت از عملیات انتقامی لیبی ترکیب شده بود. دفتر مرکزی حزب محافظه کار تلفن های اعتراض زیادی دریافت کرد، همین طور تلفن خانه شماره ۱۰. در مورد اتباع انگلیسی مقیم آنجا و خطر به گروگان گرفته شدن آنها ابراز نگرانی ها شد. منتقدان جناح مخالف، اعضای پارلمانی حزب محافظه کار و روزنامه های محافظه کار از این واقعیت که من اجازه استفاده از پایگاهها را داده بودم شدیداً انتقاد کردند. من به چاپلوسی در مقابل آمریکایی ها و بی عاطفگی در برابر قربانیان آنها متهم شدم.

من یک گزارش کامل در مورد آنچه اتفاق افتاده بود به کابینه که بعضی از اعضایش بعداً فهمیدم معتقد بودند باید پیش از حمله از آن خبردار می شدند تسلیم کردم. بعد از ظهر آن روز بیانیه ای در مجلس عوام تقریباً شکاک و دشمن ایراد کردم. پرزیدنت «ریگان» بعداً تلفن کرد و مرا در جریان آنچه اتفاق افتاده بود قرار داد و در مبارزه با انتقادهایی که می دانست از من می شود برایم آرزوی موفقیت کرد.

او گفت وقتی در سخنرانی شب گذشته اش در تلویزیون به همکاری متحدان اروپا اشاره کرد تنها یک کشور را مدنظر داشت - انگلیس. من باید چهارشنبه بعد از ظهر در بحث فوق العاده مجلس عوام درباره حمله به لیبی سخنرانی می کردم. از نظر فکری و از جهت فنی دشوارترین سخنرانی بود، چون شدیداً به تشریح اطلاعات جاسوسی درباره فعالیت های تروریستی لیبی بستگی داشت و ما باید استدلالمان را روی دفاع از خود در چنین شرایطی قرار می دادیم. هر واژه سخنرانی باید به وسیله سازمانهای اطلاعاتی مربوطه کنترل می شد تا مطمئن شویم که صحیح است و منبع آن را به خطر نمی اندازد. بحث با یک پیش داوری ضدآمریکایی همراه بود. «نیل کیناک» نقل قول نادرستی از سخنرانی تلویزیونی پرزیدنت «ریگان» کرد، اما او اغلب این کار را می کرد. من قبلاً همان روز شنیده بودم این کار را کرده بود و به همین دلیل متن کامل آنچه را که پرزیدنت «ریگان» واقعاً گفته بود به «کراملی آن اسلو» رئیس هیأت مدیره کمیته ۲۲ داده بودم، آقای «کیناک» گفت: «هدف بمباران «طرابلس» و

«بن غازی» در دوشنبه شب آن طور که پرزیدنت «ریگان» گفته پایان دادن به حکومت ترور «قذافی» بوده است. من باور نمی‌کنم هیچکس بتواند به طور جدی معتقد باشد با بمباران می‌توان به این هدف دست یافت.»

«کرانلس آن اسلو» سخنانش را قطع کرد و گفت پرزیدنت کاملاً عکس آن را گفته است: «من این تصور غلط را ندارم که اقدام امشب به حکومت «قذافی» پایان می‌دهد، اما این مأموریت با تمام خشونتش می‌تواند یک جهان امن تر و مطمئن تر برای مردان و زنان نجیب به وجود آورد.»

همان طور که مردم زمان ویکتوریا می‌گفتند: «میهمانی آبجو به هم خورد.» سخنرانی من حزب را آرام کرد و بحث با موفقیت پایان یافت. اما هنوز عدم درک زیادی در میان هواداران ما وجود داشت. من روز جمعه به حوزه انتخاباتی «کرانلی آن اسلو» رفتم. احساس کردم مردم به شکل غریبی به من نگاه می‌کنند، گویی کار وحشتناکی انجام داده‌ام که البته با توجه به پوشش احساسی و یک‌جانبه رسانه‌ها می‌توانستید علت آن را حدس بزنید. وقتی در یک گردهمایی برای اعضای حزب توضیح دادم اقدام ما برای حراست از قربانیان آینده تروریسم صورت گرفته است آنها درک کردند: اما اتهام سنگدلی سنگین است و انسان را رنج می‌دهد. با این حال حمله به لیبی همچنین یک نقطه عطف بود، و سه فایده داشت:

اول اینکه معلوم شد ضربه‌ای که به تروریسم تحت نظارت لیبی خورده بود حتی از آنچه تصور می‌کردیم محکم‌تر بود. ما همه علاقه داریم فراموش کنیم که خودکامگان با توسل به زور و وحشت حکومت می‌کنند و با همین شیوه باید آنها را به سر جایشان نشانند. گروگانهای انگلیسی به دستور لیبی برای انتقام کشته شدند که من شدیداً از آن متأسفم. اما آن ضدحمله‌ای که لیبی لاف آن را می‌زد صورت نگرفت و نمی‌توانست صورت گیرد، «قذافی» نابود نشده بود اما پروبالش ریخته بود. یک کاهش چشمگیر در تروریسم تحت نظر لیبی در سالهای بعد نمایان بود.

دوم موجی از تشکر از سوی آمریکا به خاطر آنچه انجام داده بودیم به وجود آمد که هنوز کشور ما بخوبی از آنها بهره‌مند می‌شود. «وال استریت جورنال» مرا به تملق «باشکوه» خواند و سناتورها نامه تشکرآمیز زیادی برایم نوشتند. برعکس

احساس موجود در انگلیس، تلفن خانه سفارت‌مان در واشنگتن را پیامهای تبریک تلفنی مختل کرد. دولت آمریکا به صراحت کامل گفت انگلیس از آن پس در مذاکرات خلع سلاح از نقش ویژه خود برخوردار خواهد شد.

پیمان استرداد که برای بازداشت تروریست‌های ارتش جمهوریخواه ایرلند خیلی اهمیت داشت قرار شد از حمایت بیشتر دولت در برابر مخالفت تأخیری کنگره برخوردار شود. این واقعیت که معدود کشورهایی در روزهای سخت از آمریکا حمایت کرده‌اند «روابط ویژه» بین ما را که به علت پیوندهای فرهنگی و تاریخی دو کشور همیشه از اهمیت ویژه برخوردار خواهد بود تقویت کرد، تا زمانی که پرزیدنت «ریگان» در قدرت بود، این روابط ویژه برقرار بود.

فایده سوم، داخلی بود و به حد کافی عجیب، هرچند تأثیر آنی نداشت. با وجود تمام مخالفت‌ها هیچکس نمی‌توانست تردید کند که اقدام ما قوی و سرنوشت‌ساز نبود. من راه خود را انتخاب کرده و به آن چسبیده بودم. وزیر و اعضای ناراضی پارلمان ممکن بود غرغر کنند، اما غرغر آنها اینک متوجه رهبری بود که دوست نداشتند نه شکست رهبری. من با ضدآمریکایی بودن که ممکن بود روابط ما را با نزدیکترین و قدرتمندترین متحدانمان مسموم سازد روی در روی شده، نه تنها جان سالم به در برده بلکه با اقتدار و نفوذ بیشتر در صحنه جهان ظاهر شده بودم؛ این را مخالفان نمی‌توانستند نادیده بگیرند. و این تضاد سیاست بود که ظرف یک سال موج مخالفت با آمریکا به کمک دولت آمده بود درحالی کارگران احمقانه به خود جرأت دادند روی سیاست دفاعی ضدآمریکایی تأکید کنند - که واکنش شدید «کپ وین برکر» و «ریچارد پرل» را به دنبال داشت. وقتی به مردم انگلیس گفته شد «اگر بخواهید که ما برویم، ما خواهیم رفت» آنها به واقعیت امر پی بردند سیاست مخالفت با آمریکای حزب کارگر که از یک سال قبل در ابهام آغاز شده بود بیش از پیش شدت یافت و وقتی نوبت انتخابات شد کمک کرد آنها را غرق کنیم.

وقتی بهار سال ۱۹۸۶ جای خود را به تابستان داد، جو سیاسی بتدریج، آهسته ولی بدون تردید روبه بهبود بود.





## فصل شانزدهم

# مردانی که باید با آن معامله می‌کردم

### روابط شرق و غرب در دومین دور نخست وزیری، ۱۹۸۲-۱۹۸۳

سال ۱۹۸۳ داشت به پایان خود نزدیک می‌شد و شوروی‌ها بتدریج درک می‌کردند که بازی فریب و ارباب آنها بزودی به پایان خود نزدیک می‌شود. دولت‌های اروپایی حاضر نبودند در دام پیشنهاد «منطقه عاری از سلاح‌های هسته‌ای» شوروی برای اروپا بیفتند. و تدارک برای استقرار موشک‌های کروز و پرشینگ انجام شده بود. در ماه مارس پرزیدنت «ریگان» طرح‌های آمریکا را برای ابتکار دفاع استراتژیک (SDI) که پیامدهای تکنیکی و مالی آن برای اتحاد جماهیر سوسیالیستی شوروی نابودکننده بود اعلام کرد. بعد در آغاز سپتامبر شوروی‌ها یک هواپیمای غیرنظامی کره جنوبی را سرنگون کردند و ۲۶۹ مسافر را کشتند. در این ماجرا نه تنها بی‌عاطفگی، بلکه ناشایستگی رژیم شوروی که حتی حاضر نشد پوزش بطلبد آشکار شد. صحبت‌های احمقانه‌ای که برپایه ترکیبی از رؤیاهای خوب غرب و اطلاعات نادرست شوروی استوار بود، و اینکه آقای «آندروپوف» سیاستمدار جهان‌شمول، روشن بین و با فرهنگ به عنوان رهبر شوروی جهان را به مکان

امن تری تبدیل خواهد کرد قطع شد. احتمالاً برای نخستین بار اتحاد شوروی، حتی در محافل لیبرال غرب، به عنوان یک کشور بیمار و در حال نزع توصیف شد. یک سردی جدید در روابط شرق و غرب به وجود آمده بود. ما وارد یک مرحله خطرناک شده بودیم. «رونالد ریگان» و من هردو از آن آگاه بودیم. ما می‌دانستیم که استراتژی مقابله با شوروی‌ها در زمینه قدرت نظامی و شکست شان در جبهه جنگ اندیشه‌ها داشت موفق می‌شد و باید ادامه می‌یافت. اما ما در این میان باید جنگ سرد را بدون خطر کردن غیرلازم می‌بردیم.

جنگ سرد، خود هرگز واقعاً پایان نیافته بود، حداقل از جانب شوروی، انواع مختلف تشنج‌ها وجود داشت. بعضی اوقات مانند کره و ویتنام خیلی با جنگ سرد فاصله داشت. اما همیشه، همان‌طور که هیچگاه فراموش نکردم کشمکش یک نظام بود علیه نظام دیگر. به این مفهوم این تحلیل از نظریه‌های کمونیست درست بود: که در نهایت دو نظام ما قابل قیاس نبودند، هرچند به علت اینکه هردو طرف ابزاری برای نابودی هسته‌ای در اختیار داشتند ما باید تعدیل‌هایی به عمل می‌آوردیم و امتیازهایی می‌دادیم تا بتوانیم با هم زندگی کنیم. حالا کاری که غرب باید انجام می‌داد این بود که تا آنجا که می‌توانستیم با مردم و نظامی که روی در روی ما قرار داشت آشنا شویم و بعد تا آنجا که ممکن بود و امنیت مداوم ما اجازه می‌داد با آنهایی که تحت این نظام زندگی می‌کردند تماس داشته باشیم. در جنگ سرد نیز مانند جنگ گرم شناخت دشمن مهم است - تنها نه به این خاطر که در زمانی در آینده ممکن است فرصتی پیش آید که آن را به یک دوست تبدیل سازیم.

این فکرها بود که موجب شد تصمیم بگیرم در روز پنجشنبه ۸ سپتامبر سال ۱۹۸۳ سمیناری برای انتخاب مغزهای کارشناس امور اتحاد شوروی در چکرز تشکیل دهم. مشکل راه پیدا کردن به افکار دیگران حتی در نظام دولت‌های «دمکراتیکِ باز» ما نشان می‌دهد چرا نظام‌های «استبدادی بسته» تا این حد گران جان و میان حال هستند. من از روزهایی که در جناح مخالف قرار داشتم به سمینارهای مختلف عادت کرده بودم و همیشه به آنها به عنوان ابزاری تشویق‌کننده و آموزنده می‌نگریستم. اما این بار به جای بهترین مغزها درباره نظام شوروی خود را با فهرستی

از بهترین مغزها در وزارت خارجه روبرو یافتم که کاملاً یک چیز مشابه نبود. من روی فهرست اصلی شرکت کنندگان پیشنهادی نوشتم:

«... این چیزی نیست که من می‌خواهم. من علاقه‌ای به گردآوری تمام وزیران غیرارشد یا کسانی که یک روز با وزارت خارجه سروکار داشته‌اند ندارم. وزارت خارجه باید کارهای تدارکاتی‌اش را قبلاً انجام دهد. من افرادی را می‌خواهم که واقعاً دربارهٔ روسیه مطالعه کرده - ذهن روس - و از تجربه زندگی در آنجا برخوردار بوده باشند. بیش از نیمی از افراد فهرست کمتر از من آگاهی دارند.»

دوباره به سراغ تخته طراحی رفتم.

در حقیقت وقتی سمینار کار خود را آغاز کرد من احساس کردم افراد مناسب و گزارش‌های دسته اولی را که می‌خواستم در اختیار داشتم. گزارش‌ها تقریباً تمام عناصری را که ما باید در سالهایی که در پیش بود در مقابله با شورویها و نظامشان به حساب می‌آوردیم دربر می‌گرفت. ما اقتصاد شوروی، سکون تکنولوژیکی آن و پیامدهایش، تأثیر مسائل مذهبی، دکترین نظامی و هزینه دفاع، و سود و زیان سلطه اتحاد شوروی بر اروپای شرقی را مورد بحث قرار دادیم. مسأله‌ای که حالا که به گذشته می‌نگرم کوچک گرفتیم - هرچند اشاره کوتاهی به آن داشتیم - مسأله ملیت بود، که شکست در حل آن سرانجام به فروپاشی خود اتحاد شوروی منجر شد. شاید برای خود من مفیدترین گزارش، مقاله‌ای بود که در آن ساختار قدرتی حکومت شوروی تشریح شده و مورد تحلیل قرار گرفته بود، و بر دانش من که هم‌اکنون در جناح مخالف از «رابرت کان کوراست» آموخته بودم افزود. البته هدف سمینار در نهایت آکادمیک نبود؛ هدف ارائه اطلاعاتی بود که من با کمک آنها می‌توانستم سیاست خودمان را در قبال اتحاد شوروی و بلوک شرق در ماهها و سالهایی که در پیش بود شکل دهم. همیشه - تا آخرین روزهای اتحاد شوروی - دو اندیشه متضاد در میان نظریه پردازان امور شوروی وجود داشت.

اینها، که خطر آن را داشتند که بیش از حد ساده گرفته شوند به شرح زیر بودند. از یک سو کسانی وجود داشتند که معمولاً تفاوت میان نظریه‌های غرب و شوروی را کوچک جلوه می‌دادند و به طور کلی از تحلیل‌های سیاسی و نظامهای اجتماعی

حمایت می کردند. اینها افرادی بودند که هرشب در پرده های تلویزیونهای ما ظاهر می شدند و اتحاد شوروی را در مفاهیم وام گرفته از دموکراسی های لیبرال تحلیل می کردند. اینها خوش بینانی بودند که حتی در طولانی ترین تونل دنبال نور می گشتند، و اطمینان داشتند که منطق گرایی و مصالحه به شکلی از گوشه ای از نظام خودکامه شوروی به بیرون بروز خواهد کرد. من یک اظهار نظر «باب کان کواست» را به یاد دارم که می گفت مشکل تحلیل هایی که از نظامهای اجتماعی می شود در این است که اگر شما نظامهای یک اسب و یک ببر را تحلیل کنید، متوجه می شوید خیلی شبیه هم هستند، اما اگر با یک ببر مانند یک اسب رفتار کنید دچار اشتباه بزرگی شده اید. از سوی دیگر افرادی بودند - بیشتر تاریخ نویسان - که عقیده داشتند نظامهای خودکامه، نه در بعضی زمینه ها، بلکه در شکل با دموکراسی های لیبرال تفاوت دارند و اینکه راههای برخورد با یکی از راههای برخورد با دیگری کاملاً متفاوت است. این تحلیل گران استدلال می کردند که یک نظام خودکامه شکل متفاوتی از رهبر سیاسی را نسبت به رهبر یک دموکراسی ارائه می دهد و اینکه توانایی شخصی برای تغییر آن نظام تقریباً صفر است.

دیدگاه خود من به گروه دوم خیلی بیش از گروه اول تحلیل گران نزدیک بود، اما با یک تفاوت بسیار مهم. من همیشه معتقد بودم نظام غربی ما در نهایت پیروز خواهد شد مشروط بر اینکه امتیازهای خود را رها نمی کردیم، زیرا این نظام برپایه خلاقیت و اصالت حیاتی منحصر بفرد و نامحدود افراد استوار بود.

حتی نظامی مانند نظام شوروی ها که برای سرکوب فرد به وجود آمده بود هرگز به طور کامل موفق به این کار نشد، همان طور که با وجود «سولژنیتسین» ها، «ساخارف» ها، «بوکوفسکی» ها، «راتوشینسکایا» ها و هزار ناراضی و انکارگرا شاهد بودیم. اینها همچنین نشان می دهند گاهی فرد مناسب می تواند حتی نظامی را که او در گذشته حافظ قدرتش بوده است به چالش بطلبد. به همین دلیل برخلاف بسیاری که جز در این مورد با دیدگاههای من درباره اتحاد شوروی موافق بودند من اعتقاد راسخ داشتم ما باید در جستجوی مناسب ترین فرد در میان نسل نوظهور رهبران شوروی باشیم و بعد از او پشتیبانی کرده و او را حفظ کنیم؛ درعین حال که

محدودیت‌های روشن توانایی خود را در انجام این کار از یاد نبریم. به همین دلیل است که می‌گویم کسانی که بعدها اظهار نظر کردند من تحت تأثیر آقای «گورباچف» از سیاست اولیه‌ام در قبال اتحاد شوروی منحرف شدم در اشتباه بودند. من او را پیدا کردم زیرا دنبال شخصی مانند او بودم. و من اطمینان داشتم که چنین شخصی می‌تواند، حتی در داخل آن ساختار خودکامگی وجود داشته باشد زیرا من باور داشتم که روح افراد همان قدر که در گولاک هیچگاه سرکوب نشد در کرملین نیز نمی‌تواند سرکوب شود.

در زمان سمینار من در چک‌رز همان‌طور که قبلاً اشاره کردم روابط شرق و غرب در حال وخامت بود - و با خروج شوروی‌ها از مذاکرات کنترل تسلیحات در ژنو در واکنش به استقرار موشک‌های کروز و پرشینگ در آینده بدتر هم می‌شد - ولی به نظر می‌رسید بزودی دگرگونی مهمی در رهبری شوروی صورت خواهد گرفت. آقای «آندروپوف» با وجود اینکه لیبرال نبود، بدون تردید می‌خواست اقتصاد شوروی را که در حقیقت در وضع بسیار بدتر از آنچه ما در آن زمان تصور می‌کردیم قرار داشت احیا کند. او برای انجام این کار می‌خواست دیوانسالاری را از بین برده و کارایی را بهبود بخشد. هرچند او یک رهبری عالی را به ارث برده بود که نمی‌توانست فوراً آن را تغییر دهد، اما سن متوسط بالای اعضای دفتر سیاسی این فرصت را به او می‌داد که جاهای خالی را با کسانی که پاسخگوی هدفهای او بودند پر کنند. هم‌اکنون سؤالهایی در رابطه با سلامت «آندروپوف» وجود داشت. اما اگر او چند سال بیشتر زندگی می‌کرد احتمال آن می‌رفت که رهبری به یک نسل جدید منتقل شود. دو رقیب اصلی به نظر می‌آمدند «گریگوری رومانف» و «میخائیل گورباچف» باشند. خواستم تمام اطلاعاتی را که درباره این دو داشتیم در اختیار بگذارند. اطلاعات زیادی نبود و بخش اعظم آن گنگ و بیشتر حالت روایت داشت. اما بزودی برایم روشن شد که - با وجود اینکه فکر بازگشت «رومانف» به کرملین جالب بود - احتمالاً این رقیب ناخوشایند او بود که بخت بیشتری داشت.

«رومانف» به عنوان دبیر اول حزب کمونیست لنین گراد به عنوان شخصیتی با کارایی زیاد، ولی در عین حال یک مارکسیست تندرو از شهرت برخوردار بود؛

شهرتی که مانند بسیاری دیگر مانند خود با یک شیوه زندگی غیرعادی ترکیب کرده بود. و اعتراف می‌کنم وقتی داستان شکستن لیوانهای کریستال گران قیمت هر میتیج او را در مراسم عروسی دخترش شنیدم نامش گوشه‌ای از جذابیت خود را برایم دست داد.

در مورد آقای «گورباچف» با وجود اینکه اطلاعات اندکی داشتیم این اطلاعات تا اندازه‌ای دلگرم‌کننده به نظر می‌آمد. او آشکارا تحصیل کرده‌ترین عضو دفتر سیاسی بود، البته هیچکس این گروه سربازان و دیوانسالاران پیر را روشنفکر توصیف نمی‌کرد. او به عنوان یک شخصیت روشن بین شهرت داشت، اما البته این می‌توانست یک مسأله مربوط به روش او باشد. او تحت رهبری «خروشچف»، «برژنف» و حالا «آندروپوف» که بروشنی حامی ویژه وی بود بتدریج در حزب ترقی کرده بود، که البته این نیز می‌توانست بیشتر نشانه همنوایی او بوده باشد تا استعداد او. در هر حال ما اواخر آن ماه یک گزارش خوب درباره‌ او از «پیر ترودو» در کانادا داشتیم. به همین دلیل وقتی نام او بتدریج در گزارش‌های مربوط به شوروی ذکر شد توجه ویژه‌ای به او معطوف داشتیم.

### دیدار از مجارستان

اما فعلاً روابط با شوروی‌ها آن قدر بد بود که تماس مستقیم با آنها تقریباً غیرممکن به نظر می‌آمد. به نظرم آمد که این اروپای شرقی است که ما باید از طریق آن کارمان را دنبال می‌کردیم. آقای «مرجایی» معاون نخست‌وزیر مجارستان در ماه مارس پیش از انتخابات عمومی به دیدارم آمد و دعوت نخست‌وزیر مجارستان را از من برای سفر به مجارستان تجدید کرد. من از آنچه او درباره «تجربه اقتصادی» مجارستان به من گفته بود مجذوب شده بودم. در یک مورد آقای «مرجایی» ضمن اشاره به اهمیت سود و انگیزه اعلام کرد این وظیفه دولت نیست که با پول سروکار داشته باشد، چون دولت پولی در اختیار ندارد. من گفتم این اظهارات ممکن بود در یکی از سخنرانی‌های خود من آمده باشد.

مجارستان به چند دلیل اولین انتخاب من برای نخستین دیدارم از یک کشور عضو پیمان ورشو بود. مجارستان بیش از دیگر کشورهای این پیمان در جهت

اصلاحات اقتصادی گام برداشته بود، هرچند آنها مایل بودند آن را همه چیز بخوانند جز سرمایه‌داری. بعضی آزادیها داده شده بود، هرچند ناراضیان هنوز آشکارا تنیبه می‌شدند. استراتژی یا «نوس کادار» دبیر اول رسمی حزب کمونیست ولی در حقیقت رهبر بلامنازع مجارستان در این جمله که تقریباً شعار اصلی بود خلاصه شده بود که «کسی که برضد ما نیست با ماست». او از پیوندهای اقتصادی با غرب برای ارائه یک استاندارد قابل تحمل زندگی به مردمش استفاده می‌کرد در حالی که مرتب بر وفاداری مجارستان به پیمان ورشو، سوسیالیسم و اتحاد شوروی تأکید داشت؛ که با توجه به حضور حدود ۶۰ هزار نیروی شوروی که از سال ۱۹۴۸ «به‌طور موقت» در مجارستان مستقر بودند کاری ضروری بود. در این زمان آقای «کادار» به نظر می‌آمد از احترام و شاید علاقه‌ای خاص نزد بسیاری از مردم مجارستان برخوردار بود، زیرا توانسته بود در عین حال که یک روند تدریجی اصلاحات را ادامه می‌دهد مانع تکرار رویدادهای سال ۱۹۵۶ شود. هرچند خود او به وسیله رفیق‌هایش شکنجه شده بود، اما گذشته‌اش شامل شرارتهایی می‌شد که سابقه کار تمام آن نسل رهبران پیر حزب کمونیست را در بر می‌گرفت؛ او مسئول شکنجه و محاکمه «کاردینال میدژنتی»، اعدام «راجک» وزیر خارجه و دوست خود، و خیانت به انقلاب سال ۱۹۵۶ بود. اما او در ملاقات با من شخصاً هرگونه مسئولیت خود را در اعدام «ایمره ناگی» رهبر اصلاحگر کمونیست رد کرد، در حقیقت او گفت تعهدنامه‌ای از شوروی‌ها گرفته بود که به «فاکس» اجازه می‌داد زندگی کند. در هر حال این واقعیت که «کادار» برای مدتی طولانی در رأس قدرت باقی مانده بود به معنای آن بود که او از هر رهبر دیگر اروپای شرقی، شوروی و شیوه فکرشان را بهتر می‌شناسد. او بویژه آقای «آندروپوف» را که در جریان قیام سال ۱۹۵۶ سفیر شوروی در بوداپست بود، و ما معتقد بودیم همچنان به او نزدیک است، می‌شناخت. من امیدوار بودم او آنچه ما می‌بایستی می‌گفتیم به گوش رهبر شوروی برساند. من ساعت ۱۰ شب پنجشنبه ۲ فوریه سال ۱۹۸۴ از هواپیما پیاده شدم و مورد استقبال آقای «لازار» نخست‌وزیر قرار گرفتم و بعد در روی برف سنگین از گارد احترام‌سان دیدم. نخستین برنامه رسمی من، صبح روز بعد یک گفتگوی خصوصی با آقای



«لازار» بود که مردی بود وظیفه شناس و افتاده که تمام نشانه های وفاداری به نظام کمونیست را با خود داشت. اما آنچه او مجبور شد بگوید ریشه های این وفاداری را نشان داد. او به من هشدار داد بدترین کاری که ممکن بود در جریان سفرم انجام دهم تردید درباره باقی ماندن مجارستان به عنوان بخشی از بلوک شرق خواهد بود. مجارستانی ها از آنچه «جورج بوش» معاون رئیس جمهوری در این رابطه در وین پس از یک سفر موفقیت آمیز به این کشور گفته بود نگران بودند. من متوجه شدم وفاداری رسمی به نظام شوروی بهایی بود که آنها می توانستند بابت اصلاحات محدود خود بپردازند. من فوراً گفتم درک می کنم و بعدها دقت کردم جلوی زبانم را بگیرم.

صبح آن روز، بعداً با آقای «کادار» ملاقات کردم. او تنها چهار سال دیگر بر سر قدرت بود. او هنوز از قدرتی زیاد برخوردار و بر اوضاع کاملاً مسلط بود او مردی بود با صورتی مربع شکل، استخوان بندی درشت، رنگ چهره ای سالم و اقتدار ساده در رفتارش، و یک چارچوب ظاهراً مناسب ذهنی برای مذاکره. او برخلاف بسیاری دیگر از رهبران کمونیست به صفوف متشکل مشاوران متکی نبود و ما را تنها مترجمان همراهی کردند.

پیام اصلی که من سعی کردم تفهیم کنم این بود که غرب و پرزیدنت «ریگان» واقعاً خواستار خلع سلاح بودند. آنچه ما می خواستیم امنیت مان بود، اما با تسلیحات کمتر؛ بویژه تسلیحات هسته ای.

من به آقای «کادار» گفتم من از پرزیدنت «ریگان» که یکی از دوستان نزدیکم است شنیدم چقدر شخصاً از پاسخ اولیه به تلاشش برای دستیابی به تفاهم بهتر با اتحاد شوروی ناراحت شده است. من لحنی را که پرزیدنت «ریگان» وقتی دو نفری در باغ سفارت آمریکا در پاریس قدم می زدیم، درباره نامه ای که شخصاً به خط خود برای پرزیدنت «برژنف» نوشته، وی را در جریان تمایل آمریکا به صلح قرار داده بود سخن می گفت، به یاد آوردم. او با اشتیاق منتظر پاسخ نامه اش ماند. این پاسخ مدتها طول کشید تا رسید. و وقتی رسید چیزی نبود جز یک نامه خشک و کوتاه که روی یک کاغذ رسمی تایپ شده بود. من اضافه کردم پس از آن پرزیدنت «ریگان» واقعاً

در حال افزایش توانایی نظامی آمریکا بوده است، اما در عین حال می‌خواهد روابط میان ناتو و پیمان ورشو بهبود یابد.

من ادامه دادم و سعی کردم تصویر روشنی از اوضاع اتحاد جماهیر سوسیالیستی شوروی از آقای «کادار» بگیرم. او از شخصیت رهبران شوروی که می‌شناخت برایم سخن گفت. او این طور آغاز کرد «روس‌ها هم منحصر بفردند.» «خروشچف» روی انگیزه‌های آنی عمل می‌کرد؛ آقای «کادار» به او گفته بود شما مانند یک بلشویک قدیمی هستید - به جای گفتن صبح بخیر، به نظر می‌آمد می‌خواهد با مشت به شکمتان بکوبد. او «برژنف» را خیلی احساساتی توصیف کرد. در حالی که «آندروپوف» کاملاً متفاوت بود. او از وی به عنوان مردی بسیار سرسخت و حسابگر اما شخصی که حاضر بود به سخن دیگران گوش فرا دهد یاد کرد.

او تأیید کرد «آندروپوف» بیمار است، اما گفت از نظر فکری بی‌عیب است و هرگز از کار کردن دست نمی‌کشد. او همچنین گفت حال وی بهتر شده اما مجارستانی‌ها برایش دعا می‌کنند.

او اضافه کرد رهبری شوروی دارد قوی‌تر می‌شود و افراد جوانتری وارد آن می‌گردند که طالب صلح هستند و آماده‌اند درباره آن صحبت کنند. اما با توجه به دوستی طولانی آقای «کادار» با آقای «آندروپوف» به تصویری که آقای «کادار» از زندگی در کرملین ارائه داد نمی‌شد زیاد اعتماد کرد. و با توجه به اینکه آندروپوف شش روز بعد درگذشت آنچه او درباره سلامت وی به من گفت یا یک اظهار نظر بیش از حد خوش بینانه یا یک دروغ دیپلماتیک بود. اما در هر حال این دانش جالبی بود.

و همین طور نخستین تجربه‌ام از چگونگی زندگی مردم عادی در یک کشور کمونیست برایم جالب بود. صبح شنبه از بازار بزرگ سرپوشیده مرکز شهر بوداپست بازدید کردم. با مغازه‌داران و مشتریان به صحبت پرداختم و مقداری عسل، فلفل شیرین و تعدادی سکه خریدم. با وجود سرمای شدید جمعیت زیادی در آنجا جمع بودند. بازار بیش از آنچه تصور می‌کردم از کالا پر بود. اما آنچه در ذهنم حتی تا امروز باقی مانده استقبال گرم و حتی احساساتی مشتریان بود. من تنها یک رئیس دولت

غربی نبودم که این چنین مورد استقبال قرار می‌گرفتم، بلکه به عنوان یک رهبر سیاسی ضدکمونیست شهرت داشتم - شهرتی که دو سال پیش از آن با جنگ فالک‌لند و حتی با حملات شوروی به من به عنوان «زن آهنین» از نظر بین‌المللی شدت یافته بود. من با گرمی به استقبال جمعیت پاسخ گفتم و در بازگشت به لندن دریافتم چند روزنامه‌نگار گزارش کرده بودند که من سرانجام کشف کردم «کمونیست‌ها هم انسان هستند.» اما آنچه من در حقیقت کشف کردم یا مورد تأیید قرار گرفت، این بود که انسانها در کشورهای کمونیست درواقع اصلاً کمونیست نبودند، بلکه تشنه آزادی بودند. من همچنین از افتخاری که مردم برای مجارستان قدیم قائل بودند یکه خوردم - مجارستانی که به صورت پایه و اساس مجارستان جدید بعد از کمونیست درآمده است. من از یک موزه محلی و تالار هنری که دارای یک مجموعه با ارزش ظرفهای چینی بود بازدید کردم. متصدی سالخورده موزه که لباسی خوش دوخت، ولی کهنه و کفش‌هایی بسیار تمیز و واکس خورده اما چروکیده داشت مرا راهنمایی کرد.

او نشانه‌های توصیف نشدنی شخصی را داشت که روزهای بهتر را دیده بود، و حقیقتاً همین هم بود. او اشراف‌زاده‌ای بود که اموال خود را در زمان انقلاب کمونیست‌ها از دست داده بود، اما به جای اینکه به خارج برود ترجیح داده بود در آنجا مانده، دانش خارق‌العاده خود را از تاریخ و فرهنگ مجارستان به نسل جوانتر که ممکن بود در غیر آن صورت آن را فراموش کند منتقل سازد. از آنچه او درباره گذشته کشورش به من گفت، و آنچه در صحبت‌های قبلی‌ام با آقای «کادار» شنیده بودم متوجه شدم که تمامی مجارستانی‌ها - حتی حکام کمونیست - از احساس قوی نسبت به هویت کشور خود برخوردار هستند.

یک نکته عجیب - و درعین حال ناامیدکننده - سفرم این بود که دیدم مجارستان چقدر با اقتصاد آزاد فاصله دارد. برخی واحدهای کوچک تجاری وجود داشتند، اما آنها نمی‌توانستند از یک اندازه معین تجاوز کنند. تأکید اصلی اصلاحات اقتصادی مجارستان نه روی افزایش خصوصی کردن مالکیت زمین یا سرمایه‌گذاری، بلکه بیشتر روی استفاده خصوصی یا تعاونی از تأسیسات متعلق به دولت بود.

من از یک طرح خانه سازی که یک شرکت انگلیسی به نام «ویمپی» در آن مداخله داشت بازدید کردم. من متوجه شدم با وجود اینکه آنها می‌توانستند برای خود خانه خریداری کنند نمی‌توانستند آنها را آزادانه در بازار به فروش رسانند و باید به حکومت می‌فروختند - کم یا بیش باید گفت همان سیاستی که حزب کارگر در انگلیس در مورد فروش خانه‌های شورایی اتخاذ کرده بود.

من برداشت‌هایم را در پیامی برای پرزیدنت «ریگان» ارسال داشتم: «تجربه اصلاحات اقتصادی (مجارستان) در چارچوب بسیار محدودی در حال اجراست:

نظام یک حزبی سیاسی، مطبوعات تحت کنترل، پارلمان ساختگی، مالکیت دولتی تمام واحدهای تجاری به استثنای کوچکترین واحدها، و در رأس همه اتحاد نزدیکتر با مسکو. «کادار» و «لازار» صریحاً گفتند این امور نمی‌تواند تغییر کند.... من بیش از پیش متقاعد می‌شوم که اگر بتوانیم ابتدا یک چارچوب گسترده تر برای تفاهم میان شرق و غرب به وجود آوریم، احتمال پیشرفت ما در مذاکرات کنترل تسلیحات بیشتر خواهد بود. اما من تردیدی ندارم که تحقق این امر بسیار دشوار خواهد بود. روندی خواهد بود کند و تدریجی که در طول آن هرگز نباید از هشیاریمان کم شود. اما من معتقدم که باید تلاش کرد.»

حالا که به گذشته می‌نگرم سفرم به مجارستان نخستین تهاجم در آنچه به عنوان دیپلماسی متمایز انگلیس در قبال کشورهای به بند کشیده شده اروپای شرقی معروف شده بود. نخستین گام گشایش پیوندهای بیشتر اقتصادی و تجاری با رژیم‌های موجود به منظور کاهش وابستگی آنها به نظام «کومکون» بود. بعد، ما باید فشار بیشتری را روی حقوق بشر اعمال می‌کردیم. و سرانجام وقتی سیطره شوروی بر اروپای شرقی شروع به از بین رفتن می‌کرد، اصلاحات سیاسی داخلی را به کمک‌های غرب مشروط می‌کردیم. سفرم به مجارستان که سرآغاز این استراتژی دیپلماتیک بود بعداً معلوم شد به طور کلی بیش از آنچه که تصور می‌کردم اهمیت داشت.

**مسکو: تشییع جنازه «آندروپوف»**

تنها چند روز پس از بازگشتم از مجارستان آقای «آندروپوف» درگذشت.

در هر حال مراسم تشییع جنازه که من تصمیم گرفتم در آن شرکت کنم به من فرصتی می داد تا با مردی که برخلاف انتظار ما به عنوان رهبر جدید شوروی ظاهر شد یعنی آقای «کنستانتین چرنینکو» آشنا شوم. ما گمان کرده بودیم آقای «چرنینکو» بیش از آن پیر، بیمار و به آقای «برژنف» و عصر او نزدیک است که به رهبری اتحاد شوروی انتخاب شود. و همان طور که رویدادها نشان داد ما باهوش تر از همکاران او در دفتر سیاسی بودیم. اما حداقل مفسران غربی محتمل نبود این شخصیت پیر را به عنوان رهبر یک انتقال سریع از خودکامگی به دموکراسی لیبرال توصیف کنند.

هواپیمایم ساعت ۹:۳۰ بعد از ظهر روز دوشنبه ۱۳ فوریه در فرودگاه مسکو به زمین نشست. هوا خیلی سرد بود و همین طور که محتاطانه روی زمین یخ زده گام برمی داشتم آرزو می کردم یک پالتوی پوست ضخیم روسی به تن داشتم. من شب را در سفارتخانه مان گذراندم - خانه باشکوهی روبروی کرملین مشرف به رودخانه مسکو که در اواخر سده گذشته برای یک سلطان شکر اوکراین ساخته شده بود.

بعداً برای اینکه مبدا در پایان اجاره مجبور شویم آن را ترک کنیم با آقای «گورباچف» معامله ای کردم که بما اجازه می داد این ساختمان باشکوه را در پایان اجاره اش برای خود حفظ کنیم و شوروی ها نیز وقتی اجازه نامه سفارتخانه شان پایان می یافت آن را برای خود حفظ می کردند. یکی از معدود نکاتی که وزارت خارجه و من توافق داشتیم این بود که سفارتخانه های انگلیس باید از نظر معماری باشکوه و دارای تابلوهای نقاشی و اثاث زیبا باشند.

روز تشییع جنازه، هوا آفتابی، صاف ولی حتی از روزی که وارد شدم، سردتر بود. در این گونه مراسم شخصیت های شرکت کننده مکانی برای نشستن ندارند؛ ما باید در یک محوطه محصور برای چند ساعت سرپا می ایستادیم. بعد یک ملاقات کوتاه خصوصی با رهبر جدید شوروی داشتم که در آن یک متن از پیش تهیه شده را در حالی که مرتب دچار لکنت می شد از رو برایم خواند. او را آقای «گرومیکو» وزیر خارجه شوروی همراهی می کرد. یک ملاقات رسمی بود که تمام زمینه های قدیمی مسائل مربوط به خلع سلاح را در بر می گرفت. من تحت تأثیر قرار نگرفتم.

با توجه به اینکه ساعت ها باید می ایستادم حالا خوشحال بودم که «رابین باتلر»

مرا متقاعد کرده بود به جای کفش‌های پاشنه بلند که معمولاً می‌پوشیدم پوتین دارای پوست خز بپوشم. آنها خیلی گران قیمت بودند. اما وقتی با آقای «چرنینکو» ملاقات کردم از ذهنم گذشت آنها احتمالاً در آینده نزدیک دوباره مفید واقع خواهند شد.

### سفر گورباچف به انگلیس

من حالا باید به گام بعدی در استراتژی‌ام که نزدیکتر کردن روابط با اتحاد شوروی بود فکر می‌کردم. روشن بود باید تماس‌های شخصی بیشتری با رهبران شوروی گرفته می‌شد. «جفری‌هاو» مایل بود ما از آقای «چرنینکو» دعوت کنیم از انگلیس دیدار کند، اما من گفتم هنوز برای این کار بسیار زود است. اما من علاقه‌مند بودم از دیگران دعوت کنم و از این رو دعوت‌نامه‌هایی برای چندتن از شخصیت‌های ارشد شوروی از جمله آقای «گورباچف» فرستاده شد. بسرعت روشن شد آقای «گورباچف» واقعاً علاقه داشت این سفر را که نخستین دیدارش از یک کشور سرمایه‌داری اروپا بود انجام دهد و می‌خواست هرچه زودتر این کار را بکند. حالا ما درباره‌ی گذشته او و همسرش «رئیس» که بر خلاف همسران دیگر سیاستمداران برجسته شوروی اغلب در انتظار ظاهر می‌شد و زنی بود جذاب، تحصیل کرده و خوش صحبت اطلاعات بیشتری داشتیم. من تصمیم گرفتم «گورباچف»‌ها باید هر دو به چک‌رز بیایند که فضای مناسب یک خانه روستایی را برای صحبت‌های دوستانه داشت. من به این دیدار به عنوان یک دیدار بالقوه بسیار مهم می‌نگریستم. در حقیقت پیش از ورود آنها یک سمینار دیگر با کارشناسان امور شوروی برای بررسی تمام مسائل و اتخاذ سیاستی که باید پیش می‌گرفتم تشکیل دادم.

«گورباچف»‌ها، در صبح یکشنبه ۱۶ دسامبر از لندن راه افتادند و به موقع برای ناهار وارد چک‌رز شدند. پیش از ناهار، هنگام صرف نوشیدنی در سالن بزرگ چک‌رز، آقای «گورباچف» به من گفت سر راه خود به چک‌رز دیدن مزرعه‌ها برایش خیلی جالب بوده است و ما یادداشت‌هایی درباره‌ی سیستم‌های متفاوت کشاورزیمان مبادله کردیم. او چندسالی در بخش کشاورزی فعالیت می‌کرد و ظاهراً به پیشرفت‌هایی در

زمینه اصلاح مزرعه‌های تعاونی دست یافته بود، اما بالغ بر ۳۰ درصد از محصول به علت نارسایی توزیع از بین رفته بود.

«رئیس‌گورباچف» نیز اولین دیدارش را از یک کشور اروپای غربی انجام می‌داد و تنها کمی انگلیسی می‌دانست - تا آنجا که می‌توانم بگویم شوهرش هیچ نمی‌دانست. اما او لباس زیبایی به سبک غربی به تن داشت، یک لباس خاکستری بسیار خوش دوخت با یک نوار سفید - با خود فکر کردم درست شبیه چیزی بود که ممکن بود خودم بپوشم. او دارای درجه دکترا در فلسفه و واقعاً یک دانشگاهی بود. توصیه‌هایی که در آن زمان به ما شده بود این بود که خانم «گورباچف» یک مارکسیست متعصب و تندرو است. علاقه روشن او به «لویاتان هابر» وقتی کتاب را از قفسه کتابخانه برداشت نیز ممکن بود این امر را تأیید کند. اما من بعداً از خود او شنیدم - پس از اینکه از نخست‌وزیری کنار رفتم - که پدر بزرگش یکی از میلیونرها کولاکی بود که در جریان تعاونی شدن اجباری کشاورزی تحت حکومت استالین کشته شده بودند. خانواده او دلیلی نداشت درباره کمونیسم دچار توهم شود.

ما برای صرف ناهار رفتیم - مرا یک گروه نسبتاً بزرگ مرکب از «ویلی وایت لا»، «جفری هاو»، «مایکل هزلتاین»، «مایکل جاپلینگ»، «مالکوم ریفکین» (وزیر مشاور در وزارت خارجه) «پل چانون» و مشاوران همراهی می‌کردند.

همراهان او و «رئیس» عبارت بودند از آقای «زامپاتین» سفیر شوروی و آقای «یاکوف» مشاور «گورباچف» که چهره آرامی داشت و می‌رفت تا نقش مهمی در اصلاحات سالهای «گورباچف» ایفا کند. طولی نکشید صحبت‌ها از مسائل پیش پا افتاده - که آقای «گورباچف» و من علاقه‌ای به آن نداشتیم - به یک بحث قوی دوطرفه تبدیل شد. در حقیقت این بحث همیشه ادامه داشت و هر بار با هم ملاقات کنیم باز دنبال خواهد شد چون به معنای واقعی سیاست مربوط می‌شود، موضوعی که من از بحث درباره آن هرگز خسته نمی‌شوم.

او درباره برنامه‌های اقتصادی - نظامی شوروی، انتقال از کارخانه‌های بزرگ صنعتی به طرحها و واحدهای بازرگانی کوچکتر، برنامه‌های بلندپروازانه آبیاری، و چگونگی تلاش برنامه‌ریزان صنعتی برای تطبیق ظرفیت صنعتی با نیروی کار به

منظور اجتناب از بیکاری برایم سخن گفت. من سؤال کردم اگر این اصلاحات برپایه یک تجارت آزاد با تأکید روی انگیزه‌ها و آزادی عمل واحدهای تجاری محلی برای اداره امور خود، به جای اینکه از مرکز دستور بگیرند، انجام می‌شد، آسانتر نبود؟ آقای «گورباچف» با اوقات تلخی تکذیب کرد که در اتحاد جماهیر سوسیالیستی شوروی همه چیز از مرکز کنترل می‌شود. من راه دیگری در پیش گرفتم. من توضیح دادم در نظام غرب هرکس - از جمله فقیرترین افراد - در نهایت بیش از آنچه می‌تواند از نظامی که صرفاً به توزیع مجدد متکی است اخذ کند، به دست می‌آورد. در حقیقت در انگلیس ما سعی داشتیم مالیاتها را کاهش دهیم تا انگیزه‌ها را افزایش داده، بتوانیم در بازارهای جهانی در حال رقابت سرمایه ایجاد کنیم. من گفتم به هیچوجه مایل نیستم از قدرتی برخوردار باشم که به مردم بگویم کجا باید کار کنند و او - زن یا مرد - در مقابل چه باید دریافت کند.

در هر حال آقای «گورباچف» روی برتری نظام شوروی پافشاری می‌کرد؛ نه تنها از نرخهای رشد بالاتری برخوردار بود، بلکه اگر به اتحاد شوروی می‌رفتم به چشم خود می‌دیدم چقدر مردم شوروی شاد زندگی می‌کنند.

من در پاسخ گفتم اگر چنین است چرا مسئولان شوروی به مردم اجازه نمی‌دهند به همان آسانی که می‌توانند انگلیس را ترک کنند از آنجا خارج شوند؟ من بویژه از محدودیت‌هایی که درباره مهاجرت یهودیان به اسرائیل اعمال می‌شد انتقاد کردم. او ادعا کرد ۸۰ درصد از کسانی که به ترک شوروی ابراز تمایل کرده بودند موفق شده‌اند آنجا را ترک کنند. من گفتم اطلاعات من خلاف این را می‌گوید؛ اما او خط شوروی را در مورد اینکه آنهایی که خروجشان ممنوع بوده کسانی هستند که در زمینه‌های مربوط به امنیت ملی کار می‌کنند تکرار کرد؛ که من این بار هم باور نکردم. من می‌دانستم دلیلی فعلاً برای پافشاری روی این مطلب وجود ندارد، اما در هر حال نکته مورد نظر من را گفتم. شوروی‌ها باید می‌دانستند هربار که ما با هم ملاقات کنیم رفتارشان در برابر مخالفان مانند سنگی به سوی آنها پرتاب خواهد شد. ما حالا اتاق ناهارخوری را ترک کرده، در اتاق نشیمن به صرف قهوه پرداختیم. تمام همراهانم به جز «جفری‌هاو»، «چارلز پاول» منشی خصوصی‌ام و مترجم آنجا را ترک کردند.



«دنيس» اطراف خانه را به خانم «گورباچف» نشان داد.

اگر در اين مرحله من تنها به محتوای اظهارات آقای «گورباچف» توجه کرده بودم - که بیشتر در چارچوب خط الگوی مارکسيست بود - بايد نتیجه می‌گرفتم او در همان قالب عادی کمونيستها جای می‌گیرد. اما شخصيت او نمی‌توانست از عروسک‌های چوبی خیمه شب بازی افراد عادی تشکيلات رهبری شوروی متفاوت نباشد. او لبخند می‌زد، می‌خندید، از دست‌هایش برای تأکید استفاده می‌کرد، آهنگ صدایش را تغيير می‌داد، بحث را با دقت پی می‌گرفت و در بحث بسیار ماهر بود. او به خود اعتماد داشت و هرچند اظهاراتش را با اشاره محترمانه به آقای «چرنينکو» که یک پیام کتبی نه چندان روشنفکرانه از او با خود آورده بود درهم آمیخت اما به نظر نمی‌رسید از وارد شدن به زمینه‌های جنجالی سياست‌های عالی ناراحت شود. اين نکته در صحبت طولانی که داشتیم و ساعت‌ها طول کشید بیشتر مشهود بود. او هرگز از روی یک گزارش از پیش تهیه شده نخواند، اما گاهی به یک دفتر یادداشت کوچک دست‌نویس مراجعه کرد. و تنها در مورد تلفظ نامهای خارجی بود که برای مشورت به سراغ مشاورش رفت.

خط او با خطی که انتظارش را داشتم تفاوتی نداشت. ولی روش او، با گذشت روز متوجه شدم روشی بود فراتر از رجزخوانی‌های مارکسيستی که جوهر شخصيت وی را نیز در کنه خود پنهان داشت. من احساس کردم از او خوشم آمده است.

منطقی‌ترین مسأله‌ای که در اين فرصت بايد با او در میان می‌گذاشتم مسأله کنترل تسليحات بود. فرصت مهمی بود. «شولتز» و «گرومیکو» قرار بود اوایل سال نو در ژنو با هم ملاقات کرده، ببینند می‌توانند مذاکرات تسليحاتی را که با بن‌بست روبرو بود احیا کنند. من از صحبت‌هایم با مجارستانی‌ها دریافته بودم بهترین پایه‌ای که می‌توانستیم صحبت درباره کنترل تسليحات را در یک فضای آرام از طریق آن به پیش ببریم اين بود که اعلام کنیم دو نظام مخالف ما بايد با دشمنی کمتر و تسليحات در سطح پایین‌تر در کنار هم زندگی کنند. من هم اين بار همین کار را کردم.

من اضافه کردم شاید به عنوان آخرین نسل سياستمدارانی که جنگ جهانی دوم را به یاد دارند ما مسئولیت دشواری داریم که بايد تضمین کنیم که چنین

مناقشه‌ای دوباره روی نخواهد داد. مذاکرات مبسوط ما براین اساس آغاز شد. دو مسأله بسرعت روشن شد. اول اینکه آقای «گورباچف» از دانش زیادی درباره غرب برخوردار بود. او دربارهٔ سخنرانی‌های من اظهار نظر کرد که بروشنی نشان می‌داد آنها را خوانده است. او از «لرد یالمرستون» نقل کرد که انگلیس دوست یا دشمن خارجی ندارد، بلکه دارای منافع خارجی است. او صحبت‌های شورای امنیت ملی آمریکا را که به مطبوعات این کشور درز پیدا کرده بود در مورد اینکه منافع آمریکا ایجاب می‌کرد نگذارد اقتصاد شوروی از رکود درآید با دقت دنبال کرد.

در یک مرحله، با حالتی مانند هنرپیشه‌ها، یک نمودار یک صفحه‌ای از «نیویورک تایمز» را پیش کشید که در آن قدرت انهدامی سلاحهای دو ابرقدرت در مقایسه با قدرت انهدامی سلاحهای موجود در جنگ جهانی دوم نشان داده شده بود. او دربارهٔ بحث‌های روز که در آن زمان دربارهٔ چشم اندازهای «زمستان هسته‌ای» ناشی از یک جنگ هسته‌ای مطرح بود با دقت هرچه تمامتر به صحبت پرداخت. البته من زیاد تحت تأثیر قرار نگرفتم. من گفتم چیزی که بیش از مفهوم زمستان هسته‌ای برایم مهم است اجتناب از پیامدهایش، مرگ و نابودی پس از آن است. اما هدف سلاحهای هسته‌ای در هر حال جلوگیری از بروز جنگ بود نه راه اندازی آن. آنها بیش از آنچه تاکنون می‌شناختیم ما را در برابر جنگ محافظت کرده‌اند. اما این کار را اینک می‌توان و باید با سلاحهای کمتر انجام داد. آقای «گورباچف» استدلال کرد اگر دو طرف به افزایش سلاحها ادامه دهند این کار می‌تواند به رویدادها یا شرایطی غیرقابل پیش‌بینی منجر شود و با نسل کنونی سلاحها، زمان برای تصمیم‌گیری می‌تواند تنها چند دقیقه باشد. او در اینجا از یک ضرب‌المثل روسی نه زیاد معروف استفاده کرد: «حتی یک تفنگ خالی نیز ممکن است یک بار در سال شلیک کند.»

نکته دیگری که پیش آمد عدم اعتماد شوروی‌ها به نیت دولت «ریگان» در کل و بویژه طرحهایش برای ابتکار دفاع استراتژیک (SDI) بود. من چند بار تأکید کردم پرزیدنت «ریگان» قابل اعتماد است و جنگ آخرین چیزی است که ممکن است بخواهد. من صحبت‌هایی را که در مجارستان دربارهٔ تمایل به صلح که در متن نامه به

پرزیدنت «برژنف» پنهان بود تکرار کردم. او با این کار عملی را انجام می‌داد که جزء ویژگی‌های آمریکا بود. آمریکا هیچگاه علاقه‌ای به تسلط بر جهان از خود نشان نداده بود. آنها پس از جنگ، که انحصار سلاح‌های هسته‌ای را در اختیار داشتند هرگز از این انحصار برای تهدید دیگران استفاده نکردند. آمریکایی‌ها همیشه در استفاده از قدرت امساک داشته‌اند، در حالی که برای کشورهای دیگر سخاوت چشمگیری از خود نشان داده‌اند. من صریحاً گفتم در عین حال که با ادامه برنامه ابتکار دفاع استراتژیک آمریکا شدیداً موافقم، در این دیدگاه پرزیدنت «ریگان» که این برنامه وسیله‌ای است برای رها شدن کامل جهان از سلاح‌های هسته‌ای سهیم نیستم - از دیدگاه من این امر یک رؤیای غیرقابل وصول بود - شما نمی‌توانستید دانش ساختن این سلاح‌ها را از بین ببرید. اما من به «گورباچف» یادآور شدم اتحاد شوروی اولین کشوری بود که به تولید توانایی ضدماهواره (ASAT) دست زد. کاملاً غیرممکن بود بشود به مفهوم توقف پژوهش در زمینه سیستم‌های مستقر در هوا فکر نکرد. مرحله حساس زمانی فرا می‌رسید که نتایج این پژوهش به تولید سلاح‌ها در سطح گسترده تبدیل می‌شد.

همین طور که صحبت ادامه یافت کاملاً روشن شد که شوروی‌ها واقعاً در مورد برنامه ابتکار دفاع استراتژیک بسیار نگران بودند. آنها می‌خواستند به هر بهایی که شده این برنامه متوقف شود. من می‌دانستم تا اندازه‌ای به عنوان یک وسیله استتار برای پرزیدنت «ریگان» مورد استفاده قرار می‌گیرم. من همچنین آگاه بودم با دشمن مکاری روبرو هستم که از هر اختلافی بین من و آمریکا بیرحمانه استفاده خواهد کرد. بنابراین صریحاً گفتم - و در پایان دیدارمان تکرار کردم - که او باید بداند به هیچوجه وجه ممکن نیست بتواند بین ما شکاف بیندازد، ما متحد سرسخت ایالات متحده باقی خواهیم ماند. صراحت من در این لحظه به علت صراحت قبلی‌ام درباره چیزی که من به عنوان رؤیای غیرواقع‌بینانه پرزیدنت «ریگان» درباره جهان‌عاری از سلاح‌های هسته‌ای تلقی می‌کردم بویژه مهم بود.

مذاکرات قرار بود ساعت ۴:۳۰ بعدازظهر پایان یابد تا آقای «گورباچف» بتواند سر وقت برای شرکت در ضیافت شام سفارت شوروی حاضر باشد، اما او گفت

مایل است ادامه دهد. ساعت ۵:۳۰ بعد از ظهر بود؛ پس از اینکه مرا با یک ضرب‌المثل مشهور دیگر روسی آشنا کرد آنجا را ترک گفت: «مردم کوهستان همان‌طور که نمی‌توانند بدون هوا زندگی کنند بدون میهمان نیز قادر به زندگی نیستند، اما اگر میهمانان بیش از حد لازم بمانند باعث خفگی صاحبخانه خواهند شد.» وقتی او آنجا را ترک می‌کرد امیدوار بودم با رهبر آینده شوروی صحبت کرده باشم. زیرا پس از آن به روزنامه نگاران گفتم: «این مردی است که من می‌توانم با او کنار آییم.»

### ابتکار دفاع استراتژیک (SDI)

ابتکار دفاع استراتژیک (SDI) پرزیدنت «ریگان» که هم‌اکنون شوروی‌ها و آقای «گورباچف» را نگران کرده بود می‌رفت تا در پیروزی نهایی غرب در جنگ سرد نقش اصلی را بازی کند. با وجود اینکه همان‌طور که اشاره کردم با دیدگاه پرزیدنت «ریگان» در مورد اینکه SDI گام مهمی در جهت ایجاد یک جهان عاری از سلاح‌های هسته‌ای بود شدیداً مخالف بودم - زیرا جهان عاری از سلاح هسته‌ای به اعتقاد من نه قابل تحقق و نه حتی دلخواه بود - اما درباره‌ی درستی تصمیم او به اجرای این برنامه تردیدی نداشتم. حالا که به گذشته می‌نگرم کاملاً برایم روشن است که تصمیم اولیه «رونالد ریگان» درباره SDI مهم‌ترین تصمیم دوره ریاست جمهوری او بود.

در انگلیس، من کنترل شدیدی را روی تصمیم‌گیریهای مربوط به SDI و واکنش‌هایمان در قبال آن اعمال کردم. من می‌دانستم اگر خط غلطی یا حتی لحن اشتباهی اتخاذ شود می‌تواند لطمه جبران‌ناپذیری به روابط ما با ایالات متحده بزند. من همچنین شدیداً به تحولات فنی و پیامدهای استراتژیک آن علاقه‌مند بودم. این یکی از زمینه‌هایی است که تنها دانش قاطع از مفاهیم علمی مورد بحث می‌تواند تصمیم‌گیری درست سیاستگذاری را اجازه دهد. به کلی گرایان وزارت خارجه - چه رسد به وزیران مسئول آنها - نیز نمی‌توان تکیه کرد. برعکس، عنصر تصمیم‌گیرنده خود بودم.

من وقتی رهبر مخالفان بودم چند گزارش از کارشناسان نظامی درباره‌ی امکانات

فنی SDI و در حقیقت در مورد پیشرفت هایی که اتحاد شوروی هم اکنون در تکنولوژی لیزر و ضد موشک داشت دریافت کردم. این گزارش ها مرا نگران کرده بود چون احساس می کردم آنها هم اکنون از ما جلو افتاده اند. من مقاله های هفته نامه هوانوردی و مطبوعات علمی را جمع آوری کرده، خواندم. در نتیجه، وقتی شروع کردم به خواندن گزارش های مربوط به فکر جدید دولت «ریگان» در این زمینه فوراً متوجه شدم ما برای ارزیابی پیامدهای بالقوه انقلابی این طرح به بهترین توصیه های کارشناسانه نیاز داریم؛ نه وزارت خارجه، و نه وزارت دفاع هیچیک SDI را کاملاً جدی نگرفتند. بارها و بارها من مجبور شدم برای گزارش هایی که قول داده شده بود پافشاری کنم، و وقتی این گزارش ها می رسید همیشه امکانات فنی این طرح که در پژوهش های اولیه روشن بود بی اهمیت جلوه داده شد، از کنار تصمیم قاطع آمریکایی ها به اجرای آن بی تفاوت گذشته بودند. در حقیقت تنها وقتی که اشتیاقم بسیار زیاد شد زمانی بود که به نظرم آمد امکاناتی جهت دستیابی به قراردادهای بزرگ پژوهشی برای شرکت های انگلیسی وجود دارد - برعکس وزارت دفاع درباره این امکانات غلو کرده بود.

در قاعده بندی سیاست مان در قبال SDI چهار عنصر مهم بود که من در ذهن داشتم. اولی خود علم بود. هدف آمریکا از SDI ایجاد یک دفاع جدید و بسیار مؤثرتر در برابر موشک های «بالستیک» بود. این همان چیزی بود که دفاع موشکی بالستیک «چندلایه» (BMD) خوانده می شد. مفهوم این دفاع به توانایی حمله به موشک های «بالستیک» شلیک شده در تمام مرحله های پرواز آنها، از مرحله پرتاب که موشک و تمام کلاهک های جنگی و دیگر قطعات آن با هم هستند - بهترین لحظه - درست تا نقطه بازگشت به جو زمین برای اصابت به هدف، تکیه داشت. پیشرفت های علمی امکانات جدیدی را برای ایجاد چنین دفاعی که به مراتب از دفاعهای موشک ضد بالستیک موجود (ABM) کارآیی بیشتری داشت به وجود آورده بود. پیشرفت های اصلی که محتمل به نظر می رسید در زمینه استفاده از سلاحهای انرژی جهشی (که غیر هسته ای بودند و وقتی با سرعت بسیار بالا علیه موشک هسته ای شلیک می شدند خردش می کردند) و استفاده از سلاحهای لیزری بود. اما مهم تر و

دشوارتر از ایجاد این عناصر متفاوت SDI نیاز به یک کامپیوتر بسیار قدرتمند و پیچیده با توانایی هدایت و هماهنگ کردن سیستم در کل بود. قبول چنین کاری نه تنها به مبلغ عظیمی پول نیاز داشت، بلکه همچنین توانایی‌های خلاقه نظامهای غرب و کمونیست را در رقابت برای آن در بوته آزمایش قرار می‌داد.

عنصر دوم که باید مورد بررسی قرار می‌گرفت موافقت نامه‌های موجود محدود کردن استقرار سلاح در فضا و سیستم‌های ABM بود. پیمان سال ۱۹۷۲ ABM که در سال ۱۹۷۴ با یک مقاله نامه اصلاح شد به ایالات متحده و اتحاد شوروی اجازه می‌داد یک سیستم ساکن ABM با یکصد سکوی پرتاب برای دفاع از یک سیلوی صحرائی موشک‌های بالستیک بین قاره‌ای (ICBM) یا پایتخت ملی مستقر سازند. مفهوم دقیق مفاد پیمان برای پژوهش، آزمایش، توسعه و استقرار انواع جدید سیستم ABM در معرض بحث‌های داغ حقوقی قرار داشت. شوروی‌ها با یک «تعبیر وسیع» از پیمان که بعداً وقتی اوضاع برایشان مناسب شد آن را محدود ساختند، آغاز کردند. در داخل دولت آمریکا، کسانی بودند که روی یک «تعبیر بسیار گسترده» که تقریباً هیچ محدودیت مؤثری برای توسعه و استقرار SDI قائل نمی‌شد پافشاری می‌کردند. وزارت خارجه و وزارت دفاع خود ما همیشه روی محدودترین تعبیر ممکن تأکید می‌کردند که آمریکایی‌ها معتقد بودند معنای آن این است که SDI به دنیا نیامده مرده است - که به اعتقاد من حق به جانب آنها بود. من همیشه سعی کردم از این عبارت پردازیها فرار کنم و در محافل خصوصی و عمومی جای تردید باقی نگذاشتم که پژوهش مربوط به اینکه سیستمی ماندنی است هیچگاه نمی‌توان گفت کامل شده است تا زمانی که به طور موفقیت‌آمیزی آزمایش شود. این نکته فنی در اصطلاح عام واقعاً یک منطق صریح بود. اما می‌رفت تا در اجلاس سران «ریک یاویک» به صورت یک مسأله مورد اختلاف میان ایالات متحده و اتحاد شوروی درآید و به همین دلیل از اهمیت بسیار برخوردار بود.

عنصر سوم در محاسبات، توانایی نسبی دوطرف در دفاع موشکی بالستیک بود. تنها اتحاد شوروی یک سیستم ABM در حال کار (به نام گالوش) در اطراف مسکو داشت که اخیراً تقویت شده بود. آمریکایی‌ها هرگز یک سیستم مشابه مستقر

نکرده بودند. ارزیابی ایالات متحده این بود که شوروی ها سالانه ۱ میلیارد دلار برای پژوهش در زمینه برنامه دفاع علیه موشک های بالستیک خرج می کردند. شوروی ها در زمینه سلاح های ضد ماهواره نیز پیشرفته تر بودند. بنابراین استدلالی قوی در مورد اینکه شوروی ها هم اکنون به یک برتری غیر قابل قبول در تمامی این زمینه دست یافته بودند وجود داشت.

عنصر چهارم، بکارگیری SDI برای بازداری بود. من با احساس همدردی زیادی برای فکری که در پشت پیمان ABM قرار داشت آغاز کردم. این دفاعی بود پیچیده تر و مؤثرتر در برابر موشک های هسته ای و فشار بیشتری را برای تلاشهایی که در زمینه دستیابی به برتری در زمینه تکنولوژی سلاح های هسته ای صورت می گرفت که بسیار هم پرهزینه بود اعمال می کرد. من همیشه یکی از معتقدان به دکترین مشهور به MAD (انهدام متقابل مطمئن) بودم که دکترینی بود نسبتاً دقیق. خطر آنچه من ترجیح می دهم انهدام غیر قابل قبول بخوانم که در پی یک مبادله سلاح های هسته ای پیش می آمد آن قدر زیاد بود که سلاح های هسته ای به یک بازدارنده مؤثر نه تنها در برابر جنگ هسته ای بلکه جنگ متعارفی تبدیل می شدند. من باید بررسی می کردم آیا ممکن بود SDI به این امر لطمه بزند. البته با یک استدلال لطمه می زد. اگر قدرتی باور می کرد یک سپر کاملاً مؤثر در برابر سلاح های هسته ای که دارا می باشد در اختیار دارد، در تئوری ممکن بود وسوسه شود از آنها استفاده کند. من می دانستم - و تجربه پس از جنگ جای تردید برایم باقی نگذاشته بود - که ایالات متحده هرگز با اقدام به حمله نخست علیه شوروی جنگ را آغاز نخواهد کرد، و این مهم نبود که فکر کند از حمله تلافی جویانه ایمن خواهد بود یا خیر برعکس شوروی ها ادعا می کردند از چنین اعتمادی برخوردار نیستند.

اما بزودی بتدریج متوجه شدم SDI بازداری هسته ای را تقویت خواهد کرد نه تضعیف. برخلاف پرزیدنت «ریگان» و برخی دیگر از اعضای دولتش من هرگز باور نکردم SDI می تواند یک حفاظت صد درصد، به وجود آورد، اما اجازه می داد تعداد قابل ملاحظه ای از موشک های ایالات متحده از ضربه نخست شوروی ها جان سالم بدر برند. از نظر تئوری، آمریکا در موقعیتی قرار داشت که می توانست سلاح های

هسته‌ای خود را علیه شوروی شلیک کند. با توجه به این امر شوروی‌ها نیز کمتر احتمال می‌رفت در برابر وسوسه استفاده از سلاح‌های هسته‌ای در ضربه نخست مقاومت کنند.

در هر حال استدلال سرنوشت‌ساز برای ما دقیقاً استدلالی بود که موجب شد من دیدگاه پرزیدنت «ریگان» را در مورد یک جهان عاری از سلاح‌های هسته‌ای رد کردم. این استدلال این بود که در نهایت شما نمی‌توانستید پژوهش درباره SDI را بیش از مدت زمانی که می‌توانستید مانع پژوهش درباره انواع جدید سلاح‌های تهاجمی می‌شوید به عقب بیندازید. ما باید قبل از آنها به آن دست می‌یافتیم. علم قابل توقف نیست: حتی اگر نادیده گرفته شود. متوقف نمی‌شود، استقرار SDI دولت مانند استقرار سلاح‌های هسته‌ای باید با دقت کنترل می‌شد و مورد مذاکره قرار می‌گرفت. اما پژوهش که الزاماً شامل آزمایش می‌شد باید ادامه می‌یافت.

### گفتگو در باره SDI در کمپ دیوید

در روز شنبه ۲۲ دسامبر سال ۱۹۸۴ وقتی برای آگاه ساختن آمریکایی‌ها از مذاکراتم با آقای «گورباچف» به «کمپ دیوید» رفتم این مسأله SDI بود که بخش اعظم گفتگوهای مرا با پرزیدنت «ریگان» و اعضای دولتش به خود اختصاص داد. این نخستین بار بود که من شنیدم پرزیدنت «ریگان» درباره SDI صحبت می‌کرد. او این کار را با حرارت انجام داد. او در اوج آرمان‌گرایی بود. او تصریح کرد SDI یک سیستم دفاعی خواهد بود و قصد ندارد یک امتیاز یک جانبه برای آمریکا به دست آورد. در حقیقت او گفت اگر SDI موفق شود او آماده است آن را بین‌المللی کند تا تمام کشورها بتوانند از آن استفاده کنند و همین را هم به آقای «گرومیکو» گفته بود. او یک بار دیگر هدف درازمدت خود را که نابودی تمام سلاح‌های هسته‌ای بود تکرار کرد.

این اظهارات مرا مضطرب کرد. من از فکر اینکه ایالات متحده آماده خواهد بود با بین‌المللی کردن یک برتری تکنولوژیکی، چیزی را که به دشواری به دست آمده بود از دست بدهد وحشت کردم (خوشبختانه شوروی‌ها هرگز باور نکردند او این کار را خواهد کرد) اما من این مسأله را هرگز به طور مستقیم مطرح نکردم.



به جای آن، من بیشتر به زمینه‌هایی پرداختم که میان من و پرزیدنت درباره آنها توافق وجود داشت. من گفتم این خیلی مهم است که پژوهش ادامه یابد، اما اگر به نقطه‌ای رسیدیم که می‌باید برای تولید و استقرار سلاحها تصمیمی گرفته شود اوضاع بسیار دشواری به وجود خواهد آمد. این استقرار با پیمان سال ۱۹۷۲ (ABM) و پیمان سال ۱۹۶۷ فضای خارج هماهنگ نخواهد بود. هر دو این پیمانها باید درباره شان از نو مذاکره شود و مورد تجدیدنظر قرار گیرند. من همچنین علت نگرانی‌ام را درباره پیامدهای میان مدت احتمالی SDI برای دکترین هسته‌ای توضیح دادم. من نگران آن بودم که استقرار یک سیستم دفاع موشک بالستیک (BMD) به هم بخورد و در حالت ساخت، یک حمله نخست پیشگیرانه علیه آن به صورت یک شق جذاب مطرح شود. اما اعتراف کردم ممکن است از تمامی جنبه‌های فنی مسأله بخوبی آگاه نباشم و مایلم سخنان بیشتری درباره آن بشنوم. از تمام این صحبت‌ها منظورم این بود که آمریکایی‌ها را بیشتر مورد مطالعه قرار دهم. نه به خاطر اینکه بیشتر درباره هدفهایشان بدانم، بلکه برای اینکه مطمئن شوم آنها بوضوح درباره تمام پیامدهای گامی که اینک قرار بود بردارند فکر کرده‌اند.

حالا که صحبت‌هایمان از یک اندیشه به یک واقعیت نسبی رسید، حرفه‌ایی که شنیدم موجب اطمینان خاطر بیشترم شد. پرزیدنت «ریگان» چنین قلمداد نکرد که از حالا می‌داند نتیجه پژوهش سرانجام به کجا خواهد کشید، اما او تأکید کرد - علاوه بر استدلالهای قبلی‌اش به سود SDI - همکاری با ایالات متحده فشار اقتصادی بیشتری را به اتحاد شوروی تحمیل خواهد کرد. او استدلال کرد در مورد اینکه دولت شوروی تا کجا می‌تواند مردمش را به ریاضت اقتصادی راضی کند باید یک محدودیت منطقی وجود داشته باشد. او مانند همیشه کلید تمامی سؤالات را خود در اختیار داشت. اثر SDI روی شوروی چگونه خواهد بود؟ در حقیقت او پیش‌بینی کرد شوروی‌ها ابتدا در برابر چالش SDI از خود واکنش نشان خواهند داد، اما سرانجام هدف دستیابی به برتری نظامی را که به تنهایی آن قدر به آنها اعتماد به نفس داده که در برابر تقاضاهای اصلاح نظام خود مقاومت می‌کنند انکار خواهند کرد. البته همه اینها به آینده مربوط می‌شد. آنچه من حالا می‌خواستم یک موضع موافق درباره SDI

بود که پرزیدنت و من می‌توانستیم با تکیه به آن حمایت خود را از این برنامه اعلام داریم، حتی با وجود اینکه دیدگاههای دراز مدت ما درباره قدرت آنها تفاوت داشت. من در چند روز گذشته و بویژه در مسیر پرواز طولانی به پکن که برای امضای اعلامیه مشترک درباره هنگ کنگ به آنجا رفته بودم مرتب به این مسأله فکر کرده بودم. من حالا درحالی که با «باد مک فارلین» مشاور امنیت ملی صحبت می‌کردم با عجله شروع به نوشتن چهار نکته ای که به نظرم بسیار مهم می‌آمد کردم. مقامهای همراه بعد جزئیات را تکمیل کردند. پرزیدنت و من بعداً درباره متنی که سیاست مان را تعیین می‌کرد موافقت کردیم.

بخش اصلی بیانیه این بود:

«من پرزیدنت را از اعتقاد راسخم به لزوم ادامه پژوهش درباره برنامه SDI آگاه ساختم. البته این پژوهش تحت پیمانهای موجود بین ایالات متحده و اتحاد شوروی مجاز می‌باشد، و ما البته می‌دانیم روس‌ها هم اکنون برنامه پژوهشی خود را به مورد اجرا گذاشته‌اند و از دیدگاه ایالات متحده از مسأله پژوهش فراتر رفته‌اند. ما در مورد چهار نکته به توافق رسیدیم: (۱) هدف ایالات متحده و غرب دستیابی به برتری نظامی نیست، بلکه می‌خواهند با توجه به پیشرفت‌های شوروی تعادل را حفظ کنند. (۲) مسأله استقرار SDI با توجه به تعهدات پیمانهای موجود باید مورد مذاکره قرار گیرد. (۳) هدف کلی، تقویت و نه تضعیف بازداری است. (۴) هدف مذاکرات شرق و غرب پایه دستیابی به امنیت با کاهش سطوح سیستم‌های تهاجمی دوطرف باشد. این هدف مذاکرات جدید آمریکا و شوروی در زمینه کنترل تسلیحات خواهد بود که من از آنها استقبال می‌کنم.»

من بعداً شنیدم «جورج شولتز» معتقد بود من در عبارت پردازی بیانیه امتیاز بسیار بزرگی از آمریکایی‌ها گرفته بودم، اما در حقیقت این بیانیه یک خط روشن و قابل دفاع به هردوی ما داد و به ما کمک کرد تا اعضای اروپایی ناتو را مطمئن سازیم، روزگار خوبی بود.

دیدار از واشنگتن: فوریه سال ۱۹۸۵

من در فوریه سال ۱۹۸۵ دوباره از واشنگتن دیدار کردم. مذاکرات تسلیحاتی

میان آمریکایی‌ها و اتحاد شوروی اینک از سرگرفته شده بود، اما SDI هنوز منبع مجادله بود. من قرار بود روز چهارشنبه ۲۰ فوریه یک سخنرانی در اجلاس مشترک کنگره ایراد کنم و یک مجسمه برنزی «وینستون چرچیل» را که سالها قبل با دعوتی مشابه از وی تمجید شده بود به عنوان هدیه با خود از لندن آورده بودم. من بویژه خیلی روی این سخنرانی کار کردم. قرار بود برای ایراد آن از «اتوکیو» استفاده کنم. من می‌دانستم کنگره خود شاهد سخنرانی «سخنرانان بزرگی» بوده و من شنوندگان بصیری خواهم داشت. بنابراین تصمیم گرفتم متن سخنرانی را چندبار بخوانم تا اینکه تمام نکات مهم و تأکیدها را به درستی به خاطر بسپارم (باید اضافه کنم صحبت در مقابل اتوکیو کاملاً روش متفاوتی با ایراد سخنرانی از روی متن دارد) در حقیقت من اتوکیو خود پرزیدنت «ریگان» را به عاریه گرفتم و آن را با خود به سفارت انگلیس که در آنجا اقامت داشتم بردم. «هاروی توماس» که مرا همراهی می‌کرد آن را تنظیم کرد و من تا ساعت چهار صبح تمرین کردم. من ن خوابیدم؛ صبح کاری جدید را با قهوه بدون شیر، صبحانه عادی خود و قرص ویتامین آغاز کردم بعد از ساعت ۶:۴۵ صبح مصاحبه‌های تلویزیون را انجام دادم. موهایم را آرایش کردم و ساعت ۱۰:۳۰ آماده بودم رهسپار ساختمان کنگره شوم.

من حق خود می‌دانستم در ازای حمایت علنی قوی خود از پرزیدنت بتوانم با او و اعضای دولتش در صحبت‌های خصوصی صریح باشم. این بار اندکی دشوار بود زیرا من «جفری‌هاو» و «مایکل هزلتاین» را برای ملاقات و صرف ناهار کاری با پرزیدنت با خود آورده بودم که همین موجب شد صحبت‌هایمان نسبت به موارد دیگر محتاطانه‌تر و زیاد رضایت‌بخش نباشد (من آنها را بار دیگر به همراه نیاوردم). با این حال به‌طور مستقیم به قلب مسأله که مرا نگران کرده بودم اشاره کردم. من به پرزیدنت «ریگان» گفتم گمان می‌کنم مهم است از رجزخوانی مبالغه‌آمیز درباره SDI پرهیز شود. ما نباید اوضاعی به وجود آوریم که به مردم گفته شود سلاحهای هسته‌ای شیطانی، غیراخلاقی هستند و ممکن است بزودی با توسعه سیستم‌های تهاجمی غیرلازم اعلام شوند. در غیر این صورت حمایت علنی انگلیس از آنها متوقف خواهد شد. گمان می‌کنم پرزیدنت این نکته را دریافت. او به نوبه خود تأکید

کرد SDI به صورت وسیله‌ای برای بده و بستان درنخواهد آمد. ایالات متحده به ژنو نخواهد رفت که پیشنهاد کند اگر روس‌ها سلاحهای هسته‌ای خود را به میزان معینی کاهش دهند آمریکا از پژوهش درباره SDI دست برخواهد داشت. او باید ثابت می‌کرد در گفته‌هایش صادق است.

### ریک یاویک

ماه بعد (مارس سال ۱۹۸۵) شاهد مرگ آقای «چرنینکو» و با اندکی تأخیر انتخاب جانشین وی آقای «گورباچف» به رهبری اتحاد شوروی بودیم. من یک بار دیگر در یک مراسم تشییع جنازه در مسکو شرکت کردم: هوا این بار حتی از تشییع جنازه «یوری آندروپوف» سردتر بود. آقای «گورباچف» باید با شخصیت‌های خارجی زیادی ملاقات می‌کرد. اما من آن شب یک گفتگوی تقریباً یک ساعته با وی در سالن سنت کاترین کرملین داشتم. فضای مذاکره بسیار رسمی‌تر از چکرز بود و حضور خاموش آقای «گرومیکو» کمکی نکرد. اما من توانستم رئوس سیاستی را که دسامبر گذشته در کمپ دیوید با پرزیدنت «ریگان» درباره‌اش توافق کرده بودیم توضیح دهم. کاملاً روشن بود SDI اینک دلمشغولی اصلی شوروی‌ها را در مذاکرات کنترل تسلیحات تشکیل می‌داد. آقای «گورباچف» - همان‌طور که انتظار داشتیم - شکل جدیدی به دولت شوروی داد. او آشکارا از اوضاع وحشتناک اقتصاد شوروی صحبت کرد؛ هرچند در این مرحله هنوز بیشتر روی روش‌های وابسته به تلاش آقای «آندروپوف» برای کارایی بیشتر متکی بود، تا اصلاحات بنیادی. به‌طور مثال تدابیر سختی که علیه الکلیسم اتخاذ کرد. اما با وجود اینکه سال داشت به پایان می‌رسید نشانه‌ای از بهبود شرایط در اتحاد شوروی مشاهده نمی‌شد. در حقیقت همان‌طور که سفیر جدید - و درجه یک ما - «بریان کارتلج» که وقتی برای بار اول نخست‌وزیر شدم مشاور خصوصی امور خارجه بود در یکی از گزارشهای خود اعلام کرد مسأله «عسل برای فردا و ضمناً عدم وجود ودکا برای امروز» بود.

در نتیجه اجازه من با اخراج مقامهای شوروی که جاسوسی کرده بودند در روابط انگلیس با اتحاد شوروی یک سردی متمایز پیدا شد. فرار «اولگ گوردیوفسکی» افسر بلندپایه پیشین کا.گ.ب به معنای آن بود که شوروی‌ها

می‌دانستند ما بخوبی از فعالیت‌های آنها اطلاع داریم. من چند جلسه با آقای «گوردیوفسکی» ملاقات داشتم و احترام زیادی برای دیدگاههای وی دربارهٔ رویدادهای اتحاد شوروی قائل بودم. من بارها سعی کردم - بدون موفقیت - شورویها را متقاعد سازم به خانواده‌اش اجازه دهند از غرب به او ملحق شوند. (آنها سرانجام پس از کودتای نافرجام سال ۱۹۹۱ آمدند).

در ماه نوامبر پرزیدنت «ریگان» و آقای «گورباچف» اولین ملاقات خود را در ژنو انجام دادند. نتیجه مهمی از آن حاصل نشد - شوروی‌ها روی پیوند دادن کاهش سلاحهای هسته‌ای استراتژیک با پایان پژوهش درباره SDI پافشاری کردند - اما یک دوستی خصوصی خوب بسرعت بین دو رهبر به وجود آمد (هرچند متأسفانه نه در مورد همسرانشان). بعضی‌ها ابراز نگرانی کرده بودند پرزیدنت «ریگان» ممکن بود تحت تأثیر همتای جوانتر و تیزهوش‌تر شوروی خود قرار گیرد. اما چنین نشد و برای من اصلاً تعجب آور نبود. زیرا «رونالد ریگان» در سالهای اولیه‌اش به عنوان رئیس صنف هنرپیشه‌های سینما تجربه زیادی در معامله با مذاکره‌کنندگان سرسخت اتحادیه‌های کارگری داشت - و البته هیچ یک از آقای «گورباچف» سرسخت‌تر نبودند.

طی سال ۱۹۸۶ آقای «گورباچف» با طرح پیشنهادهای وسوسه‌انگیز، اما غیرقابل قبول در زمینه کنترل تسلیحات زیرکی زیادی در بازی با افکار عمومی غرب از خود نشان داد. درباره پیوند میان SDI و کاهش سلاحهای هسته‌ای صحبت‌های نسبتاً کمی از سوی شوروی‌ها شد. اما به آنها دلیلی ارائه داده نشد که فکر کنند آمریکایی‌ها حاضرند برنامه پژوهش SDI را به حال تعلیق درآورند یا متوقف سازند. بعداً در آن سال موافقت شد «پرزیدنت ریگان» و آقای «گورباچف» - با وزیران خارجه‌شان - در «ریک یاویک» ملاقات کرده، پیشنهادهای خاصی را مورد بررسی قرار دهند.

حالا که به گذشته نگاه می‌کنم، می‌توان گفت اجلاس سران «ریک یاویک» در تعطیلات آخر هفته ۱۱ و ۱۲ اکتبر، از اهمیتی کاملاً متفاوت از آنچه در آن زمان مفسران حدس زدند برخوردار بود. دامی برای آمریکایی‌ها آماده شده بود.

شوروی‌ها بزرگترین امتیازها را در این اجلاس سران دادند؛ آنها برای نخستین بار موافقت کردند بازداری فرانسه و انگلیس از مذاکرات INF کنار گذاشته شود. و قبول کردند کاهش سلاح‌های هسته‌ای استراتژیک باید با برابری سلاح‌های باقیمانده برای دو طرف همراه باشد. به جای کاهش درصدی که شوروی‌ها را همچنان در صدر نگاه می‌داشت. آنها همچنین امتیازهای مهمی در مورد شمار INF دادند. همین طور که اجلاس سران داشت به پایان خود نزدیک می‌شد پرزیدنت «ریگان» موافقت نامه‌ای را ارائه داد که به موجب آن تمام زرادخانه هسته‌ای استراتژیک - بمب افکن‌ها، موشک‌های دوربرد «کروز»، موشک‌های «بالستیک» - همه باید ظرف پنج سال نصف می‌شد و قدرتمندترین این سلاح‌ها یعنی موشک‌های «بالستیک» خطرناک ظرف ده سال از بین می‌رفت.

پیشنهاد آقای «گورباچف» حتی از این هم بلندپروازتر بود: او خواستار انهدام تمام سلاح‌های هسته‌ای استراتژیک تا پایان مهلت ده ساله شد. اما بعد ناگهان در پایان دام گسترده شد. پرزیدنت «ریگان» رضایت داده بود در مدت مهلت ده ساله که دو طرف موافقت می‌کنند از پیمان ABM عدول نکنند، تولید و آزمایش منطبق با پیمان مجاز می‌بود. آقای «گورباچف» گفت تمام مسأله به محدود کردن SDI به آزمایشگاه بستگی دارد - یک محدودیت بسیار شدید که احتمال می‌رفت امید دستیابی به یک SDI مؤثر را نابود کند.

«ریگان» معامله را رد کرد و اجلاس سران از هم پاشید. شکست اجلاس تقریباً در همه جا به عنوان نتیجه سرسختی احمقانه یک رئیس جمهوری سالخورده آمریکا که با یک رؤیای غیرقابل دسترس دست به گریبان بود قلمداد شد. در حقیقت خودداری پرزیدنت «ریگان» از معامله بر سر SDI با تحقق ظاهری تقریباً تمامی رؤیاهای او از یک جهان غیرهسته‌ای، برای پیروزی علیه کمونیسم بسیار مهم بود. ممکن است روس‌ها وقتی مذاکرات شکست خورد، به یک پیروزی تبلیغاتی دست یافتند، اما آنها بازی را باخته بودند و من تردیدی ندارم این را می‌دانستند، زیرا آنها باید متوجه شده باشند که نمی‌توانند امید داشته باشند با آمریکا برای دستیابی به برتری تکنولوژیکی نظامی رقابت کنند و بسیاری از امتیازهایی که آنها در «ریک

یایک» دادند جبران‌ش برای آنها غیر ممکن بود.

واکنش خود من وقتی شنیدم آمریکایی‌ها تا کجا آماده بودند پیش بروند این بود که احساس کردم زمین لرزه‌ای زمین زیر پایم را تکان می‌دهد. من از فکر کاهش ۵۰ درصد موشک‌های «بالستیک» استراتژیک ظرف پنج سال حمایت می‌کردم، اما پیشنهاد پرزیدنت «ریگان» در مورد انهدام تمامی آنها پس از ده سال مسأله دیگری بود. تمامی سیستم بازداري هسته‌ای که صلح را برای مدت چهل سال حفظ کرده بود نزدیک بود کنار گذاشته شود. اگر پیشنهاد‌های پرزیدنت «ریگان» مورد توافق قرار گرفته بودند موشک‌های «تری‌دنت» نیز در عمل نابود می‌شدند، و ما را مجبور می‌کرد در صورتی که خواهان یک بازداري هسته‌ای مستقل بودیم به یک سیستم دیگر روی آوریم. آرامش خاطر من از اینکه فریکاری شوروی سرانجام موجب شد این پیشنهادها پس گرفته شود با یک نگرانی فرسایشی از اینکه ممکن بود آنها در فرصت دیگری مطرح شوند همراه بود. من هیچگاه از «شق صفر» (INF) اصلی خوشم نیامد، زیرا احساس می‌کردم این سلاح‌ها برای عدم آمادگی اروپا در برابر یک حمله ناگهانی و گسترده پیمان ورشو ساخته شده است؛ من با امید به اینکه شوروی‌ها هرگز آن را قبول نخواهند کرد این شق را پذیرفته بودم. اما گسترش این راه حل به‌طور کلی به تمام موشک‌های «بالستیک استراتژیک»، شوروی‌ها را با یک برتری عظیم از سلاح‌های متعارف، شیمیایی و موشک‌های با برد کوتاه رویاروی اروپای غربی قرار می‌داد. این راه حل همچنین به اعتبار بازداري لطمه می‌زد.

صحبت درباره انهدام موشک‌های «بالستیک» استراتژیک (و احتمالاً تمام سلاح‌های هسته‌ای) در برهه‌ای از زمان در آینده تردیدهایی را در ذهن مردم در مورد اینکه آیا آمریکا آماده است در حال حاضر از سلاح‌های هسته‌ای استفاده کند مطرح می‌ساخت. من به نوعی باید آمریکایی‌ها را به زمینه محکم یک سیاست معتبر بازداري هسته‌ای باز می‌گرداندم. من ترتیبی دادم تا برای ملاقات با پرزیدنت «ریگان» به ایالات متحده بروم.

**مذاکرات بیشتر درباره استراتژی هسته‌ای در کمپ دیوید**

من هیچگاه مانند تدارک برای این سفر احساس نکردم چقدر روابط با

پرزیدنت «ریگان» مهم است. به نظرم می‌آمد ما در بین یک موفقیت چشمگیر و یک فاجعه احتمالی قرار داریم. من گزارش جامعی از نظامیان دربارهٔ پیامدهای استراتژیک دفاعی مربوط به انهدام تمام موشک‌های «بالستیک» دریافت کردم. در بعضی محافل دولت آمریکا استدلال می‌شد که استراتژی ناتو با انهدام موشک‌های بالستیک استراتژیک صدمه نخواهد دید و هواپیماها، موشک‌های کروز و توپخانه هسته‌ای - که تصور بر این بود که غرب در تمام آنها در موقعیت برتری قرار دارد - یک بازداری هسته‌ای حتی بهتر به وجود خواهند آورد. در حقیقت تمام استراتژیک واکنش قابل انعطاف ناتو - که به یک رشته کامل از واکنش نظامی از جمله هسته‌ای به حمله شوروی بستگی داشت - کارایی خود را از دست می‌داد.

سیستم به اصطلاح «دم زنی هوا» (موشک‌های «کروز» و بمب افکن‌ها) از نقطه اطمینان کمتری برای رخنه به دفاع شوروی برخوردار بودند و به طور کلی در برابر یک حمله پیشگیرانه آسیب‌پذیرتر به نظر می‌آمدند. این، ارزش بازداری آنها را تضعیف می‌کرد. و اروپا به‌طور خطرناکی عریان می‌شد. همین‌طور ملاحظات سیاسی از اهمیت مشابه برخوردار بود. تأمین یک بازداری معتبر برای انگلیس با استفاده از موشک‌های «کروز» به جای «تریدنت» احتمال داشت دو برابر هزینه دربرداشته باشد. و آیا واقعاً احتمال آن وجود داشت در فضایی پر از صحبت‌های جهان‌عاری از سلاح‌های هسته‌ای ما هرگز بتوانیم حمایت مردم را برای چنین برنامه‌ای جلب کنیم؟ هرچه دقیق‌تر به این پیامدها فکر می‌کردم اوضاع وخیم‌تر به نظر می‌آمد.

«پرسی کراداک» (مشاور ویژه من در امور امنیتی) «چارلز پاول» و من استدلال‌هایی را که باید با پرزیدنت «ریگان» مطرح می‌کردم بارها تهیه کردیم. این استدلال‌ها باید از نظر منطقی محکم، نافذ، متقاعد کننده می‌بود و زیاد جنبه فنی نداشت.

من بعد از ظهر جمعه ۱۴ نوامبر با هواپیما به واشنگتن پرواز کردم. شب آن روز استدلال‌هایی را در ملاقات‌هایی که با «جورج شولتز» و «کپ واین برگر» داشتم آزمایش کردم. من روز بعد صبحانه را با جورج بوش صرف کردم و بعد برای ملاقات با



پرزیدنت «ریگان» رهسپار کمپ دیوید شدم.

خوشبختانه متوجه شدم پرزیدنت بسرعت متوجه شد چرا من آن قدر درباره رویدادهای «ریک یاویک» نگران بودم. او با پیش نویس بیانیه‌ای که روز گذشته در مذاکراتم با «جورج شولتز» آن را تکمیل کرده بودیم موافقت کرد که من بعد آن را در کنفرانس مطبوعاتی خود خواندم. این بیانیه سیاست ما را در کنترل تسلیحات مشخص می‌کرد. بیانیه به این شرح بود:

«ما موافقت کردیم که اولویت باید به یک موافقت‌نامه INF با محدودیت‌هایی در زمینه سیستم‌هایی با برد کوتاه، یک کاهش ۵۰ درصدی ظرف پنج سال در شمار سلاحهای تهاجمی استراتژیک آمریکا و شوروی، و یک ممنوعیت در مورد سلاحهای شیمیایی داده شود. در هر سه مورد بازرسی دقیق یک عنصر حیاتی به شمار می‌رود. ما همچنین در مورد نیاز به ادامه برنامه پژوهش SDI که طبق پیمان ABM مجاز است توافق کردیم. ما تأیید کردیم استراتژی دفاع مقدم ناتو و واکنش قابل انعطاف برای دستیابی به بازدارنی هسته‌ای مؤثر بر پایه ترکیبی از سیستم‌ها ادامه خواهد یافت. همزمان کاهش سلاحهای هسته‌ای اهمیت از میان برداشتن نابرابری سلاحهای متعارف را افزایش می‌دهد.

با در نظر گرفتن نیاز به یک تعادل کلی ثابت در تمام اوقات نمی‌توان با سلاحهای هسته‌ای به‌طور منزوی روبرو شد. ما همچنین در این باره که این مسائل باید همچنان موضوع اصلی رایزنی نزدیک در داخل اتحاد غرب باشد توافق داشتیم. پرزیدنت «ریگان» روی قصد آمریکابه برنامه امروزی کردن بازدارنی استراتژیک خود از جمله «تریدنت» تأکید کرد. او همچنین حمایت خود را از ترتیباتی که برای امروزی کردن بازدارنی هسته‌ای مستقل انگلیس با «تریدنت» داده شده بود مورد تأکید قرار داد.

من دلیل کافی داشتم که خوشحال باشم.

آمادگی برای سفر به مسکو

تصور اینکه بیانیه کمپ دیوید چه اثری می‌توانست در مسکو داشته باشد آسان بود. این به معنای پایان امید شوروی‌ها به استفاده از SDI و رؤیای پرزیدنت «ریگان»

درباره جهان عاری از سلاحهای هسته‌ای برای پیشبرد استراتژی غیرهسته‌ای کردن اروپا که ما را در برابر باج‌گیری نظامی آسیب‌پذیر و پیوندهای بین ستونهای آمریکایی و اروپایی ناتو را تضعیف می‌کرد، بود. این همچنین نشان داد، چه دوست داشته باشند، چه نداشته باشند من در مورد مسائل بنیادی سیاست اتحادیه غرب می‌توانم نفوذ چندی روی پرزیدنت «ریگان» داشته باشم. از این رو آقای «گورباچف» دلایل کافی برای معامله با من در اختیار داشت، همان‌طور که من نیز دلایل کافی برای معامله با وی در اختیار داشتم. با اضافه کردن این واقعیت که شوروی‌ها اغلب ترجیح می‌دادند با دولت‌های راست‌گرای غربی معامله کنند زیرا آنها را مذاکره‌کنندگان سرسختی می‌دانستند که وقتی به سازش دست می‌یافتند در هر حال آن را حفظ می‌کردند و اینکه من در چکرز قبل از اینکه آقای «گورباچف» رهبر شوروی شود با او روابط خصوصی خوبی برقرار کرده بودم، هیچ عجیب نبود که من بزودی به مسکو دعوت شدم.

من خود را برای این سفر بسیار مهم آماده کردم. در روز جمعه ۲۷ فوریه سال ۱۹۸۷ یک سمینار یک روزه که تمام روز ادامه یافت درباره اتحاد جماهیر شوروی در چکرز تشکیل دادم. دو گرایش متضاد در میان کارشناسان امور شوروی که من قبلاً به آن اشاره کردم در این سمینار آشکار شد. هواخواهان روی ابعاد و قدرت اصلاحات آقای «گورباچف» تأکید کردند. شکاکان هدفهای بنیادی کمونیست را که «گورباچف» دنبال می‌کرد و تأثیر محدودی که این تدابیر اصلاحی معتدل داشت مورد تأکید قرار دادند. درمقایسه شاید استدلال شکاکان محکم‌تر بود. استدلال آنها این بود که آقای «گورباچف» هیچ اصلاحات بنیادی در دستور کار خود ندارد و تنها تغییراتی محدود صورت گرفته که هدفش حفظ قدرت و نقش رهبری حزب کمونیست است. هرچند ممکن بود آقای «گورباچف» مایل باشد از ثمرات سیستم انگیزه‌ای بهره‌گیرد ولی نمی‌توانست خطر انتخاب این سیستم را بپذیرا شود. بنابراین اصلاحات کاملاً در چارچوب مرزهای نظام سوسیالیستی صورت خواهد گرفت. اگر به گذشته نگاه کنیم می‌توانیم ببینیم اشتباه این تحلیل این بود که آنها بین نیت آقای «گورباچف» که در هر زمان خاص با طرز نگرش کمونیستی او و شرایط زمان

محدود می‌شد و اثرات اصلاحات او که نیروهایی را آزاد کرد که در آینده نظام و کشور شوروی را منهدم کردند دچار سردرگمی شدند.

این سمینار تنها گوشه‌ای از تدارکات من برای این سفر بود. من همچنین سخنرانی‌هایی را که آقای «گورباچف» ایراد کرده بود - که معمولاً طولانی و غیرقابل هضم بود - به‌طور مبسوط مطالعه کردم. حتی با وجود اینکه زبان سیاسی آنها با زبانی که خود من استفاده می‌کردم متفاوت بود باز احساس کردم چیز نویی در آنها وجود دارد. در میان سخنرانی‌ها تا آن زمان از همه مهم‌تر سخنرانی بود که او در اواخر ژانویه سال ۱۹۸۷ در کمیته مرکزی حزب کمونیست ایراد کرده بود. در این سخنرانی او تأکید جدیدی روی دمکراتیزه کردن حزب، و در سطح محلی خود نهاد سیاسی شوروی کرده بود؛ انتخابات محلی آتی شوروی اجازه می‌داد در چند حوزه چندعضوی افراد بیشتری نسبت به کرسی‌ها نامزد شوند. این بعداً ثابت شد که آغاز (هرچند تنها آغاز) جایگزینی مرکزگرایی دمکراتیک با دمکراسی واقعی در اتحاد شوروی بود.

سیاست‌های شوروی برپایه شعار کار می‌کرد. در نتیجه تعیین چهره واقعی این سیاست‌ها ممکن نبود و نمی‌شد یک برداشت غربی از آنها کرد. اما در هر حال آنها باید جدی گرفته می‌شدند. شعارها تحت حکومت آقای «گورباچف» به‌طور مسلم داشت تغییر می‌کرد. پرسترویکا (تجدید ساختار) از اوسکورنی (تشدید) گرفته شده بود که نشانه برداشت وی از این واقعیت بود که مشکلات بنیادی اقتصاد شوروی تنها به تقویت عناصر کنونی - کنترل‌های مرکزی، انضباط، تلاش برای کارایی بیشتر - نیاز نداشت بلکه خواهان یک دگرگونی تند واقعی بود. همین‌طور صحبت‌های جدیدی که از گلاس‌نوست (فضای باز) می‌شد برپایه این برداشت استوار بود که تا زمانی که واقعیت‌ها روشن شود و دست‌کم حقیقت درباره بعضی امور گفته نشود شرایط هرگز بهبود نخواهد یافت.

دردو سالی که از به قدرت رسیدن گورباچف می‌گذشت اصلاحات سیاسی هم اکنون بیش از اصلاحات اقتصادی مشهود بود. هرچند نشانه‌های دقیقاً اندکی از بهبود اقتصادی در میان بود، اما درباره نیاز به آزادی سیاسی و دمکراسی صحبت‌های

زیادی می‌شد. آقای «گورباچف» خیلی زحمت کشیده بود تا حمایت برخی از ناراضیان برجسته، بویژه پروفیسور «ساخاروف» را به برنامه خود جلب کند. واقعیت‌های مربوط به اقدامهای وحشتناک «استالین» - نه «لنین» - بتدریج به چاپ می‌رسید. شوروی‌ها شروع کرده بودند حساسیت بیشتری در مورد مسائل مربوط به حقوق بشر از خود نشان دهند، و به یهودیان بیشتری - هرچند به هیچوجه نه همه - که مایل به مهاجرت بودند، اجازه این کار را می‌دادند. هدفهای درازمدت آقای «گورباچف» هرچه بود، من در ذهنم تردیدی نداشتم که او داشت اتحاد شوروی را به چیز بهتری از «زندان ملت‌ها» تبدیل می‌کرد و ما باید از تلاش‌هایش حمایت می‌کردیم.

این حمایت مسلماً موردنیاز بود. هرچند در فضای سیاسی بازتر و در شرایط سیاسی که او برای برخی از روشنفکران به وجود آورده بود بهبودی مشاهده می‌شد، اما شهروندان عادی شوروی پیشرفتی مادی در این اصلاحات نمی‌دیدند. و با وجود اینکه بسیاری از اعضای دفتر سیاسی و کمیته مرکزی تغییر کرده بودند این به معنای آن نبود که تمام جایگزینی‌ها الزاماً در جهت حمایت از آقای «گورباچف» و اصلاحاتش صورت گرفته است. نگرانی‌هایی نیز درباره رفتار ارتش و کا.گ.ب وجود داشت که تمام اینها رهبر شوروی را با معمایی دشوار روبرو کرده بود - و همچنین معمایی برای خود ما به وجود آورده بود.

در رأس همه، غرب باید مطمئن می‌شد که اصلاحات آقای «گورباچف» به بهبود عملی امنیت خود ما منجر خواهد شد. آیا شوروی‌ها حاضر بودند تهدید نظامی خود را کاهش دهند؟ آیا آنها حاضر بودند از افغانستان خارج شوند؟ آیا آنها به سیاست توطئه‌های بین‌المللی خود پایان می‌دادند؟ ما باید آنها را برای پاسخ به تمام این سؤالات زیر فشار می‌گذاشتیم، اما نه به شکلی که برنامه اصلاحات آقای «گورباچف» بی‌اعتبار گردد و در نتیجه به وسیله خود او یا یک جانشین تندرو و مورد تجدیدنظر قرار گیرد.

در طول ماه مارس من از یک سیل میهمانان در شماره ۱۰ وچکرز برای آگاه شدن بیشتر پیش از سفرم استقبال کردم. خاخام اعظم یهودیان برای گفتگو درباره

اوضاع ناراضیان به دیدارم آمد. «پیترواکر» که بتازگی دیداری از شوروی به عمل آورده بود دیدگاههایش را درباره اتحاد شوروی برایم تشریح کرد. من ترتیبات مربوط به سفر را با سفیر شوروی مورد بررسی قرار دادم. ژنرال «ابراهامسون» مدیر برنامه SDI به چکرز آمد تا مرا در جریان آخرین اطلاعات مربوط به وضع پژوهشی و مسائل استراتژیک قرار دهد. او «لک گوردیفسکی» مرا از تحلیل خود آگاه ساخت، و همین طور «بوری اورلف» طرفدار حقوق بشر.

من به عنوان نماینده غرب به مسکو نمی رفتم، چه رسد به اینکه به عنوان یک میانجی میان آمریکا و شوروی؛ اما بوضوح روشن بود که سایر رهبران غرب باید می دانستند من قصد دارم چه خطی را دنبال کنم و من باید قبلاً میزان حساسیت آنها را می سنجیدم. من پرزیدنت «ریگان» را می شناختم از افکار او مطلع و از اعتماد او به خود آگاه بودم. بنابراین خود را به ارسال یک پیام طولانی برای وی محدود کردم. تنها یک نکته خاص سیاسی بود که لازم دیدم آن را مطرح سازم. این یک پیشنهاد بود که من به آمریکایی ها کرده بودم و آنها داشتند آن را مطالعه می کردند، ولی هنوز آماده پذیرش آن نبودند. این پیشنهاد این بود که آمریکایی ها باید یک تضمین ظاهری درباره شکل و جدول زمانی SDI - تا آنجا که قابل پیش بینی بود - به شوروی ها بدهند. استدلال من این بود از آنجایی که چند سال طول می کشید تا تصمیم درباره استقرار SDI گرفته شود بنابراین دلیلی نداشت حالا شوروی ها را بدون علت نگران سازیم.

من همچنین ترتیبی دادم در روز دوشنبه ۲۳ مارس با پرزیدنت «میتران» و بعد با صدراعظم «کهل» ملاقات کنم. رئیس جمهوری فرانسه - سوسیالیست یا غیر سوسیالیست - تعدادی ویلای زیبا برای استفاده در اختیار دارد. همچنین به نظر می رسد بهترین سرآشپه ها در جمهوری فرانسه در دسترس هستند. ناهار «شاتودونوویل» در نرماندی نیز از این قاعده مستثنی نبود. موضع پرزیدنت «میتران» در قبال شوروی ها خیلی شبیه موضع خود من بود. او مانند من معتقد بود آقای «گورباچف» آماده است برای تغییر نظام به تلاش بزرگی دست بزند. یکی از زیرکانه ترین و روشن بینانه ترین نظریات او این بود که رهبر شوروی وقتی «شکل را

تغییر داد متوجه خواهد شد مجبور است محتوا را نیز تغییر دهد.» اما رئیس جمهوری فرانسه همچنین می‌دانست شوروی‌ها به سرسختی احترام می‌گذارند. او گفت ما باید در برابر تلاش برای غیرهسته‌ای کردن اروپا بایستیم. من هم موافقت کردم.

هیچ اختلاف نظری نیز با صدراعظم «کهل» پیدا نکردم. تجزیه آلمان، تاریخ گذشته و وجود شمار زیادی آلمانی که به عنوان اقلیت در سراسر بلوک شوروی زندگی می‌کردند بینش بسیار روشنی از آنچه در اتحاد شوروی می‌گذشت در اختیار رهبر آلمان قرار داده بود. به علاوه همان‌طور که خود او یادآور شد آلمان غربی سالها هدف اصلی تبلیغات شوروی قرار داشت. او در مورد اینکه آقای «گورباچف» بتواند دوام بیاورد تردید داشت؛ او یک سیاست بسیار پرخطر را دنبال می‌کند. همین‌طور ما نباید فکر کنیم که اصلاحات او - که به اعتقاد صدراعظم «کهل» هدفش امروزی کردن نظام کمونیست بود نه ایجاد یک نظام دمکراتیک - بدون مصائب خواهد بود. آخرین سخنرانی علنی‌ام دربارهٔ اتحاد شوروی پیش از عزیمت، سخنرانی‌ام خطاب به شورای مرکزی محافظه‌کار دزترکی در روز شنبه ۲۱ مارس بود. پائین آوردن صدای انتقاد از رژیم شوروی آسان بود. اما من حاضر نبودم این کار را بکنم. بارها در گذشته رهبران غرب در جستجوی یک روابط بدون زحمت با رهبران خودکامه خارجی فراتر از اظهار واقعیت جلو رفته بودند. من گفتم:

«ما در سخنرانی‌های آقای «گورباچف» شاهد یک اعتراف صریح به عدم کارایی نظام کمونیست بوده‌ایم. این نظام نه تنها نتوانست به اتحاد شوروی کمک کند تا خود را به غرب برساند بلکه هرروز خیلی بیشتر در رقابت با آن عقب می‌افتد. ما اینک می‌شنویم رهبران آنها از زبان جدیدی استفاده می‌کنند؛ واژه‌هایی که ما می‌شناسیم مانند «فضای باز» و «دمکراتیزه کردن»؛ اما آیا این واژه، همان معنایی را که برای ما دارند برای آنها نیز دارا هستند؟ بعضی از کسانی که برای اعتقادات سیاسی و مذهبی‌شان زندانی شده بودند آزاد شده‌اند. ما از این تحول استقبال می‌کنیم. اما تعداد خیلی بیشتری هنوز در زندان به سر می‌برند یا اجازه مهاجرت دریافت نکرده‌اند. ما می‌خواهیم آنها آزاد شوند یا دوباره به خانواده‌هایشان در خارج بپیوندند، این چیزی است که آنها می‌خواهند..... وقتی من هفته آینده برای ملاقات با

آقای «گورباچف» به مسکو می‌روم هدفم صلحی برپایه واقعیت و قدرت خواهد بود نه توهم یا تسلیم... صلح به اعتماد و اعتقاد کشورها و مردم نیاز دارد. صلح یعنی پایان جنگ در کامبوج، پایان کشتار در افغانستان، معنای آن احترام به تعهداتی است که اتحاد شوروی آزادانه در سال ۱۹۷۵ تحت قانون نهایی هلسینکی قبول کرد که آزادی مهاجرت مردم و آزادی اندیشه‌ها و سایر مسائل اساسی مربوط به حقوق بشر را محترم شمارد.... اما نه از روی واژه‌ها، نه از روی نیات، نه از روی قولها، بلکه از روی عمل و نتیجه داوری خواهیم کرد.»

### سفر به اتحاد شوروی: مارس، آوریل سال ۱۹۸۷

من شنبه ۲۸ مارس «هیترو» را به قصد مسکو ترک گفتم. من همیشه از یک VC1 ویژه برای چنین پروازهایی استفاده می‌کردم. دوازده فروند از این هواپیماها همیشه در برابر نورتون مستقر و دو یا سه فروند برای سفرهای خارجی وزیران اختصاص یافته بود. VC1 هواپیمای نوینی نبود و سروصدای زیادی داشت. اما پرواز با آن راحت بود و دو امتیاز بزرگ داشت. یکی این بود که فضای زیادی در آن برای من و همکارانم وجود داشت. دارای میزهایی برای کار بود. یک کابین جداگانه برای من در نظر گرفته شده بود که به من اجازه می‌داد وقتی از کار نوشتن سخنرانی‌ها و خواندن روزنامه‌ها راحت می‌شدم یک یا دو ساعت بخوابم. حتی اتاقی در عقب هواپیما برای خبرنگاران وجود داشت. امتیاز دیگر کارکنان نیروی هوایی سلطنتی بودند که غذا و خدمات دوستان ما را فراهم می‌ساختند. وقتی پیاده شدم یک مراسم استقبال رسمی که از فرودگاه مسکو آغاز شد در انتظارم بود. آنها دسته‌ای گل سرخ که با کت میاه و کلاه پوست روباهم هماهنگی داشت به من تسلیم کردند. ما بعد از وسط جاده‌ای که برای مقامهای بلندپایه و میهمانانشان در نظر گرفته شده بود با سرعت به سوی کرملین حرکت کردیم. در آنجا مجبور شدم برای ملاقات با آقا و خانم «گورباچف» و مبادله خوشامدگویی‌های تشریفاتی طول‌تالار بزرگ سنت جورج را در زیر نور درخشان چلچراغ‌ها بپیمایم. انکار نمی‌کنم که از این تشریفات باشکوه لذت بردم، هرچند گاهی فکر می‌کردم تشریفات سنتی هدفش پوشاندن مشروعیت رژیم‌هایی که هیچ اعتبار تاریخی یا دمکراتیک ندارند در لباسی

فریبنده است.

صبح یکشنبه از صومعه ارتدکس روسیه در «زاگورسک» که در پنجاه مایلی مسکو قرار داشت بازدید کردم. من می‌دانستم این روزها برای مسیحیان ارتدکس روسیه که سال بعد هزاره کلیسای خود را جشن می‌گرفتند از اهمیت بسیار برخوردار بود. مسئولان شوروی به بعضی کلیساها اجازه داده بودند فعالیت خود را از سر گیرند و شمار دانشجویان علوم دینی اندکی افزایش یابد. همچنین یک افزایش ناچیز در تعداد کتابهای مذهبی مشاهده می‌شد. همان طور که سالهای حکومت خروشچف نشان داد - سالهایی که تعقیب مذهب به طور چشمگیری افزایش یافت، با وجود این که در سایر زمینه‌ها آزادسازی صورت گرفت - هیچ ضمانتی وجود نداشت که فشار روی مسیحیان به علت «گلاس نوست» و «پرسترویکا» از میان برداشته شود. من احساس کردم نشان دادن همبستگی‌ام مهم است.

وقتی وارد شدم جمعیت در خارج از دروازه‌های صومعه منتظر بودند. با وجود اینکه وزیر کمونیست امور مذهبی که همراهی‌ام می‌کرد مایل نبود، اصرار کردم از اتومبیل پیاده شده با آنها صحبت کنم. بعد دوباره سوار شدم و با اتومبیل وارد محوطه صومعه شدیم. من هرگز در یک مراسم مذهبی کلیسای ارتدکس شرکت نکرده بودم. از غنای آوازکر، ابرنجور خوشبو، لباس باشکوه اسقف و احساس نفسانی تمامی این تجربه یکه خوردم. همچنین صمیمیت نمازگزاران مرا تکان داد - «جماعت کلیسایی» خواندن آنها مبالغه بود، زیرا بخش اعظم آنچه داشت در آنجا اتفاق می‌افتاد یک مسأله نیایش خصوصی بود. مردم صرفاً برای شرکت در یک مراسم مذهبی ظاهراً بی‌انتها می‌آمدند و می‌رفتند. من مدت چهل دقیقه یا اندکی بیشتر آنجا بودم، بعد یک شمع بلند و باریک روشن کردم و آن را در جعبه شنی که شمع‌های بسیاری در آن بود قرار دادم. فکر کردم بیش از اصلاحات محدود نظام کمونیست برای بازداشتن قدرت این تجدید حیات مسیحیت لازم خواهد بود.

مهم‌ترین سخنی که می‌توان درباره‌ی اکثر رهبران ارتدکس روسیه گفت این بود که آنها شاید چاره دیگری جز همکاری نزدیک با کمونیست‌ها نداشتند. بدترین این خواهد بود که آنها جزء مأموران فعال کا.گ.ب بودند. مطمئناً سخنرانی که معاون



اسقف در سر ناهار ایراد کرد می توانست به وسیله کا.گ.ب تهیه شده باشد بیشتر روی نیاز به راحت شدن از شر تمام سلاحهای هسته ای متمرکز بود، بدون توجه به متن از پیش تهیه شده خودم، با تأکید روی لزوم آزادی زندانیان سیاسی به آن پاسخ دادم. در اتومبیل در بازگشت به مسکو از وزیر امور مذهبی سؤال کردم آیا هنوز افرادی هستند که به خاطر اعتقادهای مذهبی شان زندانی باشند. او گفت، نه، مگر اینکه برای جرم دیگری زندانی شده باشند با خود گفتم به طور مثال داشتن یک انجیل.

آن روز بعد از ظهر به پیشنهاد خود من قرار شد گردش گونه ای در شهر بکنم که برای سیاستمداران غربی کار بسیار آسانی است، اما شوروی ها معمولاً از انجام آن خودداری می کردند (هرچند آقای «گورباچف» در این زمینه مانند سایر زمینه ها یک سیاستمدار به سبک غربی بود). وقتی میان برف لغزنده و باد سرد در اطراف یک بلوک بزرگ ساختمانی در حومه مسکو گردش می کردم جمعیت به تدریج در اطرافم جمع شدند. بزودی از هر طرفی به آنجا ریختند، جمعیت بزرگی شاد و خندان دورم را گرفتند. همه می خواستند با من دست بدهند. مانند مجارستان من در آنجا به عنوان یک ضد کمونیست با شور و شوق از سوی کسانی که نظامشان را حتی بهتر از من می شناختند مورد استقبال قرار گرفتم.

آن شب با «گورباچف» ها در یک اپرای بالت (دریاچه قو) در تئاتر، بلشویس شرکت کردم. ما در یک جایگاه مخصوص قرار گرفتیم. مانند تمام روس های خوب آنها هر دو بوضوح عاشق بالت بودند. من نیز از بالت و همچنین اپرا لذت بردم، که نتیجه گیری می کنم در این باره اتفاق نظر داشتیم. در جریان تنفس «گورباچف» ها در یک اتاق خصوصی میهمانی کوچک شامی برایم ترتیب دادند. محیط آرامی بود. به دلایلی چند صحبت ها از داستان دریاچه قو به مسأله تولیدنان در اتحاد شوروی کشیده شد.

آقای «گورباچف» گفت کیفیت نان در شوروی می توان گفت تا اندازه ای بر اثر کمک اسیکس حالا خیلی بهتر از گذشته شده است. اما راضی کردن مردم دشوار بود. وقتی کیفیت خوب نبود لازم بود نمک به آن اضافه کنیم. حالا که کیفیت بهبود یافته،

در نتیجه دیگر به نمک برای نان نیازی نیست. اما مردم هنوز نانهای نمک‌دار را ترجیح می‌دهند. او به وزیر مسئول تولید نان گفته بود به تلویزیون رفته تا برای مردم تشریح کند آنها حالا نان بهتری دریافت می‌کنند هرچند باب طبعشان نیست. عجیب بود همین نکته را به شکلی دیگر بتازگی «ولادیمیر بوکوفسکی» ناراضی برجسته شوروی مطرح ساخته بود. او اظهار داشت که هرگاه رسانه‌های شوروی گزارش می‌کردند دانشمندان متوجه شده‌اند بعضی مواد غذایی - به طور مثال سوسیس - برای سلامت بد است، روس‌ها فوراً به هم می‌گفتند: «بنابراین سوسیس دارد نایاب می‌شود.» اینها پیامدهای غیرقابل پیش‌بینی تعاونی کردن بودند.

او از عدم محبوبیت اقدامش علیه الکلیسم بخوبی آگاه بود.

اقدام «گورباچف» علیه الکلیسم به کاهش مرگ و میر در سرکار و حوادث رانندگی منجر شده بود. اما مبارزه دشواری بود، او درجایی خوانده بود مردم در غرب گمان می‌کردند پرسترویکا محکوم به شکست است، زیرا او الکل را از مردم و امتیازهای ویژه را از مقامهای حزبی گرفته بود. ما تقریباً مدت زیادی در سر شام صحبت کردیم و مدعوین پیش از آنکه ما باز گردیم مجبور شدند مدتی در فضای نیمه تاریک منتظر بنشینند. وقتی ما خداحافظی کردیم «گورباچف» هنوز سرحال بود و گفت مشتاقانه منتظر ملاقات فردایمان می‌باشد.

دوشنبه برای من با ملاقات یک مشت دلچک کاملاً برجسته شوروی آغاز شد. شاید توصیف بی‌ادبانه‌ای باشد، اما تنها توصیف درستی است که می‌توانم از آنها ارائه دهم. این گروه هنرمندان، دانشگاهی‌ها و دانشمندان مطیع دوباره همان آهنگی را در پیش گرفتند که در سخنرانی معاون اسقف متمرکز بود. آنها ظاهراً می‌دانستند من قرار بود ناهار را با دکتر «ساخارف» و سایر ناراضیان صرف کنم و می‌خواستند قبل از هرچیز از فضیلت کمونیسم برایم سخن گویند. بعد برای مذاکره با «گورباچف» رهسپار کرملین شدم.

من در پشت میز در برابر او قرار گرفتم. یک گلدان بزرگ گل بین ما قرار داشت مرا تنها یکی از کارکنان و مترجم همراهی می‌کردند. با نگاهی که هرچند گاه به روی یادداشت‌هایی که در مقابلش بود می‌انداخت بزودی روشن شد که قصد دارد مرا به

خاطر سخنرانی‌ام در شورای مرکزی به مبارزه بطلبد.

او گفت وقتی رهبران شوروی آن را مورد مطالعه قرار دادند احساس کردند بادهای سرد سالهای دهه ۱۹۴۰ و ۱۹۵۰ دوباره وزیدن گرفته است. سخنرانی «وینستون چرچیل» در فالتون میسوری (درباره پرده آهنین) و دکترین ترومن را برای آنها تداعی کرد. آنها حتی امکان لغو سفر را بررسی کردند.

من عذرخواهی نکردم و گفتم یک نکته بود که من در سخنرانی‌ام در شورای مرکزی به آن اشاره نکردم ولی حالا می‌کنم. این نکته این بود که من نشانه‌ای از اینکه اتحاد شوروی دکترین «برژنف» را با هدف سیطره کمونیسم بر جهان کنار گذاشته، نمی‌دیدم. ما برای جنگ اندیشه‌ها آماده بودیم. در حقیقت این راه درستی برای جنگ بود. اما ما به جای آن شاهد توطئه شوروی در یمن جنوبی، اتیوپی، موزامبیک، آنگولا، و نیکاراگوا بودیم. ما دیدیم ویتنام در فتح کامبوج از حمایت اتحاد شوروی برخوردار بود. ما مشاهده کردیم افغانستان به وسیله نیروهای شوروی اشغال شد. ما به طور طبیعی به این نتیجه رسیدیم که هدف جهان شمولی کمونیسم هنوز دارد دنبال می‌شود. این مسأله بسیار مهمی برای غرب بود. ما قبول کردیم آقای «گورباچف» به اصلاحات داخلی در اتحاد شوروی پایبند است. اما باید از خود سؤال می‌کردیم آیا این اصلاحات به تغییر در سیاست‌های خارجی نیز منجر خواهد شد یا خیر.

من بعد سعی کردم نشان دهم سخنرانی‌های آقای «گورباچف» را با همان دقتی که او سخنرانی‌های مرا خوانده است، خوانده‌ام. به او گفتم سخنرانی‌اش در کمیته مرکزی در ماه ژانویه مرا مسحور کرده بود. اما می‌خواستم بدانم اصلاحات داخلی که او سرگرم انجام آن بود به تغییری در سیاست خارجی اتحاد شوروی نیز منجر خواهد شد یا خیر. من اضافه کردم انتظار نداشتم مذاکراتمان به این سرعت داغ شود. آقای «گورباچف» با خنده بلندی پاسخ داد، از «سرعت عمل» استقبال می‌کند و خوشحال است که مذاکراتمان صریح است.

صحبت‌ها ادامه یافت و نه تنها مناقشه‌های منطقه‌ای (که من بخش اعظم گناه را به گردن اتحاد شوروی می‌گذاشتم و آقای «گورباچف» غرب را مقصر می‌دانست)

را در بر گرفت، بلکه مستقیم به قلب آنچه نظامهای غرب و کمونیست را از هم جدا می‌کرد زد. من توضیح دادم این تفاوت از تمایز میان جامعه‌هایی که قدرت در آنها پراکنده است و جامعه‌هایی که برپایه کنترل مرکزی و اجبار استوارند ناشی می‌شود. آقای «گورباچف» به انتقاد از محافظه‌کاری پرداخت، همان‌طور که من نیز به انتقاد از کمونیسم پرداختم. اما او در این زمینه از اطلاعات بسیار کمتری برخوردار بود. دیدگاه او این بود که حزب محافظه‌کار در انگلیس یک حزب «بازها» است و نظام ما که او آن را «دمکراسی بورژوازی» می‌خواند هدفش فریب دادن مردم درباره اینکه چه کسی واقعاً سطوح مختلف قدرت را کنترل می‌کند می‌باشد. من توضیح دادم کاری که من سعی داشتم بکنم ایجاد یک جامعه «بازها» است نه یک طبقه از «آنها».

ما بعد به بحث پیرامون کنترل تسلیحات پرداختیم. او همان‌طور که در دیدارمان در چکرز نشان داد بخوبی از آنچه در غرب درباره اتحاد شوروی نوشته شده بود آگاه بود. او می‌دانست آشکارا گفته می‌شود اتحاد شوروی نیاز دارد بودجه نظامی‌اش را کاهش دهد تا بتواند هزینه توسعه اقتصاد غیرنظامی‌اش را تأمین کند و در نتیجه شوروی‌ها مذبوحانه برای موافقت‌نامه‌های تسلیحاتی تلاش می‌کردند. او آشکارا از اینکه از سوی غرب تحقیر شود حساس و نگران بود. او بویژه مرا متهم کرد مانع اقدامهایی شده‌ام که برای محو سلاح‌های هسته‌ای که در «ریک یاویک» مورد بررسی قرار گرفت می‌بایست انجام می‌شد (بنابراین بیانیه کمپ دیوید واقعاً مورد توجه قرار گرفته بود) من متوجه شدم دارم دوباره درباره حفظ بازداری هسته‌ای استدلال می‌کنم. من همچنین گفتم برایم کاملاً آشکار است که هدف اتحاد شوروی غیرهسته‌ای کردن اروپاست که در آن صورت اتحاد شوروی با برتری سلاحهای متعارف و شیمیایی خود باقی می‌ماند. اما من از این واقعیت که آقای «گورباچف» اینک پیوند میان موافقت‌نامه INF و سایر مسائل کنترل تسلیحات مانند SDI را که شوروی‌ها قبلاً روی آن تأکید می‌کردند از میان برداشته استقبال کردم. در این مرحله من برای صرف ناهار با «ساخارف» و سایر ناراضیان گذشته که حالا از اصلاحات گورباچف حمایت می‌کردند صحبت مان را متوقف کردم. تقریباً دیر بود،

چون بحث داغ ما از زمان تعیین شده فراتر رفته بود. از آنچه آنها درباره تغییراتی که صورت گرفته برایم گفتند تحت تأثیر قرار گرفتم. اما به آنها گفتم اینها برای اینکه حالا از آقای «گورباچف» حمایت کنیم کافی نیست، آنها باید آماده باشند در پنج تا ده سال آینده که اوضاع واقعاً دشوار خواهد شد از وی حمایت کنند. من گفتم مشکلات اصلاحات قبل از اینکه ثمر دهد بسیار طولانی خواهد بود.

بعد به کرملین بازگشتم تا صحبت هایم را با آقای «گورباچف» ادامه دهم. تالار سنت کاترین که ما صبح آن روز در آنجا ملاقات کرده بودیم اینک برای جلسه مقدماتی که قرار بود تشکیل شود از نو آماده شده بود. بنابراین ما به «اتاق سرخ» کرملین که آقای «گورباچف» گفت امیدوار است دیدگاههای مرا تغییر دهد، نقل مکان کردیم. صحبت های بعد از ظهر کمتر ستیزه جویانه و بیشتر آموزنده بود. او درباره اصلاحات اقتصادی که آغاز کرده بود و دشواریهایی که هنوز در پیش روی داشت برایم توضیح داد. این صحبت به تکنولوژی کشیده شد. او ادعا کرد به توانایی اتحاد شوروی در تولید کامپیوترهای قابل رقابت با ایالات متحده اطمینان دارد. اما من متقاعد نشدم. و این دوباره بحث را به SDI کشاند که آقای «گورباچف» قول داد شوروی ها از عهده آن برخوانند آمد - به چه شکلی؟ فاش نکرد. من سعی کردم او را به پیشنهادم در مورد «قابلیت پیش بینی» بیشتر در رابطه با پیشرفت برنامه SDI آمریکا علاقه مند سازم، اما ظاهراً فایده ای نداشت.

بعد آقای «گورباچف» را در مورد حقوق بشر به طور کلی و رفتار با یهودیان بویژه زیر فشار گذاشتم. من همچنین مسئله افغانستان را مطرح ساختم، چون احساس می کردم او در جستجوی راهی است که از آنجا خارج شود. سرانجام نکاتی را که گمان می کردم می توانیم برای یک بیانیه عمومی درباره مذاکراتمان روی آنها توافق کنیم ذکر کردم؛ مذاکراتی که او موافق بود به برقراری روابط بهتر و اعتماد بیشتر میان ما کمک کرده است. اما خیلی دیر بود. میهمانان برای ضیافت رسمی که من قرار بود در آن سخنرانی کنم جمع شده بودند. جلسه مقدماتی متوقف شده بود. دیپلماسی را به تشریفات متداول ترجیح دادم و از برنامه بازگشت به سفارتخانه برای تغییر لباس منصرف شدم. من با یک لباس پشمی کوتاه که تمام روز به تن داشتم در

این ضیافت شرکت کردم. احساس کردم حالت مسخره‌ای به خود گرفته‌ام. سه شنبه با یک ملاقات نسبتاً خشک با «ریژکف» نخست‌وزیر - ظاهراً مردی دوست‌داشتنی و لایق که متأسفانه هرگز نمی‌توانست از زره آموزشی کمونیستی‌اش بگریزد - و سایر وزیران شوروی آغاز شد. من امیدوار بودم اطلاعات بیشتری دربارهٔ اصلاحات اقتصادی شوروی کسب کنم، اما ما یک بار دیگر گرفتار کنترل تسلیحات و بعد مسائل بازرگانی دوجانبه شدیم.

از همه مهیج‌تر و با ارزش‌تر برای کسانی که ذینفع بودند مصاحبه‌ای بود که سه روزنامه‌نگار تلویزیون شوروی با من انجام دادند. من بعداً متوجه شدم این مصاحبه تأثیر بسیار زیادی روی افکار مردم شوروی داشته است. بیشتر سؤالاتها به سلاحهای هسته‌ای مربوط می‌شد. من از خط غرب و در حقیقت از حفظ بازداري هسته‌ای دفاع کردم. من ادامه دادم در اتحاد شوروی بیش از هر کشور دیگری سلاح هسته‌ای وجود دارد و شوروی‌ها همچنین در زمینه سلاحهای در حال استقرار با برد کوتاه و متوسط جلو هستند. من برتری عظیم آنها را در زمینه سلاحهای متعارف و شیمیایی گوشزد کردم. توجه دادم، اتحاد شوروی در زمینه دفاع ABM از ایالات متحده جلوتر است. هیچکس تا آن روز این واقعیت‌ها را به مردم شوروی نگفته بود. آنها برای نخستین بار از مصاحبه من به این نکات پی بردند. مصاحبه بدون کاستی از تلویزیون شوروی پخش شد که من آن را مدرکی برای اثبات اعتماد خود به درستکاری آقای «گورباچف» تلقی کردم.

آن شب «گورباچف»ها در یک عمارت قدیمی که سالها پیش تر برای پذیرایی از میهمانان خارجی در نظر گرفته شده بود شامی به افتخار من ترتیب دادند. فضای میهمانی شاید به طور عمد، به فضای چکرز خیلی نزدیک بود، فضایی که من هرگز در اتحاد شوروی نظیر آن را نیافتم. در اتاقهای اطراف ساختمان که آقای گورباچف به ما نشان داد «چرچیل»، «ایدن»، «استالین»، و «مولوتف» سیگار کشیده، مشروب خورده و جروب‌بحث کرده بودند. ما یک گروه کوچک بودیم، تنها همراه «گورباچف»ها، «ریژکف» بود که نقش چندان فعالی در مباحثات ایفا نکرد.

آتش هیزمی که می‌سوخت - دوباره مانند چکرز - اتاق را که ما بعداً برای گفتگو

درباره مسائل جهانی و صرف قهوه به آنجا رفتیم روشن می‌کرد. من در اینجا دو نمونه از شیوه‌ای که در آن باور کهنه مارکیست مورد چالش قرار می‌گرفت مشاهده کردم. بحث داغی که من محرکش بودم میان «گورباچف»‌ها بر سر تعریف «طبقه کارگر» که ما در تبلیغات شوروی زیاد شنیده بودیم در گرفت. من می‌خواستم بدانم آنها این واژه را در اتحاد شوروی چگونه تعریف می‌کنند. نکته مهمی در یک نظام که یک ضرب‌المثل قدیمی لهستانی درباره‌اش می‌گوید ما فکر می‌کنیم که کار می‌کنیم و آنها قلمداد می‌کنند که به ما دستمزد می‌پردازند. خانم گورباچف معتقد بود هر کس که کار می‌کند صرف‌نظر از شغل و حرفه‌اش یک کارگر است. همسرش ابتدا استدلال کرد تنها کارگران عادی جزء «طبقه کارگر» به حساب می‌آیند، اما بعد در گفته‌اش تجدیدنظر کرد و گفت این بیشتر یک واژه تاریخی یا علمی است «مارکیست همین است» که با تنوع جامعه امروز تطبیق ندارد.

دومین نشانه بریدن از باورهای کهنه سوسیالیست زمانی بود که او درباره طرح‌هایی که برای افزایش درآمد مردم و بعد وادار ساختن آنها به پرداخت بخشی از درآمدشان برای خدمات عمومی مانند بهداشت، آموزش و پرورش داشت به صحبت پرداخت - بدون اینکه وارد جزئیات طرح‌ها شود. این طرح‌ها هرچه بود نتیجه‌ای به بار نیاورد که تعجب‌آور هم نبود.

صبح روز بعد با مخالفان دولت در سفارت انگلیس صبحانه صرف کردم. داستان زندگی آنها داستان ناراحت‌کننده‌ای از شجاعت تحت یک پیگرد کوچک ولی مداوم بود، هر مانعی، به استثنای ممنوعیت بر سر راه فعالیت‌های مذهبی و ابراز هویت فرهنگی‌شان بر سر راه آنها قرار داده بود. آنها در سرکار مورد تحقیر و تبعیض قرار می‌گرفتند - اگر اصلاً کاری پیدا می‌کردند. آنها به من گفتند دادن درس خصوصی آسانترین راه برای کسب روزی بود: زیرا آنها افراد تحصیل کرده‌ای بودند که اتحاد شوروی باید می‌توانست از استعدادشان بهره‌برداری کند. یکی از رهبران آنها «یوسف بگون» یک ستاره داود کوچک برای من آورد که در مدتی که در زندان بود از شاخ درست کرده بود و همیشه آن را حفظ کرده‌ام.

صبح روز بعد مسکو را به قصد تفلیس در «گرجستان» ترک کردم من

می‌خواستم یک جمهوری دیگر شوروی را سوای روسیه بینم و می‌دانستم گرجستان از نظر فرهنگی و جغرافیایی درست در مقابل آن قرار دارد. دیدارم بعداً ثابت کرد که فکرم درست بوده است. آنچه در آنجا دیدم - از غذا و نوشیدنیهای عالی و بی‌نظیر گرجی - برایم روشن شد که اگر شرایط سیاسی و اقتصادی مناسبی به وجود آید آنجا منطقه‌ای است که صنعت جهانگردی می‌تواند در آن شکوفا شود. اما مانند داستان‌های پلیسی شاید مهم‌ترین عنصر این دیدار کوتاه من «سگی بود که واق نکرد» هرچند تمام نشانه‌های فرهنگ مردمی غنی به من عرضه شد و با وجود اینکه می‌دانستم گرجستان تا چه اندازه باستانی و متمایز است - این سرزمین تنها در آغاز قرن نوزدهم به زیر کنترل روس‌ها درآمد - در آنجا هیچ نشانه‌ای دال بر تمایل به خودگردانی ملی و استقلال که بعداً اتفاق افتاد وجود نداشت.

شب آن روز من فرودگاه تفلیس را به مقصد لندن ترک گفتم. این دیدار بسادگی جذاب‌ترین و مهم‌ترین سفر خارجی بود که من انجام داده بودم. طی چهار روزی که در اتحاد شوروی گذراندم توانستم بینم که زمین در زیر نظام کمونیست، داشت به لرزه می‌افتاد. گفته «توکویل» به یادم آمد که «تجربه نشان می‌دهد خطرناکترین لحظه برای یک دولت به طور کلی زمانی است که این دولت به فکر اصلاحات می‌افتد.»

استقبالی که از من شد، علاقه گرم مردم روسیه و احترام مسئولان شوروی در ساعت‌های طولانی گفتگوها، نشان داد که یک دگرگونی بنیادی داشت اتفاق می‌افتاد. نظام آزادی غربی که «رونالد ریگان» و من برای بلوک شرق تجویز می‌کردیم، به طور فزاینده‌ای در حال پیشرفت بود. نظام شوروی داشت شکافهای درونی خود را نشان می‌داد. من احساس کردم که دگرگونی بزرگی در راه است، اما هرگز نمی‌توانستم حدس بزنم به این سرعت اتفاق خواهد افتاد.





## جهان به راست سوق داده می شود

### دیپلماسی و سفرهای به خاور دور، خاورمیانه و آفریقا، ۱۹۹۰-۱۹۸۴

وقتی من در جناح مخالف بودم در مورد ارزش دیپلماسی علنی همراه با تبلیغات، تردید زیادی داشتم. هنوز هم تا اندازه ای این تردید خود را حفظ کرده ام. فلسفه سیاسی من در امور داخلی بر پایه یک بدبینی عمیق به توانایی سیاستمداران در تغییر اصول بنیادی اقتصاد جامعه استوار است. بهترین کاری که آنها می توانند بکنند، ایجاد چارچوبی است که در آن استعدادها و ارزش های مردم بسیج می شود نه سرکوب. همین طور در امور خارجی، واقعیت های پنهان قدرت با ملاقاتها و تفاهم میان سران دولت ها منتقل نمی شوند. یک کشور با اقتصاد ضعیف، یک پایگاه اجتماعی بی ثبات یا یک دولت نالایق، نمی تواند - حداقل برای مدتی طولانی - با یک برنامه بلندپروازانه دیپلماتیک، ضعف های خود را جبران کند، اما تجربه من به عنوان نخست وزیر، مرا کاملاً متقاعد کرد که یک سیاست خارجی مبتنی بر قدرت که با مهارت اجرا شود می تواند نفوذ یک کشور را چند برابر کند و اجازه دهد در مقابله با مسائل پیچیده اطراف جهان به پیشرفت هایی دست یابد. با گذشت سالها،

من تلاش فزاینده‌ام را روی دیپلماسی بین‌المللی متمرکز کردم. اما لازم است تا یک دیدگاه روشن از قدرت و محدودیت‌های کشورداری داشته باشیم. دو وسوسه متضادی که در هر دولتمردی وجود دارد، گستاخی و ترس است. تسلیم شدن در برابر اعلامیه‌های پرطنین و طرحهای بلندپروازانه جهانی کار آسانی است. کاری که خیلی دشوارتر است ایجاد تعادل میان بینش با تدابیر عملی و تداوم است. تحت بعضی شرایط، تلاش برای حل یک مشکل قدیمی به طور کامل، این مشکل را بدتر خواهد کرد. در شرایط دیگر، حتی یک تأخیر کوتاه به معنای یک فرصت از دست رفته خواهد بود. دولتمرد باید بتواند بین این دو تفاوت قائل شود. همیشه هدف نهایی را بشناسد، هرگز تصور نکند راه باز است، بعد وقتی باز بود با تمام امکانات موجود به جلو حرکت کند.

در تمام مدت شخص نباید هرگز اهمیت و شخصیت افراد را در میان کسانی که امور کشور را اداره می‌کنند نادیده بگیرد. من گاهی متوجه می‌شوم سران دولت‌ها را نه به عنوان سیاستمدار بلکه به عنوان انسان دوست دارم و به آنها احترام می‌گذارم و گاهی از صمیم قلب دوست ندارم و به آنها اعتماد نمی‌کنم. من این کار را بدون در نظر گرفتن رنگ، نژاد یا افکار سیاستمداران انجام می‌دهم. روابط خصوصی نباید هرگز جایگزین پیگیری سرسختانه منافع ملی شود. همین طور، هیچ دولتمردی نباید اهمیت آنها را نادیده بگیرد. سفرهای خارجی به من اجازه داد با سران دولت‌ها در خاکشان ملاقات و گفتگو کرده و تلاش کنم آنها را تحت نفوذ قرار دهم.

این سفرها مرا از شیوه زندگی و احساس واقعی با افرادی که در فضای رسمی کنفرانس‌های بزرگ بین‌المللی سروکار داشتم آگاه ساختند. به علاوه به دیگران فرصتی دادند تا مرا بشناسند. دیرپایی در حکومت زیانها و دشواریهای خود را در سیاست‌های داخلی دارد، چون در اینجا است که رسانه‌ها همیشه به دنبال یک چهره جدید هستند. اما در امور خارجی اینکه به سادگی سیاستمداران و مردم عادی اطراف جهان شما را بشناسند، این یک امتیاز بسیار بزرگ و مفید است.

تمام این عنصرها در تماسها و سفرهای من به خاور دور، خاورمیانه و آفریقا وجود داشت. در این مناطق مبارزه میان شرق و غرب با نفوذ و اسلحه جریان

داشت. اما در هر منطقه ای مسائل دیگر، بویژه مسائل مربوط به خود منطقه نیز وجود داشت.

در خاور دور مسائل مهم درازمدت به نقش آینده و توسعه یک ابرقدرت سیاسی و نظامی به نام جمهوری خلق چین، و یک ابرقدرت اقتصادی به نام ژاپن مربوط می‌شدند، هرچند در انگلیس این آینده هنگ‌کنگ بود که بر هر مسأله دیگری برتری داشت.

در خاورمیانه مسأله مهم، جنگ ایران و عراق بود که تلفات جانی بسیار به بار آورده بود و خطر ضایعات اقتصادی بیشتر وجود داشت. اما من همیشه احساسم این بود که اختلاف اعراب و اسرائیل حتی از اهمیت بیشتری برخوردار است، زیرا این عاملی بود که بارها و بارها مانع ظهور - حداقل تا زمان جنگ خلیج فارس - یک بلوک محکم کشورهای عرب هوادار غرب کم یا بیش معتمد به خود شده بود.

بالاخره در آفریقا، جایی که مانند خاورمیانه، انگلیس یک بازیگر اصلی در بازی بزرگ نبود ولی کشوری بود با پیوندهای تاریخی و متمایز، اگر نه همیشه با تصویری دوست داشتنی - این آینده آفریقای جنوبی بود که در رأس تمام مسائل قرار می‌گرفت.

به دلایلی چند که روشن خواهد شد، هیچکس فرصتی بهتر از من برای حل مسأله‌ای که روابط غرب را با آفریقای سیاه مسموم کرده، پیشرفته‌ترین قدرت اقتصادی آن قاره را در انزوا قرار داده و تصادفاً بیش از هر مسأله دیگری که من شنیده بودم برای توجیه دورویی و فریبکاری مورد استفاده قرار گرفته بود نداشت.

### خاور دور هنگ‌کنگ

دیدارم از چین در سپتامبر سال ۱۹۸۲ و گفتگوهایم با «ژائوزیانگ» و «دنگ شیائوپینگ» سه امتیاز مفید داشت. اول، اعتماد هنگ‌کنگ به آینده از نو تجدید شد. دوم، حالا به درستی می‌دانستم چینی‌ها چه چیزی را می‌پذیرند و چه چیزی را نمی‌پذیرند. سوم، به شکلی از واژه‌ها دست یافته بودیم که ما و چینی‌ها هردو می‌توانستیم درباره آینده هنگ‌کنگ به کار ببریم تا چارچوبی برای ادامه گفتگو میان ما به وجود آورد. اما این خطر وجود داشت که هریک از دستاوردها موقت باشد.

اعتماد در هنگ کنگ شکننده بود. به هیچوجه روشن نبود چگونه می توانستیم چینی ها را متقاعد سازیم در قولهایشان بیشتر آینده نگر باشند.

آنچه که از دیدگاه من، از همه نگران کننده تر بود، این بود که چینی ها ثابت کرده بودند، اکراه دارند گفتگوهایی را که من هنگام ترک پکن روی آن تأکید کرده بودم ادامه دهند. ماهها گذشت و اتفاقی نیفتاد. من توصیه «هنری کیسینجر» دوست قدیمی چین را خواستار شدم، پاسخ او این بود: «نگران نباش این روش همیشگی آنهاست». اما من نگران بودم و هرچه زمان می گذشت، نگران تر می شدم.

صبح روز جمعه ۲۸ ژانویه سال ۱۹۸۳ جلسه ای با حضور وزیران، مقامها و فرماندار هنگ کنگ، برای بررسی اوضاع تشکیل دادم. ما در ماه ژوئن مطلع شدیم چینی ها تصمیم دارند به طور یک جانبه طرح خود را برای آینده هنگ کنگ اعلام کنند. ما همه توافق داشتیم که باید سعی کنیم جلوی این کار را بگیریم.

من خود سرگرم یک تجدید نظر بنیادی در هدفهایمان بودم. من پیشنهاد کردم، حالا که گفتگوها پیشرفتی نداشته، ما باید ساختار دمکراتیکی برای هنگ کنگ ایجاد کنیم، گویی هدفمان دستیابی به استقلال یا خودگردانی ظرف یک مدت کوتاه است. مانند کاری که در سنگاپور کردیم. این ساختار باید شامل یک دولت و تشکیلات اداری یا چینی های هنگ کنگ می شد، به طوری که اعضای چینی آن هر روز در تصمیم گیریهایشان مستقل می شدند و انگلیس به شکل فزاینده ای در مکان دوم قرار می گرفت. ما همچنین می توانستیم از برگزاری همه پرسی به عنوان یک راه حل قابل قبول در آنجا استفاده کنیم. تا زمان برگزاری این همه پرسی، انتخابات قانون گذاری ثابت کرده بود یک اشتهای قوی برای دمکراسی در میان چینی های هنگ کنگ وجود دارد که دولت باید در برابر آن پاسخگو باشد. اما در آن زمان، هیچکس دیگر به نظر نمی آمد با اندیشه های من موافق باشد و در پایان، هرچند اکراه دارم، اما باید اعتراف کنم از آنجایی که چینی ها چنین راه حلی را نمی پذیرفتند، ارزش مطالعه بیشتر را نداشت. اما من نمی توانستم اوضاع را همان طور که بود رها کنم. به همین دلیل در ماه مارس سال ۱۹۸۳ یک نامه خصوصی برای «ژائوزیانگ» فرستادم که به بن بست پایان داد و گفتگوهای انگلیس و چین دوباره به مسیر درست خود افتاد.

این نامه به طور کلی از قولی که در پکن داده بود فراتر رفت. در آنجا به آقای «دنگ» گفته بودم اگر ترتیبات مناسبی برای حفظ ثبات و رفاه هنگ کنگ صورت گیرد، حاضرم حاکمیت هنگ کنگ را به پارلمان توصیه کنم. حالا زیرکانه قاعده‌بندی آن را تقویت کردم:

«به شرط اینکه دولت‌های انگلیس و چین بتوانند در مورد ترتیبات اداری برای هنگ کنگ به موافقت نامه‌ای دست یابند که بهروزی و ثبات آینده هنگ کنگ را تضمین کند و برای پارلمان انگلیس و مردم هنگ کنگ و همچنین دولت چین قابل قبول باشد، من آماده خواهم بود که به پارلمان توصیه کنم حاکمیت سراسر هنگ کنگ به چین بازگردانده شود.»

«جفری‌هاو» و وزارت خارجه می‌خواستند فراتر بروند. آنها با قدرت استدلال می‌کردند، من باید در مرحله‌های ابتدایی گفتگوها تأکید کنم تشکیلات اداری انگلیس در آنجا، ادامه نخواهد یافت. من دلیلی برای دادن این امتیاز ندیدم. من می‌خواستم تمام مهره‌هایی را که برای بده و بستان داشتیم به بهترین صورت مورد استفاده قرار دهم. اما اینکه تعداد مهره‌هایمان بسیار محدود بود بزودی آشکار شد. طی تابستان سه دور گفتگو صورت گرفت که هیچ پیشرفتی نداشت. ما وقتی اوضاع را در یک جلسه در دوشنبه ۵ سپتامبر مورد بررسی قرار دادیم کاملاً روشن بود که گفتگوهایی که در ۲۲ سپتامبر از سر گرفته می‌شد شکست می‌خورد، مگر اینکه ما در زمینه تشکیلات اداری و همچنین حاکمیت به چینی‌ها امتیاز می‌دادیم. یک مشکل مهم این بود که زمان گفتگوها علنی و شناخته شده بود و تاریخ نشست بعدی در پایان هر جلسه اعلام می‌شد.

اگر چینی‌ها تصمیم می‌گرفتند مانع پیشرفت یا قطع گفتگوها شوند، این مسأله بلافاصله روشن می‌شد و ضربه‌ای به اعتماد موجود در هنگ کنگ می‌زد.

این در حقیقت، همان چیزی است که پس از گفتگوهای ۲۳-۲۴ دسامبر اتفاق افتاد. تبلیغات فزاینده چین و نگرانی از غیبت هرگونه عنصر اطمینان‌بخش موجب فرار گسترده سرمایه‌ها از هنگ کنگ شد که از کاهش دلار هنگ کنگ و سقوط چشمگیر ارزش مبادلات ارزی ناشی می‌شد.

روز یکشنبه ۲۵ سپتامبر صبح زود یک پیام تلفنی از «آلن والترز» داشتم که در واشنگتن بود و نتوانسته بود «نایجل لاوسون» یا رئیس بانک انگلیس را پیدا کند. «آلن» معتقد بود تنها راه برای جلوگیری از سقوط کامل این پول و پیامدهای جدی سیاسی آن تجدیدنظام «هیأت اسکناس» بود، تقویت دلار هنگ کنگ برپایه ارزش برابری اش در برابر دلار آمریکا (ذخایر دولت هنگ کنگ برای انجام این کار به حد کافی زیاد بود). با وجود اینکه استدلال «آلن» مرا تا اندازه زیادی متقاعد کرد و نیاز فوری به اقدام در این مسیر را پذیرفتم، هنوز نگرانی‌هایی داشتم که بیشتر به خاطر این بود که مطمئن نبودم چه خطرهایی برای ذخایر ارزی ما خواهد داشت. اما من به خزانه داری اطلاع دادم به اعتقاد من این بحران خطرناکی است که لازم است به فوریت حل شود و آنها با «نایجل» و رئیس بانک تماس گرفتند.

سه شنبه بعد من با «نایجل»، رئیس بانک و «آلن» در سفارت واشنگتن ملاقات کردم، هرچند «نایجل» در ابتدا اکراه داشت و رئیس بانک انگلیس تا اندازه‌ای مخالف بود، آنها سرانجام موافقت کردند تجدید نظام هیأت اسکناس تنها راه حل است و مطابق معمول این خبر بزودی به بازارهای پولی درز پیدا کرد، اعتماد به پول تجدید شد و بحران دلار هنگ کنگ پایان یافت.

ما بعد دفتر این بحران را با تعیین ارزش دلار هنگ کنگ به نرخ ۷/۸۰ دلار هنگ کنگ برابر یک دلار بستیم. روزنامه‌های مالی آن را یک «موفقیت ناب» توصیف کردند و گذشت زمان نیز این مسأله را ثابت کرد.

اما همچنین لازم بود گفتگوهای انگلیس و چین دوباره آغاز شود. در روز ۱۴ اکتبر من پیام دیگری برای «ژائوزیانگ» فرستادم که در آن تمایل خودمان را به بررسی اندیشه‌های چین در مورد آینده هنگ کنگ و احتمال پیدا کردن یک راه حل براساس این خطوط بیان کردم. حالا دیگر با اکراه تصمیم گرفته بودم که ناگزیر نه تنها حاکمیت، بلکه تشکیلات اداری را هم به چینی‌ها بدهیم. در نتیجه گفتگوها در ۱۹ اکتبر از سر گرفته شد.

من امیدوار بودم با طرح آن جنبه از موضع چینی‌ها در گفتگوها که می‌توانست تا حد امکان هرچه بیشتر به خودگردانی منجر شود و تغییر اندکی در شیوه زندگی

مردم هنگ کنگ پدید آورد، بتوانیم به پیشرفتی دست یابیم. در ماه نوامبر من اجازه دادم اسناد کاری در باره نظام قضایی، نظام پولی و روابط اقتصادی خارجی هنگ کنگ، به چینی‌ها تسلیم شود، اما موضع آنها سرسخت تر شد.

آنها حالا روشن کردند که آماده نیستند اصلاً پیمانی با ما امضا کنند، بلکه ترجیح می‌دهند فعلاً هدفهای سیاستگذاری را برای خود هنگ کنگ اعلام دارند. حالا دیگر من هر امیدی را در مورد تبدیل هنگ کنگ به یک سرزمین خودگردان از دست داده بودم. هدف اصلی باید جلوگیری از قطع گفتگوها بود و بنابراین به سفیرمان در پکن اجازه دادم در باره پیامدهای نامه ۱۴ اکتبر من توضیحات بیشتری بدهد؛ اینکه ما تأکید داشتیم هیچ پیوند حکومتی یا حساب پس دهی پس از سال ۱۹۹۷ وجود نخواهد داشت. با این وجود من احساس سرخوردگی می‌کردم.

در این زمان من توصیه دیگری از شخصی که می‌دانستم تجربه‌اش در گفتگو با چینی‌ها بی‌همتاست، گرفتم. در گردهمایی سران دولت‌های جامعه مشترک المنافع در دهلی نو من مشکلی را که با چینی‌ها داشتیم با «لی کوان یو» نخست‌وزیر سنگاپور در میان گذاشتم. متأسفانه گفتگوهایمان چندبار متوقف شد و آقای «لی» بعداً به من تلفن کرد و توصیه‌اش را به طور کامل در اختیارم گذاشت. توصیه او این بود که ما باید یک وزیر یا نماینده بسیار بلندپایه را در بالاترین سطح ممکن، برای ابلاغ پیشنهادهایمان به دولت چین، راهی این کشور کنیم. او گفت: این خیلی مهم است که ما موضع درستی در پیش گیریم، نه تهاجمی باشد و نه تسلیم‌گرایانه، بلکه خونسردانه و دوستانه. ما باید به صراحت بگوئیم واقعیت این است: اگر چین نخواهد هنگ کنگ زنده بماند، هیچ عاملی نمی‌تواند این کار را انجام دهد. البته این دقیقاً همان نکته‌ای بود که «دنگ شیائو پینگ» در سپتامبر سال ۱۹۸۲ به من گفته بود. من در آن روز توانستم او را متقاعد کنم یک جریمه بین‌المللی وجود دارد که اگر او بدون توجه به بهروزی و نظام هنگ کنگ آنجا را تصرف کند، باید بپردازد.

اما حالا باید قبول می‌کردم که نگرانی چین برای نام خویش به ما اجازه مانور زیادی را نمی‌داد.

بنابراین، توصیه آقای «لی» سیاستی را که من ماه قبل تصمیم گرفته بودم دنبال



کنم، تأیید می‌کرد. سؤالی که باقی می‌ماند، این بود: پایه و اساس موضع دولت چین چه خواهد بود؟ از این پس ما باید بر روی مسائل مربوط به خودگردانی و حفظ نظام حقوقی، اقتصادی و اجتماعی موجود پس از سال ۱۹۹۷ تأکید می‌کردیم.

ما باید امتیاز می‌دادیم. من مصمم بودم نمایندگان مردم هنگ کنگ - اعضای غیر رسمی شورای اجرایی هنگ کنگ - در تمام مرحله‌های حساس مورد مشورت قرار گیرند. «جفری‌هاو» و من در صبح دوشنبه ۱۶ ژانویه سال ۱۹۸۴ با آنها در داوونینگ استریت ملاقات کردیم. مانند همیشه تحت تأثیر منطق و واقع‌گرایی آنها در رابطه با راههای ناخوشایندی که مجبور بودیم انتخاب کنیم، قرار گرفتیم. آنها به طور بنیادی با هدف ما که به دست آوردن بیشترین حد ممکن خودگردانی با بهترین تضمین ممکن از سوی چینی‌ها برای هنگ کنگ بود، موافق بودند. پس از این ملاقات من شروع کردم به فکر کردن درباره‌ی اینکه، بهترین کار این بود که ما می‌توانستیم تعهدی در مورد حق ورود به بریتانیا به کسانی بدهیم که با کار حساس شان برای دولت هنگ کنگ، تا سال ۱۹۹۷ خود و خانواده شان را در معرض خطر قرار می‌دادند.

وقتی در ژوئیه، این مطلب را با وزیران و مقامها در میان گذاشتم، گفتم ما باید سخاوتمندانه از خود گذشت نشان دهیم. نباید هرگز گفته شود؛ بریتانیا وفاداری را به بی‌وفایی پاسخ داد. مشکل‌ترین مسأله‌ای که ما اینک در گفتگو با چینی‌ها داشتیم مکان جلسه و «گروه رابط مشترک» بود که پس از اینکه موافقت‌نامه انگلیس - چین طبق برنامه امضا شد برای حل و فصل مسائل دوره انتقال تشکیل می‌شد.

من نگران آن بودم که این نهاد در دوره انتقال به یک مرکز قدرت جانشین برای فرماندار تبدیل شود، یا از آن بدتر به شکل ایجاد نوعی حکومت مشترک انگلیس - چین برداشت شود که در آن صورت، اعتماد هنگ کنگ را نابود می‌کرد.

اما من همچنین پافشاری کردم این گروه باید برای حفظ اعتماد پس از تحویل تشکیلات اداری مدت سه سال حفظ شود. من نامه‌ای در این رابطه برای آقای «زائو» نوشتم.

«جفری‌هاو» در ماه آوریل از پکن دیدار کرده بود و اینک در ماه ژوئیه همراه با

سر «پرسی کراداک» به آنجا بازگشت و در مورد گروه رابط مشترک به سازشی دست یافت که موجب می‌شد این گروه پیش از سال ۱۹۸۸ در هنگ کنگ فعالیت نکند. شکیبایی «جفری» در گفتگو سرانجام دستیابی به موافقت‌نامه را ممکن ساخت. این یک پیروزی نبود، و با توجه به این واقعیت که ما با قدرتی سرسخت و کاملاً برتر روبرو بودیم، نمی‌توانست هم باشد.

مفاد موافقت‌نامه سه امتیاز روشن داشت. اول، یک موافقت‌نامه بین‌المللی محکم را تشکیل می‌داد. دوم، آنها در باره آنچه پس از سال ۱۹۹۷ برای جلب اعتماد مردم هنگ کنگ اتفاق می‌افتاد کاملاً روشن و دقیق بودند. سوم، بندی در آن وجود داشت که می‌گفت: مفاد موافقت‌نامه انگلیس - چین در یک قانون اساسی که به تصویب کنگره خلق چین خواهد رسید منظور خواهد شد. این قانون عمل پس از سال ۱۹۹۷ به صورت قانون اساسی هنگ کنگ در می‌آمد.

«جفری» همیشه در روند واقعی گفتگو استاد بود. هرچند ما گاهی نتیجه‌ای را که می‌خواستیم به دست نمی‌آوردیم. در این مورد او هرچند در مورد مسائل موردنظر توانایی زیادی از خود نشان داده بود، اما از همه مهم‌تر ملاقاتش با آقای «تنگ» در اطمینان بخشیدن مجدد به چینی‌ها در مورد اینکه می‌توانستند به ما اعتماد کنند، بسیار مؤثر بود و همین امر راه را برای بازگشت پکن برای امضای موافقت‌نامه ممکن ساخت. من در بازگشت «جفری» به کابینه به او تبریک گفتم - و هر واژه آن، از صمیم قلب بود.

دیدار من از چین در ماه دسامبر برای امضای موافقت‌نامه مشترک برخلاف دیدار دو سال قبل، به هیچوجه دیدار دشواری نبود. گفتگوهای دشوار هم اکنون به نتیجه رسیده بود. ما با اندکی اکراه حمایت اعضای غیر رسمی (EXCO) را از موافقت‌نامه جلب کرده بودیم. ما مفاد آن را برای پرزیدنت «ریگان» توضیح داده، حمایت آمریکایی‌ها را نیز به دست آورده بودیم. بنابراین هدف اصلی از گفتگوهایم در پکن، تقویت اعتماد چینی‌ها به حسن نیت ما در مورد مدیریت دوره انتقال تا سال ۱۹۹۷ و تحکیم هرچه بیشتر تعهدات حساس آنها در اجرای موافقت‌نامه، بود.

شب سه‌شنبه ۱۸ دسامبر، وارد پکن شدم. مراسم استقبال رسمی ساعت ۹

صبح روز بعد بود: دیدن سان از یک گارد احترام در میدان «تیان آن من» که کمتر از پنج سال بعد کشتار تظاهرکنندگان در آن اتفاق افتاد، کشتاری که موافقت نامه ای را که با دقت تنظیم شده بود و من برای امضایش آنجا بودم به زیر سؤال برد.

بقیه صبح را در گفتگو با «ژائوزیانگ» که دو ساعت و نیم به طول انجامید، سپری کردم. فضای گفتگو دوستانه و آرام بود، اما برایم روشن شد که چینی ها نیز مانند من نگران دوره انتقال بودند. آنها می خواستند ثبات و بهروزی هنگ کنگ حفظ شود. اما اینکه این کار چگونه باید انجام می شد، آنها دیدگاههای خود را داشتند. من تأکید کردم تمام اینها به مسأله تهیه و تنظیم قانون اساسی بستگی دارد. این قانون باید با نظام سرمایه داری و نظام حقوقی هنگ کنگ مطابقت داشته باشد. من تصریح کردم؛ چقدر مهم است که چین ابراز تمایل کرده که دیدگاههای طیف وسیعی از مردم هنگ کنگ را در این مورد در نظر گیرد. بعد مسأله ای را که می دانستم مسأله بسیار حساستری است. مطرح کردم. من گفتم: چین از پیشنهادهای ما برای توسعه قانون اساسی هنگ کنگ، آگاه است. بویژه تقویت دموکراسی و خودگردانی به شیوه ای معتدل که البته دقت کردم از این دو واژه استفاده نکنم. آقای «ژائو» گفت: چین آماده نیست در باره تنظیم قانون اساسی در دوره انتقال اظهارنظری کند. در اصول چینی ها نیز مایل بودند مردم بیشتری از هنگ کنگ در اداره آن شرکت داشته باشند، اما این روند نباید در استقرار و بهروزی یا انتقال آرام دولت در سال ۱۹۹۷ تأثیر سوء بگذارد. من مسأله را همان طور که بود رها کردم؛ فکر کردم برای طرح آن در آن جلسه هنوز خیلی زود است.

بعد از ظهر با «هویائو یانگ» دبیرکل حزب کمونیست چین گفتگو کردم که به من گفته شده بود نفوذش از آنچه بعضی ناظران خارجی تصور می کردند بیشتر است. من قبلاً با آقای «هو کو چولو» زمانی که از لندن دیدار کرده بود، ملاقات کرده بودم. از او، از سوی بسیاری از افراد به عنوان جانشین «تنگ شیائو پینگ» نام برده می شد، و یک اصلاحگر بود. من در لندن آشکارا به او گفته بودم، بسیاری از ما امید داریم اشخاصی مانند او که در جریان انقلاب فرهنگی زندگی کرده اند، یک دگرگونی جدید در چین فراهم آورند.

او در حالی که اشک در چشمهایش جمع شده بود، برایم شرح داد، خود وی شخصاً چقدر در این دوران سختی دیده است. این زیبا بود که می‌دیدم او می‌تواند حداقل برخی از نگرانی‌های مرا در باره آینده هنگ کنگ درک کند، اما شاید، طبیعت بشر آن قدر هم ساده نیست.

بعداً یک ملاقات بسیار حساس با «تنگ شیائوپینگ» داشتم. مهم‌ترین تضمین فوری برای آینده هنگ کنگ حسن نیت آقای «تنگ» بود. به او گفتم، فکر او در باره «یک کشور و دو نظام» نهایت نبوغ در گفتگوها بود. او با فروتنی این امتیاز را به دیالکتیک تاریخی مارکسیست، یا استفاده از به ظاهر یک شعار مناسب «جستجوی حقیقت در میان واقعیت‌ها» نسبت داد.

به ظاهر، فکر «یک کشور و دو نظام» از پیشنهادهای چینی‌ها در سال ۱۹۸۰ برای تایوان گرفته شده بود. در حقیقت ثابت شد این پیشنهاد برای هنگ کنگ بسیار مناسب‌تر بوده است.

موضع تایوانی‌ها روشن بود: «یک کشور، یک نظام، نظام ما» و با توجه به موفقیت‌های اقتصادی و حرکت شان در جهت دموکراسی، من آنها را درک می‌کردم. چینی‌ها مدت موافقت نامه را پنجاه سال پس از سال ۱۹۹۷ تعیین کرده بودند. من تحریک شدم و سؤال کردم، چرا پنجاه سال؟ آقای «تنگ» گفت: چین امیدوار است تا پایان این مدت به سطح اقتصادی کشورهای پیشرفته برسد. اگر چین می‌خواست خود را توسعه دهد. باید در تمام این مدت درهایش را به روی جهان خارج باز می‌کرد. حفظ ثبات و بهروزی هنگ کنگ، با منافع چین در توسعه اقتصادی سازش داشت. این به معنای آن نبود که پنجاه سال بعد چین یک کشور سرمایه‌داری خواهد بود؛ هنوز با آن خیلی فاصله داشت. او گفت: یک میلیارد چینی در سرزمین اصلی چین، سوسیالیسم را با قاطعیت دنبال خواهند کرد. اگر تایوان و هنگ کنگ از سرمایه‌داری پیروی کنند، برگرایش سوسیالیستی اکثریت در کشور، تأثیر نخواهد گذاشت.

در حقیقت کاربرد سرمایه‌داری در بعضی مناطق کوچک به سود سوسیالیسم خواهد بود. (پس از آن به طور کامل روشن شد که سوسیالیسم چین همان چیزی

است که دولت انجام می‌دهد و کاری که انجام داده به منزله تکریم سرمایه‌داری است. حداقل در سیاست اقتصادی، آقای «تنگ» بواقع حقیقت را از میان واقعیت‌ها به دست آورده است.)

من ارزیابی او را اگر نه نافذ، اما اطمینان‌بخش یافتیم. اطمینان‌بخش بود، چون نشان می‌داد چینی‌ها به خاطر منافع خودشان خواستار حفظ بهروزی و کامیابی هنگ‌کنگ هستند و نافذ نبود به دلایلی کاملاً متفاوت. اعتقاد چینی‌ها به فایده‌های یک نظام اقتصادی لیبرال، بدون نظام سیاسی لیبرال، در درازمدت به نظر من اشتباه می‌آید. البته فرهنگ و شخصیت افراد در شیوه کاربرد نظام‌های اقتصادی و سیاسی در کشورهای خاص تأثیر می‌گذارد.

سرکوب پس از کشتار میدان «تیان آن من» در ژوئن سال ۱۹۸۹ بسیاری از ناظران را متقاعد کرد که آزادی اقتصادی و سیاسی در چین به هم وابسته نیست. تردیدی نیست پس از آن رویدادهای وحشتناک، ما آنچه را که نیاز بود برای آینده هنگ‌کنگ انجام شود، مورد ارزیابی مجدد قرار دادیم. من در تصمیم خود مبنی بر محترم شمردن تعهدات انگلیس که آینده دولت انگلیس و بهروزی هنگ‌کنگ تا سال ۱۹۹۷ به آن بستگی داشت، راسخ‌تر شدم. در هر حال من همیشه احساس می‌کردم انگلیس از نظر اقتصادی از مردم با استعداد و مبتکر هنگ‌کنگ که به اینجا می‌آمدند سود می‌برد.

بنابراین در سال ۱۹۹۰ ما قانونی گذرانیدیم و به ۵۰ هزار تن از افراد مهم در این مستعمره و خانواده‌هایشان شهروندی انگلیس اهدا کردیم. هرچند هدف اساسی از این طرح، این بود که آنها اطمینان کافی داشته باشند تا بتوانند تا زمانی که بشدت مورد نیاز بودند در مقام‌های خود در هنگ‌کنگ باقی بمانند. ما همچنین برای شدت دادن به روند دمکراتیزه کردن هنگ‌کنگ فوراً زیر فشار شدید قرار گرفتیم. در هر حال یک استدلال اخلاقی قوی برای این کار وجود داشت. اما تمام گزینه‌های من می‌گفتند: زمان نامناسبی برای این کار است. رهبری چین بشدت احساس نگرانی می‌کرد. چنین اقدامی در آن زمان می‌توانست یک واکنش دفاعی قوی را برانگیزد که ممکن بود به موافقت نامه هنگ‌کنگ لطمه بزند. ما نیاز داشتیم قبل از اینکه اقدامی در

جهت دمکراتیزه کردن در چارچوب طیف موافقت نامه به عمل آوریم، منتظر زمان آرامتری باشیم.

این شناخت چین از اینکه می‌توانست از گسترش اندیشه «یک کشور، دو نظام» به هنگ کنگ سود ببرد، بود که اجازه داد به موافقت نامه هنگ کنگ دست یابیم. در درازمدت به چیزی بیش از این نیاز بود. در برهه‌ای از زمان افزایش حرکت تغییر اقتصادی در چین، خود به تغییر سیاسی منجر خواهد شد.

باز نگاهداشتن مجراهای تجاری و ارتباطی در حالی که قاطعانه برای رعایت حقوق بشر به چین فشار می‌آوریم، بهترین ابزار برای تضمین این است که این قدرت بزرگ نظامی که در آستانه تبدیل به یک قدرت اقتصادی قرار دارد در حال تبدیل شدن، به یک عضو قابل اعتماد و قابل پیش‌بینی جامعه بین‌المللی است. ژاپن تنها یک قدرت بزرگ اقتصادی و یک کشور برجسته دمکرات در منطقه نیست، بلکه وجودش برای هنگ‌کنگ اهمیت زیادی دارد. اعتماد به نفس هنگ‌کنگ با اعتماد سرمایه‌گذاران ژاپن در آنجا بسیار به هم وابسته است، چون این سرزمین به عنوان دروازه‌ای به سرزمین اصلی چین تلقی می‌شود. به دلایلی که به تاریخ زمان جنگ مربوط می‌شود، ژاپنی‌ها از اظهار نظر علنی در باره چین شرم داشتند. اما دارای تماس‌های نزدیک و بینشی عمیق در باره آنچه در آنجا داشت اتفاق می‌افتاد بودند. از این رو من همیشه با سیاستمداران ژاپنی در باره برداشت شان از موضع پکن رایزنی می‌کردم.

اما موضوع اصلی (و اغلب دشوار) گفتگو با ژاپنی‌ها در زمان نخست‌وزیری من، تجارت بود. ما به ژاپنی‌ها فشار می‌آوریم که بازارهایشان را بر روی کالاهای ما باز کنند؛ نظامهای مالی و توزیع خود را آزاد کنند و در مسیر کاهش مازاد بازرگانی عظیم و نامتعادل خود با غرب گام بردارند.

اما بخش اعظم انتقادهایی که از ژاپنی‌ها صورت می‌گرفت، ناعادلانه بود. آنها سپر بلای دیگران بودند.

ژاپنی‌ها نمی‌بایستی به خاطر صرفه‌جویی بیشتر و در نتیجه گردآوری پول بیشتر برای سرمایه‌گذاری در داخل، خارج یا در حقیقت تأمین مالی کسری بودجه

ایالات متحده، مورد سرزنش قرار می گرفتند. همین طور ژاپنی ها را نمی شد به دلیل تولید اتومبیل های درجه یک، ضبط های ویدئویی ارزانتر و دوربین های عکاسی پیشرفته تر که مصرف کنندگان غربی با علاقه به خرید آنها اقدام می کردند، مقصر بدانیم.

با این حال در هر دو مورد آنها سرزنش می شدند.

از همه مهم تر این بود که مطمئن می شدیم بازارهای آنها به روی کالاهای ما باز می شود، همان طور که بازارهای ما بر روی کالاهای آنها باز بود. در حقیقت علاوه بر تعرفه هایی که البته مشمول مقررات «گات» بود، دو مانع بزرگ دیگر وجود داشت؛ اول اینکه، نظام توزیع شان ناکافی، متزلزل و شلوغ بود و دشوار می شد با نظام اداری شان کنار آمد. دوم، یک تفاوت فرهنگی بود.

به طور مثال، مصرف کنندگان ژاپن خودبخود ترجیح می دادند کالاهای تولید داخل را خریداری کنند.

اقدام دولت تقریباً نمی توانست این مسأله را تغییر دهد. مسأله دیگری که آنها را بیشتر در معرض فشار بین المللی قرار داده بود، این بود که ژاپنی ها شرایطی را برای کمک پیشنهاد می کردند که ما نمی توانستیم با آنها رقابت کنیم. بنابراین آنها قراردادهای خارجی را به دست می آوردند.

ژاپن، همچنین مرتب از سوی دولت های غرب به خاطر اینکه نقش بین المللی فعالتری در حفظ امنیت به عهده نمی گیرد، مورد انتقاد قرار می گرفت. در حالی که ما - و حتی از آن بیشتر، همسایگان نزدیک ژاپن در شرق آسیا - مایل نبودیم ژاپن از نو مسلح شود و به عنوان یک قدرت بزرگ، حتی منطقه ای عمل کند. همان طور که در جنگ خلیج فارس نشان داده شد، ژاپن بیش از پیش مایل است به جای دیگران، بویژه آمریکا برای حفظ نظم و امنیت بین المللی پول پرداخت کند. در حقیقت در هر دو زمینه اقتصادی و امنیتی بخش اعظم انتقاد غرب از ژاپن، غیرعادلانه است. اما این به آن معنا نیست که باید در معامله با ژاپن سرسختی و واقعیت گرایی را رها کنیم. در حالی که با ژاپنی ها باید با احترام واقعی (و درخور آنها) روبرو شد و حساسیت های آنها را درک کرد.

سفر دوم من به ژاپن در پائیز سال ۱۹۸۲ در سر راهم به چین و هنگ کنگ بود. این سفر یک الگو به وجود آورد. من نگرانی‌ام را از دشواریهایی که شرکت‌های انگلیسی در رخنه به بازارهای ژاپن با آن روبرو بودند با صراحت به میزبانان خود - هر دو دسته سیاستمداران و بازرگانان - گفتم. ژاپنی‌ها خودشان قول داده بودند که برای رویارویی با این امر، اقدامی به عمل خواهند آورد. اما زمانی طولانی بود که کاری نکرده بودند. اما عناصر بسیار مثبت تری در این سفر وجود داشت. من با اعضای «کیدانرن» (همتای کنفدراسیون صنایع انگلیس) دیدار کردم و تحت تأثیر این واقعیت قرار گرفتم که صاحبان بلندپایه صنایع ژاپن که من با آنها روبرو شدم اغلب مهندس، و مردمی با شناخت عملی از روند تولید شرکت‌هایشان و مبتکر بودند. درست بر خلاف انگلیس که «مدیریت» آن اغلب به نظر می‌رسید در اداره امور و حسابداری کارشناس نیست. با خود فکر کردم این خود یکی از دلایل موفقیت‌های صنعتی ژاپن است.

در مدتی که در ژاپن بودم، با رئیس شرکت «نیسان» که شرکتش در آن زمان هنوز در باره کارخانه‌ای که سرانجام در «ساندرلند» ساخت، تصمیم نگرفته بود، دیدار کردم. ما گفتگوهای مفیدی داشتیم. هرچند در آن مرحله نتوانستم از او هیچ قول روشنی بگیرم. گفتگوها ابتدا تنها برای یک گروه کوچک شناخته شده بود اما سرانجام در ژانویه سال ۱۹۹۴ موافقت‌نامه حاصل شد. من اعتقاد راسخ داشتم طرح «نیسان»، همان قدر که برای ما مهم است برای ژاپن نیز اهمیت دارد. آنها با صدور سرمایه به انگلیس، از فشار حمایت از بازار داخلی برضد خود می‌کاستند؛ برای سالهایی که در پیش بود صاحب درآمد می‌شدند و البته برای کشور میزبان درآمد و شغل ایجاد می‌کردند. در مدت سفر، من همچنین به شهر علمی «تسوکویا» رفتم. این شهر مسحورکننده بود. اما با خود گفتم تصمیم متمرکز کردن دانشمندان در یک محل خاص، دور از مراکز صنعتی جای حرف دارد.

جالب بود عده‌ای از ژاپنی‌ها را دیدم که در این باره با من موافق بودند. این مسأله خیلی مهم است چون پژوهش‌های ژاپن اغلب در زمینه تکنولوژی است، درحالی که برعکس تأکید در انگلیس روی علوم اساسی است. (بخش اعظم



پیشرفت ژاپن در صنعت از بکارگیری اصول شناخته شده علمی ناشی می‌شود.) در آن زمان صادرات ابزارآلات ژاپنی به غرب یکی از آزاردهنده ترین موضوعهای مورد اختلاف بود. در «تسوکوبا» من دیدم ژاپنی‌ها چقدر پیشرفت کرده‌اند. از من، در حال دست دادن با یک آدم مصنوعی عکس گرفتند و چیزی که مرا شگفت زده کرد، این بود که او انگشتان نرمی داشت. این نشان می‌داد ژاپنی‌ها نه تنها به علم الکترونیک پیشرفته‌ای دست یافته بودند، بلکه توانسته بودند تکنولوژی را با موفقیتی به مراتب بیش از ما توسعه دهند و به کار گیرند. ژاپن در دوره نخست وزیری «ناکازونه» نقش فعالتری را در امور بین‌المللی ایفاء کرد، به همین دلیل وقتی او در ژوئن سال ۱۹۸۴ از انگلیس دیدار کرد، احساس کردم با یک رهبر ژاپنی سروکار دارم که ارزش‌های غربی را درک می‌کند و محترم می‌شمارد و نشان داده آماده است در سیاست اقتصادی گامهایی در مسیر درست بردارد. بنابراین گفتگوهایی که در صبح روز دوشنبه ۱۱ ژوئن سال ۱۹۸۴ و سرناهار با وی داشتم بیشتر در اطراف مسائل مهم بین‌المللی و اختلافهای بازرگانی دوجانبه انگلیس و ژاپن دور می‌زد. آقای «ناکازونه» گزارشی از تماس‌هایش با چینی‌ها به من داد. من هم او را از موقعیت گفتگوهایمان در باره هنگ‌کنگ آگاه ساختم. آن زمان البته نزدیک پایان عصر تثبیت جنگ سرد بود که قبل از آقای «گورباچف» وجود داشت. آقای «ناکازونه» یک درک منطقی از نقشی که ژاپن باید در این شرایط ایفا می‌کرد ارائه داد. او گفت شوروی تنها زمانی که تصمیم بگیرد از خواب زمستانی خود برخواند خاست و غرب باید منتظر این تحول باشد. اما او به تشویق شوروی در مورد نیاز به گفت و شنود ادامه می‌داد. او معتقد بود شوروی‌ها برای توسعه سیبری به تخصص و سرمایه ژاپن نیاز خواهند داشت و این عامل در درازمدت اهمیت زیادی پیدا خواهد کرد.

در حقیقت این برخورد تخیلی و صحیح که می‌توانست سود زیادی به بار آورد، هنوز به علت اختلاف میان روسیه و ژاپن در باره جزایر «کوریل» به مورد اجرا درنیامده بود. من همچنین با آقای «ناکازونه» درباره سرمایه‌گذاری ژاپن در انگلیس صحبت کردم. او گفت نیمی از شرکت‌های ژاپنی که در حال حاضر در داخل جامعه

اروپا تأسیس شده‌اند در انگلیس هستند من پاسخ دادم «کافی نیست.» من خواهان دوجین بیشتر هستم. او بدون اینکه تردیدی در باره استقبال انگلیس از سرمایه‌گذاران ژاپن داشته باشد، جلسه را ترک کرد.

دیدار بعدی من از توکیو، در ماه مه سال ۱۹۸۷ برای نشست اقتصادی سران گروه هفت بود. موضوعهای مهم در این نشست، به هیچوجه اقتصادی نبود، بلکه جنبه سیاسی داشت. در پی حمله آمریکا، بررسی تروریسم بین‌المللی موضوع اصلی دستور کار نشست را تشکیل داد. پیامدهای وحشتناک فاجعه هسته‌ای «چرنوبیل» نیز هنوز تحت ارزیابی قرار داشت و روی آن بحث می‌شد.

در مورد تروریسم من مصمم بودم با بیانیه محکمی در اعلامیه نهایی از آمریکایی‌ها حمایت کنم. من وقتی در بعدازظهر روز یکشنبه ۴ مه در آستانه نشست سران، آقای «ریگان» را دیدم که به من گفت: از پیشنهاد حمایت خواهد کرد، بسیار خوشحال شدم.

«ریگان» و من هردو علاقه‌مند بودیم این نشست برای ژاپن موفقیت‌آمیز باشد. «ریگان» یکی از حامیان قوی «ناکازونه» بود و از آن بیشتر میل داشت بیش از من نسبت به تغییراتی که در اقتصاد ژاپن قول داده شده بود، خوش بین باشد. اما من مجبور بودم با او موافقت کنم که آقای «ناکازونه» دارای انگیزه‌های درستی در امور بین‌المللی است و مهم است که موقعیت او به خطر نیفتد.

در حقیقت در عمل چیز زیادی در آنجا وجود نداشت که نشان دهد تلاشهای گسترده‌ای که ما برای وادار کردن ژاپن به باز کردن بازارهایش به عمل آورده بودیم، مؤثر بوده است. آقای «مائو کاوا» رئیس سابق بانک ژاپن گزارشی در باره راههای اصلاح نظام مالی و تجاری ژاپن به شکلی که اجازه می‌داد مازاد عظیم بازرگانی این کشور کاهش یابد ارائه داده بود. اما این گزارش بیشتر به کلیات پرداخته بود تا جزئیات.

مازاد بازرگانی ژاپن دوباره در سال ۱۹۸۶ به شدت بالا بود. اما ژاپنی‌ها اجازه داده بودند ارزش «ین» افزایش یابد، اقدامی که نزد صاحبان صنایع ژاپن به هیچوجه محبوبیت نداشت، و این احتمالاً مهم‌ترین عامل در مسیر دستیابی به توازن بهتر در

روابط بازرگانی بین‌المللی در آینده بود. خبر خوب دیگر از دیدگاه ما این بود که اینک چهل شرکت تولیدی ژاپنی با ایجاد بیش از ده هزار شغل در بریتانیا فعالیت می‌کردند و کارخانه «نیسان» قرار بود با اشتغال کامل حدود سه هزار نفر، در تابستان، تولید خود را آغاز کند. در سطح فرهنگی، تماس‌های میان دو کشور خوب بود. ژاپنی‌ها یک سیاست همکاری با دانشگاه‌های انگلیس را آغاز کرده بودند.

پسر بزرگ ولیعهد ژاپن بتازگی یک دوره دوساله را در آکسفورد تمام کرده بود. و ولیعهد ما و همسرش نیز قرار بود به نوبه خود در آینده از ژاپن دیدار کنند. من اندکی پس از پایان نشست سران با آقای «ناکازونه» گفتگو کردم.

پس از تبریک به وی به خاطر سازماندهی این نشست که خیلی بهتر از کنفرانس قبلی در توکیو که من در آن شرکت کرده بودم، بود و صحبت در باره برخی نوشیدنی‌ها. گفتم می‌خواهم سعی کنم مطمئن شوم در آینده روابط انگلیس و ژاپن تحت تأثیر عدم توازن بازرگانی قرار نخواهد گرفت.

این کار در آن لحظه هنوز ممکن نبود. یک خرید نسبتاً بزرگ به وسیله شرکت هواپیماسازی ژاپن می‌توانست به تحقق این امر کمک کند. اما من در ذهنم کوچکترین تردیدی نداشتم که اگر قرار بود ژاپن نقش درست خود را در امور جهانی ایفا کند، باید این مسائل را در برابر مسائل بسیار مهم‌تر بین‌المللی کنار بگذارد.

سیاست‌های ژاپن در نوع خود منحصر به فرد هستند. رهبران از گفتگو میان گروه‌ها بیرون می‌آیند. تصمیم‌ها بیشتر از طریق یک اجماع که بتدریج به دست می‌آید، گرفته می‌شود تا بحث و گفتگو. و با وجود دستاوردهایش در تبدیل ژاپن به یک بازیگر اصلی در صحنه بین‌المللی، دیدیم که آقای «ناکازونه» نتوانست مانع رسم حاکم بر حزب لیبرال دمکرات ژاپن LDP شود که نامزدهای گروه‌های دیگر نیز می‌بایستی به نوبت در اداره امور کشور نقش داشته باشند.

این آقای «ناکاشیتا» جانشین او به عنوان رهبر بزرگترین جناح حزب لیبرال دمکرات بود که مهم‌ترین تصمیم را در مورد تغییر ساختاری اقتصاد ژاپن گرفت. از همه مهم‌تر، از دیدگاه ما تصمیم او مبنی بر لغو مالیاتهای تبعیض‌آمیز بر ضد ویسکی و باز کردن بازار مبادلات بورس ژاپن به روی دو شرکت انگلیسی بود که تا آن زمان،

به این بازار دسترسی نداشتند.

من به آقای «تاکاشیتا» وقتی برای دیدنم به لندن آمد، گفتم، او چهارمین نخست‌وزیری است که من مسأله مبادلات بورس را با وی در میان می‌گذارم. او قول داد اقدام خواهد کرد ولی خواست به او فرصت داده شود. او ثابت کرد که به قولش وفادار است. چون من مجبور نشدم مسأله را برای بار پنجم پیش بکشم. آقای «تاکاشیتا» تا اندازه‌ای به خاطر مخالفت عمومی با ادامه طرح مالیاتهای جدید ولی معتدل مصرف‌کننده و تا اندازه‌ای نیز بر اثر یک جنجال سیاسی در ماه مه ۱۹۸۹ از مقام خود استعفا کرد. جانشین او آقای «اونو»، نیز پس از چند ماه نخست‌وزیری خیلی زود کنار رفت. بنابراین در زمان نخست‌وزیری «توشیکی کایفو» ی جوان نسبتاً ناشناخته بود که من در سپتامبر سال ۱۹۸۹ سفری را که بعد معلوم شد آخرین سفرم به ژاپن به عنوان نخست‌وزیر بود، انجام دادم.

آقای «کایفو» قرار بود میزبان نشست اتحادیه بین‌المللی دموکراتیک باشد - سازمان بین‌المللی حزبهای محافظه‌کار که من و پرزیدنت «ریگان» تأسیس کرده بودیم. اتحادیه بین‌المللی دموکراتیک از چند حزب راست میانه تشکیل شده بود. اما امتیازش نسبت به همتای کوچکترش اتحادیه دموکراتیک اروپا این بود که زیر سلطه دموکرات مسیحی‌ها قرار نداشت و شامل حزب جمهوریخواه آمریکا نیز می‌شد. ستاره کنفرانس آن سال بدون هیچ‌گونه تردیدی، رهبر محافظه‌کار سوئد - نخست‌وزیر - بود که نطقی با دقت خودم ایراد کرد. چنانکه ناگهان، احساس کردم ایستاده‌ام و دارم خود را تشویق می‌کنم.

آقای «کایفو» می‌خواست این گردهمایی با موفقیت همراه باشد و دلایل شخصی خود را داشت. او پایگاه قوی در داخل حزب LDP نداشت و نیاز داشت برای جلب رأی‌های مخالفان در LDP پیش از انتخابات عمومی آینده ژاپن به یک شخصیت بین‌المللی تبدیل شود. من به سهم خود مایل بودم تا آنجا که می‌توانستم به او کمک کنم. او قویاً هوادار غرب و مرد با شخصیتی بود و بر خلاف بعضی از سیاستمداران ژاپنی که دیده بودم، به هیچوجه خوشتن‌گرا و کم حرف نبود.

در حقیقت نیازی نبود قبل از اینکه به ژاپن بیایم آقای «کایفو» را بشناسم، چون

او قبلاً جزو گروه‌های دیگر بارها در «شماره ۱۰» با من دیدار کرده بود. به من گفته شده بود؛ سخن محبوب او این بود: «سیاست‌ها با صحبت آغاز می‌شوند» و «پشتکار موجب موفقیت است». که فلسفه‌ای غیرقابل انکار به نظر می‌رسید. من بعد از ظهر چهارشنبه ۲۰ سپتامبر، یک گفتگوی طولانی با آقای «کایفو» داشتم.

بعضی از بدترین علت‌های اختلاف میان ژاپن و غرب از جمله انگلیس، حالا دیگر برطرف شده بود. مازاد عظیم تجاری ژاپن حالا داشت بتدریج کاهش می‌یافت. هرچند این واقعیت که ین در برابر دلار ارزش خود را از دست داده بود می‌رفت تا مشکلاتی در آینده با آمریکایی‌ها به وجود آورد. سرمایه‌گذاری ژاپن در انگلیس، اینک بیش از هر زمان دیگر بود. در حقیقت ما بیش از هر جای دیگر در جامعه اروپا سرمایه صنعتی ژاپن را جذب می‌کردیم. ژاپن به صورت یکی از بازارهای مهم در حال گسترش سریع انگلیس درآمده بود.

گفتگوهای من با نخست‌وزیر ژاپن، در باره همان مسأله همیشگی و برخی نوشتابه‌ها بود که ژاپنی‌های مبتکر برای جبران تغییرات مالیاتی اعلام شده، چیزی شبیه آن را ساخته بودند.

اما ما همچنین توانستیم در باره بسیاری از مسائل دیگر بین المللی و البته داخلی ژاپن گفتگو کنیم. آقای «کایفو» دوبار وزیر آموزش و پرورش شده بود و بنابراین ما یک وجه مشترک با هم داشتیم. او با فصاحت در باره مسائل اجتماعی به ویژه کاهش نفرت خانواده و نیاز به مقابله با عنصر جمعیتی سن بالا که سرعت روبه افزایش بود، سخن گفت. اینها مسائلی بودند که فکر مرا نیز به خود مشغول کرده بودند. احساس کردم حس بسیار توسعه یافته تعاونی ژاپنی همراه با توانایی ترکیب پیشرفت مادی با ارزش‌های سستی آنها را به شکلی بیش از فرهنگ ما غربی‌ها برای مقابله با این چالش‌ها مجهز کرده است.

من همیشه این امتیاز را با این واقعیت ارتباط می‌دادم که ژاپن پایین‌ترین سطح جنایت‌های خشونت‌آمیز را در جهان توسعه یافته داشت.

در پایان گفتگوهایمان با آقای «کایفو» در یک مصاحبه تلویزیونی در باره

مسائل محیط زیست بین‌المللی - زمینه‌ای که ژاپنی‌ها بتازگی می‌رفتند نقش بزرگی در آن ایفا کنند - شرکت کردیم. من امیدوار بودم این مصاحبه موقعیت او را تقویت کند و به من گفته شد، همین‌طور هم بود، اما پس از یک دوره دو ساله تشریفاتی، آقای «کایفو» نیز می‌رفت تا بزودی به صفوف نخست‌وزیران سابق ژاپن که دستاوردهای بین‌المللی‌شان یک پادزهر ناکافی برای ضعف‌های جناح‌های این کشور بود، پیوندند.

وقتی من پست نخست‌وزیری را ترک کردم، غرب و ژاپن داشتند بتدریج به‌طور جدی در باره مسأله نقش آینده ژاپن با هم کنار می‌آمدند. تنها در پایان جنگ سرد بود که اهمیت کامل این امر ظاهر شد. ژاپن می‌تواند با تأمین سرمایه و تکنولوژی موردنیاز برای توسعه سبیری در بهروزی و ثبات روسیه نقش بسیار مهمی ایفا کند. همزمان، ژاپن پیوندهای بسیار نزدیکی با چین دارد. و رفتار ژاپن در برابر شرق آسیا که اقتصادهای جدید صنعتی در آنجا بسرعت روبه پیشرفت است نیز در تعیین اینکه سیاست حاکم، تجارت آزاد خواهد بود یا حمایت از بازار داخلی، می‌تواند بسیار مهم باشد. از همه مهم‌تر روابط میان آمریکا و ژاپن برای امنیت منطقه و در حقیقت در یک سطح جهانی نیز بسیار حیاتی است، چون ژاپن منابع و آمریکا تکنولوژی - و اعتماد لازم - را برای حمایت از هرنوع نظم نوین جهانی در اختیار دارند.

### شرق آسیا و استرالیا

سیاست شرق سوئز انگلیس هنوز اهمیت دارد. در حقیقت یک استدلال قوی وجود دارد که می‌گوید اهمیت آن هرروز بیشتر می‌شود. شرق آسیا برخی از سریع‌الرشدترین اقتصادهای جهان را درخود جای داده است. کشورهای صنعتی جدید منطقه آسیا - اقیانوس آرام، مانند کره جنوبی، تایوان، اندونزی و سنگاپور که با هنگ‌کنگ پنج پلنگ کوچک را تشکیل می‌دهند، باید به‌طور کامل در یک اقتصاد جهانی تجارت آزاد ادغام شوند، برای اینکه صنایع ما بتوانند به کارآیی کامل دست یابند، آنها به‌طور فزاینده‌ای نه تنها رقابت، بلکه بازار برای ما ایجاد خواهند کرد.

آنها از تماس‌های بیشتر اروپائیان (بویژه انگلیسی‌ها) به عنوان وزنه‌ای در برابر

سیطره دیگران در منطقه (آمریکا، ژاپن و چین) استقبال خواهند کرد. در درازمدت هنوز روشن نیست که کشورهایمانند کره (در شکل نهایی یکپارچه شده) و اندونزی (با چهارمین جمعیت بزرگ جهان و بزرگترین کشور مسلمان) به بلندپروازیهای سیاسی گسترده تر دست خواهند زد یا خیر و اینکه زمان آن کی خواهد بود.

انگلیس یک حضور سستی در این منطقه دارد. استرالیا نیز حالا باید دست کم همان قدر که به عنوان یک قدرت در شکل خود به حساب می آید، به عنوان یک شریک در جهان «انگلو ساکسن» تلقی شود. انگلیس و استرالیا به طور انفرادی و از سوی جامعه مشترک المنافع، در هدایت تحولات سیاسی در مسیر دموکراسی، سود می برند. پس به همین دلایل، من علاقه مند بودم تا برای اعمال نفوذ و پیشبرد کار شرکت های انگلیسی از این منطقه دیدار کنم.

من مجبور شدم به علت اعتصاب معدنچیان سفرم را به جنوب شرقی آسیا به تعویق اندازم. این باعث شد بعضی ترتیبات اولیه تغییر کند. بنابراین وقتی سرانجام در صبح پنج شنبه ۴ آوریل سال ۱۹۸۵ عزیمت کردم برنامه سفرم که در اصل برای چهارده روز در نظر گرفته شده بود، به ده روز کاهش یافت. نخستین مرحله سفرم مالزی بود، ما باید نسبت به گذشته روابط بهتری با مالزی برقرار می کردیم. علت آن تا اندازه ای این بود که دکتر «مهاتیر» نخست وزیر مالزی احساس می کرد ما در گذشته با کشورش با احترام کافی به عنوان یک کشور مستقل برخورد نکرده ایم.

شاید این تصادفی نبود که انگلیس وقتی پای مزایده های قراردادهای مالزی در میان بود همیشه در پائین لیست قرار می گرفت در حقیقت من بخوبی با آقای «مهاتیر» کنار آمدم و احترام فراوانی نسبت به او در من به وجود آمد.

او سرسخت، زیرک و عمل گرا بود. او اطلاعات نو و دقیقی در باره هر خبری که به کشورش مربوط می شد داشت. چند سال بعد وقتی مسائل زیست محیطی ناگهان یک شبه به مسأله روز و گردهمایی های بین المللی درآمد او با گفتن اینکه حاضر نیست افراد قبیله هایی را که در کشورش زندگی می کردند تنها برای مطالعه کارشناسان تحت شرایطی نگاه دارد که طول عمرشان حدود چهل و پنج سال باشد،

بسیاری از هواداران تندرو محیط زیست را سرجایشان نشانند.

وقتی مالزی را ترک کردم احساس کردم دکتر «مهاتیر» و من به خوبی باهم کنار آمده ایم و گذشت زمان این را ثابت کرد. وقتی من ابتدا وارد مالزی شدم او با جامعه مشترک المنافع شدیداً مخالف بود و آن را به چشم یک نهاد استعماری می‌نگریست. اما من او را متقاعد کردم که به اجلاس بعدی بیاید. من او را تغییر داده بودم. در حقیقت او خود در سال ۱۹۸۹ میزبان اجلاس کوالالامپور شد.

این اجلاس بعداً نشان داد، سازمان یافته‌ترین اجلاسی بود که من شرکت کردم. گفتگویی که از نظر دیپلماتیک کمتر سودمند بود، گفتگوهایم با «تانکو عبدالرحمان» نخست‌وزیر بسیار با فرهنگ و کاردان قبلی مالزی بود. ما خود را طبق معمول کشورهای جامعه مشترک المنافع در بحبوحه بحث در باره آفریقای جنوبی یافتیم من گفتم: بهتر بود اگر ما آفریقای جنوبی را در داخل جامعه مشترک المنافع نگاه می‌داشتیم چون می‌توانستیم به این شکل نفوذ مؤثرتری را رویش اعمال کنیم. «تانکو عبدالرحمان» به طور تعجب‌آوری به نظر آمد، از سخن من خوشش نیامده است. به زودی متوجه شدم، چرا او به من گفت، اساساً مسئول بیرون انداختن آفریقای جنوبی از جامعه مشترک المنافع، او بوده است. صحبت تمام شد.

از مالزی از طریق سنگاپور و بروئی به اندونزی رفتم و همه چیز اندونزی جالب توجه است. کشوری که از حدود ۱۷ هزار جزیره، ترکیبی آمیخته از نژادها و مذهب‌های مختلف، برپایه یک فلسفه ساختگی - پنج اصل پانکاسیلا - تشکیل شده و اینکه توانسته اصلاً یکپارچگی خود را حفظ کند، خود یک معجزه است. کشوری است با اقتصادی سرعت در حال رشد؛ کم یا بیش پولدار، و با وجود اینکه با نقض جدی حقوق بشر، بویژه در شرق «تیمور» رویرو بوده، جامعه‌ای است که با هر معیاری که بنگریم کار می‌کند.

در رأس پرزیدنت «سوهارتو» یک حاکم شدیداً سخت‌کوش و مؤثر می‌باشد. من از علاقه مفرط و دقیق او به کشاورزی یکه خوردم؛ چیزی که در کشورهای نفت خیز مانند اندونزی کمیاب است. او ساعت‌ها در مزرعه شخصی خود روی آزمایش پیوند احشام برای به حداکثر رساندن مواد غذایی وقت صرف می‌کرد.



معمار پایگاه تکنولوژیکی و صنعتی اندونزی دکتر «حبیبی» یک دانشمند تحصیل کرده آلمان با انرژی و قدرت ذهنی خارق العاده بود.

در آخرین روز اقامت در اندونزی بود که برای نخستین بار متوجه شدم، به صورت یک شخصیت بین المللی درآمده ام و نه تنها در اروپا صحنه جبر و بحث های تند و زیاده آمیز که همیشه با استقبال گرم در آنجا روبرو می شدم، بلکه در بخش هایی از جهان که کاملاً برایم ناشناخته بود. من به «باندونگ» رفتم تا از مؤسسه عالی تکنولوژی دکتر «حبیبی» بازدید کنم. وقتی از هواپیما پیاده شدم با عده ای دختر که گل های رز را در مقابلم به روی زمین می ریختند روبرو شدم و بعد تمام راه فرودگاه را مورد استقبال جمعیتی که در صف های پنج و شش نفر پشت سر هم فریاد می زدند «تاجر، تاجر» قرار گرفتم.

بعد از ظهر آن روز وارد کلمبو پایتخت سری لانکا شدم. پرزیدنت «چای وازونه» را هم اکنون می شناختم و از همان ابتدا به وی علاقه مند شدم. او مردی مسن، یک وکیل دعاوی ممتاز و بسیار با شخصیت بود، معمولاً سخنرانی هایش را، همان طور که من هم علاقه دارم، با صحبت از حکومت قانون، آب و تاب می داد که چیز بدی برای هیچ سیاستمداری نیست.

در این زمان او تازه داشت با تروریسم تامل روبرو می شد که سری لانکا در نهایت به تنهایی قادر به سرکوب آن نبود. او در اتومبیل برایم در مورد امتیازهایی که بابت خودگردانی منطقه ای داده بود توضیح داد - سری لانکا کشور نسبتاً جدیدی است. وحدت واقعی سیلان در سالهای دهه ۱۸۳۰ صورت گرفته بود. من با خود گفتم اگر کسی بتواند بدون خشونت گسترده صلح و نظم را دوباره برقرار کند، باید همین شخص باشد.

اوایل صبح روز بعد برای شرکت در مراسم گشایش نیروگاه سد ویکتوریا، که قبلاً در باره آن توضیح دادم که با کمک مالی هنگفتی به وجود آمده بود، رهسپار شدم. با وجود اینکه هنوز صبح زود بود و ما همه در روی تپه قرار داشتیم باز گرما تقریباً غیرقابل تحمل بود. من ابتدا از نیروگاه و سد بازدید کردم. بعد یک رژه طولانی از کودکان با لباس های مختلف صورت گرفت رقص هایی انجام شد، و گلهایی

پرتاب گردید، وزیر سری لانکایی که مرا همراهی می‌کرد سخنرانی کرد. حالا ما زیر یک سایبان بزرگ قرار داشتیم و وقتی دیدم شخصی یک لیوان آب برایش آورد، نفس راحتی کشیدم.

بعد نوبت سخنرانی من شد، اما آبی در کار نبود حالا گرمی هوا طاقت فرساتر شده بود. وقتی به اتومبیل بازگشتم تا به کندی برویم خوشحال شدم.

پرزیدنت با من آمد، اما به دلایلی چند من هنوز موفق نشده بودم آبی بخورم، تقریباً پنج ساعت پس از ترک کلمبو من به ارک میهمانان رسیدم و سرانجام به لیوان آب خود دست یافتم و با خوشحالی آن را نوشیدم.

روز بعد قرار بود در پارلمان سری لانکا سخنرانی کنم، باسانی می‌توان وحشت مرا حدس زد، وقتی به وسیله رئیس پارلمان معرفی شدم و به اطراف خودم نگاه کردم دیدم ..... آبی در آنجا نیست، ساختمان پارلمان در داخل و خارج باشکوه است، اما تهویه هوای آن بد، و هوا خشک، مانند غبار می‌باشد. در نیمه‌های سخنرانی‌ام به چنان سرفه‌ای مبتلا شدم که ناگزیر، سخنرانی‌ام را قطع کردم و منتظر شدم تا لیوان آبی برایم پیدا شد من درس خود را گرفتم از این پس همیشه یک شیشه آب گازدار آشبورن در سفرهایم با خود حمل خواهم کرد.

من از طریق هند به انگلیس بازگشتم. در هند برای نخستین بار با «راجیو گاندی» پس از اینکه در پی قتل مادرش به نخست‌وزیری انتخاب شده بود ملاقات کردم. (در این مرحله روابط من با او خوب بود: تنها اواخر آن سال در CHOGM در ناسائو بود که ما بر سر آفریقای جنوبی با هم اختلاف پیدا کردیم.) مسأله‌ای که توجه مرا جلب کرد تدابیر امنیتی شدیدی بود که برای او و همسرش، «سونی» به عمل آمده بود. آنها در یک خانه کوچک و تقریباً قدیمی زندگی می‌کردند، مایل یا قادر نبودند به خانه‌ای که خانم «گاندی» در آن با مرگ روبرو شده بود باز گردند. من تاج گلی نثار محلی که جنازه دوست قدیمی‌ام را سوزانده بودند کردم.

من قرار بود در جشن‌های سالگرد دویست سالگی استرالیا که در اواخر تابستان سال ۱۹۸۸ برگزار می‌شد شرکت کنم. من در حقیقت تردید داشتم حضورم در این مراسم اصلاً لازم بود. من قبلاً به «باب هاوک» نخست‌وزیر استرالیا گفته بودم

با حضور ملکه، و سایر اعضای خانواده سلطنتی و شخصیت‌های خارجی برجسته بسیاری که در این مراسم شرکت داشتند من تنها یک زن انگلیسی اضافی خواهم بود. اما او پافشاری کرد که من باید بیایم و من هم رفتم. هرچند من دعوای مشهوری با «باب هاوک» داشتم اما آسان با وی کنار می‌آمدم؛ او مانند من صریح و رک بود، هرچند این بار او ثابت کرد بیشتر به فکر خودش است.

من تصمیم گرفتم این دیدار از استرالیا را با سفر دیگری به جنوب شرقی آسیا در هم آمیزم. این بار من قادر بودم بیش از بار گذشته در سنگاپور توقف کنم. اقتصاد این جزیره کوچک همچنان شکوفا بود. تولید ناخالص ملی آن بیش از ۹ درصد در سال و کل تجارت آن در همین مدت حدود یک سوم افزایش داشت. بنابراین تبریک‌های «لی کوان یو» نخست‌وزیر سنگاپور به خاطر موقعیت اقتصادی انگلیس دلپذیر بود، هرچند من فکر می‌کردم ما داریم اندکی سریع رشد می‌کنیم. تنها انتقاد او از من یک انتقاد شخصی از خود من بود - به خاطر قبول یک برنامه سفر خارجی که به اعتقاد او «دیوانگی محض» بود و اضافه کرد کس دیگری را نمی‌شناسد که حتی فکر چنین سفری را کرده باشد. او طبق معمول پر بود از دیدگاه‌های آگاهانه درباره نقاط آشوب‌زده جهان، مانند کامبوج، کره شمالی و خاورمیانه. من همیشه او را در مورد چین بسیار حساس و آگاه یافتم. او بر این عقیده بود که هرچند عاداتهای چینی‌ها به‌طور بنیادی مطلق‌گراست اما کمونیزم با عمق شخصیت چینی هماهنگی ندارد و نمی‌تواند در درازمدت موفق شود. البته «لی کوان یو» خود یک چینی تبار است؛ من همیشه به او می‌گفتم به دلایل بسیار آرزو می‌کردم در کشورش باقی مانده بود - در این صورت چین ممکن بود بیست سال زودتر به سرمایه‌داری روی می‌آورد.

بعد نوبت به استرالیا رسید. من وارد «پرت» شدم، از آنجا به «آلیس اسپرینگز» رفتم و بعد وارد «کانبرا» شدم. در کانبرا از ساختمان جدید پارلمان که به سناسبت جشن‌های دویستمین سال تأسیس این کشور ساخته شده بود بازدید کردم و در آنجا مورد استقبال «باب هاوک» قرار گرفتم که مرا به اعضای کابینه اش معرفی کرد، کابینه‌ای که «پل کیتینگ» در آن موقع وزیر دارایی بود. با وجود تفاوت دیدگاه‌ها در

سایر مسائل، من آقای «کیتینگ» را در مسائل مالی بسیار وارد یافتم - یک تفاوت عظیم با حزب کارگر انگلیس - در سخنرانی‌ام در سر ناهار که پس از دیدار از ساختمان پارلمان برگزار شد روی اهمیت نقش استرالیا به عنوان یک قدرت منطقه‌ای تأکید کردم. واقعیت این بود که رشد اقتصادی بسیاری از کشورها در این منطقه بسیار سریع‌تر از پیشرفت سیاسی بود. من معتقد بودم استرالیا به عنوان یکی از قدیمی‌ترین و توسعه یافته‌ترین دموکراسی‌ها می‌تواند کمک بزرگی به ثبات منطقه کند.

دیدارم، در «بریس بین» پایان یافت. من از غرفه انگلیس در «نمایشگاه بازرگانی سال ۱۹۸۸ جهان» بازدید کردم. از آنچه دیدم سرخورده شدم و در بازگشتم به انگلیس این مطلب را با خشم بازگو کردم. گناه اینکه غرفه ما با غرفه‌های بسیاری از کشورهای بزرگ هماهنگی نداشت از کسانی نبود که به طور مستقیم در این امر ذینفع بودند، بلکه از بی تفاوتی دولت انگلیس سرچشمه می‌گرفت. همان‌طور که در مورد ساختمانهای سفارتخانه‌هایمان گفتم من همیشه اصرار داشتم کاهش هزینه‌ها در مورد چیزهایی که به انگلیس در خارج تصویر مناسبی می‌داد حماقت محض می‌باشد. از این پس من به طور مستقیم در مسأله شرکت کردم؛ به طور مثال به «دیوید یانگ» به عنوان وزیر بازرگانی و صنایع گفتم ما باید بهترین غرفه ملی را در نمایشگاه سال ۱۹۹۲ «سویل» داشته باشیم و معتقدم همین‌طور هم شد.

روز من در «بریس بین» با حضور در برنامه «آخرین شب رقص دانشجویان» پایان یافت. کمبودهای غرفه انگلیس هرچه بود شکل زیبای اجرای این فرهنگ مردمی انگلیس آنرا جبران کرد.

از استرالیا از طریق مالزی به تایلند رفتم. اولین دیدارم از تایلند بود. اما بزودی خود را با همان فکر «بریس بین» مشغول یافتم زیرا روشن بود که ساختمان عظیم و زیبای سفارت ما در بانکوک بخوبی نگاهداری نشده بود. صبح روز بعد از اردوگاه آوارگان سازمان ملل متحد در مرز تایلند با کامبوج بازدید کردم. برای رسیدن به آنجا یک سفر کامل انجام دادم - هواپیما، بعد هلی‌کوپتر و سپس لندروور. اردوگاه عظیمی بود و بیشتر به یک شهر می‌ماند تا یک اردوگاه آوارگان. شاهزاده «نوردوم سیهانوک»،

همسر و دخترش مسئول آن بودند. من بسرعت متوجه شدم در آنجا تعداد مردان بسیار معدود است؛ معلوم شد تعداد زیادی از آنها در داخل خاک کامبوج با ارتش ویتنام در حال جنگ بودند. من همچنین فوراً متوجه شدم آوارگان چقدر برای شاهزاده «سیهانوک» احترام قائل هستند، آنها روی زانو - که برای غربی‌ها عادت بدی است - به او نزدیک می‌شدند. در مدتی که آنجا بودم او سخنرانی تند و مستدلی علیه «پل پوت» و «خمرهای سرخ» ایراد کرد. بعداً در صحبتی که با او داشتم مکر و سرسختی او را که موجب شده بود، با تمام دشواریها و مشکلات در یک بازی بسیار خطرناک به حیات سیاسی خود ادامه دهد متوجه شدم.

من یک لباس ساده کتانی و کفش بدون پاشنه برای بازدید از اردوگاه آوارگان پوشیده بودم. اما از این واقعیت که بسیاری از زنان در آنجا لباس‌های نو و زیبایی به تن داشتند و بسیار برازنده به نظر می‌آمدند یکه خوردم. موهایم همچنین بر اثر باد، گرما و رطوبت به هم ریخته بود. بنابراین وقتی به سفارتخانه مان در بانکوک بازگشتم خواستم یکی را برای مرتب کردن آن پیدا کنند و با شگفتی خود را زیر دست‌های خانمی یافتم که هنوز فکر می‌کنم یکی از بهترین آرایشگرانی است که تاکنون داشته‌ام.

با وجود جنبه‌های نازیبای تایلند که از من پنهان نگاه داشته شد آسان می‌توان عاشق تایلند شد. من شخصاً به عنوان یک سلطنت طلب سرسخت، بویژه تحت تأثیر صحبت‌هایم با پادشاه و ملکه تایلند قرار گرفتم. شاید هر حکومت سلطنتی ملی باید یک راه و شیوه خاص خود برای زندگی پیدا کند. تردیدی نیست «بومی بل» پادشاه تایلند این راه را پیدا کرده بود. با شنیدن سخنان او که با حرارت در باره مشکلات کشاورزی روستایی و مسائل مهم سیاسی سخن می‌گفت توانستم به این نکته حساس پی ببرم که چرا حکومت سلطنتی تایلند با وجود دولت‌های ژنرالها و غیرنظامی‌ها که ممکن است بیایند و بروند همیشه مشروعیت خود را حفظ کرده است؛ نکته‌ای که تنها به تایلند مربوط می‌شود.

من از طریق دویی به انگلیس بازگشتم و از این فرصت استفاده کرده از ناو نیروی دریایی سلطنتی منچستر که به عنوان بخشی از یک ناوگان گشتی حافظ

کشتیرانی در خلیج فارس عمل می‌کرد بازدید به عمل آوردم. من واقعاً از گرما خوشم نمی‌آید، اما دست کم فکر می‌کردم هرگز گرمایی بدتر از گرمای نیروگاه سد دریاچه ویکتوریا سریلانکا را در سه سال قبل، دوباره تجربه نخواهم کرد. اما اشتباه می‌کردم. گرمای هوا وقتی «دنيس» و من در فرودگاه دوبي منتظر هلی‌کوپتر بودیم تا به عرشه منچستر برویم بیش از ۱۲۰ درجه فارنهایت بود. من از گردش در کشتی لذت بردم و بیش از همه در اتاق عملیات توقف کردم. برای حدس اینکه در آن فضای تاریک محصور با وجود تمام بازبینی‌ها و مراقبت‌ها تحت آن اوضاع متشنج چقدر آسان می‌شد اشتباه کرد به یک تصور قوی نیازی نبود. در زیر عرشه هوا اندکی خنک‌تر بود، هرچند نه زیاد. سرآشپز کشتی که سرگرم پختن یک کلوچه سیب بود به من گفت درجه حرارت در آشپزخانه کشتی ۱۰۵ درجه فارنهایت بود. من فکر کردم وقت آن رسیده که این سیاستمدار ویژه «گورش را از آشپزخانه گم کند» و آنجا را ترک کردم. من از این گردش لذت برده بودم. اما نوشابه پر از یخی که در بازگشت در داخل VC10 خوردم لذت خیلی بهتری به من داد.

### خاورمیانه مصر و اردن

در طول مدت نخست‌وزیری‌ام پیشرفت چندانی در جهت حل اختلاف اعراب و اسرائیل صورت نگرفت. اما مهم است در باره اینکه این «راه حل» چگونه باید باشد یا نباشد صریح و روشن بود. احتمال یک دگرگونی کامل در افکار کسانی که در این ماجرا درگیر هستند بسیار کم است. همین‌طور نفوذ خارجی هرگز از این منطقه به طور کامل برچیده نخواهد شد. تردیدی نیست پایان بهره‌برداری شوروی کمونیست از این دعوا حصول توافق با اعراب میانه‌رو را به طور بالقوه آسانتر می‌سازد و اجازه می‌دهد آمریکا برای حمایتش از بعضی سیاست‌های شناخته شده اسرائیل محدودیت روشنی قائل شود. اما در نهایت آمریکا که مسئول‌ترین قدرت در پشت تأسیس اسرائیل بود همیشه باید، و مجبور خواهد بود از امنیت اسرائیل دفاع کند. همین‌طور این حق فلسطینی‌هاست که به سرزمین و هویت خود دست یابند، و معمولاً آن‌طور که تجربه‌ام نشان می‌دهد چیزی که از نظر اخلاقی درست است از نظر سیاسی سریع به دست می‌آید. برای از میان برداشتن مصائب فلسطینیان حتی به

شکل محدود، شرط لازم اگر نگوییم کافی، قطع ریشه سرطان تروریسم در خاورمیانه است. و تنها راه برای تحقق این امر، همان طور که از مدتها قبل روشن بوده مبادله زمین با صلح است؛ وظیفه اسرائیل است «که زمین را با صلح مبادله کند» و در برابر یک تعهد معتبر برای محترم شمردن امنیت اسرائیل، سرزمین های اشغالی را به فلسطینیان بازگرداند. ممکن است حمله های موشکی «اسکاد» در جنگ خلیج فارس که به اسرائیل نشان داد نمی تواند امنیتش را تنها با گسترش مرزهایش حفظ کند سرانجام راه را برای چنین سازشی هموار سازد. این تنها یک پیش بینی است، زیرا در طول نخست وزیری ام تمام ابتکارها سرانجام به این واقعیت منجر شدند که دو طرف در نهایت نیازی به تغییر موضع خود نمی بینند. اما این به معنای آن نیست که ما بسادگی می توانیم بی تفاوت بنشینیم و اجازه دهیم رویدادها مسیر خود را طی کنند. ابتکارها دست کم امید می آورند؛ درحالی که بن بست در روند صلح خاورمیانه تنها به فاجعه منجر خواهد شد.

در سپتامبر سال ۱۹۸۵ من از دو کشور مهم میانه رو عرب مصر و اردن دیدار کردم. «حسنی مبارک» رئیس جمهوری مصر داشت البته با احتیاط بیشتر سیاست های انور سادات، سلف خود را که به قتل رسیده بود دنبال می کرد. «ملک حسین» از اردن تشکیل یک کنفرانس بین المللی صلح را پیشنهاد کرده بود و آمریکا به عنوان مقدمه آن قرار بود با یک هیأت مشترک اردنی، فلسطینی ملاقات کند. مصر شدیداً علاقه مند بود شاهد موفقیت ابتکار اردن باشد. اما مسأله پیچیده مسأله نمایندگان فلسطین بود که مورد قبول آمریکا باشند چون آمریکا حاضر نبود به طور مستقیم با ساف تماسی داشته باشد. پرزیدنت «مبارک» احساس می کرد آمریکایی ها به حد کافی مثبت نیستند. من با این دیدگاه تا اندازه ای موافق بودم، هرچند یک بار دیگر تکرار کردم این یک اصل اساسی برای آمریکا و همین طور انگلیس است که ما با کسانی که دست به اقدامهای تروریستی می زنند ملاقات نکنیم. احساس کردم پرزیدنت «مبارک» و من یکدیگر را درک کردیم. او دارای شخصیتی بزرگ، نافذ و صریح بود. از جمله مردانی بود که می توانست در یک حل و فصل نقش کلیدی داشته باشد.

برنامه اساسی علنی من به نمایندگی از سوی محافل تجاری انگلیس یک برنامه

غیرشاعرانه یعنی گشایش طرح آبهای به هدر رفته قاهره بود که به وسیله انگلیس ساخته شده بود، یا در عمل فاضلاب. اما پیش از ترک مصر یک بازدید تشریفاتی، هرچند جالب از کرناک و لاکسور به عمل آوردم. هوا خیلی گرم بود. این بار از گذشته درس گرفته بودم. شیشه آب معدنی‌ام را در اتومبیل با خود داشتم. اما در اینجا یک فاجعه کوچک اتفاق افتاد، یکی از همراهان من روی اشتباه فکر کرد بطری که در موزه قرار داشت و روی آن برچسب آب معدنی خورده بود واقعاً حاوی آب معدنی است، سرعت همه چیز با یک ناراحتی شدید معده خراب شد.

گمان می‌کنم آن شب (چهارشنبه ۱۸ سپتامبر) وارد امان شدیم همه حتی از خود من، خوشحال تر بودند. من هم اکنون «ملک حسین» را بخوبی می‌شناختم و او را دوست داشتم. او چند بار در «داوینگ استریت» به دیدنم آمده بود. «ملک حسین» هم مانند پرزیدنت «مبارک» اما بیشتر، از آمریکایی‌ها رنجیده خاطر بود، او معتقد بود آنها که او را تشویق کرده بودند به ابتکاری برای صلح دست بزنند اینک زیر فشار داخلی یهودیان خود را کنار می‌کشیدند. من احساس او را درک می‌کردم. او با ابتکار خود یک خطر واقعی را استقبال کرده بود و من فکر می‌کردم شایسته حمایت بیشتر می‌باشد. من می‌خواستم هرکاری از دستم برمی‌آید انجام دهم. از این رو وقتی «ملک حسین» به من گفت دو تن از حامیان برجسته ساف آماده‌اند به طور علنی تروریسم را محکوم کنند و قطعنامه ۲۴۲ شورای امنیت سازمان ملل متحد را بپذیرند گفتم اگر آنها این کار را بکنند با آنها در لندن ملاقات خواهم کرد. من این مطلب را در کنفرانس مطبوعاتی‌ام اعلام کردم. این نخستین دیدار میان یک وزیر انگلیسی و نمایندگان ساف می‌بود. بعداً وقتی آنها وارد لندن شدند دقت کردم ببینم هنوز آماده‌اند به این شرط وفادار باشند. یکی از آنها آماده بود. اما دیگری نبود، او از جانش می‌ترسید. بنابراین نتوانستم با آنها ملاقات کنم. خوشحالم که بگویم «ملک حسین» در این تصمیم از من حمایت کرد. اما این حادثه نشان داد - اگر لازم شود - این ورطه چقدر خطرناک است.

پیش از ترک اردن مرا برای بازدید از یک اردوگاه آوارگان فلسطین بردند. «دنيس» همیشه به من می‌گفت این اردوگاهها همواره قلب وی را به درد می‌آورند.



این اردوگاه هم مستثنی نبود. تمیز، سازمان یافته، و منظم ولی کاملاً ناامیدکننده بود. اردوگاه در عمل به وسیلهٔ ساف اداره می‌شد، که البته منافعش ایجاب می‌کرد از این اردوگاه‌ها به عنوان پایگاه‌های همیشگی سربازگیری برای مبارزه انقلابی‌اش استفاده کند. اکثر فلسطینیان با استعداد و تحصیل کرده مدت زیادی در آنجا نمی‌ماندند و ترجیح می‌دادند به جمعیت آواره فلسطین که در سراسر جهان عرب پراکنده بود پیوندند. من با یک خانم پیر، نیمه نابینا که در سایه درختی در برابر کلیه خانواده‌اش دراز کشیده بود صحبت کردم. او گفت حدود ۱۰۰ سال دارد. اما یک چیز تمام ذهن او را به خود مشغول کرده بود و مرتب در باره‌اش صحبت می‌کرد: اعاده حقوق فلسطینیان.

### اسرائیل

من پیش از اینکه نخست وزیر شوم چندبار از اسرائیل دیدار کرده بودم، و هربار که من از شهری که برای سه دین بزرگ جهان، سرزمین مقدسی است دیدار کردم اثر فناپذیری روی من گذاشت. هرکسی که در بیت المقدس بوده باشد متوجه می‌شود چرا ژنرال «آلن بای» پس از اینکه شهر را از ترک‌ها گرفت به نشانه احترام از اسب پیاده شد و پا به درون شهر نهاد.

من احترام زیاد برای یهودیان در داخل و خارج از اسرائیل قائل هستم. همیشه در میان کارکنان، و در حقیقت کابینه من اعضای یهودی وجود داشته‌اند. در حقیقت من صرفاً کابینه‌ای از افراد روشن و پرتحرک می‌خواستم - و اغلب همین طور هم می‌شد. حوزه انتخاباتی قدیمی من، «فیتچلی» دارای جمعیت یهودی بزرگی است. در مدت سی و سه سالی که من نمایندگی این شهر را به عهده داشتم هرگز نشد یک یهودی در فقر و ناامیدی به سراغ یکی از کارکنان حوزه انتخابی‌ام بیاید. آنها همیشه مراقب جامعه خود بودند.

من به آنچه اغلب به عنوان ارزش‌های «یهودی - مسیحی» به آنها اشاره می‌شود معتقد هستم؛ در حقیقت تمامی فلسفه سیاسی من بر پایه این ارزش‌ها استوار است. اما همیشه سعی داشته‌ام به شکلی در دام برابر قرار دادن دو دین یهودی و مسیحی نیفتم. من به عنوان یک مسیحی باور ندارم عهد عتیق (تاریخ حقوق) بدون عهد نوین

(تاریخ رحمت) به طور کامل قابل فهم است. اما من همیشه آرزو می‌کردم رهبران مسیحی بخش کوچکی از تعلیمات «امانوئل یا کوبوویتز» خاخام بزرگ سابق انگلیس را می‌شنیدند و در حقیقت خود مسیحیان توجه بیشتری به تأکیدهای یهودیان در مورد خودیاری و قبول مسئولیت شخص می‌کردند. در رأس همه اینها ساختمان سیاسی و اقتصادی اسرائیل با توجه به تمام مشکلات و دشمنی‌ها یک حماسه شجاعانه عصر ما می‌باشد. من تنها آرزو داشتم تأکید اسرائیل روی حقوق بشر ناراضیان روس، با برداشت صحیح از وضع فلسطینیان بدون سرزمین و کشور، همراه باشد.

وقتی در ماه مه سال ۱۹۸۶ وارد اسرائیل شدم اسرائیلی‌ها می‌دانستند با شخصی سروکار دارند که هیچ دشمنی با آنها ندارد، و نگرانی‌های آنها را درک می‌کند، اما حاضر نیست یک سیاست شناخته نشده صهیونیستی را دنبال کند. از همه مهم‌تر، می‌توانستم مطمئن باشم به خاطر مقاومتی که در برابر تروریسم در داخل و خارج از کشور انجام داده‌ام، از احترام برخوردار خواهم بود. (تنها چند هفته از حمایت من که از جمله معدود افرادی بودم که از حمله آمریکا به لیبی حمایت کرده بودند، می‌گذشت)، اسرائیلی‌ها همچنین از خط سرسختانه‌ای که ما در رابطه با تلاش «نزار هندای» برای بمب‌گذاری در یک هواپیمای «ال‌عال» در هیترو در برابر سوریها اتخاذ کرده بودیم آگاه بودند. «هندای» پیوندهای آشکاری با سفارت و دولت سوریه داشت. بنابراین اگر کسی بود که می‌توانست بدون وحشت از اینکه سخنانش سوء تعبیر شود و بعضی واقعیت‌ها را بیان کند، این من بودم.

من مشتاقانه منتظر دیدار دوباره «شیمون پرز» نخست‌وزیر اسرائیل بودم. من او را می‌شناختم و می‌دانستم شخصی صمیمی، باهوش و منطقی است. من او را بارها دیده بودم. تأسف آور بود که او تحت ترتیباتی که با حزب «لیکود» در یک ائتلاف ملی روی آن توافق شده بود به زودی مقام نخست‌وزیری را به «اسحاق شامیر» تندرو تحویل می‌داد. آقای «پرز» و من هر دو متحیر بودیم. با توجه به تاریخ گذشته، مردم وقتی پرچم انگلیس و ستاره داود را در کنار هم می‌دیدند چه واکنشی نشان می‌دادند. اما نیازی نبود نگران باشیم.

وقتی وارد شدم از سوی مردم در تل آویو مورد استقبال قرار گرفتم و با اتومبیل به بیت المقدس رفتم تا در هتل داود اقامت کنم که برای من و تمام مردم انگلیس پراز خاطره بود\* در خارج از هتل جمعیتی به مراتب بیشتر در تاریکی سرگرم ابراز احساسات بودند. من اصرار کردم از اتومبیل پیاده شده آنها را ببینم که این امر افراد امنیتی را به خشم آورد. اما ارزش آن را داشت زیرا مردم خوشحال شدند.

من صبح روز بعد صبحانه را با «تدی کولک» شهردار بیت المقدس خوردم. من او را بخوبی می‌شناختم. او ترکیبی از بشر دوستی همراه با تعصب شدید اداری بود و در عین وفاداری به مردمش با مشکلات اعراب همدردی نشان می‌داد که این ترکیبی بود بسیار با ارزشتر. تمام روز (یکشنبه ۲۵ مه) به نمایش تاریخ و هویت اسرائیلی‌ها گذشت. من در یک مراسم یادبود کشتار یهودیان شرکت کردم؛ و مانند مراسم مشابه دیگر با خود فکر کردم بشر چگونه ممکن است تا این حد سقوط کند.

من بعد با آقای «شامیر» دیدار کردم. غیرممکن بود بتوان تصور کرد شخصی تا این حد با «شیمون پرز» تفاوت داشته باشد. او مردی سرسخت اما بدون تردید با اصول بود که گذشته جراحاتی روی شخصیتش باقی گذاشته بود. میان ما هیچ دشمنی وجود نداشت. اما همین طور در نهایت هیچ اتفاق نظری درباره آینده نیز نمی‌توانست وجود داشته باشد. کاملاً روشن بود، احتمال اینکه آقای «شامیر» خود را به قبول «زمین در ازای صلح» راضی کند وجود نداشت و مهاجرنشین‌های یهودی در کرانه باختری همچنان گسترش می‌یافتند.

من معتقد بودم چالش واقعی که در پیش روی ما قرار داشت تقویت فلسطینیان میانه‌رو، - شاید با همکاری اردن - که سرانجام تندروهای «ساف» را کنار می‌زدند بود. اما اگر اسرائیل این کار را تشویق نمی‌کرد این تحول هرگز اتفاق نمی‌افتاد، و شرایط وحشتناکی که اعراب در کرانه باختری و غزه تحت آن زندگی می‌کردند، اوضاع را بدتر می‌ساخت. من همچنین معتقد بودم باید یک انتخاب محلی در کرانه باختری برگزار می‌شد. اما در آن زمان یکی از قویترین مخالفان این امتیاز - یا هر

---

\* در ۲۲ ژوئیه سال ۱۹۴۶ نود و یک نفر بر اثر انفجار بمب در این هتل که به وسیله تروریست‌های یهودی به رهبری «مناحیم بگین» کار گذاشته شده بود کشته شدند.

امتیاز دیگری - آقای «رابین» وزیر دفاع بود که من صبحانه را با او خوردم. او چهل دقیقه تمام دیدگاههایش را برای من تشریح کرد و فرصتی برای استراحت نگذاشت. اما من هم آدمی نبودم که عقب نشینی کنم. من پیشنهادهایم را در مورد انتخابات محلی در سخنرانی که بعد از ظهر آن روز برای گروهی از نمایندگان پارلمان اسرائیل، به ریاست «آبالان» ایراد کردم یک بار دیگر مطرح کردم.

بعد شام را با فلسطینیان میانه رو که با دقت انتخاب شده بودند - و بیشتر بازرگان و دانشگاهی بودند - صرف کردم. آنها دقیقاً از نوع افرادی بودند که احساس می‌کردم اسرائیل باید حاضر باشد با آنها وارد معامله شود. آنها شکایات خود را بویژه دربارهٔ رفتاری که با فلسطینیان در کرانه باختری و غزه می‌شد مطرح کردند. در غزه تا اندازه‌ای به دلیل سیاست‌های حساس امنیتی و تا اندازه‌ای نیز به علت تبعیض‌های اقتصادی به سود بازرگانان یهودی، شرایط بدتر بود. من قول دادم این مسائل را با آقای «پرز» در میان بگذارم - و صبح روز بعد، این کار را به طور کامل انجام دادم - اما در عین حال به صراحت به آنها گفتم لازم است تروریسم و کسانی را که به این کار دست می‌زنند، محکوم کنند. هرچند دیدگاه کلی این بود که تنها «ساف» می‌توانست نمایندگی ملت فلسطین را داشته باشد، اما از صحبت‌هایی که با گروه‌های کوچک داشتم این برداشت را کردم که آنها علاقه زیادی به این سازمان ندارند.

در جریان دیدارم، دو گفتگوی طولانی با آقای «پرز» داشتم. او نیاز به حفظ ابتکار صلح جدید «ملک حسین» را حداقل برای جلوگیری از برهم خوردن ثبات خود اردن درک می‌کرد، اما تردیدی نبود به پیشنهاد تشکیل کنفرانس بین‌المللی صلح مشکوک بود. با وجود درک او از نیاز به نوعی سازش، من به هیچ‌خوش بینی خاصی دست نیافتم. در حقیقت با روی کار آمدن آقای «شامیر» به عنوان نخست‌وزیر در آینده نزدیک این بارقه امید نیز به باد می‌رفت.

با وجود پیچیده بودن مسائل دیپلماتیک در مورد استقبال گرمی که از من در اسرائیل شد و در حقیقت با ادامه سفرم افزایش یافت تردیدی وجود نداشت. روز سه‌شنبه در مسیر راهم به فرودگاه برای پرواز بازگشت، از «رامات گان» واقع در حومه تل‌آویو که با «فین چلی» خواهر بود، بازدید کردم. من انتظار داشتم در آنجا با

شهردار و چند شخصیت بلندپایه دیگر و شاید هم بعضی آشنایان قدیم ملاقات کنم. در حقیقت ۲۵ هزار نفر در آنجا منتظرم بودند. من در جمعیتی از استقبال‌کنندگان غرق شدم، تا اینکه توانستم خود را به سکوی بزرگی که از روی آن یک سخنرانی بدون نوشته را ایراد کردم برسانم؛ استقبالی که گاهی محافظان و کارمندانم را تا مرز وحشت پیش برد. بعدها در جریان جنگ خلیج فارس موشک‌های «اسکاد» عراق به «رامات گان» اصابت کرد. مردم «فین چلی» برای بازسازی خانه‌هایی که ویران شده بود پول جمع کردند. این کار معنای واقعی «خواهر بودن» شهرها بود.

## آفریقا

### مشکل آفریقای جنوبی

من همان قدر با دیدگاه شناخته شده وزارت خارجه درباره آفریقای جنوبی موافق بودم که دیدگاه مربوط به خاورمیانه را قبول داشتم. همان طور که اسرائیل در خاورمیانه عنصر منفور به شمار می‌رفت و همکاری نزدیک با آن توصیه درستی نبود، آفریقای جنوبی نیز این نقش را در آفریقا داشت: فرض اساسی، اگرچه اعلام نشده، به نظر می‌رسید این بود که منافع ملی انگلیس ایجاب می‌کرد ما در نهایت باید آماده می‌شدیم با دیدگاه‌های کشورهای تندرو آفریقای سیاه در جامعه مشترک المنافع کنار بیاوریم. در حقیقت یک تحلیل روشن چیز کاملاً متفاوتی را توصیه می‌کرد.

با اعتراف به اینکه تغییراتی بنیادی باید در نظام آفریقای جنوبی صورت می‌گرفت مسأله این بود که چگونه و از چه راهی می‌شد به این امر دست یافت. به نظر من می‌رسید بدترین راه منزوی کردن بیشتر آفریقای جنوبی بود. در حقیقت این انزوا هم اکنون از حد خود تجاوز کرده، موجب بوجود آمدن یک طرز فکر انعطاف‌ناپذیر و سرسختانه در میان طبقه آفریکانر حاکم شده بود. اینکه باور کنیم آنها حاضر می‌شدند بدون تضمین‌های قابل قبول قدرت را رها کنند فکر غلطی بود. در حقیقت اگر چنین اتفاقی می‌افتاد نتیجه آشوبی بود که آفریقایی‌های سیاه بیش از همه در آن آسیب می‌دیدند.

همین‌طور، من می‌دانستم نمی‌توان سیاهان آفریقای جنوبی را یک گروه همگن

تصور کرد. علایق قبیله‌ای در آنجا از اهمیت بسیار برخوردار بود - به طور مثال زولوها ملتی هستند سربلند، خودآگاه با یک حس هویت ممتاز. هر چارچوب جدیدی برای آفریقای جنوبی باید این تفاوتها را در نظر بگیرد. حداقل به علت این مشکلات من معتقد نبودم وظیفه خارجیان است که یک راه حل ویژه را به آفریقای جنوبی تحمیل کنند. آنچه من در پی آن بودم دست یافتن به یک اصلاحات گام به گام بود - با دموکراسی بیشتر، تضمین رعایت حقوق بشر، و یک اقتصاد شکوفای بازار آزاد که بتواند ثروت را برای بهبود معیارهای زندگی سیاهان جذب کند. من می‌خواستم شاهد یک آفریقای جنوبی کاملاً ادغام شده در جامعه بین‌المللی باشم. همین طور با تمام خشم و سروصداهای جناح چپ هیچگاه احساس نکردم این غیر از یک آرزوی عالی باشد که هیچکس را نیازی به آن نبود که از آن شرمسار باشد.

این نیز حقیقت داشت که انگلیس منافع تجاری مهمی در این قاره داشت و این منافع کم یا بیش در آفریقای سیاه از یک سو و آفریقای جنوبی از سوی دیگر یکسان بود. آفریقای جنوبی ثروتمندترین کشور آفریقایی و از منابع طبیعی بسیار متنوعی برخوردار بود. بزرگترین تولیدکننده طلا، پلاتونیوم، الماس طبیعی، کروم، منگنز و سایر مواد حیاتی بود. به علاوه، در بعضی از اینها تنها رقیب آفریقای جنوبی اتحاد شوروی بود.

پیگیری سیاستی که به سقوط آفریقای جنوبی منجر می‌شد حتی اگر از نظر اخلاقی درست بود از نظر استراتژیک نمی‌توانست معنا داشته باشد.

ثروت آفریقای جنوبی نه منابع طبیعی‌اش بلکه اقتصادش بود که دست کم برپایه خطوط تجارت آزاد اداره می‌شد. سایر کشورهای آفریقایی با وجود دراختیار داشتن منابع طبیعی بسیار هنوز فقیر بودند چون اقتصادهایشان سوسیالیستی و مرکزگرا بود. در نتیجه سیاهان در آفریقای جنوبی درآمدهای بسیار بالایی داشتند و به طور کلی از تحصیلات بهتری نسبت به سایر کشورهای قاره آفریقا برخوردار بودند. به همین دلیل بود که آفریقای جنوبی دیوارهای امنیتی برای جلوگیری از ورود مهاجران ایجاد کرده بودند؛ برخلاف دیوار برلن که آنهایی را که از نظام سوسیالیستی ناراضی بودند در داخل نگاه می‌داشت. مخالفان آفریقای جنوبی هرگز به این

واقعیت‌ها اشاره‌ای نمی‌کردند. اما صرف اینکه من این واقعیت‌ها را می‌شناختم به معنای آن نبود که اعتقادی به جدایی نژادی داشته باشم. رنگ پوست شخص نباید حقوق سیاسی او را تعیین کند.

پرزیدنت «پی. دبلیو. بوتا» قرار بود به مناسبت چهلمین سالروز پیاده شدن نیرو در نرماندی از اروپا دیدار کند و من دعوتنامه‌ای برای او فرستادم تا برای دیدنم به چکرز بیاید. او برنامه سفر مبسوطی در اروپا داشت که موافقت نامه‌اش در اوایل آن سال با «سامور ماشل» رئیس جمهوری موزامبیک که در بسیاری از کشورهای اروپایی یک تحول نویدبخش به نظر می‌آمد آن را ممکن ساخته بود. در هر حال دعوتنامه من موجب این اتهام شد که من در برابر جدایی نژادی نرمش به خرج داده‌ام. در چهارشنبه ۳۰ مه اسقف «تروهادل استون»، یکی از رهبران قدیمی مبارزه بر ضد جدایی نژادی به داویننگ استریت آمد تا مخالفتش را با دیدار من با آقای «بوتا» مطرح سازد. استدلال او این بود که نباید اجازه داد رئیس جمهوری آفریقای جنوبی به عنوان یک مرد صلح تلقی شود و نباید به او اجازه داد تا زمانی که سیاست‌های داخلی‌اش را تغییر نداده دوباره وارد جامعه بین‌المللی شود؛ به نظر آمد این استدلال نکته اصلی را نادیده گرفته است. این انزوای آفریقای جنوبی بود که مانع اصلاحات به شمار می‌رفت. آقای «بوتا» پیش از سفر اروپایی‌اش از تنها کشوری که در سالهای اخیر دیدار کرده بود تایوان بود.

نکته‌ای که مخالفان جدایی نژادی به نظر می‌آمد بخوبی درک نمی‌کنند - شاید به دلیل اینکه بسیاری از آنها سوسیالیست بودند - این بود که خود سرمایه‌داری احتمالاً بزرگترین نیرو برای اصلاحات و آزادسازی سیاسی در آفریقای جنوبی بود، درست مانند کشورهای کمونیست. آفریقای جنوبی نمی‌توانست امکانات اقتصادی خود را به طور کامل به کار گیرد، مگر اینکه کارگران سیاه‌پوست به شهرها آورده می‌شدند و آموزش می‌دیدند - سرمایه‌داری در آفریقای جنوبی هم اکنون یک طبقه متوسط سیاه به وجود آورده بود که در نهایت روی سهم خود از قدرت پافشاری می‌کرد.

پرزیدنت «بوتا» در صبح روز شنبه ۲ ژوئن به چکرز آمد. من یک صحبت

خصوصی با او داشتم که حدود چهل دقیقه به طول انجامید و بعد در سر ناهار «جفری‌هاو»، «مالکوم ریفکایند» و مقامهای دیگر - از جمله «پیکابوتا» وزیر خارجه آفریقای جنوبی - به ما پیوستند. پرزیدنت «بوتا» گفت، از آفریقای جنوبی هرگز به خاطر بهبودهایی که در شرایط زندگی سیاهان پدید آمده تمجیدی به عمل نیامده است. هرچند واقعیتی در این نکته وجود داشت اما باید به او می‌گفتم چقدر از انتقال اجباری سیاهان از منطقه‌هایی که برای تنها مردم سفیدپوست در نظر گرفته شده بود وحشت زده شده بودم. من در ادامه، مسأله زندانی بودن «نلسون ماندلا» را که ما بارها آزادی‌اش را درخواست کرده بودیم پیش کشیدم. علاوه بر این اعتقاد من این بود که بدون همکاری او یک راه حل درازمدت برای مسائل آفریقای جنوبی متصور نخواهد بود. اما مذاکرات اصلی ما در باره نامیبیا مستعمره سابق آفریقای جنوبی بود که آفریقای جنوبی سال قبل حکومت مستقیم خود را دوباره بر آن تحمیل کرده بود. سیاست ما حمایت از استقبال نامیبیا بود. اما در این مورد پیشرفت اندکی صورت گرفته بود. آفریقای جنوبی قصد نداشت تا زمانی که نیروهای کوبایی در آنگولا هستند به نامیبیا اجازه دهد مستقل شود، درحالی که امیدی نیز به خروج کوبایی‌ها تا زمانی که جنگ خانگی در آنگولا پایان نیافته بود وجود نداشت - که پایان جنگ هم در آن زمان یک امید بیهوده به نظر می‌رسید. آفریقای جنوبی آشکارا خواهان روابط امن‌تر با همسایگان خود بودند و امید داشتند کمک‌های اقتصادی آفریقای جنوبی بتواند به آنها اجازه دهد روابط بهتری برقرار سازند. در حقیقت به دلایلی که ذکر شد این نیز یک امید بیهوده بود، زیرا نظام سیاسی و اجتماعی آفریقای جنوبی بتدریج داشت مانع رشد اقتصادی می‌شد.

من با پرزیدنت «بوتا» که قبلاً هم با او ملاقات کرده بودم گرم نگرفتم؛ اما منصفانه باید گفت او با دقت به آنچه گفتم گوش داد. من متوجه شدم وقتی شرایط خاصی را مطرح ساختم که او حاضر بود شخصاً به آنها بپردازد و در مواقعی که قول کاری را داد ثابت کرد روی قولش باقی است. اما مهم‌ترین نتیجه این دیدار این بود که از حالا به بعد می‌توانستم در مورد مسائل حساس پیامهای خصوصی برای او بفرستم که این مسأله شاید به تنها تماس امیدوارکننده‌ای که او با دولت‌های غربی



داشت کمک می‌کرد.

پس از ملاقات به اعضای کابینه گفتم باید دیدگاه‌های خود را تا آنجا که می‌توانیم بر او نمایان سازیم. همان استدلالی که از گفت و شنود با اتحاد شوروی حمایت می‌کرد با همان قدرت در مورد نیاز به حفظ یک چنین تماسی با آفریقای جنوبی صادق بود.

سال ۱۹۸۵ سال یکی از بحرانهای بزرگ برای آفریقای جنوبی بود. یک شورش گسترده در آنجا در حال وقوع بود. یک حالت فوق‌العاده در بسیاری از بخش‌های کشور اعلام شده بود.

بانک‌های خارجی از تمدید اعتبارهای بانکی آفریقای جنوبی خودداری کردند و دولت آفریقای جنوبی یک تثبیت چهارماهه را در مورد بازپرداخت اصل دیون خارجی‌اش اعلام کرد. دوست قدیمی‌ام، «فریتزلوت ویلمر» رئیس پیشین بانک مرکزی سوئیس به عنوان میانجی میان بانک‌ها و دولت آفریقای جنوبی انتخاب شد. ما تماس خود را حفظ کردیم، در نتیجه می‌دانستم چه حوادثی دارد اتفاق می‌افتد. فشار بین‌المللی روی آفریقای جنوبی در حال افزایش بود. پرزیدنت «ریگان» که مانند من با مجازاتهای اقتصادی مخالف بود برای مقابله با فشار کنگره مجموعه محدودی از مجازات‌ها را اعلام کرد. روشن بود گردهمایی سران دولت‌های جامعه مشترک‌المنافع در ماه اکتبر در «ناسائوباهاما» گردهمایی دشواری برای من خواهد بود.

بنابراین در ماه سپتامبر سمیناری در چکرز تشکیل دادم تا افکار خودمان را درباره تاکتیک‌هایی که باید در قبال آفریقای جنوبی در پیش می‌گرفتیم روشن سازیم. سوای «جفری‌هاو»، «مالکوم ریفکین»، «پل جانسون» و «یان استوارت» (از خزانه‌داری) گروهی از بازرگانان، استادان دانشگاه و یک یا دو عضو علاقه‌مند و آگاه پارلمان در این سمینار شرکت داشتند. هیچیک از ما اگر راه دیگری داشتیم «از اینجا آغاز نمی‌کردیم». از یک سو روند اصلاحات در آفریقای جنوبی متوقف شده بود؛ اصلاحات قانون اساسی معلوم شده بود هیچ نتیجه‌ای نداشته، زیرا حتی سیاهان میانه رو طبقه متوسط را در بر نمی‌گرفت. از سوی دیگر جامعه اروپا در جهت اعمال

مجازات‌ها حرکت می‌کرد. ما با تدابیر موافقت شده به وسیله این جامعه در اوایل ماه جاری مخالفت کرده بودیم، هرچند در واقع با نگاهی دقیق می‌شد دریافت اکثر این تدابیر با اقدام‌هایی که ما هم اکنون انجام داده بودیم هماهنگ بود و من موافقت کردم پیش از اجلاس سران جامعه مشترک المنافع آنها را لغو کنم. عقیده ما که در این اجلاس مطرح شد این بود که یک «گروه تماس» مرکب از «شخصیت‌های برجسته» در تلاش برای برآه انداختن مذاکره میان دولت آفریقای جنوبی و نمایندگان جامعه سیاه پوست به آنجا فرستاده شود. در روزهای پیش از کنفرانس من کاری را که می‌توانستم انجام دادم و سعی کردم از آهنگ تند اعمال مجازات‌ها بکاهم. من نامه‌هایی برای سران دولت‌های جامعه مشترک المنافع نوشتم و از آنها خواستم به جای مجازات‌ها بهتر است سعی کنیم دولت آفریقای جنوبی و نمایندگان مردم سیاه پوست را به پشت میز مذاکره بکشانیم. اما هم اکنون روشن بود ما در آنجا شاهد حالت‌های مختلف اشخاص خواهیم بود که قصد داشتند در صحنه بین‌المللی خودی نشان دهند.

### CHOGM در ناسائو

من در نخستین شب کنفرانس در ناسائو با «بریان مالرونی» ملاقات کردم. او از من خواست با طرح مجموعه‌ای از تدابیر که منعکس‌کننده کوچکترین بخش توافق جامعه مشترک المنافع باشد ابتکار عمل را به دست گیرم. این تدابیر ما را (تا حد حداقل) پایبند می‌کرد اما اگر دولت‌ها به طور فردی تصمیم می‌گرفتند می‌توانستند اقدام بیشتری به عمل آورند. من به او گفتم تجربه به من ثابت کرده هرگز در مراحل اولیه پیشنهادی را مطرح نسازم و با این جمله سختم را به پایان بردم «من تصمیم نهایی خود را با قبول موضع اروپائیان در مورد مجازات‌ها گرفته‌ام - و منظورم اقدام نهایی است. من مایل نیستم در داخل جامعه مشترک المنافع منزوی شوم. ولی اگر لازم شود مسأله‌ای نیست.» من همین سخن را در ملاقات‌هایم با «رابرت موگابه»، «کنث کائوندا» و «باب هاوک» تکرار کردم.

«باب هاوک» بحث کنفرانس را درباره آفریقای جنوبی آغاز کرد و آشکار بود در جستجوی یک سازش است. «کنث کائوندا» با یک سخنرانی احساساتی به

حمایت از مجازات‌ها سخنرانی او را دنبال کرد. من سعی کردم هردو دیدگاه را در پاسخ خود منعکس کنم. با شرح مبسوط تغییرات اجتماعی و اقتصادی در آفریقای جنوبی آغاز کردم. با دقت به شمار سیاهان آفریقای جنوبی که از شایستگی‌های حرفه‌ای برخوردار بودند، اتومبیل داشتند و تجارت می‌کردند اشاره کردم؛ البته هنوز راه زیادی بود که باید پیموده می‌شد، اما ما با یک اوضاع ساکن روبرو نبودیم. از واکنش‌های افراد در اطراف میز کنفرانس متوجه شدم سخنرانی‌ام تأثیر داشته است. اما احتیاط طبیعی موجب شد در موضع عقب نشینی کنم و موضعی را که قبلاً آماده کرده بودم اتخاذ کردم؛ پس از ملاقاتم با «بریان مالرونی» همراهانم یادداشتی از شق‌های مختلف برای اقدام بیشتر تهیه کردند که من در تعطیلات آخر هفته در لیفوردگی برای سران دولت‌ها درباره‌اش توضیح دادم، اینجا بود که من می‌دانستم کار واقعی انجام خواهد گرفت. لیفوردگی مکان زیبایی است با رویدادهای جالب تاریخی. خانه‌های خصوصی در مزرعه‌ها برای هیأت‌های شرکت کننده در کنفرانس در نظر گرفته شده بود. باشگاه مرکزی در عمل مرکز کنفرانس بود. نخست وزیر باهاما در یک اقدام زیبا سعی کرده بود خانه‌ای که به من و هیأت همراهم اختصاص داده شده بود خانه‌ای باشد که موافقت نامه پولاریس به وسیله «هرولد مک میلن» و «جان کندی» در سال ۱۹۶۲ در آنجا به امضا رسیده بود. در لیفوردگی یک کمیته تهیه پیش نویس اعلامیه با شرکت سران دولت‌ها تشکیل شد و صبح شنبه پیش نویس قطعنامه‌ای را در باره آفریقای جنوبی تهیه کرد. در این میان من به کارهای دیگر رسیدم. در ساعت ۲ بعد از ظهر «بریان مالرونی» و «راجیو گاندی» وارد خانه شدند تا دستاورد بهترین تلاش‌هایشان را به من نشان دهند. متأسفانه من نتوانستم نمره خوبی به آنها بدهم و بخش اعظم دوساعتی را که با من بودند صرف توضیح این کردم که چرا پیشنهادهایشان نمی‌توانست برای من قابل قبول باشد. من پیشنهاد کردم اعلامیه باید دربرگیرنده یک تقاضای قاطع برای پایان دادن به خشونت‌ها به عنوان شرطی برای گفت و شنود باشد، اما آنها معتقد بودند این پیشنهاد بیش از پیش جنجال بپا خواهد کرد.

پس از شام من دعوت شدم به یک گروه بزرگتر بیوندم تا برای موافقت با

خطی که آنها طالب آن بودند زیر فشار شدید قرار گیرم. من با قدرت پاسخ دادم، جروب‌بحث در فضایی که بتدریج بدتر شد نزدیک به سه ساعت ادامه یافت و خوشبختانه خستگی هیچ‌گاه مرا از پا در نمی‌آورد.

در طول شب مقامهای همراهم را مأمور کردم یک متن دیگر برای تسلیم به جلسه مقدماتی که قرار بود ساعت ۱۰:۳۰ صبح روز بعد آغاز شود تهیه کنند. پیش از آن «سانی رامفال» دبیر کل جامعه مشترک‌المنافع که افسرده خاطر بود از من تقاضا کرد حسن نیت و سازش از خود نشان دهم. مطمئناً وقتی گردهمایی آغاز شد حسن نیت زیادی به چشم نمی‌خورد. متن پیشنهادی انگلیس حتی بررسی هم نشد. در باره اخلاق سیاسی‌ام، اینکه شغل‌های انگلیسی را به زندگی سیاهان ترجیح می‌دادم و عدم علاقه مندی‌ام به حقوق بشر مرا سرزنش کردند. یکی پس از دیگری اتهام‌هایشان تندتر و مشخص‌تر می‌شد تا حدی که دیگر نتوانستم تحمل کنم.

در میان نگرانی آشکار شروع به تشریح بعضی واقعیت‌های روشن کردم. یادآور شدم آنها درحالی که به من به علت خودداری از اعمال مجازات‌ها حمله می‌کنند خودشان سرگرم تجارت با آفریقای جنوبی هستند. سؤال کردم کی قصد دارند همین علاقه را به نقض حقوق بشر در اتحاد شوروی که البته با آن نه تنها پیوندهای تجاری بلکه سیاسی نزدیکی دارند نشان دهند؟ من سؤال کردم کی می‌توانم بشنوم به تروریسم حمله کرده‌اند. من سابقه نه چندان خوب خودشان را در مورد حقوق بشر به آنها گوشزد کردم. و وقتی نماینده اوگاندا مرا به تبعیض نژادی متهم کرد رویم را به سوی او کردم و آسیایی‌هایی را که «اوگاندا» به دلایل نژادی اخراج کرده، که بسیاری از آنها به انگلیس آمده در حوزه انتخاباتی من در شمال لندن زندگی می‌کردند و شهروندانی نمونه و با پشتکار بودند به وی یادآور شدم. هیچکس به حمایت از موضع من سخن نگفت هرچند پرزیدنت «جای واردنه» از سری‌لانکا، با گفتن اینکه در هر حال قصد ندارد پیوندهای تجاری کشورش را با آفریقای جنوبی قطع کند زیرا این کار چایکاران سری‌لانکا را بیکار خواهد کرد، حرکتی از خود نشان داد. سران دولت‌های بعضی کشورهای کوچک نیز به طور خصوصی به من گفتند با من موافق هستند.

در تنفسی که برای ناهار داده شد من در مورد اینکه کدامیک از شق‌های آماده شده را بپذیرم یک تصمیم تاکتیکی گرفتم. بهترین انتخاب عدم حمایت رسمی از ارتقاء تجارت با آفریقای جنوبی بود. اما من این کار را تنها در صورتی می‌کردم که در اعلامیه نیاز به توقف خشونت‌ها بروشنی اشاره می‌شد.

بعد در ساعت ۳:۳۰ بعد از ظهر به کتابخانه رفتم تا به کمیته تهیه پیش نویس قطعنامه بپیوندم. وقتی وارد اتاق شدم همه به من خیره شدند، عجیب است، چگونه غریزه حیوانی سیاستمداران می‌تواند هر گروه معمول مؤدب و حتی در بعضی موارد جذاب را به گروهی احمق تبدیل کند. من هرگز با چنین رفتاری روبرو نشده بودم و حاضر نبودم آن را تحمل کنم. بنابراین با این سخن شروع کردم که هیچگاه مانند امروز به وسیله افرادی که در این اتاق جمع شده بودند مورد اهانت قرار نگرفته بودم و این شیوه انجام امور بین المللی کاملاً غیرقابل قبول می‌باشد. فوراً زمزمه تعجب و تأسف بلند شد؛ یکی پس از دیگری اعتراض کردند مسأله جنبه «شخصی» نداشته است. من پاسخ دادم که حمله شان آشکارا جنبه «شخصی» داشت و من انتظار آن را نداشتم. فضا بلافاصله آرام شد. از من سؤال کردند چه چیزی را قبول می‌کنم. من امتیازهایی را که حاضر بودم بدهم اعلام کردم. گفتم این نهایت امتیازی است که حاضر بدهم؛ اگر پیشنهادهایم مورد قبول قرار نگیرد کنار می‌روم و انگلیس بیانیه‌ای مستقل برای خود صادر خواهد کرد. در اینجا تهیه کنندگان پیش نویس دور هم جمع شدند - ده دقیقه بعد همه چیز حل شده بود. من به طور ناگهانی به علت قبول یک سازش به یک دولترن تبدیل شدم. متنی مورد موافقت قرار گرفت و در جلسه مقدماتی آن شب بدون اصلاح تصویب شد.

هرچند من واقعاً از رفتاری که شاهد بودم ناراحت و رنجیده خاطر شده بودم، اما از نتیجه کنفرانس ناراضی نبودم، بویژه خوشحال بودم که سران دولت‌های جامعه مشترک المنافع این فکر را که چند تن از ما در سر داشتیم تصویب کردند - اعزام گروهی از «شخصیت‌های برجسته» به آفریقای جنوبی برای تسلیم گزارشی در باره اوضاع آنجا به کنفرانس آینده. امتیاز این کار این بود که به ما فرصت بیشتری می‌داد - هم برای اینکه آفریقای جنوبی‌ها را جهت اصلاحات بیشتر زیر فشار قرار دهیم و

هم در جبهه دیپلماتیک بجنگیم.

من سعی کردم «جفری‌هاو» را متقاعد سازم یک «شخصیت برجسته» باشد، اما او اکراه داشت این کار را بکند. او احتمالاً فکر می‌کرد بخت موفقیت او بسیار ضعیف است و رویدادها نیز همین را ثابت کرد. من خود کمتر وقت شناس بودم. چون وقتی او اعتراض کرد وزیر خارجه است و نمی‌تواند هر دو کار را با هم انجام دهد، من گفتم می‌توانم در مدتی که از انگلیس دور است کارهایش را انجام دهم. تا حالا من به طور کامل مسئول سیاست هایمان در قبال آفریقای جنوبی بودم و تصمیم اصلی به طور مستقیم از شماره ۱۰ گرفته می‌شد. یک امتیاز کسانی که سرانجام به عنوان اعضای «گروه شخصیت‌های برجسته» انتخاب می‌شدند این بود که یک شخصیت ممتاز آفریقایی، «ژنرال اوباسانجو» از نیجریه، به عنوان رئیس گروه عمل و سعی می‌کرد خود دریابد واقعیت زندگی در آفریقای جنوبی چیست. اما این امتیاز با مشکلاتی که «مالکوم فریزر» پیش آورد خنثی شد. «فریزر» که هنوز از شکست انتخاباتی‌اش در برابر «باب هاوک» بسیار خشمگین بود، آرزو داشت یک بار دیگر یک چهره ممتاز بین‌المللی برای خود خلق کند و بعد خود را به عنوان یک «شخص برجسته» مطرح سازد.

در کنفرانس مطبوعاتی پس از اجلاس سران امتیازهایی را که در مورد مجازات‌ها داده بودم، «بسیار کوچک» توصیف کردم که چپ را به خشم آورد و بدون تردید وزارت خارجه را ناراحت کرد. اما من به مجازات‌ها اعتقاد نداشتم و حاضر نبودم آنها را توجیه کنم.

من توانستم سواحل «ناسائو» را بدون تغییر سیاستم ترک کنم، هرچند روابط خصوصی‌ام با رهبران جامعه مشترک‌المنافع به نوعی خدشه دار شده بود، اما از همه گذشته به هیچوجه تقصیر من نبود. هزاران سیاه آفریقای جنوبی که به خاطر نبردی که کرده بودم شغل‌هایشان را حفظ می‌کردند.

**جر و بحث بیشتر در باره مجازات‌ها در جامعه اروپا و جامعه مشترک‌المنافع**

من شکی نداشتم که موفقیت‌ام در ناسائو چیزی بیشتر از متوقف کردن فشار برای اعمال مجازات‌ها علیه آفریقای جنوبی در حال حاضر نبوده است. باید منتظر

می‌ماندیم و می‌دیدیم که نتیجه سفر «شخصیت‌های برجسته» به جنوب آفریقا چه می‌شود. نتیجه در حقیقت یک فاجعه بزرگ بود. برای خشتی کردن ابتکار، به دلایلی کاملاً غیراز این، نیروهای مسلح آفریقای جنوبی به پایگاه‌های کنگره ملی آفریقا (ANC) در بوتسوانا، زامبیا، زیمبابوه حمله کردند و «گروه شخصیت‌های برجسته» سفر خود را نیمه تمام گذاشت.

این تحول مرا با وضع بسیار دشواری در اجلاس شوروی-اروپا در ژوئن سال ۱۹۸۶ در لاهه روبرو کرد؛ و چون اقدام‌های کشورهای جامعه اروپا برخلاف اعضای جامعه مشترک‌المنافع یک تأثیر واقعی روی اقتصاد آفریقای جنوبی داشت این اجلاس از اهمیت مشابه CHOGM برای مسأله مجازات‌ها برخوردار بود. هلندی‌ها خود از یک عقده گناه در باره آفریقای جنوبی رنج می‌بردند که از آنها رئیس مناسبی نمی‌ساخت؛ هلند موطن اصلی آفریکانرها بود، اما صدراعظم «کهل» که حداقل در این مرحله مانند من قویاً مخالف مجازات‌ها بود بحث را اداره کرد. من و سپس نخست‌وزیر پرتغال از وی حمایت کردیم. در پایان ما موافقت کردیم یک تحریم یک ساله روی واردات زغال سنگ، آهن، و پول آفریقای جنوبی اعمال کنیم. اما همچنین موافقت شد «جفری‌ها» با توجه به این واقعیت که انگلیس بزودی ریاست جامعه را به عهده می‌گرفت به عنوان نوعی «شخصیت برجسته» تنها به آفریقای جنوبی سفر کرده، برای اصلاحات و آزادی «نلسون ماندلا» به آنها فشار آورد.

«جفری» سخت اکراه داشت به آنجا برود و باید گفت ثابت شد احساس او درست بود چون به وسیله پرزیدنت «کائوندا» مورد اهانت قرار گرفت و پرزیدنت «بوتا» او را بی ادبانه اخراج کرد. من بعداً شنیدم او گمان کرده بود من او را به یک مأموریت غیرممکن فرستاده‌ام و شدیداً در باره‌اش خشمگین بود. من تنها می‌توانم بگویم هرگز چنین قصدی نداشتم. من واقعاً استعداد «جفری» را در دیپلماسی آرام ستایش می‌کردم. اگر کسی می‌توانست گشایشی در کارها بدهد این او بود.

اندکی پس از بازگشت «جفری»، من مجبور بودم با کنفرانس ویژه جامعه مشترک‌المنافع در باره آفریقای جنوبی که در «لیفوردرگی» برای بررسی پیشرفت تلاش‌های صلح توافق کرده بودیم روبرو شوم. تصمیم گرفته شده بود هفت تن از

سران دولت‌ها در ماه اوت در لندن گردهم آیند. بدتر از همه این بود که به علت سرسختی پرزیدنت «پی - دبلیو بوت» ما چیزی در دست نداشتیم که بتوانیم به شکلی پیشرفت پس از اجلاس سران دولتهای مشترک المنافع را در ناسائو نشان دهیم. در این مدت اصلاحات مهمی صورت گرفته و بخشی از حالت فوق العاده در ماه مارس لغو شده بود. اما یک حالت فوق العاده، سراسری در ماه ژوئن برقرار شده بود. آقای «ماندلا» هنوز در زندان بود، و کنگره ملی آفریقا و سایر سازمانهای مشابه هنوز حق فعالیت نداشتند. با اضافه کردن فاجعه «گروه شخصیت‌های برجسته» هیچ امیدی به گفت و شنود سیاسی مسالمت‌آمیز میان دولت آفریقای جنوبی و نمایندگان مردم سیاه پوست وجود نداشت. کنگره آمریکا فشار زیادی برای مجازاتهای شدیدتر وارد می‌کرد چندی بعد با رد وتوی پرزیدنت «ریگان» در رابطه با یک لایحه جدید مجازاتها بزور تغییری را در سیاست دولت تحمیل کرد. روشن بود من باید با یک مجموعه مجازاتهای سبک گام به پیش می‌نهادم. اما اینکه این تدابیر بتوانند مانع حمایت از مجازاتهای تمام عیار شوند مورد تردید بود. در هر صورت من یک لیست کوچک با خود برداشتم. و یک لیست کوچک دیگر اما متفاوت نیز به عنوان یک سلاح دیپلماتیک برای استفاده احتمالی، در صورتی که لازم می‌شد، از کشورهای جامعه مشترک المنافع که مردم را بدون محاکمه بازداشت و به اقدامهای مخالف آزادی دست زده بودند در اختیار داشتم.

رسانه‌ها و جناح مخالف حالا در مورد آفریقای جنوبی خیلی خشمگین بودند؛ صحبت‌هایی از فروپاشی جامعه مشترک المنافع در صورتی که انگلیس موضعش را در باره مجازاتها تغییر نمی‌داد می‌شد، هرچند هرگز احتمال وقوع چنین حادثه‌ای وجود نداشت. من همیشه اعتقاد راسخ داشتم - و تجربه‌ام نشان داده بود - که دیدگاهها و اولویت‌های مفسران کاملاً با آنچه عامه مردم احساس می‌کنند تفاوت دارد. اما در هر حال این امر مسأله را حل نمی‌کرد. در شب کنفرانس «دنيس» و من از «ادین بارو» که بازیهای جامعه مشترک المنافع قرار بود آنجا برگزار شود بازدید کردیم. ما در «دهکده» بازیها به دیدار ورزشکاران رفتیم - کسانی که حداقل کشورهايشان بازیها را تحریم نکرده بودند - و با چند فریاد اعتراض و مقداری انتقاد



تند رو برو شدیم. من با «دنيس» که گفت اين ديدار يکي از «مسموم ترين ديدارهايي» بود که تاکنون داشتيم مخالفت نکردم. آن شب وقتی شام را با دوست خوبم «لارنزان دوپوست» صرف کردم که معمولاً صحبت های خوبی در باره آفريقاي جنوبي دارد و وقتی مذاکره ما در باره استقلال زيمبابوه به نظر مفيد آمد، خوشحال شدم.

بعد با گشايش کنفرانس ويژه در لندن دوباره به بي منطقي بازگشتيم. ديدارهاي من با سران دولت ها پيش از گشايش رسمي بسيار ناراحت کننده بود. «بريان مالروني» از من خواست کاري کنم انگليس ابتکار عمل را به دست گيرد و به نظر مي رسيد مي خواهد قبلاً موضوع مذاکرات خود را برايش فاش کنم، اما من قصد چنين کاري نداشتم چون بارها شاهد آن بودم که چنين «امتيازهايي» مطرح و فوراً فراموش شده بودند. «کنث کائوندا» وقتي براي ديدنش به هتل محل اقامتش رفتم در يک حالت ذهني قرار داشت که گمان مي کرد هرچه خود فکر مي کند درست است و سر همکاري نداشت. او پيش بيني کرد اگر مجازاتها اعمال نشود آفريقاي جنوبي منفجر خواهد شد. من با زيرکي گفتگوهاي من را ختم کردم و گفتم بهتر خواهد بود صحبت هاي من را به بعد موکول کنيم. بعداً به «راجيوگاندی» گفتم حاضرم در کنفرانس «اندکی» از خود نرمش نشان دهم. او از «ناسائو» نرمتر بود، هرچند معمولاً در صحبت های خصوصي اين طور بود.

در واقع مذاکرات رسمي به همان ناخوشايندي ليفوردگي بود، هرچند حداقل کوتاهتر بود. خودداري من از قبول مجازاتهايي که آنها طالبش بودند از سوي آقایان «کائوندا»، «موگابه»، «مالروني» و «هاوک» مورد حمله قرار گرفت. من هيچ حامي نيافتم.

پيشنهادهايشان کاملاً فراتر از آنچه در سال قبل پيشنهاده شده بود رفت. در ماسائو آنها مي خواستند ارتباط هوايي با آفريقاي جنوبي قطع شود، تحريم سرمايه گذاري، واردات کشاورزي و پيوندهاي جهانگري همراه با تدابير ديگري به مورد اجرا درآيد. حالا آنها نه تنها خواستار اجرائي اين مجازاتها بلکه يک رشته تدابير اضافي بودند: ممنوعيت وامهاي جديد بانکي، واردات اورانيوم، زغال سنگ،

آهن، پولاد و تعطیل تسهیلات کنسولی. چنین اقدامهایی سطح زندگی جمعیت سیاه پوست آفریقای جنوبی را به خاطر رضایت خاطر مخالفان این کشور و منافع صنایع داخلی آنها قربانی می‌کرد. مسأله ساده بود من حاضر نبودم آنها را تأیید کنم. به جای آن یک بند جداگانه در اعلامیه گنجاندم که موضع مان را که بر تمایل مان به موافقت با تحریم واردات زغال سنگ، آهن و پولاد آفریقای جنوبی در صورتی که جامعه اروپا تصمیم می‌گرفت، اشاره داشت بخوبی نشان می‌داد و همچنین وضع مستقیم ممنوعیت داوطلبانه روی سرمایه‌گذاریهای جدید و ارتقاء جهانگردی در آفریقای جنوبی مجاز می‌دانست. در این رابطه ما در جامعه اروپا با اعمال مجازاتها روی زغال سنگ که آلمان بویژه با آن شدیداً مخالف بود، مخالفت کردیم هرچند سایر مجازاتهای پیشنهاد شده در لاهه در سپتامبر سال ۱۹۸۶ به مورد اجرا درآمد.

شاید عجیب‌ترین پدیده این مذاکرات این بود که بدون توجه به آنچه در خود آفریقای جنوبی داشت اتفاق می‌افتاد صورت گرفت. دولت «پی. دبلیو. بوت» بی‌فکر و انعطاف ناپذیر بود و یک حالت فوق‌العاده سراسری در کشور به مورد اجرا درآمده بود. اما همان‌طور که من از طریق «رابرت رنویک» سفیر جدید عالی‌مان و دیگران که واقعاً نه به‌طور قلابی با آفریقای جنوبی سروکار داشتند مطلع شده بودم. تغییرهای بنیادی داشت در آنجا اتفاق می‌افتاد. اتحادیه‌های کارگری سیاه قانونی، قانون ازدواجهای دورگه لغو، کنترل‌های شدید از میان برداشته و سیاست عمومی (اگرچه با استثناهایی) انتقال اجباری سیاهان کنار گذاشته شده بود. همین‌طور ذخیره شغل‌ها برای سفیدپوستان و قوانین بسیار ناخوشایند لغو شده بود. و از همه مهم‌تر در عمل شکافی در جدایی نژادی در محل کار، هتل‌ها، اداره‌ها و مراکز شهرها به وجود آمده بود. لغو قانون جامعه‌های جداگانه پیشنهاد و به نظر می‌رسید به احتمال قوی اجرا خواهد شد. با توجه به این تحولات «آپارتاید» به شکلی که چپ توصیفش می‌کرد اگر هنوز نمرده بود داشت حداقل سرعت می‌مرد. با تمام اینها هیچکس از آفریقای جنوبی تمجید نمی‌کرد و این کشور تنها شاهد دشمنی کورکورانه بود.

من از این هم کمتر حاضر بودم با تدابیری موافقت کنم که اقتصاد آفریقای جنوبی را تضعیف می‌کرد و به این ترتیب موجب کندی حرکت اصلاحات می‌شد.

بنابراین در CHOGM سال ۱۹۸۷ در «وانکوور» من هنوز در حالت سازش نبودم. ولی از بعضی لحاظ اوضاع برای من آساتر از ناسائو و لندن بود. رویدادهای فی جی و سری لانکا احتمال می‌رفت بخش مهمی از توجه کنفرانس را به خود جلب کند. خط من در مورد مجازاتها شناخته شده و فشار داخلی روی من کاهش یافته بود؛ من موفق شده بودم در بحث مربوط به مجازاتها در داخل در جریان کنفرانس لندن پیروز شوم.

اما مبارزه کاملاً راحتی نیز در پیش نبود. به نظرم کانادایی‌ها (میزبانان ما) می‌خواستند بیش از آفریقایی‌ها، آفریقایی باشند - بویژه پس از اینکه کشورهای مایند زیمبابوه می‌دانستند خودشان هم نمی‌توانند اجرای مجازاتهای کامل را احتمالاً تحمل کنند و امیدوار بودند ما این کار را برای آنها انجام دهیم. بریان «مالرونی» علاقه‌مند بود موافقت دیگران را برای تشکیل یک کمیته وزیران خارجه جامعه مشترک‌المنافع به منظور پیگیری رویدادهای آفریقای جنوبی جلب کند که به نظر من نه تنها یک کار بیهوده، بلکه غیرسازنده بود - مطلبی که در ملاقاتی که در شب کنفرانس با آقای «مالرونی» داشتم به او گفتم. من گفتم تنها هدف این پیشنهاد راضی کردن نفس خود سران دولت‌های جامعه مشترک‌المنافع است و من از آن به طور علنی و قوی انتقاد خواهم کرد.

من همچنین با پرزیدنت «کنث کائوندا» که برای سروسامان دادن به اقتصاد کشورش برای اجرای تقاضاهای صندوق بین‌المللی پول تحت فشار قرار داشت ملاقات کردم. دیدگاههای ما در باره آفریقای جنوبی بیش از گذشته یکسان نبود. در یک مورد گفتم: متأسفم، سوای اجلاس سال ۱۹۷۹ سران دولت‌های جامعه مشترک‌المنافع در لوزاکا نتوانسته‌ام از آفریقا دیدار کنم.

آقای «کائوندا» گفت آفریقا اصلاً منطقه من نیست که من خیلی ناراحت شدم. من در پاسخ گفتم خود او در کنفرانس لوزاکا به من مأموریت داده بود، رودزیا را مانند زیمبابوه به استقلال کامل برسانم و من به این مأموریت جامه عمل پوشانده بودم. پاسخ بی‌تأمل وی مرا در تصمیم به دیدار از کشورهای آفریقای سیاه در آینده نزدیک مصمم‌تر کرد.

در سخنرانی‌ام در کنفرانس شرح دادم مجازاتها و عدم سرمایه‌گذاری چقدر برای کسانی که ما ادعا می‌کنیم می‌خواهیم به آنها کمک کنیم زیان آور خواهد بود. من یک شرکت استرالیایی را مثال زدم که بتازگی یک کارخانه کنسرو ماهی را در نزدیکی کیپ تاون تعطیل کرده، یکصد و هشتاد کارگر غیرسفیدپوست آن را بیکار کرده بود. من یادآور شدم یک ممنوعیت عمومی در مورد صادرات میوه و سبزی بین ۱۰۰ هزار تا ۲۰۰ هزار شغل غیرسفیدپوستان را نابود خواهد کرد - و تمام کسانی که از این تحریم آسیب می‌بینند از تأمین اجتماعی که بتوانند به آن متکی باشند برخوردار نخواهند بود. من گفتم حالا بخوبی می‌دانم چرا کشورهای همسایه مجازاتهای کامل را به مورد اجرا نگذاشته‌اند. هشتاد درصد از تجارت خارجی زیمبابوه از طریق آفریقای جنوبی می‌گذشت. یک میلیون کارگر مهاجر هزینه زندگی‌شان را در آنجا تأمین می‌کردند. بیش از نیمی از تولید ناخالص ملی لسوتو از پولهایی که آنها به کشور می‌فرستادند تأمین می‌شد. بنابراین بیش از هر زمانی اعتقاد راسخ داشتم که مجازات پاسخ درست نیست. البته این استدلالها کاری از پیش نبرد.

طبق معمول تصمیم‌های نهایی تا تعطیلات آخر هفته در منطقه ییلاقی دریاچه اوگاناگان که منطقه کوهستانی بود به عقب افتاد - که خوشبختانه این بار مدت آن بسیار کوتاه بود. مذاکرات همراه با غذا در یک هتل مرکزی با کلبه‌های انفرادی در اطراف آن صورت گرفت. هوا در دریاچه «اوگاناگان» شدیداً سرد بود. اما البته آفریقایی‌ها آن را بیش از من احساس می‌کردند. آنها با پتو روی شانه‌هایشان در هتل مرکزی ظاهر شدند. «راجیوگانندی» مطمئناً فکر کرد ورزش بهترین راه برای گرم نگاهداشتن بود و همیشه به نظر می‌رسید با یک لباس گرمکن در جلسه‌ها ظاهر می‌شود.

چون مذاکراتمان چندان گرم‌تر نبود. من حاضر نبودم پیش نویس اعلامیه را به شکلی که آنها می‌خواستند بپذیرم. در ضیافت شامی که «راجیوگانندی» در بازگشت به وانکوور داد من مجبور شدم مدت چهل و پنج دقیقه سرپا ایستاده منتظر سران سایر دولت شوم تا بیایند. آنها در حقیقت در یک کنفرانس مطبوعاتی در باره آفریقای جنوبی شرکت کرده بودند که من به آن دعوت نشده بودم و از وجود آن اصلاً اطلاع

نداشتم.

اما من نیز تلافی کردم. در پاسخ به انتقادهای میزبانان، کانادا ارقامی را منتشر کرد که نشان می‌داد واردات کانادا از آفریقای جنوبی افزایش یافته بود. اشاره مفیدی به صحبت سران جامعه مشترک المنافع بود. نه تنها آقای «مالرونی» بلکه تقریباً همه به نظر می‌رسید از افشای این واقعیت به جای رجزخوانی از خشم منفجر شدند. سوءظن من به اینکه رهبران سیاسی از مردم عقب‌تر بودند با استقبال هیجان‌انگیزی که مردم در وانکوور از من کردند تأیید شد. مردی مرتب فریاد می‌زد: «دختر سروضت بایست. سروضت بایست» من همین کار را کردم.

### دیدار از آفریقای سیاه

صرف‌نظر از اینکه «کنث کائوندا» چه فکر می‌کرد من اینک مصمم بودم از آفریقای سیاه دیداری به عمل آورم. به نظر احمقانه بود اگر می‌گذاشتم جر و بحث‌های عمومی در باره آفریقای جنوبی مانع این سفر شود. من از صحبت‌های خصوصی با رهبران آفریقایی می‌دانستم بسیاری از آنها خواهان پیوندهای نزدیک‌تر با انگلیس هستند. آنها همچنین به‌طور کلی به رهبران قوی احترام می‌گذارند. هیچکس نمی‌تواند بدون توانایی لازم در صحنه سیاست‌های آفریقایی زیاد دوام بیاورد. من همچنین قصد داشتم سفرم را برای هدفی که بعداً در بقیه دوره نخست‌وزیری‌ام اهمیت بیشتری یافت به‌کارگیرم. من می‌خواستم این پیام را به گوش آنها برسانم که مجموعه دولت‌های محدود، تعصب مالی و اقتصاد آزاد همان‌طور که در غرب ثروتمند مؤثر بوده، در نیکبختی کشورهای توسعه‌نیافته نیز مؤثر خواهد بود. من کنیا و نیجریه را برای نخستین سفرم به آفریقا انتخاب کردم. در هر دو مورد نیز دلایل خوبی وجود داشت.

کنیا نزدیک‌ترین متحد غرب و از نظر تجارت آزاد مهم‌ترین کشور آفریقای سیاه بود. نیجریه پرجمعیت‌ترین کشور آفریقایی - از هر چهار آفریقایی یکی اهل نیجریه است - و کشوری با امکانات بسیار بود، البته در صورتی که می‌توانست به یک مدیریت دقیق مالی و عمومی دست یابد. پرزیدنت «موآی» از کنیا و ژنرال «بابانگیدا» از نیجریه هر دو هوادار انگلیس بودند، هرچند احساس نیجریه در قبال ما شکننده‌تر

بود و در زمینه مسائل آفریقای جنوبی بسیار خصمانه بود. انگلیس در هر دو کشور بزرگترین سرمایه‌گذار خارجی بود و در مورد کنیا همچنین بزرگترین کمک‌دهنده به شمار می‌رفت.

من شب دوشنبه ۴ ژانویه سال ۱۹۸۸ وارد نایروبی شدم و مورد استقبال پرزیدنت «موآی» قرار گرفتم. او رفتاری باوقار داشت و یک حالت رئیس‌قبیله در او به چشم می‌خورد. ما همیشه با هم خوب کنار می‌آمدیم. اما پرونده حقوق بشر او بهتر از بسیاری از سران دولت‌های جامعه مشترک نبود. هرچند ما در مورد آفریقای جنوبی اختلاف نظر داشتیم، اما او یک میانه‌رو و یکی از نیروهای هوادار منطقی در CHOGM‌ها بود.

«دنيس» و من و همراهانم در ارگ میهمانان دولتی اقامت کردیم. «دنيس» سعی کرد حمام بگیرد اما متوجه شد آبی در کار نیست و باید از آب در لگن استفاده می‌کرد؛ ما آن را در آشپزخانه روی گاز گرم کردیم. بعد تازه به آب گرم دست یافته بودیم که برق رفت.

اما هر دشواری که با تسهیلات داشتیم مشکلی در استقبال برایمان پیش نیامد. پرزیدنت «موآی» که هیچ چیزی را بیش از فرار از نایروبی به خارج از شهر دوست نداشت مرا در یک گردش جالب روستایی همراهی کرد. کنیا برخلاف سایر کشورهای آفریقایی هرگز اهمیت کشاورزی را از یاد نبرده بود. روشن بود تلاش زیادی برای بهبود آن به عمل آمده است. من از مرکز آموزش روستایی «ماسایی» و دامهای آن بازدید کردم. در یک مزرعه چای گردش کردم و با یک کشاورز نیشکر با بیست و سه کودک قد و نیم‌قد به صحبت پرداختم و بعد به آنچه یک مؤسسه باسواد کردن زنان خوانده می‌شد رفتم. این دیدار را اداره عمران ماورای بنجار انگلیس (ODA) به عنوان یک طرح کوچک کشاورزی توصیه کرده بود. متأسفانه دولت کنیا با دانستن این که من می‌خواستم به آنجا بروم تمامی پروژه را توسعه داده، مرغها را در شرایط بازدهی زیاد قرار داده بود که البته هدف اصلی دیدارم را تا اندازه زیادی از بین برد. در هر حال هرجایی که رفتم با استقبال گرمی روبرو شدم که موجب شد یکه بخورم. خصومت سالهای دهه ۱۹۵۰ به طور مسلم از یاد رفته بود. آغاز تشویق-

کننده‌ای بود.

من بعد با دیدار از نیجریه به سفرم ادامه دادم. صبح روز پنجشنبه ۷ ژانویه وارد لاگوس شدم و با ژنرال «بابانگیدا» گفتگو کردم. او مردی بود جدی و باهوش که سعی داشت اقتصاد نیجریه را سروسامان دهد. ما امیدوار بودیم به این وسیله شرایط برای اعاده دموکراسی فراهم شود. ما به نیجریه در معامله‌اش با صندوق بین‌المللی پول کمک کرده و این کمک ما مورد تمجید قرار گرفته بود. به نظر آمد ژنرال «بابانگیدا» برای پذیرفتن توصیه‌های من در مورد نیاز به متوقف کردن کسری بودجه نیجریه، کاهش تورم و ایجاد شرایط مناسب برای سرمایه‌گذاران خارجی آماده بود. ما همچنین در مورد خطرهای اتحاد شوروی و کوبا در آفریقا اتفاق نظر داشتیم. روز بعد من به عنوان میهمان «امیر کانو» برای شرکت در یک «دوربار» به منتهی‌الیه شمالی کشور پرواز کردم. به علت وجود ابری از شن‌های صحرا در هوا، فرود دشواری بود. «دنيس» در کابین خلبان نشسته بود و بعد به من گفت پیش از فرود آمدن تنها برای مدت بسیار کوتاهی دید وجود داشت. در هر حال این خطر واقعی در برابر خطری که روزنامه‌های انگلیس از خود ساختند کوچک بود. در سر راهم به اقامتگاه امیر که در آنجا قرار بود رژه اسب‌ها و شترها را مشاهده کنم، تماسم را با بقیه همراهانم که به وسیله جمعیت مشتاق محاصره و بعد هم با رفتار خشم‌آلود مأموران امنیتی نگران و سردرگم در باره هویتشان روبرو شده بودند از دست دادم. «برنارد اینگهام» با یک قنداق تفنگ در شکمش روبرو شد. بعداً در آن روز «نایجل ویکز» منشی خصوصی اصلی‌ام در شماره ۱۰ تلفن کرد تا ببیند ما هنوز سالم هستیم. در حقیقت، بدون آگاهی از دعوایی که پیش آمده بود من از این سفر بسیار لذت بردم و زمانی که سوارکاران در میان گردوغبار از مقابل امیر، «دنيس» و من می‌گذشتند سعی کردم کلاه زیبایم را که با رنگ‌های ملی نیجریه مزین شده بود حفظ کنم. در پایان خود من یک اسب به عنوان هدیه دریافت کردم، اما با استدلال اینکه با باقی ماندنش در اصطبل خود خوشحال‌تر از اصطبل انگلیس خواهد بود میزبانانم را وادار کردم آن را برای من نگاهداری کنند.

موفقیت این دیدار مرا متقاعد کرد که باید یک سفر طولانی‌تر در سال بعد به

آفریقا بکنم و مقدمات این کار حالا فراهم شده بود. من ابتدا به مراکش می‌رفتم - که اساساً بخشی از جهان عرب است - و بعد به زیمبابوه، مالاوی، احتمالاً نامیبیا و یک بار دیگر در نیجریه.

من همواره بیشترین احترام را برای «سلطان حسن» از مراکش که همیشه یکی از بازیگران سیاست خاورمیانه به شمار می‌رفته است قائل بوده‌ام. من دو سال پیش وقتی برای یک دیدار رسمی در لندن بسر می‌برد با او ملاقات کرده بودم. در این ملاقات بیشتر صحبت ما در بارهٔ اختلاف اعراب و اسرائیل و همکاری نظامی میان مراکش و انگلیس بود. او علاوه بر اینکه بسیار باهوش بود، شش زبان را می‌دانست و می‌توانست به هریک از آنها بدون نوشته سخنرانی کند - اعصابی بسیار قوی داشت. وقتی برایم در بارهٔ تدابیری که برای حفاظت از خود در برابر تلاش‌های سوء قصد در آینده اتخاذ کرده بود صحبت می‌کرد متوجه شدم او هم مانند من می‌دانست معنای زندگی کردن به عنوان یک هدف تروریستی چیست.

بعد به لاگوس پرواز کردم. این تنها یک توقف کوتاه مدت بود و ژنرال «بابانگیدا» به فرودگاه آمد تا ناهار را با من صرف کند. از شنیدن اینکه او نه تنها برنامه اصلاحات اقتصادی را که در نیجریه آغاز شده بود دنبال کرده بود، بلکه در واقع شدت داده بود خوشحال شدم. نیجریه اکنون از تأیید صندوق بین‌المللی پول و بستانکاران اصلی غربی خود برخوردار بود و توانسته بود بدهی‌های خود را به بستانکاران بخش دولتی قسط‌بندی دوباره کند. اداره کشوری مانند نیجریه هرگز کار آسانی نبود، چه رسد تحت شرایط ریاضت اقتصادی؛ چون می‌توان گفت کشوری است تا اندازه‌ای ساختگی که بین شمال مسلمان و جنوب مسیحی و پاگان تقسیم شده است.

من ساعت ۱۰ آن شب وارد «حراره» پایتخت زیمبابوه شدم و از سوی «رابرت موگابه» و افراد قبیله او مورد یک استقبال گرم و پرسروصدا قرار گرفتم. از کنفرانس «لانکاستروهاوس» که من تشکیل دادم و به قدرت رسیدن مسالمت‌آمیز آقای «موگابه» در زیمبابوه منجر شد، نزدیک به ۱۰ سال می‌گذشت. از آن زمان تاکنون انگلیس بیش از دویست میلیون پوند به صورت کمک و آموزش نظامی به زیمبابوه



داده بود. انگلیس همچنین بزرگترین سرمایه‌گذار در این کشور بود. زیمبابوه هنوز می‌توانست یکی از قویترین اقتصادهای آفریقایی را خارج از آفریقای جنوبی داشته باشد، اما دکترین سوسیالیسم آقای «موگابه»، سوءظن او به سرمایه‌گذاری خارجی، و اکراه او از قبول نسخه‌های پیشنهادی صندوق بین‌المللی پول و بانک جهانی از سرعت حرکت اقتصادی آنها کاسته بود. من دلیلی برای اینکه انتظار داشته باشم بتوانم او را به قبول دیدگاههای خود در باره مجازاتهای آفریقای جنوبی متقاعد سازم، در دست نداشتم. اما اسیدوار بودم بتوانم او را وادار کنم نیاز به تغییر سیاست اقتصادی را بپذیرد. در گفتگوهایم با او که صبح روز بعد صورت گرفت سعی کردم با تشریح سیاست‌های اقتصادی خودم در انگلیس که شامل کاهش نقش دولت در اقتصاد و تشویق تجارت آزاد می‌شد، او را به انجام این کار راضی کنم. من گفتم به همین دلیل است که اقتصاد ما دارد رشد می‌کند و به ما اجازه می‌دهد به زیمبابوه کمک کنیم. من همچنین توجه او را به این نکته جلب کردم که تحقیقات اخیر بانک جهانی نشان می‌دهد آن گروه از کشورهای آفریقایی که برنامه‌های توصیه شده از سوی صندوق بین‌المللی پول را پذیرفته‌اند از آنهایی که نپذیرفته‌اند از وضع بهتری برخوردار هستند. آقای «موگابه» دست کم در اصول نیاز به تعیین یک قانون سرمایه‌گذاری را که به سرمایه‌گذاران خارجی اطمینان خاطر می‌داد، پذیرفت. اما متقاعد نشدم که بقیه پیامم واقعاً شنیده شده باشد. در هر حال بخش اعظم صحبت‌های ما در باره اوضاع در کشورهای آفریقایی همسایه از جمله موزامبیک بود. من قرار بود به زودی به اطلاعات بیشتری در این باره دست یابم.

آن روز صبح با پرزیدنت «موگابه» به اردوگاه آموزشی «نایاگانا» در مرز با موزامبیک پرواز کردم. در آنجا از سوی پرزیدنت «چیسانو» از موزامبیک مورد استقبال قرار گرفتم و سه نفری ناهار را در یک خیمه مشرف بر یک دره عمیق صرف کردیم. بعد نیروهای انگلیسی را مشاهده کردم که سربازان موزامبیکی را برای جنگ با چریک‌های «رنامو» آموزش می‌دادند. با خود فکر کردم در سال ۱۹۷۹ که سعی داشتم رودزیا را به صلح و مشروعیت برسانم چقدر این چشم‌انداز غیرممکن به نظر می‌رسید. احتمالاً برای آن گروه از مخالفان چپ‌گرای من که موضعم را در مخالفت

با مجازاتها نوعی انگیزه نژادپرستانه تلقی می‌کردند، کمتر غیرمحمتمل به نظر می‌آمد. شب بعد (پنجشنبه ۳۰ مارس)، از «حراره» به «بلانتایر» در مالاوی پرواز کردم. سفر کوتاه بود و در نتیجه هواپیمای (VC10) من در ارتفاع پایین تر از معمول پرواز می‌کرد - خیلی پایین تر از حد آرامش، زیرا در یک مورد «رنامو» ها موشکی به سوی ما شلیک کردند.

در فرودگاه با پرزیدنت «باند» و یک بار دیگر، یک استقبال گرم قبیله ای روبرو شدم. مراسمی فراموش نشدنی بود. او مردی بود خارق العاده با وجود اینکه احتمالاً بیش از ۹۰ سال داشت، او را در صحبتی که با من داشت بسیار روشن، آگاه و سرزنده یافتیم. او تقریباً به تنهایی از مالاوی فقیر، یک کشور با کشاورزی توسعه یافته با اوضاع مالی سالم ساخته بود. من با او در اقامتگاه رسمی اش، کاخ «سانجیکا» اقامت کردم. در آنجا، در راهرو با او که یک لباس سیاه رسمی به تن و کلاهی سیاه به سر داشت و آن را به هنگام دیدن من از سر برداشت برخورد کردم. در اینجا یک جنبه دیگر کمتر قابل قبول در حکومت وجود داشت. مخالفان به سرعت خود را در زندان می‌یافتند و بازرگانان که مانند بسیاری از ساکنان آسیایی حوزه انتخابی ام سعی داشتند پولشان را از کشور خارج کنند با مصادره اموال روبرو می‌شدند.

صبح روز بعد با هلیکوپتر به اردوگاه آوارگان «من خوکوی» در مرز با موزامبیک رفتم. بخش اعظم پرواز روی کوههایی بود که بعد به یک دشت ختم می‌شدند، که در آن، یک اردوگاه عظیم برای اسکان بیش از ششصد هزار آواره ساخته شده بود. آوارگان از جنگ خانگی در موزامبیک گریخته بودند. آنچه آنها در باره اقدامهای بیرحمانه و حکومت وحشت «رنامو» در روستاهایشان برایم تعریف کردند واقعاً وحشتناک بود. من با بعضی از آنها که بتازگی گریخته بودند، دیدار کردم. آنها چند روز بود هیچ چیز نخورده و شبها سفر کرده بودند. در چشمانشان یک نوع مردگی که خستگی کامل به بار می‌آورد، مشاهده می‌شد. پس از آن هرگز وسوسه نشدم «رنامو» را آن طور که بعضی از آمریکایی‌های راست گرا هنوز عادت دارند بنامند، رزمندگان آزادیبخش ضد کمونیست بنامم. آنها تروریست بودند.

آن شب پرزیدنت «باند» یک ضیافت رسمی به افتخار من ترتیب داد. مراسمی

به یاد ماندنی بود. نه به خاطر اینکه بیش از پنج ساعت به طول انجامید. هر دیس جدید غذایی که آورده شد، ابتدا به رئیس جمهوری و بعد به میهمانانش تعارف شد. نگاه خود من روی یک دسر شکلات غول پیکر خیره شد. من هرگز نمی توانم در برابر شکلات مقاومت کنم. «زولو»ها در سراسر ضیافت آواز خواندند و رقصیدند.

بعد دکتر «باندا» بلند شد تا سخنرانی کند. یک ساعت بعد داستان او در باره زندگی و تجربه اش تنها به سال ۱۹۴۵ رسیده بود. بعضی از میهمانان درواقع به خواب رفته بودند. در آن مرحله خانمی که به عنوان میهماندار او عمل می کرد اشاره ای به او کرد و زمان را به وی یادآور شد. ما ۴۳ سال بقیه را ظرف پنج دقیقه به پایان بردیم. با توجه به اوضاع و احوال حاضران من سخنرانی خود را کوتاه کردم.

تقریباً هیچکس نمی دانست قصد داشتم از «بلانتایر» به «ویندهوک» در نامیبیا پرواز کنم. به روزنامه نگارانی که با ما بودند تنها گفته شد ما پرواز کرده ایم. طرح سازمان ملل متحد برای استقبال دمکراتیک نامیبیا (آفریقای جنوب غربی سابق) در اواخر سالهای دهه ۱۹۷۰ تهیه شده بود، ولی تازه حالا بر اثر تلاشهای آمریکا به عنوان یک میانجی برای پایان دادن به جنگ خانگی آنگولا - که ما از آن قویاً حمایت کرده بودیم - اجرای آن ممکن شده بود. قطعنامه شماره ۶۳۲ مورخ ۱۶ فوریه ۱۹۸۹ شورای امنیت سازمان ملل متحد قرار بود از شنبه اول آوریل، (روزی که من وارد «ویندهوک» شدم) با نگاهی به انتخابات در اواخر آن سال به اجرا درآید.

هنگام ورودم با سه شخصیت مهم روبرو شدم: نماینده ویژه سازمان ملل متحد آقای «اهیت سار»، فرمانده نیروهای سازمان ملل متحد ژنرال «پرم چاندا» و فرماندار کل آفریقای جنوبی، «پین آر». «دنيس» و من بعد از گروه کوچک نیروهای انگلیسی از اردوگاهشان بازدید کرده و با آنها ناهار صرف کردیم. سپس از معدن اورانیوم «روسینگ» بازدید به عمل آوردیم.

در آنجا سخت تحت تأثیر خانه ها و امکانات رفاهی کارکنان قرار گرفتم؛ و بعد به «ویندهوک» بازگشتم. حالا به طور کامل روشن بود که تمامی راه حل سازمان ملل متحد برای مسأله نامیبیا درخطر قرار داشت. با نادیده گرفتن آشکار تعهدات قبلی که صریحاً می گفت هیچ فرد مسلحی نمی تواند وارد جنوب مدار شانزده درجه شود (که

کاملاً در داخل آنگولا قرار داشت). صدها تن از نیروهای «سوآپو» (سازمان خلق آفریقای جنوب غربی) با تجهیزات نظامی از مرز گذشته وارد نامیبیا شده بودند. من به هیچوجه با واکنش رهبر «سوآپو»، «سام نجوما» که ادعا می‌کرد سازمانش به آتش بس وفادار است و این به اصطلاح مهاجمان نیروهای آفریقای جنوبی هستند در لباس مبدل، متقاعد نشدم.

همین طور اعتقادی جز این نداشتم که اگر آفریقای جنوبی که اکنون در واکنش به این اقدام نیروهایش را از پادگانها خارج کرده بود تا «سوآپو» را به عقب براند این کار را ادامه می‌داد جز زیان - آنهم برای خود آفریقای جنوبی - چیز دیگری به بار نمی‌آورد. من با «پیک بوتا» وزیر خارجه آفریقای جنوبی، در فرودگاه «ویندهوک» دیدار کردم. من گفتم «سوآپو» کار اشتباهی کرده و بنابراین آفریقای جنوبی باید با درستی به آن پاسخ گوید.

من گفتم هرگز خود را در مسیر غلط نیندازید. بویژه وقتی رقیبتان این کار را کرده است. من به او گفتم با نماینده سازمان ملل متحد و ژنرال «پرم» تماس گرفته، مدارک خود را در اختیار آنها قرار دهد و از آنها برای ساختن نیروهایش از پادگانها اجازه بگیرد. من خود به آقای «آهیت ساری» تلفن کردم و در مورد آنچه اتفاق افتاده بود به او هشدار دادم. در حقیقت سازمان ملل به آفریقای جنوبی ها اجازه داد از نیروهایشان استفاده کنند و به طور کامل قانونی بود، هرچند خیلی ها کشته یا زخمی شدند، اما از یک رویارویی تمام عیار جلوگیری شد. محل هایی برای جمع آوری نیروهای «سوآپو» تعیین شد که این نیروها از آنجا با سلاحهایشان به وسیله نیروهای سازمان ملل متحد به آن سوی مرز بازگردانده شدند و در مورد یک آتش بس جدید توافق به عمل آمد و این آتش بس حفظ شد. در پاییز آن سال «سوآپو» انتخابات مجلس مؤسسان نامیبیا را برد و آقای «نجوما» به ریاست جمهوری انتخاب شد. و در این مقام در سپتامبر سال ۱۹۹۰ وقتی در سازمان ملل متحد بودم به خاطر مداخله ام، از من تشکر کرد. در حقیقت من به هیچوجه هوادار «سوآپو» نبودم. اما اعتقاد داشتم تنها با حل مسأله نامیبیا یک تغییر مسالمت آمیز در آفریقای جنوبی ممکن خواهد بود. من فردی مناسب در مکان و زمان مناسب بودم.

اما فعالیت‌های من در آفریقای سیاه تأثیر اندکی در افکار جامعه مشترک المنافع داشت. همین‌طور به نظر نمی‌آمد تغییری در خود آفریقای جنوبی پدید آورد.

### رجزخوانی و واقعیت در آفریقای جنوبی، ۱۹۸۹-۱۹۹۰

من همیشه احساس می‌کردم تا زمانی که «پی. دبلیو. بوت» رئیس جمهوری است اصلاحات بنیادی در آفریقای جنوبی صورت نخواهد گرفت.

اما در ژانویه سال ۱۹۸۹ آقای «بوت» به سکه دچار شد و ماه بعدش آقای «اف دبلیو دی کلرک» رهبر حزب ملی که در ماه اوت به ریاست جمهوری انتخاب شد جای او را گرفت. مطمئناً این کار درستی بود که به رهبر جدید آفریقای جنوبی فرصت داده می‌شد تا بدون مداخله خارجی خود را نشان دهد.

در سال ۱۹۸۹ CHOGM قرار بود در ماه اکتبر در کوالامپور تحت میزبانی دکتر «مهاتیر» برگزار شود. من با یک وزیر خارجه جدید، «جان میجر» و یک عزم جدید در مورد اینکه بیش از این در زمینه مجازاتها امتیازی ندهم، به آنجا رفتم.

من همچنین سعی کردم تا نظر کسانی را که در آنجا حاضر بودند به دگرگونی بزرگی که داشت در اتحاد شوروی اتفاق می‌افتاد، جلب کنم. من گفتم حالا، امید به حل درگیریهای محلی - نه تنها درگیریهای مربوط به آفریقا - که با توطئه بین‌المللی کمونیسم وخیم تر شده بود، وجود دارد. اکنون وظیفه ماست در سراسر جهان دموکراسی و نظام اقتصادی بسیار آزادتر را ارج بگذاریم. من در نهان امیدوار بودم این پیام در میان بسیاری از کشورهای غیرلیبرال هوادار اقتصاد تعاونی در جامعه مشترک المنافع که نمایندگانشان در آنجا حاضر بودند، گم نشود.

اما بحث مربوط به آفریقای جنوبی تمام زخم‌های کهنه را تجدید کرد. «باب هاوک» و «کنث کائوندا» در مورد مجازاتها استدلال کردند. من مداخله کردم و نامه‌ای را که بتازگی از یک شرکت انگلیسی دریافت کرده بودم، خواندم که برای تهیه کمپوت آناناس در آفریقای جنوبی سرمایه‌گذاری کرده، ولی متوجه شده بود بازارهای صادراتی‌اش در آمریکا و کانادا به علت مجازاتها قطع شده و در نتیجه مجبور شده بود کارخانه خود را تعطیل کند و یک هزار و یکصد کارگر سیاه‌پوست و ۴۰ کارگر سفیدپوست آفریقای جنوبی بی‌کار شده بودند.

این تنها نتیجه‌ای بود که مجازاتها به بار می‌آورد. من همچنین ارقامی را نقل کردم که نشان می‌داد سهم انگلیس از واردات و صادرات آفریقای جنوبی در هشت سال گذشته بیش از سایر کشورهای جامعه مشترک‌المنافع کاهش یافته بود. اضافه کردم سهم ما بیشتر نصیب آلمانی‌ها و ژاپنی‌ها شده است. من خاطرنشان ساختم؛ انگلیس کمک مالی قابل ملاحظه‌ای برای آموزش، مسکن، طرح‌های روستایی، سیاهان آفریقای جنوبی، در اختیار آنها می‌گذارد و به آوارگان موزامبیک و کشورهای «خط مقدم جبهه» کمک می‌کند.

ما با «عملیات گرسنگی» که غذا برای میلیون‌ها فقیر آفریقای جنوبی تهیه می‌کرد، همیاری داشتیم، برعکس هدف بسیاری از دیگر شرکت کنندگان در اجلاس سران دولت‌های جامعه مشترک‌المنافع به نظر می‌رسید چند برابر کردن تعداد کسانی است که گرسنه هستند.

حالا من به طور کامل به حملات خصوصی و شدید همتایانم در جامعه مشترک‌المنافع عادت کرده بودم، اما «جان میجر» عادت نکرده بود: به اعتقاد او رفتار آنها تکان دهنده بود. من او را در کوالالمپور گذاشتم تا با سایر وزیران خارجه، پیش نویس اعلامیه‌نهایی را تهیه کند، درحالی‌که خودم با سایر سران برای استراحت به «لانگوی» رفتیم. در مدتی که من آنجا بودم مقام‌های همراهم متنی را برایم فاکس کردند که وزیران خارجه به ظاهر تصور کرده بودند که ما همه می‌توانیم با آن کنار بیاییم. اما من تنها در صورتی می‌توانستم آن را بپذیرم که در یک بیانیه جداگانه بدون ابهام، دیدگاه‌های خود را مشخص می‌کردم. من پیش نویس بیانیه را تهیه کردم و برای «جان میجر» در کوالالمپور فرستادم. برخلاف آنچه مطبوعات - که معمولاً به ایجاد شکاف علاقه دارند، همان‌طور که موضع انگلیس را کاملاً منزوی توصیف کردند - بعداً ادعا کردند «جان» از صدور یک سند رسمی انگلیس کاملاً راضی بود و تغییراتی نیز در آن به وجود آورد. گمان می‌کنم او هم اکنون دیپلماسی جامعه مشترک‌المنافع را شناخته بود. اما مسأله سند جداگانه ما خشم شدید سایر سران دولت‌ها را به دنبال داشت. در اجلاس سران دولت‌های جامعه مشترک‌المنافع که دکتر «ماهاتیر» در باره صحبت‌های «لانگوی» گزارش می‌داد «باب هاوک» به آنچه

انگلیس انجام داده بود اعتراض کرد. «بریان مالرونی» دنبال او را گرفت. در حقیقت بخوبی برنامه ریزی شده بود. آنها با هم وارد اجلاس شدند و قبل از اینکه «باب هاوک» صحبت کند به هم علامت دادند. من پاسخ دادم هیچ توضیحی به هیچکس بدهکار نیستم. تعجب می‌کنم چرا باید کسی به یک ملت اعتراض کند که چرا دیدگاههایش را مطرح ساخته است. آنها دیدگاههای خود را در سخنرانی و کنفرانس‌های مطبوعاتی اعلام کرده بودند و انگلیس نیز مانند آنها از حق آزادی بیان برخوردار بود. این پاسخ، به بحث پایان داد.

در آفریقای جنوبی در سال ۱۹۹۰ حرکتی که امید داشتم و برای آن تلاش کرده بودم، آغاز شد. شواهدی در دست بود که «نلسون ماندلا» پس از سالها فشار از جمله از جانب من بزودی آزاد خواهد شد. من به «رابین رن ویک» سفیرمان گفتم؛ اگر پرزیدنت «دی کلرک» در بهار از اروپا دیدار کند، خوشحال خواهم شد در چکرز از او استقبال کنم.

به وزارت خارجه گفتم - که البته به هیچ وجه خوششان نیامد - به مجرد اینکه آقای «ماندلا» آزاد شد، می‌خواهم با لغو یا کاهش تدابیری که برضد آفریقای جنوبی گرفته‌ایم، سرعت به این اقدام پاسخ گوئیم و از تدابیر نسبتاً سبک‌تر که تنها به خود ما مربوط می‌شود و مجبور نیستیم با جامعه اروپا مشورت کنیم آغاز شود.

در ۲ فوریه سال ۱۹۹۰ پرزیدنت «دی کلرک» نطقی ایراد کرد که طی آن آزادی قریب‌الوقوع آقای «ماندلا» و سایر رهبران سیاه‌پوست و لغو ممنوعیت فعالیت کنگره ملی آفریقا و سایر سازمانهای سیاسی سیاه را اعلام داشت و قول داد هرچه زودتر به حالت فوق‌العاده در کشور پایان دهد. من فوراً به وزارت خارجه رفتم و گفتم به مجرد اینکه این قولها اجرا شد ما باید به ممنوعیت «داوطلبانه» سرمایه‌گذاری پایان دهیم و از دیگر کشورهای جامعه اروپا بخواهیم همین کار را بکنند. من از «داگلاس هرد» وزیر خارجه جدید، خواستم در اجلاس آتی با سایر وزیران خارجه جامعه نسبت به محدودیت خرید آهن و پولاد آفریقای جنوبی پایان داده شود. من همچنین تصمیم گرفتم پیامهایی برای سایر سران دولت‌ها فرستاده و از آنها خواستار شناسایی عملی آنچه در آفریقای جنوبی داشت اتفاق می‌افتاد شدم.

در ماه آوریل به وسیله دکتر «گریت ویلیون» وزیر تحولات قانون اساسی آفریقای جنوبی، در جریان تماس میان دولت آفریقای جنوبی و کنگره ملی آفریقا که حالا در عمل یک بار دیگر به وسیله «ماندلا» رهبری می‌شد قرار گرفتم. من از این واقعیت که آقای «ماندلا» داشت همان عبارات سنتی کهنه را تکرار می‌کرد، عباراتی که می‌شد گفت برای یک جنبش که مورد شناسایی قرار نگرفته قابل قبول است اما نه برای جنبش خسته که احتمالاً می‌رفت نقش برتر را در دولت به عهده گیرد، مأیوس شدم. دولت آفریقای جنوبی داشت پیشنهادهای خود را برای قانون اساسی قاعده‌بندی می‌کرد و در مسیر ترکیبی از یک مجلس نمایندگان که برپایه یک نفر، یک رأی، به وجود می‌آمد و یک مجلس اعلا با شرکت نمایندگان ویژه اقلیت گام برمی‌داشت. این به آشتی دادن قومی بزرگ که ویژگی آفریقای جنوبی را تشکیل می‌داد کمک می‌کرد، هرچند در درازمدت ممکن بود «نظام کانتونی» برای انجام مؤثرتر این کار لازم باشد.

وقتی در ماه مه پرزیدنت «دی کلرک» برای گفتگو با رهبران اروپا سفرش را آغاز کرد گفتگو با کنگره ملی آفریقا به طور صمیمی آغاز شده بود. من همچنین از توجهی که دولت آفریقای جنوبی به رئیس «بوتلزی» معطوف می‌داشت، خوشحال بودم، چون وی یکی از مخالفان سرسخت قیام خشونت‌آمیز در آفریقای جنوبی بود، درحالی‌که کنگره ملی آفریقا انقلاب مارکسیستی را تأیید می‌کرد و بعضی از اعضایش هنوز به آن وفادار بودند.

### گفتگو با پرزیدنت «دی کلرک» و آقای «ماندلا»

روز شنبه، ۱۹ مه، پرزیدنت «دی کلرک» و «پیک بوتلا»، همراه همسرانشان برای گفتگو و صرف ناهار به چکرز آمدند. من احساس کردم آقای «دی کلرک» از آخرین دیدارمان در یکسال قبل، قدری چاق‌تر شده است و تکان خوردم. چه شباهتی از این نظر میان او و آقای «گوریاچف» به وجود آمده بود - گرچه شاید هیچیک از این دو نفر از چنین مقایسه‌ای خوشنود نشوند. اما هر دو، اشخاصی بوده‌اند که از طریق یک سیستم غیرعادلانه و سرکوبگر روی کار آمدند، ولی این وسعت دید و خرد و درایت را، توأم داشته‌اند که تصمیم به تغییر آن سیستم بگیرند.



گفتگوهای من با آقای «دی کلرک» براین مسأله تمرکز داشت که گامهای بعدی او برای آنکه «کنگره ملی آفریقا» یک سیستم سیاسی و اقتصادی را بپذیرد که بتواند آینده آفریقای جنوبی را به عنوان یک کشور لیبرال و متکی به سرمایه گذاری آزاد تضمین کند، چه خواهد بود؟ اعمال خشونت میان سیاهان، که می رفت شدیدتر شود، تنها مانع بزرگی بود که در راه رسیدن به پیشرفت وجود داشت. اما او نسبت به چشم انداز حصول توافقی با کنگره ملی آفریقا بر سر تدوین یک قانون اساسی جدید خوشبین بود و عقیده داشت که کنگره ملی هم همین را می خواهد.

ما در باره این مسأله هم بحث کردیم که در مورد تحریم هایی که علیه آفریقای جنوبی انجام می شود، چه می توان کرد. او گفت: شبیه سگی نیست که به خاطر یک قطعه بیسکویت گدایی کند و در برابر اقدامهایی که انجام می داد، خواستار پاداش های ویژه بود. آنچه مورد درخواست او بود، گسترده ترین سطح شناسایی و پشتیبانی بین المللی ممکن از اقدامهایش بود که سرانجام سبب تجدید نظر بنیادین در روش کشورهای جهان نسبت به آفریقای جنوبی شد. به نظر من این امر بسیار معقول و منطقی می آمد. آقای «دی کلرک» همچنین مرا به آفریقای جنوبی دعوت کرد. به او گفتم من دلم می خواهد به آفریقای جنوبی سفر کنم، اما مایل نیستم در این لحظات ویژه، مسائل را برای او مشکل تر سازم. من می دانستم هیچ چیز بیش از این، سبب خدشه دار شدن روابط او با دولت های دیگری که در باره آفریقای جنوبی در اشتباه بودند نمی شود، که من، به عنوان آنکه در این مورد اشتباه نمی کردم و می خواهم مدعی این مسأله شوم و آن را به طور رسمی اعلام کنم، وارد کشور وی شوم. (در واقع برای من جای تأسف است که در دوران زمامداری خود هرگز موفق به سفر به آفریقای جنوبی نشدم و سرانجام فقط وقتی توانستم دعوت او را بپذیرم، که پست خود را ترک گفته بودم).

روز چهارشنبه ۴ ژوئیه در خانه شماره ۱۰ داوینینگ استریت، با یک بازیگر اصلی دیگر صحنه سیاسی آفریقای جنوبی، یعنی «نلسون ماندلا»، ناهار خوردم و گفتگو کردم. من در بهار آن سال، وقتی میهمان رسانه های چپ بودم و در کنسرتی که به افتخار او در «ویمبلی» برگزار شد شرکت کردم، با او دیدار کوتاهی داشتم. اما این

نخستین بار بود که توانستم او را واقعاً از نزدیک بشناسم. درواقع چپی‌ها به طور کلی از اینکه می‌دیدند که او آماده دیدار با من می‌شود، خیلی خوششان نیامد. اما او، برخلاف چپی‌ها، در باره اینکه چه نوع فشاری موجب آزادیش از زندان شده دیدگاه‌های درست و صریحی داشت. من آقای «ماندلا» را مردی فوق‌العاده مؤدب و با قدرت تحملی نجیبانه و اصیل دیدم پس از آنهمه صدماتی که تحمل کرده بود، از هیچ بابتی به خود تلخی راه نمی‌داد. با او گرم گرفتم. اما همچنین متوجه شدم که «ماندلا» در روش‌های خود نظریاتی قدیمی دارد و به نوعی سوسیالیسم کهنه و جزمی چسبیده که در آن هیچ چیز - دست کم حتی طرز تفکر اقتصادی آن - از سالهای دهه ۱۹۴۰ به بعد، تکان نخورده است. شاید با توجه به سالهای طولانی که او در زندان گذرانده بود، این امر شگفت‌آور نبود ولی لااقل در چند ماه اول آزادی‌اش از زندان، این مسأله برای او یک امتیاز منفی به حساب می‌آمد، چون مایل بود این عقاید کهنه را مرتب تکرار کند و در نتیجه انتظارات مبالغه‌آمیز هوادارانش را تأیید می‌کرد.

در گفتگوهایمان من به چهار نکته اصلی اشاره کردم. نخست آنکه به اصرار از او خواستم از «مبارزه مسلحانه» دست بردارد، چه هرچقدر هم که این مبارزه از نظر او موجه باشد، دیگر زمانش سپری شده است. دوم، من از نظر دولت آفریقای جنوبی در این باره که مخالف تشکیل یک مجلس مؤسسان برای تدوین قانون اساسی است، پشتیبانی کردم. به نظر من چنین می‌آمد که هم به خاطر جلب اعتماد سفیدپوستان و هم حفظ نظم و قانون، این به عهده دولت، کنگره ملی آفریقا و «اینکاتا» (نهضت اصلی بوتلزی) و دیگران است که اکنون درباره یک قانون اساسی، میان خودشان توافق کنند. سوم، به صدمات و خساراتی که صحبت‌های مربوط به ملی کردن، ممکن است بر سرمایه‌گذاریهای خارجی و اقتصاد کشور به طور کلی وارد کند، اشاره کردم، و بالاخره به او گفتم به عقیده من او باید با رئیس بوتلزی ملاقات کند، که البته او از پذیرفتن این پیشنهاد خودداری کرد. این پیشنهاد تنها امید برای از میان بردن خشونت میان طرفداران این دو نفر بود. هدفهای صریح ما، به روابط شخصی که برقرار کرده بودیم لطمه‌ای وارد نکرد. با وجود دیدگاه‌های سوسیالیستی او من

عقیده داشتم که برای آفریقای جنوبی این شانس است که در چنین زمانی، مردی با ظرفیت آقای «ماندلا» را دارد. درواقع من امیدوار بودم که او باید با کم کردن قدرت پاره‌ای از همکارانش در کنگره ملی آفریقا، خودش را بیشتر به حزب بقبولاند. روز ۴ اکتبر، اندکی قبل از آنکه دفترم را ترک کنم، پرزیدنت «دی کلرک» به چکرز آمد تا با من دیدار کند.

از زمانی که من آقای «ماندلا» را در ماه ژوئن دیده بودم، تا حدودی پیشرفتهایی به دست آمده بود. حزب «کنگره ملی آفریقا» موافقت کرده بود، مبارزه مسلحانه را متوقف کند و در این مورد نیز توافق اصولی شده بود تا ترتیبات لازم برای بازگشت تبعیدیهای آفریقای جنوبی و آزادی بقیه زندانیان سیاسی داده شود. بقایای باقیمانده از سیستم کهنه تبعیض نژادی در حال از هم پاشیدن بود. قرار بود در لوایح مربوط به زمین تجدیدنظر شود و قانون ثبت نام ساکنین نیز، که آخرین ستون باقیمانده از رژیم تبعیض نژادی بود، با تدوین قانون اساسی جدید ملغی می‌گردید. تنها مشکل باقیمانده آموزش و پرورش دولتی بود، اما اقدام درباره آن - برای سفیدپوستان - مسأله بسیار حساسی به شمار می‌رفت، اما بر دامنه خشونت میان سیاهان بشدت افزوده می‌شد و این امر جوی مسموم برای گفتگوها بوجود می‌آورد.

آفریقای جنوبی کاملاً متوجه بود که باید برای لغو تحریم‌های باقیمانده فشار بیاورد. مهم‌ترین کمک برای لغو تحریم‌ها می‌توانست از طرف حزب کنگره ملی آفریقا انجام شود.

اما کنگره ملی سرسختانه از قبول این امر که دلیل برقراری تحریم‌ها در حدی که تاکنون اعمال می‌شده است دیگر وجود ندارد، سر باز می‌زد.

در میان کشورهای عضو جامعه اروپا، آلمان نقشی اساسی را در مورد لغو تحریم‌ها به عهده داشت. اما به دلایل سیاسی داخلی، صدراعظم «کهل» هنوز تمایلی به اقدام در این باره نداشت.

آمریکایی‌ها نیز به دلایل مشابهی دست نگه داشته بودند، با وجود این، همان‌طور که پرزیدنت «دی کلرک» به من گفت؛ عملاً غالب مجازاتهای اقتصادی علیه آفریقای جنوبی بتدریج برطرف شده و می‌شد و آنچه برای آنها اهمیت داشت

دسترسی به وامها و سرمایه‌گذاری‌های خارجی بود.

(در عمل ظرف چند سال بعد مجازات‌ها و تحریم‌ها از میان رفت و جامعه بین‌المللی حتی شروع به دادن کمک‌های مالی کرد تا زیانهای ناشی از اعمال مجازات‌ها را جبران کند.)

بروشنی دیده می‌شد، پرزیدنت «دی کلرک» از این موضوع ناراحت است که دور دیگری از گفتگوهای غیررسمی باکنگره ملی آفریقا درباره قانون اساسی، که برای انجام آن فشار می‌آورد، تا آن زمان انجام نگرفته است، و هرچقدر این روند طولانی‌تر می‌شد تندروها فرصت بیشتری به دست می‌آوردند، تا مذاکرات را از مسیر خود خارج کنند.

اصل اساسی که «دی کلرک» به آن تکیه می‌کرد این بود که در قوه مجریه کشور باید یک تقسیم قدرت به وجود آید تا در آفریقای جنوبی جدید، هیچکس نتواند آن میزان از قدرت را که حتی خود او در آن زمان داشت، در اختیار داشته باشد. از بعضی جنبه‌ها، «دی کلرک» فکر می‌کرد، الگوی کابینه فدرال سوئیس می‌تواند راهنمایی برای آنچه مورد نیاز آفریقای جنوبی است، باشد.

به نظر من این طور می‌رسید که چنین نظری بیش از حد در خط راست است. نه از این لحاظ که قانون اساسی‌های دو بعدی یا سیستم‌های فدرال دارای کشش‌های نامتجانس هستند. اما در کشورهایی که وفاداری اتباع آن حداقل به همان اندازه که متکی به گروه‌های فرودست جامعه است، به همان میزان نیز به تأسیسات و نهادهای بالادست جامعه اتکا دارد، چنین مسائلی دست کم سبب برخوردهای نامطلوبی با قضیه می‌شود. و این موضوع بستگی به آن داشت که آیا «کنگره ملی آفریقا» آمادگی درک و تشخیص مسأله را دارد یا نه؟

با تمام خطرهای ناشی از خشونت و تمام کوتاهی‌های شاخه‌های مختلف سیاسی در کشور، آفریقای جنوبی در قاره آفریقا به عنوان دارنده قوی‌ترین اقتصاد و ماهرترین و با فرهنگ‌ترین جمعیت باقیمانده بود و واقعاً این یک تراژدی بود که نتواند از این امتیازها برای برپا داشتن جامعه‌ای برخوردار از یک دموکراسی اصیل استفاده کند، که برپایه‌های اقتصاد آزاد بنا نهاده شده و به حقوق اقلیت‌ها احترام می‌گذارد.



## فصل هجدهم

# روابط با جامعه اروپا، ۱۹۸۴-۱۹۸۷

## دو دیدگاه اروپایی

این امکان که شخص بتواند نتیجه هر رویدادی را ابتدا مشاهده کند و سپس به داوری درباره آن بنشیند و تا این حد برای مورخان و نویسندگان خاطرات مورد استفاده قرار بگیرد، متأسفانه به شکلی غم انگیز از سیاستمداران اجرایی دریغ شده است.

اکنون که به گذشته می نگرم، برایم میسر است دومین دوره زمامداری خود را بخوبی مشاهده کنم؛ دورانی که جامعه اروپا بتدریج ولی با اطمینان مسیر خود را از حالت یک جامعه بازرگانی آزاد، با مقررات سبک و همکاری آزادانه «دولت - ملت ها»ی دارای حق حاکمیت، به سوی یک جامعه متمرکز و متکی به آمار تغییر می داد. من فقط می توانم بگویم که در آن زمان این تغییر جهت مشاهده و احساس نمی شد. برای اینکه در همین دوران بود که من تنها کوشیدم تا ترتیب یک راه حل مطمئن مالی را برای بودجه نامتعادل بریتانیا بدهم و ضمناً کاری کنم که اروپا مسأله انضباط مالی را جدی تر بگیرد، بلکه همچنین حرکتی را آغاز کردم که یک «بازار

مشترک» واقعی، بدون روش‌های پوشیده‌حمایتی، در اروپا به وجود آید. از همان ابتدای کار برای من روشن بود که دو دیدگاه رقیب در اروپا وجود دارد، ولی من احساس می‌کردم دیدگاه ما یعنی سرمایه‌گذاری آزاد برای اروپا، برتری دارد. اکنون من آن دوران را با دیدی متفاوت می‌بینم، زیرا نیروهای تحت تأثیر قرار دهنده فدرالیسم و بوروکراسی به عنوان ائتلافی از دولت‌های سوسیالیست و دموکرات مسیحی در فرانسه، اسپانیا، ایتالیا و آلمان قدرتی به هم زده، گام‌های وحدت را تحمیل کرده و کمیسیون با اقتداراتی فوق‌العاده شروع به اعمال تسلط خویش، برای پیش بردن برنامه کار خاص خودش کرده است. فقط در آخرین روزهای زمامداری من و سپس دوران زمامداری جانشینم بود که سطح واقعی تفاوت روشن شد.

در زمان حاضر که با گرفتن تصمیم درمورد مسائل مربوط به کمک به بودجه ما، این مسأله حل شده، و یک چارچوب نظم مالی را توانسته‌ایم به وجود آوریم، بریتانیا قادر است نقش مثبت مقتدری در جامعه (اروپا) بازی کند. من خود را یک ایده‌آلیست اروپایی می‌دانم، حتی اگر ایده‌آل‌های من تا حدودی با آنچه دیگر رؤسای دولت‌های اروپایی وانمود می‌کنند دارند، و میزان صداقت آنها نیز با یکدیگر تفاوت می‌کند، فرق داشته باشد. روز پنجشنبه ۸ مارس ۱۹۸۴ در ضیافت شامی با نمایندگان حزب محافظه‌کار گفتم: «من نمی‌خواهم درزها را با کاغذ پیوشانم، بلکه می‌خواهم از شر این درزها رهایی پیدا کنم. من می‌خواهم یک نوسازی بنیادین کنم... من می‌خواهم (مشکلات جاری) را چنان حل کنم که بتوانیم آغاز به ساختمان بنای جامعه آینده کنیم. جامعه‌ای که برای بازرگانی آزاد بکوشد، سدها و موانع اروپائی و جهانی را درهم فرو ریزد و جریانی از کالاها، سرمایه‌ها و خدمات را به راه اندازد. تلاش مشترکی داشته باشیم تا اروپا را جایگاه صنایع فردا کنیم، ابتکار در مورد مسائل جهانی را به دست خود بگیریم و به این ترتیب روابط امیدوارکننده‌تری میان شرق و غرب به وجود آوریم و از این نفوذ استفاده کرده اروپا را به صورت منطقه اصلی ثبات و دموکراسی درآوریم تا دموکراسی را در سراسر جهان تقویت کنیم.»

تصادفاً این همان نظرهایی بود که براساس آن مبارزه را برای انتخابات مجمع

اروپایی در اواخر آن سال شروع کردیم و به صورت قابل توجهی نیز موفق شدیم، زیرا از جمع ۸۱ کرسی متعلق به بریتانیا در این پارلمان ۴۵ کرسی نصیب ما شد.

### اصلاح مسائل مالی جامعه (اروپا): کمک به بودجه بریتانیا

پیش از آنکه هرگونه امیدی برای حرکت بیشتر به سوی هدفهای یاد شده وجود داشته باشد، بایستی از سوی دیگر سران دولت‌های اروپایی نسبت به موضع خود، از تفاهم و پشتیبانی بیشتری برخوردار می‌شدیم. به نظر می‌رسید ریاست جمهوری فرانسه در نیمه اول سال ۱۹۸۴ فرصتی را در اختیارمان گذارده که بایستی (به نظر من) به آن می‌چسبیدیم. حوادث آتن در ماه دسامبر - که تنها نکته قابل ثبت آن نداشتن توافق بود - و به طور وسیع به این صورت تلقی می‌شد که گفتگوهای جامعه (اروپا) را تا سطح بیهودگی و ابتذال تنزل می‌داد. من می‌دانستم پریزیدنت «میتران» کسی است که از یک پیروزی دیپلماتیک لذت می‌برد و احتمالاً آماده است منافع ملی فرانسه را قربانی کند - دست کم تا حدود کمی - تا یک چنین پیروزی را به بدست آورد.

طی ماه ژانویه (در پاریس) و در اوایل مارس (در چکرز) با او گفتگو‌هایی داشتم. در ماه ژانویه من و «جفری‌هاو» (وزیر خارجه وقت بریتانیا - م) در باره کمک بودجه جامعه (اروپا) در رم گفتگو‌هایی با دولت ایتالیا انجام دادیم. ماه بعد صدراعظم «کهل» و من در شماره ۱۰ (مقر نخست‌وزیری بریتانیا - م) گفتگو کردیم. این گفتگوها البته دلپذیر بود، اما چیزی از آن به دست نیامد. شورای مسائل خارجی - که در واقع اجلاس وزیران خارجه عضو جامعه اروپا محسوب می‌شود - در ماههای فوریه و مارس نتوانست کارها را جلوتر ببرد. اما من به طور منطقی امیدوار بودم که شورای اروپایی در بروکسل، که قرار بود روزهای دوشنبه ۱۹ و سه‌شنبه ۲۰ مارس در آن شرکت کنم، ممکن است راه حل رضایت‌بخش و پایداری در مورد کمک به بودجه بریتانیا از سوی جامعه اروپا، به صورتی که می‌خواستیم، پیدا کند.

زمانی که من به بروکسل رسیدم سه راه حل ممکن در مورد کمک به بودجه پیش رو قرار داشت، که یکی از سوی «گالستون تورمن» رئیس کمیسیون، یکی از سوی آلمانها و یکی هم به وسیله رئیس جمهوری فرانسه پیشنهاد شده بود. هیچیک



از این سه پیشنهاد از نظر ما رضایت بخش نبود، اما در هر سه آنها، پیشنهاد ابتدایی ما در آن که در آن گفته می‌شد: هنگام در نظر گرفتن کمک خالص به بودجه هر کشور، بایستی مسأله رفاه در آن کشور مورد توجه قرار گیرد، تأیید شده و وضع رفاهی ما را مورد توجه قرار داده بودند.

من از این بابت نیز خوشحال بودم که پرزیدنت «میتران»، برخلاف سلف یونانی خویش برای گفتگوهای شورا، نظم معقول تری در نظر گرفته بود که با مسائل مربوط به نظم بودجه و نداشتن توازن بودجه آغاز می‌شد. پس از انجام گفتگوهای ابتدایی، مقامهای مربوط، به کار روی متن مربوط به بودجه پرداختند و ما به مسأله افزایش منابع خود جامعه اروپا مشغول شدیم. در این مورد، صف آرای‌ها قابل پیش بینی بود. رئیس کمیسیون با افزایش این منابع، نه تنها به میزان ۱/۴ درصد، بلکه دست کم ۱/۶ درصد موافق بود.

«گارت فیتز جرالده» افزایشی معادل دست کم ۱/۸ درصد می‌خواست ولی پرزیدنت «میتران» ۱/۶ درصد را پیشنهاد کرد. صدراعظم «کهل» و من طرفدار هیچکدام از این پیشنهادها نبودیم و ۱/۴ درصد حداکثری بود که به آن اعتقاد داشتیم و این هم بعد از آن بود که دیگر مسائل مربوط به بودجه و هزینه‌های کشاورزی به طور رضایت بخشی حل شود.

قرار بود شورا صبح فردا، حدود ساعت ۱۱ دوباره تشکیل جلسه دهد. پرزیدنت «میتران» و صدراعظم «کهل» قرار بود با هم صبحانه بخورند (چیزی که به صورت یک رویه در شوراهای اروپایی درآمده بود. به خاطر اینکه همه اعتقاد داشتند که این صبحانه‌ها فرصتی برای معاملات فرانسه و آلمان به شمار می‌رود و به طور عمیقی در بعضی مسائل، بر تصمیم‌گیری نتایج حاصله از شورا اثر می‌گذارد). پس از صرف صبحانه من با پرزیدنت «میتران» که گفتگوهایش را سر صبحانه با وی انجام داده بود، گفتگو کردم و به این نتیجه رسیدم که به سوی موفقیتی پیش می‌رویم. پس از آن، هنگامی که رئیس‌ان دولت‌ها گردهم آمدند، جلسه با هجوم ایده‌آلیسم اروپایی آغاز شد. صدراعظم «کهل» و پرزیدنت «میتران» نسبت به مسأله‌هایی از مرزهای اروپا، که به نظر می‌رسید برای آن اهمیت سمبولیک قائل هستند،

به طور کامل حالتی شیفته و مجذوب داشتند. پرزیدنت «میتران» اصرار داشت در مسابقه فضا، اروپا نباید از آمریکا عقب بماند. وزیر خارجه ایتالیا از این حد هم مجذوب تر بود و می گفت: اروپا باید پیشاهنگ، جنبش «غیرنظامی کردن فضا» باشد. به نظر من این منطقی تر بود که ابتدا مسأله بودجه مطرح شود که دست کم یک موضوع دستور را حل کرده باشیم.

در این میان سعه صدر و وسعت نظر بسرعت ناپدید شد. نخست وزیر ایرلند کوشید تا استثنایی برای ایرلند، در مورد محدودیت تولید شیر، که مورد نظر بقیه اعضا بود، قائل شوند که موفق نشد. پس از آن او توانست مصالحه ای با نماینده لوکزامبورگ در مورد پیشنهاد خود انجام دهد و از جلسه خارج شود. ساعت چهار بعد از ظهر یک تنفس طولانی اعلام شد تا ضمن آن پیش نویس اعلامیه شورا تهیه شود. پس از تنفس، بار دیگر در باره مسائل مربوط به بودجه گفتگو کردیم. ایتالیایی ها و یونانی ها بشدت برضد این نظریه ایستادگی کردند که هرگونه توافقی به عمل آید تا به طور دائم کمک خالص به بودجه بریتانیا کاهش یابد. از این جدی تر آنکه به نظر می رسید پرزیدنت «میتران» نیز با عقیده آنها موافق است. من برخاستم و گفتم: به خاطر این مسأله پنج سال جنگیده ام و می خواهم سیستم منصفانه و پایداری در این مورد به وجود آید.

در این موقع صدراعظم «کهل» - نمی دانم شخصاً و به ابتکار خود یا با تبانی قبلی با پرزیدنت «میتران» - برخاست و یک مبلغ یک میلیاردی به عنوان استرداد وجه برای مدت پنج سال پیشنهاد کرد - خیلی کمتر از آنچه من می خواستم و تازه آنچه که پیشنهاد کرده بودم برای یک قرار موقتی بود. تقریباً بلافاصله فرانسه و دیگران با پیشنهاد «کهل» موافقت کردند. خود را منزوی احساس می کردم. از قبول این پیشنهاد سر باز زدم. کار دیگری نمی شد کرد. برای آنکه بر زخم ما بیشتر نمک پاشیده شود، در شورای وزرای خارجه جامعه، که پس از جلسه سران دولتها فوراً تشکیل می شد، فرانسه و ایتالیا، بلوکه پرداخت های ما بابت استرداد وجوه مربوط به سال ۱۹۸۳ را از میان برداشتند.

من هرگز از این اجلاس نتایجی تا این حد منفی را انتظار نداشتم. از این رو

بیدرنگ این مسأله مطرح شد که آیا ما باید پرداخت‌های خود را بابت کمک به بودجه جامعه اروپا قطع کنیم؟ این مسأله تا حدی جنبه حقوقی و تا حدی سیاسی داشت. به ما همواره از لحاظ حقوقی چنین توصیه شده بود که اگر کمک‌های خود به بودجه جامعه اروپا را قطع کنیم، تقریباً قطعی خواهد بود که هر مرافعه دیگر را در برابر دادگاه اروپایی خواهیم باخت. با این وجود، در این مورد ما تا حدودی زمینه حقوقی محکم‌تری داشتیم؛ جامعه اروپا جلوی پرداخت وجوه استرداد را که به موجب قرارداد قبلاً مستحق دریافت آن بودیم، قطع کرده بود، ولی محققاً در هر صورت ما مرافعه را می‌باختیم. اما ممکن بود از نظر سیاسی دنبال کردن مبارزه ارزش داشته باشد. به این معنی که در این صورت می‌توانستیم به مصالحه مطلوبی دست یابیم، به شرط آنکه از پشتیبانی یکپارچه نمایندگان حزب خود برخوردار می‌بودیم. متأسفانه در میان نمایندگان محافظه‌کار در پارلمان نوعی جذبه و اشتیاق اروپایی وجود داشت که موجب می‌شد همیشه از هر اختلافی که میان جامعه اروپا و دولت بریتانیا پیش می‌آمد، فقط از روی غریزه، از جامعه اروپا پشتیبانی کنند. به این ترتیب گرچه بروشنی آنها در اقلیت بودند، می‌توانستند ما را از امتیاز داشتن وحدت و یگانگی در میان خود محروم کنند. از این رو مانند دفعات قبلی تصمیم گرفتم راه مسدود کردن کمک‌هایمان به بودجه جامعه اروپا را در پیش نگیرم. به علاوه کارتهای دیگری داشتیم که می‌توانستیم با آنها بازی کنیم.

در مسأله اساسی، یعنی اینکه آیا من حق داشتم آنچه را که پیشنهاد شده بود رد کنم اختلاف نظر چندانی وجود نداشت. از یکی از اعضای پارلمان نامه‌ای دریافت داشتم که در آن نوشته بود: «افتخار، افتخار بزرگ و تبریکات فراوان به خاطر موضع پرشهامت و کاملاً درست شما در جلسه امشب کنفرانس سران جامعه اروپا».

من، جدا از کنفرانسهایی که در سطح سران دولت با رهبران تعدادی از دولت‌های اروپایی، قبل از تشکیل کنفرانس عالی به طور جداگانه تشکیل می‌دادم، همیشه گزارشهایی را که تحولات اوضاع در آنها تا دقایق آخر منعکس شده بود، از سفارتخانه‌هایمان و همچنین دیگر مقامات رسمی دریافت می‌داشتم.

این گزارشها امکان می‌داد از مقاصد و نیت خصوصی و شخصی رؤسای

دیگر دولت‌ها و نظریات مطبوعات و رسانه‌های گروهی و افکار عمومی در دیگر کشورهای اروپایی مطلع شوم. دو بازیگر اصلی جریان یکی فرانسه بود - که هنوز ریاست شورای جامعه را به عهده داشت و دیگری آلمان. قبل از آنکه مبارزه انتخاباتی پارلمان اروپا آغاز شود کوشش کردم پرزیدنت «میتران» و صدراعظم «کهل» را ترغیب کنم تا با تعیین تکلیف بودجه موافقت کنند. در این مورد مسلماً من از هردوی آنها یک اروپایی بهتری بودم. چه افکار عمومی در بریتانیا کاملاً پشتیبان سخت‌گیری بود. اما فکر می‌کردم که رئیس جمهوری فرانسه، دست کم، مایل نیست تا زمانی که انتخابات آغاز شده و به انجام برسد، معامله‌ای در مورد بودجه صورت دهد. از این رو کوشش‌هایم با شکست مواجه شد.

بتدریج که تشکیل جلسه شورای سران اروپا نزدیک می‌شد، به نظر می‌رسید هنوز پرزیدنت «میتران» میان دو راه احتمالی برای اقدام تصمیم نگرفته است - یک راه که برای فرانسه (که ریاست شورا به عهده‌اش بود) یک پیروزی دیپلماتیک محسوب می‌شد، و راه دیگری که مستلزم شکست بود، تا حدی که آن را به نوعی خیانت می‌کشاند. محاسبات سیاسی شخصی پرزیدنت «میتران» هرچه بود؛ این واقعیتی به شمار می‌رفت که رئیس جمهوری فرانسه علناً خواهان تجدید تعاهلی دیگر از جانب جامعه اروپاست، چیزی که در گوش‌های صدراعظم «کهل» چون موسیقی خوشنوايي به حساب می‌آمد. از این رو وقتی خود را آماده تهیه اسناد مربوط به برنامه‌هایمان در کنفرانس عالی سران، برای آینده جامعه اروپا می‌کردیم، من قبول کرده بودم که این برنامه‌ها باید شامل مسائلی در باره تأیید نظریه مستقل عمل کردن بخش‌های مختلف باشد.

ابهام در باره مقاصد پرزیدنت «میتران» هنوز ادامه داشت. هنوز ما نمی‌دانستیم این ابهام ناشی از آن است که خود فرانسویها کماکان سردرگم هستند و یا این وضع ناشی از تاکتیک‌های ستی سردواندن و بازی دادن است، که ما را سردرگم کنند. بخشنامه‌ها و اوراقی که ظاهراً در باره نظریات فرانسه نسبت به حل مسأله بودجه بود، بدون آنکه با یکدیگر هماهنگی داشته باشند، منتشر و میان ما تقسیم می‌شد و ما نمی‌دانستیم رئیس جمهور فرانسه از این نظریات پشتیبانی می‌کند یا نه؟ سپس شب

تشکیل شورا، پرزیدنت «میتران» ناگهان عازم مسکو شد که خود این سفر می‌توانست بخشی از یک جنگ روانی از طرف وی تلقی شود. حالا می‌خواستیم بدانیم موضوع آلمان چگونه خواهد بود. دلایلی چند برای خوشبینی وجود داشت. به نظر می‌رسید صدراعظم «کهل» اینک به طور مشخصی طرفدار تشکیل یک کنفرانس عالی موفق است. وقتی در بروکسل او بابت شکست مسائل مربوط به بودجه مورد سرزنش قرار گرفت، این درس را آموخت که دست زدن به ابتکاراتی که درباره آن کاملاً مطالعه نشده، تا چه حد خطرناک است. ما تصور می‌کردیم که او اولاً از نظریات ریاست جمهوری فرانسه پشتیبانی خواهد کرد. اما ضمناً موافقت خواهد کرد با بریتانیا، معامله‌ای بهتر از آنچه در بروکسل پیشنهاد کرد، انجام شود. تشویق انگیزترین نکته‌ای که وجود داشت این بود که صدراعظم نیاز به توافق جامعه دارد. به صورتی که وی را قادر سازد سوسی‌دی را که از نظر سیاسی ضروری بود، برای کشاورزان آلمانی تأمین کند - و برای صدراعظم «کهل» ملاحظات سیاسی همیشه اهمیت درجه اول را داشت. از آنجا که آلمان تا آن زمان بزرگترین کمک دهنده به بودجه جامعه بود، آلمانها از یک سو می‌خواستند حدودی برای این کمک خود قائل شوند - همان طور که ما کرده بودیم - و از سوی دیگر اطمینان دهند که هنوز پرداخت به حساب استرداد وجوه ما را پایان نداده‌اند. اما به طور شگفت‌انگیزی در این باره که چگونه باید این اقدام را انجام دهند، گیج و سردرگم بودند.

### شورای اروپا در فونتن بلو

روزهای دوشنبه ۲۵ و سه‌شنبه ۲۶ ژوئن، شورای اروپا در «فونتن بلو»، درست در حومه پاریس تشکیل شد. در فاصله کوتاه پرواز میان فرودگاه «نورث هولت» و «اورلی» در پاریس، من کار روی تاکتیک‌های خودمان را به پایان رساندم. ما خواهان بدست آمدن توافقی در این اجلاس بودیم، به شرط آنکه به حد کافی با نظریاتمان نزدیک باشد. «جفری‌هاو» و من، هر دو همین تحلیل را داشتیم برای این امر نیز دلایل خودمان را داشتیم. پس از فرانسه نوبت ریاست شورا به ایرلند می‌رسید، که از نظر ما بهبودی در اوضاع پدید نمی‌آورد - در حقیقت بدتر هم می‌شد چه خود فرانسویها،

به دلایلی که به آن اشاره کردم ظاهراً وقتی ریاست را در دست ندارند حتی مواضع دشوارتری اتخاذ می‌کنند. افزون بر این ما نه برای سال جاری قراردادی در مورد استرداد وجوه داشتیم، نه برای سالهای بعد و ۷۵۰ میلیون دلار بازپرداخت سال ۱۹۸۳ (معادل ۵۰۰ میلیون لیره استرلینگ) هنوز بر جای خود باقی بود. من حاضر بودم در صورت لزوم فرمول دیگری را جز آنکه اینک مورد عمل بود قبول کنم، به شرط آنکه استرداد وجوه در حد کافی بوده و فرمول پایداری باشد.

برای هنگام صرف ناهار به قصر فونتن بلورسیدم و در آنجا پرزیدنت «میتران» با یک گارد کامل احترام از من استقبال کرد. فرانسویها این نوع تشریفات را خیلی خوب بلد هستند. در حالی که «ورسای» در ذهن رؤسای دولت‌ها خاطرات دوران شکوه فرانسه را تجدید می‌کند - دوران بوجود آمدن فرانسه‌ای که من آن را با دوران بوجود آمدن هانری هشتم خودمان در «میدان پارچه طلائی» مقایسه می‌کنم - فونتن بلو مظهر اوج فرهنگ فرانسه در دورهٔ رنسانس است. ناهار در تالار ستونهای کاخ صرف شد و پس از آن ما به سالن بال رفتیم که برای تشکیل جلسه شورای اروپا در تزئین آن تغییرات کلی داده بودند. پرزیدنت «میتران» بدون مقدمه از من خواست که جلسه را با یادآوری نتایج بدست آمده از کنفرانس سران اخیر در لندن افتتاح کنم. سپس دیگران نظریات خود را مطرح کردند و به این ترتیب دو ساعت وقت هدر رفت. من دچار اضطراب شدم. از خود می‌پرسیدم اینها فقط تاکتیک‌های تأخیری است؟ بالاخره به مسأله بودجه رسیدیم. دوباره گشایش بحث به عهده من گذارده شد. من سخنانم را با نشان دادن عدم رضایتم از طرحهای دیگری که در این باره ارائه شد آغاز کردم و به تشریح نظریه خودمان در بارهٔ فرمول جدیدی که داشتیم پرداختم. بحث‌های بیشتری در این باره درگرفت. پرزیدنت «میتران» موضوع را برای مذاکرات بیشتر به جلسهٔ وزرای خارجه، که قرار بود همان شب تشکیل شود، ارجاع کرد. سپس جلسهٔ شورا به مسائل کلی پرداخت و بویژه مهم‌ترین موضوع بحث را توضیحات زندهٔ «میتران» دربارهٔ سفری که به مسکو کرده و اینک از آن بازگشته بود، تشکیل می‌داد.

آن شب ما از طریق یک راه جنگلی به هتل خود در «باریزون» برگشتیم. این

دهکده کوچک نقاشان و صاحبان سلیقه و اشتها به غذای خوب را به خود جلب می‌کند. سر شام تمام فکرم متوجه این بود که وزرای خارجه در جلسه خودشان چه خواهند کرد. همان طور که قهوه پس از شام را صرف می‌کردیم دیدیم که در خارج از سالن ما وزرای خارجه نیز مشغول صرف قهوه خودشان در تراس هستند و طبیعتاً فکر کردم کارشان را به پایان رسانده‌اند. اما هرگز چنین نبود. ظاهراً در این اجلاس که همراه با شام تشکیل شده بود آقای «شسون» وزیر خارجه فرانسه، سر همه را با تعریف خاطرات خود از سفر مسکو گرم کرده بود. پرزیدنت «میتران» نارضایتی خود را از این امر پنهان نکرد و وزرای خارجه فوراً دوباره به سالن جلسه رفتند تا بار دیگر مسائل مربوط به بودجه را مطرح کنند. ما سران دولت‌ها نیز دور هم نشستیم و به گفتگو در باره آینده جامعه اروپا پرداختیم. به مسأله تعداد کمیسرها، پس از آنکه برنامه توسعه جامعه و پیوستن اسپانیا و پرتغال به آن، عملی شد رسیدیم. من در این نظریه که هر کشوری یک کمیسر داشته باشد و به این ترتیب تعداد کمیسرها از ۱۶ به ۱۲ تقلیل پیدا کند تنها ماندم. من از آقای «تورن» (که غالباً چشمم در چشم او می‌افتاد، و بلند پروازیهای دورو دراز و تمایلات بوروکراتیک سلف خود را نداشت) سؤال کردم آیا واقعاً برای ۱۷ کمیسر، کار به اندازه کافی در جامعه وجود دارد؟ او گفت نه. ولی همکاران فرانسوی، آلمانی و ایتالیایی من حاضر به کاهش تعداد نمایندگان خود نبودند. با این ترتیب جلسه فقط به تعارفات کامل گذشت.

حدود ساعت ۱۱:۳۰ شب سروکله آقای «شسون» وزیر خارجه فرانسه دوباره پیدا شد که به ما اطلاع دهد وزرای خارجه نکات سورداختلاف خود را تشریح کرده‌اند. در حقیقت فرانسویها ترتیبی داده بودند که وزرای خارجه را ترغیب کنند از نوعی سیستم بازپرداخت حمایت کنند که براساس آن یک پورسانتاژ ساده از محل کمک خالص به ما پرداخت شود. در چنین سیستمی هیچ ارتباطی میان کمک و رفاه متناسب وجود نداشت - برخلاف فرمول ما که از آغاز مطرح کردم و برای تصویب آن استدلال و تلاش می‌کردیم. البته ما پیش خودمان حدس می‌زدیم که سرانجام کار به این صورت پایان یابد.

اما پورسانتاژ از چه؟ هرکس می‌تواند قبول داشته باشد که پورسانتاژ از فاصله

مبالغی که ما به جامعه پرداخته ایم و مبالغی که از آن دریافت داشته ایم. فرانسه پیشنهاد کرد در محاسبه فقط مبالغی بیاید که بریتانیا به جامعه از راه «VAT» پرداخته است. با این فرمول مبالغ قابل توجهی که ما همچنین از راه تعرفه و مالیات پرداخته بودیم نادیده گرفته می شد. تمام پیشنهادهای قبلی ما براساس این مبلغ بیشتر بود، ولی در پایان بایستی قبول می کردیم که محاسبه براساس پرداخت از راه VAT انجام گیرد.

بالاخره آنکه پورسانتاژ مبلغ استرداد وجوه چقدر خواهد بود؟ اگر ما نظریه ابتدایی را کنار می گذاریم، و به این طریق هرگونه ارتباط میان کمک خالص و رفاه را نیز از نظر دور می داشتیم - بایستی مبلغ پورسانتاژ رقم بالایی باشد. درواقع من در ذهن خود رقم هفتاد درصد را در نظر گرفته بودم. اما از آنچه در جلسه وزرای خارجه مطرح شد چنین برمی آمد که آنچه پیشنهاد خواهد شد رقمی میان پنجاه و شصت درصد خواهد بود، و احتمالاً در دو ساله اول ممکن بود قدری هم آن را چرب تر کنند و در سال به مبلغی معادل یکصد میلیون برسانند. من نمی توانستم بفهمم «جفری هاو»، که در چنین گفتگوهایی از لحاظ مهارت و سرسختی تاکنون عالی رفتار کرده بود، چگونه اجازه داده بود که وزرای خارجه به چنین نتیجه ای برسند.

من ناامید شده بودم و به سران دولت ها هم گفتم از ابتدای کار هم با بریتانیا رفتار منصفانه ای در پیش گرفته نشده است آمادگی نداشتم دوباره به عقب بازگردیم و در باره یک مبلغ موقتی گفتگو کنیم، چه اگر به این نتیجه می رسیدیم که این بهترین راه ممکن است، آن وقت کنفرانس «فونتن بلو» را می بایست یک فاجعه تلقی می کردیم.

«جفری»، اعضای هیأت و من جلسه ای تشکیل دادیم تا ببینیم چه باید کرد؟ مقامهای رسمی ما، که من آنها را می شناختم و می دانستم صاحب فکر، تجربه و قاطعیت هستند بایستی چیزی از این مخمصه بیرون می کشیدند - یعنی با طرف های خود تمامی شب را تا سحرگاه می نشستند و کلنجار می رفتند. بر اثر کوشش های آنها، روز بعد بسیار بهتر از آن آغاز شد که روز قبل پایان یافته بود.



صبحانه خوردن پرزیدنت «میتران» و صدراعظم «کهل» در صبح آن روز با یکدیگر، احتمالاً راه را برای به دست آمدن راه حلی گشود، پرزیدنت «میتران» جلسه صبح را با این کلمات آغاز کرد که ما باید سعی کنیم تا در مورد بودجه توافقی به دست آید، اما اگر تا هنگام ناهار در این کار موفق نشدیم، ناگزیر به مسائل دیگر خواهیم پرداخت. من این نکته را کاملاً توضیح دادم که اکنون آمادگی دارم براساس قرارداد پورسانتاز گفتگو کنم، اما زمینه کار را چنان چیدم که متوجه شوند خواهان رقمی بالای هفتاد درصد هستم. پرزیدنت «میتران»، خیلی زود، و از روی درایت جلسه اصلی را تعطیل کرد تا گفتگوهای دوجانبه بتواند صورت پذیرد. از خود می پرسیدم در مورد رقم پیشنهادی تا چه حد باید سخت گیری و پافشاری کنم؟ همان طور که گفته ام، برای اینکه اکنون خواهان حل موضوع باشم دلایل قانع کننده ای داشتم. با توجه به این مسأله که جامعه مستقیماً به سوی مخالفت با سقف مالی یک درصد تعیین شده براساس پیش پرداخت می رود (که همه می دانستند در صورت افزایش این سقف ما حق و تو داریم) دلایل قانع کننده ای هم برای دیگر اعضای جامعه وجود داشت که در این مورد روح تفاهم و همکاری نشان دهند. من با رئیس جمهور «میتران» و نخست وزیر آلمان «کهل»، به طور جداگانه دیدار کردم. در این مورد رئیس جمهوری فرانسه حاضر نبود از ۶۰ درصد بالاتر برود. صدراعظم «کهل» تا ۶۵ درصد را هم پذیرفت. من بدقت اوضاع و احوال را ارزیابی کردم و به این نتیجه رسیدم که معامله ای براساس بازگرداندن دارایی ها به میزان دو سوم می توانم انجام دهم، ولی تصمیم قاطع داشتم که در این صورت تمام ۶۶ درصد را به طور کامل دریافت دارم و این کار را فقط موقعی انجام دادم که جلسه کامل اعضای جامعه تشکیل شد. پس از تشکیل جلسه گفتم «این امر نامعقولی است که مرا از یک درصد مقرر محروم کنید». رئیس جمهور فرانسه تبسم کرد و گفت: «البته خانم نخست وزیر» و به این ترتیب به توافق رسیدیم.

یا بهتر است بگویم که تقریباً به توافق رسیدیم، وقتی مشغول تهیه پیش نویس توافقنامه بودند کوششی به عمل آمد که هزینه های وسیع سازی جامعه را از ترتیبات استرداد وجوه مستثنی کنند. در این مورد من بشدت ایستادم و پافشاری کردم تا برنده

شدم. سران دولت های جامعه همچنین موافقت کردند بازگرداندن دارائی های سال ۱۹۸۳، را آزاد کنند.

بیدرنگ صدراعظم «کهل» نظر خود را در باره سوبسید ویژه برای کشاورزان آلمانی مطرح کرد. او گفت آلمان کار حل مسأله بودجه را تسهیل کرده، به این ترتیب که بخش بزرگتر پرداخت پول را به عهده گرفته و احساس می کرد بنابراین حق دارد کشاورزان کشور خود را نیز از سوبسید مؤثری بهره مند سازد. هلندی ها از این امر خشنود نبودند، چه ناگزیر می شدند آنها نیز به کشاورزان خود تا چنین حدی که آلمان می خواست سوبسید بدهند. اما هلند قدرت آن را نداشت که با آلمان دریفتد. از این رو صدراعظم «کهل» توانست نظر خود را پیش ببرد.

پس از مباحثات بیشتر، که عمدتاً میان من و «گات فیتزجرالد»، در باره اینکه اکنون باید با مخارج اضافه بر بودجه سال ۱۹۸۴ چه کرد روی داد، رئیس جمهور «میتران» به جلسه پایان داد و ما با روحیه ای خوب دیر به ناهار رسیدیم، اما توانستیم بن بست بودجه را برطرف کنیم.

در باره اظهارات من در کنفرانس مطبوعاتی خود، و سپس اندکی بعد در مجلس عوام در باره نتایج کنفرانس «فونتن بلو» انتقادهایی شده، که براساس آن ادعا گردید که من می توانستم بیشتر به دست آورم. اما آنچه که انجام شد و اهمیت اساسی داشت این بود که ما به توافقی رسیدیم که تا زمانی که افزایش «منابع خودمان» از محل جدید ۱/۴ درصد سقف VAT ادامه داشته باشد، این توافق نیز برقرار خواهد بود. البته این امر ممکن است به یک حساب، دائمی نباشد، اما معنایش این است که من دیگر ناگزیر نخواهم بود هر سال در باره استرداد وجوه به گفتگو بنشینم، تا زمانی که سقف جدید VAT اعلام شود، و وقتی که چنین شد من در همان موضع نیرومندی هستم که در «فونتن بلو» بودم که بتوانم هرگونه اضافه «منابع خودی» را و تو کنم، مگر آنکه درباره کمک بریتانیا به بودجه، به معامله رضایت بخشی برسم؛ از نظر کلی قطعنامه مربوط به این اختلاف به معنای آن است که جامعه می تواند در هر دو جهت، یعنی هم توسعه دادن خود و هم مسأله «یک بازار تنها» فشار آورد که من همیشه می خواسته ام شاهد آن باشم. آنچه انجام شد - در قیاس با هر گفتگوی دیگری که به

منظور انجام توافق در زمان ممکن به شمار رود - می‌تواند بهترین باشد.

### توسعه دادن به جامعه

به طور کلی چنین انتظار می‌رفت وقتی ما و آلمانی‌ها موافقت کردیم که «منابع خود جامعه» را افزایش دهیم، پذیرفتن اسپانیا و پرتغال بایستی بدون مانع و دردسر انجام شود. در واقع انجام این امر با تشکیل دو جلسه شورای جامعه در دابلین و یک جلسه در بروکسل امکان پذیر شد. ریاست جامعه به ایرلندی‌ها رسید و در اولین جلسه دابلین قرار شد، روزهای دوشنبه سوم و سه شنبه چهارم ماه دسامبر برگزار شود. در چنین مواقعی من همیشه شخص منحصر بفرد در جمع محسوب می‌شدم، چه بسادگی هدف اولیه سیاسی «IRA» (ارتش جمهوریخواه ایرلند) به حساب می‌آمد و ناگزیر بایستی در حلقه‌ای از اقدامهای شدید امنیتی قرار می‌گرفتم. دولت و ارتش ایرلند برای انجام این امر به تفصیل عمل می‌کردند و من هم همیشه مراتب سپاسگزاری خود را از این همه مراقبت ابراز می‌داشتم. اما بندرت امکان داشت از «قلعه ایرلند» که محل اقامتم بود خارج شوم و هر وقت هم که خروج کاملاً لازم بود، بایستی با هلی‌کوپتر رفت و آمد می‌کردم.

دست کم در این باره بریتانیا که یونان بود که شخص ضرور جمع به حساب می‌آمد و البته دلیل آنهم غیرمنصفانه نبود. دو مسأله برجسته در شرایط مربوط به عضویت اسپانیا و پرتغال در جامعه، تصادفاً شراب و ماهی بود که کشورهای شبه جزیره ایبری به هردوی آنها شدیداً وابستگی داشتند. به نظر می‌آمد که قضیه به صورت رضایتبخشی متقابلاً به نتیجه گیری نزدیک می‌شود. در این مرحله بود که آقای «پاپاندرئو» نخست وزیر دست چپی یونان ناگهان ما را به یک برنامه تئاتر دعوت کرد. او که شخصاً مردی جذاب و دوست داشتنی است، وقتی مسأله بدست آمدن پولی برای یونان مطرح می‌شود، بکلی و سراپا تغییر شخصیت می‌دهد. و اینک او مداخله کرده گفت؛ توسعه جامعه را و تو خواهد کرد، مگر آنکه برای مدت شش سال آینده مبلغ عظیمی به یونان داده شود.

فرصت مناسب برای طرح این مسأله هنگامی دست داد که مباحثه‌های مربوط به تدوین یک «برنامه واحد برای مدیترانه» به نتیجه رسید که استفاده کننده اصلی از

آن یونان بود، به نظر می‌رسید مذاکرات بی‌اجازه‌ای که در باره تخصیص مبالغ هنگفت برای اجرای این برنامه در کمیسیون مربوط انجام گرفت، اشتباهی یونان را تیزتر کرد. اظهارات آقای «پاپاندرئو» سبب تفرقه در شورا شد. تمام اعضا نه تنها نسبت به این مسأله اظهار نفرت می‌کردند که آقای «پاپاندرئو» کفاره مطالبه می‌کند، بدون اینکه حتی به تاکتیک‌های معمول متوسل شود، بلکه افزون براین از این موضوع ناخشنود بودند که یونان که دقیقاً به این دلیل در جامعه پذیرفته شده بود تا بتواند دموکراسی نوپای خود را جابیندازد؛ حالا نمی‌خواست به جامعه اجازه دهد این کار را برای رژیم‌های جانشین دیکتاتورهای گذشته اسپانیا و پرتغال نیز انجام دهد. تصادفاً من با آقای «فیلیپ گونزالس»، نخست‌وزیر اسپانیا، که هردو با هم در مراسم تشییع جنازه آقای «چرنینکو» رهبر سابق شوروی شرکت کرده بودیم، در ماه مارس بعد مذاکره کردیم. آقای «گونزالس» - که من با وجود عدم توافق با سوسیالیسم او، شخصاً دوستش دارم - در باره شرایط پیشنهادی برای عضویت اسپانیا در جامعه بی‌اطلاع بود. من نسبت به «گونزالس» احساس صمیمیت و همدردی فراوان داشتم. قبلاً در گفتگو با پرزیدنت «میتران» براین نکته تأکید بسیار کرده بودم که چقدر این مسأله برای ما حیاتی است که اسپانیا و پرتغال را سریعاً داخل جامعه اروپا کنیم و اجازه ندهیم ملاحظات شخصی و خودخواهانه کوتاه مدت مانع از آن شود تا این فرصت را برای تقویت دموکراسی اروپا از دست بدهیم. اما اینک آقای «گونزالس» را از اینکه خواهان شرایط بهتری برای عضویت شود، که به عقیده من نمی‌توانست به دست آورد، بر حذر داشتم. به او گفتم بهتر است نظریه‌های خود را، پس از آنکه اسپانیا وارد جامعه شد، از داخل آن مطرح کند. به هر دلیلی که بود، آقای «گونزالس» توصیه را پذیرفت و در جلسه شورای بروکسل، که از هیچ لحاظ کار مهمی صورت نگرفت، مذاکرات مربوط به عضویت اسپانیا و پرتغال به صورت مؤثری تکمیل شد. برای بریتانیا امتیازی به شمار می‌رفت که هرچه زودتر اسپانیا داخل جامعه اروپا شود، چه از این راه وقت اضافی به دست می‌آورد تا مسأله تعرفه‌های تبعیض‌آمیز علیه واردات اتومبیل کشورمان را از پیش پا بردارد، این مسأله یکی از منابع ناراحتی و مشکلات صنایع اتومبیل‌سازی بریتانیا به شمار می‌رفت. ولی دعاوی یونان نیز

بایستی پرداخت می‌شد. در مخالفت با «برنامه واحد برای مدیترانه» در جلسه بروکسل، مبلغ کلانی که برای آن در نظر گرفته شده بود، با تمام جدیتی که به خرج دادم، تنها ماندم. آلمانی‌ها، به صورتی شگفت‌انگیز نسبت به دفاع از منافع شخصی خودشان در این مورد محتاط به نظر می‌رسیدند و از کوشش‌های ما برای آنکه مساعی مشترکی در سطح وزیران، در این زمینه به عمل آوریم، استقبال نکردند. حتی فرانسه و ایتالیا نیز به نظر می‌رسید که طرفدار پرداخت کمک هستند. یونان می‌توانست در انتظار بدست آوردن پاداشی باشد.

در بروکسل من همچنین دست به طرحی ابتکاری در جهت فعالیت‌های مربوط به توسعه جامعه، به عنوان یک منطقه بازرگانی و سرمایه‌گذاری آزاد زد. هدف آن تنظیم برنامه‌ای در این جهت، متناسب با سیاست‌های اقتصادی خود ما در بریتانیا بود. من هرگز نتوانستم بفهمم چرا بعضی از محافظه‌کاران قبول دارند که بازار آزاد برای بریتانیا متناسب است، اما هر وقت این امر بخواهد زیر پرچم اروپا مطرح شود، عزا می‌گیرند و نوحه سر می‌دهند. در اظهارات خود در بروکسل این مسأله را تا حدودی مشکل یافتنم که بتوانم راههای موردنظر را برای اجرای راهنمایی شورا در زمینه یاد شده تشریح کنم، من به این مسأله توجه دادم که «قرارداد رم» یک منشور آزادی اقتصادی است و ما نباید به خودمان اجازه دهیم که آن را تبدیل به منشوری برای هزاران نوع ترتیبات کوچکتر و بی‌اهمیت‌تر کنیم. ما باید دنبال آن باشیم که بوروکراسی را از کسب و کار و بازرگانی دور کنیم و بازارهای کار به طریقی عمل کنند که مشاغل تازه به وجود آورند. پاره‌ای از قوانین جامعه در این موارد بیش از چهل بار مورد تجدیدنظر قرار گرفته است. ما باید به فکر این باشیم که معنای چنین روشی برای یک بازرگان کوچک چیست. من به این مسأله اشاره کردم که انبوهی از دستورالعمل‌ها در برابر VAT و قانون شرکت جمع شده است. تنها در سال ۱۹۸۴، ۵۹ دستورالعمل و مقررات جدید ارائه شده بود. البته از این تعداد سه تای آنها مورد علاقه من بودند: دستورالعمل مربوط به کود کشاورزی، دستورالعمل مربوط به گوشت قیمة و دستورالعمل در باره تجدیدنظر در مقررات مربوط به سازمان عمومی بازار گوشت بز.

نسبت به ابتکار من پشتیبانی قابل توجهی به عمل آمد، ولی البته با کمیسیون (یعنی محل اصلی ایجاد مشکل) بود که مسأله را پیگیری کند. و برای تغییر دادن روش کار کمیسیون به چیزی بیش از ژست معتدلی که من گرفته بودم نیاز وجود داشت، با وجود این مجبور شدیم، اختیارات بیشتری نیز به کمیسیون بدهیم. در بروکسل بود که کمیسیون جدید، به ریاست آقای «دلورز» مورد تأیید قرار گرفت. در آن موقع تنها چیزی که من می‌دانستم این بود که آقای «دلورز»، به صورتی خارق‌العاده وارد، مطلع و فعال است و قبلاً به عنوان وزیر دارایی فرانسه این شهرت را به هم زده بود که سیاست‌های سوسیالیستی ابتدای دوره ریاست جمهوری پرزیدنت «میتران» را مهار کند و اقتصاد فرانسه را برپایه‌های مؤثرتری بنا نهد. سوسیالیسم فرانسه موجود بسیار مهیب و ترسناکی است. به نظر می‌رسید، آقای «دلورز» تحصیلات بسیار بالایی دارد. او کاملاً متکی به نفس برخوردار از فهم و درک است که ریشه در فرهنگ سیاسی دارد که خود آن فرهنگ متکی بر سنت‌های دیرین است.

من لرد «کاکفیلد» را به عنوان کمیسر تازه بریتانیا در جامعه اروپا منصوب کردم. پیدا کردن پستی برای او در کابینه امکان نداشت و به نظرم رسید وجود او در بروکسل می‌تواند مفید باشد. در واقع همین طور هم شد. کمک‌هایی که او به «یک برنامه واحد» کرد، همیشه مورد تحسین من بوده است. «آرتور کاکفیلد» ذاتاً یک تکنوکرات با توانایی بسیار و ظاهری بود که نشان می‌داد قادر به حل مشکلات است. متأسفانه او تمایل داشت که به مسائل مهم‌تر مربوط به سیاست، حاکمیت اساسی و احساسات ملی و توسعه و پیشبرد آزادی توجه چندانی نداشته باشد. او در عین حال اسیر و ارباب موضوع بود. از این رو برایش آسان بود که مسائل را خیلی ساده بگیرد و از بی‌قاعده کردن بازار ناگهان به طرف تجدید قاعده در بازار برود و این کار را به عنوان سرفصلی برای ایجاد هماهنگی انجام دهد. افسوس، زمان زیادی نگذشت که من و این دوست دیرینم خود را در دو جهت مخالف یافتیم. در نگاهی به گذشته، می‌بینیم کنفرانس‌های سران اروپا در دابلین و بروکسل، مقدمه‌ای بوده‌اند (شاید مقدمه‌ای زنده و جاندار) بر دو مسأله بزرگ که در این سالها بر سیاست‌های جامعه اروپا سایه

افکنده بودند - و بریتانیا پیش‌تاز آن به شمار می‌رفت. یکی دادن روح واقعی به «قرارداد رم» و دوم تجدید حیات هدف‌های لیبرال، آزادی بازرگانی و عدم محدودیت بازار. من تشخیص می‌دادم این مسأله تا چه حد اهمیت دارد که سنگ بنای دوره جدید را برای پیشرفت این مرحله تازه در تحولات جامعه، بگذاریم. فشار از جانب غالب کشورهای دیگر جامعه، از کمیسیون اروپا، از پارلمان اروپا و از جانب عناصر متنفذ در رسانه‌های گروهی برای همکاری بیشتر اروپا و وحدت به حدی نیرومند بود که تقریباً غیرقابل مقاومت به نظر می‌رسید. اما چه نوع وحدتی؟ نظر من مسلماً این بود که ما چشم و گوش بسته نباید به سوی فدرالیسم اروپایی کشانده شویم. خط حرکت جامعه باید به سوی اجرای یک «بازار مشترک» اصیل، براساس آنچه در قرارداد اصلی آمده، و فشار در جهت بازرگانی آزاد و نه سیاست‌های حمایتی باشد. برای رسیدن به این هدف من بایستی در جستجوی اتحاد با دیگر کشورها برمی‌آمدم، مصالحه‌ها را می‌پذیرفتم و زبانی به کار می‌بردم که در آن لطفی نمی‌یافتم. من بایستی «اعتبارنامه بریتانیای اروپایی» را تشویق می‌کردم و به دست می‌آوردم و درعین حال آماده ایستادگی در برابر تمام آن چیزهایی بودم که از نظر بریتانیا اهمیت واقعی داشت. رسیدن به چنین برداشتی، هرگز کار آسانی نبوده است.

### شورای اروپایی میلان

امیدوار بودم نخستین گام مهم سندی باشد که «جفری‌هاو» و من برای شورای میلان، که قرار بود به میزبانی و ریاست ایتالیا، روزهای جمعه ۲۸ و شنبه ۲۹ ژوئن تشکیل شود، تهیه کرده بودیم. لحن و جهت‌های این سند عمدتاً روشن‌گر و توضیح دهنده و شامل ۴ زمینه کلی بود؛ تکمیل بازار مشترک، تقویت همکاری سیاسی، بهبود در تصمیم‌گیری و بهره‌گیری بیشتر از تکنولوژی سطح بالا. مهم‌ترین عنصر این سند را نحوه همکاری سیاسی تشکیل می‌داد که در زبان معمولی انگلیسی «سیاست خارجی» خوانده می‌شود. هدف، همکاری نزدیکتر میان کشورهای عضو بود که ضمناً این حق را برای هر کشوری محفوظ می‌داشت که در هر مورد که مقتضی بداند، به راه خودش برود.

در آن زمان برای داشتن چنین برداشتی، دلایل کافی وجود داشت. جنگ

«فالكلند» به من نشان داده بود چقدر این مسأله با ارزش است که تمامی اعضای جامعه آمادگی داشته باشند تا در صورت بروز مشکلات به پشتیبانی از یک کشور عضو خود را متعهد کنند. پرزیدنت «میترا» متحد قاطعی بود، ولی چند کشور عضو جامعه وضع متزلزلی داشتند و روش یک یا دو کشور نیز بوضوح خصمانه بود. شاید مسأله مهم تر نیاز به یکپارچگی غرب در مقابله با بلوک شرق بود. همکاری در سیاست خارجی در میان اعضای جامعه تا زمانی که داشتن روابط خوب با ایالات متحده ارجحیت داشت، به تقویت غرب کمک می کرد. با وجود این آنچه من نمی خواستم انجام دهم انعقاد قرارداد جدیدی بود که انگل «قرارداد رم» شود. به اعتقاد من ما می توانستیم همزمان، هم همکاری سیاسی نزدیکتر داشته باشیم و هم به سوی یک «بازار واحد» پیشرفت کنیم، بدون آنکه نیاز به قرارداد جدیدی باشد و تمامی احساس من چنین هشدار می داد اگر این «جعبه پاندورا» باز شود، فائتزی های فدرالیسم ممکن است چه عواقبی به بار آورد.

من هشیار بودم که قبل از تشکیل شورای میلان توافق عمومی را با برداشت خودمان به دست آورم. از این رو وقتی روز یکشنبه ۱۸ ماه مه صدراعظم «کهل» در چکرز برای مذاکره به دیدار من آمد، سند همکاری سیاسی را به او نشان دادم و گفتم در نظر داریم این سند را در شورای میلان ارائه کنیم و اضافه کردم آنچه من می خواهم چیزی بکلی جدا از «قرارداد رم» است و براساس همکاری به موجب یک قرارداد، میان دولت های عضو جامعه است. به نظر می رسید که صدراعظم «کهل» از برداشت ما راضی است و به فاصله کوتاهی یک نسخه از این سند را نیز برای فرانسه فرستادم. شگفتی من قابل درک است، وقتی درست قبل از حرکت به میلان خبر شدم که آلمان و فرانسه نیز سندهای خودشان را، که تقریباً با سند ما یکی بود ارائه کرده اند. مشاوره های شخصی معمولاً چنین نتایجی را بیار می آورد!

احساس بدی که این کار آنها «به نحو خاص خود» به وجود آورد، که اثرات فوق العاده ای نیز داشت، این بود که تقریباً هر کدام از ما با نظر خاص خود به شورا آمده ایم که به زحمت می توان گفت با هم نزدیکی و قرابتی دارد.

ریاست آقای «بتینو کراکسی» نخست وزیر ایتالیا بر شورا به پیشرفت اوضاع



کمکی نکرد، آقای «کراکسی»، یک سوسیالیست و وزیر خارجه‌اش آقای «آندره نوتی»، یک دموکرات مسیحی، رقبای سیاسی بودند ولی متفقاً مصمم شده بودند، یک کنفرانس بین الدول (IGC) تشکیل دهند. چنین کنفرانسی، که تشکیل آن بسادگی با رأی اکثریت ممکن بود، در صورتی لازم بود که می‌خواستیم در «قرارداد رم» تغییراتی ایجاد کنیم، ولی اجرای این تغییرات نیازمند اتفاق آراء بود. تشکیل IGC (آن‌طور که گفتم) به نظر من غیرضروری (و آن‌طور که فکر می‌کردم) خطرناک بود. آنچه آلمان و فرانسه می‌خواستند، کاملاً روشن نبود (جز آنکه آرزو داشتند، یک قرارداد جداگانه در باره همکاری سیاسی به امضاء برسد. آنها به‌طور قطع در نظر داشتند در مجموع به طرف ایده وحدت اروپا حرکت کنند و شاید هم مایل بودند در صورت امکان IGC تشکیل شود. که به دلایلی که توضیح خواهیم داد امکان این کار وجود داشت. این امکان نیز وجود داشت که در باره این موضوع پیش از تشکیل اجلاس شورا یک توافق محرمانه صورت گرفته بود. وقتی من صبح زود روز جمعه مذاکرات دوجانبه‌ای با آقای «کراکسی» داشتم، مطمئناً او نمی‌توانست بیش از آنچه نشان داد، نظریاتش معقول و منطقی باشد. درواقع مسأله تشکیل IGC به عنوان یک احتمال مطرح شد، ولی من این مسأله را کاملاً روشن ساختم که اگر نظر بر تشکیل IGC است، تصمیمات مربوط باید عمده‌تاً در همین اجلاس، و بدون به تعویق انداختن آن اتخاذ شود. فکر می‌کردم اگر به نظریات من توجه شود، چقدر از مسائل بسادگی حل خواهد شد. بجا خواهد بود اگر اشاره کنم که چگونه مسائل مربوط به تشکیل IGC در مرحله اول شکل گرفت و مطرح گردید. یکسال پیش، ضمن یکی از موضع‌گیری‌هایی که ابتدا به نظر می‌رسید در آن زمان اهمیت چندانی ندارد، اما در روند حوادث، اهمیت زیاد آن روشن شد (در فونتن بلو) توافق کردیم یک کمیته فرعی به ریاست سناتور «جیمز دوگ» از ایرلند تشکیل دهیم که توصیه‌هایی برای همکاری بیشتر اروپا پیشنهاد کند. پاره‌ای از توصیه‌های این کمیته منطقی به نظر می‌رسید، نظیر تأکید گذاردن بیشتر بر همکاری سیاسی و «یک بازار واحد» برخی از توصیه‌های کمیته نظیر «اقدامات یک منطقه اجتماعی اروپایی» (که پایه «منشور اجتماعی» را تشکیل داد) می‌توانست مخالفت‌هایی ایجاد کند و بعضی از آنها نیز

مانند «ارتقاء ارزش های فرهنگی» بکلی خارج از موضوع بود؛ اما بالاتر از همه کمیته سناتور «دوگ» پیشنهاد تشکیل IGC را می کرد تا با توجه به مسأله «اتحاد اروپا» تمام پیشنهادهای مربوط به تجدید نظرهای آن کمیته را تصویب کند. از این رو چنین پیشنهادی به طور اجتناب ناپذیری در دستور کار اجلاس میلان قرار داشت. وقتی وضع به این صورت درآمد، به نظر می رسید پیشنهاد تشکیل IGC در برابر تقریباً هر نظریه خاص دیگری برای تحولات اروپا، جنبه یک اهرم اجرایی کامل را دارد.

در حقیقت این خود آقای «کراکسی» بود که به عنوان رئیس اجلاس پیشنهاد کرد که IGC تشکیل شود. صف نبرد مخالفان و موافقان بزودی مشخص شد. من براین نکته اصرار ورزیدم که جامعه اروپا نشان داده، ظرفیت آن را دارد که با ترتیبات کنونی نیز تصمیمات ضروری را اتخاذ کند و وظیفه ما اینک در شورای میلان این است که از لحاظ داخلی در مورد اقدامهای لازم برای بازار مشترک، و از نظر خارجی برای همکاری سیاسی، توافق کنیم. بنابراین اگر بخواهیم به این هدفها برسیم فقط کافی است، سیستم های تصمیم گیری را بهبود بخشیم. آن وقت پیشنهاد کردم که مواد مربوط به رأی اکثریت موجود در «قرارداد رم» را بیشتر مورد استفاده قرار دهیم و ضمناً لازم است، ترتیبی در سیستم رأی گیری بدهیم تا هر کشور عضو که تقاضای به تعویق انداختن رأی گیری در یک موضوع را کرد بتواند فرصت کافی برای توضیح دادن در اطراف تقاضای خود داشته باشد. همچنین پیشنهاد کردم، تعداد اعضای کمیسیون به ۱۲ نفر کاهش پیدا کند. بخشنامه ای نیز میان اعضاء توزیع کردم که در آن راههای معتدلی پیشنهاد کرده بودم که با استفاده از آنها پارلمان اروپا بتواند مؤثرتر عمل کند. به علاوه پیشنهاد کردم شورای اروپایی لوکزامبورگ که قرار بود در ماه دسامبر تشکیل شود، در صورت لزوم باید خود را آماده کند که بتواند به جای IGC عمل کند. یعنی قراردادها در آنجا امضاء شود و تصمیمات گرفته شده به تأیید برسد. اما به نظرم لزومی نداشت در این مدت برای ایجاد تغییرات در «قرارداد رم» حتماً IGC تشکیل شود.

اما کوشش های من به جایی نرسید. من که به میلان آمده بودم تا به خاطر ایجاد همکاری نزدیکتر فعالیت کنم خود را زیر فشار اکثریتی یافتم که در اجلاسی با یک

رئیس غیربیطرف وجود داشت. البته من تنها نبودم. یونان و دانمارک نیز مخالفت خود را با تشکیل IGC اعلام داشتند. اما «جفری هاو» می‌خواست با آن موافقت کند. تمایل او به مصالحه، ناشی از روحیه شخصی او مربوط به «تغییر شخصیت حرفه‌ای» اعضای وزارت خارجه است. البته امکان دارد مسأله به این امر هم ارتباط داشته باشد که عضویت بریتانیا در جامعه اروپا به وزارت خارجه این امکان را می‌داد، در تمام جنبه‌های سیاسی که به نحوی با جامعه ارتباط پیدا می‌کرد، محلی برای اظهار نظر داشته باشد. و هر قدر که جامعه در جهت تمرکز حرکت می‌کرد نفوذ وزارت خارجه بریتانیا در «وایت هال» زیادتر می‌شد؛ شاید هم، به صورتی اجتناب‌ناپذیر، «جفری هاو» نسبت به مسأله فدرالیسم تفاهم بیشتری نسبت به من داشت.

به هر حال در حالی که بشدت متعجب و خشمگین بودم آقای «کراکسی» ناگهان پیشنهاد اخذ رأی کرد و با اکثریت آراء مسأله تشکیل IGC تصویب شد. به این ترتیب وقت من، نه تنها آن اوقاتی که در شورا به سر بردم، بلکه تمام روزهایی که در تدارک کار آن قبلاً فعالیت داشتم، تلف شد. بایستی به مجلس عوام باز می‌گشتم و توضیح می‌دادم، چرا تمام آن امیدهای بلندی را که به میلان بسته بودیم، برباد رفت. و من حتی فرصت این را نیافتم در مدتی که در میلان بودم یک شب به اپرا بروم.

**فکر «یک بازار واحد»**

با آنکه از آنچه روی داده بود، بشدت آزرده بودم، معذالک تشخیص دادم، باید از آنچه پیش آمده، تا آنجایی که امکان دارد بهره‌برداری کنیم. این موضوع را روشن ساختم که ما در IGC شرکت خواهیم کرد. هیچ نفعی در اتخاذ سیاستی دیگر - که قبلاً توسط فرانسه در سالهای پیش تجربه شده و به سیاست «صندلی خالی» شهرت یافته بود - نمی‌دیدم. برای آنکه هر کشوری از شرکت در مباحثات جامعه اروپا خودداری کند، باید یک دلیل اصولی داشته باشد تا بتواند اقدام خود را توجیه نماید. در مورد ما قضیه به این صورت پیش نیامده بود. ما با هدفهای توسعه همکاری سیاسی و «یک بازار واحد» موافق بودیم. فقط در مورد راههای دستیابی به این هدفها، که در این مورد تشکیل IGC تصویب شده بود مخالفت داشتیم. به طور کلی نیز من عقیده داشتم

بهتر است که نظریات خود را هرچه زودتر، یا در اجلاس شورا و یا IGC مطرح کنیم. این خیلی مناسب‌تر بود تا آن‌قدر صبر کنیم تا مسأله به صورت تجدیدنظر در «قرارداد رم» درآید. با وجود این محاسبه‌های من در باره مسأله بستگی به رفتار منصفانه‌ای نسبت به ما و مذاکراتی که با رؤسای دولت‌ها و کمیسیون انجام می‌دادیم، پیدا می‌کرد. همان‌طور که زمان پیش می‌رفت دلایلی داشتم که هر دو جنبه قضیه را زیر سؤال ببرم.

به دنبال اجلاس رم، دیدارهای بی‌پایان و پیش‌نویس‌هایی که برای شورای اروپا، که قرار بود اجلاس آن، ماه دسامبر در لوکزامبورگ تشکیل شود به راه افتاده بود. گزارشهای مربوط به پاره‌ای از این مباحثه‌ها و اظهارنظرها را که می‌خواندم در نظرم مجسم می‌شد که تا چه حد اختلاف نظریات شرکت‌کنندگان مختلف در اجلاس، وسیع و عمیق است. آقای «دلورز» اصرار بر اجرای کامل چیزی داشت که آن را «دورویای بزرگ برای اروپا» می‌خواند؛ منطقه‌ای بدون مرز و با یک پول واحد. هر نوع استثناء قائل شدن یا تخفیف دادن این دورویا، مانند نظریات بریتانیا، حتی به منزله نوعی خیانت تلقی می‌گردید. به من گفته شد چند بار آقای «دلورز» تمام کشورهای عضو جامعه، به استثنای ایتالیا، بلژیک و هلند را تقبیح کرده است.

مقام دوم را در این برنامه فراتر از جبهه طلبی و بلندپروازی، پس از آقای «دلورز»، ایتالیا حائز شده بود. آقایان «کراکسی» و «آندره توتی» کار را به جایی کشانده بودند که توسعه اقتدار پارلمان اروپا را در حکم سنگ زیربنای سیستم فدرالی که برای اروپا آرزو داشتند، تلقی می‌کردند. آنها می‌خواستند به پارلمان اروپا قدرت مساوی در اتخاذ تصمیم با جامعه اروپا بدهند، چیزی که رؤسای دولت‌های اروپایی را ناگزیر می‌کرد مداخله این نهاد نامربوط، بی‌تجربه و غالباً بدون مسئولیت را گردن بگذارند، و بدین ترتیب جامعه اروپا به طور کامل فلج می‌شد.

کوچکترین کشورهای اروپایی واقعاً در نظر داشتند با سریع‌ترین - و از نظر آنها ارزان‌ترین راه - وارد اتحاد اقتصادی و سیاسی اروپا گردند و آن هم در جهتی که سبب بیزاری و روگردانی فرانسه و آلمان نگردد. به تمام این نکات در نامه‌ای که آقای «ژاک سانتر»، نخست‌وزیر لوکزامبورگ، که قرار بود میزبان سران اروپا در کشور

خود باشد، به من نوشت، اشاره شده بود. او در نامه خود تصریح می‌کرد «ما باید همواره تمام هدفهای بزرگ پولی و اقتصادی خویش را در خاطر داشته باشیم» و اضافه می‌کرد: «اتخاذ یک مشی قاطع و بلندپروازانه، بدون تردید به ما اجازه خواهد داد که نتایج مهیجی به دست آورده و نقطه شروع تغییرات اقتصادی و روانی اروپا را، که برای نقش جدید این قاره اهمیت اساسی دارد، تعیین کنیم.» ما در هیأت نمایندگی بریتانیا تمایل داشتیم چنین لفاظی‌هایی را به عنوان مفاهیم مبهم و آرزوهای دور و درازی که هیچ چشم اندازی برای آنکه به موقع اجرا گذارده شود نداشت، به کلی کنار بگذاریم. ما در این مورد که چنین توهماتی از واقعیت به دور است، حق داشتیم، اما آنچه اشتباه می‌کردیم این بود که برخی از سیاستمداران اروپایی تصمیم داشتند آنها را به موقع اجرا بگذارند.

در آن زمان، آنچه در محاسبات ما اهمیت بیشتری داشت آن بود که آلمان و فرانسه از تمامی این ماجرا چه انتظاراتی دارند. هم اکنون نیز محور «فرانسه - آلمان» به همان نیرومندی زمان پرزیدنت «ژیسکار» و صدر اعظم «اشمیت» بود. پرزیدنت «میتران» و صدر اعظم «کهل»، بر خلاف اسلاف خویش شخصاً نکات اشتراک بسیار کمی داشتند. صدر اعظم کهل برخورد با اطمینان یک سیاستمدار شهرستانی آلمانی را در مواجهه با مسائل داشت که از نظر سیاسی همواره با موقعیت او مناسب و هماهنگ بوده است. فقط این اواخر، در واقع پس از تجدید وحدت آلمان بود که او یک سیاست خارجی برای آلمان مشخص کرد. در غالب سالهای دهه ۱۹۸۰، «کهل» بیشتر مایل بود که دنبال کردن منافع آلمان را تحت راهنمایی‌های فرانسه انجام دهد، چه این امر باعث اطمینان خاطر همسایگان آلمان می‌شد. افزون بر این «کهل» به عنوان یک دموکرات مسیحی بیشتر از نظر مسائل اجتماعی یک دست راستی محسوب می‌شود تا از لحاظ اقتصادی. از این رو جهان را غالباً از دیدگاه یک رئیس جمهور سوسیالیست فرانسوی می‌بیند تا از دید یک محافظه کار انگلیسی. پرزیدنت «میتران» عمیق و جهان وطنی فکر می‌کند، اما تا حدودی دور از سیاست‌های داخلی و بومی فرانسه. مانند بسیاری از فرانسویان هم نسل خود، تحت تأثیر ترس از تسلط آلمان بر فرانسه است. اما، صرف نظر از آنچه به طور خصوصی با من در میان گذارده

بود، به خاطر همین ترس، خط علنی او و اقداماتی که انجام می‌دهد همواره بر این اصل قرار دارد که آلمان را به جامعه اروپا وابسته نگاه دارد، چه در داخل این جامعه است که فرانسه می‌تواند نفوذ بیشتری اعمال کند. در نتیجه من می‌دانستم که روش فرانسه در شورای آینده آن خواهد بود که هرچه بیشتر روی مسأله «اتحاد اروپا» تأکید نماید، چه تحت این عنوان است که هر دو کشور می‌توانند از منافع ملی خویش به صورتی شایسته احترام دفاع کنند. هرچقدر زمان می‌گذشت - آن طور که بعداً شرح خواهم داد - این تمایل باز هم اهمیت بیشتری پیدا می‌کرد.

من یک هدف ضمنی مثبت داشتم، به این ترتیب که می‌خواستم یک «بازار مشترک» تنها به وجود آید. در ژوئیه سال ۱۹۶۸ تعرفه کالاهای داخلی جامعه ملغی شده و تبدیل به یک اتحاد گمرکی گردیده بود که بریتانیا در ژوئیه ۱۹۷۷ آن را به طور کامل پذیرفت. آنچه باقی ماند فقط همان موانع به اصطلاح «غیرتعرفه‌ای» بود. این موانع کم و بیش از راه ماهرانه‌ای خود را نشان می‌داد. استانداردهای مختلف ملی از امنیت گرفته تا بهداشت، مقررات تبعیض‌آمیز در مورد کالاهای ساخت خارج، سیاست‌های تدارک عمومی، تأخیرها و تشریفات بیش از حد پست‌های گمرکی، تمام اینها و بسیاری مسائلی دیگر جملگی به وجود یک «بازار مشترک» واقعی، لطمه وارد می‌کرد. صنایع، خدمات؛ و تولیدات بریتانیا، در میان صنایع، خدمات و تولیداتی بود که از بازارهای باز دیگر کشورها نفع می‌برد. برای مثال، ما کم و بیش از بازارهای مهم بیمه و خدمات مالی آلمان کنار گذاشته شده بودیم. من می‌دانستم - حدس می‌زدم که آلمانی‌ها نیز می‌دانند - که ما در این مورد، اگر وارد کار شویم آنها را پشت سر خواهیم گذارد. حمل و نقل نیز از دیگر زمینه‌های مهمی بود که جلوی ما را برای آنکه آن طور که می‌خواهیم فعالیت کنیم، گرفته بودند. گرچه بهایی که ما می‌بایستی برای ایجاد یک «بازار مشترک» تنها با تمام منافع که برایمان داشت، می‌پرداختیم، توسل به رأی‌گیریهای بیشتر برای بدست آوردن اکثریت در جامعه بود، از این امر راه گریزی نداشتیم، چه در غیر این صورت، کشورهای بخصوصی به فشارهای داخلی معترض می‌شدند و از باز گذاردن بازارهایشان جلوگیری می‌کردند. همچنین انجام نظریه ما مستلزم اعمال قدرت بیشتر کمیسیون اروپا بود، ولی این

قدرت باید به طریقی اعمال می‌شد که یک «بازار واحد» به وجود آورده و آن را حفظ کند، تا آنکه متوجه هدفهای دیگر باشد.

من می‌دانستم در این مورد پشت جبهه یک نبرد شدید، علیه کوشش‌هایی که برای تضعیف کنترل بریتانیا در نواحی حیاتی، از نظر منافع ملی ما وجود دارد، خواهم داشت. به عنوان مثال من در نظر نداشتم تقاضای رأی اکثریت، برای مسأله مالیات کنم، که می‌دانستم کمیسیون مایل است در این مورد یک هماهنگی، به وجود آورد. رقابت میان سیستم‌های مختلف مالیاتی، خیلی سالم‌تر از تحمیل یک سیستم واحد مالیاتی است. سیستم رقابتی مالیاتی دولت‌ها را ناگزیر می‌کند که سطح مخارج دولتی و بستن مالیات را پائین نگاه دارند، بار سنگین مقررات را محدود نمایند و اگر چنین نکردند به شرکت‌ها و دیگر مؤدیان مالیاتی امکان می‌دهند به جاهای دیگر روآورند. در هر صورتی، توانایی آنکه دولتی به تنهایی قادر باشد سطح مالیاتی خویش را تعیین کند، یکی از عناصر حیاتی حاکمیت ملی است. من حاضر نبودم که اقتدارات خودمان را در مورد مسائلی نظیر کنترل مهاجرت (از کشورهای غیرجامعه اروپا) نبرد با تروریسم، جنایت، قاچاق مواد مخدر و اتخاذ تصمیمات لازم برای حفظ سلامت انسانها، جانوران و گیاهان، دور نگاهداشتن وسایل ناقل بیماریهای خطرناک، و تمام آن چیزهایی که نیازمند مراقبت جدی از مرزهای کشورمان است، از دست بدهم. احساس می‌کردم در اینجا می‌توان یک استدلال عملی کامل کرد که - به عنوان یک جزیره - و کشوری که با سیستم‌های مرزی مقتدرتر داخل قاره اروپا و مرزهای زمینی آن و مقررات کارتهای هویت و کارتهایی که پلیس صادر می‌کند، کاملاً بیگانه است، این امر کاملاً طبیعی - خواهد بود که ما کنترل لازم را بیش از آنچه از لحاظ داخلی ضروری است، در بنادر و فرودگاههای خود انجام دهیم. باز هم این یک مسأله اساسی مربوط به حاکمیت ملی بود که هر دولتی در مورد آن باید جوابگوی پارلمان و مردم خود باشد. من آمادگی داشتم، با افزایش اختیارات معتدلی برای پارلمان اروپا - که در آن موقع هنوز به آن پارلمان نمی‌گفتند و مجمع خوانده می‌شد ولی قرار بود بزودی تبدیل به پارلمان اروپا شود - موافقت کنم، ولی شورای وزیران که در آن دولت‌هایی شرکت می‌کردند که هر کدام باید جوابگوی پارلمان ملی

کشور خود باشند، همیشه بایستی این حق را داشته باشند که حرف آخر را، خود بزنند. و بالاخره تصمیم داشتم در برابر هر کوششی برای ایجاد تغییراتی در قرارداد اصلی، که براساس آن به کمیسیون - و با توسل به رأی اکثریت به شورا - قدرتی بدهد که بر کسب و کار و بازرگانی بریتانیا بار مضاعفی تحمیل کند، مقاومت نمایم. درست تا شروع اجلاس شورای لوکزامبورگ من تصور می‌کردم می‌توانم روی پشتیبانی آلمان برای مخالفت با MES و اتحاد اقتصادی و پولی، نسبت به هرگونه تجدیدنظری در قرارداد اصلی حساب کنم، اما همان موقع هم، مانند اکنون، یک تضاد ذاتی میان، آرزوی آلمان به در دست داشتن کنترل سیاست پولی خودش، برای پائین نگاه داشتن تورم، و نمایش اینکه آلمان اعتبارنامه اروپایی دارد، از راه فشار بیشتر برای ایجاد اتحاد اقتصادی و پولی، وجود داشت.

من این مسأله را با وزیر خزانه‌داری بریتانیا مطرح کردم و نظر هر دوی ما نسبت به آن یکی بود. چند روز پیش از شروع شورای لوکزامبورگ «نایجل لاوسون» وزیر خزانه‌داری در یادداشتی نظریات خود را به صورت تحسین آمیزی، کاملاً روشن برای من نوشت و خواست روی این نظریات محکم بایستم. روز بعد اولین جلسه شورا، او به خاطر من آورد که صدراعظم «کهل» دیروز به من گفت: آلمانی‌ها هم نظیر ما، به طور کلی با هرگونه تجدیدنظری در مواد مربوط به پول در «قرارداد رم» مخالف هستند. اما اضافه کرد اگر اوضاع وخیم تر شد من باید خودم را برای نوعی لفاظی آماده نگاه دارم. «نایجل» اصرار کرد این مسأله اهمیت اساسی دارد که زبانی به کار گرفته شود که هیچگونه تعهدی برای بریتانیا برای ملحق شدن به ERM به وجود نیاورد. بویژه باید این مسأله را کاملاً روشن ساخت که سیاست‌های مربوط به تعیین نرخ ارز، از جمله مسئولیت‌های مقامات ملی هر کشوری است. به علاوه لازم است توسعه صلاحیت جامعه را در حداقل محدود ساخت و از هرگونه ارتباط دادن قرارداد به EMU اجتناب ورزید. «نایجل» از سخنان خود چنین نتیجه گرفت که با توجه به تمام جوانب قضیه باید این نکته را به من خاطر نشان سازد: بهترین راهی که می‌توانیم در پیش گیریم این است که در تمامی این جریان مواظب باشیم غافلگیر نشویم و دم به تله ندهیم. من با او موافق بودم.



## شورای اروپا در لوکزامبورگ

ساعت ۱۰ صبح دوشنبه ۲۰ دسامبر ۱۹۸۵ وارد لوکزامبورگ شدم و اولین جلسه شورا اندکی بعد تشکیل گردید. سران دولت‌ها پیش‌نویس قرارداد را مورد بحث قرار دادند - که بعداً به صورت قانون اروپای واحد درآمد. این پیش‌نویس را ریاست شورا و کمیسیون تهیه کرده بودند. ابتدا مذاکرات به سختی جلو می‌رفت، به طوری که چندین ساعت وقت شورا تنها صرف تصویب یک ماده شد. توانایی حاضران به مباحثات درازمدت و تکرار مکررات در باره مسائل کم‌اهمیت، مثل همیشه حیرت‌انگیز بود. خیلی بهتر بود ابتدا در باره اصول موافقت می‌شد و کار جزئیات به مقامات پائین ارجاع می‌گردید، آنوقت آنها حاصل کار خود را به صورت نهایی به ما ارائه می‌کردند. و البته بهتر از آن اینکه، همان‌طور که من در اصل خواسته بودم نه IGC تشکیل می‌شد، نه قرارداد جدیدی به تصویب می‌رسید، و فقط چند توافق محدود صورت می‌گرفت.

این موضوع نیز سبب نارضایتی من شد که می‌دیدم آلمانی‌ها اینک زمینه قبلی نظریات خویش را تغییر داده و آماده هستند مسائل پولی را نیز در قرارداد بگنجانند. با وجود این من توانستم مذاکراتی جانبی با صدراعظم «کهل» انجام دهم تا فرمول آنها را به صورت بی‌اهمیتی درآورم که به جای آنکه هدفهای جدیدی را مورد توجه قرار دهد، فقط «وضع موجود» را تأیید کند. نظر من به عبارت پیش‌نویس قرارداد، یعنی «اتحاد اقتصادی و پولی» به این ترتیب اضافه شد که اهمیت فراوان داشت: «همکاری در زمینه سیاست اقتصادی و پولی»؛ عبارت اولی متأسفانه از اکتبر سال ۱۹۷۲ به صورت هدف رسمی جامعه درآمده بود و عبارت دومی، آن‌طور که من امیدوار بودم حدود اقدام در این باره را روشن می‌کرد. اما این تغییر در فرمول فقط توانست در حرکت آقای «دلورز» به سوی اتحاد پولی فقط تأخیر اندکی ایجاد کند. شاید حتی سران دولتهایی که برای مفهوم «اروپایی» عطشی سیری ناپذیر داشتند، پس از برگزاری اولین روز شورا، تا حدودی سرخورده شدند. به طور قطع مذاکرات روز سه‌شنبه، گرچه طولانی و متشنج، اما خیلی بیشتر از مذاکرات روز اول بارور و پربار بود. نیمه شب بود که من کنفرانس مطبوعاتی خود را در باره نتایج

شورا تشکیل دادم و در آن گفتم از آنچه انجام شده راضی هستم. ما در راه تشکیل بازار واحد در سال ۱۹۹۲ بودیم. در این اجلاس من در باره هیچیک از منافع اساسی بریتانیا تسلیم نشدم. من بایستی فقط در مورد یک جنبه از قرارداد ملاحظات را مورد توجه قرار داده و آن را می‌گنجاندم\* ایتالیا که ابتدا در مورد تشکیل IGC اصرار فراوان داشت، نه تنها در مورد آن ملاحظات فراوان را مرعی داشت بلکه اعلام کرد که این مسأله باید به تصویب پارلمان اروپا برسد.

شاید این موضوع موجب نهایت رضایت من شده باشد که در اسناد رسمی مذاکرات شورا یک «اعلامیه کلی» به شرح زیر به ثبت رساندم:

«هیچیک از این مواد نباید بر حقوق کشورهای عضو در اتخاذ تصمیمات و انجام اقدامات لازم در مورد کنترل مسائل مهاجرت از کشورهای جهان سوم و مبارزه با تروریسم، جنایت، قاچاق مواد مخدر و حقه‌بازی در تجارت آثار هنری و عتیقه، اثری بگذارد. «من در گنجاندن این اعلامیه در صورت جلسات رسمی کنفرانس اصرار ورزیدم و گفتم در غیر این صورت تروریست‌ها، قاچاقچیان مواد مخدر و جنایتکاران از امتیازات مواد قرارداد به نفع خود بهره‌برداری خواهند کرد و منافع عموم را به خطر خواهند انداخت و بدون این اعلامیه من با تشکیل بازار واحد اروپایی موافقت نخواهم کرد. در حقیقت نه شورا، نه کمیسیون و نه دادگاه اروپایی، در درازمدت آماده نخواهند بود، با بیش از آن چیزی که در این اعلامیه آورده شده موافقت کنند، مگر آنکه به حدود رأی اکثریت، که در خود قرارداد آورده شده، احترام بگذارند، که این یک فرضیه است.

نخستین ثمرات آنچه بعداً «قانون اروپای واحد» نامیده شد برای بریتانیا مفید بود. من احساس می‌کردم بالاخره ما می‌رویم که جامعه اروپا را در مسیر واقعی آن قرار داده، بر نقش آن به عنوان یک بازار واحد تأکید گذاریم، که همه نوع فرصت را برای صنایع ما فراهم می‌آورد - امتیازات این قانون در واقع برآینده اثر کلی خواهد

---

\* بریتانیا و ایرلند - به عنوان کشورهای جزیره - اجازه یافتند که در زمینه‌های بهداشت، امنیت، محیط زیست و حفاظت از حقوق مصرف‌کنندگان، مقررات خود را حفظ کرده و حتی مقررات جدیدی وضع کنند.

گذارد، گرچه این تهدید مداوم وجود خواهد داشت که هماهنگ سازی و استاندارد کردن، پایان کار خود را فراهم خواهند آورد. مشکل این بود - و من بایستی اعتبار این پیش بینی را برای محافظه کارانی که به موقع آن را تذکر دادند قائل باشم - قدرتهای جدیدی که به کمیسیون داده شد، به نظر می رسید که فقط اشتباهی آن را تیزتر می کند. حتی در همان زمان هم اشخاص مختلف نظریات کاملاً مختلفی در باره اهمیت آنچه در لوکزامبورگ انجام شد داشتند. آقای «دلورز» آن را «مصاحبه در باره پیشرفت» خواند و اظهار تأسف کرد که چرا پیشنهاد او در مورد قائل شدن قدرت فوق العاده برای پارلمان اروپا، طرفدارانی پیدا نکرد، اما از آنچه در باره مسائل پولی مطرح گردید استقبال کرد، چه او واحد پول اروپایی (ECU) را بخشی از «رؤیای اروپایی» تلقی می کرد. فدرالیست های طبیعی هلند نیز ناراضی بودند، گرچه بعضی از آنها امیدواری داشتند. تفسیری در یکی از روزنامه های هلند می گفت: «ایده وحدت اروپا باید آنقدر صبر کند تا متصدی جدیدی در شماره ۱۰ داوونینگ استریت بنشیند!» آلمانی ها، بحق عقیده داشتند که حرکت به سوی هدفهای آنها در مورد اتحاد اروپا تجدید شده است. صدراعظم «کهل» که از نتایج شورا خشنود بود به مجلس آلمان گفت: «شورا در تحولات سیاسی و نهادی جامعه اروپا یک گام قاطع به جلو برداشته است.»

در آن زمان من نظری متفاوت داشتم. در یک مورد در مجلس عوام هنگام پاسخ گویی به نتایج شورای لوکزامبورگ گفتم: «من همواره گفته ام که آرزو مندم آنها درباره اروپا و اتحاد سیاسی کمتر حرف بزنند. این حرفها در کشور ما درک نمی شود و تا آن حدی که در اینجا چنین حرفهایی را می فهمند، مقاصد آنها خیلی کمتر از میزانی که بعضی ها خیال می کنند، در اینجا فهمیده می شود.» اکنون که به گذشته می نگرم، متوجه می شوم که من در این مورد اشتباه می کردم، اما هنوز براین عقیده ام که اقدام ما در امضای قانون اروپای واحد صحیح بوده، چه ما به یک «بازار واحد اروپایی» نیاز داشتیم.

بجز چند مورد استثنایی در طول بقیه آن دوره پارلمان، مسائل اروپایی از نظر من همیشه اهمیت درجه دوم را حائز بوده است. تصمیمات اصلی اتخاذ شده و

حتی جستجوی کمیسیون برای «ابتکارات» جدید، به خاطر نیاز به طراحی و اجرای یک برنامه بازار مشترک واحد کندتر گردید. کمیسیون منابع خود را بیش از حد لزوم صرف می‌کرد، ولی هنوز به حدود جدیدی که برای درآمدهای VAT تعیین شده بود دست نیافته بود. گسترش جامعه باید به مرحله اجرا گذارده می‌شد، چه از این راه خیلی چیزها امکان داشت به دست آید.

### شورای اروپایی لندن

ریاست شورای اروپایی به بریتانیا رسید و اجلاس آن روزهای جمعه ۵ و شنبه ۶ دسامبر ۱۹۸۶ در لندن تشکیل شد. محل آن را «مرکز کنفرانس الیزابت دوم» تعیین کرده بودیم. مخارج عظیم و طرح نامطبوع این ساختمان را می‌توان باسانی از بدون منظر بودن پارکینگ بسیار بزرگ اتومبیل‌های آن دریافت. من همان قدر که برای تدارک دیپلماتیک خود در این کنفرانس اظهار علاقه می‌کردم به جنبه‌های فیزیکی آن نیز توجه داشتم. برای مثال، من قبلاً در اطراف میز بزرگ کنفرانس در «QE-II» (مرکز کنفرانس ملکه الیزابت) صندلی‌های گردان داشتم که آن را تبدیل به صندلی‌های سبک چوبی کردم، چه همیشه فکر می‌کردم انسان ممکن است گاهی چیزی برای گفتن داشته باشد، که پس از ادای آن می‌خواهد در چشم‌های مخاطبش نگاه کند، و صندلی‌های گردان این امکان را به طرف می‌دهد که با یک تکان کوچک خود را از این تنگنا نجات دهد. به خاطر تشکیل این کنفرانس عالی مخصوصاً مراقب بودم که دیوارها به رنگ خاکستری نبرد ناوها درآید و به دیوارها عکس‌ها و تابلوهای مختلف آویزان شود و از جمله تعدادی از تابلوهای کار «هنری مور» را از «بنیاد مور» به عاریه گرفتم و آنها را در برابر محلی که قرار بود پرزیدنت «میتران» بنشیند قرار دادم، چه می‌دانستم او نیز به اندازه من عاشق کارهای «مور» است.

بدون شک کار اصلی بریتانیا، در زمانی که ریاست به عهده من بود تحصیل قراردادی به شمار می‌رفت که با اجرای تعداد بی‌سابقه‌ای اقدامات اجرایی، «بازار واحد» را به مورد اجرا درآورد. این نمونه‌ای از پیشرفت مشخصی بود که جامعه اروپا به آن نیاز داشت، نه یک سلسله ابتکاراتی که فقط جنبه جلب افکار عمومی داشت که در نهایت راه به هیچ کجا نمی‌برد و یا فقط موجب تحریک احساسات

ناخوشایند می‌گردید. اما شورای لندن را به خودی خود می‌توان فقط یک پیروزی متوسط نامید. وقتی سر میز شام می‌رفتیم، صدر اعظم «کهل» این موضوع را برای منشی خصوصی من، «چارلز پاول»، روشن کرد. این مسأله به هیچوجه مطرح نیست که آلمان بتواند قبل از انتخابات در مورد کشاورزی تصمیمات مهمی اتخاذ کند - که مهم‌ترین موضوع موردعلاقه در آن زمان بود. اگر هیچ اقدام هیجان‌انگیزی در مورد کشاورزی یا بودجه نمی‌شد انجام داد، با این وجود شورا می‌توانست منتظر ظهور آقای «دلورز»، به عنوان رئیسی با فرمی تازه برای ریاست کمیسیون باشد - «دلورز» در بازی، نقش یک بازیگر برجسته را داشت.

در اولین ضیافت شامی که داده شد، من طعم ابتدایی چنین واقعه‌ای را چشیدم، چه در میان شگفتی و ناراحتی تخفیف‌ناپذیر من آقای «دلورز» از چند دقیقه فرصت قبل از شام استفاده کرده سخنرانی مفصلی در بارهٔ یک وضعیت خطرناک مالی که جامعه اروپا خود را به خاطر CAP با آن مواجه یافت ایراد نمود و آنگاه به طرح یک سلسله پیشنهادهای مشروح پرداخت. من در پاسخ او گفتم لازم بود این مطالب قبلاً به اطلاع ما برسد. از حرفهای او چنین استنباط می‌شد که جامعه اروپا درهم شکسته است. من موافق بودم همان‌طور که آقای «دلورز» پیشنهاد کرده بود، به پایتخت‌های کشورهای اروپایی سفر کند تا راه حلی در این مورد به دست آورد. اما لزومی ندارد این‌طور مسائل تکرار شود. با خود می‌گفتم هیچکس نمی‌تواند حتی تصور آن را بکند که یک کارمند دولت بریتانیا به این طریق موجب شگفتی و غافلگیری در سطح وزیران شود. این امر نشان می‌داد که کجای کار کمیسیون اشکال دارد، به این ترتیب که اعضای کمیسیون را نسل تازه‌ای از سیاستمدارانی تشکیل می‌دهند که اقداماتشان غیرقابل محاسبه و پیش‌بینی است.

به عنوان رئیس جامعه من بایستی پس از خاتمه اجلاس یک کنفرانس مطبوعاتی تشکیل می‌دادم، که در آن آقای «دلورز» نیز مرا همراهی کرد، و نتایج بدست آمده را اعلام می‌کردم. این بار نیز - در میان شگفتی من - او از سخن گفتن دربارهٔ هر مسأله‌ای خودداری کرد و حتی وقتی من از او خواستم در بارهٔ یکی از پاسخ‌هایی که به خبرنگاران داده بودم تفسیری به عمل آورد، هیچ چیز نگفت. من به

اصرار خود ادامه دادم ولی فایده نداشت. ناگزیر شدم بگویم من نمی دانستم شما از آن تیپ آدمهای نیرومند ساکت هستید!

ولی آقای «دلوز» خیلی زود سکوت خود را شکست، سه روز بعد من طی سخنرانی خود در باره ریاست پارلمان اروپا در استراسبورگ گزارش می دادم که قرار بود روز سه شنبه ۹ دسامبر تشکیل شود. وقتی سر جای خود نشستم، آقای «دلوز» - البته یک آقای «دلوز» کاملاً جدیدی که قبلاً نه او را دیده و نه درباره اش چیزی شنیده بودم - بلند شد و شروع به صحبت کرد. او یک عوام فریب اروپایی بود که در نظر داشت پیشداوری شنوندگانش را به بازی بگیرد، نقش ریاست بریتانیا را بر شورا کوچک کند و تقاضای پول بیشتری بنماید. دیگر طاقت این را نداشتم. وقتی حرفهایش تمام شد من ایستادم و گفتم می خواهم از حق پاسخگویی خود استفاده کنم - چیزی که ظاهراً در این باصطلاح «پارلمان» کاملاً ناشناخته بود. من که از موضع ضربت خوردن حرف می زدم به تمام نکاتی که او در سخنان خود مطرح کرده بود، نظیر ایراد یک سخنرانی مستدل و پر حرارت در مجلس عوام بریتانیا پاسخ دادم. و این مسأله را هم گفتم که چگونه او، طی یک کنفرانس مطبوعاتی مشترک که داشتیم و جای طرح این مسائل بود سکوت کرد و یک کلمه هم بر زبان نیاورد. او آن روز برای صرف ناهار دیرتر آمد و کنار من نشست. به او گفتم چگونه بارها در مجلس عوام برای حفظ موقعیت او ایستاده ام، و با آنکه زیر فشار شدید هم قرار داشتم، از رد پیشنهاد پول اضافی او خودداری کرده ام. و اضافه کردم البته از یک چیز می تواند مطمئن باشد، اینکه از این پس وضع طور دیگری خواهد بود.

در دو سال سیاست بازی اروپایی که منجر به انعقاد قرارداد بازار واحد اروپا شد، من شاهد تغییر قاطعی در اینکه چگونه سیاست اروپایی رهبری می شود - و در نتیجه نوع اروپایی که می رود شکل بگیرد - بوده ام. یک بلوک فرانسوی - آلمانی، با دستور کار خاص خود دوباره ظهور کرده تا جهت جامعه اروپا را تعیین کند. کمیسیون اروپایی، که همواره محوری برای قدرت متمرکز بود، اینک توسط یک فدرالیست خشن و با استعداد اروپایی اداره می شود که فلسفه او مرکزیت را تجویز و توجیه می کند، و وزارت خارجه، تقریباً بدون دورنگری در جهت مصالحه با این

دوستان جدید اروپایی در حرکت است. البته ما می‌توانیم به حق و تو، تدابیر حفاظتی حقوقی و تقاضای استثناء قائل شدن تکیه داشته باشیم. با وجود این در آینده این مزایا، اگر بکلی دور انداخته نشود، می‌تواند با حيله‌گری نادیده گرفته شود.

## فصل نوزدهم

### کلاه شعبده

#### تدارک برای انتخابات عمومی سال ۱۹۸۲

با نگاهی به گذشته، تمام پیروزیهای انتخاباتی غیرقابل اجتناب به نظر می‌رسید؛ درحالی که بانگاه به آینده کاملاً خلاف این است. زخم‌هایی که وست‌لند، BL، و واکنش مربوط به حمله آمریکا به لیبی به دولت و حزب محافظه‌کار زده بود مدتی طول می‌کشید تا التیام پیدا می‌کرد.

بهبود اوضاع اقتصادی می‌توانست بموقع خود مرهم مؤثری باشد چون روشن شده بود سیاست‌های ما موجب رشدی با تورم پایین، معیار زندگی بهتر، و - از تابستان سال ۱۹۸۶ - کاهش تدریجی بیکاری شده بود. اما در این میان حزب کارگر شدیداً برای دستیابی به قدرت تلاش کرده، تصویر خود را بهبود بخشیده در نظرخواهی‌ها پیشی گرفته بود. این مهم بود که من بتوانم حزب را در اطراف اقتدار خود و اندیشه محافظه‌کاری یکپارچه کنم. این نمی‌توانست کار آسانی باشد.

#### روش و آهنگ

احتمالاً زیان‌آورترین اتهامی که در جریان ماجرای وست‌لند به من زده شد



این بود که من گوش شنوا ندارم. در این اتهام مانند تمام اتهامهایی که زده می‌شود بارقه‌ای از واقعیت وجود داشت. وقتی من شروع می‌کنم افکاری را دنبال کردن، متوقف کردن من کار آسانی نیست. این کار امتیازهای خاص خود را دارد. به معنای آن است که من می‌توانم بدون توجه به اینکه در پشت ماجرا چه چیزی وجود دارد فکرم را روی یک نکته حساس متمرکز کنم، که این به طور مثال در جریان سؤالهایی که از نخست‌وزیر می‌شود توانایی مفیدی است. اما البته همچنین به معنای آن است که من حاضر نیستم با مردم صحبت کنم و مخالفت‌ها و استدلالهای کمرنگ یا غیر موجه را نادیده می‌گیرم.

مردمی که مرا نمی‌شناسند و با شیوه کار من آشنا نیستند نتیجه می‌گیرند، آنچه را که به من گفته شده است نادیده گرفته‌ام. اما کسانی که مرا بهتر می‌شناسند تأیید می‌کنند که این درست نیست. من اغلب با توجه به آنچه شنیده‌ام در دیدگاههای خود تجدید نظر می‌کنم. من همچنین از سوی بعضی از هواداران متهم شده‌ام به کسانی که با من موافق نیستند زیاده از حد توجه دارم.

اما گوش ندادن به برخی پیشنهادها، بویژه اگر از وزیران سابق باشد، می‌تواند بسادگی به معنای آن باشد که من با دیدگاههای آنها موافق نیستم.

ممکن است بگویید من از «جلو ریاست می‌کنم» اما من مایلیم بگویم آنچه من در ابتدا فکر می‌کنم درست است اگر بعد با استدلالهایی روبرو شوم که به من نشان دهند اشتباه می‌کرده‌ام در این صورت در تغییر دیدگاه خود دشواری نخواهم داشت. البته این شیوه رسمی سنتی اداره گردهمایی‌ها نیست. تجربه‌ها به من می‌گویند که یک گروه از مردان که دور یک میز گرد آمده‌اند هیچ چیز را بهتر از صدای خود دوست ندارند، و هیچ چیز ناخوشایندتر از این احتمال نیست که تصمیمی گرفته شود بدون اینکه آنها فرصت آن را داشته باشند که گزارش خود را قرائت کنند. شیوه من در اداره جلسه‌ها بدون تردید برای برخی از همکارانم که به گزارش خود خیلی بیشتر از من آشنا هستند ناخوشایند می‌باشد. اما من این شیوه را اتخاذ می‌کنم چون به استدلال به‌عنوان بهترین راه برای رسیدن به واقعیت معتقدم - نه به علت اینکه می‌خواهم استدلال را خفه کنم. در حقیقت من از این هم فراتر می‌روم. هیچ چیز برای یک

دولت دموکراتیک موفق مهم تر از تمایل به بحث دوستانه و صمیمانه و دقیق نیست - حتی، تمایل به شناسایی مسئولیت گروهی وقتی تصمیمی گرفته می شود.

به این دلیل من به یک رشته اقدامها دست زدم تا روشن سازم دولت دارای دیدگاههای گسترده ای است - و پذیرای این دیدگاههاست.

نخستین اقدام، مقابله با این برداشت بود - که ظاهراً طیف گسترده ای داشت - که دولت از نگرانی های مردم آگاه نیست. من می توانستم این کار را انجام دهم بدون اینکه فلسفه تاجرسم را کنار بگذارم، چون صرفنظر از اینکه مفسران چه تصویری می کردند امیدها و آرمانهای اکثریت بزرگی از مردم با باورهای من مطابقت داشت، علت آن این بود که من به حرفهای مردمی که این را می دانستند گوش می کردم. و اما من هرگز صفحه اول گاردین را با «وکسی پاپولی» اشتباه نمی گرفتم.

من از سخنرانی ام در کنفرانس حزب محافظه کار اسکاتلند در جمعه ۱۶ مه (۱۹۸۶) در «پرت» برای تأکید روی اینکه ما واقعاً به آنچه مردم می گفتند گوش می کردیم استفاده کردم. و در بعضی موارد ما هم اکنون برای سروسامان دادن به اوضاع تلاش کرده بودیم. اسکاتلندیها به علت اثرات ناشی از کاهش نرخهای داخلی که صورت حسابهای بعضی از مردم را به طور سرسام آوری بالا برده ولی صورت حسابهای دیگران را ظاهراً کاهش داده بود خشمگین بودند. «یک سال قبل وقتی به همین کنفرانس آمدم شما نگرانی های عمیق خود را در مورد نرخها برایم روشن ساختید. ما گوش دادیم، ما نگرانی شما را درک کردیم. ما به آنها پرداختیم و به علت فوریت نرخ های داخلی پیش از انگلیس و ولز در اسکاتلند لغو خواهد شد.» من با قول همین برخورد تند ولی حساس با نگرانی های مردم در زمینه آموزش و پرورش که بخش اعظم نارضایتی از آن ناشی می شد و بهداشت که نارضایتی در آن حتی بیشتر بود ادامه دادم، من اعتراف کردم:

«در این زمینه ها نگرانی ها واقعی است؛ اینکه چه مدت باید یکی از نزدیکان مسن شما برای یک عمل جراحی مفصل که او را از درد زیاد نجات خواهد داد صبر کند؟ و اینکه آیا یک مادر باردار می تواند در تمام طول بارداری خود از مراقبت های یک گروه پزشکی برخوردار شود؟ .... من با نگرانی های شما آشنا هستم و ما مصمم

هستیم با آنها مقابله کنیم...»

آنچه در این سخنرانی مهم بود و البته مورد توجه قرار گرفت آهنگ آن بود، البته تنها گوش دادن کافی نیست. شما باید برای سؤالها پاسخی بیابید. اما اینک زمان آن بود که حساسیتی نشان داده شود و سخنرانی مؤثر واقع شد.

### ترمیم

گام بعدی در جهت به حرکت درآوردن دولت و حزب، اندکی بعد در آن ماه با ترمیم کابینه برداشته شد. «کیث جوزف» تصمیم گرفته بود کابینه را ترک کند، خروج دوست و متحد قدیمی و در حقیقت مرشدم مرا ناراحت می کرد. او غیرقابل جایگزین بود و در هر حال سیاست هیچگاه به یک شکل باقی نمی ماند. اما خروج «کیث» تغییرات مهمی را موجب شد. آنچه من نیاز داشتم وزیرانی بود که بتوانند در رسانه ها و همچنین «وایت هال» بجنگند. تمام تحلیل هایی که از نظرخواهی ها می شد فاش می کرد زمینه ای که ما در آن قوی بودیم مدیریت اقتصادی بود، و ضعف ما در زمینه «مسائل مراقبتی» بود. چیز تازه ای در این مورد وجود نداشت. و صرف نظر از اینکه چقدر غیرعادلانه بود و من از نظر شخصی از بی عدالتی منزجر بودم زیرا همیشه هیچکس را بجز محافظه کاران در نوع خود منحصر بفرد ندیده بودم که مایل باشد پول و وقتش را بدون پاداش به هدر دهد. این همان چیزی بود که باید انتظارش را می داشتیم. در زمینه بهداشت احساس کردم بهترین پاسخ این بود که حدنصابی به وجود می آوریم؛ اما مدرکی وجود نداشت که نشان دهد این کار تأثیری خواهد داشت. در حقیقت کمتر کسی آن را باور داشت. اما در زمینه آموزش و پرورش محافظه کاران مورد اعتماد بودند و با وجود اینکه مردم گمان می کردند ما کمتر از کارگران برای مدرسه ها خرج می کنیم، اما بدرستی می دانستند که ما به استانداردهای - آکادمیک و غیرآکادمیک - انتخاب والدین و ارزش پولی که مصرف می شد علاقه مند هستیم، و آنها می دانستند که «جناح چپ» حزب کارگر یک برنامه کار پنهانی برای مهندسی اجتماعی و آزادی جنسی دارد. «کن بیکر» جنگ تبلیغاتی علیه چپ را نزد مسئولان محلی برده بود و او و «ویلیام وایلدگریو» توصیه لرد «روث شیلر» را گوش کرده چیزی را که من مدتها دنبالش بودم به وجود آورده بودند:

جایگزینی برای نرخها. اما من احساس کردم یک «ارتباط گیرنده» درجه یک مانند «کن بیکر» اینک در آموزش و پرورش مورد نیاز بود. «جان» که در پیشبرد برنامه خصوصی سازی در خزانه داری کار بزرگی انجام داده سخت مورد احترام «نایجل لاوسون» بود، اینک به عنوان وزیر ترابری وارد کابینه شد. من امید زیادی به «جان» داشتم. او شبیه من فکر می کرد. او آدمی بود وظیفه شناس، جذاب و میانه رو و در بعضی مواقع دارای توانایی های «سیسیل پارکینسون» - به معنای دیگر او یک راست گرا بود اما بدون تندروی یا تعرض. او در تلویزیون در جریان مبارزه انتخاباتی بعد بخوبی ظاهر شد و توانست درجین سرسختی همزمان به شکل زیبایی منطقی باشد. من تردیدی نداشتم که «جان مور» ثروتی برای دولت و هوادار وفاداری برای من خواهد بود. من «نیک رایدلی» را به محیط زیست منتقل کردم. نیک به پای «کن» یا «جان» نمی رسید. اما ما هنوز به ادامه بعضی سیاست های افراطی برای برنامه خود و پیروزی در سومین انتخابات نیاز داشتیم. من می دانستم هیچکس بهتر از «نیک» در مسئولیت جدیدش نمی تواند پاسخ های صحیح برای مسائل پیچیده ای که ما با آن روبرو بودیم بیابد. مسکن بدون تردید زمینه ای بود که به یک استعداد نافذ نیاز داشت. فروش خانه های شورایی به یک انقلاب واقعی در مالکیت منجر شده بود. اما املاک وسیع و بی روح شورایی همچنان به شکل زاغه های محرومیت، تحصیلات پائین و بیکاری باقی بود. بخش اجاره ای خصوصی نیز با وجود بعضی آزادسازیه ها همچنان در حال کوچک شدن بود و تحرک کارگری را متوقف کرده بود. سود و هزینه مالی مسکن به طور کلی به هم ریخته بود که همیشه خطر آن می رفت که بهترین طرحها را در خود جذب کند. هزینه تعاون باید به طور مشروح در انگلیس و ولز یاد داده و اجرا می شد. و جلوتر از آن مسأله پیچیده آلودگی محیط زیست قرار داشت.

«نیک» در محیط زیست شکوفا شد. او هرگز در میان مردم به عنوان یک اشراف زاده ژولیده، بی حال که سیگار پشت سیگار روشن می کرد محبوب نبود؛ درحالی که برعکس در جهان و نزد کسانی که با وی کار می کردند و در رأس همه مقامهای زیردستش از احترام زیاد برخوردار بود. «نیک» دارای ویژگی هایی بود که

تنها در محافل خصوصی ظهور می‌کرد: او کاملاً ساده و بی‌ریا بود، با مردم برپایه فهمشان رفتار و بحث می‌کرد، و عاری از هرگونه مکر و حيله بود. او همیشه سعی داشت وظایف سخت و نامحبوب را قبول کند.

در شب پنجشنبه ۲۴ ژوئیه با «کمیته ۲۲» در باره سخنرانی ستی «پایان دوره» گفتگو کردم. این سخنرانی همواره از اهمیت ویژه‌ای برخوردار بود، اما بخصوص این بار اهمیت بیشتری داشت. هدف من این بود که می‌خواستم مطمئن شوم، جناح پارلمانی حزب تمام بحث‌های دردآور را در باره وست لند، BL و لیبی به گذشته سپرده و با عزم راسخ برای نمایش یکپارچگی و اعتماد به نفس خود که برای مبارزه و پیروزی در بحث‌ها - و بعد یک انتخابات عمومی - لازم بود باز می‌گردد. دلیلی وجود ندارد به سیاستمداران مجمع قانون‌گذاری که مرتب با انتخاب‌کنندگان خود در تماس هستند بگویم اوضاع خوب است، در حالی که این طور نیست. تنها دستاورد چنین کاری لطمه زدن به اعتمادی است که آنها به شما دارند. بنابراین در یک سخنرانی ساده به آنها گفتم می‌دانم مجبور بوده‌اند، دشواریهای زیادی را در سال گذشته متحمل شوند ولی این دشواریها با سیاست بنیادی ما که درست است هیچ ارتباطی نداشته است. اینها ناشی از این مسأله بودند که ما ویژگی با ارزش وحدت را رها کرده بودیم و همچنین همان طور که در مورد لیبی دیدیم، مجبور بودیم کارهای واقعاً دشواری را که درست بود انجام دهیم. من از استقبال گرم و پرسروصدای حاضران از این سخنرانی‌ام خوشحال شدم، نه به علت اینکه تشویق را به تنفر ترجیح می‌دهم، بلکه به خاطر اینکه چنین واکنش گرمی در مقابل یک چنین سخنرانی پر قدرتی نشان دهنده آن بود که حزب اعضایش را جمع و جور کرده است.

تابستان سال ۱۹۸۶ از یک جنبه دیگر نیز مهم بود. در دفتر مرکزی حزب محافظه‌کار، «نورمن تبیت» رئیس حزب روزهای دشواری داشت، همان طور که «نورمن» عادت داشت بگوید او حکم «هادی برق» را برای من داشت. بخش بزرگی از انتقادی که از «نورمن» می‌شد، به مطبوعات راه پیدا می‌کرد و در یک مورد او معتقد بود که این کار به وسیله من یا کارکنانم صورت گرفته است. یک روز «نورمن» با

قطعه‌ای بریده شده از انتقاد روزنامه‌ها وارد «داونینگ استریت» شد و سؤال کرد می‌خواهد بداند، این شایعه‌ها از کجا آمده است. من از خواندن این بریده روزنامه‌ها شگفت زده شدم - گزارش خلاصه مطبوعات من حاوی این جملات شدید نبود - اما به «نورمن» اطمینان دادم آنها بدون تردید از سوی من یا کارکنانم نبوده است، و همچنین - روی این نکته با قدرت تأکید کردم - دیدگاه‌های مرا منعکس نمی‌کند. این تشنج‌ها وقتی افراد به حد کافی مرتب یکدیگر را نمی‌بینند تا سوء تفاهم‌ها را از بین ببرند و به تشنج میان خود پایان دهند پیش می‌آید؛ و ماشین اداری هرگز دوست ندارد فرصت کافی برای امور سیاست حزبی به یادداشت‌های روزانه بدهد. خوشحالم بگویم روابطمان پس از اینکه «استفن شربورن» منشی سیاسی‌ام که مانند تمام وزیران سیاست‌ها را می‌شناخت و زیرکی‌اش هرگز از دیدگاه من پنهان نبود ترتیبی داد تا من و «نورمن» دیدارهای عادی هفتگی داشته باشیم، بهبود یافت.

### گروه استراتژی و گروه‌های سیاستگذاری

گام بعدی من شرکت دادن وزیران ارشد کابینه در استراتژی انتخابات آینده بود. در ماه ژوئن «ویلی وایت لا» و «جان ویکهم» رهبر جناح پارلمانی حزب یادداشتی برایم فرستاده از من خواستند، یک گروه وزیران که قرار بود به طور رسمی به نام گروه استراتژی خوانده شود - و مطمئناً با خوشحالی زیاد اعضای آن بعداً از سوی مطبوعات به نام «گروه آ» خوانده شد - تشکیل دهم. هدف آن برنامه‌ریزی برای انتخابات آینده و بحث در باره سیاست، نمایندگان و روشهایی بود که باید به کار گرفته می‌شد. من موافقت کردم سوای «ویلی» و «جان»، «جفری هاو»، «نایجل لاوسون»، «داگلاس هرد» و «نورمن تیت» نیز در این گروه عضویت داشته باشند. من با پیشنهاد گنجاندن «پتر واکر» در گروه مخالفت کردم و هرچند دوست داشتم «نیک رایدلی» را به عنوان یک عضو دایم در گروه داشته باشم ولی تصمیم گرفتم، گروه باید به معاون نخست‌وزیر، ۳ وزارتخانه مهم، رئیس حزب و رهبر جناح پارلمان حزب محدود باشد. روشن بود اینها باید اعضای گروه می‌بودند. اما گنجاندن دیگر وزیران حسادتهای سیاسی معمول و غرزدنها را سبب می‌شد. اما همکاران دیگر وقتی مسئولیت‌های وزارتخانه‌شان مورد بحث قرار می‌گرفت دعوت می‌شدند. از

آنجایی که این گروه بیشتر یک گروه سیاسی بود تا دولتی، به وسیله «استفن شربورن» و «رابین هریس» مدیر اداره پژوهش حزب محافظه کار سرویس داده می شد. «بریان گریفیث» نیز به عنوان رئیس واحد سیاستگذاری من، مرتب در جلسه ها شرکت می کرد گروه نخستین جلسه خود را صبح روز دوشنبه تشکیل داد. ما کار خود را با مرور برنامه رویدادهای مهم هفته و واکنش مورد نیاز آغاز کردیم، با نزدیکتر شدن تاریخ انتخابات، «نورمن تبیت» معمولاً گزارش کوتاهی در مورد وضع آمادگی حزب به ما می داد.

اما گزارش اصلی معمولاً گزارشی بود که یک وزیر کابینه - عضو دایم گروه یا همکاری دیگر - درباره طرحهای وزارتخانه اش برای آینده تهیه می کرد. بعضی از وزیران که امروز به نام تندرو شهرت دارند، ابتدا با پیشنهادهایی به جلسه ما وارد شدند، که همان طور بارها به طور خصوصی گفته ام، از برایی پوست سیب زمینی را هم نمی کند - و با این احساس که خیلی بیشتر از اینها از آنها انتظار می رفت آنجا را ترک کردند.

همزمان با تشکیل گروه استراتژی من یازده گروه سیاستگذاری حزبی نیز تشکیل دادم، در این مرحله من ریاست هر گروه را وزیر کابینه ای قرار دادم که مسئولیت هایش زمینه کار آن گروه را تشکیل می داد. سوای زمینه های معمول - اقتصاد، اشتغال، امور خارجی، دفاع، کشاورزی و خدمات بهداشت ملی - گروههای جداگانه ای نیز در زمینه امور خانواده تحت ریاست «نیکلاس ادواردز» وزیر امور «ولز» و جوانان (تحت ریاست جان مور - نزدیکترین شخص در کابینه مان به جوانان) تشکیل شد. حداقل این بار برخلاف سال ۱۹۸۳، گروهها سرعت تشکیل یافتند و بیشتر اوقات گزارش هایشان را به موقع ارسال داشتند. این واقعیت که وزیران کابینه ریاست گروههای ویژه کار خود را به عهده داشتند به معنای آن بود که به طور طبیعی حتی با وجود حضور کارشناسان و اعضای پارلمان، تصمیم گیری گروهها شباهت قابل ملاحظه ای با پیشنهادهای سیاستگذاری خود آن وزارتخانه داشت. اما این بار نیز مانند سال ۱۹۸۳ ارزش واقعی آنها این بود که کاری کنند که حزب واقعاً احساس کند در آنچه اتفاق می افتد شرکت دارد. در این مفهوم آنها

همتای گروه استراتژی بودند که در ارتباط با دولت و کابینه همین هدف را دنبال می‌کرد.

به طور کلی، محتوای گزارش‌ها زیاد هیجان‌آور نبود. هرچند لازم است یادآوری کنم گروه سیاست‌گذاری «نایجل لاوسون» که بدون تردید به تبعیت از رئیس خود هوادار ورود فوری به ERM مکانیزم نرخ ارز بود (احتمالاً حتی پیش از برگزاری انتخابات، که در این صورت برای ما فاجعه بود) هیچ اشاره‌ای به نیاز به کنترل دیون عمومی نکرد و حتی از اختراع خود «MTFS» استراتژی مالی میان مدت که من آن را لنگرگاهی برای تمام استراتژی اقتصادی خودمان تلقی می‌کردم سخنی به میان نیاورد. این شیوه برخورد هرگز به برنامه حزب راه پیدا نکرد، اما به شکلی خود را در سیاست‌گذاری نشان داد.

### کنفرانس سال ۱۹۸۶ حزب محافظه کار

هیچیک از ما کوچکترین تردیدی درباره اهمیت کنفرانس سال ۱۹۸۶ حزب در «برن ماوت» نداشت. این کنفرانس احتمالاً - اما نه به یقین - آخرین کنفرانس حزبی ما پیش از انتخابات عمومی بود. کنفرانس حزب کارگر که هفته قبل برگزار شده بود کنفرانسی بسیار حرفه‌ای و بدون تردید مؤثر بود. تصمیم آنها به جایگزین کردن پرچم سرخ با یک رز سرخ به عنوان مظهر حزبشان، نشان دهنده شناخت زیرکانه از این واقعیت بود که رأی دهندگان به هر چیز رأی بدهند، به سوسیالیسم رأی نخواهند داد. با این حال اعتماد به نفس بیش از حد به خود، رهبری کارگر را وادار کرد به اشتباههایی دست بزند - از همه مهم تر یک سیاست ضد آمریکایی که آنها را در برابر حملات ما در مبارزه انتخاباتی سخت آسیب پذیر می‌ساخت.

وسوسه‌ای که برای «نورمن تیبِت» و من مقاومت در برابرش آسان بود، تلاش برای نسخه برداری از تاکتیک‌های حزب کارگر بود. یکی از اولین مقررات مبارزه، بکار گرفتن توانایی‌های شخص است: تنها اگر اینها کافی نبود آنگاه باید در باره گرفتن توانایی‌های دیگران فکر کرد. این به معنای آن بود که ما باید روی دستاوردهای خود تأکید می‌کردیم، نه تنها با ارقام، بلکه با تصویر کردن آنها به عنوان پایه‌ای برای پیشرفت بیشتر - یا طبق شعاری که «نورمن» برای کنفرانس برگزید!



«برای حرکت بعدی به جلو». وقتی نور من قصد خود را به من گفت تحت تأثیر قرار گرفتم. او در اواخر تابستان و اوایل پائیز، وزیران را زیر فشار قرار داده بود تا در بیانیه‌هایشان دستاوردها و هدفهایی را که باید تحقق می‌یافت، ترجیحاً در یک مدت زمان معین نشان دهند. تمام این بیانیه‌ها با خزانه‌داری کنترل شده بود تا مبادا هزینه‌ای پنهانی در آنها از قلم افتاده باشد. وقتی ما وارد «برن ماو» شدیم، بیانیه‌ها آماده بود و هر روز کنفرانس با اعلام یک سیاستگذاری عملی همراه بود که رسانه‌ها چاره‌ای نداشتند جز اینکه آنها را با نظری مساعد با سیاست‌های کنفرانس کارگر که پیشتر برگزار شد، مقایسه کنند. خوشبختانه کنفرانس «برن ماو» با افزایش نشانه‌های رفاه و کاهش بیکاری همزمان بود. همه این عوامل باعث شد تا روحیه ما تقویت شود و در نظرخواهی‌ها راه برای پیروزی ما در انتخابات بعدی هموار شود. من برای سخنرانی خود در «برن ماو» خیلی بیش از زمانهای دیگر زحمت کشیدم. موفقیت سخنرانی‌هایی که در کنفرانس شنیده شده بود کار مرا دشوارتر می‌ساخت. من باید بسیار موجز و صریح سخن می‌گفتم و از همه مهم‌تر آهنگی را برای سخنرانی‌ام انتخاب می‌کردم که مردمان را طی چند ماه آینده به حرکت درمی‌آورد.

در سراسر سال من پرونده‌ای تشکیل داده بودم تحت عنوان: «اندیشه‌هایی برای سخنرانی‌ها» که در آن مقاله‌ها، سخنرانی‌ها، گزارش‌های متفاوت و خطوط سیاستگذاری‌هایی که از نظرم گذشته بود، جمع‌آوری شده بود. «استفن شربورن» و اداره پژوهش، همیشه مجموعه‌ای از مقاله‌های جالب هفته را برایم تهیه می‌کردند. «استفن» همچنین یک نسخه از سخنرانی‌های کسانی را که می‌دانست من برای افکارشان بویژه ارزش قائل هستم، مانند «نیک رایدلی»، «دیوید یانگ» و «نایجل لاوسون» در اختیارم قرار می‌داد.

در جریان تعطیلات تابستان جلسه‌ای برای بحث درباره موضوعهای کلی که باید در سخنرانی کنفرانس منظور می‌کردم تشکیل دادم. کمک‌هایی برای سخنرانی‌ام از وزیران، مشاوران، روزنامه‌نگاران دوست و دانشگاهیان دریافت کردم. در این مرحله ما کار نوشتن متن سخنرانی را با ۱۲ نفر که با من کمک می‌کردند و دو پرونده

قطور از مواد موردنیاز آغاز کردیم. در تعطیلات آخر هفته پیش از کنفرانس، پیش نویس بخش‌های مختلف سخنرانی آماده و به طور دقیق در روی میز سالن بزرگ چکرز کنار هم گذارده شد. مطالبی که باید اضافه می‌شد، نوشته و بعد پیش نویس اول که هنوز یکپارچه نبود، تایپ شد. همه وقتی متوجه می‌شدیم سرانجام شکل گونه‌ای از یک سخنرانی در اختیار داریم، نفس راحتی کشیدیم. حتی با وجود اینکه تجربه گذشته نشان می‌داد این پیش نویس ممکن است شباهت اندکی با متن نهایی داشته باشد. بعد نوبت به ویرایش و صیقل و جلا دادن رسید که ساعتهای طولانی تا نیمه شب ادامه می‌یافت (اگر بخت با ما بود).

صبح جمعه به طور معمول متن را با رمز خاص خود علامت‌گذاری کردم، جاهایی که باید مکث می‌کردم، جاهایی که باید تأکید می‌کردم و جاهایی که باید صدایم را بالا یا پایین می‌بردم. (من خود را از طریق استفاده از این متن با سخنرانی آشنا می‌کردم و همیشه متن را با خود داشتم. هر چند وقتی سخن می‌گفتم از روی نوار اتوکیو بود).

هفتم در سخنرانی امسال تحرک بخشیدن به این استدلال بود که ما انتخابات را می‌بریم و آهنگ یکپارچه‌ای به اصلاحات مختلف (حرکت بعدی به جلو) می‌دادیم. آنچه مهم‌ترین عنصر در پیروزی ما بود، یعنی رفاه روزافزون ناشی از سیاست‌های اقتصادی، بیش از آنکه موضوع اصلی کنفرانس و سخنرانی‌ام را تشکیل دهد، در پشت سخنرانی جلوه می‌کرد. آهنگ دومین برنامه مبارزه انتخاباتی من با حمله شدیدم به سیاست دفاعی حزب کارگر آغاز می‌شد.

کنفرانس کارگر به یک سیاست دفاعی غیرهسته‌ای رأی داده بود که شامل بستن پایگاههای هسته‌ای آمریکا در انگلیس می‌شد. آقای «کیناک» همچنین کاملاً روشن ساخته بود که تحت هیچ شرایطی از آمریکا درخواست نخواهد کرد تا برای دفاع از انگلیس از سلاحهای هسته‌ای استفاده کند. البته این سیاست فراتر از سیاست‌های گذشته کارگران می‌رفت، زیرا معنای آن این بود که از نخستین روزی که یک دولت کارگر قدرت را به دست می‌گرفت انگلیس از سوی شوروی‌ها به عنوان کشوری که دیگر تحت حمایت «چتر هسته‌ای» ناتو نخواهد بود تلقی می‌شد. من

گفتم: «سیاست دفاعی حزب کارگر - هرچند «دفاع» واژه چندان مناسبی برای آن نیست، بریدن مطلق از سیاست دفاعی تمام دولت های انگلیس پس از جنگ جهانی دوم است. بیايد تردیدی در باره خطرهای بزرگ این تصمیم به خود راه ندهیم. شما نمی توانید یک عضو وفادار «ناتو» باشید درحالی که از استراتژی بنیادی آن پرهیز می کنید. یک انگلیس کارگر، یک انگلیس خنثی خواهد بود. و این بزرگترین دستاورد برای اتحاد شوروی ظرف چهل سال گذشته به شمار خواهد رفت و آنها بدون شلیک حتی یک گلوله به این موفقیت بزرگ دست خواهند یافت».

اما موضوع اصلی مثبتی که قرار بود در مرکز برنامه ما نیز قرار گیرد، دربخشی از سخنرانی من تحت عنوان «قدرت برای مردم» قرار داشت. این موضوع توجه را به سهم بیشتر مالکیت مردم در خصوصی سازی، طلب می کرد و زمینه را برای اصلاحات در زمینه آموزش و پرورش و خانه سازی که در برنامه آمده بود آماده می ساخت.

هدف از این کار، دادن حق انتخاب بیشتر به مردم عادی در سرویس های عمومی بود. من گفتم:

«اصلاحات بزرگ سیاسی سده گذشته به مردم بیشتر و بیشتری حق رأی داد. حال اصلاحات بزرگ حزب محافظه کار در این سده به مردم بیشتر و بیشتری اجازه می دهد صاحب املاک شوند. سرمایه داری مردمی چیزی نیست جز یک مبارزه مقدس برای آزاد کردن زندگی اقتصادی هرچه بیشتر ملت از قید و بندها. ما محافظه کاران، قدرت را به مردم باز می گردانیم».

اما وقتی همه اینها گفته و انجام شد، یک سخنرانی همان گونه که یک رویداد سیاسی است یک رویداد نمایشی نیز هست. اندکی قبل از ساعت ۲:۳۰ بعدازظهر ۱۰ اکتبر، در میان ابراز احساسات حاضران، که وقتی دیدند گل رزی بر روی یقه لباسم دارم شدت پیدا کرد. به سوی میز خطابه رفتم. من با گفتن این جمله سخنرانی ام را آغاز کردم:

«تنها یک مطلب است که می خواهم کاملاً روشن سازم. گل رزی که روی یقه ام دارم رز انگلیس است».

## تدارک برنامه انتخابات

وقتی نمایندگان پارلمان از تعطیلات تابستانی بازگشتند، حزب نسبت به چند ماه قبل در چارچوب فکری کاملاً متفاوتی قرار داشت - ما به توصیه «دیوید یانک» یک برنامه کوتاه برای پارلمان تهیه کردیم تا در صورتی که برای برگزاری انتخابات زودرس در تابستان آینده اقدام می‌کردیم برنامه حیاتی مان کنار گذاشته نمی‌شد. موفقیت ما در نظرخواهی‌ها بتدریج بیشتر می‌شد. گروه استراتژی و گروه‌های سیاستگذاری جلسه‌های منظم داشتند. و «نورمن» مرتب مرا در جریان کارهایی که در دفتر مرکزی برای آماده‌سازی حزب در صورت برگزاری انتخابات صورت می‌گرفت، قرار می‌داد. او در تاریخ ۲ ژوئیه گزارشی به من داد و دیدگاه‌های خود را درباره تاریخ‌های احتمالی انتخابات مشخص کرد.

مجموعه اسنادی که دربرگیرنده طرح‌های حزب برای یک مبارزه انتخاباتی است به طور سنتی «کتاب جنگ» خوانده می‌شود. در روز ۲۳ دسامبر «نورمن» نخستین پیش‌نویس آن را به عنوان «یک هدیه کریسمس» برایم فرستاد. من از پایان یافتن سال ۱۹۸۶ ناشاد نبودم اما وقتی به سیاست‌های جدید و مبارزه‌ای که برای این سیاست‌ها باید در سال ۱۹۸۷ صورت می‌گرفت، می‌اندیشیدم شور و حرارت جدیدی در خود احساس می‌کردم. در روز پنجشنبه (۸ ژانویه) با «نورمن» و دیگران در باره اوراقی که او در باره برنامه مبارزه انتخاباتی فرستاده بود گفتگو کردم. ما برای فرار از دست مطبوعات که هم‌اکنون حدسیات خود را در باره تاریخ‌های انتخابات آغاز کرده بودند در خانه «آلیستر مک آسپاین» دیدار کردیم. جزئیات زیادی از برنامه مبارزه انتخاباتی هنوز مشخص نشده بود، اما من خود را با بسیاری از نظریه‌هایی که ارائه شد موافق یافتم. در هر حال یک نگرانی مداوم رهایم نمی‌کرد و این نگرانی، به تبلیغات مربوط می‌شد.

چند ماه زودتر سؤال کرده بودم که «تیم بل» که در انتخابات قبلی با من کار کرده بود، می‌توانست همین کار را دوباره انجام دهد یا خیر. من می‌دانستم او یک مشاور «ساتچیس» است. اما شکاف میان آنها بیشتر از آن بود که من تصور می‌کردم و این نظریه هرگز عملی نشد. من ممکن بود برای مقاومت آماده باشم، اما این کار

مشکلات بزرگتری با «نورمن» و دفتر مرکزی به وجود می‌آورد. در هر حال من به دیدارهای اجتماعی با «تیم» ادامه دادم. اما در این مرحله، در ماه ژانویه من هنوز امیدوار بودم «ساتچیس» خود و ابتکار سیاسی خود را که ما در گذشته دیده بودیم به نمایش بگذارد.

من برنامه سیاسی را مسئولیت عمده خود تلقی می‌کردم. «بریان گریفیث» و «رابین هریس» پیشنهادهایی را که از سوی وزیران و گروه‌های سیاستگذاری ارائه شده بود، در یک گزارش ساده جمع‌آوری کردند. ما «یکشنبه اول فوریه» در «چکرز» در باره آنها گفتگو کردیم. «نایجل لاوسون»، «نورمن تیت» و «نیک رایدلی» - سه تن از بهترین مغزهای کابینه - آنجا بودند. رد پیشنهادهای مختلف در این مرحله همان قدر مهم بود که قبول آنها. من برنامه‌های سیاسی را که شامل شمار معدودی تدبیرهای افراطی و تکان دهنده می‌شود، بیشتر از برنامه‌های با تدبیرهای کوچک و خسته کننده دوست دارم. در این جلسه بود که شکل اصلی پیشنهادهای برنامه سیاسی روشن شد.

ما موافقت کردیم یک نرخ پایه ۲۵ درصدی را برای مالیات بر درآمد به عنوان هدف منظور کنیم. ما رقمی برای کاهش نرخ حداکثر ذکر نکردیم، هرچند به یک نرخ حداکثر حدود ۵۰ درصد می‌اندیشیدیم. من هرگونه پایبندی به پاداش‌های قابل انتقال مالیات بین زن و شوهر را که در صورت اجرا بر پایه خطوط برنامه قبلی بسیار پرهزینه در می‌آمد از برنامه سیاسی دور نگاه داشتم. من روی پیشنهادهای مربوط به خصوصی سازی که می‌خواستیم در برنامه سیاسی صریحاً مشخص شود بیشتر کار کردم. ما همه اتفاق نظر داشتیم آموزش و پرورش یکی از زمینه‌های سیاسی می‌باشد. بر اثر زحمات «بریان گریفیث»، من هم اکنون بروشنی می‌دانستم این پیشنهادها چگونه خواهند بود. یک برنامه آموزشی ریشه‌ای لازم بود تا تضمین می‌کرد موضوعهای اصلی به تمام کودکان آموخته خواهد شد. آزمون‌ها یا امتحان‌هایی باید برحسب کلاسها صورت می‌گرفت تا در باره دانش کودکان داوری می‌شد. تمام مدرسه‌ها باید از خودگردانی مالی بیشتر برخوردار می‌شدند. یک نظام جدید کمک مالی سرانه همراه با «ثبت نام باز» باید به وجود می‌آمد که این به معنای آن بود که

مدرسه‌های موفق و مردمی از نظر مالی مورد تشویق قرار می‌گرفتند و می‌توانستند توسعه یابند. )

رؤسای مدرسه‌ها باید از قدرت بیشتری برخوردار می‌شدند. و سرانجام از همه جنجالی‌تر، باید به مدرسه‌ها قدرت داده می‌شد تا برای دستیابی به چیزی که ما در این مرحله آن را موقعیت «کمک تحصیلی مستقیم» می‌خواندیم اقدام کنند. منظور ما از کمک تحصیلی مستقیم این بود که این مدرسه‌ها بتوانند در عمل به صورت «مدرسه‌های دولتی مستقل» درآیند - نامی که وزارت آموزش و علوم از آن نفرت داشت و سعی زیاد کرد تا آن را به سود نام دیوانسالارانه «مدرسه‌های دارای کمک هزینه تحصیلی» - خارج از کنترل مسئولان آموزش و پرورش محلی - از سخنرانی‌های من حذف کند.

مسکن زمینه دیگری بود که در آن پیشنهادهای افراطی زیادی تحت بررسی قرار داشت، «نیک رایدلی» هم اکنون اوراقی را در این باره تهیه کرده بود که هنوز باید مورد بحث قرار می‌گرفت. اما فکر اصلی او - که به صورت کامل سرانجام به برنامه سیاسی راه پیدا کرد - این بود که به گروه‌های اجاره‌دار اجازه داده شود تعاونی‌های اجاره‌داران تشکیل دهند، و اجاره‌داران مستقل حق داشته باشند مالکیت خانه‌های (یا آپارتمان‌های) خود را به اتحادیه مسکن یا سایر سازمان‌های قانونی انتقال دهند - به عبارت دیگر صاحبخانه عوض کنند. تراست‌های عمل خانه‌سازی (HAT) با الگوی شرکت‌های بسیار موفق عمران شهری باید به وجود می‌آمد تا املاک بد را تصاحب کرده، آنها را نوسازی نموده سپس به اجاره‌داران و مالکیت‌های مختلف منتقل می‌ساخت. ما همچنین حساب‌های مسکن مسئولان محلی را اصلاح می‌کردیم تا به این وسیله مانع آن شویم اجاره‌بهای خانه‌ها که باید در جهت تعمیرات به کار گرفته می‌شد برای کمک هزینه صندوق کمک نرخ‌ها مورد استفاده قرار گیرد.

ما حالا در زمینه خدمات بهداشتی زیر فشار سیاسی قابل ملاحظه‌ای قرار داشتیم و در جلسه‌مان در باره واکنشی که باید نشان می‌دادیم صحبت کردیم. با تمام سابقه خوبی که این خدمات در کل داشت، دلایل زیادی وجود داشت که ثابت می‌کرد به حد کافی در برابر خواست‌های بیماران حساس نیست و کارآیی زیادی

وجود نداشت. بعضی مناطق و بیمارستانها آشکارا بدتر از دیگران عمل می‌کردند و بیماران کمتری را پذیرا می‌شدند. «نورمن فولر» در کنفرانس حزب در سال ۱۹۸۶ هدفهای چندی تعیین کرده بود که با سهم‌های ویژه از هزینه عمومی برای افزایش شمار انواع خاصی از عملیات تقویت می‌شدند. این تصمیم با استقبال روبرو شده بود. من اگرچه داشتم خدمات بهداشتی را به زمینه‌هایی اضافه کنم که در آن اصلاحات بنیادی پیشنهاد شده بود - حداقل به این خاطر که به اندازه کافی هنوز در این باره کاری انجام نشده بود. بسیاری به خدمات بهداشت ملی به عنوان محکی برای سنجش پایبندی ما به رفاه می‌نگریستند و این خطر صریح وجود داشت که با پیشنهادهای نامناسبی روبرو شویم. جهتی که من مایل بودم اصلاحات در آن جهت حرکت کند؛ پائین آوردن لیست‌های انتظار با این تضمین بود که پول همراه بیمار حرکت می‌کرد نه اینکه در گرداب دیوانسالاری خدمات بهداشت ملی غرق شود. اما این کار هم بسیاری از سؤالات را بدون پاسخ باقی می‌گذاشت و به همین دلیل من سرانجام هرگونه پیشنهادی را در زمینه بهداشت برای برنامه سیاسی رد کردم.

پس از این جلسه من از اعضای کابینه خواستم اگر پیشنهادی دارند که برای اجرا در پارلمان آینده به تأیید سیاستگذاری نیاز دارد، ارائه دهند. وقتی این پیشنهادها می‌رسید لایحه لازم برای ارائه به پارلمان آینده تهیه می‌شد. برای جمع‌آوری تمام این جزئیات در یک کل منسجم من یک کمیته کوچک برنامه سیاسی تشکیل دادم که به طور مستقیم به من گزارش می‌داد، ریاست این کمیته با «جان مک‌گریگور» وزیر ارشد خزانه داری بود و سایر اعضای آن عبارت بودند از: «بریان گریفیث»، «استفن شربورن»، «رابین هریس» و «جان اوسالیوان» سردبیر پیشین «تایمز» که به عنوان یک مشاور ویژه به واحد سیاستگذاری من پیوسته بود و پیش‌نویس برنامه سیاسی را تهیه کرد.

برنامه سیاسی هدفش از میان برداشتن یک مشکل سیاسی جدی برای ما بود. ما به عنوان حزبی که هشت سال بود حکومت را در دست داشت باید هرگونه فکری را در باره اینکه ما به بن‌بست رسیده و دیگر اندیشه تازه‌ای نداریم رد می‌کردیم. بنابراین ما مجبور بودیم به یک رشته اصلاحات روشن، دقیق، جدید و درست دست

بزنیم.

همزمان نیز باید خود را از کنایه محفوظ نگاه می‌داشتیم: اگر این فکرها خوب است چرا قبلاً آنها را ارائه ندادید؟ ما این کار را با ارائه اصلاحات خود به عنوان سومین مرحله از یک برنامه تاجری انجام دادیم. در نخستین دوره نخست وزیری، ما به اقتصاد از نو حیات داده، قانون اتحادیه کارگری را اصلاح کرده بودیم. در دوره دوم ما مالکیت ثروت و سرمایه را بیش از هر زمانی گسترش دادیم. و اینک در سومین دوره به مردم عادی اجازه می‌دادیم در خدمات عمومی از حق انتخاب و کیفیتی که ثروتمندان هم اکنون از آن بهره‌مند بودند برخوردار شوند. اینک که به گذشته فکر می‌کنم وقتی برنامه سیاسی منتشر شد دیگر سخنی در باره اینکه دولت توانش را از دست داده بود، شنیده نشد.

این برنامه سیاسی بهترین برنامه‌ای بود که تاکنون از سوی حزب محافظه‌کار تهیه شده بود. علت آن تنها این نبود که این برنامه حاوی پیشنهادهای دوررسی برای اصلاح آموزش و پرورش، مسکن، بودجه مالی دولت‌های محلی، اتحادیه‌های کارگری و خصوصی سازی و کاهش مالیاتهای بیشتر بود. بلکه همچنین از این عامل سرچشمه می‌گرفت که بینشی را ارائه می‌داد و بعد سیاست‌ها را به شکل روشن و منطقی به دور آن جمع می‌کرد. از این رو به طور مثال پیشنهادهای مربوط به آموزش و پرورش، مسکن و اتحادیه‌های کارگری، همراه با نیاز به استفاده بیشتر از رأی مخفی و محافظت از حقوق اعضای اتحادیه‌های کارگری که مایل به استعفا نبودند در صف مقدم این سند جای گرفت و این واقعیت را که ما یک برنامه بزرگ اصلاحات اجتماعی بلندپروازانه را برای قدرت دادن به مردم به مورد اجرا گذاشته بودیم نشان داد. کسانی که ما می‌خواستیم به آنها کمک کنیم صرفاً (یا حتی بخش اعظم) کسانی نبودند که بتوانند صاحب خانه شوند یا کودکان خود را به مدرسه‌های خصوصی بفرستند، یا کسانی که صاحب سرمایه‌های بزرگ باشند، بلکه کسانی بودند که این امتیازها را نداشتند.

برنامه سیاسی در قلب اعتقادهای من قرار داشت. من معتقدم که سیاست‌های محافظه‌کار باید کسانی را که سوسیالیسم به دام می‌اندازد، تحقیر می‌کند و بعد به طور



اهانت آوری نادیده می‌گیرد از بندرها سازد و قدرت دهد. البته این دقیقاً همان چیزی است که سوسیالیسم بیش از همه از آن وحشت دارد و تعدادی از محافظه‌کاران پدرسالار را نیز ناخشنود می‌سازد.

روز سه‌شنبه ۲۱ آوریل جلسه‌ای با «ویلی وایت لا»، «نورمن تبت»، «دیوید یانگ»، «پیتر موریسون» (معاون «نورمن» در دفتر مرکزی) و طراحان پیش‌نویس و مشاوران برای مرور تمامی متن تشکیل دادم. بعد اصلاحات مجدد و بازبینی آغاز شد. «بریان» و «جان» گزارشی به من تسلیم کردند. «استفن شربورن» با نوعی بیرحمی همراه با نزاکت خاص خود تمام افراد را با جدولهای زمانی دقیق که باید اجرا می‌شد به کار گرفته بود. پیشنهاد اصلی برای اقدام جدید از سوی «دیوید یانگ» ارائه شد. او پیشنهاد کرد دستاوردهای دولت را تحت عنوان «نخستین هشت سال ما» در یک سند جداگانه همراه با برنامه سیاسی برای انتخابات منتشر کنیم. «دیوید» عقاید و قدرت زیادی برای این نوع کارها داشت و من مسئولیت نظارت تجسم فکری برنامه سیاسی را به او سپردم و در حقیقت او را تا آنجا که ممکن بود در برنامه‌های تدارکاتی انتخابات شرکت دادم.

چون اظهارنظرهای نادرست نسبتاً زیادی در باره روزهای قبل و جریان مبارزه انتخابات عمومی ۱۹۸۷ شده، ارزش آن را دارد که بعضی مسائل را در اینجا روشن سازم. طبق بعضی برداشت‌ها از رویدادها این انتخابات جنگی بود میان مؤسسه‌های تبلیغاتی محافظه‌کار رقیب. طبق اظهارنظرهای دیگر شرکت‌کنندگان اصلی - بویژه خود من - به چنان شیوه نامتعادلی رفتار کردند که بدشواری می‌توان گفت چرا ما همه به جای اینکه دوباره انتخاب شویم به وسیله مردان با لباس سفید به یکی از بیمارستانهای خدمات بهداشت ملی خودمان منتقل نشدیم. این مبارزه قرار نبود یک مبارزه خوشحال‌کننده باشد، اما یک مبارزه موفقیت‌آمیز بود و همین است که به حساب می‌آید. اختلاف نظرهایی در آنجا وجود داشت؛ اما از نوع همان دعوای خوب قدیمی که اکثر ما بعداً از آنچه گفته بودیم پشیمان شدیم و سعی کردیم بدون اینکه کینه‌ای به خود راه دهیم آنها را فراموش کنیم. و تا آنجا که من می‌توانم به خاطر بسپارم در مبارزه آرام و شاد کارگران دعوایی وجود نداشت، همان‌طور که رویدادها

نشان داد استعداد و شخصیت شرکت کنندگان اصلی در مبارزه انتخاباتی حزب محافظه کار به پیروزی ما کمک کرد. هرچند شاید تشنج خلاق شدیدتر از خلاقیت بود.

سوای برنامه سیاسی و تدارک عملی برای مبارزه انتخاباتی یک کار دیگر بود که در ماههای اولیه سال ۱۹۸۶ به فکر ما رسید. این کار مقابله با ائتلاف سوسیال دمکرات ها و لیبرال ها بود. رهبری این ائتلاف را اینک جفت ابتدا جالب ولی بعد به طور فزاینده ای ناجور دو دیوید یعنی «استیل» و «اوئن» به عهده داشتند؛ آنها سعی می کردند خود را به عنوان یک نیروی سوم قوی و تندرو نشان دهند و اگر این کار را می کردند ممکن بود حمایت کسانی را که «محافظه کاران آرام» خوانده می شدند جلب کنند.

در داخل حزب محافظه کار بحث بر سر این بود که چگونه باید با این ائتلاف برخورد کرد. بعضی از محافظه کاران در جناح چپ حزب که بدون تردید یک علاقه پنهانی به انتقادهای این ائتلاف از سیاست های من داشتند و مایل بودند با آنها آرام برخورد شود - یا صرفاً نادیده گرفته شوند.

نه «نورمن تیبِت» و نه من هیچیک به مسأله به این شکل نگاه نمی کردیم. واقعیت این بود که با تمام این احوال، حزب سوسیال دمکراتیک عکس برگردان سوسیالیست هایی بودند که وقتی سرکار بودند برنامه ملی کردن و افزایش قدرت اتحادیه های کارگری را پذیرفته بودند و تنها پس از اینکه حقوق وزارتشان در سال ۱۹۷۹ متوقف شد در مورد سوسیالیسم افکارشان را تغییر داده بودند. لیبرال ها همیشه به نوبه خود نیروی محتاطی در سیاست های انگلیسی به شمار می رفتند و استاد روش های مشکوک بودند - نظرخواهی های جعلی که در آستانه انتخابات میان دوره ای انتشار یافت از موفقیت چشمگیر لیبرال ها که هرگز وجود نداشت سخن می گفت. روش دیگری که SDP بسرعت به وام گرفت حمایت از یک سیاست در صحبت با یک گروه و اتخاذ سیاستی کاملاً متفاوت در صحبت با گروه دیگر بود. ارزیابی که «نورمن» در دفتر سیاسی انجام داده بود بروشنی نشان می داد اختلاف نظر ها و ناهماهنگی هایی در آنجا وجود دارد که ما باید از آن بهره برداری می کردیم -

و تا آنجا که ممکن بود این کار را پیش از آغاز خود مبارزه انتخاباتی انجام می‌دادیم، زیرا خطر آن وجود داشت که چنین مسائلی احتمالاً فراموش شود.

بنابراین، «نورمن» و من موافقت کردیم که در اجلاس دفتر مرکزی در ترکی در روز شنبه ۲۱ مارس ۱۹۸۷ هردو از فرصت استفاده کرده، حمله شدیدی را علیه ائتلاف آغاز کنیم. من ائتلاف را «حزب کارگر در تبعید» خواندم، نقش برجسته رهبران SDP را در آخرین دولت کارگری یادآور شدم و با نقل بخشی از یک آهنگ قدیمی سخنم را به پایان بردم.

«تصور می‌کنم آنها در انتخابات آینده امیدوارند از ایشان خواسته شود دوباره این آهنگ را بخوانند. دیوید بسیار محبوب عالم موسیقی را می‌گویم. به مادرم نگوئید من نصف اسب در یک نمایش صامت هستم.»

در حالی که برنامه سیاسی در حال تهیه بود من با «نورمن تیت» در باره آنچه امیدوار بودم شکل نهایی برنامه و نقش من در آن باشد صحبت کردم. در جلسه مان در روز پنجشنبه ۱۶ آوریل ما موضوعهای کنفرانس مطبوعاتی، تبلیغات و اخبار برنامه انتخابات حزب را مرور کردیم. حالا من برای انتخابات زودرس - در ماه ژوئن - آماده بودم. تا آن زمان ما چهار ساله شده بودیم، زمانی که همیشه احساس می‌کردم برای خدمت یک دولت مناسب است من با تمام وجود احساس می‌کردم که مردم با ما هستند و روابط عمومی کارگران اندکی خسته کننده به نظر می‌رسید.

همان طور که همیشه رسم است مناسب ترین تاریخ سرانجام خود را در برنامه ها جای داد - پنجشنبه ۱۱ ژوئن. تا آن زمان ما از نتایج انتخابات محلی که مانند سال ۱۹۸۳ از طریق تعدادی از مسئولان دفتر مرکزی اداره می‌شد آگاه می‌شدیم. نتایجی که بدون تردید راهنمای مفیدی برای انتخابات عمومی خواهد بود.

این نتایج با نظرخواهی‌های خصوصی دیگری که «نورمن» انجام داده بود تکمیل شد. این بویژه در مورد اسکاتلند و لندن که انتخابات محلی در آن سال در آنها صورت گرفته بود لازم به نظر می‌رسید. نظرخواهی‌هایی نیز در حوزه‌های مهم به طور انفرادی صورت می‌گرفت؛ هرچند مشکل الگوبرداری از نظرخواهی‌های حوزه‌های رأی‌گیری این است که کسی برای این نظرخواهی‌ها ارزش چندانی قائل

نیست. من روز یکشنبه در چکرز این ارزیابی را دیدم و به دیدگاههای همکاران ارشد خود گوش دادم. من در آنجایی دانستم برنامه سیاسی تقریباً شکل نهایی خود را یافته است. من در آن روز شنبه با تهیه کنندگان پیش نویس، «نایجل» و «نورمن» متن نهایی را یک بار دیگر مرور کردیم. تنها یک اختلاف نظر باقی بود. «نایجل» مایل بود تعهدی در قبال تورم صفر در پارلمان آینده اتخاذ شود. درحالی که من معتقد بودم این کار ما را در آینده گرفتار خواهد کرد. متأسفانه رویدادها نشان دادند احتیاط من درست بوده است.

مانند همیشه من شب را با فکر اینکه به خارج از شهر بروم یا خیر به خواب رفتم و بعد در صبح دوشنبه برای دیدار ملکه در ساعت ۱۲:۲۵ بعد از ظهر وقت گرفتم تا از او بخواهم پارلمان را منحل و تاریخ انتخابات را برای ۲۱ ژوئن اعلام دارد.

### لباسها

در مورد من، تدارک برای انتخابات تنها به سیاست محدود نمی شد. من باید برای این رویداد سیاسی لباس هایی مناسب تهیه می کردم. من هم اکنون بلوز و دامن را برای این کار در نظر گرفته بودم - لباس کاری برای مبارزه انتخاباتی. من مانند هر زن دیگری به لباس علاقه مند بودم، اما مسأله ای که خیلی مهم بود این بود که ظاهر من برای این رویداد سیاسی مناسب باشد. وقتی در جناح مخالف بودم لباس هایی از عرضه کنندگان مختلف می پوشیدم.

و اگر تردیدی در باره اهمیت سازمان دادن دقیق این امور داشتم با ورود سفارشی که برای گشایش پارلمان در سال ۱۹۷۹ داده بودم این تردید برطرف شد: لباس آبی مخمل زیبایی بود با کلاهی هماهنگ. برای امتحان لباس وقتی نداشتم و ظرف چند دقیقه ای که باقی بود لباس را پوشیدم، اما با نهایت وحشت دریافتم اندازه و مناسب نیست و مجبور شدم با عجله لباس دیگری بپوشم. از روزی که وارد داویننگ استریت شدم، «کرافی» در انتخاب لباس هایم به من کمک می کرد. ما با هم در باره دوخت، رنگ و مدل لباس تبادل نظر می کردیم. همه چیز باید در جای خود قرار می گرفت تا لباس دوخته شده، مناسب به نظر می رسید. زیباترین لباس ها

احتمالاً لباسی بود به رنگ سیاه یا آبی تیره که برای ضیافت شهردار دوختم. البته در سفرهای خارجی، بویژه خیلی مهم بود که لباس مناسب انتخاب شود. ما همیشه وقتی تصمیم می‌گرفتیم چه باید بپوشیم، رنگ پرچم ملی را در نظر می‌گرفتیم. اما بزرگترین تغییری که پیش آمد لباس جدیدی بود که هنگام دیدار از اتحاد شوروی در بهار سال ۱۹۸۷ انتخاب کردم. من برای این سفر یک کت سیاه با اپل روی شانه‌ها که «کرافی» در پشت ویتترین «اکواس کاتوم» دیده بود با کلاهی بسیار جالب از پوست روباه پوشیدم. (از آن پس اکثر لباس‌های من از اکواس کاتوم بود.)

با پخش برنامه مجلس عوام پس از نوامبر ۱۹۸۹ به وسیله تلویزیون فکرهای جدیدی به مغزم خطور کرد. بعضی لباس‌ها روی تن زیبا به نظر می‌رسیدند، ولی تماشاگران تلویزیون را گیج می‌کردند. یک روز که وقت کافی برای تغییر لباس نداشتم با همان لباس سیاه و سفیدی که به تنم بود به مجلس عوام رفتم. بعد از آن یک همکار پارلمانی که مرا در تلویزیون دیده بود گفت: حق با تو بود و حشتناک به نظر می‌آمدی، من درس خود را گرفتم. مردمی که به طور متوالی تلویزیون تماشا می‌کنند همچنین متوجه خواهند شد آیا من این لباس را در مکانهای دیگر پوشیده‌ام یا خیر و حتی در باره‌اش نامه می‌نوشتند. در نتیجه از آن پس، «کرافی» از لباس‌هایی که هر هفته در جلسه‌های سؤال از نخست‌وزیر می‌پوشیدم، یادداشت برمی‌داشت. از این یادداشت‌ها یک سیاهه به وجود آمد که در آن هر لباسی که پوشیده بودم، نامی برای خود گرفت که معمولاً از نام مراسمی که لباس را در آن برای نخستین بار پوشیده بودم، سرچشمه می‌گرفت صفحه‌های این دفتر یادداشت مانند یک دفتر یادداشت سفر بود:

اوپرا پاریس، صورتی واشنگتن، سرمه‌ای ریگان، آبی توکیو، نقره‌ای کرملین، سیاه پکن و آخری که بهترین هم بود باغ انگلیس. اما حالا چیزی که فکر مرا به خود مشغول کرده بود مبارزه انتخاباتی آینده بود. نوبت به یک لباس سرمه‌ای با چهارخانه‌های سفید رسیده بود که قرار بود به نام «انتخابات ۸۷» مشهور شود.

### مبارزه انتخاباتی

حزب محافظه‌کار همان طور که قبلاً اشاره کردم عمداً آغاز کندی در انتخابات

دارد. اما آغاز کند، یک چیز و اصلاً آغاز نکردن چیز دیگری است.

با گذشت روزها به نظرم می‌رسید که -تزیبهای مخالف بخش اعظم فعالیت‌ها را به خود اختصاص داده‌اند- هرچند وقتی «دنيس هيلي» به‌طور مستقیم از پایتخت شوروی جایی که برای کسب اعتبار بین‌المللی جهت حزب کارگر به آنجا رفته بود خطاب به مردم شگفت‌زده جهان گفت: «مسکو برای پیروزی کارگران دعا می‌کند» ناگهان سرنگون شدند.

در روز جمعه من در کنفرانس حزب محافظه‌کار اسکاتلند در پرت سخنرانی کردم. اما البته در آن مرحله برنامه سیاسی ما هنوز منتشر نشده بود. بنابراین پیام اصلی من هشدار بود در باره آنچه از حزب کارگر که سعی می‌کرد ماهیت و هدف واقعی خود را پنهان نگاه دارد، می‌شد انتظار داشت. من به مردم گفتم یک برنامه سیاسی مانند کوه یخ باید از کارگران انتظار داشته باشند؛ کوه یخی که یک دهم سوسیالیسم آن آشکار و نه دهم دیگر پنهان خواهد بود.

روز سه‌شنبه ۱۹ مه من نخستین کنفرانس مطبوعاتی مبارزه انتخاباتی را برای اعلام برنامه سیاسی خودمان برگزار کردم. برنامه ائتلاف دو حزب هم اکنون ظاهر و بعد ناپدید شده بود و برنامه حزب کارگر که بیشتر به خاطر از قلم افتادگی‌ها - نه محتوایش ناتوان بود در همان روز منتشر می‌شد. اعلام برنامه سیاسی‌مان کاملاً آن‌طور که می‌خواستم نشد. اتاق کنفرانس مطبوعاتی در دفتر مرکزی بیش از حد شلوغ، گرم و پرسر و صدا بود. وزیران کابینه - که تمام آنها برای نشان دادن قدرت گروهی حاضر بودند - نیز به شلوغی کمک کردند، چنانکه فیلم‌های تلویزیونی کنفرانس وحشتناک از کار درآمد. «تیک رایدلی» سیاست‌خانه‌سازی ما را تشریح کرد و من امیدوار بودم که روزنامه‌نگاران احتمالاً وسوسه شده، جزئیات سیاست‌های برنامه را بخوانند. تردیدی وجود نداشت که مصمم بودم نام‌زدهایمان همین کار را بکنند و در سخنرانی‌ام در کنفرانس آنها در صبح روز بعد در تالار مرکزی وست‌مینستر این مطالب را به آنها گوشزد کردم.

اما من از این سخنرانی برای یک هدف دیگر هم استفاده کردم. نقطه ضعف سیاسی ما خدمات اجتماعی بی‌ویژه بهداشت بود. بنابراین بر خلاف عادت

همیشگی ام به نامزدها و از طریق آنها به رأی دهندگان گفتم که دولت به اصل خدمات بهداشت ملی که تأکید کردم تنها در دست ما ایمن است، پایبند می باشد. ما یک بخش آشکارا محتاطانه در باره بهداشت در برنامه مان داشتیم. به همین دلیل من بخش اعظم مبارزه خود را روی نقاط قوی اقتصاد و دفاع مان قرار دادم. این البته باعث نمی شد که بهداشت در مرحله های بعدی مبارزه به صورت یک موضوع ظاهر نشود؛ اما به معنای آن بود که خود را در برابر حمله حزب کارگر بخوبی مجهز کرده، به نهایت تلاش خود برای رفع نگرانی های رأی دهندگان دست بزنیم.

روز ۲۱ تا روز ۱۴

پنجشنبه، نخستین روز سفر من در اتوبوس جنگی مبارزه انتخاباتی بود. این اتوبوس یک نمونه پیشرفته اتوبوس بود که من در سال ۱۹۸۳ از آن استفاده کرده بودم.

این اتوبوس پر بود از انواع مختلف تکنولوژیهای امروزی؛ یک کامپیوتر، تلفن های بی سیم مختلف، یک فاکس، یک دستگاه فتوکپی، و یک تکنیسین حاضر برای مراقبت از تمام دستگاهها. بر روی اتوبوس جنگی که به رنگ آبی رنگ شده بود این شعار به چشم می خورد «با مگی به جلو حرکت کنید». نخستین توقفگاهم در داک لند بود که به عنوان نمونه ای از آهنگ «نوزایی» حزب محافظه کار انتخاب شده بود. من ظهر داک لند را ترک کردم و به شماره ۱۰ بازگشتم.

در این میان اتوبوس جنگی با یک BMW تصادم کرد و باید تعمیر می شد. بدنه اتوبوس تمام شب چکش کاری شد تا اینکه به نظر رسید برای روز بعد آماده است. من همیشه جلسه آشنایی ام را در «فین چلی» به جای جمعه، روز پنجشنبه می گذارم چون جمعیت یهودی بزرگ آن در روز جمعه برای روز شنبه آماده می شود. در سخنرانی ام در آن پنجشنبه شب شدیداً روی دفاع مکث کردم و نه تنها حزب کارگر بلکه ائتلاف دو حزب را نیز شدیداً هدف قرار دادم که باعث ناراحتی بسیار ائتلاف شد.

نخستین کنفرانس مطبوعاتی عادی مبارزه انتخاباتی ما روز جمعه (۲۲ مه) بود. موضوع کنفرانس دفاع بود و «جورج بانگر» بیانیه آغاز جلسه را ایراد کرد. ما ناگهان

به فرصت بزرگی برای غرق کردن حزبهای ائتلافی که بعضی از تحلیل‌گران حزب - اما نه من - گمان می‌کردند در انتخابات رقیب اصلی ما به شمار می‌روند دست یافته بودیم. برعکس این «دیوید»ها بودند که خودشان خود را غرق کردند. بند مربوطه در برنامه ما ادعا می‌کرد که سیاست مشترک دفاعی آنها بدون تردید مانند سیاست حزب کارگر سرانجام انگلیس وحشت زده را در معرض باج‌گیری شوروی قرار می‌داد؛ چون چیزی نبود جز یک خلع سلاح هسته‌ای یک جانبه. البته این یک اتهام عدم میهن پرستی نبود بلکه پیش بینی ضعیفی بود که ما را به طور اجتناب ناپذیری به سوی این سرنوشت رهبری می‌کرد. اما «دیوید اوئن» نتوانست این دو را درک کند و حالت تهاجمی شدیدی به خود گرفت. بختی که به ما روی آورده بود برایمان باورکردنی نبود. او برای چندین روز پیایی تمام تلاش خود را روی جلب توجه مردم به دفاع که قویترین کارت ما و ضعیف‌ترین کارت او بود و هم ارتباطش با طرفداران خلع سلاح یک جانبه در حزب لیبرال گذاشت. ائتلاف دو حزب پس از این داوری نادرست هیچگاه نتوانست دوباره قدرت بگیرد.

اما ما هم بدون مشکل نبودیم. من در مورد آموزش و پرورش که گفته می‌شد میان خط من و خط «کن بیکر» دربارهٔ مدرسه‌های دارای کمک هزینه تحصیلی تناقض وجود دارد مورد سؤال قرار گرفتم. در حقیقت ما توصیه نمی‌کردیم که مدرسه‌های جدید به مفهوم مدرسه‌های خصوصی باید شهریه دریافت کنند آنها همچنان در بخش دولتی باقی می‌مانند. به علاوه، وزیر مشاور در امور آموزش و پرورش برای تغییر وضعیت یک مدرسه از ابتدایی به دبیرستان - چه مدرسه دارای کمک هزینه تحصیلی چه مدرسه بدون کمک هزینه - باید تصمیم نهایی را می‌گرفت. اما گفته شد - و طی چند روز بعدش «کن بیکر» مجبور شد بارها آن را تکرار کند - که من از اینکه مجبور شده بودیم این اطمینان‌ها را بدهیم ناراحت شده‌ام. درحالی که باور واقعی من این بود که تنها کمبود آموزش و پرورش انگلیس این بود که از زمان جنگ - همان‌طور که حالا هم می‌گفتم - «ما برای رسیدن به میان راه تقلا کرده بودیم». مدرسه‌های دارای کمک هزینه تحصیلی مستقیم و مدرسه‌های ابتدایی امکانات لازم را برای افرادی مانند من فراهم می‌ساختند تا بتوانم در شرایط برابر با



کسانی که از خانواده‌های ثروتمند بودند تحصیل کنم. اگر شما قرار است به نوع تخصصی که من به آن علاقه مندم دست یابید باید به مدرسه‌هایی که در بعضی زمینه‌ها به مرکز فضیلت تبدیل شده‌اند اجازه بدهید تشریفات ورودی خود را کنترل کنند. رقابت میان مدرسه‌ها و افراد نیز در صورتی که بتوان کمک هزینه تحصیلی دریافتی از دولت را میان افراد با استعدادتر تقسیم کرد از کارایی بیشتر برخوردار خواهد شد. من امیدوارم در امتداد این خطوط بتوانیم جلوتر از این برویم. اگر نسخه پیشنهادی حزب محافظه‌کار برای آموزش و پرورش قرار است اجرا شود ما مجبوریم به جلو حرکت کنیم. اما در این مرحله آشکار بود که این کار امکان‌پذیر نخواهد بود. بعضی منتقدان استدلال می‌کردند این دعوای ابتدایی از این واقعیت سرچشمه می‌گرفت که اصلاحات ما به طور کامل مورد تفکر قرار نگرفته بود. بدون تردید این مسأله در مورد بعضی از جزئیات صادق است، هرچند خطوط اصلی روشن می‌باشند. اما آنچه واقعاً در پشت این دعوا قرار داشت، کاری بود که من اغلب در کابینه می‌کردم. از بیانیه‌های عمومی برای پیشبرد استدلال و به جلو راندن بیشتر همکارانم که از قبول آن اکراه داشتند بهره می‌گرفتم. در یک مبارزه انتخاباتی این کار بدون تردید استراتژی بسیار خطرناکی بود. اما بدون این روش‌ها تاجریسم صرفاً یک دیدگاه تئوریک بیش نبود.

آن روز در ادامه گردش به شمال غرب سفر کردم. من در «باری»، حوزه انتخاباتی شمال خطاب به جمعیت عظیمی که در میدان ورزشی شهر گرد آمده بودند نطقی ایراد کردم. این مراسم صرفاً از آن گونه مبارزه‌های انتخاباتی زنده و قدیمی بود که من از آنها لذت می‌بردم.

یکشنبه با مصاحبه‌ها و کار روی سخنرانی‌ها سپری شد. برخلاف سال ۱۹۸۳، هریک از سخنرانی‌هایم در این مبارزه انتخاباتی قبل از آنکه از اسناد از پیش تهیه شده گرفته شده باشد برای یک مراسم خاص بود. «جان، او، سالیوان»، «رونی میلارد»، «استفن شریبورن»، «گروه خانگی» نویسندگان سخنرانی‌ها را تشکیل می‌دادند. قانون کلی این بود که من شبانه‌گاهی به پیش نویس سخنرانی‌ها می‌کردم، تغییراتی را که مورد نیاز بود انجام می‌دادم و روز بعد تا زمان ایراد سخنرانی کار روی

جزئیات را کامل می‌کردم. به این ترتیب سخنرانی‌ها تازه و جالب و احتمالاً بهتر از سخنرانی‌های مبارزه انتخاباتی سال ۱۹۸۳ می‌شد. اما البته ارتباط دادن موضوع سخنرانی با سایر موضوعهای روز که در کنفرانس مطبوعاتی صبح، سفرم، سخنرانی‌های وزیران دیگر، یا سایر رویدادهای خارجی مطرح می‌شد بسیار دشوار بود.

در کنفرانس مطبوعاتی روز دوشنبه ما اقتصاد را موضوع روز قرار دادیم و «نایجل لاوسون» بیانیه افتتاحیه را ایراد کرد. مبارزه خوبی برای «نایجل» بود. او نه تنها تسلط کامل خود را بر موضوع نشان داد، بلکه همچنین پیامدهای اجرای پیشنهادهای حزب کارگر درباره مالیات و بیمه ملی - بویژه برنامه آنها در مورد لغو تخفیف مالیاتی مردان متأهل و سقف بالای سهم بیمه ملی کارکنان - را برای مردم با درآمد کاملاً متوسط برشمرد. این بیانیه کارگران را در آخرین هفته مبارزه انتخاباتی کاملاً از هم پاشید و نشان داد آنها حتی سیاست‌های خود را نمی‌شناختند. «نایجل» قبلاً موضوع هزینه اجرای برنامه سیاسی حزب کارگر را که در حدود ۳۵ میلیارد دلار بیشتر از طرحهای هزینه‌ای دولت می‌شد چاپ کرده بود. چنانکه بعداً در سخنرانی‌ام گفتم: «کار محبوب «نایجل» سوای خواندن اسناد مربوط به سیاستگذاری کارگران، داستانهای اسرارآمیز است.»

اما در این مرحله دفاع همچنان تیر بزرگ روزنامه‌ها را به خود اختصاص می‌داد، که علت آن تا اندازه‌ای این بود که ما عمداً آتش اولیه خود را روی آن ستمرکز کرده بودیم. ولی علت اصلی اشتباه غیرعادی «نیل کیناک» در یک مصاحبه تلویزیونی بود. او در این مصاحبه گفته بود که پاسخ کارگران به یک تجاوز مسلحانه، جنگ چریکی کوهستانی خواهد بود. ما با خوشحالی از این اشتباه استفاده کردیم و از آن برای تنها تبلیغ خوب مبارزه انتخاباتی مان تحت عنوان «سیاست کارگران در مورد تسلیحات» الهام گرفتیم. این آگهی یک سرباز انگلیسی را که دست‌هایش را به علامت تسلیم بلند کرده بود نشان می‌داد. در شب سه‌شنبه پس از یک روز مبارزه در ولز خطاب به اجتماع بزرگی در کاردیف گفتم:

«سیاست دفاع غیرهسته‌ای حزب کارگر در حقیقت سیاستی است برای

شکست، تسلیم، اشغال و سرانجام جنگ چریکی طولانی... من درک نمی‌کنم چگونه کسی که برای به دست گرفتن دولت تلاش می‌کند ممکن است دفاع از کشورمان را به این شکل به شوخی بگیرد.»

سخنرانی بخوبی انجام شد. تحت نظارت «توماس» گردهمایی‌های انتخاباتی ما اینک بشدت به قرن بیستم نزدیک شده بود: نماهای بزرگ تلویزیونی از شش صف، نخست قرارداد روزنامه نگاران در یک مه شدید، نورهای لیزری روی تالار کنفرانس، سرود مبارزه انتخاباتی ما که به وسیله «آندرو لوید» برای این مبارزه ساخته شده بود، یک فیلم ویدئویی از من در سفرهای بین‌المللی و بعد حرکت من به سوی سیز خطابه برای ایراد سخنرانی با نوعی احساس بیان اوج. کنفرانس مطبوعاتی چهارشنبه از اهمیت ویژه‌ای برخوردار بود، چون آموزش و پرورش موضوع اصلی بود و من و «کن بیکر» برای برطرف کردن تردیدهایی که دربارهٔ اختلاف نظرمان در روزهای نخست به وجود آمده بود و همچنین بدست گرفتن ابتکار عمل روی موضوع، که برای من موضوع اصلی برنامه سیاسی مان بود، اداره آن را به عهده گرفتیم. این کنفرانس مطبوعاتی با موفقیت برگزار شد.

اما سفرهایم، این طور نبود و همه نیز براین عقیده بودند.

«نیل کیناک» پوشش تلویزیونی بهتر و بیشتری دریافت می‌کرد. او - همان گونه که من در ابتدای مبارزه درخواست کردم نمایش داده شوم - در برابر جمعیت تشویق کننده، یا در حال انجام کاری که با موضوع روز هماهنگی داشت به تصویر کشیده می‌شد. رسانه‌ها - به اعتقاد من خیلی بیشتر از افکار عمومی - شیفته نمایش صیقل مبارزه انتخاباتی حزب بودند؛ که «نیل» و «کلینز» را دست در دست هم در حال قدم زدن، در حال حمام آفتاب گرفتن در زیر اشعه خورشید تابستان، در حال شنیدن آهنگ‌های وطن پرستانه نشان می‌داد و بیشتر به آگهی‌های تبلیغاتی باز نشستگی زودرس می‌ماند. این نمایش احتمالاً آنها را تشویق کرد پوشش مطلوبتری به سفرهای انتخاباتی کیناک بدهند. اما من در آن روز چهارشنبه چکار می‌کردم؟ من از یک مرکز آموزش سگان راهنما برای نابینایان بازدید می‌کردم، نمادپردازی و اهمیت این دیدار نه تنها برای رسانه‌ها، بلکه برای خود من هم گم شده بود و هرچند از

تماشای سگ‌ها بسیار لذت بردم اما آنها حق رأی نداشتند. احساس کردم با مردم واقعی به حد کافی ملاقات ندارم. من بیشتر از کارخانه‌ها و شرکت‌ها بازدید می‌کردم. علت آن تا اندازه‌ای محدودیت‌های بسیار شدید امنیتی بود که خود را بر برنامه سفرهای من تحمیل می‌کرد. اما استراتژی اصلی اشتباه بود، چون سفرها در اطراف فرصت برای عکس گرفتن متمرکز بود و هیچکس عکاسان را نمی‌دید.

من شروع کردم به تغییر اندک برنامه به سلیقه خودم، و آن روز بعد از ظهر در بازگشت از بخشی در غرب اتوبوس را مجبور کردم در برابر یک مغازه روستایی توقف کند. اتوبوس خبرنگاران که به دنبال ما بود نیز توقف کرد و همه ما وارد مغازه شدیم. من سرشیر خریدم دیگران هم ظاهراً از من پیروی کردند. احساس کردم این کارم یک کمک خصوصی به اقتصاد روستایی بوده است، شاید ما سرانجام موفق شدیم یک فیلم منطقی تلویزیونی از برنامه مبارزه مان بگیریم.

### روز ۱۴ تا روز ۷

یک هفته از آغاز مبارزه مان می‌گذشت و با وجود دشواریهایمان، اوضاع سیاسی هنوز مطلوب بود. برتری ما در نظرخواهی‌ها حفظ شده بود. در حقیقت نظرخواهی‌ها تغییر اندکی را در قدرت حزب در طول مبارزه ثبت کردند. هرچند تعداد معدودی نظرخواهی وجود داشت که نگرانی‌هایی به وجود آورد.

در حمایت از ائتلاف دو حزب که مبارزه‌اش با شکاف و ناهمگنی همراه بود، کاهش چشمگیری به چشم می‌خورد که این قصاص مردمی بود که اصول را در سیاست زیر پا می‌گذاشتند. «نیل کیناک» خود را از روزنامه نگاران لندن دور نگه می‌داشت و بخش اعظم کنفرانس‌های مطبوعاتی را «بریان گولد» انجام می‌داد. اما در دومین هفته این تاکتیک بتدریج اثرات سوء خود را ظاهر کرد و مطبوعات «فلیت استریت» نشانه‌هایی از سرخوردگی و اعتراض از خود ظاهر کردند: آنها قادر بودند، هر روز مرا تحت بازجویی قرار دهند و انتظار داشتند از امتیاز مشابهی در برخورد با رهبر مخالفان نیز برخوردار شوند. در این امر آنها با اقدامهای «نورمن تبیت» که احساس و استعدادش برای مقابله با «نیل کیناک» عالی بود و در مبارزه انتخاباتی در سخنرانی‌های پیاپی به طور مؤثر این کار را کرده بود، تشویق شدند.

کنفرانس مطبوعاتی روز پنجشنبه درباره خدمات بهداشت ملی بود «نورمن فولر» تصویر درخشانی از بیمارستانهای جدیدی که در سراسر انگلیس ساخته شده بود، بانوری روی نقشه که با زدن یک سوئیچ روشن می شد ارائه داد.

من مانند برنامه های تلویزیونی انتخابات «کیناک» او را وادار کردم که این نمایش را به تقاضای مردم تکرار کند. متأسفانه مانند بخش اعظم مبارزه انتخاباتی این برنامه بخوبی در تلویزیون منعکس نشد. کنفرانس مطبوعاتی بخوبی برگزار شد. اما امری که مرا نگران می کرد طبق معمول سخنرانی ام بود که باید در آن شب در «سولیهاال» ایراد می کردم. ما تا ساعت ۳:۳۰ بامداد روی پیش نویس سخنرانی کار کرده بودیم. اما من هنوز از آن راضی نبودم. در طول روز از هر فرصتی که پیش آمد استفاده کرده، روی آن کار کرده بودم، منظورم زمانهایی بود که با نامزدها ملاقات نداشتم، با سردبیران روزنامه های محلی صحبت نمی کردم و مردم را در نمایشگاه گل و گیاه بیرمنگام نمی دیدم، به مجرد اینکه وارد خانه لیدی جون سکامب شدیم - او یکی از متعهدترین هواداران حزب است - من دیگران را تنها گذاشتم تا از میزبانی او لذت ببرند و خود را با نویسندگان سخنرانی هایم در گوشه ای حبس کرده، تا آخرین لحظه به طور خستگی ناپذیری روی آن کار کردیم. به دلایل شناخته نشده هرچه شما برای تهیه یک سخنرانی بیشتر رنج بکشید آن سخنرانی بهتر از کار درمی آید. و این سخنرانی واقعاً خیلی خوب بود. یک بند پیچیده در آن بود که فریاد تأیید شنوندگان را بلند کرد.

«هرگز در گذشته حزب کارگر یک سیاست دفاعی به این شکل به مملکت ارائه نداده است. این سیاست از اشغال سخن می گوید: یک سیاست دفاعی پرچم سفید. در جریان حکومت پرچم های سفید تنها یک بار به قاموس ما راه پیدا کرد. آن شب پایان جنگ فالک لند بود که من به مجلس عوام رفتم تا گزارش کنم: پرچم سفید بر فراز بندر استنلس به اهتزاز درآمده است.»

اما من باید حمله به حزب کارگر را در سخنرانی ام شدت می بخشیدم. حمله ام متوجه سیاست احمقانه سوسیالیسم شهرداریها و تبلیغات جنسی برای نرخی ها بود؛ این حمله سبب چنان تشویقی شد که حتی مرا غافلگیر کرد. روشن شد، یک نگرانی

عمومی واقعی درباره افراط‌گرایی پنهان در تصویر معتدل حزب کارگر وجود دارد. من در هر سخنرانی با توان تازه‌ای برای جلب حمایت هواداران سنتی حزب کارگر تلاش کردم. در حقیقت این کار به صورت یکی از موضوعهای اصولی برنامه مبارزه انتخاباتی من درآمد.

«نیک رایدلی» سیاست مسکن ما را در کنفرانس مطبوعاتی صبح جمعه تشریح کرد. بعد سفرم را آغاز کردم، این روز یکی از روزهای بسیار موفق ما بود، از جمله فرصت‌های خوب عکاسی، شانس دیدار با مردم واقعی و حتی سیل سؤالهای یک نماینده کارگر، وقتی که در یک ورزشگاه با بلندگو خطاب به یک جمعیت عظیم سخنرانی می‌کردم. دوربین‌های تلویزیون اخباری را که من درباره آزادی یک دیپلمات انگلیسی در تهران از شماره ۱۰ دریافت می‌کردم پوشش می‌دادند. در حقیقت من این را می‌دانستم و شخصی که آن سوی تلفن با وی صحبت می‌کردند یک منشی در دفتر مرکزی حزب محافظه‌کار بود، بهترین عکس این مبارزه در «تیپ‌تری» حوزه انتخاباتی «جان ویکهم» گرفته شد، من در حالی که به وسیله سه تریلر پُر از خبرنگار و عکاس دنبال می‌شدم به مزرعه‌ای رفتم تا در آنجا در حالی که با دوربین لانه یک پرنده را تماشا می‌کردم عکس گرفته شود. عکس زنده‌ای از یک تنهایی با شکوه بود.

در حالی که ده روز به انتخابات باقی بود «دیوید یانک» در روز دوشنبه اول ژوئن یک کنفرانس مطبوعاتی تشکیل داد و استدلال کرد، انتخاب محافظه‌کاران تنها راه برای پائین نگهداشتن بیکاری است.

او با استفاده از نمودارهای اعتصابها عناصری را که ما «مجموعه انهدام شغلی حزب کارگر» می‌خواندیم به طور خلاصه تشریح کرد و نشان داد، چگونه هزاران شغل بر اثر سیاست‌های کاهش هزینه‌های دفاعی آنها، مجازاتهای آفریقایی جنوبی، و اختیارات فوق‌العاده اتحادیه‌های کارگری از بین خواهد رفت. نمایش خوبی بود و من خوشحال بودم که ما سرانجام داشتیم کارت قوی رفاه اقتصادی خود را نشان می‌دادیم.

روز بعد، پس از رهبری کنفرانس مطبوعاتی مان که دوباره درباره اقتصاد بود به

اسکاتلند پرواز کردم. اینک حزب کارگر به این نتیجه رسیده بود، بهتر است به طور کلی خود را از سیاست دور نگاه دارد و به جای آن تلاش خود را روی حمله های شخصی علیه من متمرکز کند. «نیل کیناک» ظرافت زیادی در این کار از خود نشان نداد: او مرا یک «امپراتوریس آینده» و کابینه ام را «چاپلوس کاسه لیس» توصیف کرد. من مصمم بودم این تاکتیک را علیه خودش به کار گیرم. من آن شب در یک اجتماع در «ادین بارو» گفتم:

«در این هفته حزب کارگر به اهانت شخصی متوسل شده است، این نشانه بسیار خوبی است. توهین به شخص جای سیاست را نمی گیرد. این اقدام نشانه آشوب است. در هر حال بگذارید به شما اطمینان بدهم این دشنامها کوچکترین تأثیری در من نمی گذارد، همان طور که آن آمریکایی بزرگ «هری تورمن» گفت: اگر طاقت گرما را ندارید از آشپزخانه خارج شوید. بسیار خوب، آقای رئیس پس از هشت سال زندگی روی شعله داغ با تمام قدرت می توانم بگویم گرما کاملاً قابل تحمل است.»

با وجود بدی هوا روز جذاب و خوبی از یک روز مبارزه انتخاباتی به سبک قدیم بود. «دنيس» نیز از آن لذت برد. ما از آبجوسازی «اسکاتیش و نیوکاسل» بازدید کردیم و «دنيس» با اندکی اکراه مجبور شد لیوان مرا سربکشد. صبح روز بعد، پس از شرکت در مصاحبه های مطبوعاتی و تلویزیونی به نیوکاسل پرواز کردم و به مرکز خرید «گیت شیت» مترو رفتم. جمعیت عظیمی در آنجا گرد آمده بودند و من همین طور که به مغازه های مختلف سر می زدم، احساس کردم سرانجام با رأی دهندگان تماس واقعی برقرار کرده ام.

اما رضایت خاطر من با شروع یک دندان درد بسیار شدید خراب شد. من پیش از آغاز مبارزه انتخاباتی نزد دندان پزشک رفته بودم و دندانم عیبی نداشت، اما بعد از ظهر آن روز درد شدیدتر شد و آن شب پس از آنکه به لندن بازگشتم مجبور شدم یک بار دیگر به دندان پزشک مراجعه کنم، ظاهراً یک ورم چرکی در زیر دندانم وجود داشت که باید بعداً به درستی مداوا می شد. فعلاً باید به مُسکن اکتفا می کردم. وقتی به لندن رسیدم یک چیز ناخوشایند دیگر نیز بود که باید به آن می اندیشیدم. من

آن روز بعد از ظهر شنیدم نظرخواهی «گالوپ» که روز بعد منتشر می‌شد برای نخستین بار تغییری را به سود کارگران نشان می‌داد و برتری ما به چهار درصد کاهش می‌یافت.

### از روز هفتم تا روز انتخابات

آن شب به علت درد دندانم نتوانستم بخوابم. حدود ساعت چهار بامداد «کرافی» چند مُسکَن به من داد، آنها درد دندانم را آرام کردند و به من اجازه دادند مدتی استراحت کنم. اما باعث شد، احساس یک نوع گیجی کنم و صبح روز بعد که به دفتر مرکزی رفتم گیج به نظر می‌آمدم. این روز در قاموس سیاسی به عنوان «پنجشنبه لرزان» و یا «پنجشنبه سیاه» ثبت شده است؛ از آنجایی که ما نمی‌لرزیدیم اما اخبار دریافتی تیره و تار بود، من توصیف دوم را ترجیح دادم.

موضوع روز بازنشستگی و تأمین اجتماعی بود، من مؤکداً به دفتر مرکزی گفته بودم می‌خواهم بهداشت نیز پوشش داده شود اما این کار انجام نشده بود این امر مرا خشمگین کرد در کنفرانس مطبوعاتی دندان دردم دوباره بازگشته بود و من تقریباً غیرمنصفانه پیش نویس اطلاعیه مطبوعاتی «نورمن فولر» را دگرگون کردم، تا اینکه «دیوید ولف سان» که از معدود افرادی است که با این نوع کارها آشنایی دارد به من گفت «ساکت شوم» و بدون اینکه تغییر بیشتری به وجود آورم آن را تا آخر بخوانم، من این کار را کردم. آن را خواندم و بعد با خبرهای مربوط به نظرخواهی روبرو شدم. بدتر از همه این بود که یک نظرخواهی دیگر به وسیله «ماریلن» روز بعد بیرون می‌آمد که سبب شایعات زیادی می‌شد، این نظرخواهی نشان می‌داد، که آیا نتایج «گالوپ» تنها یک نظرخواهی قلابی بود، یا واقعاً موقعیت ما داشت بد می‌شد.

من شب قبل از آن با «دیوید یانگ» درباره نگرانی‌هایم پیرامون مبارزه انتخاباتی که به نظرم می‌آمد غیرمحوری است و به حد کافی روی قویترین موضوعها بویژه سابقه رفاه اقتصادی تأکید نداشت صحبت کرده بودم.

صبح روز بعد «نورمن تبیت» و من یک دعوی لفظی داشتیم، این دعوا فضا را آرام کرد، ما موافقت کردیم به بعضی از وزیران جوانتر مانند «جان مور» و «کنت کلارک» نقش بیشتری داده شود.



من ترتیبی دادم، تا در برنامه «دیوید فراست» - که قبلاً از آن خارج شده بودم - ظاهر شوم. اما در این مرحله ما هنوز درباره تبلیغات برای هفته بعد موافقت نکرده بودیم.

کنفرانس مطبوعاتی آن روز به اعتقاد خیلی‌ها برای ما یک فاجعه بود و من مقصر شناخته شدم. مسأله از مراقبت‌های بهداشتی خصوصی ناشی می‌شد. من حاضر نشدم برای این واقعیت که به خاطر چند عمل جراحی کوچک که به سرعت انجام شد به جای اینکه به صف بیماران NHS بیفزایم و از پول خود استفاده کنم از بیمه بهداشتی خصوصی استفاده کرده بودم پوزش بطلبم. سختم بلافاصله به عنوان نشانه عدم حساسیت، بی‌عاطفگی و عدم توجه مورد بهره‌برداری قرار گرفت. من می‌دانستم این کنفرانس مطبوعاتی به معنای روابط عمومی موفقیت‌آمیز نبوده است. اما من قصد عقب‌نشینی نداشتم، هرچند بیشتر اطرافیانم امیدوار بودند درباره این موضوع در مصاحبه‌ها ساکت بمانم. به علاوه گزینه‌های من درست می‌گفتند و گزینه‌های حرفه‌ای اشتباه می‌کردند. روزنامه‌ها شروع کردند به جستجوی موفقیت‌آمیز نمونه‌هایی از سیاستمداران کارگر و خانواده‌هایشان که از مراقبت بهداشتی خصوصی استفاده کرده بودند. در پایان مبارزه انتخاباتی من این بحث را برده بودم - و بدون تردید پیروزی با ارزشی بود.

پس از کنفرانس مطبوعاتی من تصمیم خود را برای یک برنامه تبلیغاتی بزرگ گرفتم. قبلاً درباره‌اش به طور خصوصی با «تیم بل» که به طور مؤثر به وسیله دفتر مرکزی و «ساتچیس» که از مبارزه کنار گذاشته شده بود صحبت کرده بودم. من می‌خواستم این تبلیغات به طور گسترده‌ای روی سابقه دستاوردهای ما که ممکن بود در ذهن‌های خلاق و غیرسیاسی کارشناسان ارتباطات خسته کننده آید، متمرکز باشد؛ اما همان چیزی است که رأی دهندگان واقعاً دوست دارند به آن رأی بدهند - همان طور که دوباره در انتخابات عمومی سال ۱۹۹۲ نشان دادند - «ساتچیس» قرار بود، یک آگهی تبلیغاتی برای تأییدم بفرستد. ضمناً «تیم بل» و «دیوید یانگ» روی آگهی دیگری کار می‌کردند که به اعتقاد من بهتر بود. من بدون اینکه کاملاً حال شرکت در یک مراسم شاد را داشته باشم، چون هنوز نگران نتیجه تبلیغات بودم و

حتی بیشتر از آن به نظرخواهی‌های اسرارآمیزی که منتظرش بودیم فکر می‌کردم، به پارک «آلتون تاورز» در استافورد شایر رفتم. حدس رسانه‌ها این بود که نظرخواهی کاهش برتری ما را به یک درصد نشان خواهند داد. در مدتی که در آلتون تاورز بودم صدای گوینده خبر بی‌بی‌سی به گوشم خورد که می‌گفت: «نتیجه این است: او حالا بسرعت سرازیری را طی می‌کند.»

وقتی به شماره ۱۰ بازگشتم وقت زیادی برای پرداختن به برنامه تبلیغات را نداشتم. از آگهی که «تیم بل» آماده کرده بود خوشم آمد. «نورمن تبت» که همیشه برای اوضاع و احوالی این چنین، مرد بزرگی است صمیمانه اعتراف کرد، فکرهای جدید برای تبلیغات بهتر است من، او و «دیوید یانگ» را گذاشتم تا کار را دنبال کنند و خودم برای مصاحبه با «جانا تان دیمل بای» رفتم. تنها یک گلایه است که من هنوز به خودم اجازه می‌دهم از کارمندانم در شماره ۱۰ بکنم: اینکه چرا قبل از اینکه روی صحنه تلویزیون بروم درباره نتایج نظرخواهی که ما را دوباره در برتری سالم گذشته قرار داد و ثابت کرد، نظرخواهی قبلی اشتباه بوده است چیزی به من نگفته بودند. شاید هم کار خوبی کردند. چون مصاحبه سختی بود و من واقعاً در آن جنگیدم. دست کم یک چیز خوب - هرچند به بهایی سنگین - از نظرخواهی قلابی قبلی به دست آمد. چون مرا وادار کرد درباره اینکه آگهی روزنامه روی خطوط موردنظر من باشد اصرار بورزم، که در نتیجه موقعیت ما تحکیم شد.

قرار بود روز جمعه در چستر صحبت کنم. در حقیقت تا آن روز صبح وقتی سوار قطار رهسپار گتویک شدم روی سخنرانی‌ام فکر نکرده بودم. به نظرم بیش از حد نمایشی آمد. من باید برای نشان دادن اینکه پیشرفت مان در مالکیت مسکن تنها یکی از پیشرفت‌هایمان بود و اینکه در ضمن تضمین کنم خبر تلویزیون روی بندهای خاصی مکث خواهد کرد، از قیاس منطقی استفاده می‌کردم. بسرعت از «استفن شربورن» و «جان ویتینگ دبل» خواسته شد سخنرانی را تغییر دهند. همان‌طور که اغلب در مورد سخنرانی‌ها اتفاق می‌افتد، این ناراحتی سازنده بود. متن تجدیدنظر شده یک سخنرانی درجه یک از کار درآمد. حضار هم آن را تأیید کردند. در تعطیلات آخر هفته چند مصاحبه مهم دیگر انجام دادم.

«برنامه امروز» که صبح شنبه پخش شد از ویژگی خصمانه‌ای برخوردار بود. اما از برنامه دیدار با مردم در کانال ۴ که صبح همان روز چند ساعت بعد پخش شد لذت بردم. در این برنامه کارگران از حوزه‌های انتخاباتی مختلف از من درباره سیاست‌هایمان پرسش کردند. من این گونه مراسم را خیلی دوست داشتم؛ سؤالها واقعی و زنده و عمیق بودند، کاری که هرگز در مصاحبه‌های روی در روی ممکن نیست.

در روز یکشنبه به وسیله «دیوید فراست» مورد مصاحبه قرار گرفتم. سؤالها سخت اما منصفانه بود و یک بار دیگر، بیشتر روی مسأله بهداشت خصوصی تأکید داشت؛ ما احساس کردیم مصاحبه خوب از کار درآمده است. این روز همچنین آخرین روز «اجتماع خانوادگی» ما در «ویمبلی» بود که در سال ۱۹۸۳ شخصیت‌های تلویزیونی، هنرپیشگان و موسیقی‌دانان در آن حمایت آشکار خود را از ما اعلام داشتند، «رونس میلر» شعر تازه‌ای بر روی آهنگ «ارتش پدر» گذاشته بود: «آقای کیناک گمان می‌کنی چه کسی را فریب می‌دهی؟» که حضار در یک نمایش صامت آن را با هم خواندند. این برنامه خیلی خوب انجام شد و وقتی نوبت من رسید که سخنرانی کنم با پیش‌بینی اینکه میلیونها رأی‌دهنده سستی کارگر که از چرخش حزبشان به چپ و بیطرفی خسته شده‌اند بزودی به «ارتش مادر» خواهند پیوست همین آهنگ را برگزیدم. بر خلاف انتظارم این موضوع خبر اول اخبار آن شب تلویزیون بود. احساس کردم، این پیام مهم سرانجام شنیده شد.

روز دوشنبه پس از اداره کنفرانس مطبوعاتی مان و بعد ضبط یک مصاحبه با سر «رابین دی» برای شرکت در اجلاس اقتصادی سران «گروه هفت» رهسپار ونیز شدم. من پیش از آغاز مبارزه تصمیم گرفته بودم حتماً در اجلاس «گروه هفت» شرکت کنم. همان طور که در سال ۱۹۸۳ به «ویلیامز برگ» رفته بودم. نقش من به عنوان یک «دولتمرد بین‌المللی» این بار در مبارزه انتخاباتی‌امان عنصر بسیار مهم تری بود، بنابراین، دلیل قویتری برای دیدارم وجود داشت. در هر حال من هرگز فرصت صحبت با پرزیدنت «ریگان» را از دست نمی‌دهم؛ همان طور که آن شب در سرشام، درباره کنترل تسلیحات گفتگو کردیم، و دیدار روی در روی مان در صبح روز بعد

پیش از آغاز اجلاس رسمی به اقتصاد اختصاص داشت. یک نکته مهم در مسأله کنترل تسلیحات بود که من می خواستم موضعم را درباره اش روشن کنم. صدراعظم «کهل» می خواست با شوروی ها برای برچیدن سلاحهای هسته ای با برد کوتاه مذاکره کند. من حاضر نبودم بینم نیروهای انگلیس در آلمان بدون وسیله حفاظت بمانند و این مطلب را با قدرت در سر شام بیان کردم. من به هیچ اعلامیه ای که هدف آن کاهش بیشتر باشد حداقل تا توافق در مورد برچیدن سلاحهای هسته ای و ترمیم توازن نیروهای متعارف تن در نمی دادم. در این مورد من حمایت پرزیدنت «ریگان» را که بسیار مهم بود، دریافت داشتم.

من ساعت ۲۰:۳۰ بعد از ظهر سه شنبه به انگلیس بازگشتم. یک پیش نویس سخنرانی که قرار بود آن شب در «هاروگیت» ایراد کنم با «استفن شربورن» و سخنرانی نویسانم وقتی هواپیمایم در «گت ویک» به زمین نشست در انتظارم بودند. در میان تعجب آنها و خوشحالی خودم از آن خوشم آمد، اساس آن را خلاصه ای از آنچه به گمان من سه موضوع اصلی انتخابات بود تشکیل می داد: رفاه محافظه کاران، افراط گرایی حزب کارگر به ویژه در زمینه دفاع، و اصلاحات جدید آموزش و پرورش و مسکن برای دادن قدرت بیشتر به مردم. در سر راهم به هاروگیت نتایج نظرخواهی بویژه بزرگ - و در نتیجه مهم - «گالوپ ۲۰۰۰» را دریافت کردم. نظرخواهی ۷ درصد برتری را برای ما نشان می داد. گفتم «کافی نیست». اما در هر حال خبر خوشی بود. به نظر می رسید نرخ نظرخواهی های ما در سراسر مبارزه انتخاباتی امان تقریباً یکسان بوده است.

به لندن بازگشتم، اما هنوز راحت نبودم، صبح چهارشنبه در برنامه تلفنی «انتخابات» به سؤالاها پاسخ گفتم. بخش اعظم بعد از ظهر را در «پورت ماوت» و «ساتمپتون» در مبارزه انتخاباتی گذراندم. پس از اینکه رأیم را دادم صبح و اوایل بعد از ظهر پنجشنبه را در «فین چلی» به بازدید از اتاقهای کمیته گذراندم و بعد با نزدیک شدن زمان مراجعه کسانی که دیر رأی می دهند به شماره ۱۰ بازگشتم. «نورمن تبیت» آمد و در اتاق مطالعه ام یک صحبت طولانی نه تنها درباره انتخابات و نتیجه احتمالی آن، بلکه طرحهای خود «نورمن» داشتیم. او به من گفت، قصد دارد

پس از انتخابات کابینه را ترک کند زیرا احساس می‌کند باید وقت بیشتری را صرف «مارگرت» کند. حرف زیادی نبود که بتوانم برای متقاعد کردن او به تجدیدنظر در تصمیمش بزنم زیرا دلایل او خصوصی و قابل ستایش بود. اما شدیداً از تصمیم او ابراز تأسف کردم. من هواداران معدودی در دولت داشتم که مانند او فکر می‌کردند و هیچیک از آنها قدرت و تیزهوشی او را نداشتند.

من شام را در آپارتمان صرف کردم و به اظهارنظر و حدسیات تلویزیون دربارهٔ نتایج انتخابات گوش دادم. قبل از آنکه در ساعت ۱۰:۳۰ شب رهسپار «فین چلی» شوم شنیدم «وینسنت هانا» در BBC یک پارلمان متوازن را پیش بینی کرد. ITV داشت از یک اکثریت حدود ۴۰ کرسی برای محافظه‌کاران سخن می‌گفت. یک احساس منطقی با اطمینان به من می‌گفت با از دست رفتن روشن آراء و ائتلاف دو حزب ما صاحب اکثریت خواهیم شد، اما مطمئن نبودم اکثریت مان چقدر خواهد بود. نتیجه حوزه خود من یکی از نتایجی بود که دیر اعلام می‌شد، اما نخستین اعلام نتایج بتدریج پس از ساعت ۱۱ شب آغاز شد. ما «توربی» را با اکثریتی بزرگتر از آنچه پیش بینی می‌شد حفظ کردیم. بعد «هیندبرن» دومین حوزه بر کرسی و سپس «چلتن» که کرسی آن هدف لیبرال‌ها بود و پس از آن با سلیدون را به دست آوردیم. حدود ساعت ۲۰:۱۵ با مدام از مرز پیروزی عبور کرده بودیم. رأی من چهارصدتا پائین آمده بود اما از نظر درصد آراء رقم اندکی بهتر را به دست آوردم (۵۳/۹ درصد).

با اتومبیل به شهر بازگشتم و حدود ساعت ۲:۴۵ با مدام وارد دفتر مرکزی حزب محافظه‌کار شدم تا پیروزی را جشن بگیرم و از آنهایی که کمک کرده بودند به آن دست یابم سپاسگزاری کنم. بعد به داویننگ استریت بازگشتم که کارکنان خودم آنجا منتظرم بودند. من نسبت به آنها احساس حق‌شناسی می‌کردم زیرا با تمام کمبودهای مبارزه ملی کار بزرگی انجام داده بودند، یاد دارم از جلوی آنها که می‌گذشتیم «دنيس» به «شربورن» گفت: «تو برای پیروزی در انتخابات همان قدر زحمت کشیدی که دیگران کشیدند. ما بدون شما نمی‌توانستیم موفق شویم.» احتمالاً «استفن» از اشاره بعدی من کمتر خوشحال شد. من از او خواستم، به اتاق مطالعه بیاید تا کار روی کابینه بعدی را آغاز کنیم. روز جدیدی آغاز شده بود.

## فصل بیستم

### بهبود اوضاع

#### اصلاحات در آموزش و پرورش، مسکن، خدمات بهداشتی، اوضاع در اسکاتلند دولت جدید

نخستین اولویت پس از پیروزی انتخابات سال ۱۹۸۷ این بود که ببینیم گروه مناسبی از وزیران برای اجرای اصلاحاتی که در برنامه مان قول داده بودیم داشته باشیم. یک ترمیم محدود داشتیم: پنج وزیر، کابینه را ترک کردند، دونفرشان به تقاضای خودشان. توازن کلی کابینه روشن می‌ساخت، پس از انتخابات «تثبیت» مانند گذشته شق اولای من نیست. «جان بیفن» که این کمترین شعارش بود کابینه را ترک کرد. خروج او از بعضی جهات فقدان بود برای من، چون او در مورد اروپا با من موافق بود همچنین اندیشه‌های خوبی درباره امور اقتصادی داشت، اما او به درجه‌ای رسیده بود که «برداشت خود را» به مسئولیت جمعی ترجیح می‌داد. من همچنین «نورمن تبیت» را به دلایلی که ذکر کردم از دست دادم. اما «سیسیل پارکینسون» که شدیداً مانند من فکر می‌کرد به عنوان وزیر انرژی دوباره به کابینه پیوست. من در آموزش و پرورش که «کن بیکر» با تمام بی‌توجهی‌هایی که به جزئیات

داشت شخص بسیار مناسبی بود، و همچنین محیط زیست که «نیک رایدلی» مطمئناً فردی مناسب برای اجرای اصلاحات مسکن بود تغییری ندادم. این دو زمینه -مدرسه ها و مسکن- زمینه هایی بود که ما بیشترین اصلاحات را در آنها پیشنهاد می کردیم. اما مدت زمانی زیاد نگذشته بود که من تصمیم گرفتم اصلاحات گسترده ای نیز در خدمات بهداشت ملی به عمل آید، در «جان مور» که او را به درجه وزیر مشاور در امور بهداشت و خدمات اجتماعی ارتقاء داده بودم یک شخصیت تندرو دیگر می دیدم که سخت نگران اصلاح نظام پوسیده ای بود که به ارث برده بود، به این ترتیب دولت بزودی خود را درگیر اصلاحات اجتماعی بسیار گسترده تر از آنچه در ابتدا در نظر داشتیم یافت.

### راههای اصلاحات آموزش و پرورش

نقطه آغاز برای اصلاحات در زمینه آموزش و پرورش، در برنامه انتخابات ما یک نارضایتی عمیق از معیار آموزش در انگلیس بود (که من نیز کاملاً با آن موافق بودم). بهبودهایی در نسبت میان دانش آموزان و معلمان صورت گرفته بود و هزینه های آموزشی برای هر کودک افزایش واقعی را نشان می داد. اما افزایش هزینه عمومی به طور کلی به معیارهای بهتر منجر نشده بود. مورد کلاسیک در اینجا منبع داخلی آموزش و پرورش لندن (ILEA) تحت سلطه جناح چپ بود که از هر منبع آموزشی دیگری پول بیشتری برای شاگردان مصرف کرده بود، درحالی که یکی از بدترین دستاوردها را در نتایج امتحانات داشت، دقیقاً چه شرایط و کیفیتی برای مدرسه های خوب لازم بود مسأله ای بود که به یک مباحثه بنیادی نیاز داشت. من همیشه یکی از هواداران مدرسه های نسبتاً کوچک در مقابل دبیرستانهای غول پیکر و بدون هویت بودم؛ من همچنین معتقد بودم که بسیاری از معلمان از گذشتگان خود لیاقت کمتری دارند و بیشتر نظریه پرداز هستند، من به تکنیک های جدید تعلیمات «کودک محوری»، تأکید روی مسائل خیالی بیش از واقعیت های یادگرفتنی، و گرایش مدرن به خطوط موضوعهای جداگانه و ارتباط دادن آنها در ماهیت های وسیع تر و کمتر قابل تعریف مانند «انسانیت» اعتماد نداشتیم. و من از محبت هایم با والدین، کارمندان و خود دانش آموزان می دانستم خیلی ها بدون دانش اساسی از خواندن،

نوشتن و ریاضیات مدرسه را ترک می‌کنند. اما تغییر آنچه در مدرسه‌ها اتفاق می‌افتد نمی‌توانست کار آسانی باشد.

شقی که در تئوری وجود داشت پیشروی خیلی بیشتری را در امتداد خطوط مرکز توصیه می‌کرد. در حقیقت من به این نتیجه رسیده بودم که باید نوعی تداوم هم در برنامه تحصیلی حداقل در موضوعهای اصلی وجود داشته باشد. حکومت نمی‌توانست آنچه را که کودکان یاد می‌گرفتند صرفاً نادیده بگیرد. از همه گذشته آنها شهروندان آینده بودند و نسبت به آنها مسئولیتی داشتیم؛ به علاوه اگر دانش آموزانی که از یک مدرسه در یک منطقه به مدرسه‌ای دیگر در منطقه دیگری انتقال می‌یافتند خود را با یک سری جریانات کاملاً متفاوت در تمام زمینه‌هایی که با آن آشنا بودند روی در روی می‌دیدند، وضع خطرناکی به وجود می‌آمد.

در کنار برنامه ملی تحصیلی باید یک نظام آزمون در مرحله‌های مختلف دوره مدرسه که از نظر ملی شناخته شده و قابل پیگیری بود به وجود می‌آمد که به والدین، معلمان مسئولان مختلف و دولت مرکزی اجازه می‌داد بدانند، چه چیزی درست و چه چیزی نادرست است و اگر لازم بود اقدام اصلاحی به عمل آورند. این واقعیت که از سال ۱۹۴۴ تنها موضوع اجباری در برنامه تحصیلی در انگلیس آموزش مذهبی بود یک بی‌اعتمادی سالم را به استفاده حکومت از کنترل مرکزی برنامه به عنوان ابزاری برای تبلیغات نشان می‌داد. اما این حالا دیگر چندان خطرناک نبود. تبلیغات از جانب مسئولان محلی چپ‌گرا، معلمان و گروه‌های فشار بود، نه ما، اما من هرگز معتقد نبودم که دولت باید سعی کند جزئیات آنچه را در مدرسه‌ها اتفاق می‌افتد تنظیم کند. بعضی‌ها استدلال می‌کردند که نظام مرکزی فرانسه بخوبی کار می‌کند، اما اگر برای فرانسه خوب یا بد کار می‌کرد در انگلیس نمی‌توانست قابل قبول باشد. در اینجا حتی هدفهای بسیار محدودی که من برای برنامه ملی تحصیلی تعیین کردم بلافاصله از سوی بعضی منافع در آموزش و پرورش به عنوان فرصتی برای تحمیل برنامه خودشان مورد تلقی قرار گرفت.

احتمال دیگر پیشرفت بیشتر در جهت مرکز‌گریزی از راه دادن قدرت و حق بیشتر به والدین بود. «کیث جوزف» و من همیشه از سند ضمانت آموزشی که مبلغ



ثابتی به والدین می‌داد تا آنها بتوانند در بخش‌های دولتی و خصوصی در آموزش و پرورش گشته و مدرسه‌ای را که برای کودکانشان بهترین بود پیدا کنند، تأثیر پذیرفته بودیم، استدلال‌هایی که بر ضد این نظریه می‌شد بیشتر جنبه سیاسی داشت تا عملی، بررسی دقیق یک سند ضمانت آموزشی شخصی حتی می‌توانست «وزنه سنگین» هزینه‌ها را کاهش دهد. این مبلغی بود که خزانه داری به شکل کمک هزینه تحصیلی برای والدین - که در غیر این صورت کودکانشان را در هر حال به مدرسه‌های خصوصی می‌فرستادند - از دست می‌داد.

در هر حال «کیث جوزف» توصیه کرد، ما نمی‌توانیم یک طرح سند ضمانت آموزشی مستقیم را ارائه دهیم و من پذیرفتم، در جریان کار، زمانی که اصلاحات آموزشی را انجام داده بودیم، می‌توانستیم به شکل‌های دیگر هدفهای حق انتخاب والدین و تنوع آموزشی را بشناسیم. ما از راه طرح مدرسی که به آن کمک شده بود، و حق انتخاب مدرسه والدین تحت منشور سال ۱۹۸۰ والدین، به شکلی داشتیم به سوی این هدف حرکت می‌کردیم، بدون اینکه نامی از سند ضمانت ببریم.

در قانون اصلاحات آموزشی سال ۱۹۸۸ ما حالا پیشروی بیشتری در این جهت کردیم. ما ثبت‌نام باز را ارائه دادیم؛ معنای آن این بود که به مدرسه‌های عمومی اجازه می‌دادیم ظرفیت فیزیکی خود را افزایش دهند، این کار حق انتخاب را به طور چشمگیری گسترش می‌داد و مانع آن می‌شد که مسئولان محلی برای پر شدن مدرسه‌های ناموفق محدودیت‌هایی اجباری برای مدرسه‌های خوب اعمال کنند. یک نکته مهم در این اصلاحات کمک هزینه سرانه بود که به این معنا بود که پول دولت، کودک را به هر مدرسه که می‌رفت دنبال می‌کرد. والدین با مساعدت کودکانشان رأی می‌دادند و مدرسه‌ها وقتی صاحب شاگرد می‌شدند در واقع به منابع مالی دست می‌یافتند. مدرسه‌های بسیار بد در این شرایط مجبور بودند یا کار خود را بهبود بخشند یا تعطیل کنند، در عمل ما تا آنجا که ممکن بود به سوی یک «سند ضمانت آموزشی بخش دولتی» حرکت کرده بودیم. اما من هنوز می‌خواستم از این هم جلوتر برویم و تصمیم گرفتم روی تنظیم یک طرح احتمالی سند ضمانت آموزشی کامل کار کنیم. من به طور تلویحی در سخنرانی پایانی‌ام در کنفرانس حزب

به این نکته اشاره کردم، اما وقت آن را نداشتم که بیش از این به این موضوع فکر کنم. **مدرسه های دارای کمک هزینه تحصیلی**

اما ما لازم بود اقدام دیگری به عمل می آوردیم تا بر حق انتخاب والدین جنبه واقعی بدهیم. هدف این اقدام، دادن قدرت و مسئولیت بیشتر به مدرسه های خصوصی بود؛ اقدامی بسیار نزدیک به اولویت غریزی من برای مدرسه های کوچک ریشه گرفته در جامعه های محلی که تا این لحظه تنها در بخش دولتی وجودشان با اتکا به تلاش ها و توان خود توانسته بود دوام بیاورد. اما این «بریان کریفیت» بود که یک الگوی بسیار موفق برای «مدرسه های دارای کمک هزینه تحصیلی GM» که به طور کامل از کنترل مسئول آموزش و پرورش محلی (LEA) خارج بودند و به طور مستقیم بودجه شان به وسیله وزارت آموزش و علوم تأمین می شد تعیین کرد. با یک رشته سالم از مدرسه های GM، کالج های فنی شهری، مدرسه های حرفه ای و مدرسه های خصوصی (که در انگلیس به نام مدرسه های عمومی مشهور هستند و سبب شگفتی آمریکایی ها می شوند) والدین از حق انتخاب بسیار گسترده ای برخوردار می شدند. اما از این مهم تر این واقعیت که تمام تصمیم های مهم در سطحی نزدیک به والدین و معلمان، نه دیوانسالاری دورافتاده و غیرحساس گرفته می شد، زمینه را برای آموزش بهتر آماده می ساخت. این در مورد تمام مدرسه ها صادق بود، و به همین دلیل بود که ما ابتکار مدیریت محلی مدرسه ها را که به مدرسه ها، کنترل بیشتری روی بودجه شان می داد ارائه کردیم. اما مدرسه های GM آن را یک گام غول آسا به جلو بردند. رؤسای مدرسه های GM اختیار آن را داشتند که بودجه خود را اداره کنند (پول خود را بدون کاهش هزینه خدمات به وسیله LEA دریافت دارند).

آنها کارکنان خود از جمله سرپرست معلمان، سیاست مربوط به ثبت نام دانش آموزان را که با وزیر مشاور روی آن موافقت شده بود تعیین می کردند، درباره برنامه تحصیلی براساس نیازهای اصلی، تصمیم می گرفتند و مالک مدرسه و دارایی آن بودند. مدرسه هایی که احتمال خارج شدنشان از کنترل LEA و تبدیلتان به مدرسه های GM بیشتر بود، مدرسه هایی بودند، دارای یک هویت خاص که

می خواستند در بعضی موضوعهای ویژه کارشناس شوند یا مایل بودند از موانع برخی مسئولان چپ‌گرای محلی که علاقه‌مند بودند اولویت‌های عقیدتی خود را به آنها تحمیل کنند، بگریزند.

منافع بزرگ که علیه موفقیت مدرسه‌های GM مبارزه می‌کردند قوی بودند، وزارت آموزش و علوم که اکراه داشت اصلاحاتی را تأیید کند که کنترل مرکزی را گسترش نمی‌داد، علاقه‌مند بود تمام شیوه‌های بازرسی و کنترل را روی عملکرد آنها اعمال کند. مقامهای مسئول محلی گاهی برای جلوگیری از فعالیت مدرسه‌های ویژه شدیداً مبارزه می‌کردند و بر خلاف انتظار کلیساها نیز نقش مخالف به خود گرفتند. با توجه به این همه دشمنی من‌تراست مدرسه‌های دارای کمک هزینه تحصیلی را برای تبلیغ طرح GM و توصیه به کسانی که مایل به استفاده آن بودند تشکیل دادم. در حقیقت مدرسه‌های GM از محبوبیت فزاینده‌ای نمایند. بویژه نزد رؤسای معلمان که اینک می‌توانستند با مشورت با رؤسای مدرسه‌ها اولویت‌های خود را تعیین کنند، برخوردار شدند.

### برنامه ملی تحصیلی

عناصر مرکز‌گرای سیاست ما - ثبت نام باز، کمک مالی سرانه، کالج‌های فنی شهری، مدیریت محلی مدرسه‌ها و از همه مهم‌تر مدرسه‌های دارای کمک هزینه تحصیلی - به طور خارق‌العاده‌ای موفق بودند. برعکس برنامه ملی تحصیلی - مهم‌ترین اقدام مرکزگرا - بزودی با مشکل روبرو شد. من هرگز گمان نمی‌کردم، با دیوان‌سالاری و بلیت‌تدابیر تجویزی که سرانجام ظاهر شد روبرو خواهم شد، من می‌خواستم، وزارت آموزش و علوم روی تنظیم یک برنامه جامع برای انگلیسی، ریاضی و علوم با آزمون‌های ساده برای نشان دادن سطح دانش دانش‌آموزان کار کند. من همیشه احساس می‌کردم یک کمیته کوچک از معلمان خوب باید قادر باشد تا تجربه خود را به کار گرفته و بدون دشواری زیاد سیاهه‌ای از موضوعها و منابعی که باید تحت پوشش قرار می‌گرفت تهیه کند. بعد از آن اجباراً زمینه زیادی برای معلم باقی می‌ماند که وقت خود را با شاگردانش روی جنبه‌های خاص موضوعی که او به آن علاقه داشت یا عشق می‌ورزید متمرکز کند. من به هیچ‌وجه مایل نبودم معلمان را

در شرایط بسیار دشواری قرار دهم. در مورد آزمون نیز همیشه قبول داشتم، یک نمره خوب دانش آموز یا عملکرد یک مدرسه در یک روز خاص نمی‌توانست بیانگر تمام واقعیت باشد. اما آزمون‌ها معیاری مستقل برای اینکه ببینیم در مدرسه‌ها چه می‌گذرد به وجود می‌آوردند. همین‌طور به نظرم نمی‌آمد، این واقعیت که بعضی از کودکان بیش از دیگران می‌دانستند چیزی باشد که بشود از آن گریخت. البته همه کودکان مطمئناً از توانایی مشترک در تمام زمینه‌ها برخوردار نبودند، اما هدف از آزمون نه اندازه‌گیری فواید آن، بلکه دانش و توانایی اجرای آن بود. متأسفانه فلسفه من معلوم شد با فلسفه کسانی که «کن بیکر» برای تنظیم برنامه ملی تحصیلی و قاعده‌بندی آزمون‌ها در کنار آن به آنها اعتماد کرده بود تفاوت دارد.

در اینجا یک معمای اصلی وجود داشت، همان‌طور که «کن» در جلسه‌هایی که داشتیم تأکید کرد لازم بود برای اجرای اصلاحاتی که می‌خواستیم انجام دهیم تا آنجا که ممکن بود معلمان و بازرسان سلطنتی (HMI) بیشتری با خود داشته باشیم، چون از همه چیز گذشته این معلمان بودند نه سیاستمداران که این اصلاحات را اجرا می‌کردند. از سوی دیگر شرایط تشکیلات آموزش و پرورش برای قبول برنامه ملی تحصیلی و آزمون همراه آن می‌توانست غیرقابل قبول باشد. از نظر آنها، برنامه ملی تحصیلی انتظار می‌رفت، به تغییرهایی که ظرف بیست سال گذشته روی داده و در محتوا و روش تعلیم تأثیر گذاشته بود مشروعیت و بُعد همگانی بدهد. همین‌طور آزمون از دیدگاه آنها باید بیشتر جنبه «تشخیص» می‌داشت تا تلخیص - و این تنها گوشه‌ای از کوه یخ پنهان بود - و سنگینی آن باید بیشتر در جهت ارزیابی خود معلمان می‌بود تا عناصر عینی خارجی. به همین دلیل تا اواسط ژوئیه اسنادی که از وزارت آموزش و علوم دریافت می‌کردم یک برنامه ملی تحصیلی ده ماده‌ای را پیشنهاد می‌کرد که ۸۰ تا ۹۰ درصد از وقت مدرسه را می‌گرفت. آنها خواهان «هدفهای اکتسابی» متفاوت بودند و تأکید داشتند، ارزیابی‌ها نباید «قبول یا رد» را تفکیک کند: بخش اعظم این ارزیابی باید یک امر داخلی مدرسه باشد. دو نهاد جدید - شورای برنامه ملی تحصیلی و شورای آزمون و ارزیابی مدرسه‌ها - باید تشکیل می‌شد. در حقیقت سادگی اولیه طرح از بین رفته و نفوذ HMI و اتحادیه‌های معلمان

آشکار بود.

تمام اینها به حد کافی بد بود، بعد در ماه سپتامبر یک پیشنهاد دیگر از «کن بیکر» برای نظارت جامع بر برنامه ملی تحصیلی از راه استخدام ۸۰۰ بازرس اضافی LEA که خودشان به وسیله HMI نظارت و کنترل می‌شدند رسید - تردیدی وجود نداشت که توسعه می‌یافت. من در زیر آن نوشتم «بسیار مسخره است، نتایج از راه آزمون و امتحان مشخص خواهد شد.» من صراحتاً به وزارت آموزش و علوم گفتم: تمام این پیشنهادها معلمان را با شاگردان بیگانه خواهد کرد، از هرگونه ابتکار فردی در سطح مدرسه‌ها جلوگیری به عمل خواهد آورد و آموزش را به درجه غیرقبولی مرکزیت خواهد داد. کمیته فرعی کابینه که برای بررسی اصلاحات آموزش ریاست اجلاس آن را به عهده گرفتم، نظر داد که تمام موضوعهای اصلی و بنیادی در کنار هم نباید بیش از ۷۰ درصد از برنامه تحصیلی را تشکیل دهند. اما به اصرار «کن بیکر» من قبول کردم که این رقم نباید منتشر شود - ظاهراً دیوانسالاران آموزش و پرورش را که حالا با شور و حرارت داشتند نقشه می‌کشیدند هر ساعت از وقت باید چگونه صرف شود، خشمگین می‌کرد. مشکل بعدی از گزارش «گروه ضربت ارزیابی و آزمون» ناشی شد که ما در ژوئیه سال ۱۹۸۷ برای دادن توصیه در باره ملاحظات عملی حاکم بر ارزیابی از جمله آزمون در داخل برنامه ملی تحصیلی تأسیس کرده بودیم. «کن بیکر» با گرمی از گزارش استقبال کرد و اینکه آیا با دقت آن را خوانده بود نمی‌دانم؛ اگر خوانده بود جای حرف زیاد داشت، بدون تردید من فرصت خواندن دقیق آن را پیش از موافقت با انتشارش نداشتم، چون با یک پرونده قطور با ضرب الاجل انتشار در روز بعد به صندوق پستی نیمه شب من سپرده شده بود. این واقعیت که بعد از سوی حزب کارگر، اتحادیه ملی معلمان و ضمیمه آموزش تایمز مورد استقبال قرار گرفت کافی بود که متوجه شوم این سیاست مشکوک است. این گزارش یک نظام پیچیده و دشواری را برای ارزیابی پیشنهاد می‌کرد، نظامی تحت سیطره معلمان بدون تخصص.

این گزارش دیدگاه «تشخیصی» در باره آزمونها اتخاذ کرده، تأکید را روی ارزیابی خود معلمان قرار داده و با زبان غیرقابل نفوذ یک کارشناس امور آموزش و

پرورش نوشته شده بود. من نگرانی‌هایم را طی یادداشتی برای «کن بیکر» شرح دادم؛ اما البته گزارش هم اکنون چاپ شده و موضوع رایزنی‌های بسیار بود.

در ژوئیه سال ۱۹۸۸ گزارش برنامه ملی تحصیلی را دریافت کردم. کوه کوچکی از کاغذ بود. یک رشته پیچیده از «سطوح»، «هدفهای دسترسی» و «نمودارها» مبتنی بر «کارهایی» که از دانش آموزان انتظار می‌رفت انجام دهند که مطمئناً چیزی نبود که معلمان می‌خواستند. در اظهار نظر خود من روی صراحت، سادگی و عملی‌تر بودن سیاست تأکید کردم.

بعد در ماه اکتبر نخستین گزارش گروه کاری برنامه ملی تحصیل انگلیسی را خواندم. این گزارش هم مانند گزارش قبلی کمیته «کینک من» درباره آموزش انگلیسی ناامیدم کرد - به همان دلایل در آن هرچند مکان قابل قبولی برای انگلیسی استاندارد وجود داشت اما یادگیری نخستین دستور زبان و یادگیری از حفظ که به اعتقاد من برای آموزش حافظه بسیار مهم بود مورد توجه قرار نگرفته بود. با در نظر گرفتن تمام نارضایتی‌هایم، این واقعیت که بسیاری از منتقدان جهت‌گیری این توصیه‌ها را جنجالی تلقی کردند نشان داد چقدر اوضاع در بسیاری از کلاس‌های درس ما وخیم شده است. به علاوه گزارش نهایی گروه کاری برنامه ملی تحصیل زبان انگلیسی به انتقادهایی که از گزارش نخست شده بود پاسخ داد و دست‌کم اهمیت بیشتری برای دستور زبان و نوشتن قائل بود.

احتمالاً سخت‌ترین نبرد من در برنامه ملی تحصیلی درباره تاریخ بود. من با وجود اینکه یک تاریخ‌نویس نیستم بخوبی می‌دانستم که تاریخ چه می‌باشد. تاریخ روایتی است از آنچه در گذشته اتفاق افتاده است. بنابراین یادگیری تاریخ به شناخت رویدادها نیاز دارد. بدون تحلیل اطلاعات واقعی کافی و توانایی گنجاندن رویدادها در یک چارچوب زمانی روشن - که به معنای آگاهی از زمان وقوع رویداد است - غیرممکن است که بتوان این رویدادها را معنا کرد. هیچ علاقه‌تصور برای شخصیت‌ها یا رویدادهای تاریخی نمی‌تواند جانشین کار ملال‌آور ولی در پایان خوشحال‌کننده حفظ کردن رویدادهایی شود که واقعاً اتفاق افتاده است. در نتیجه وقتی در ماه سپتامبر سال ۱۹۸۸ پیشنهادهای کتبی «کن بیکر» را در مورد آموزش

تاریخ کار گروه کاری تاریخ در برنامه تحصیلی دریافت کردم بسیار نگران شدم. رهنمودهای پیشنهادی به حد کافی قوی نبود. همچنین تأکید زیادی روی یادگیری «برنامه آموزشی دوجانبه» شده بود. من احساس کردم تاریخ باید به عنوان یک موضوع جداگانه تدریس شود. من همچنین از صورت اسامی افرادی که «کن بیکر» پیشنهاد می‌کرد راضی نبودم. نامهای اولیه پیشنهادی او شامل هیچیک از تاریخ نویسان مشهور نمی‌شد. اما نویسنده کتاب تاریخ نوین را که تأکیدش روی مفهوماً بیش از زمان وقوع رویدادها و تلقین بیش از واقعیت‌ها، ریشه تمام اشتباههایی بود که داشت اتفاق می‌افتاد دربر می‌گرفت. «کن» نکته موردنظر مرا دریافت و تغییری چند در پیشنهادها به عمل آورد، و اما این تازه آغاز بحث و جدل بود.

در ژوئیه سال ۱۹۸۹ گروه کاری تاریخ گزارش موقت خود را ارائه داد. من تأکید را روی تفسیر و تحقیق در برابر محتوا و دانش گذاشتم. اهمیت کافی به تاریخ انگلیس داده نشده بود. تأکید کافی روی تاریخ به عنوان یک تحقیق زمان‌نگار وجود نداشت. «کن» مایل بود از گزارش در کل استقبال کند و درعین حال از رئیس گروه بخواهد محتوای تاریخ انگلیس را افزایش دهد. اما از دیدگاه من این کافی نبود. من معتقد بودم گزارش اشتباههای زیادی دارد و به «کن» گفتم باید در آن تغییرات بزرگی صورت گیرد. من بویژه می‌خواستم شاهد تعیین یک چارچوب زمانی برای تمام برنامه تحصیلی تاریخ باشم. اما آزمون البته گزارش آخر می‌بود.

وقتی این گزارش رسید، در ماه مارس سال ۱۹۹۰ «جان مک گریگور» به وزارت آموزش و پرورش رفته بود. من گمان می‌کردم او در پیدا کردن راهی برای اینکه بینیم پیشنهادها را برای اصلاحات تحصیلی چگونه اجرا می‌شود بهتر از «کن بیکر» بود، هرچند می‌دانستم استعداد «کن» را برای شناساندن برنامه‌مان به مردم ندارد. اما در این مورد «جان مک گریگور» بیش از آنچه انتظار داشتم به گزارش تمایل داشت. گزارش حالا تأکید بیشتری روی تاریخ انگلیس کرده بود. اما هدفهای دسترسی که تعیین کرده بود بویژه شامل دانش واقعیت‌های تاریخی نمی‌شد که به نظرم غیرعادی آمد. در هر حال پوشش بعضی از موضوعها - به طور مثال تاریخ قرن

بیستم انگلیس - به موضوعهای اجتماعی، مذهبی، فرهنگی و زیباشناسی بیشتر گرایش داشت تا رویدادهای تاریخی. جزئیات برنامه آموزش تاریخ یک چارچوب بیش از حد قابل انعطاف را به معلمان تحمیل می‌کرد.

من در جلسه‌ای در روز دوشنبه ۱۹ مارس این نکته‌ها را با «جان» در میان گذاشتم. او از پیشنهادهای گزارش دفاع کرد. اما من اصرار کردم تحمیل سیاستی که توصیه کرده کار درستی نخواهد بود؛ و باید مورد رایزنی قرار می‌گرفت، اما رهنمودی در حال حاضر نباید صادر می‌شد.

حالا دیگر از این وضع که پیشنهادهای برنامه ملی تحصیلی را از هدف اصلی‌شان منحرف کرده بود سخت خشمگین بودم. من ناراحتی خود را در اوایل آوریل در مصاحبه‌ای با «ساندی تلگراف» ابراز داشتم. در این مصاحبه از اصول برنامه ملی تحصیلی دفاع کردم، اما جزئیات را در مورد موضوعهایی که حالا به صورت عنصر اصلی آن درآمده بودند مورد انتقاد قرار دادم. اظهاراتم با بهت و حیرت وزارت آموزش و علوم روبرو شد.

نیازی نبود پیشنهادهای برنامه ملی تحصیلی و آزمون همراه آنها به شکلی که مطرح شد ارائه شود «کن بیکر» در انتصابها و تصمیم‌های اولیه‌اش بیش از حد به HMI DES و نظریه پردازان ترقی خواه آموزش و پرورش توجه کرده بود وقتی حرکت دیوانسالاری آغاز شد توقف آن دشوار بود. «جان گریگور» زیر فشار مداوم از جانب من کاری را کرد که در قدرتش بود. او تغییرهایی در برنامه آموزش تاریخ به وجود آورد که بخش مربوط به تاریخ انگلیس را تقویت کرد و بعضی دخالت‌های غیرضروری را کاهش داد. او اصرار داشت علوم را می‌توان به طور جداگانه نه به شکل یک موضوع یکپارچه تدریس کرد. او تأکید داشت حداقل ۲۰ درصد از دروس زبان انگلیسی باید با آزمون کتبی امتحان شود. اما تمام نظام از آنچه من در ابتدا در نظر گرفته بودم بسیار تفاوت داشت. وقتی از نخست‌وزیری کنار رفتم اعتقاد راسخ داشتم که باید حرکت جدیدی در جهت ساده کردن برنامه ملی تحصیلی و آزمون صورت گیرد.

### موج بعدی اصلاحات آموزشی

سیاست آموزشی یکی از زمینه‌هایی بود که واحد سیاستگذاری و من



اندیشیدن جدی دربارهٔ پیشنهادها را برای برنامه انتخاب بعدی آغاز کرده بودیم - که بعضی از آن را در نظر داشتیم زودتر از موعد، احتمالاً در گردهمایی شورای مرکزی در ماه مارس سال ۱۹۹۱ اعلام کنیم. زمانی که من از نخست وزیری کنار رفتم، «بریان گریفیث» و من روی سه مسأله کار می کردیم: اول، مسألهٔ نیاز به پیشرفت بیشتر در زمینه «حق انتخاب» خارج از کنترل LEA بود. من به «جان گریفیث» اجازه دادم در کنفرانس حزب در اکتبر سال ۱۹۹۰ گسترش طرح مدرسه های GM را برای پوشش دادن این چنین مدرسه های ابتدایی کوچکتر اعلام کند. اما من شق های افراطی تری در ذهن خود داشتم. «بریان گریفیث» نامه ای برای من نوشته بود که انتقال مدرسه های خیلی بیشتری را به وضعیت GM و انتقال مدرسه های دیگر را - که هنوز برای قبول مسئولیت کامل آمادگی نداشتند - به مدیریت تراست ویژه که برای این امر تأسیس شده بود توصیه می کرد. در اساس این به معنای خلع بسیاری از اختیارات LEA و رها کردن آنها تنها به عنوان ناظر و مشاور بود - شاید در درازمدت حتی این نقش را نیز از دست می داد. راه مناسبی بود برای دور کردن بیشتر دولت از امر آموزش و پرورش که به این ترتیب جنبه های بسیار بد سیاست آموزشی پس از جنگ دگرگون می شد.

دوم لازم بود کارآموزی معلمان به طور چشمگیری بهبود می یافت. برخلاف معمول من در نوامبر سال ۱۹۸۸ یک یادداشت خصوصی برای «کن بیکر» فرستاده، نکات موردنظرم را ابراز کرده بودم. من گفتم باید در این زمینه خیلی جلوتر برویم و از وی خواستم پیشنهادهایش را ارائه دهد. قبل از این «کیث جوزف» در سال ۱۹۸۴ شورای اختیارات آموزش معلمان (CATE) را برای تصویب دوره های کارآموزی معلمان تشکیل داده بود. اما اوضاع تقریباً تغییری نکرده بود. هنوز تأکید بسیار اندکی روی دانش واقعی دربارهٔ موضوعهایی که معلمان لازم بود تدریس کنند و تجربه عملی موردنیاز کلاس وجود داشت و فشار زیادی روی جنبه های اجتماعی و روان شناسی اعمال می شد. به طور مثال من به سختی توانستم محتوای یکی از دوره های آموزشی را که از سوی CATE تأیید شده بود - این دوره را کالج فنی برایتون که یکی از هواداران حزب محافظه کار بود برایم فرستاد - باور کنم.

این دوره آموزشی تحت عنوان «متونی برای یادگیری» ادعا می‌کرد به معلمان اجازه می‌دهد با چالش‌هایی مانند این سؤال که «مدرسه‌ها تا چه اندازه رفتار ابتکاری را تقویت می‌کنند» مقابله کنند. و همچنین ادامه می‌داد «دانش آموزان آنگاه با بحث میان پیشگامان آموزش و آنهایی که هوادار آموزش ضدنژادپرستی هستند آشنا می‌شوند.» من احساس کردم پیشگامان آموزش از شانس بهتری برخوردار هستند.

انحصارطلبی قوی که دوره‌های کارآموزی کنونی معلمان اعمال می‌کرد باید از میان برداشته می‌شد. «کن بیکر» دو طرح تهیه کرد؛ طرح «معلمان دارای پروانه» برای جلب کسانی که می‌خواستند معلمی را به عنوان شغل دوم انتخاب کنند، و طرح کارآموزی برای آموزش فارغ‌التحصیلان جوانتر در سرکار.

اینها پیشنهادهای خوبی بودند. اما مدرکی وجود نداشت که ثابت کند جریان عظیم معلمان از این منابع برای تغییر عادات و رسوم و معیارهای این حرفه کافی باشد. بنابراین مجبور شدم «بریان گریفیث» را وادار کنم کار روی اینکه چگونه می‌شد تعداد را افزایش داد آغاز کند، ما می‌خواستیم دست‌کم نیمی از معلمان جدید از این طرح‌ها یا طرحهای مشابه تأمین شوند، مسأله‌ای که نهادهای تربیت معلم با آن مخالف بودند.

سومین مسأله سیاست آموزشی که روی آن کار شد، دانشگاه‌ها بودند. ما با اعمال فشار مالی کارآیی اداری را افزایش داده، آن را عقلایی‌تر کرده بودیم. دانشگاه‌ها که پیوندهای نزدیک‌تری با تجارت برقرار کرده بودند داشتند بیش از پیش تجاری می‌شدند. وامهای دانشجویی (که نسبت به کمک هزینه تحصیلی از اولویت برخوردار بود)، نیز ارائه شده بود؛ این حق انتخاب بیشتری به دانشجویان برای دوره‌ای که برمی‌گزیدند می‌داد. تغییر حمایت از کمک هزینه دانشگاهی به پرداخت حق ورودی حرکت بیشتری را در همین جهت به سوی بازار موجب می‌شد. محدودیت‌های اعمال شده روی امنیت حق تصدی که کارکنان دانشگاه از آن برخوردار بودند همچنین اعضای هیأت علمی دانشگاه را تشویق می‌کرد توجه بیشتری برای تأمین نیازهای آموزشی مبذول دارند. تمام اینها مخالفت سیاسی شدیدی را در داخل دانشگاه‌ها برانگیخت. بعضی از مخالفت‌ها قابل پیش‌بینی بود.

اما بدون تردید سایر منتقدان واقعاً درباره آینده خودگردانی و یکپارچگی علمی دانشگاهها نگران بودند.

باید اعتراف کنم این منتقدان از دست‌های قویتر از آنچه من دوست داشتم برخوردار بودند. این مرا نگران می‌کرد که بسیاری از دانشگاهیان برجسته گمان می‌کردند تاچریسم در آموزش و پرورش به معنای یک کمک هزینه تحصیلی بیهوده برای رفع نیازهای قوی کارآموزی موسمی می‌باشد. این بدون تردید در تاچریسم موردنظر من مکانی نداشت. به همین دلیل بود که قبل از ترک نخست‌وزیری، «بریان گریفیث» به تشویق من کار روی طرح دادن استقلال بیشتر به دانشگاه‌های بزرگ را آغاز کرده بود. هدف این بود که آنها بتوانند از مقررات مالی خزانه داری خود را رها ساخته، سرمایه موردنیاز خود را تأمین و حفظ کنند و صاحب دارایی خود باشند. این طرح بیانگر یک مرکزگریزی جدی تمام نظام بود.

### اجرای اصلاحات مسکن

از میان سه خدمات اجتماعی مهم: آموزش و پرورش، خدمات بهداشتی و مسکن، به اعتقاد من این آخری بود که بزرگترین علامت سؤال در برابرش به چشم می‌خورد. در اواسط سالهای دهه ۱۹۸۰ همه چیز در مسکن بر نیاز به کاهش دادن فعالیت‌های موجود دولت اشاره داشت. هرچند ذخیره مسکن کشور به تجدید سازمان و تغییر نیاز مبرمی داشت، در حال حاضر نیاز زیادی به ایجاد ساختمانهای جدید بسیار در کشور احساس نمی‌شد. استدلالی که پس از جنگ رونق گرفته بود. به علاوه افزایش درآمدها و تملک سرمایه مردم را بیش از پیش در موقعیت خرید خانه‌های رهنی قرار می‌داد.

مداخله دولت در کنترل اجاره‌ها و دادن امنیت استیجاری در بخش خصوصی به اجاره‌داران با کاهش تعداد خانه‌های استیجاری فاجعه آور بود. حکومت به شکل مسئولان محلی اغلب صاحبخانه‌ای غیرحساس، بی‌کفایت و فاسد بود. و تاکنون اگر کمبودی در طبقه‌های خاصی از مسکن وجود داشت این کمبودها در بخش استیجاری خصوصی بود که امنیت اجاره دادن از عرضه کاسته بود. به علاوه شکل‌های جدیدی از مسکن ظاهر شده بود. اتحادیه‌های مسکن و شرکت‌های

مسکن که هزینه مالی آنها را تأمین می‌کردند - هرچندگاهی می‌توانستند سخت دیوانسالار باشند. راههای جایگزین برای ایجاد مسکن اجتماعی بدون مداخله حکومت به عنوان یک مالک خانه ارائه می‌دادند. همین‌طور مداخله اجاره‌داران در شکل تعاونی‌ها و تراست‌های متفاوت که ابتدا در ایالات متحده ظاهر شده بود، راههای جدیدی را برای بیرون کشیدن دولت از مدیریت مسکن ارائه می‌کرد. من معتقد بودم حکومت برای تشویق مالکیت مسکن که از نظر اجتماعی کار مطلوبی بود باید به ارائه تخفیف مالیاتی وام رهنی ادامه می‌داد. (کمک به مردم برای کمک به خودشان بسیار بهتر و ارزانتر از ارائه مسکن برای آنها بود) حکومت همچنین باید از طریق امتیازهایی برای هزینه مسکن به مردم فقیرتر کمک می‌کرد. اما در مورد نقش سنتی پس از جنگ حکومت در مسکن - یعنی ساختمان - مالکیت، مدیریت و قاعده‌بندی - حکومت باید تا آنجا که ممکن بود هرچه زودتر از این زمینه‌ها عقب می‌کشید.

این فلسفه نقطه آغازی برای اصلاحات مسکن بود که «نیک رایدلی» از پائیز سال ۱۹۸۶ روی آن کار می‌کرد، و در پایان ژانویه سال ۱۹۸۷ برای بحث گروهی آن را به کابینه تسلیم داشت و پس از چندین جلسه تحت ریاست من در برنامه انتخابات عمومی سال ۱۹۸۷ گنجانده شد. زیبایی طرحی که «نیک» تهیه کرد این بود که ترکیبی سالم از مداخله دولت مرکزی، انضباط عالی مسئولان محلی، و حق انتخاب بیشتر برای اجاره‌داران در خود پنهان داشت. اجرای طرح به این شکل موجب تغییری چشمگیر از نظام سختی می‌شد که تحت سوسیالیسم به وجود آمده بود.

اول، دولت مرکزی از طریق تراست‌های اقدام مسکن (HAT)‌ها در تجدید بنای املاک شوراها و انتقال آنها به شکل‌های دیگر مالکیت و مدیریت - از جمله مالکیت مسکن، مالکیت از طریق اتحادیه‌های مسکن و انتقال به یک مالک خصوصی - و از دست دادن حقوق اجاره‌داران نقش ایفا می‌کرد. دوم، چارچوب جدید «حلقه حصار» برای حسابداری مسکن، مسئولان محلی شوراها را مجبور می‌کرد اجاره‌بها را تا سطح تأمین پول لازم برای تعمیر افزایش دهند. این طرح همچنین فشار روی شوراها را برای تفویض بخشی یا تمام ذخیره مسکن خود به اتحادیه‌های مسکن،

مالکان، و مالکیت حقیقی مسکن افزایش می‌داد. سوم، تغییر مقررات اجاره‌نامه‌های جدید باید دست کم راه کاهش بخش استیجاری خصوصی را سد می‌کرد: «نیک» بدرستی پافشاری کرد باید قوانین قویتری علیه ایذا و اذیت برای متعادل کردن این تغییر مقررات وضع شود. سرانجام گشایش احتمال اینکه اجاره‌داران شورا بتوانند مالکان خود را تغییر دهند، یا گروه‌های اجاره‌دار از طریق تعاونی‌ها با انتخاب خود اجاره‌داران، املاک خود را اداره کنند نقش مالکان مسئولان محلی را بیش از پیش کاهش می‌داد.

دشوارترین جنبه این پیشنهادها به نظر می‌آمد احتمالاً اجاره‌بهای بالای خانه‌های شورایی خواهد بود که همچنین به معنای هزینه بیشتر دولت در زمینه ایجاد مسکن می‌شد. اتکای مردم بیشتری به صندوق کمک مسکن به معنای اتکای بیشتر به کارهای عام‌المنفعه می‌باشد. از سوی دیگر کمک به تأمین هزینه مسکن از طریق صندوقها به نظر بهتر از کمک هزینه دولت به اجاره‌بهای اجاره‌داران محلی بود که تبعیض‌هایی به دنبال داشت. به علاوه اجاره‌بهای بالا به کسانی که در صندوق کمک مسکن عضو نبودند انگیزه بیشتری برای خرید خانه و فرار از این شبکه به آنها می‌داد.

این اصلاحات برای اینکه ثمر دهد به زمان نیاز خواهد داشت. اما ترتیبات تازه برای حسابهای درآمد مسکن انضباط جدیدی به مسئولان محلی می‌دهد که به سود آنها خواهد بود. و حذف مقررات بخش استیجاری خصوصی، عرضه خانه‌های اجاری را، با کاهش مخالفت ایدئولوژیکی با فئودالیسم خصوصی مسکن، بتدریج افزایش خواهد داد. در هر حال باید بگویم من انتظار بیشتری از حق انتخاب «اجاره‌داران» و از تراست‌های اقدام برای مسکن داشتم. مانعی که در پیش روی هر دو قرار داشت مشابه بود: مخالفت ریشه‌دار چپ با بهبود و رهایی کسانی که در زاغه‌نشین‌ها وابستگی آنها را کنترل می‌کردند. اما تبلیغات برضد حق انتخاب اجاره‌داران در مقایسه با تبلیغاتی که علیه تراست‌های اقدام برای مسکن می‌شد هیچ چیز نبود و با کمال تأسف مجلس لردها فرصتی را که چپ به آن نیاز داشت در اختیارش قرار داد.

لردها قانون ما را به شکلی اصلاح کردند که ایجاب می‌کرد یک تراست اقدام برای مسکن تنها در صورتی که اکثریت اجاره‌داران به آن رأی مثبت می‌دادند می‌توانست به وجود آید. با توجه به اکراه بسیاری از اجاره‌داران و ارباب چپ این کار یک مانع بزرگ و تقریباً محال به شمار می‌رفت. ما سرانجام با قبول اصل یک رأی‌گیری محدود به نیاز اکثریت کسانی که رأی می‌دادند مسأله را خاتمه دادیم. در تابستان سال ۱۹۸۸ «نیک رایدلی» پیشنهادهایی را به منظور ایجاد شش تراست‌های اقدام برای مسکن ارائه داد، که پس از دریافت گزارش‌های مشاوران تصمیم گرفت تنها چهارتای آنها را در لمبث، ساوت وارک، ساندرلند و لیدز اجرا کند.

من بعداً بعضی از تبلیغات گروه‌های اجاره‌دار جناح چپ را - که قویاً از سوی اتحادیه‌های کارگری حمایت می‌شدند - که نشان می‌داد مبارزه‌شان برای ترساندن اجاره‌داران در مورد اینکه وقتی آپارتمان‌هایشان را که نو و تازه می‌شد رها می‌کردند و نگران مطوح اجاره بها بودند دیدم و متوجه شدم چقدر مؤثر بوده است. هیچکس حدس نمی‌زد اما داشتیم مبالغ عظیمی از پول مالیات دهندگان را - احتمالاً یکصد میلیون دلار برای هر تراست اقدام مسکن - برای بهبود شرایط زندگی کسانی که در بعضی از بدترین خانه‌های کشور زندگی می‌کردند پیشنهاد می‌کردیم. به این دلیل پیشنهادهای مربوط به تراست‌های اقدام مسکن ساندرلند، سندول، لمبث، لیدز و در آخر ساوت وارک ناگزیر باید کنار گذاشته می‌شد، هرچند می‌دانستیم شماری از مسئولان محلی - حتی آنهایی که تحت کنترل کارگران بودند - مایل بودند اگر بتوانند بر مخالفت تندروها فایق آیند به پول تراست‌ها دسترسی پیدا کنند. در نتیجه تا زمانی که من نخست‌وزیر بودم هیچ تراست اقدام مسکنی تأسیس نشد، هرچند از زمانی که نخست‌وزیری را ترک کردم سه تراست اقدام مسکن به وجود آمده است.

### گام‌های بعد در سیاست مسکن

در زمان ترمیم کابینه در ژانویه ۱۹۸۹ دشواریهای اجرای اصلاحات مسکن که در برنامه سال ۱۹۸۷ پیش‌بینی کرده بودیم کاملاً ظاهر شده بود و روشن بود که باید به تلاش گسترده‌ای دست زده، راه‌های جدیدی برای دستیابی به هدفهای خود پیدا می‌کردیم. متأسفانه «کریس پاتن» به عنوان وزیر جدید محیط زیست شخصی بود که

توانایی‌هایش اصولاً (و بدرستی) روی تلاش برای حل مشکلات ارائه هزینه تعاونی‌ها متمرکز بود و در هر حال نسبت به سیاست مسکن کمتر از مسئولیت‌های دیگر وزارتخانه‌اش علاقه‌مند بود. البته باید گفت منظور این نیست که این فکر بدیع کنار گذاشته شد.

از بهار سال ۱۹۸۸ «پیتر واکر» در ولز روی نقشه‌ای کار می‌کرد که آن را «مالکیت قابل انعطاف» می‌خواند. با این طرح، اجاره‌داران بخش خصوصی که قادر نبودند «حق خرید» را اعمال کنند - حتی با تخفیف زیاد - می‌توانستند سهم منصفانه در خانه‌هایشان به دست آورند که با گذشت سالها افزایش می‌یافت و ارزش آن با قیمت خانه‌های محلی طبق آخرین قیمت‌های روز هماهنگ می‌شد. در ابتدا من به دلایل مالی، روی این فکر تردید داشتم چون ممکن بود مردم را وادار کند از این کار بیشتر از «حق خرید» استفاده کنند و فروش کاهش یابد. به دلایل سیاسی نیز به علت اینکه کسانی که هم‌اکنون از «حق خرید» بهره‌گرفته و برای این کار باید فداکاری‌هایی می‌کردند ممکن بود با این کار مخالف باشند. وزارت محیط زیست و خزانه‌داری هردو شدیداً مخالف این نقشه بودند.

در اسکاتلند یک شکل دیگر از همین فکر، تحت نام «اجاره به رهن» تهیه شده بود. براساس این نقشه پرداخت اجاره بها - بدون مبلغ تعمیرات و نگهداری - به بازپرداخت‌های رهنی تبدیل می‌شد. ما امکان اجرای هردو طرح را در تابستان و پاییز سال ۱۹۸۸ بررسی کردیم. اسکاتلند با ولز تفاوت داشت. زیرا - همان‌طور که شرح خواهیم داد، مالکیت مسکن در آنجا پائین‌تر بود. یک تفاوت دیگر این بود که در اسکاتلند دولت از طریق «خانه‌های اسکاتلندی» خود یک مالک مهم به شمار می‌رفت. در نتیجه قانون جدیدی مورد نیاز بود. بنابراین من با یک تجربه اسکاتلندی در امتداد این خطوط با تأکید روی مورد ولز موافقت کردم.

«پیتر واکر» با هوش اینک هوش و درایت خود را بخوبی به کار گرفت. او یک طرح مشابه ولز که تحت نظر هیأت عمران شهری ولز در نیوتاون پویز عمل می‌کرد تهیه کرد. وزارت محیط زیست و خزانه به دلیل اینکه این فکر در پایان نمی‌توانست به ولز محدود شود و اگر در انگلیس اعمال می‌شد درآمدهای فروش ناشی از «حق

خرید» که اهمیت زیادی داشت از بین می‌رفت، همچنان با آن مخالف بودند. اما من می‌توانستم جاذبه‌های سیاسی آن را مشاهده کنم؛ کاملاً معتدل بود و در هر صورت زاده مغز «پیتر واکر» بود و من فکر می‌کردم باید اجازه داده شود به اجرا درآید. من در اواخر ژوئن سال ۱۹۸۹ با این طرح موافقت کردم.

اما ناراحت‌کننده‌ترین مسأله سیاسی در مورد مسکن در این زمان «بی‌خانگی» بود. البته باید فوراً گفت ارقام عظیم «بی‌خانمانها» به هیچوجه بیانگر شمار مردمی نبود که «سقفی» روی سر نداشتند، برعکس ارقام منتشر شده درباره «بی‌خانگی» شمار افرادی را مشخص می‌کرد که از نظر قانونی «گروههای ارجح» برای قبول مسکن به شمار می‌رفتند. به عبارت دیگر آنها نه تنها «بی‌خانمان» نبودند، بلکه خانه‌هایی در اختیار داشتند که از شوراهای محلی ابتیاع شده بود. مسأله تأسف‌آور هرچند ممکن بود درباره بعضی از این افراد هم صادق باشد، مسأله‌ای که افکار عمومی - و خود من را - نگران کرده بود شمار فزاینده افرادی بود که در خیابانهای لندن و سایر شهرهای بزرگ می‌خوابیدند (بویژه مردان جوان) که بهتر بود آنها را «بدون سقف» توصیف کرد.

بدون تردید این درست بود که در کوتاه مدت «راههای دسترسی» به تسهیلات خوابگاه - متفاوت از خوابگاههای بزرگ سنتی - کافی نبود، و کمبود تسهیلات استیجاری خصوصی به علت کنترل اجاره بها شدید شده بود. اما این در اساس یک مشکل اجتماعی بودن اشکال در سیاستگذاری مسکن. و همین طور نه مشکلاتی که با آجر و رهن حل می‌شد. من حاضر نبودم با تغییر امتیازهای تأمین اجتماعی افراد زیر ۲۵ سال که به وسیله «تونی نیومن» و اداره تأمین اجتماعی توصیه شده بود موافقت کنم، گمان می‌کردم مهم آن است که ما به دام فریبنده شهرهای بزرگ برای افراد جوان چیزی نیفزاییم. من می‌خواستم آنها به نزد خانواده‌هایشان بازگردند، نه اینکه در لندن با اعانه صندوق مسکن زندگی کنند. من از وزارت محیط زیست خواستم سازمانهای داوطلب را وادار سازد تا ببینیم آنها چه کارهایی می‌توانستند بکنند که دولت قادر به انجام آن نبود. من همچنین اعتقاد راسخ داشتم که بسیاری از مردم سرخورده که باید در مؤسسه‌ها می‌بودند فریب شبکه ایمنی دولت مرکزی و



محلی را خورده، خود را در جایی یافته بودند که راه پس و پیش نداشته اند. در نوامبر سال ۱۹۸۹ «کریس پاتن» پیشنهادی برای اختصاص ۲۵۰ میلیون پوند ظرف دو سال به لندن و جنوب - شرق، مناطقی که با بدترین دشواریها روبرو بودند، برای کمک به بهبود مدیریت املاک خالی به وسیله شوراها و اتحادیه های مسکن ارائه داد. اما من تأکید کردم هر کمکی که دولت می دهد باید به صورت چماق و همچنین هویج باشد.

به مردم مست، کثیف و اغلب متجاوز و گاهی خشن نباید اجازه داده شود مناطق مرکزی پایتخت را به مناطق ممنوعه برای شهروندان عادی تبدیل کنند. پلیس باید آنها را متفرق کند و وقتی روشن شد خانه ها آماده است مانع بازگشت شان شود. متأسفانه یک گرایش همیشگی در محافل انسانهای مؤدب وجود داشت که تمام «بی سقف ها» را قربانی جامعه طبقه متوسط می دانست، نه جامعه طبقه متوسط را قربانی «بی سقف ها».

در پایان ماه ژوئیه سال ۱۹۹۰ از «کریس پاتن» و «مایکل اسپایسر» وزیر مسکن خواستم به دیدنم بیایند تا تمام سیاست مسکن مان را مورد بحث قرار دهیم؛ هم درباره موقعیت ابتکارهای موجود مان و هم اینکه باید در آینده چه می کردیم. من سه زمینه خاص را انتخاب کردم؛ برای بهبود شرایط املاک شوراها چکار باید می کردیم، آیا باید مالکیت انعطافی (یا «اجاره به رهن») را در انگلیس گسترش می دادیم؛ و تعیین یک جدول زمانی برای جمع کردن مردم «بی سقف» از خیابانها و کشاندن آنها به خانه های راحت. در ماه سپتامبر «کریس پاتن» گزارشی تسلیم کرد که جدیدترین فکرهايش را در بر می گرفت. فوراً برای من روشن شد تفاوت های مهمی میان راه پیشنهادی او - یا درست تر بگوییم وزارت محیط زیست - و من وجود دارد. این تفاوت وقتی او و «مایکل اسپایسر» اواخر آن ماه به دیدنم آمدند تأیید شد.

گسترش مالکیت مسکن ظرف دهه گذشته یکی از بزرگترین موفقیت های دولت است. در انگلیس این رقم از ۵۷ درصد به ۶۸ درصد افزایش یافته است. فروش های «حق خرید» هنوز با نرخ ۸۰ هزار در سال ادامه دارد. شوراها تقریباً به طور کامل ساختمان های جدید را متوقف کرده، اینک تمام وقت خود را

روی نوسازی گذاشته بودند که جریانی بود که با نظام تأمین مالی مسکن های جدید تشدید خواهد شد. ۹ شورا تمام یا بخشی از سهام مسکن خود را به اتحادیه های مسکن انتقال داده بودند. هرچند در منطقه های مهم شهری این طور نبود. اما چیزی که روشن بود این بود که وزارت محیط زیست به تمام اینها به عنوان مسائلی که مشکلات بیشتری به وجود می آورد و چیزی را حل نمی کرد می نگریست. از دیدگاه آنها - چیزی که در حقیقت هیچ گاه به نظر نیامد که در حال تغییر است - در اینجا یک «کمبود مسکن» وجود داشت که ایجاب می کرد بخش خصوصی خانه های ارزان قیمت جدیدی را برای پاسخگویی به «تقاضای» تعداد فزاینده مالکان خانه تأمین می کرد. در نتیجه تدابیر لازم برای افزایش مالکیت مسکن - مانند پیشنهاد «مالکیت انعطافی» که بویژه برای خانواده های فقیرتر جذاب بود - نامطلوب به نظر می آمد. زیرا این تدابیر عرضه خانه های اجاره ای ارزان محلی را کاهش می داد. این تحلیل این نکته را نادیده می گرفت که فروش یک خانه به مستأجر، تقاضا و همچنین عرضه خانه های اجاره ای را کاهش می داد و مالکیت مسکن بیشتر - حتی مالکیت نسبی با سهام منصفانه - حتی املاک بد را به علت بهبود محله در نتیجه مالکیت خانه ها بیشتر قابل تحمل می ساخت.

ضمناً به طور جدی نتیجه گیری می کرد «تقاضا» برای مسکن محدود بود، که در صورتی که کمک هزینه مسکن اعمال می شد این واقعیت نداشت. در حقیقت انگیزه های انحرافی برای تشویق تقسیم املاک بزرگ و تشکیل واحدهای کوچکتر در کار بود - به طور مثال برخورد با نیازهای مسکن مادران آبستن که ازدواج نکرده بودند، ارزیابی عرضه و تقاضا بدون در نظر گرفتن پیامدهای نهایی که باید پرداخت می شد نسخه ای بی عیب برای شکست سیاست بود.

تفاوت دیگری که این تحلیل برای دیدگاههای متضاد ما قائل می شد، نقش مسئولان محلی بود. وزارت محیط زیست تأکید داشت بخش اصلی نوسازی از گسترش برنامه اقدام برای املاک - که از طریق مسئولان محلی کار می کرد - سرچشمه می گرفت که براساس آن بودجه ای که صرف می شد برای بهبود املاک بسیار بد بود. بسیاری از این نقشه های فردی، خوب ولی تخیلی بود. در حقیقت من با باور اینکه

طرح املاک برای موفقیت آنها و کاهش میزان جرایم بسیار مهم بود، از وزارت محیط زیست فراتر رفتم. من یکی از ستایشگران کار پروفیسور «آلیس کولین» در این زمینه بودم و با وجود نارضایتی وزارت محیط زیست او را به عنوان مشاور این وزارتخانه انتخاب کرده بودم. اما معتقد نبودم مسئولان محلی باید عامل اصلی بهبود باشند. واحد سیاستگذاری من روی یک شق جالب جانشین کار می کرد که ترکیبی بود از یک QUANGO جدید - هماهنگ با وزارت محیط زیست و نه مخالف مسئولان محلی که از تراست های خانه های تعاونی حمایت به عمل می آوردند. این آخرین طرحی بود که ما تأکید داشتیم سرمایه گذاری خصوصی و دولتی را برای مدرنیزه کردن زیربنای املاک به کار خواهد گرفت، به ساکنان خانه ها سهم منصفانه ای در خانه هایشان خواهد داد و تحت آن املاک به وسیله یک شرکت تجاری اداره می شد. بنابراین راه کاملاً جداگانه ای به سوی هدفی بود که تراست های اقدام مسکن برای آن به وجود آمده بودند. اما این بار واحدهای اقتصادی خصوصی را از آغاز وارد کار می کرد و در صورت موفقیت سهم مالی مستقیمی نصیب ساکنان خانه ها می شد.

صحبت هایم با «کریس پاتن» و «مایکل اسپایسر» در سپتامبر سال ۱۹۹۰ صحبت های الهام بخشی نبود. «مایکل» علاقه مند بود تلاشش را روی تدابیر جدید برای احیای بخش استیجاری خصوصی متمرکز کند. من در این مورد با او موافق بودم، اما عقیده داشتم در کوتاه مدت خیلی مهم تر بود که به حل مسائل مربوط به مسکن بخش عمومی می پرداختیم. «کریس» فکر می کنم گمان می کرد بهترین راه برای این کار صرفاً ساخت خانه های بیشتر در بخش عمومی بود. در هر حال به نظر می رسید او حاضر است در داخل چارچوب تحت سلطه مسئولان محلی در حال حاضر کار کند. پس از جلسه، مذاکراتی با مشاورانم انجام دادم و بعد یک یادداشت خصوصی برای «کریس پاتن» فرستادم که در آن نومییدی و سرخوردگی خود را ابراز داشتم.

«من متقاعد نشده ام که ما در حال حاضر در اجرای قولها و ابتکارات سیاستگذاری حزب در کوتاه مدت پیشرفت داشته ایم. ما همچنین بررسی های لازم را از شق های موجود سیاستگذاری به طور کامل برای دراز مدت به عمل نیاورده ایم»

من خواستم بویژه به اهمیت گسترش مالکیت مسکن از طریق «حق خرید»، «اجاره به رهن» و خانه های متروک - اهدای پول برای نوسازی و بعد تملیک املاک متروک - توجه شود. من یک بار دیگر تصریح کردم می خواهم مسئولان مجلس از مدیریت و مالکیت مسکن خارج شوند.

برای من روشن بود که ما باید اینک به نوع فکر سیاستگذاری بنیادی که «نیک رایدلی» - که دیگر عضو کابینه نبود - زمانی ارائه داده بود باز می گشتیم. من گفتم قصد دارم کارشناسان و بازرگانان را از خارج برای بحث در باره این مسائل در یک میهمانی شام که البته «کریس» نیز در آن شرکت می کرد دعوت کنم. اما من قبل از آنکه این میهمانی شام برگزار شود شماره ۱۰ را ترک کردم. وزارت محیط زیست در پایان پیروز شد.

### اصلاح خدمات بهداشت ملی (NHS)

مسکن، مانند آموزش و پرورش در صدر اصلاحات سال ۱۹۸۷ قرار داشت. اما من بهداشت را برای بررسی کامل به بعد موکول کردم. من معتقد بودم NHS جزء خدماتی بود که ما واقعاً می توانستیم به آن بیالیم. این نظام یک مراقبت پزشکی در سطح بالا بویژه وقتی پای بیماریهای خطرناک در میان بود - و با هزینه ای نسبتاً مناسب دست کم در مقایسه با بعضی از محیط های مبتنی بر بیمه - ارائه می داد. با این حال تفاوت های بزرگ و غیرقابل توجیهی بین عملکردهای این نظام در منطقه های مختلف وجود داشت. در نتیجه من در مورد تغییر بنیادی در این خدمات بیش از اصلاحات در مدرسه های کشور اکراه داشتم. هرچند می خواستم شاهد شکوفایی بهداشت بخش خصوصی در کنار خدمات بهداشت ملی باشیم، اما همیشه NHS و اصول احساسی آن را به عنوان یک نکته ثابت در سیاست هایمان تلقی می کردم. و به همین دلیل درحالی که احساس می کردم هیچ تعهدی برای دفاع از عملکرد مدرسه هایمان وقتی پای انتقاد پیش می آید ندارم، همواره سخنرانی ها و مصاحبه هایم را با ارقامی برای پزشکان، دندان پزشکان، قابله ها، بیماران، از عمل های جراحی انجام شده و بیمارستان های جدید، تزئین می کردم. من احساس کردم با این سابقه، باید قادر باشیم از عملکرد خود دفاع کنیم.

بعضی از دشواریهای سیاسی که ما در خدمات بهداشتی با آن روبرو بودیم می‌توانست ناشی از بهره‌برداری سیاستمداران و روزنامه‌های مخالف از موارد سخت باشد. اما البته مسائل دیگری نیز وجود داشت. تقاضا برای مراقبت‌های بهداشتی (به مفهوم کلی) تا زمانی که به طور رایگان ارائه می‌شد به طور بالقوه محدودیتی نمی‌شناخت. شمار افراد سالخورده - گروهی که بیش از همه از NHS استفاده می‌کردند - در حال افزایش بود و این به فشار موجود می‌افزود. پیشرفت در داروسازی احتمال و تقاضای استفاده از شکل‌های جدید ولی اغلب گرانتر مراقبت‌ها را افزایش می‌داد.

NHS فاقد علامت صحیح اقتصادی برای پاسخگویی به این فشارها به شیوه‌ای قابل اهمیت بود. کارکنان آن هرچقدر به کار خود وابسته بودند اما در مورد هزینه‌ها دقت زیادی نمی‌کردند. در حقیقت دلیلی وجود نداشت که توجه کند چرا پزشکان، پرستاران یا بیماران باید در یک نظام یکپارچه متعلق به دولت حضور داشته باشند. به علاوه هرچند مردمی که به طور جدی بیمار بودند معمولاً می‌توانستند به یک معالجه درجه یک متکی باشند، اما حساسیت زیادی در مورد عملکرد بیماران وجود نداشت.

اگر قرار بود خدمات بهداشت ملی را از نو ساخت و از اصول ابتدایی آغاز کرد باید نقش بزرگتری به بخش خصوصی - در هر دو سطح، افرادی که در امور پزشکی (GPs) و در بیمارستانها کار می‌کردند - داده می‌شد و باید توجه بیشتری به منابع اضافی مالی برای بهداشت، سوای مالیات عمومی می‌شد. اما ما با یک صندوق خالی روبرو نبودیم. NHS سازمان بزرگی بود که خدمات اضطراری آن حتی به کسانی که امیدوار بودند مجبور نشوند از آن استفاده کنند اطمینان خاطر می‌داد و ساختار اساسی آن به اعتقاد بسیاری از مردم سالم بود. هر اصلاحی در این نظام نباید به اعتماد مردم لطمه می‌زد.

من در تابستان و پاییز سال ۱۹۸۶ در چند جلسه طولانی با «نورمن فولر» که در آن زمان وزیر مشاور در وزارت بهداشت و تأمین اجتماعی بود درباره آینده خدمات بهداشت ملی گفتگو کرده بودم. این زمان، زمان تجدید علاقه به امور اقتصادی

خدمات بهداشتی بود. پروفیسور «آلن انتوون» از دانشگاه «استنفورد» انگیزه‌هایی درباره ایجاد یک بازار داخلی در NHS - که در آن انضباط بازار حتی بدون وجود یک بازار آزاد تمام عیار اعمال می‌شد - ارائه داده بود. بعضی از مراکز اطلاعاتی این فکرها را پالایش می‌دادند. بنابراین مسائل زیادی برای گفتگو وجود داشت. «نورمن» سندی را ارائه داد که در اواخر ژانویه ۱۹۸۷ با وی و دیگران درباره‌اش گفتگو کردم. هدف اصلاحات که ما اینک به اهمیت آن پی برده بودیم تلاش در جهت پیدا کردن راهی جدید جهت تقسیم پول در داخل NHS بود تا بیمارستانهایی که بیماران بیشتری را می‌پذیرفتند درآمد بیشتری دریافت می‌کردند. همچنین لازم بود پیوند نزدیکتر و آشکارتری میان تقاضا برای مراقبت‌های بهداشتی، هزینه و شیوه پرداخت به وجود آید. ما درباره اینکه باید از طریق یک «تمبر پزشکی» به NHS کمک شود یا از طریق تخفیف عمومی صحبت کردیم. با این حال این بحث‌ها، بحث‌هایی کاملاً تئوریک بود. من معتقد نبودم که در موقعیتی قرار داریم که می‌توانیم پیشنهادهای مهمی برای برنامه‌مان ارائه دهیم. من حتی مطمئن نبودم ما قادر باشیم در مرحله اولیه پارلمان بعدی این کار را انجام دهیم. حتی امکان تشکیل یک کمیسیون سلطنتی - نه ابزاری که من به طور کلی ترجیح می‌دادم اما به وسیله دولت قبلی کارگری در باره خدمات بهداشتی به کار گرفته شده بود - به نظرم جالب آمد.

«نورمن فولر» در دفاع علنی از NHS خیلی بهتر از اصلاح آن عمل می‌کرد. اما جانشین او، «جان مور» به داشتن یک بررسی بنیادی خیلی علاقه‌مند بود. «جان» و من نخستین صحبت کلی‌مان را در باره این موضوع در اواخر ژوئیه سال ۱۹۸۷ داشتیم. در این زمان من هنوز می‌خواستم او تلاشش را روی تضمین ارزش بیشتر برای پول، نسبت به نظام کنونی متمرکز کند. اما با گذشت سال برایم همچنین روشن شد که ما به یک تحقیق صحیح دراز مدت نیاز داشتیم. در طول زمستان سال ۱۹۸۷-۸ مطبوعات شروع به چاپ داستانهای وحشتناکی در باره NHS بر پایه گزارش‌های روزانه کردند. من خواستار یادداشتی از DHSS در مورد اینکه پول واقعی که دولت ارائه می‌داد کجا می‌رفت شدم. به جای این یادداشت، گزارشی در باره فشار اضافی که NHS با آن روبرو بود دریافت کردم که به هیچوجه چیزی نبود که می‌خواستم. من

گفتم DHSS باید به یک تلاش واقعی برای پاسخگویی سریع به حمایتی که به سابقه ما و عملکرد NHS مربوط می‌شد دست بزند. از همه گذشته ما در ظرف کمتر از یک دهه هزینه واقعی NHS را چهل درصد افزایش داده بودیم.

اما فشار برای ارائه پول بیشتر جهت خدمات بهداشتی داشت به صورت غیرقابل تحملی درمی‌آمد. بسیاری از مسئولان بهداشتی بخش (GDHA) که بیمارستانها را اداره می‌کردند در نیمه نخست سال بیش از بودجه شان مصرف کردند و بعد با بستن بخش های بیمارستان و به عقب انداختن عمل های جراحی هزینه خود را کاهش دادند.

آنها سرعت ما را مقصر خواندند و داستانهای غم انگیز بیمارانی را که عمل جراحی شان به عقب افتاده بود منتشر کردند. به نظر می‌آمد NHS به یک قیف مالی بدون انتها تبدیل شده است. اگر قرار بود پول بیشتری ارائه شود من مصمم بودم با محدودیت هایی همراه باشد و بهترین راه برای یکپارچه کردن این محدودیت ها به شکل یک تحقیق کامل در باره NHS بود.

یک دلیل قوی دیگر برای حمایت از یک بررسی در این زمان وجود داشت. مدارک خوبی در دست بود که نشان می‌داد افکار عمومی پذیرفته اند مسائل NHS بسیار عمیق تر از نیاز به پول نقد بیشتر بود. بسیاری از منتقدان ما در مطبوعات نیز به این امر اعتراف داشتند. اگر ما سرعت اقدام می‌کردیم می‌توانستیم ابتکار عمل را به دست گیریم، به اصلاحات دست بزنیم و پیش از انتخابات بعدی چشم به راه فواید آن باشیم.

اما پیش از آنکه حتی در باره این بررسی تصمیم گرفته شود یک حادثه بد اتفاق افتاد. «جان مور» در ماه نوامبر بر اثر ذات الریه به طور جدی بیمار و در جریان یک جلسه در شماره ۱۰ تقریباً بیهوش شد. «جان» با ویژگی خاص خود اصرار داشت به مجرد اینکه بهبود پیدا کرد به سر کار خود باز گردد، که به اعتقاد من بسیار زود بود. او بدون بهبود کامل هرگز نمی‌توانست توان کافی برای مقابله با روند پیچیده و دشوار اصلاحات داشته باشد و چند اشتباه بزرگ در مجلس عوام کرد. فاجعه این بود که اندیشه هایش برای اصلاحات به طور کلی اندیشه های درستی بود و در حقیقت

برای طرح نهایی شایسته ستایشی بیش از آن بود که از وی به عمل آمد. من تصمیم نهایی‌ام را در باره اجرای برنامه بررسی بهداشتی در پایان ژانویه ۱۹۸۸ گرفتم؛ ما یک گروه وزیران تشکیل دادیم که ریاست آن با خود من بود. من از ابتدا صریحاً گفتم مراقبت‌های پزشکی باید در دسترس تمام کسانی که به آن نیاز دارند قرار گیرد و این کار به رایگان باشد. این بررسی با هدف اصلاح ساختار اداری NHS صورت می‌گرفت تا بهترین عملکرد را بتوان از آن کسب کرد. با این فکر من چهار اصل را انتخاب کردم که باید در کار NHS اعمال می‌شد. اول باید یک مراقبت پزشکی در سطح عالی در دسترس همه قرار می‌گرفت. دوم، ترتیبات بدون توجه به درآمد موافقت شده باید به شکلی بود که استفاده‌کنندگان از خدمات بهداشتی، چه در بخش دولتی و چه بخش خصوصی، بیشترین امکان انتخاب را داشته باشند. سوم، هر تغییری باید به شیوه‌ای صورت می‌گرفت که به بهبود واقعی مراقبت پزشکی منجر می‌شد، نه تنها درآمد بیشتری برای کسانی که در خدمات بهداشتی کار می‌کردند. چهارم، مسئولیت چه در مورد تصمیم‌گیری‌های پزشکی یا بودجه باید در پایین‌ترین سطح نزدیک به بیمار اعمال می‌شد.

گروه وزیران برای نخستین بار در ماه فوریه تشکیل جلسه داد. «جان مور» و «تونی نیوتن» به نمایندگی از سوی DHSS و «نایجل لاوسون» و «جان میجر» از وزارت خزانه‌داری همراه با سایر مقامها و مشاوران در این جلسه شرکت داشتند. دوازده گزارش شامل قراردادهای مشاوران، اطلاعات ملی، حسابرسی، ساعات انتظار و افزایش هزینه‌ها تهیه شد. نمایندگان خزانه‌داری بویژه به افزایش و گسترش هزینه‌ها از طریق NHS علاقه‌مند بودند. این کار هر پیشنهاد دیگری را برای اصلاحات بی‌اعتبار می‌کرد. من قاطعانه آن را تأیید کردم. در غیر این صورت این خطر وجود داشت که تصور کنند ما اطلاعات زیادی در مورد مسائل درجه دوم داریم، درحالی که اطلاعاتمان در مورد اصلاحات اندک است. بنابراین از «جان مور» خواستم گزارشی در باره شق‌های NHS برای جلسه بعدی تهیه کند. این گزارش در اواسط ماه مارس آماده شد و راههای مختلفی را که ما ممکن بود طی کنیم، تعیین کرده بود.



برای روشنفکرانی که همه چیز را کامل می‌خواهند این تحقیقات تقریباً تمام اندیشه‌های روشن قابل قبولی را که برای اصلاحات لازم است دارا می‌باشند. این تحقیق هم اگر درست به یاد بیاورم شامل هجده اندیشه می‌شد. اما با بررسی جدی امکانات تنها دو راه پیشنهادی در گزارش «جان» بود که به نظر قابل اجرا رسید. از یک سو ما می‌توانستیم شاید با جایگزین کردن کامل نظام مبتنی بر مالیات موجود با بیمه، یا کمتر افراطی، با ایجاد انگیزه برای افرادی که مایل بودند به طور خصوصی تحت پوشش قرار گیرند به اصلاح شیوه تأمین بودجه NHS اقدام کنیم. چند الگوی ممکن برای این کار وجود داشت. از سوی دیگر ما می‌توانستیم تلاش خود را برای اصلاح ساختار NHS متمرکز کنیم، نظام کنونی تأمین بودجه را کم یا بیش بدون تغییر باقی بگذاریم. یا می‌توانستیم تغییرات هر دو نوع را با هم ترکیب کنیم.

من همان اول تصمیم گرفتم تأکید بیشتر روی تغییر ساختار باشد تا تغییر نظام تأمین بودجه. باید اعتراف کنم جذابیت‌هایی در اندیشه تأمین بودجه NHS از طریق بیمه ملی یا یک مالیات فرضی که هزینه واقعی مراقبت پزشکی افراد را به عهده خود مردم می‌گذاشت، و تحت برخی الگوها به آنها اجازه می‌داد از بعضی از خدمات در صورت انتخاب برخوردار شوند، وجود داشت که به نظر جالب می‌آمد. در مراحل اول «جان مور» و DHSS سخت هوادار اعمال الگویی مانند الگوی مالیات فرضی بودند که دلیل آن نیز چندان عجیب نبود، چون یک درآمد بزرگ، ثابت و فزاینده را برای DHSS تضمین می‌کرد.

در عمل DHSS از دور هزینه‌های عمومی سالانه خارج می‌شد. اما این واقعاً عجیب بود که چرا خزانه داری به نظر می‌آمد به چنین پیشنهادی در مرحله‌های اولیه لبخند می‌زد. اگر ما کنجکاوی روشنفکرانه واقعی را کنار می‌گذاشتیم، شاید منصفانه نباشد، اما ممکن بود انگیزه خزانه داری را به عنوان اتحادی با DHSS برای اعمال سلطه خود بر تحقیق به منظور جلوگیری از هرگونه افراط‌گرایی که آنها مخالف بودند تلقی کنیم. در این صورت بعد می‌توانست حمایت ظاهری خود را از مالیات فرضی بازپس گیرد - که در حقیقت این درست همان کاری بود که آنها یک یا دو ماه پس از تکمیل تحقیقات کردند. ما طی تابستان تصمیم گرفتیم بقیه کار مربوط به

بخش تأمین هزینه مالی، روی احتمال تخفیف‌های مالیاتی برای حق بیمه بهداشت خصوصی پرداختی به وسیله افراد سالخورده و ایجاد انگیزه‌هایی برای تقویت طرح‌های بیمه بهداشتی، متمرکز باشد.

در سوی دیگر معادله اصلاح ساختار NHS با دو احتمال بیش از همه به نظر جالب می‌آید. اولی، ایجاد احتمالی صندوق‌های بهداشت محلی (LHF) ها بود. این صندوق‌ها در اساس شکل دیگری از اندیشه آمریکایی سازمان‌های حفظ و نگهداری بهداشت (HMO) ها بودند.

مردم در اینجا می‌توانستند تصمیم بگیرند که به کدام LHF بپیوندند. LHF ها خدمات بهداشتی جامعی به مشترکان خود ارائه می‌دادند - چه به وسیله خود LHF خرید از LHF های دیگر، یا خرید از عرضه کنندگان مستقل، امتیاز این نظام - که همچنین در مورد HMO های آمریکا صادق بود - این بود که در درون خود انگیزه‌هایی برای دادن کارایی بیشتر و در نتیجه پایین نگاهداشتن هزینه‌ها که در غیر این صورت اگر آنها در داخل بعضی از نظام‌های بیمه بهداشتی بودند افزایش می‌یافت پنهان داشت. چیزی که زیاد روشن نبود این بود که اگر آنها نهادهای بخش دولتی بودند چنین امتیاز روشنی را می‌توانستند برای یک ساختار اصلاح شده داشته باشند.

بنابراین من از پیشنهاد «جان» در مورد اینکه باید بیمارستان‌های NHS را خودگردان و از کنترل DHA خارج سازیم تحت تأثیر قرار گرفتم. این پیشنهادی بود، اندکی بلندپروازانه‌تر از آنچه در پایان تصمیم گرفتیم که با آن تمام بیمارستان‌ها - شاید به استثنای تعداد محدودی - که به طور انفرادی یا گروهی از طریق کمک خیریه خصوصی خریداری یا به وسیله شرکت‌ها اجاره می‌شدند. این اقدام کنترل شدید خدمات بیمارستانی را از دست مرکز خارج می‌ساخت و تنوع بیشتری به ارائه خدمات بهداشتی می‌داد.

اما از همه مهم‌تر یک تفاوت روشن میان خریداران و ارائه‌کنندگان بوجود می‌آورد. DHA ها دیگر در ارائه مراقبت‌های پزشکی شرکت نمی‌کردند و به خریدارانی تبدیل می‌شدند که از طریق قراردادهایی که با اکثر بیمارستان‌ها منعقد

می کردند مراقبت های بهداشتی در اختیار بیماران قرار می دادند. خط متمایز میان این خریدار ارائه کننده هدفش از میان برداشتن بدترین عناصر نظام موجود بود: فقدان انگیزه ها برای بهبود عملکرد و در حقیقت اطلاعات ساده، بیرحمی این نظام زمانی روشن می شود که شخص متوجه شود در آن زمان تقریباً هیچ اطلاعاتی درباره زمینه های داخل NHS وجود نداشت. ما هم اکنون اصلاح این وضع را آغاز کرده بودیم اما زمانی که در یک جلسه بررسی از DHSS سؤال کردم چقدر طول می کشد تا ما به یک جریان اطلاعات کاری کامل دست یابیم به من گفتند شش سال و من منفجر شدم: «خدای من ما جنگ جهانی دوم را پس از شش سال بردیم».

در داخل NHS جریان پولی از منطقه ها به بخش ها و بعد به بیمارستانها برپایه یک فرمول پیچیده مبتنی بر تدابیر تئوریک نیاز آنها صورت می گرفت. بیمارستانی که بیماران بیشتری را مداوا می کرد، پولی اضافی برای این کار نمی گرفت، در حقیقت احتمال می رفت بودجه اش را مصرف کند و مجبور شود از خدماتش بکاهد. مکانیزم مالی برای جبران هزینه DHS ها وقتی بیماران منطقه های دیگر را مورد مداوا قرار می دادند این بود که بودجه هزینه های آینده خود چند سال پس از حادثه اصلاح کنند. اما با DHA ها که به عنوان خریداران عمل می کردند پول می توانست به دنبال بیمار جاری شود و بیماران یک منطقه که در منطقه دیگر مداوا می شدند به طور مستقیم هزینه شان پرداخت می شد. بیمارستانهایی که بیماران بیشتری را مداوا می کردند به درآمد بیشتری دست می یافتند و به این ترتیب خدمات خود را به جای اینکه کاهش دهند، بهبود می بخشیدند.

رقابت ناشی از این، در میان بیمارستانها - در هر دو NHS و بین بخش های دولتی و خصوصی - کارایی آنها را افزایش می داد و به سود بیماران بود.

من دو سمینار درباره NHS در چکرز تشکیل دادم. یکی در ماه مارس با پزشکان و یکی دیگر در ماه آوریل با مدیران، تا کاملاً در جریان امر قرار گیرم. بعد از دو، سه ماه دومین دور گفتگوهایمان را با گزارش هایی از «جان مور» و «نایجل لاسون» آغاز کردیم.

«نایجل» یک برداشت انتقادی از اندیشه های «جان مور» کرد؛ در آن زمان

خزانه داری واقعاً متوجه شده بود که باز کردن ساختار موجود NHS ممکن بود به بالا رفتن چشمگیر هزینه های عمومی منجر شود. با وجود علاقه ظاهری اولیه خزانه داری به اندیشیدن در مورد یک «بازار داخلی» در پایان ماه مه «نایجل» یادداشتی برای من فرستاد که تمام جهت گیری اندیشه ما را زیر سؤال می برد. «جان میجر» حمله را با پیشنهادی برای یک نظام «سهم بالا» دنبال کرد که به موجب آن نظام موجود اختصاص بودجه به مسئولان بهداشت ادامه می یافت، ولی عنصر اضافی برای افزایش سالانه بودجه بهداشتی حفظ می شد (سهم بالا) ظاهراً از مرکز به بیمارستانهایی که هدفهای تعیین شده برای عملکرد را رعایت کرده بودند اختصاص می یافت. این پیشنهاد به عنوان یک راه عملی و سریع تر برای تحقق هدف «پول دنبال بیمار» عرضه شد. البته به هیچوجه یک چنین چیزی نبود. در رابطه با کل بودجه بیمارستان، مبلغ پولی که به عملکرد تعلق می گرفت، مبلغ بسیار کمی بود. کنترل مرکزی خدمات بیمارستان، اگر خدماتی وجود داشت، افزایش می یافت، و تلاشی برای جدا کردن خریداران از عرضه کنندگان - در کوتاه مدت به هر شکلی - صورت نمی گرفت و در نتیجه اقدامی به عمل نمی آمد که پول به دنبال بیمار روان شود. خلاصه یک ابزار ویژه خزانه داری برای اعمال کنترل مرکزی روی هزینه و عرضه آن به شکل یک انتخاب گسترده مصرف کننده بود.

«جان مور» در برابر این چالش ها از راه حل پیشنهادی اش دفاع شدیدی نکرد و من هم تردید داشتم که اصلاً پیرامون آن بدرستی فکر شده باشد. ما روز چهارشنبه ۲۵ مه جلسه ویژه و دشواری داشتیم که با تصمیم ادامه کار بیشتر روی «سهم بالا» ختم شد. در این میان خزانه داری هم نتوانست کار را مطابق خواستش به پیش ببرد. من از آنها خواستم گزارشی در باره انگیزه های احتمالی جدید مالیات برای بخش خصوصی تهیه کنند - فکری که «نایجل» بشدت با آن مخالفت کرد.

مخالفت «نایجل» با معافیت مالیاتی بیمه پزشکی خصوصی در ابتدا دو دلیل داشت: اول، همان طور که قبلاً هم گفتم، او در استعمال واژه های مالی و سواس داشت، از دیدگاه او معافیت مالیاتی نظام را منحرف می کرد و باید اصلاح و اگر ممکن بود از میان برداشته می شد. دوم، او استدلال می کرد معافیت مالیاتی برای بیمه

بهداشتی خصوصی در بسیاری از موارد به کسانی کمک می‌کند که هم اکنون قادر بودند بخش خصوصی را پوشش دهند و در نتیجه نمی‌توانست یک افزایش خالص در بودجه بخش خصوصی به وجود آورد. در مواردی نیز که انگیزه‌ای ایجاد می‌کرد تقاضا برای مراقبت پزشکی را افزایش می‌داد؛ اما بدون تلاش همزمان برای بهبود عرضه خدمات، نتیجه تنها بهای بیشتر می‌شد. هیچیک از هدفها کوچک نبود - اگرچه با در نظر داشتن نتیجه‌گیری منطقی آن - موقعیت خزانه‌داری ایجاب می‌کرد که سعی کنیم مانع رشد سهم بخش خصوصی - که هم اکنون وجود داشت - شویم. در هر صورت این نکته را در نظر نگرفته بود که اگر ما نمی‌توانستیم به رشدی در مراقبت‌های بهداشتی بخش خصوصی که طی چند سال گذشته گند شده بود دست یابیم تمام تقاضاهای اضافی باید به وسیله NHS پاسخ داده می‌شد. در نتیجه در درازمدت مقاومت در برابر این فشار غیرممکن می‌شد و هزینه عمومی خیلی بیش از آنچه باید افزایش می‌یافت. من روی یک معافیت کامل مالیاتی برای حق بیمه بهداشتی خصوصی تأکید نمی‌کردم - اگر چه در اصول این کار موجه بود - بلکه روی تدبیری برای ایجاد یک سقف اصرار داشتم. اگر ما می‌توانستیم مردم بالای شصت سال را تشویق کنیم بیمه بهداشتی خصوصی خود را که پیش از بازنشستگی گرفته بودند حفظ کنند، این کار فشار تقاضا را روی NHS از سوی یک گروه محدود که بیشترین فشار را روی این خدمات اعمال می‌کرد کاهش می‌داد.

البته ما «بخش عرضه را نیز نادیده نمی‌گرفتیم. تمام راههایی که ما بررسی و مطالعه کردیم هدفش حذف موانعی بود که در برابر عرضه وجود داشت. و علاوه بر این بررسی ما یک افزایش چشمگیر را در شمار سمت‌های مشاوران در نظر داشت که روی بخش خصوصی و همچنین NHS تأثیر می‌گذاشت؛ ما طرحهای دیگری برای از میان برداشتن عملکردهای بازدارنده و سایر ناسازگاریها در حرفه پزشکی، هدایت نظام جایزه برای شایستگی بیشتر، نه شایستگی کمتر در مزایای بازنشستگی داشتیم و به ارائه یک «حسابرسی پزشکی» عمومی فکر می‌کردیم.

«جان» حتی علیه فعالیت‌های محدود مالیاتی که من با کمک «جان مور» در نیمه اول ژوئیه به آن دست یافتیم به سختی مبارزه کرد. در سایر زمینه‌ها من کمتر

خوشحال بودم. DHSS با انتقادهای خزانه‌داری پایه‌هایش لرزیده بود و با تلاش برای بدست آوردن حمایت خزانه‌داری از پیشنهادهایش در یک مرحله تدوینی پیش از ارائه نتیجه تحقیقات واکنش نشان داد. این کار خزانه‌داری راه پیشنهادی بسیار تکاملی‌تر را مطرح ساخت. بیمارستانها از طریق پولی که دنبال بیمار می‌آمد و خودگردانی، دوباره با یک آینده نامشخص روبرو می‌شدند و «سهم بالا» در کوتاه مدت جنبه مرکزی می‌گرفت. (در حقیقت این فکر در تمام مدتی که بررسی ادامه داشت در مرحله‌های مختلف با ما بود ولی نتوانست به هدفش که منحرف کردن ما از نظام واقعی جریان پول به دنبال بیمار بود برسد و هرگز جایی در برنامه ما پیدا نکرد).

من در اصول مخالفتی با یک راه تکاملی برای بیمارستانهای خودگردان نداشتم. ما هم‌اکنون دارای الگویی از اصلاحات آموزشی خود بودیم و بیمارستانها می‌توانستند در حالی که در داخل NHS باقی می‌ماندند از کنترل DHA خارج شوند، همان‌طور که مدرسه‌های دارای کمک تحصیلی از کنترل مسئولان محلی خارج شدند، ولی در بخش دولتی باقی ماندند. اما من به تمایزی که داشت میان تغییرات کوتاه و درازمدت ظاهر می‌شد مشکوک و به‌طور کلی از کندی حرکت بررسی نگران بودم و فکر می‌کردم داریم راهمان را گم می‌کنیم. چیزی که مرا ناراحت کرد این بود که واحد سیاست‌گذاری - که از ابتدا از اصلاحات تفاوت خریدار عرضه‌کننده، پول به دنبال بیمار و تراست‌های بیمارستانی مستقل حمایت می‌کرد - دو نظریه انتقادآمیز نگران‌کننده در اختیارم گذاشت. اول اینکه ما با این خطر روبرو بودیم که اجازه دهیم این اندیشه‌ها تحت تأثیر اصلاحات خزانه‌داری در مورد کنترل هزینه کوتاه مدت قرار گیرد. دوم، اصلاحات تحت گفتگو، حق انتخاب را به پزشک و مدیران خدمات بهداشتی می‌داد اما نه به بیمار که همچنان وابسته به یک DHA انحصار محلی باقی می‌ماند. چیزی که برای اصلاح این وضع مورد نیاز بود شکل متفاوتی از اندیشه قدیمی GP به عنوان نگهدارنده بودجه بود. در نسخه پیشنهادی واحد سیاست‌گذاری GP مانند بیمارستان قادر بود تصمیم بگیرد از کنترل DHA خارج شود و خود با بیمارستانها برای مداوای بیمارانش، ترتیباتی را بدهد.

بنابراین بیمار قادر خواهد بود بین یک GP که بودجه خود را دارا می‌باشد یا بیمارستانی که تحت نظر DHA کار می‌کند یکی را برگزیند. ابتدا این فکر به نظرم زیاده از حد افراطی آمد، اما نگرانم کرد چون به نظر می‌آمد ما زیر فشار خزانه داری داشتیم از حرکت در جهت اصلاحات تند فاصله می‌گرفتیم.

در پایان ماه ژوئیه سال ۱۹۸۸ من تصمیم دشواری گرفتم. تصمیم گرفتم «جان‌مور» را به عنوان مسئول بررسی تعویض کنم. من از این فرصت استفاده کردم DHSS را به دو اداره جداگانه بهداشت و تأمین اجتماعی تقسیم کردم. «جان» را به عنوان مسئول دوم برگزیدم و «کن کلارک» را به عنوان وزیر مشاور در وزارت بهداشت انتخاب کردم. اندیشه پول به دنبال بیمار، تفاوت میان خریداران و ارائه دهندگان و مسأله بیمارستانهای خودگردان همه در دوره ریاست وی به عنوان وزیر مشاور در وزارت بهداشت ظاهر شد. او همچنین برای تخفیف‌های مالیاتی تلاش زیادی کرد، کاری که «کن کلارک» نمی‌کرد. «کن کلارک» همان‌طور که در مدت کوتاهی که وزیر مشاور در وزارت آموزش و پرورش من بود نشان داد سخت به مقررات دولتی علاقه‌مند بود. اما صرف‌نظر از اختلافهای فلسفی که داشتیم انتصاب «کن» یک انتصاب مفید بود. ورود او به وزارت بهداشت بدون تردید به اندیشه‌های ما کمک کرد. او به عنوان وزیر بهداشت، شدیداً فعال بود - در مقابله با منافع کلان و اتحادیه‌های کارگری، صریح و در ارائه سیاست‌های دولت نافذ.

«کن» حالا اندیشه‌ای را که واحد سیاست‌گذاری خواستار شده بود از نو زنده کرد: اینکه به GPها باید بودجه داده می‌شد. از دیدگاه «کن» GPها باید صاحب بودجه می‌شدند تا از بیمارستانها «خدمات اختیاری» خریداری می‌کردند - جراحی‌هایی که در آن زندگی، تهدید نمی‌شد مانند تعویض لگن خاصره و جراحی‌های آب مروارید.

اینها خدماتی بودند که بیمار (حداقل در تئوری) در مورد زمان، محل و مشورت از نوعی حق انتخاب برخوردار بود و GP می‌توانست میان ارائه دهندگان رقیب بخش دولتی و بخش خصوصی با توصیه خود به انتخاب کمک کند. این راه پیشنهادی چند امتیاز داشت. حق انتخاب خدمات را به بیماران نزدیک‌تر می‌کرد و

GPها پاسخگوی خواست‌های آنها می‌شدند. این راه همچنین آزادی عمل سستی GPها را برای تصمیم‌گیری در باره اینکه کدام بیمارستان یا پزشک را برای بیماران خود ترجیح می‌دادند حفظ می‌کرد و همچنین چشم‌اندازها را برای بیمارستانهایی که تصمیم گرفته بودند از کنترل DHA خارج شوند و به صورت خودگردان اداره شوند بهبود می‌بخشید. در غیر این صورت این احتمال وجود داشت اگر مسئولان بهداشت محلی تنها خریدار بودند. در مورد بیمارستان خود تبعیض قائل شوند.

دادن بودجه به GPها همچنین نویدگر این بود که برای نخستین بار می‌توانستیم محدودیتی منطقی برای هزینه آنها قائل شویم - البته مشروط بر اینکه ما می‌توانستیم راههایی برای اعمال بعضی محدودیت‌ها روی شمار GPها در داخل NHS و مقدار پولی که برای دارو صرف می‌کردند بیابیم، هرچند همیشه برای کارهای اضطراری بودجه‌ای در اختیار داشتند. در هر حال خزانه‌داری با این محمل که برقراری بودجه یک گروه فشار قدرتمند جدید برای هزینه بهداشتی اضافی به وجود می‌آورد مخالفت کرد و از یک راه صریح‌تر برای محدود کردن پول GPها حمایت به عمل آورد. آنها همچنین در مورد اینکه تمام GPها بتوانند امور خود را با رقابت مؤثر اداره کنند و اینکه بسیاری از اقدامها به اندازه کافی برای پاسخگویی مالی به نیازهای غیرقابل پیش‌بینی بیمار لازم باشند ابراز تردید کردند. اگر چنین دشواریهایی پیش می‌آمد بیمار رنج می‌برد. من خود در ابتدا محتاط و خواهان جزئیات بیشتر بودم. اما هرچه بیشتر درباره ایجاد کارگاههای GP با کیفیت عالی و مداوای با ارزش برای بیماران فکر کردیم این اندیشه مفیدتر به نظر رسید. ما در پایان تصمیم گرفتیم دوباره با یک مکانیزم «انتخاب»، محدود کردن شق انتخابی به عملیات گسترده‌تر GP ولی گسترش خدمات تحت پوشش بودجه به فراتر از آنچه «کن» در ابتدا برای در برگرفتن خدمات انتخابی (بیمار) پیشنهاد کرده بود، کار خود را دنبال کنیم. ما همچنین برای عملیات انتخابی یک بودجه اضافی به منظور پوشش دادن هزینه نسخه‌ها در نظر گرفتیم.

در پائیز سال ۱۹۸۸ برای من روشن بود که اقداماتی که در جهت بیمارستانهای خودگردان و بودجه GPها، تمایز خریدار ارائه‌کننده به وسیله DHA به عنوان خریدار،



و پول به دنبال بیمار انجام داده بودیم ستونهای اصلی بودند که NHS می توانست با آنها خود را به آینده منتقل سازد. آنها ابزاری بودند که مداوای بهتر و مؤثر با هزینه بیشتر ارائه می دادند. کار نسبتاً زیادی هم اکنون در مورد بیمارستانهای خودگردان انجام شده بود. با اصلاحاتی که در زمینه آموزش و پرورش خود انجام داده بودیم ما می خواستیم تمام بیمارستانها در اداره امور خود مسئولیت بیشتری داشته باشند ولی بیمارستانهای خودگردان در نهایت در داخل NHS از استقلال برخوردار باشند. من می خواستم شاهد ساده ترین راههای ممکن برای اینکه بیمارستانها بتوانند موقعیت خود را تغییر دهند و مستقل شوند باشم - چیزی که ترجیح می دادم تراست بخوانم. آنها همچنین باید صاحب دارایی خود می شدند، هرچند با خزانه داری موافق بودم که باید یک محدودیت کلی در وام گرفتن وجود داشته باشد. همچنین این مهم بود که این نظام هرچه زودتر به راه می افتاد و ما در زمان انتخابات آینده صاحب تعداد قابل ملاحظه ای تراست بیمارستان بودیم. در ماه دسامبر ما دیگر در موقعیتی قرار داشتیم که می توانستیم درباره اولین پیش نویس برنامه مان که پیشنهادهايمان در آن مشخص می شد اظهار نظر کنیم. در ماه ژانویه ما پیشنهادهایی را که یک ساختار اداری به NHS می داد مورد بحث قرار دادیم. بعد در پایان ماه - پس از سی و چهارمین اجلاس وزیران که من درباره این موضوع تشکیل دادم - سند نهایی منتشر شد.

پس از آن اجرا و تأمین بودجه مراقبت بهداشتی باید با پولی که به دنبال بیمار می آمد از هم جدا می شدند. نظام کمک مالی قدیمی و منسوخ و منحرف RAWP (اختصاص منابع حزب کارگر) پایان می یافت و یک نظام جدید براساس جمعیت، با توجه به سن و سلامتی با مقررات ویژه ای برای لندن که دشواریهای خود را داشت، جای آن را می گرفت. بیمارستانها آزاد بودند با تصمیم خود از کنترل مسئولان بهداشت محلی خارج شده به تراست های خود گردان، که بودجه شان از مالیاتهای عمومی تأمین می شد و آزادانه می توانستند مسائل پرداخت و شرایط کارکنان خود را خود حل کنند و قادر بودند خدماتشان را در بخش های دولتی و خصوصی به فروش برسانند تبدیل شوند. GP ها در عملیات بزرگتر فرصت داشتند بودجه NHS خود را داشته باشند. دایره مسئولیت کمیسیون مستقل ممیزی اینک گسترش می یافت و NHS

را فراهمی گرفت. برای افراد بالای ۶۰ سال در حق بیمه‌های بهداشت خصوصی تخفیف مالیاتی منظور می‌شد.

از طریق این نظام قدرت بیشتری به مدیریت بیمارستانهای محلی داده می‌شد. پیشنهادهای این سند در اساس تا حد امکان امتیازهایی را که بخش خصوصی و انتخاب بازار می‌دادند بدون خصوصی کردن، و بدون هزینه اضافی گسترده و همچنین بدون اینکه مخالف اصول پایه‌ای باشد که من پیش از کریسمس سال ۱۹۸۷ به عنوان پایه و اساس یک نتیجه قابل قبول بنا نهادم در داخل NHS تحریک می‌کرد. اما یک فریاد مخالفت از اتحادیه پزشکی انگلیس، اتحادیه‌های کارگران بهداشتی و جناح مخالف برخاست که دلیل آن بر یک تحریف عمده و خودخواهانه از آنچه ما می‌کردیم مبتنی بود. با توجه به این مبارزه اطلاعاتی نادرست، «کن کلارک» بهترین کسی بود که ما داشتیم. او که خود یک راست‌گرا نبود احتمال نمی‌رفت با زبانی درباره بازار آزاد سخن گوید که مردم را ناراحت کرده، بهانه‌ای به دست اتحادیه‌های کارگری بدهد. او همچنین توانایی و علاقه لازم را برای بحث، تشریح و دفاع از کاری که ما داشتیم می‌کردیم هر شب از تلویزیون داشت.

تردید داشتم که آیا «کن کلارک» و وزارت بهداشت واقعاً درباره جزئیات اجرای کاری که داشتیم انجام می‌دادیم فکر کرده، و دشواریهای دوره انتقالی را درحالی که داشتیم از یک نظام مالی و سازمانی به نظامی دیگر روی می‌آوردیم پیش بینی کرده بودند. «دیوید ولف سان» و دیگران تردید داشتند مسئولان بهداشتی بخش‌ها و بیمارستانها از اطلاعات، تکنولوژی، نظامهای حسابداری و تخصص مدیریت عمومی موردنیاز برای پاسخگویی به این تغییرات برخوردار باشند. روشن بود اگر اطلاعات درباره جریان بیماران میان بخش‌ها و هزینه مداوای آنها نادرست بود پیامدهایش برای بودجه می‌توانست بسیار خطرناک باشد.

من خواستم گزارش‌هایی در این باره برایم تهیه شود و ترتیبی دادم وزارت بهداشت در ژوئن سال ۱۹۹۰ گزارش جامعی به من بدهد که چندان اطمینان بخش نبود. با تمام مشکلات سیاسی که هزینه‌ها به وجود آورد ما نمی‌توانستیم در مورد

اختلال در لندن و تعطیل احتمالی بخش‌های بیمارستانها، به علت اینکه خدمات پاسخگوی مدیریت در یک فضای رقابتی بیشتر نبودند خطر کنیم.

در پایان من علیه‌گند کردن اصلاحات تصمیم گرفتم، ولی درعین حال تأکید کردم باید توجه دقیق‌تری به آنچه در لندن اتفاق می‌افتد داشته باشیم.

برنامه اصلاحات به شکل‌های مختلف به تغییر بسیاری در فرهنگ NHS به سود بیماران، مالیات‌دهندگان و کسانی که در این خدمات کار می‌کردند منجر خواهد شد.

زمانی که من داشتم از نخست‌وزیری کنار می‌رفتم نتیجه به بتدریج داشت روشن می‌شد. پنجاه و هفت بیمارستان در فرآیند تبدیل به تراست قرار داشتند. به علاوه، فضای سیاسی در حال تغییر بود.

مزاحمت مبارزه BMA علیه اصلاحات ما داشت در میان پزشکان میانه‌رو اثر معکوس می‌گذاشت. حزب کارگر در حالت دفاعی قرار گرفته بود و خود شروع به صحبت درباره نیاز به اصلاحات - البته نه اصلاحات ما - کرده بودند.

من مصمم بودم موفقیت‌هایمان را ادامه دهم. من واحد سیاستگذاری را مأمور کردم روی پیشنهادهای بیشتر کار کند. ما درباره احتمال تشویق بیشتر بیمه بهداشت خصوصی از طریق تخفیف‌های مالیاتی، اصلاحات ساختاری MHS برای کاهش دیوانسالاری، بکارگیری بیشتر خدمات کمکی NHA و - در درازمدت - ارائه تدابیری که براساس آن کسانی که برای مدت معینی جهت انواع خاصی از عمل جراحی معطل شده بودند می‌توانستند با استفاده از اعتبار مسئول بهداشت بخش خود در جای دیگر در داخل NHS یا بخش خصوصی مداوا شوند، فکر می‌کردیم. بخش بهداشت داشت به سمت جلو حرکت می‌کرد و برای نخستین بار در زندگی من این حرکت در جهت درستی بود که به موفقیتش منجر می‌شد.

تاچرسم پرونده اسکاتلند را پس زد

در زمینه‌های آموزش و پرورش، مسکن و بهداشت موضوع مشترک سیاست‌های من گسترش حق انتخاب، پراکندن قدرت و تشویق قبول مسئولیت بود. این اجزای یک فلسفه بود - تنها نه یک برنامه اداری - و با وجود دشواریهای زیادی

که در این راه وجود داشت و اشتباههایی که صورت گرفت این سیاست موفقیت آمیز بود، و همچنین محبوب. در حقیقت اگر این طور نبود حزب محافظه کار در سه انتخابات عمومی را که تحت رهبری من برده بود، موفق نمی شد. اما بعضی استثنای منطقه ای وجود داشت که از همه مشهورتر اسکاتلند بود. در آنجا انقلاب فرمانده تاچر روی نداد.

این ممکن است به نظر عجیب آید. چون اسکاتلند در قرن نوزدهم موطن همان دانش و آگاهی اسکاتلندی بود که «آدام اسمیت» بزرگترین مفسر اقتصاد بازار آزاد را پیش از «هایک» و «فریدمن» به جهان معرفی کرد. آنجا سرزمین علم، اختراع و تجارت بود - موضوعی که من بارها در سخنرانی های اسکاتلندی خود به آن اشاره کردم. اما در اوج نزول صنعت سنگین اسکاتلند سوسیالیسم گام به پیش نهاد - در لباس درمان - اما خود رشته های جدیدی از بیماری اجتماعی و اقتصادی حداقل به شکل اتحادیه گرایی کارگری ستیزه جو به وجود آورد.

تنها در سالهای دهه ۱۹۸۰ بود که اوضاع به طور واقعی شروع به بهتر شدن کرد، چون شهرت دگرگون شده بریتانیا جذب شرکت های خارجی - اغلب تکنولوژی عالی - را به سوی اسکاتلند آغاز کرد و «ادینبورو» به صورت یک مرکز شکوفای مالی درآمد. بیش از آن تجارت خصوصی یک صنعت نفت شکوفا و در حال پیشرفت را به وجود آورده بود. حتی در آن زمان هم شغل ها در صنایع بدون رقیب همچنان در حال کاهش و بیکاری از انگلیس بالاتر بود.

بحث محافظه کاری اسکاتلندی نیز در امتداد این دشواری های اقتصادی درازمدت کاهش یافت. به همین دلیل درحالی که در سال ۱۹۷۵ نامزدهای محافظه کار بیش از ۵۰ درصد آراء را به دست آوردند، در سال ۱۹۸۷ این رقم به ۲۴ درصد کاهش یافت. و این نمایشگر شرائط اقتصادی کوتاه مدت و همچنین درازمدت بود. بیکاری در اسکاتلند تنها چهار ماه پیش از انتخابات عمومی سال ۱۹۸۷ شروع به کاهش کرده بود و هنوز اعتماد اقتصادی اندکی برای آغاز یک بهبود در محافظه کاران اسکاتلند وجود داشت.

حالا تنها ده نماینده محافظه کار از مرز شمالی در پارلمان وجود داشتند و این

در پیدا کردن نمایندگان محافظه کار کافی برای عضویت در کمیته انتخابی مجلس عوام برای نظارت بر کار دفتر اسکاتلند که با توجه به وجود وزارتخانه های اسکاتلند که باید پر می شدند - این امر در پارلمان سال ۱۹۸۷ ممکن نشد - مشکل می آفرید. حالا مسأله واقعی این بود که این کاهش بیکاری و بهبود اقتصادی که داشت اتفاق می افتاد به خودی خود برای احیای بخت حزب محافظه کار در اسکاتلند کافی بود یا خیر. من هرگز معتقد نبودم که کافی خواهد بود و واقعاً ثابت شد همین طور هم بوده است. بنابراین اگر مسأله اصلاً مسأله اقتصادی نبود پس مشکل در کجا بود.

تردیدی نبود اشاره به تغییراتی در رفتارهای اجتماعی و مذهبی برای تشریح این نزول ممکن و حتی میسر بود. ستونهای قدیمی حمایت طرفداران اتحادیه های کارگری که در دهه های گذشته بسیار مهم بود اینک به صورت غیرقابل جبرانی فرو ریخته بود. به علاوه، اتکا به ترکیبی از تمکین، سنت و پدرگرایی که در گذشته برای موفقیت محافظه کاران در اسکاتلند ممکن بود دیگر به صورت یک شق وجود نداشت، که این از همه بدتر بود.

اما این هم توجیه نمی کرد چرا اسکاتلند آن قدر با انگلیس حالا، هشت سال پس از حکومت محافظه کاران، تفاوت دارد.

هرچند پرونده اقتصادی اسکاتلند از آنچه معمولاً اذعان می شد خیلی بهتر بود. آماری که بیش از همه افشاگر بود آماری بود که نشان می داد حدود نیمی از جمعیت اسکاتلند در خانه هایی با کمک هزینه بالای مسئولان محلی زندگی می کردند که این رقم در انگلیس یک چهارم بود. خلاصه شرایط وابستگی شدید آشکار بود. و شرایط وابستگی شرایط سوسیالیسم هستند. در اسکاتلند، چپ هنوز تشکیلات خود را داشت که به مبارزه جویی مشغول بود. حزب کارگر و اتحادیه های کارگری اداره ها را سخت تحت سیطره خود داشتند و از نفوذ زیادی در تمام سطوح برخوردار بودند - از مسئولان محلی از طریق QUNGO گرفته تا وزارت اسکاتلند. در عمل این چپ بود نه راست که همچنان به اهرمهای تحت حمایتی چسبیده بود.

آنها استدلالهای خاص خود را داشتند که به وسیله کلیساهای کاتولیک و پروتستان حمایت و در رسانه ها منعکس می شد - تقریباً هیچ روزنامه اسکاتلندی از

ما حمایت نمی‌کرد و رسانه‌های الکترونیکی تا اندازه زیادی دشمن ما بودند. واکنش وزیران و وزارت اسکاتلند در برابر این دشواریها به طور فزاینده‌ای براین مشکل افزود. آنها که در برابر دشمنی شدید جناح چپ خود را منزوی و آسیب پذیر احساس می‌کردند مرتب سعی داشتند خود را هوادار اسکاتلند و مخالف من و «وایت هال» تصور کنند. تمکین از این وسوسه موجب تقدیر آنی ولی ناراحتی درازمدت شده بود. زیرا آنها با پیروی از این شیوه به تنفر اسکاتلندیها از حزب محافظه کار و در حقیقت اتحادیه دامن می‌زدند. افتخار وزارت اسکاتلند - که ساختار آن با افزودن یک لایه دیوانسالاری در سر راه اصلاحاتی که به سود انگلیس بود می‌ایستاد - این بود که هزینه عمومی سرانه در اسکاتلند بسیار بالاتر از انگلیس بود. اما آنها ظاهراً هیچگاه متوجه نبودند - درحالی که مخالفانشان بدون تردید متوجه بودند - که اگر هزینه عمومی «چیز خوبی» بود باید خیلی بیشتر از این بود. این امر به طور مؤثری استدلال بنیادی را به سود سوسیالیست‌ها پیش می‌برد. اما حقیقت این بود که هزینه عمومی بیشتر در یک فرهنگ وابسته، دشواریهای اسکاتلند را نه تنها حل نمی‌کرد، بلکه بر آنها می‌افزود.

تنها یک پاسخ وجود داشت، اگر یک حکومت کوچک، با مالیاتهای پائین، مداخله کمتر و حق انتخاب بیشتر درست بود ما باید بدون پوزش خواستن به سود آنها استدلال می‌کردیم. همچنین باید به تلاش مشابهی برای اجرای این برنامه در شمال و جنوب مرز خود دست می‌زدیم.

«جورج یانکر» (که با تمام شایستگی و آگاهی بیشتر وابسته به مکتب پدرگرای سیاستمداران محافظه کار اسکاتلند بود) در سال ۱۹۸۶ وزارت اسکاتلند را ترک کرد تا به عنوان وزیر مشاور به وزارت دفاع برود. «مالکوم ریفکین» جانشین بالقوه وی بود، ولی من او را با احساسی دوگانه منصوب کردم. وقتی ما در جناح مخالف بودیم او یکی از هواداران با شور و حرارت نزول اسکاتلند بود. او یکی از برجسته ترین بانفوذترین اعضای حزب در مناظره‌های پارلمانی بود. هیچکس نمی‌توانست در مورد استعداد و اندیشه‌های وی تردید کند. اما متأسفانه او همان قدر که فصیح و شیوا بود حساس و بسیار تدرتمند بود. داوریهای او غیر معقول و رفتارش غیر قابل

پیش بینی بود. او همچنین شیوه تند تاجریسم را که به طور علنی از آن حمایت به عمل می آورد اجرا نمی کرد. اما در مورد حمایت واقعاً این کار را می کرد. پس از انتخابات سال ۱۹۸۷ «مالکوم» سخنرانی هایی در گوشه و کنار اسکاتلند انجام داد و به وابستگی و غلوگویی در تجارت حمله کرد. اما با افزایش فشار سیاسی، او لحن خود را تغییر داد.

نیروگاه واقعی تاجریسم در وزارت اسکاتلند «مایکل فورسیت» بود که من او را در سال ۱۹۸۷ با مسئولیت امور آموزشی و بهداشتی اسکاتلند به عنوان معاون وزیر در امور پارلمانی منصوب کردم. این «مایکل»، «بریان گریفیث» و من بودیم که روی نیاز به مداخله برای حمایت از دبیرستان «پیسلی» - یک مدرسه محبوب با استانداردهای تحصیلی و اخلاقیات سنتی بالا - که (بدون تردید به دلایل زیاد) شورای سوسیالیست «استراث گلاید» قصد داشت آن را تعطیل کند تأکید کردیم. من تحت تأثیر تقاضاهای کارکنان دبیرستان و والدین قرار گرفته بودم. من همچنین به این مسأله به عنوان یک محک آزمایش نگاه می کردم. ما باید نشان می دادیم حاضر نیستیم شاهد آن باشیم تشکیلات جناح چپ اسکاتلند نسبت به مردم خود، مردمی که وظیفه ما حمایت از آنها بود، مانند شاهزادگان رفتار کنند. من در روز جمعه ۲۲ ژانویه سال ۱۹۸۸ یک یادداشت خصوصی برای «مالکوم ریفکین» فرستاده، نظر خود را شرح دادم.

در نتیجه مداخله من مقرراتی وضع شد تا اگر یک مسئول آموزش و پرورش اسکاتلندی پیشنهاد می کرد محلی بسته شود یا محل مناسب مدرسه ای که شاگردانش بیش از ۸۰ درصد ظرفیت آن بودند تغییر کند پیشنهاد باید به وزیر مشاور در امور اسکاتلند ارجاع می شد.

من همچنین مجبور بودم موضع محکمی در مورد این مسأله که به مدرسه های اسکاتلندی باید اجازه داده می شد مانند همتهای انگلیسی شان با تصمیم خود از کنترل مسئولان محلی خارج شوند یا خیر اتخاذ کنم. پیش از اینکه این مسأله در اسکاتلند اتفاق بیفتد هیأت رئیسه مدرسه ها که والدین در آن نقش قدرتمندی داشتند باید جای خود را به کنترل مستقیم مسئولان محلی که قبلاً وجود داشت، می دادند. اما

وقتی این کار انجام می‌شد و مدرسه‌ها دارای نهادهای اداری قدرتمند می‌شدند دیگر دلیلی وجود نداشت که مانع تلاش آنها برای دستیابی به وضعیت مدرسه‌های دارای کمک هزینه تحصیلی شویم. با این حال «مالکوم» در برابر این فکر ایستادگی کرد. پس از مشورت با مدیران تجاری در پارلمان در مورد فشار جدول زمانی قانون، با اکراه موافقت کردم بندهای مربوط به حق خروج نباید در نخستین لایحه آموزش وی منظور شود. اما تأکید کردم این مسأله باید در لایحه آموزش اجلاس بعد گنجانیده شود. «مالکوم» ادعا کرد تقاضای کافی برای حق خروج در اسکاتلند وجود ندارد. اما از روی صندوق پستی خود و تحقیق‌های «بریان گریفیث» می‌دانستم مسأله، خلاف این است. من روی حرف خود پافشاری کردم و از پیش بردم. در نتیجه در سال ۱۹۸۹ قانونی به مجلس ارائه شد که اجازه می‌داد مدرسه‌های دارای کمک هزینه تحصیلی وارد اسکاتلند شوند.

با وجود اشکالات تراشی «مالکوم ریفکین»، «مایکل فورسیت» و من در این اعتقاد که تغییرات واقعی برای کاهش نقش حکومت در اسکاتلند لازم و ممکن بود، تنها نبودیم. به طور مثال در مسأله مسکن «خانه‌های اسکاتلندی» - که در ماه مه سال ۱۹۸۹ تأسیس شد - به ایجاد طرح‌های جذاب و زیبایی برای ارائه حق انتخاب بیشتر به اجاره‌داران بخش خصوصی، نوسازی خانه‌های قدیمی، فروش بعضی و اجاره بقیه کمک کرد. در حقیقت این سازمان به طور کلی ثابت کرد خیلی بیش از تلاش‌های وزارت محیط زیست از طریق برنامه‌های اقدام املاک در انگلیس از ابتکار عمل برخوردار بود. در مورد نقش دولت در صنایع نیز، «بیل هیوز» - رئیس کنفدراسیون صنایع انگلیسی که بعداً وی را به عنوان نایب رئیس حزب محافظه‌کار اسکاتلندی منصوب کردم - «تجارت اسکاتلندی» را به وجود آورد که تمام امور بازرگانی بخش خصوصی را برای تصرف نهادهای مؤسسه قدیمی و مداخله‌گر عمران اسکاتلندی و مؤسسه‌های دیگر بسیج می‌کرد.

اما من به این نتیجه رسیدم که تنها با داشتن شخصی که مانند من به تغییری بنیادی در اسکاتلند معتقد باشد می‌توانم با کمک تلاش‌های حزب در آنجا به پیشرفت واقعی دست یابم. من مایل نبودم «مالکوم ریفکین» را، که خوب یا بد، خود را به



عنوان یک نیروی مهم سیاسی نشان داده بود، کنار بگذارم. اما رئیس حزب محافظه کار اسکاتلند، سر «جیمز گولا» (حالا لرد شده است) که برای وفاداری و وابستگی اش همیشه بیشترین احترام را قائل بودم به من گفته بود مایل است وقتی یک جانشین مناسب برایش یافتم کنار برود. او و من هر دو معتقد بودیم جانشین او اینک به شکل «مایکل فورسیت» در دسترس بود.

اما «مالکوم» شدیداً با این امر مخالف بود. من در ژانویه سال ۱۹۸۹ درباره این مسأله با او گفتگو کردم. او رفت تا درباره نامزد انتخابی خودش فکر کند و تصمیم گرفت برای انتصاب پروفیسور «رامس هاریر»، که قرار بود در آینده نزدیک به عنوان رئیس اتحادیه محافظه کار و وحدت طلب اسکاتلند، عالیترین پست در «حزب داوطلب» در اسکاتلند انتخاب شود پافشاری کند. «مالکوم» مرتب استدلال می کرد که «مایکل فورسیت» را نمی شد از مقام وزارتیش در وزارت اسکاتلند کنار گذاشت. من این استدلال را قبول نداشتم و تأکید کردم «مایکل» باید رئیس حزب شود. او می توانست وظایف وزارتش را در کنار این شغل انجام دهد، همان طور که دیگران پیش از او این کار را کرده بودند. بنابراین در ماه ژوئیه مخالفت «مالکوم ریفکین» را رد کردم و «مایکل» را به عنوان رئیس و «بیل هیوز» را به عنوان معاون وی منصوب کردم.

«مایکل» تنها سیاستمدار محافظه کار در اسکاتلند بود که حزب کارگر واقعاً از او وحشت داشت. بنابراین او ناگزیر بود به صورت هدف حمله های شدید رسانه های جناح چپ درآید. اما این مخالفان در داخل محافظه کاران بودند که ثابت شد بیشترین لطمه را به وی زدند. اختلاف شخصی میان او و «مالکوم» به تدریج شدیدتر شد. یک مبارزه تمام عیار بیهتان به وسیله دشمنان «مایکل» علیه وی به اجرا گذاشته و مطبوعات اسکاتلند پراز داستان اختلاف و شکاف شد.

«مالکوم ریفکین» حالا با روش های کهنه ضدسازنده برای اینکه مردانگی اسکاتلندی خود را ثابت کند به عنوان مدافع اسکاتلند در برابر تاچریسم دست به اقدام انتقامی زده بود. در ماه مارس سال ۱۹۹۰ «جان میجر» نخستین بودجه خود را اعلام کرد. این لایحه که در آستانه ارائه «هزینه جامعه» در انگلیس و ولز اعلام شد

مبلغ سپرده‌هایی را که شخصی می‌توانست داشته باشد از ۸ هزار پاوند به ۱۶ هزار پاوند افزایش داد. این مسأله این استدلال را - که من سخت هوادارش بودم - ثابت می‌کرد که فشار زیادی روی کسانی که توانسته بودند پس‌اندازی برای خود گرد آورند اعمال خواهد شد - «مالکوم ریفکین» وقتی پیش از بودجه این مسأله در کابینه مطرح شد مخالفتی نکرد. او همچنین تقاضای ویژه‌ای برای اسکاتلند مطرح نداشت. اما اعلام این مطلب سروصدای زیادی در اسکاتلند که هزینه جامعه یک سال بیشتر در آنجا ارائه شده بود و مخالفان خواستار آن بودند که منافع آن عطف به ماسبق شود به راه انداخت. «مالکوم» زیر فشار نمی‌توانست تصمیم «جان میجر» را نپذیرد. او حالا با من و «جان» وارد مذاکره شد تا تغییری در رابطه با مسأله عطف به ماسبق در لایحه به وجود آوریم. مذاکراتی که شدیداً به بیرون درز کرد. من با اکراه زیاد موافقت کردم مبلغ ویژه‌ای از داخل بودجه وزارت اسکاتلند به افرادی که در این مسأله ذینفع بودند پرداخت شود. «مالکوم» که به بودجه ماهرانه تنظیم شده «جان» به حد کافی ضربه زده بود حالا به جار زدن پیروزی خود در اسکاتلند پرداخت. گفته شد او تنها با تهدید به استعفا توانسته بود به این تغییرات دست یابد. او همچنین به روزنامه‌ها گفت من به خاطر داوری بهتر او سرانجام به راه آمدم. این رفتار کودکانه به آرمان محافظه‌کاران در اسکاتلند لطمه شدیدی زد و نامه‌های اعتراض‌آمیزی را از محافظه‌کاران خشمگین اسکاتلندی موجب شد.

در ماه مه او با شرکت پولاد انگلیس در مورد آینده مجتمع پولاد رونی‌گریک که به دلایل تجاری این BSC بود که باید درباره آن تصمیم می‌گرفت وارد یک دعوای علنی شد و حتی تا آنجا پیش رفت - به من گفته شد - که از نمایندگان محافظه‌کار اسکاتلند در پارلمان خواست به پیشنهاد حزب کارگر در مجلس عوام در باره این موضوع رأی دهند.

در کنفرانس حزب محافظه‌کار اسکاتلند که هفته پیش از آن برگزار شده بود «مالکوم» اظهاراتی کرده بود که این طور تعبیر شد که مسأله انحطاط دوباره به دستور کار اسکاتلند بازگشته است.

فشار روی من برای کنار گذاشتن «مایکل فورسیت» در طول تابستان سال

۱۹۹۰ افزایش یافت. او خود نیز داشت به تدریج در اختلافهایش با «مالکوم ریفکین» و مبارزه‌ای که علیه وی و هوادارانش به راه افتاده بود سرخورده می‌شد. در ماه اوت دفتر کارم از نامه‌های دوستان و مخالفان «مایکل» که تردیدی نبود از دیدگاههای متفاوتشان سرچشمه می‌گرفت پرشد. حالا کاملاً روشن شده بود که مخالفان او شامل شخصیت‌های برجسته تشکیلات سنتی حزب محافظه‌کار اسکاتلند از جمله «ویلی ویت»، «جورج یانگر» و اعضای ارشد حزب می‌شدند. من هم مشکلات خود را داشتم. آوردن حزب محافظه‌کار اسکاتلند به نیمه دوم سده بیستم و دادن رهبری و اداره آن به افرادی که عادت کرده بودند با شرایط مخالفانشان ببرند - یا از آن بدتر ببازند - تلاش شجاعانه‌ای بود.

در سال ۱۹۹۰ من «مایکل فورسیت» را با وظایف بیشتری به عنوان وزیر مشاور در وزارت اسکاتلند ارتقاء مقام دادم و (لرد) «راسل ساندرسن» را که از شغل وزارتی خود در وزارت اسکاتلند صرف‌نظر کرد به عنوان رئیس حزب به جانشینی وی انتخاب کردم. انتصاب او به این شکل تلقی شد که تلاش‌های گسترش تاچریسم به اسکاتلند به پایان خود رسیده است. این ترکیب چپ و تشکیلات سنتی حزب برای مقابله با تاچریسم در اسکاتلند مقدمه تشکیل اتحاد مشابهی بود که مرا چند هفته بعد از رهبری حزب محافظه‌کار اخراج کرد - هرچند در آن زمان نمی‌دانستم.

ترازنامه تاچریسم در اسکاتلند یک ترازنامه نامتعادل بود: از نظر اقتصادی مثبت، ولی از نظر سیاسی منفی. پس از یک دهه تاچریسم اسکاتلند از نظر اقتصادی در جهت بهتر حرکت کرده بود. مردم در جمعیت‌های انبوه از صنایع کهنه در حال نزول مانند فولاد و کشتی‌سازی به صنایع جدید با آینده‌ای روشن مانند صنایع الکترونیک و صنایع مالی روی می‌آوردند. تقریباً تمام آمار اقتصادی بارآوری، سرمایه‌گذاری داخلی، خود اشتغالی نشان‌دهنده یک بهبود چشمگیر بود. در نتیجه معیارهای زندگی اسکاتلندی به بالاترین حد خود که تا آن زمان سابقه نداشت رسیده بود و از سال ۱۹۸۱ تا سال ۱۹۸۹ سی درصد افزایش را نشان می‌داد که از بخش اعظم منطقه‌ای انگلیسی بیشتر بود.

برای کاهش وابستگی و تشویق مالکیت شروع کندتری صورت گرفته بود. در اواخر سال ۱۹۷۹ تنها یک سوم از اسکاتلندیها صاحب خانه بودند. وقتی من نخست وزیری را ترک کردم این رقم به نیم رسیده بود - که این را مدیون برنامه حق خرید بودیم. و ما از طریق برنامه «اجاره به رهن» داشتیم به اجاره داران محلی بیشتری، اجازه می دادیم که صاحب خانه شوند.

اما این ابتکارها از نظر اجتماعی هرچقدر هم که با ارزش بود اثر اندکی از نظر سیاسی داشت. انتخابات سال ۱۹۹۲ نشان داد سقوط حمایت از محافظه کاران متوقف شده است، اما باید دگرگون می شد. بخشی از این عدم محبوبیت الزاماً به این مسأله ملی که محافظه کاران به عنوان یک حزب انگلیسی تلقی می شدند و خود من که ظاهراً به عنوان یک شخصیت انگلیسی شناخته شده بودم مربوط می شد.

در مورد نکته دوم من کاری نمی توانستم - و نمی توانم - بکنم. من همانم که هستم و به هیچوجه قصد ندارم لباس اسکاتلندی بپوشم. همین طور فکر نمی کنم اکثر اسکاتلندیها مرا، یا هر شخصیت سیاسی انگلیسی دیگر را در صورت انجام این کار بیشتر دوست داشته باشند. البته حزب محافظه کار یک حزب انگلیسی نیست بلکه یک حزب اتحادگراست. اگر گاهی به نظر بعضی اسکاتلندیها انگلیسی می آید دلیلش این است که اتحادیه به طور اجتناب ناپذیری به دلیل جمعیت بیشتر انگلیس تحت سیطره انگلیسیها قرار دارد. اسکاتلندیها با توجه به سابقه تاریخی و گذشته پرافتخارشان به طور اجتناب ناپذیری هرچندگاه یک بار در برابر این فکر خواهند ایستاد. آنها به عنوان یک ملت بدون تردید از حق تعیین سرنوشت ملی برخوردار هستند. و تاکنون با پیوستن و باقی ماندن در اتحادیه از این حق خود استفاده کرده اند. اگر آنها تصمیم به استقلال بگیرند هیچ حزب یا سیاستمدار انگلیسی در سیراهشان نخواهد ایستاد. اما ما از کنار رفتن آن بسیار متأسف خواهیم شد. لکن کاری که اسکاتلندیها (و در حقیقت انگلیسیها هم) نمی توانند بکنند این است که آنها برای باقی ماندن در اتحادیه روی شرایط خود بدون در نظر گرفتن دیدگاههای دیگران پافشاری کنند. اگر بقیه بریتانیا هوادار دولت تفویضی نباشد، آنگاه ملت اسکاتلند ممکن است برای متقاعد کردن بقیه ما درباره ویژگیهای خود تلاش کند، و ممکن

است حتی موفق شود، اما نمی تواند دولت تفویضی را به عنوان حق استقلال در داخل اتحادیه تلقی کند.

اینکه بسیاری از اسکاتلندی ها با این واقعیت ها مخالفت کنند قابل درک است. اما در هر حال با انگلیسی بودن من نمی تواند هیچ ارتباطی داشته باشد. بسیاری از انگلیسی ها نیز با آن مخالف هستند.

## فصل بیست و یکم

### برنامه‌ای که بیشتر یک شیوه زندگی بود تا برنامه

سیاستگذاری خانواده، هنر، خبرپراکنی، علوم و محیط زیست

افراد و جامعه‌ها

موج رفاهی - بخش اعظم آن بنیادی ولی بخشی از آن ناپایدار بود - که از سال ۱۹۸۸ تا سال ۱۹۸۹ جریان داشت یک اثر ظاهراً ناچیز از خود به جای گذاشت. چپ که برای مدتی حداقل از ملامت دولت و انتقاد از سرمایه‌داری تجارت آزاد به خاطر شکست در ایجاد شغل و افزایش معیارهای زندگی محروم شده بود اینک توجه خود را به مسائل غیراقتصادی معطوف داشت. این فکر که دولت موتور پیشرفت اقتصادی بود بی‌اعتبار گشت - و با آشکار شدن بیشتر شکست کمونیسم حتی از این هم فراتر رفت. اما بهایی که بابت رفاه سرمایه‌داری پرداخت می‌شد خیلی بالا بود؟ آیا به یک ماده‌گرایی ناب و تهاجمی، تراکم ترافیک و آلودگی منجر نمی‌شد؟ و آیا رفتارهای موردنیاز برای پیشبرد انگلیس تاچر موجب در حاشیه قرار گرفتن ضعیفان، افزایش بی‌خانمانی و فروپاشی جامعه‌ها نمی‌شد؟ خلاصه این «کیفیت زندگی» نبود که تهدید می‌شد؟

از دیدگاه من همه اینها انحراف و فریب کاری بود. اگر سوسیالیسم به موفقیت های اقتصادی دست یافته بود همین مخالفان در خیابانها جشن می گرفتند. اما سوسیالیسم شکست خورده بود. و این اعضای فقیرتر، ضعیف تر جامعه بودند که بیش از همه از این شکست آسیب دیده بودند. اما از آن مهم تر، سوسیالیسم با وجود رجزخوانی های روشنفکرانه که استدلالهایش را شکل می داد با بدترین جنبه های طبیعت بشر بازی کرده بود.

سوسیالیسم جامعه ها و خانواده ها را خوار کرده، به جای استقلال وابستگی را موجب شده و همچنین ارزشهای سنتی را در معرض فروپاشی مداوم قرار داده بود. به این دلیل اگر چپ ها به شیوه محافظه کاران قدیمی شروع می کردند نه سخن گفتن و درمیان فروپاشی اجتماعی برای حفظ شایستگی مبارزه می کردند این یک اقدام فریب کارانه بود.

اما همچنین نمی شد بحث هایی را که جریان داشت، نادیده گرفت. بعضی محافظه کاران همیشه وسوسه می شدند که بحث های اجتماعی چپ را با این محمل که ما خود در عمل خیلی به سوسیالیست ها نزدیک هستیم آرام سازند - همان طور که پیش از آنکه رهبری حزب را به عهده گیرم بحث های اقتصادی را آرام می کردند. اینها افرادی بودند که تصور می کردند پاسخ هر انتقادی برای دولت مصرف و مداخله بیشتر می باشد. من نمی توانستم این را بپذیرم. دولت می توانست در موارد خاصی مداخله کند - به طور مثال برای حمایت از کودکان در برابر والدین پلید. دولت باید قانون را حفظ و مجرمان را مجازات کند - مسأله ای که مرا سخت نگران کرده بود چون خیابانهای ما با وجود افزایش چشمگیر شمار پلیس و زندانها هر روز بیشتر به صحنه خشونت ها تبدیل می شد. اما ریشه اصلی مشکلات اجتماعی امروز ما - تا آن حد که آنها نفوذ بی وقفه، منابع نامحدود ضعف های کهنه بشری را منعکس نمی کردند - این بود که دولت بیش از آنچه باید، در این کار مداخله می کرد. یک سیاست اجتماعی محافظه کاران باید این امر را می پذیرفت. اجتماع از افراد تشکیل شده بود اگر با مداخله دولت در تصمیم گیری هایی که درست تر بود به وسیله مردم، خانواده ها و همسایه ها گرفته می شد افراد سرخورده و جامعه ها از خود بیگانه

می‌شدند، آنگاه مشکلات اجتماعی نه تنها از بین نمی‌رفت بلکه افزایش می‌یافت. این باور در پشت اظهارات من (در مصاحبه با یک مجله زنان) قرار داشت - که در آن موقع طوفانی بپا کرد. من گفتم چیزی به عنوان اجتماع وجود ندارد. اما آنها هرگز بقیه سخنان مرا نقل نکردند. من در ادامه گفتم:

«در جهان افراد، مرد و زن، و خانواده‌ها وجود دارند و هیچ دولتی کاری نمی‌تواند انجام دهد مگر با کمک مردم و مردم باید اول به خودشان نگاه کنند. این وظیفه ماست که اول به فکر خود باشیم و بعد به فکر همسایه مان.» منظور من - که در آن زمان روشن بود اما بعداً به گونه‌ای تحریف شد که قابل شناسایی نبود - این بود که اجتماع بخودی خود یک چیز مطلق، جدا از مردان و زنانی که آن را تشکیل می‌دادند نبود، بلکه یک ساختار زندگی افراد، خانواده‌ها، همسایه‌ها و کانونهای داوطلب به شمار می‌رفت. در این مفهوم من انتظارات زیادی از اجتماع داشتم زیرا معتقد بودم با افزایش ثروت اقتصادی، افراد و گروههای داوطلب باید مسئولیت بیشتری در قبال بدبختی‌های همسایه‌های خود به عهده گیرند. چیزی که من مخالف آن بودم اشتباه گرفتن اجتماع با دولت به عنوان مددکار در مکان نخست بود. هر زمان که می‌شنیدم مردم شکایت می‌کردند که «اجتماع» نباید بعضی بدبختی‌ها را اجازه دهد پاسخ می‌دادم «پس شما چه کار می‌کنید؟» اجتماع برای من یک بهانه نبود بلکه یک منبع تعهد بود.

من به معنای کلام یک فردگرا بودم که اعتقاد داشت افراد در نهایت مسئول اقدامهایشان هستند و باید این طور رفتار کنند.

اما من همیشه از پذیرفتن اینکه بین این نوع خودگرایی و مسئولیت اجتماعی تضادی وجود دارد خودداری می‌کردم. من با نوشته‌های متفکران محافظه کار ایالات متحده و رشد یک «زیرطبقه» و توسعه فرهنگ وابستگی در این دیدگاه خود تقویت شدم. اگر رفتار غیر مسئولانه شکلی از تنبیه را شامل نشود عدم مسئولیت برای بسیاری از مردم به صورت یک امر عادی درخواهد آمد. و از همه مهم تر این رفتار به کودکان آنها منتقل می‌شود و آنها را در جهت غلط رهنمود خواهد شد.

من به دلایل بسیار، احترام زیادی برای مردم عصر ویکتوریا قائل بودم - که



افزایش جامعه‌های داوطلب و خیریه و ساختمانهای بزرگ و اوقاف شهرهای ما حداقل ستایشی است که از روحیه مدنی آنها می‌شود. من هیچگاه از ستودن «ارزش‌های عصر ویکتوریا» یا واژه‌ای که معمولاً به کار می‌بردم «ویژگی‌های عصر ویکتوریا» احساس ناراحتی نکرده‌ام زیرا آنها به هیچوجه تنها متعلق به دوره ویکتوریا نیستند. اما مردم عصر ویکتوریا همچنین مشکل سخن گفتن داشتند که خلاصه‌ای بود از آنچه ما اینک داشتیم از نو کشف می‌کردیم - آنها میان «فقریجا» و «فقر نابجا» تفاوت قائل بودند. به هر حال به گروه باید کمک شود، اما اگر زمینه عمومی صرفاً به تقویت فرهنگ وابستگی منجر نمی‌شود این کمک باید کاملاً متفاوت باشد. مشکل کمک رفاهی ما این بود که - شاید هم تا اندازه‌ای به طور اجتناب‌ناپذیر - ما این تفاوت را از یاد برده بودیم و آن کمک را در اختیار کسانی نگذاشته بودیم که واقعاً با دشواری روبرو بودند و نیاز به حمایت داشتند تا خود را از دام این دشواریها برهانند بلکه به افرادی داده بودیم که اراده یا عادت به کار کردن و بهبود خود را از دست داده بودند؛ هدف کمک نباید این باشد که به مردم اجازه دهد صرفاً یک نیمه زندگی را انتخاب کنند، بلکه باید خود انضباطی، و از طریق آن اعتماد به نفس را در آنها از نو زنده کند.

من همچنین تحت تأثیر نوشته‌های «مایکل نوواک» جامعه‌شناس و دانشمند امور اجتماعی قرار گرفتم که آنچه را من همیشه درباره افراد و جامعه اعتقاد داشتم به زبان جدیدی بیان کرد. آقای «نوواک» این واقعیت را تصریح کرد که آنچه او «سرمایه‌داری دمکراتیک» می‌خواند تنها یک نظام اقتصادی نبود، بلکه یک نظام اخلاقی و اجتماعی بود که یک رشته ویژگی‌ها را تشویق می‌کرد و به همکاری متکی بود. «تنها عمل نکردن»؛ اینها اندیشه‌های مهمی بودند که همراه با نگرش ما درباره اثرات فرهنگ وابستگی، پایه روشنفکرانه سیاست مرا در برخورد با این مسائل مهم به وجود آورد؛ مسائلی که در صحنه سیاسی به عنوان «طیف کیفی زندگی» مشهود بودند.

### خانواده

این واقعیت که استدلالهای بکار گرفته شده علیه نوع اقتصاد و اجتماعی که

سیاست‌های من هدفش تقویت آنها بود مغشوش شده و بخوبی مورد حمایت قرار نگرفت؛ البته این واقعیت را نمی‌پوشاند که اینها دشواریهایی بودند اجتماعی که از بعضی لحاظ داشتند ابعاد جدی‌تری به خود می‌گرفتند. من قبلاً به افزایش جرایم اشاره کردم. به طور کلی مایل بودم وزارت کشور و افکار لیبرال به طور کلی این افزایش را مورد تردید قرار دهند. مطمئناً ممکن بود به روندهای مشابهی در سراسر غرب و از نظر جرایم از همه بدتر به شهرهای آمریکا اشاره کرد. این مسأله نیز جای بحث داشت که افزایش جرایم ثبت شده نشانگر علاقه بیشتر به گزارش کردن جرایم - به طور مثال تجاوز به زور - بود که قبلاً به نظر پلیس نمی‌آمد. اما من هرگز زیاد تحت تأثیر استدلالهایی که نقش و اهمیت جرایم را کوچک می‌گرفت قرار نگرفتم. من با این دیدگاه افکار عمومی شریک بودم که باید برای دستگیری و مجازات عاملان این جرایم اقدامات بیشتری به عمل آید. من معتقد بودم افرادی که واقعاً نیازی نبود به زندان بروند به شکل‌های دیگر مجازات شوند و کسانی هم که دست به جرایم خشونت‌آمیز می‌زدند باید بشدت مجازات می‌شدند. در این رابطه اقدامی که کردیم بسیار موجب خشنودی من شد، ارائه قانون جنایی سال ۱۹۸۸ که به دادستان اجازه می‌داد علیه احکام نرم دادگاهها تقاضای استیناف کند.

این واقعیت که سطح جرایم در زمان رکود و رفاه یکسان ترقی می‌کرد این فکر را که فقر تشریح‌کننده - یا حتی توجیه‌کننده - رفتار جنایی بود بی‌اعتبار ساخت. حتی می‌شد گفت حق با مخالفان است که رفاه بیشتر فرصت بیشتر برای سرقت به وجود می‌آورد. در هر صورت افزایش جرایم خشونت‌آمیز را به هیچوجه نمی‌شود یک پدیده اقتصادی تلقی کرد. همین‌طور سطوح نگران‌کننده تخلف جوانان را، اینها ریشه‌های عمیق‌تری در اجتماع دارند.

من در طول دو یا سه سال آخر زمامداری خود به‌طور فزاینده‌ای به این اعتقاد دست یافتم که اگرچه محدودیت‌های بسیار مهمی برای عملکرد سیاستمداران در این زمینه وجود داشت، ما تنها با تمرکز تلاش خود روی تقویت خانواده سنتی می‌توانستیم به ریشه‌های این جرایم برسیم.

آمار پاسخگوی خود بودند. یک کودک از چهار کودک، از والدینی که ازدواج

نکرده بودند به دنیا می آمدند. تقریباً یک کودک از پنج کودک قبل از اینکه شانزده ساله شوند شاهد جدا شدن والدین شان بودند. البته فروپاشی خانواده و والدین مجرد به معنای این نیست که تخلف جوانان را حتماً به دنبال خواهد داشت. پدربزرگها و مادربزرگها، دوستان و همسایگان در بعضی شرایط می توانند بخوبی با این امر مقابله کنند. اما تمام مدارک - آمار و داستانها - به فروپاشی خانواده به عنوان نقطه آغاز یک رشته ناراحتی های اجتماعی که سروکار پیدا کردن با پلیس تنها یکی از آنها بود اشاره داشت. پسرانی که سایه پدر را بالای سر ندارند بیشتر احتمال می رود با مشکلات اجتماعی به هر شکل روبرو شوند. والدین مجرد بیشتر احتمال می رود در محیطی نسبتاً فقیرانه زندگی کنند. کودکان می توانند بیش از آنچه والدینشان درک می کنند با طلاق آنها ضربه بخورند. کودکان خانواده های با سابقه ناآرامی بیشتر احتمال می رود با مشکلات آشنا شوند. آنها در خانه با خطر بیشتر تبعیض از سوی مردانی که پدران واقعی شان نیستند روبرو می باشند. آنها همچنین احتمال بیشتر می رود که به شهرهای ما گریخته، به صفوف جوانان بی خانمان که مستعد پذیرفتن هر نوع کار شیطانی هستند پیوندند.

مهم ترین - و دشوارترین - جنبه کاری که لازم بود انجام شود کاهش انگیزه های مثبت برای اعمال غیرمسئولانه بود. دختران جوان وسوسه می شدند باردار شوند، چون به این وسیله به یک آپارتمان شورایی و درآمدی از دولت دست می یافتند. مشاورانم و ما بررسی می کردیم بفهمیم راهی وجود دارد که خانه های کمتر جذاب - اما درضمن امن تر و با نظارت تر - به این جوانان بدهیم؛ من خوابگاههای بسیار خوبی از این نوع دیده بودم که به وسیله کلیساها اداره می شدند. همین طور افراد جوانی که از خانه هایشان فرار می کردند تا در خیابانها بخوابند به کمک نیاز داشتند. اما من با این استدلال سخت مخالف بودم که فقر علت اصلی - نه نتیجه - وضعی بود که آنها با آن روبرو بودند و احساس می کردم این نهادهای داوطلب هستند که می توانند نه تنها خوابگاه - که اغلب با مازاد آنها روبرو بودیم - بلکه ارشاد و دوستی را که دولت هرگز نمی توانست به آنها بدهد، ارائه کنند.

ما داشتیم خود را در جهت اخلاقیات جدید برای سیاست رفاهی می یافتیم؛

راهی که شامل انکار وابستگی به دولت و تشویق اعتماد به خود می‌شد، راهی با استفاده بیشتر از نهادهای داوطلب از جمله سازمانهای مذهبی و خیریه مانند ارتش نجات بخش، و از همه مهم تر ایجاد انگیزه در جهت رفتار محترمانه و مسئولانه. آنگاه ما ممکن بود این مشکل را طی نسل آینده به جای افزایش کاهش دهیم، که نسل گذشته کرده بود. اما تلاش ما برای تجدیدنظر در امور رفاهی در امتداد این خطوط با یک رشته مخالفت‌ها روبرو شد. بعضی شدیداً عملی بود و ما مجبور شدیم آنها را محترم بشماریم. اما بقیه ریشه در رفتاری داشت که وظیفه دولت نبود، در سیاست‌های اجتماعی خود راه دهد. در حقیقت وقتی من این نکات را مطرح می‌ساختم گاهی از حالت مخالفتی که زیر پوشش ادب رسمی در چهره کارمندان دولت ظاهر می‌شد تعجب می‌کردم. با وجود تمام این دشواریها وقتی زمامداری را ترک کردم مشاورانم و من یک رشته تدابیر را برای تقویت خانواده سستی که فروپاشی آن موجب این همه ناراحتی‌ها شده بود گرد آورده بودیم. ما هرگز این تصور غلط را نداشتیم که اثرات کاری که می‌توانستیم انجام دهیم بیش از اندازه خواهد بود. و به مفهوم نمی‌خواستیم هم این طور باشد. زیرا هرچند ثبات خانواده شرطی لازم برای نظم اجتماعی و پیشرفت اقتصادی است و استقلال خانواده نیز یک سد قدرتمند در برابر اقتدار دولت است. حدود و ثغوری وجود دارد که «سیاست خانواده» نباید تلاش کند که از آن فراتر برود.

به همین دلیل است که من تشویق نهادهای داوطلب را که دارای ارزش‌ها و بینش درست بودند مانند «خانه آغاز» خانم «مارگرت هریسون» که هزار داوطلب آن خود را والدین تلقی می‌کردند و دوستی و توصیه‌های منطقی همراه با حمایت به خانواده ارائه می‌دادند مهم تلقی کردم. من ترجیح دادم تا حد امکان کمک از سوی کسانی سوای امدادگران اجتماعی حرفه‌ای باشد. البته حرفه‌ای‌ها نقشی حیاتی در بیشتر موارد دشوار دارند. به طور مثال مواردی که برای جلوگیری از بروز فاجعه دسترسی به خانه لازم است. اما در سالهای اخیر بعضی از امدادگران اجتماعی در تخصص خود غلو کرده و نقش خود را بزرگتر از آنچه هست جلوه داده‌اند، یعنی در عمل خود را بدون دلیل کافی جایگزین والدین کرده‌اند.

من همچنین از اینکه بعضی مردان هنگامی که فرزندشان به دنیا می‌آمد از او روی می‌گردانند و مادر مجرد - و مالیات دهنده - را رها می‌کردند تا صورت حسابهای بی‌مسئولیتی آنها را پرداخت کند و کودک را در معرض معیار پائینی از زندگی قرار می‌دادند وحشت می‌کردم. فکر کردم این فاجعه است که از هر سه کودک تنها یک کودک مشمول دریافت حق نگهداری واقعاً از پرداخت‌های عادی منتفع می‌شد. بنابراین - با وجود مخالفت قابل ملاحظه «تونی نیوتن» وزیر تأمین اجتماعی و وزارت خزانه‌داری - پافشاری کردم یک مؤسسه جدید حمایت از کودکان باید ایجاد شود و اینکه حقوق نگهداری نباید تنها بر پایه هزینه تربیت یک کودک استوار باشد، بلکه باید حقوق کودک را در مشارکت در افزایش معیار زندگی والدین نیز در نظر بگیرد. این زمینه ساز قانون حمایت از کودکان در سال ۱۹۹۱ بود. در مورد خود طلاق نیز، من قبول نکردم که ما باید توصیه ماه نوامبر سال ۱۹۹۰ کمیسیون قانون را در مورد اینکه این مسأله باید به روندی تبدیل شود که در آن «خطا» موضوع اصلی نخواهد بود بپذیریم. در بعضی موارد - به طور مثال مواردی که پای خشونت در میان است - من معتقدم طلاق نه تنها مجاز، بلکه اجتناب‌ناپذیر می‌باشد. اما در عین حال قویاً احساس می‌کردم اگر باقیمانده مجازات عمومی برای کسانی که از زندگی زناشویی فرار می‌کردند از میان برداشته شود طلاق به صورت یک امر عادی درخواهد آمد.

مسأله اینکه بهترین راه - از طریق مالیات و نظام تأمین اجتماعی، برای حمایت از خانواده‌های دارای فرزند چیست مسأله پیچیده‌ای بود که وقتی نخست‌وزیری را ترک می‌کردم من و مشاورانم روی آن خیلی فکر کرده بودیم.

برای ارائه تخفیف‌های مالیاتی یا کمک هزینه‌ای برای مراقبت کودک فشار زیادی وجود داشت که من مجبور بودم در برابر آنها مقاومت کنم. این البته تأکیدها را بیشتر در جهت آماده کردن مادران برای در خانه ماندن تغییر می‌داد.

من معتقد بودم تا زمانی که شخص حاضر بود بدرستی به تلاش بزرگی برای سازمان دادن وقت خود دست بزند و با اندکی کمک اضافی، ممکن بود خانواده‌ای را در حین کار کردن به وجود آورد - کاری که خود من کردم. اما من اعتقاد نداشتم

عادلانه است به مادرانی که تصمیم می‌گیرند در خانه باقی بمانند و خانواده‌شان را با یک منبع درآمد پرورش دهند، نسبت به مادرانی که سرکار می‌رفتند و دو درآمد داشتند امتیاز مالیاتی بدهند. همیشه این برای من عجیب بود، زمانی که نسبت به تحت حمایت مردان قرار گرفتن، بسیار حساس بودند اما این حساسیت را در مورد تحت حمایت دولت بودن نداشتند و این مطلب را درک نمی‌کردند. از این کلی‌تر، مسأله چگونگی رفتار با کودکان در داخل نظام مالیاتی و امتیازها بود. در یک سو «طرفداران حقوق زنان» قرار داشتند که معتقد بودند کودکان نباید بیش از یک مصرف‌کننده مداوم در داخل نظامهای مالیات و امتیازها شناخته شوند و در سوی دیگر کسانی قرار داشتند که هوادار یک سیاست کامل «زایش» برای بالا بردن نرخ تولد بودند. من هر دو دیدگاه را رد می‌کردم. اما این اندیشه قدیمی یعنی مالیاتی را که شخص روی درآمدش پرداخت می‌کرد باید به حساب مسئولیت‌های خانواده‌اش گذاشته می‌شد، پذیرفتم.

این نقطه آغاز. برای تصمیم‌گیری درباره اینکه چه چیز به سود کودکان بود اهمیت داشت. این مبلغ - معافیت مالیاتی - به خانواده‌های بسیاری پرداخت می‌شد که درآمد‌هایشان آنقدر بود که واقعاً نیازی به آن نداشتند و بسیار گران تمام می‌شد، اما همان‌طور که در چند مورد به خزانه داری گوشزد کردم این سیاست به عنوان بخشی از یک سیاست مشابه حق اولاد (که اینک لغو شده بود) ارائه می‌شد و همین باعث بحث درباره اینکه ارزش واقعی آن باید حفظ شود، شد. به عنوان یک راه حل بینابین ما در پائیز سال ۱۹۹۰ سرانجام تصمیم گرفتیم این تخفیف مالیاتی برای کودک نخست - اما نه برای کودکان بعدی - افزایش یابد؛ اما این تصمیم مسأله مهم‌تر را که به چگونگی حمایت از آینده کودک مربوط می‌شد حل نکرد. من علاقه‌مند بودم به یک نظام که شامل پاداش مالیات کودک می‌شد باز می‌گشتم که به اعتقاد من عادلانه‌تر، روشن‌تر و تصادفاً - بسیار محبوب‌تر بود، اما اصولگرایان مالی در خزانه داری وقتی من «داونینگ استریٹ» را در این مرحله ترک کردم هنوز با من در حال جنگ شدید بودند.

آنچه سیاست یک خانواده می‌تواند انجام دهد، ایجاد چارچوبی است که در آن

خانواده‌ها تشویق می‌شوند تا در کنار هم باقی بمانند و امکانات لازم را برای کودکان خود فراهم آورند. نفوذ گسترده‌تر رسانه‌ها، مدرسه‌ها و از همه بالاتر کلیساها از آنچه یک دولت می‌تواند انجام دهد بسیار قویتر است. اما بسیاری از چیزها به ساختار خانواده‌ها که تنها جنبش‌های آزادی‌بخش آنها را خارج از حوزه مسئولیت دولت تلقی می‌کنند، بستگی دارد؛ از نظر من، دولت در طی سالها، آنقدر آسیب رسانده بود که هیچ فرصتی برای انجام کار ترمیمی نباید از دست می‌رفت.

### هنر

شاید در هیچ جای دیگر آن محدودیت‌های درستی که دولت در جهان هنر با آن روبرو بود مورد بحث قرار نمی‌گرفت. اجزاء سیاست کمک هزینه دولت تأکید می‌کرد که دولت امروز تنها نقش حامیان خصوصی سخاوتمند گذشته را ایفا می‌کند و اینکه دسترسی به گنجینه‌های هنری نباید بر ثروت شخصی بستگی داشته باشد و - راه عملی‌تر - هم اینکه همه کشورها به هنر کمک می‌کردند و ما هم باید چنین کاری می‌کردیم. در مقابل این دیدگاه - دیدگاه «نیک رابردلی» تنها عضو دولت که می‌توانست واقعاً نقاشی کند - این استدلال وجود داشت که هیچ هنرمندی حق نداشت روی هنرش زندگی کند و به بازار هنر باید اجازه داده می‌شد مانند هرگونه فعالیت دیگر عمل کند. فکر خود من تا اندازه‌ای با هر دو اینها تفاوت داشت. من عقیده نداشتم که دولت باید نقش حامی هنر را ایفا کند. استعداد هنری - نبوغ هنری را کنار می‌گذاریم - بدون برنامه‌ریزی، غیرقابل پیش‌بینی و انفرادی است و نظارت، کمک، مالکیت و تصمیم‌گیری دولت، موجب پژمرده شدن آن می‌شود. به علاوه دولت در این موارد به معنای منافع بزرگ گروه فشار هنری خواهد بود. من مایل بودم بینم بخش خصوصی پول بیشتری گرد خواهد آورد و کارایی بیشتری به مدیریت مؤسسه‌های فرهنگی خواهد داد. من می‌خواستم افراد خصوصی را تشویق کنم از طریق مالیاتها به این امر کمک کنند نه دولت. اما من گاهی آگاه بودم چگونه گردآورنده برخی آثار هنری، موزه‌ها، کتابخانه‌ها، اپراها و کنسرتها در کنار معماری و بناهای یادبود موقعیت بین‌المللی خود را بالا می‌برند. این مسأله صرفاً یا حتی تنها یک مسأله برای کسب درآمد از جهانگردی نیست. نمایش عمومی فرهنگ یک ملت

همان قدر نمایش ویژگی‌های آن ملت به شمار می‌رود که اندازه‌های GDP آن نشان دهنده توانایی‌هایش هستند. در نتیجه برای من مهم بود که انگلیس از نظر فرهنگی و همچنین اقتصادی قادر باشد در مقایسه با ایالات متحده و اروپا سر خود را بالا نگاه دارد. و واقعاً ما سر خود را بالا نگاه داشتیم.

لندن یکی از مراکز بزرگ فرهنگ جهان است. ما در «وست‌لند» پرطراوت‌ترین تئاترهای جهان را داریم. ما احتمالاً متنوع‌ترین موزه‌ها را در هر شهری از جهان دارا هستیم. از مجموعه باشکوه «والامس» گرفته تا موزه انگلیس. ارائه هنر نیز چه تئاتر، چه موسیقی یا اپرا با تنوع باشکوهی صورت می‌گیرد.

اما همیشه کار بیشتری وجود دارد که باید انجام شود. البته اگر بتوان انجام داد. من مطمئناً متأسف نبودم. هرچند از فریاد شکایات در مورد «کاهش‌ها» نمی‌توانستید حدس بزنید. که هزینه دولت مرکزی در زمینه هنرها به مفهوم واقعی در مدتی که من در داوونینگ استریت بودم افزایش یافت. ثبات بزرگی نیز در این مدت به وجود آمد؛ بودجه شورای هنرها در سال ۱۹۸۸ برای یک دوره سه ساله تصویب شد. کمک‌های دولت هر جا که ممکن بود برای جلب کمک بخش خصوصی جهت توسعه موزه‌ها و گالری‌های موجود مورد استفاده قرار گرفت. به طور مثال ما در ماه مارس سال ۱۹۹۰ تشکیل یک صندوق کمک را برای اصلاح موزه‌ها و گالری‌های جدید اعلام کردیم؛ یک ابتکار مشترک با بنیاد «ولف سان» و یک بودجه متوالی برای تشویق کمک بخش خصوصی به وجود آمد. مهم‌ترین ابتکار از این نوع ارائه یک معافیت جدید مالیاتی جدید برای هدیه‌هایی بود که افراد یا شرکت‌ها به مؤسسه‌های خیریه می‌کردند.

بزرگترین سرخوردگی من شکستم در بدست آوردن مجموعه باشکوه «تایسن» بود. در فوریه سال ۱۹۸۸ سر «پیتر اسمیتر» دوست قدیمی‌ام از سوئیس نامه‌ای برایم نوشت و گفت: «بارون «هینی» تایسن - بورن منیرا، همسایه‌اش علاقه‌مند است مجموعه شاهکارهای قدیم و نوینش برای همیشه به انگلیس بیاید. پنجاه نقاشی از مجموعه «تایسن» در آکادمی سلطنتی در معرض نمایش قرار داشت و من هم مانند بسیاری دیگر به تماشای آنها رفته بودم. و آنها واقعاً شاهکار



بودند.

من گزارشی در بارهٔ مجموعه کامل «تایسن» خواستم و متوجه شدم شامل برخی از شاهکارهای بزرگ از جمله «بشارت وان ایک»، مسیح در میان پزشکان دورر و هنری هشتم، هولبین و همچنین نقاشی‌هایی از کاریاچو، کاراواجیو، شران، دگاس و وان کوخ می‌شد.

من تصمیم گرفتم به هر شکلی که ممکن بود آنها را برای انگلیس به دست آورم. من در سال ۱۹۸۴ از پرتغال دیدار کرده و در آنجا مجموعه «گلینگیان» را که در سالهای دهه ۱۹۳۰ به انگلیس پیشنهاد کرده ولی متأسفانه نادیده گرفته شده بود، دیده بودم.

طرح بسیار پرهزینه‌ای بوده، ما حساب کردیم حداقل دویست میلیون پاوند برای راضی کردن بارون لازم است؛ اما با این پول ما به مجموعه‌ای دست می‌یافتیم که ارزش آن در «ساوتی» حدود ۱/۲ میلیارد پاوند بود.

هزینه این طرح باید به وسیله کمک‌های دولت و مردم برای ساختمان خانه‌ای که این مجموعه در آن جای می‌گرفت تأمین می‌شد.

البته فریاد خشم بعضی از گروههای فشار هنری انگلیس را که تصور می‌کردند این مبلغ بهتر است برای آنها و طرحهای محبوبشان خرج شود برمی‌انگیخت که قابل درک هم بود، اما ارزش آن را داشت.

«نیک رایدلی» و من مسئولیت گفتگو را به عهده گرفتیم. کابینه با اختصاص پول موافقت کرد. دشواریهای حقوقی بین المللی همه از میان برداشته شد و ظرف شش هفته پیشنهاد رسمی شخصاً به وسیله «رابین باتلر» (منشی کابینه) به بارون «تایسن» در سوئیس تسلیم شد. متأسفانه مشکل واقعی - که بعداً معلوم شد مشکل بسیار بزرگی است - این بود که روشن نبود دقیقاً چه کسی در پایان حرف آخر را درباره مالکیت مجموعه می‌زد. همچنین روشن نبود وضعیت موافقت نامه و امی که با دولت اسپانیا حاصل شده و به موجب آن مجموعه برای دوره چندساله به آنجا می‌رفت چه خواهد بود. در پایان در حقیقت با همین وام به اسپانیا رفت. اما من از اینکه تلاش کردم آنها را برای انگلیس به دست آورم پشیمان نیستم. این مجموعه تنها یک گنجینه

بزرگ نبود، بلکه به مفهوم کامل کلمه یک سرمایه‌گذاری خوب بود.

### خبرپراکنی

جهان رسانه‌ها مانند هنرها، اهمیت خاص خود را که بسیار بالاست در زندگی ملت‌ها دارد، اما درحالی‌که گروه‌های فشار هنری مرتب از دولت می‌خواستند کار بیشتری انجام دهد، رسانه‌ها ما را برای انجام کار کمتر زیر فشار گذاشته بودند. خبرپراکنی یکی از چند زمینه‌ای است که می‌توان با آن دولت را زیر فشار گذاشت. حرفه‌هایی مانند تدریس، پزشکی و حقوق زمینه‌های دیگر هستند که در آن تقاضاهای خاص گروه‌های ذینفع قدرتمند تحت پوشش تعهد بنیادی به بعضی خوبیها ارائه می‌شود. بنابراین هرکس که در این باره بحث می‌کرد که آیا یک حق پروانه - که عدم پرداخت آن جرم محسوب می‌شد - بهترین راه برای تأمین هزینه است احتمال می‌رفت در نهایت به عنوان بی‌فرهنگ یا از آن بدتر ناقض «استقلال قانونی» آن شناخته شود. انتقاد از تصمیم‌های خبرپراکنان در مورد به نمایش درآمدن فیلم‌هایی که به نجابت عمومی لطمه می‌زد یا به سود تروریست‌ها و جنایتکاران بود همیشه احتمال داشت با اتهام سانسور روبرو شود. تلاش برای شکستن انحصار قومی که BBC و ITV کسب کرده بودند - و اقدامهای محدود کننده را تشویق می‌کرد، هزینه‌ها را افزایش می‌داد و استعدادهای دور نگاه می‌داشت - به عنوان تهدیدی علیه «کیفیت خبرپراکنی» مورد انتقاد قرار می‌گرفت. بعضی از شبکه‌های تلویزیونی و رادیویی انگلیس در حقیقت از کیفیت بسیار بالایی بویژه در تئاتر و خبر برخوردار بودند. آنها از نظر بین‌المللی در طبقه خاص خود قرار داشتند. اما این فکر که یک گروه کوچک از حرفه‌ای‌های خبرپراکنی همیشه می‌دانستند چه چیزی بهترین است و باید کم یا بیش از انتقاد یا رقابت مصون بمانند، چیزی نبود که من بپذیرم. متأسفانه خبرپراکنان در وزارت کشور همیشه یک حامی آماده داشتند. عجیب اینجا بود که بیانی که برای دفاع از یک بیطرفی اخلاقی میان تروریسم و نیروهای قانون و نظم، و همچنین برنامه که به نظر بسیاری فحاشانه و تهاجمی می‌آمد و لازم بود تقریباً از یاد رفته بود.

فکر هسته مرکزی «سرویس عمومی خبرپراکنی» چیزی بود که انحصارهای

خبرپراکنی ادعا می کردند از آن دفاع می کنند متأسفانه وقتی این موضوع بیشتر تحت نظارت قرار گرفت این هسته مرکزی بسرعت شروع به از هم پاشیدن کرد. «سرویس عمومی خبرپراکنی» چیزی بود که مشخص کردن آن کار بسیار دشواری بود. یک عنصر آن قرار بود این باشد که تماشاگران یا شنوندگان در سراسر کشور که پول مشابهی بابت حق پروانه پرداخت می کردند، باید می توانستند تمام کانالهای سرویس عمومی را دریافت کنند - چیزی که به عنوان مفهوم «همه گیر» توصیف می شد. اما از آن مهم تر، این فکر بود که باید یک توازن درست میان اطلاعات، آموزش و برنامه های تفریحی (که به وسیله یک رشته وسیع از برنامه هایی با کیفیت بسیار بالا ارائه می شد) وجود داشته باشد. در روزهای اخیر تعهدات سرویس عمومی برای پوشش دادن برنامه های ویژه «اقلیت» گسترش یافته بود. BBC و IBA که مقررات شرکت های مستقل تلویزیونی را وضع می کردند، با نفوذ خود روی برنامه ریزی زمانی این تعهد سرویس عمومی را تا اندازه زیادی عملی کرده بودند.

اما این بیشتر در تئوری بود. در عمل، کار بسیار دشواری بود. BBC و ITV برنامه هایی داشتند که سخت از برنامه ریزیهای نظامهای بازار غیرقابل تشخیص بود - اپراهای سبک، ورزش، مسابقه و فیلم هایی که برای تلویزیون ساخته شده بود. به زبان BENTHAMITE سخن پراکنان عمومی مدعی هواداری حقوق بشر بودند ولی بازی کودخانه به ما ارائه می دادند. شاید برای تفریح خود بود. اما تمدن ما واقعاً به آن بستگی داشت.

به علاوه، انحصار آنها داشت با تحولاتی که در زمینه تکنولوژی پیش آمده بود از بین می رفت. کمبود طیف های قابل دسترسی قبلاً باعث می شد که کانالهای بسیار محدودی بتواند برنامه اجرا کند. اما این، در حال تغییر بود. به نظر می رسید احتمال آن وجود دارد که بخش هایی از طیف های با فرکانس بالاتر بتوانند مورد استفاده قرار گیرند. تلویزیونهای کابلی و برنامه های مستقیم ماهواره (DBS) همچنین به نظر می رسید امکانات را افزایش می داد. امید بیشتری به پرداخت هزینه کانال یا برنامه - به وسیله اشتراک - وجود داشت. یک جهان کاملاً جدید داشت به وجود می آمد. من معتقد بودم ما باید از این امکانات فنی بهره برداری کرده، به تماشاگران حق انتخاب

بیشتری می‌دادیم. این کار هم‌اکنون در کشورهایی کاملاً متفاوت از هم مانند ایالات متحده و لوکزامبورک داشت اجرا می‌شد. چرا در انگلیس اجرا نشود؟ اما این تقاضای بالقوه فزاینده شدید برای برنامه‌ها نباید در داخل انحصار موجود تأمین می‌شد. من می‌خواستم شاهد رقابت گسترده و فرصت‌های بیشتر برای تهیه‌کنندگان مستقل باشیم - که خود آنها تقریباً مخلوق تصمیم قبلی ما در سال ۱۹۸۲ مبنی بر ایجاد کانال ۴ بودند. من همچنین معتقد بودم ممکن بود بتوان حق انتخاب بیشتر برای تماشاگران را با فرصت بیشتر برای تولیدکنندگان ترکیب کرد و برنامه‌هایی با استانداردهای بالا - اگر نگوییم بالاتر - مانند برنامه‌های انحصار موجود ارائه داد - هم از نظر تولید و هم از نظر مذاق تماشاگر. اما برای اطمینان بیشتر می‌خواستم یک هیأت ناظران مستقل برای حفظ کیفیت عالی برنامه از طریق انتقاد عمومی، شکایت و بحث در باره برنامه‌ها به وجود آورم.

«کمیته» پیکاک در زمینه «خبرپراکنی» که در ماه مارس سال ۱۹۸۵ به وسیله «لئون بریتان» به عنوان وزیر کشور تشکیل شد و سال بعد گزارش خود را ارائه داد، وسیله خوبی بود برای اینکه یک بار دیگر تمام این مسائل را پوشش دهد. من ابتدا مایل بودم یک جانشین برای حق پروانه BBC پیدا می‌کردم. یک احتمال ممکن، پخش آگهی بود؛ «پیکاک» این فکر را رد کرد. «ویلی وایت‌لا» نیز شدیداً با آن مخالف بود و در حقیقت تهدید کرد اگر اجرا شود از دولت استعفاء خواهد کرد. احساس کردم شاخصی که قیمت‌های استفاده از پروانه را به هم پیوند می‌داد خود به شکلی به این هدف دست یافته است چون BBC را آگاه‌تر و تجاری‌تر کرده بود. در اکتبر سال ۱۹۸۶ کمیته وزیران در باره خبرپراکنی که من ریاست آن را داشتم موافقت کرد حق استفاده از BBC باید تا آوریل سال ۱۹۸۵ پنجاه و هشت پاوند باقی بماند و بعد تا سال ۱۹۹۱ با RPI پیوند داده شود. اما من مخالفت درازمدت خود را با حق استفاده به عنوان یک منبع تأمین بودجه رها نکردم. موافقت شد امکان جایگزین کردن حق استفاده با حق اشتراک مورد مطالعه و بررسی قرار گیرد.

در آینده نیاز به شکستن انحصار BBC و ITV روی تولید برنامه‌هایی بود که آنها نشان می‌دادند. گروه وزیران من موافقت کرد دولت باید یک سقف ۲۵ درصدی برای

برنامه‌های BBC و ITV که می‌بایستی به وسیله تولیدکنندگان مستقل تهیه می‌شد بگذارد. اما اختلاف نظر شدیدی میان آن گروه از ما مانند «نایجل لاوسون» و «دیوید یانگ» که معتقد بودند BBC و ITV از هر فرصتی برای مقاومت در برابر این تصمیم استفاده خواهد کرد و «داگلاس هرد» و «ویلی وایت لا» که عقیده داشتند بدون تصویب قانون، آنها را می‌توان به این کار متقاعد کرد وجود داشت. قرار شد «داگلاس» با سخن‌پراکان وارد مذاکره شده، نتیجه را گزارش دهد. در پایان ما مجبور شدیم برای تحقق آن قانونی بگذرانیم.

من همچنین با وجود مقاومت وزارت کشور پافشاری کردم که یک تعهد قوی در برنامه انتخابات سال ۱۹۸۷ ما برای «ارائه پیشنهادهایی به منظور ایجاد مقرراتی قویتر و عملی‌تر جهت نشان دادن نگرانی عمومی درباره نمایش مسائل جنسی و خشونت در تلویزیون گنجانده شود. نتیجه این پافشاری تشکیل شورای معیارهای سخن‌پراکنی بود که «ویلیام الیس موک» ریاست بسیار مؤثر آن را به عهده داشت و پایه و اساس قانون خبر پراکنی سال ۱۹۸۹ را به وجود آورد.

پس از انتخابات وقت بیشتری برای فکر کردن به آینده خبرپراکنی در درازمدت داشتیم. سوای فرصت‌ها برای کانالهای بیشتر که تکنولوژی اجازه می‌داد و ادامه مذاکره درباره چگونگی دستیابی به سقف ۲۵ درصدی برای تولیدکنندگان مستقل، ما لازم بود آینده کانال ۴ - که من علاقه داشتم به طور کلی خصوصی شود ولی «داگلاس هرد» موافق نبود - و از آن مهم‌تر چگونگی تغییر نظام موجود اختصاص امتیاز ITV را هم مورد مطالعه قرار دهیم. کمیته «پیکاک» توصیه کرد نظام باید تغییر کرده، به نظام «فرانما» تری تبدیل شود و من با تمام قدرت با این نظر موافقت کردم. تحت پیشنهادهای «پیکاک»، اگر IBA تصمیم می‌گرفت امتیازی را به پیمانکاری سوای بالاترین مزایده بدهد لازم بود دلایل خود را طی بیانیه‌ای جزء به جزء، کامل و علنی اعلام کند. این توصیه دارای چند امتیاز مهم بود؛ علنی و ساده بودن و به علاوه به حداکثر رساندن درآمد خزانه‌داری. اما ما بلافاصله به باتلاق بحث‌ها درباره کیفیت افتادیم. در سپتامبر سال ۱۹۸۷ سمیناری تشکیل دادم که شخصیت‌های اصلی خبر پراکنی برای بحث درباره آینده به آن دعوت شدند. در

مورد فرصت‌های فنی و نیاز به حق انتخاب و رقابت بیشتر، بیش از آنچه ممکن بود تصور کنم توافق وجود داشت. اما برخی از حاضران در مورد تصمیم ایجاد یک شورای معیارهای سخن‌پراکنی و لغو معافیت خبرپراکنان که در قانون انتشارات مستهجن پیش‌بینی شده بود دیدگاه مخالفی ابراز داشتند. من به هیچوجه حاضر به عقب‌نشینی نبودم. من گفتم آنها باید به یاد داشته باشند که تلویزیون از وضعیت خاصی برخوردار است چون در اتاق نشیمن خانواده مورد تماشا قرار می‌گیرد. معیارهای تلویزیون اثر مستقیم روی اجتماع به عنوان یک کل دارند و بنابراین برای دولت یک مسأله منافع عمومی به شمار می‌رود.

یک رشته گفتگو در جریان سال ۱۹۸۸ درباره موضوعهای گزارش دولت درباره خبرپراکنی داشتیم (این گزارش سرانجام در ماه نوامبر منتشر شد). من پافشاری کردم حذف حق پروانه BBC در این گزارش اعلام شود. اما «داگلاس» شدیداً با این امر مخالف بود و یک گروه فشار قوی به هواداری از BBC به وجود آمد. در پایان من موافقت کردم از پافشاری روی این مطلب و خصوصی شدن کانال ۴ دست بردارم. اما در تضمین اینکه کانال ۳ تخت ITC جدید از مقررات سبک‌تری نسبت به زمانی که تحت نظر IBA بود برخوردار شود پیشرفت بیشتری داشتم.

البته، شخص تنها با تفسیر چارچوب نظام ممکن است به این همه موفقیت دست یابد. مانند همیشه مردمی که در داخل آن کار می‌کردند اهمیت بسیار داشتند. انتصاب «داک هاسی» به عنوان رئیس BBC در سال ۱۹۸۶ و بعد «جان برت» به عنوان معاون دبیرکل پیشرفتی در تمام جنبه‌ها به وجود آورد. وقتی در سپتامبر سال ۱۹۸۸ با «داک هاسی» و «جوئل برنت» - معاون وی - ملاقات کردم به آنها گفتم چقدر از شیوه جدیدی که اتخاذ کرده‌اند حمایت می‌کنم. اما همچنین خشم خود را از ادامه بی‌توجهی BBC به گزارش‌های تروریسم و خشونت ابراز داشتم. من گفتم BBC وظیفه دارد نهادهای بزرگ و آزادیهای کشور را که ما همه از آنها سود می‌بریم، حفظ کند.

خبرپراکنان همچنان فشار شدید خود را علیه پیشنهادهای مندرج در گزارش سخن‌پراکنی درباره روند حراج امتیازهای ITV حفظ کردند. راه ترجیحی من این بود

که هر متقاضی ابتدا یک «آزمایش شایستگی» را بگذرانند و بعد پیشنهاد مالی خود را ارائه دهد؛ البته این وظیفه ITC بود که بهترین پیشنهاد مزایده را انتخاب کند. در غیر این صورت یک گردهمایی بزرگان و خوبان می‌توانست موجب یک انتخاب اجباری با احتمال روشن جانبداری، بی‌عدالتی و تقویت حالت موجود شود. اما گروه وزارت کشور استدلال کرد ما قبلاً امتیاز داده بودیم - ابتدا در ماه ژوئن سال ۱۹۸۹ در پاسخ به رایزنی‌های مربوط به گزارش دولت و بعد در مرحله گزارش لایحه خبر پراکنی در بهار سال ۱۹۹۰ که آنها گفته بودند درغیراین صورت با دشواریهای زیادی در پارلمان رویرو خواهیم شد. اینها متأسفانه «فرانمایی» را که ما امید به تحقق آن بسته بودیم خراب کردند و یک راه حل بیناین را موجب شدند که سال بعد وقتی ITC امتیازها را به «شکل قدیم» لغو کرد نتیجه چندان رضایت بخش نبود. با این حال نظام حراج - همراه با سقف ۲۵ درصدی برای تولیدکنندگان مستقل، ورود کانالهای جدید ماهواره‌ای و موفقیت حمله به عملکرد محدودکننده اتحادیه - تا اندازه‌ای در جهت تضعیف انحصارطلبی تشکیلات خبرپراکنی حرکت کرد. اما آن را از بین نبرد.

### علم و محیط زیست

در سالهای ۱۹۸۸ و ۱۹۸۹ موج بزرگی از نگرانی عمومی نسبت به محیط زیست به وجود آمد. متأسفانه زیر چتر سبز محیط زیست مسائلی که تنها اندکی با محیط زیست ارتباط داشت پناه گرفتند. در پائین‌ترین سطح، که البته مهم‌ترین هم بود نگرانی درباره محیط زیست محلی وجود داشت که من همیشه بشدت به آن فکر می‌کردم. در حقیقت هر بار که من از یک شهر خارجی تقریباً بی‌عیب باز می‌گشتم کارمندان وزیر مشاور در امور محیط زیستم می‌دانستند. باید منتظر یک درس انتقادآمیز درباره خیابانهای کثیف بخش‌هایی از لندن باشند. اما این مسأله اساساً و الزاماً مسأله شهرداری محلی بود، هرچند خصوصی کردن خدمات پاکسازی شهرداری که بسیار بد اداره می‌شد تا اندازه‌ای به آن کمک می‌کرد.

بعد نگرانی درباره برنامه‌ریزی - یا بهتر بگوییم عدم برنامه‌ریزی - و فراتوسعه روستاها پیش آمد. در اینجا یک حق انتخاب صریح وجود داشت که «نیک رایدلی»

نیز به دلیل اشاره به آن تا اندازه‌ای محبوبیت خود را از دست داد. اگر قرار بود به مردم مسکن داده شود پس باید زمین کافی برای ساختمان به وجود می‌آمد. برنامه ریزی همراه با محدودیت به معنای زمین عمرانی و فرصت‌های کمتر برای مالکیت مسکن بود.

همچنین نگرانی گسترده‌ای میان مردم - که تا اندازه‌ای هم حق داشتند اما نه زیاد - درباره معیار آب آشامیدنی، رودخانه‌ها و دریا‌های انگلیس وجود داشت. کمیسیون اروپا این زمینه را یک زمینه مناسب برای گسترش «رقابت خود» هر زمان که ممکن بود تلقی می‌کرد. در حقیقت یک برنامه بسیار گران‌قیمت و بسیار موفق برای پاکسازی رودخانه‌ها در جریان بود و نتایج آن هم اکنون داشت آشکار می‌شد - به‌طور مثال بازگشت ماهی‌های سالم و کمیاب به رودخانه‌های «تیمز»، «تاین»، «ویر» و «تیره».

من همیشه بین مسائل محیط زیست و مسأله کاملاً جداگانه آلودگی جو یک تفاوت روشن قائل بودم. از دیدگاه من یک نقطه آغاز صحیح برای قاعده‌بندی سیاست مربوط به دومی مهم بود. اگر شخص نمی‌خواست به آن شکل از «سوسیالیسم سبز» که چپ علاقه‌مند بود به وجود آورد کشیده شود باید همیشه یک پایگاه دقیق علمی برای حرکت به جلو ایجاد می‌کرد. اما هرچه بیشتر درباره آنچه داشت برای تلاش‌های علمی انگلیس اتفاق می‌افتاد فکر می‌کردم کمتر از آن خوشحال می‌شدم.

دو مشکل در اینجا وجود داشت. اول بخش بزرگی از بودجه اختصاصی دولت به‌طور مستقیم به سوی بودجه دفاعی گرایش داشت. دوم - که از همین سیاست ناشی می‌شد - به توسعه فرآورده‌ها برای بازار خیلی بیش از جنبه‌های علمی آنها توجه می‌شد. دولت تأمین‌کننده بودجه‌ای بود که می‌توانست و باید برای تلاش‌های پژوهشی دانشگاه‌ها و مؤسسه‌های علمی به کار گرفته شود.

من اعتقاد راسخ داشتم که این کار نادرست بود. به عنوان شخصی با گذشته علمی من می‌دانستم بیشترین منافع پژوهشی‌های علمی همیشه از پیشرفت در دانش بنیادی سرچشمه می‌گرفت، تا تحقیق برای تقاضاهای خاص. به‌طور مثال



ترانزیستورها به وسیله صنایع تفریحی که دنبال راههای جدید بازاریابی برای موسیقی پاپ بودند کشف نشد، بلکه به وسیله مردمی کشف شد که روی مکانیک امواج و فیزیک کار می کردند.

در تابستان سال ۱۹۸۷ سیاست جدیدی را در مورد کمک مالی دولت به علوم اعمال کردم.

من E(ST) را به عنوان یک کمیته فرعی کمیته اقتصادی دولت که من ریاستش را به عهده داشتم تشکیل دادم. این کمیته فرعی جایگزین E(RD) می شد که ریاست آن با «بیل چانون» به عنوان وزیر صنایع بود. من همچنین یک کمیته دولتی با شرکت مقامها و کارشناسان - ACOST - به جای ACARD که به عنوان سایه کمیته «پل چانون» عمل می کرد تشکیل دادم. E(ST) و ACOST بودجه علمی وزارتخانه را مورد بررسی قرار دادند و آن را بین بودجه علوم اساسی و حمایت از ابتکار تقسیم کردند و برای اولی ارجحیت قائل شدند. کمال مطلوب برای من بیشتر، پیدا کردن بهترین و درخشانترین دانشمندان و حمایت کردن از آنها بود تا تلاش جهت حمایت مالی از کار در بخش های ویژه. چیزی که کسانی که شناخت واقعی از علم ندارند مایلند نادیده بگیرند این است که در علم - مانند هنر - بزرگترین دستاوردها را نمی توان برنامه ریزی و پیش بینی کرد. آنها از خلاقیت بی همتای یک مغز خاص ناشی می شوند.

در هر مرحله، کشف و دانش علمی نیازها و محدودیت های راهی را که ما باید برای حل مسائل زیست محیطی جهان دنبال کنیم تعیین می کنند. به طور مثال این تحقیق انگلیس در قطب بود که یک سوراخ بزرگ را در لایه اوزون که زندگی را در برابر اشعه ماوراءبنفش حراست می کند کشف کرد. همین طور پژوهش های علمی بود که ثابت کرد کلروفلورو کربن ها (CFSها) مسئول سوراخ شدن لایه اوزون می باشد. دولت ها که با این مدرک متقاعد شده بودند موافقت کردند استفاده از CFSها را ابتدا کاهش داده و بعد متوقف کنند - به طور مثال در یخچالها و سیستم های تهویه هوا. از زمان نخستین گردهمایی بین المللی و موافقتنامه «مونرال» در سال ۱۹۸۷ تا آخرین روزهای نخست وزیری ام، زمانی که در دومین کنفرانس جهانی آب و هوا در

ژنو درباره این موضوع سخنرانی کردم روی علاقه شخصی همواره سعی نمودم مدارک علمی، جمع آوری شود و مورد تجزیه و تحلیل قرار گیرد.

«گرم شدن جهان» یک تهدید دیگر جو بود که بکارگیری متعصبانه علم را ایجاب می‌کرد. روابط میان نشر دی اکسید کربن صنعتی مهم ترین - ولی البته نه تنها گاز گلخانه‌ای - و تغییرات آب و هوا تا اندازه زیادی کمتر از روابط میان CFS ها و سوراخ اوزون روشن بود. تولید نیروی برق هسته‌ای دی اکسید منشاء کربن نبود؛ همین طور گازهایی را که به باران اسیدی منجر شده بود تولید نمی‌کرد. این نیرو یک منبع بسیار تمیزتر از زغال سنگ برای نیروی برق بود، اما این واقعیت، گروه فشار محیط زیست را به طرف آن جلب نکرد، برعکس آنها از نگرانی درباره گرم شدن جهان برای حمله به سرمایه‌داری، رشد و صنعت استفاده کردند. من برای مطمئن شدن از یک احساس تناسب تلاش کردم از شهرتی که در تمامی بحث‌های مربوط به محیط زیست در نتیجه سخنرانی‌ام در سپتامبر سال ۱۹۸۸ در جامعه سلطنتی کسب کرده بودم، استفاده کنم.

این سخنرانی ثمره اندیشه بسیار و یک کار زیاد بود. این سر «کریسپین نیکل» سفیر ما در سازمان ملل بود که برای نخستین بار پیشنهاد کرد که من درباره این موضوع سخنرانی کنم. من به این نتیجه رسیدم که جامعه سلطنتی بهترین تشکیلات برای ایراد این سخنرانی بود.

«جورج وایز» که در واحد سیاست‌گذاری به عنوان مشاور من در علوم کار می‌کرد و من مدت دو هفته روی پیش نویس سخنرانی کار کردیم. از نظر سیاسی کار بیسابقه‌ای بود. اما بی‌علاقگی رسانه‌ها درباره این موضوع نیز عجیب بود. برخلاف انتظار من. تلویزیون حتی گروه فیلمبردار خود را برای پوشش دادن این رویداد نفرستاد. در حقیقت من برای خواندن متن سخنرانی‌ام در تالار «ماهیگیران» که قرار بود سخنرانی‌ام را ایراد کنم روی نور تلویزیون حساب می‌کردم. در پایان برای اینکه بتوانم این کار را انجام دهم از شمعدانی روی میز استفاده شد.

خود سخنرانی بویژه یک بُعد آن بحث و صحبت زیادی را برانگیخت.

طی نسل‌ها ما براین باور بودیم که تلاش‌های بشر توازن بنیادی را در

سیستم‌های جهان و ثبات جو به وجود خواهد آورد. اما این امکان وجود دارد که با تمام این تغییرات بی‌شمار (جمعیت، کشاورزی، سوخت‌های فسیلی) که در این مدت کم به وجود آمده، ما بدون آنکه خود بخواهیم یک آزمون بزرگ را با سیستم خود این سیاره آغاز کرده باشیم... در مطالعه سیستم زمین و جو آن ما آزمایشگاهی نداریم که در آن به آزمایش‌های کنترل شده دست بزنیم. ما باید به قوه مشاهده سیستم‌های طبیعی متکی باشیم. ما نیاز داریم زمینه‌های ویژه تحقیق را که به ایجاد یک آرمان و مؤثر بودن آن کمک کند مشخص سازیم.

ما نیاز داریم جزئیات اثرات احتمالی این تغییر را در یک جدول زمانی دقیق مورد بررسی قرار دهیم.

با توجه به پیامدهای گسترده‌تر آن برای سیاست، تولید انرژی، کارایی سوخت، احیای جنگل‌ها... ما باید مطمئن شویم کاری که می‌کنیم بر پایه علمی درستی استوار است.»

روابط میان پژوهش علمی و سیاستگذاری در جهت محیط زیست جهانی تنها یک مسأله فنی نبود. این روابط در قلب تفاوت‌های شیوه برخورد من و شیوه برخورد سوسیالیست‌ها جای داشت. از دیدگاه من پیشرفت اقتصادی، پیشرفت علمی و بحث عمومی که در جامعه‌های آزاد اتفاق می‌افتد خود ابزاری هستند برای فایده آمدن بر تهدیدهایی که علیه افراد و رفاه جمعی وجود دارد. از دیدگاه سوسیالیست‌ها، هر کشف جدید بیانگر «مشکلی» است که سرکوب فعالیت انسانی به وسیله دولت تنها راه حل آن است و هدف‌های تولید برنامه‌ریزی شده به وسیله دولت همیشه باید در ارجحیت قرار گیرد. ریزش وحشتناک زمین، مرگ جنگل‌ها، رودخانه‌های آلوده و کودکان بیمار کشورهای سابق کمونیست گواه غم‌انگیزی است. براینکه کدام سیستم برای مردم و محیط زیست بهتر کار کرده است.

## فصل بیست و دوم

### یک مشکل کوچک

#### جایگزینی نظام نرخ بندی با عوارض جامعه

ارائه عوارض جامعه به جای نرخهای داخلی بعداً ثابت شد جنجالی‌ترین دگرگونی بود که در برنامه سیاسی انتخابات سال ۱۹۸۷ قول داده شده بود. در حقیقت عناصر دیگر این اصلاحات - در آموزش و پرورش، مسکن و قانون اتحادیه - هرچه بیشتر ریشه گرفت، عوارض جامعه به وسیله دولتی که بیشتر از کسانی تشکیل شده بود که آن را شکل دادند و اجرا کردند لغو شد.

این عوارض بتدریج به یک مرکزگردهمایی کسانی که با من مخالف بودند در داخل حزب محافظه کار و چپ افراطی تبدیل شد. البته اگر با مشکل در جبهه های دیگر روبرو نبودم - و از همه مهم تر اگر کابینه و حزب اعصاب خود را حفظ می کردند - می توانستم از عهده این مشکل برآیم. در حقیقت عوارض جامعه که از بسیاری جهات اصلاح شده بود در زمانی که کنار گذاشته شد داشت بتدریج کارگر می افتاد. اگر به آن فرصت داده می شد نشان می داد یکی از سودآورترین و گسترده ترین اصلاحاتی است که تا آن زمان در کار دولت محلی به عمل آمده بود. از

همه مهم تر عوارض جامعه آخرین فرصت برای ارائه یک دموکراسی مسئول و مؤثر محلی در انگلیس بود. و کنار گذاشتن آن به معنای آن خواهد بود که قدرت بیشتر و بیشتری به دولت محلی منتقل خواهد شد، در نتیجه فشار روی هزینه های عمومی و مالیات افزایش خواهد یافت و تازه افراد کمتری توانایی آن را خواهند داشت که به عضویت شوراهای شهر درآیند.

### مشکلات نظام کهنه

ما براحتی در جاده اصلاحات تند امور مالی دولت محلی گام ننهادیم. من در بخش اعظم احتیاط محافظه کاران سنتی درباره دگرگون ساختن نظامهای مالی یا اداری موجود شریک بودم. و اگر ممکن بود راه گذشته را ادامه داد به طور مسلم آماده بودم این کار را بکنم. اما تقریباً همه می دانستند این کار ممکن نیست. شخصی که بهتر از همه این را می دانست «مایکل هزلتاین» - در حقیقت همان طور که بعداً ثابت شد یکی از مخالفان پرسروصدای عوارض جامعه - بود. «مایکل» که در سالهای نخست دهه ۱۹۸۰ وزیر محیط زیست بود سعی بسیار کرده بود با توسل به ابزارهای بسیار پیچیده به نظام کهنه کارایی بدهد. او در تلاش برای مقابله با این مشکل تمام قدرت خود را با جنجال به کار گرفت: اینکه ما ابزار لازم را برای کنترل هزینه دولت محلی نداشتیم، اگرچه این هزینه بخش بزرگی از کل هزینه عمومی را تشکیل می داد. او نظام کمک دولتی و «ارزیابی هزینه های مربوط به کمک دولتی» (GREY)، سقف ها و «تعمیر و نگهداری»، محدودیت هزینه سرمایه دولت محلی و کمیسیون حسابرسی را به کار گرفت و همچنین یک فشار عمومی را روی کمک دولت محلی آغاز کرد - که هدف همه اینها پائین نگاه داشتن هزینه محلی و دادن انگیزه به نرخ پردازان برای تجدیدنظر در فکر خود پیش از انتخابات مجدد شوراهای پرخرج بود.

نظام با این ترکیب به قدری پیچیده شد که کمتر کسی آن را درک می کرد: مانند «مسأله شلزویگ - هولشتاین» سده گذشته؛ «پالمرستون» یک بار به شوخی گفت تنها سه نفر به شناخت واقعی از آن دست یافتند - یکی از آنها مرده بود، یکی دیوانه شده بود، و خود او که آن را فراموش کرده بود. نظام همچنین بسیار نامحبوب و اجرای آن سخت و به طور غیرمنتظره ای برای مسئولانی که از نظر تاریخی کم هزینه بودند

ناعادلانه به شمار می‌رفت. بسیاری از این مسئولان پائین‌تر از سقف تعیین شده GREA های خود خرج می‌کردند. اما از همه بدتر، با این همه این نظام کارگر نیفتاد؛ ممکن است وزیران خوشحال شوند، سوگواری کنند یا دست به تهدید بزنند، اما هزینه‌های دولت محلی به مفهوم واقعی سالها به دنبال هم به طور فزاینده‌ای افزایش یافت.

بنابراین در سال ۱۹۸۱، «مایکل» با اندیشه‌های تازه‌ای گام به جلو نهاد. او پیشنهاد کرد اگر مسئولان محلی بیش از مبلغ معینی و بالاتر از GREA های خود مصرف کردند تمام مبلغ اضافی به وسیله نرخ پردازان داخلی پرداخت شود. دولت همچنین موافقت کرد یک همه‌پرسی محلی پیش از آنکه شورایی بتواند به هزینه اضافی دست بزند برگزار شود.

باید گفته شود این پیشنهاد یک نکته مهم و جدید نیز در بطن خود داشت، چون حداقل اندکی حساب پس دهی محلی را - که بعداً شرح خواهم داد - که ریشه اصلی مشکل بود تقویت می‌کرد. اما حتی با وجود این، فریاد اعتراض مسئولان محلی و نمایندگان پارلمانی حزب محافظه‌کار را که باسانی تحت تأثیر قرار می‌گرفتند برانگیخت. پیشنهاد ناگزیر پس گرفته شد.

بنابراین جانشینان «مایکل» در وزارت محیط زیست - «تام کنیک» و «پاتریک جنکین» - چاره‌ای نداشتند جز اینکه سراغ کنترل‌های مرکزی که بیش از پیش پیچیده بود بروند در حالی که مسئولان محلی به هزینه‌های خود ادامه می‌دادند. در سال ۱۹۸۴ ما برای محدود کردن نرخ‌های تعیین شده از مسئولان محلی برگزیده با قدرت اینکه همه آنها را در آینده محدود کنیم اختیارات گرفتیم. این روند - که به نام «سرپوش نرخها» مشهور شد - یکی از مؤثرترین سلا‌ح‌هایی بود که ما در اختیار داشتیم. بخش اعظم هزینه‌های اضافی در نزد تعداد اندکی از مسئولان متمرکز بود، بنابراین محدود کردن تعداد آنها اوضاع کاملاً متفاوتی پیش می‌آورد. این کار به ما اجازه می‌داد از کسب‌ها و خانواده‌هایی که سعی داشتند در هرج و مرج مسئولان کارگر موقعیتی به دست آورند - بویژه آن دسته از خانواده‌ها که درآمدشان اندکی بالاتر از سطوح سوددهی بود و نمی‌توانستند برای پرداخت صورتحسابهای

نرخهای در حال افزایش خود به دولت متکی باشند - به شکلی حمایت کنیم. اما «سرپوش نرخها» یک فرمول پیچیده بود: از توانایی وزارت محیط زیست تجاوز می کرد و می توانست در دادگاهها مورد چالش قرار گیرد. مشکل اصلی همچنان باقی ماند.

من همیشه شدیداً از نرخها متنفر بودم. هر مالیات املاکی اساساً برای بهبود مسکن خود شخص است. اما این نرخها سخت غیر عادلانه و غیر محافظه کارانه بود. در حوزه انتخابیه ام و نامه هایی که از مردم سراسر کشور دریافت کردم شاهد موجی از شکایت ها از مردمی بودم که تنها زندگی می کردند - به طور مثال بیوه ها - که خیلی کمتر از خانواده های بزرگ همسایه خود با چند پسر کارگر از خدمات مسئولان محلی مصرف می کردند اما از آنها انتظار می رفت، صورت حساب مشابهی را بدون توجه به درآمدشان پرداخت کنند. البته در زمان انتخابات سال ۱۹۷۴ که قول دادیم نرخها را بکلی لغو کنیم من سخنگوی محیط زیست کابینه سایه بودم. در حقیقت این یک قول آخرین لحظه روی پافشاری «تدهیث» بود که من سخت در باره اش تردید داشتم چون ما بدرستی فکر نکرده بودیم چه چیزی را جایگزین آنها خواهیم کرد. اما من شاهد خشم و نارضایتی مردم، ناشی از تجدیدنظر در نرخها در سال ۱۹۷۳ بودم و قویاً اعتقاد داشتم که یک چیز تازه باید جایگزین نظام موجود که دیگر بی اعتبار شده بود، شود. وقتی نخست وزیر شدم هرگونه تغییر بیشتری را در نرخها در انگلیس متوقف کردم. (در اسکاتلند نظام متفاوت بود و یک تغییر نرخ هر پنج سال یک بار باید صورت می گرفت. اما تمدید این زمان ممکن بود و ما از اختیارات خود استفاده کرده تغییر نرخها را دو سال یعنی تا سال ۱۹۸۳ به عقب انداختیم. اما نقطه مقابل این تصمیم این بود که اختلال بالقوه ای که یک تغییر نرخ در انگلیس به وجود می آورد هر سال افزایش می یافت، و ما نمی توانستیم آن را برای همیشه کنار بگذاریم. اتکا به مالیات بر املاک به عنوان یک منبع اصلی درآمد برای دولت محلی به سده ها قبل باز می گشت. این نرخها وقتی خدمات ارائه شده از سوی مسئولان محلی به املاک زیاد بود - جاده، آب و مانند آن - معنا داشت، اما در جریان سده کنونی مسئولان محلی بطور فزاینده ای به عرضه کننده خدمات برای مردم مانند

آموزش و پرورش، کتابخانه و خدمات اجتماعی شخصی تبدیل شده بودند. به علاوه، امتیاز خاص برای انتخابات محلی به طور چشمگیری گسترش یافته بود. این امتیاز ابتدا به مالکان املاک محدود می شد ولی حالا تقریباً شبیه چیزی بود که برای انتخابات پارلمانی به کار گرفته می شد. رأی کسبه قدیمی نیز از بین رفته بود. تنها استدلال جدی که اینک به سود نرخها وجود داشت - از نظر بازرگانی و داخلی - این بود که آنها را آسان می شد جمع آوری کرد.

مردم می توانستند از پرداخت آن فرار کنند؛ ولی خانه ها و کارخانه ها نمی توانستند. نرخ ها برای شمار بزرگی از رأی دهندگان محلی که مشمول پرداخت آنها نمی شدند مسأله بدون زحمتی بود. اما همین مسأله بود که این نظام قدیمی را منسوخ و در نهایت حتی خطرناک می کرد. از ۳۳ میلیون رأی دهنده محلی در انگلیس ۱۷ میلیون خود مشمول این نرخها نبودند، و از ۱۸ میلیونی که مشمول بودند، ۳ میلیون کمتر از نرخ کامل می پرداختند و ۳ میلیون دیگر اصلاً چیزی پرداخت نمی کردند. با وجود اینکه بعضی از کسانی که مشمول قانون نمی شدند به پرداخت نرخها به وسیله دیگران کمک می کردند (به طور مثال زنان و شوهران و کودکان کارگر در خانه) بسیاری از مردم به طور مستقیم دلیلی نداشت که نگران اسراف شوراهاى خود باشند، چون شخص دیگری تمام یا بخش اعظم صورتحساب را پرداخت می کرد. از همه بدتر مردم فاقد اطلاعات لازم برای اینکه از مسئولان محلی خود بخواهند حساب پس دهند بودند. تمامی نظام مالی دولت محلی در کار بود تا عملکرد مسئولان را به طور انفرادی مختل سازد. به این ترتیب عجیب نبود که بسیاری از اعضای شوراها احساس می کردند که آزادند سیاست هایی را دنبال کنند که اگر انضباط درستی حاکم بود هرگز به آنها اجازه داده نمی شد.

این فقدان حساب پس دهی در پشت اسراف مداومی قرار داشت که صورت می گرفت. هرچند دولت مرکزی بتدریج سهم هزینه دولت محلی را از خزانه داری کاهش می داد، نتیجه بیشتر نرخهای بالاتر بود تا کاهش کل هزینه عمومی این برای اقتصاد کشور قابل قبول نبود؛ هرچند برای واحدهای بازرگانی محلی - و در نهایت - جوامع محلی عملی بود.



در تابستان سال ۱۹۸۵ وقتی ما به طور جدی بررسی راههای دیگر را در مقابل نظام نرخها آغاز کردیم حدود ۶۰ درصد درآمد مسئولان محلی در انگلیس از نرخهای کسب ناشی می شد. اگرچه در بعضی مناطق این درصد خیلی بالاتر بود. به طور مثال در بخش «کامدن» لندن که تحت سیطره کارگران بود این رقم به ۷۵ درصد می رسید. شوراها ی اسکاتلندی به این ترتیب قادر بودند واحدهای بازرگانی محلی را آنقدر بدوشند تا تاثیرشان خشک شود و اینها چاره ای نداشتند جز اینکه دولت مرکزی را زیر فشار بگذارند تا جلوی شوراها را بگیرد یا از آن منطقه خارج شوند، ممکن است تصور شود اثر ویرانگر این سیاست های اسراف بدون اشتغال، مسئولان کارگر را تشویق می کرد از چنین اقداماتی اجتناب کنند. اما من هرگز فراموش نکردم هدف پنهانی سوسیالیسم - محلی یا ملی - افزایش وابستگی بود. فقر تنها زمینه رشد سوسیالیسم نبود؛ بلکه به طور عمد اثرات آن را ممکن می ساخت.

نارضایتی عمومی از نرخها به طور قوی در گزارش هایی که از سوی حوزه های انتخاباتی برای کنفرانس سال ۱۹۸۴ حزب ما تهیه شد منعکس بود. محافظه کاران در دولت محلی از تشکیلات کنترل مرکزی - بویژه مصرف سرمایه - ناخشنود بودند و در داخل وزارت محیط زیست این نگرانی وجود داشت که این کنترلها موجب افزایش بسیاری از دشواریهای غیرعادی و سیاسی شود که متوقف کردن آنها برای سالهای سال میسر نباشد. همچنین هنوز روشن نبود «سرپوش نرخها» تا چه اندازه موفق خواهد بود. در نتیجه در سپتامبر سال ۱۹۸۴ «پاتریک جنکین» موافقت مرا با اعلام یک تجدیدنظر اساسی در امور مالی دولت محلی به کنفرانس حزب خواستار شد. «جان گامر» رئیس حزب از وی قویاً حمایت کرد. اما من محتاط بودم. خطر آن وجود داشت انتظاراتی را برانگیزیم که قادر به پاسخگویی نبودیم. از همه گذشته تجدیدنظر قبلی - تحت نظارت «مایکل هزلتاین» و «تام کینگ» - صورت گرفته بود و نتیجه زیاد درخشان نبود. برخلاف اکتبر سال ۱۹۷۴ ما باید کاملاً روشن می کردیم یک شق مؤثر برای جایگزین کردن نظام کنونی در اختیار داریم. من به «پاتریک» اجازه دادم تنها اعلام کند ما متعهد می شویم جدی ترین نابرابریها و کمبودهای نظام کنونی را مورد بررسی قرار دهیم. به هیچ وجه نباید اعلام

می‌شد ما قصد «تجدیدنظر» داریم و این شبهه نباید به وجود می‌آمد که ما ممکن است حاضر باشیم تا لغو نرخها پیش برویم.

چند روز بعد در ماه اکتبر جلسه کوچکی در چکرز تشکیل دادم تا به گزارش‌هایی در باره پیچیدگی‌های نظام حمایت دولت از نرخها گوش فرا دهم. وقتی این جلسه پایان یافت من بیش از پیش به بیهودگی نظام کنونی معتقد شدم. بعد پیشنهادهایی را که شده بود با «ویلیام ویلندگریو» وزیر مشاور در امور دولت محلی در میان گذاشتم و توصیه کردم لرد «روث چایلند» - رئیس پیشین CPRS در زمان «تدهیث» و یکی از کسانی که من احترام زیادی برایش قائل بودم و وقتی وزیر آموزش و پرورش بودم با وی روی سیاست علوم کار کرده بودم - به صحنه آورده شود. «ویلیام» همچنین با او در CPRS کار کرده بود و از این فکر استقبال کرد. بیشتر تفکر افراطی متعلق به «ویکتور روت چایلند» بود.

وقتی مطالعات تکمیل شد الزام سیاسی برای تغییر به طور چشمگیری با یک نرخ فاجعه‌آمیز نرخ‌گذاری مجدد نمایش داده شد. در اسکاتلند یک نیاز قانونی به نرخ‌گذاری مجدد در پنج سال وجود داشت، هرچند اگر «جورج یانگر» و «مایکل آنکرام» در وزارت اسکاتلند ما را از پیامدهای کامل آن به موقع آگاه کرده بودند ما می‌توانستیم دستوری برای متوقف کردن آن صادر کنیم یا با انجام تغییراتی در توزیع کمک بلاعوض دولت از اثرات آن بکاهیم. «جیم گولد» رئیس حزب محافظه کار اسکاتلند در اواسط فوریه سال ۱۹۸۵ به دیدارم آمد تا خشمی را که در مرز شمالی با انتشار ارزش نرخهای جدید به وجود آمده بود برایم تشریح کند.

نرخ‌گذاری مجدد به تغییر بزرگی در هزینه‌ها، از صنایع گرفته تا نرخ‌پردازان داخلی منجر و - با هزینه بالای مسئولان محلی اسکاتلند - با یک افزایش کلی در مالیات دریافتی ترکیب می‌شد. در نتیجه شب پنجشنبه ۲۸ فوریه وقتی ریاست یک بحث وزیران را به عهده گرفتم تا بینم درباره این مشکل چکار می‌توان کرد واقعاً بسیار دیر بود. وزیران اسکاتلند، بازرگانان و هواداران حزب محافظه کار یک صدا خواستار پایان فوری سیستم نرخ‌گذاری شدند.

برای ما در مرز جنوبی، این نشانه قدرتمندی بود از آنچه ممکن بود در انگلیس

اتفاق افتد، اگر ما به یک نرخ گذاری مجدد در آنجا دست می‌زدیم. از نظر قانونی ما تعهدی برای نرخ گذاری مجدد در انگلیس در یک سال خاص نداشتیم، اما استدلال می‌شد بدون یک نرخ گذاری مجدد نرخها ابعاد غیرعادی بیشتری خواهند داشت.

همان‌طور که قبلاً اشاره شد در هر حال تمام پایه و اساس نرخ گذاری با مراجعه به ارزش‌های اجاره‌ای مورد تردید بود. البته ما می‌توانستیم از ارزش‌های سرمایه برای نرخ گذاری استفاده کنیم. اما ارزش‌های سرمایه می‌تواند هم پائین برود و هم بالا، بنابراین یک نظام مبتنی بر آنها بسیار مختل، نامحبوب و یک شالوده بسیار نامطمئن برای تأمین هزینه مالی دولت محلی بود. این شقی بود که «نایجل لاوسون» - هرچندگاه یک بار بستگی داشت به اینکه کدام سخنگو درخواست کند - و حزب کارگر ترجیح می‌دادند. اما من شدیداً با آن مخالف بودم، زیرا هنوز مالیاتی بود روی ارزش خانه شخصی و تعمیراتی که در آن به وجود می‌آمد.

#### مبداء عوارض جامعه

بنابراین ما جرایم این شکل بود که وقتی «کن بیکر»، که در آن زمان وزیر محیط زیست مسئول دولت محلی بود، و «ویلیام وایلدگرید» و «لرد روث چایلد» طرح خود را در سمیناری که در پایان ماه مارس سال ۱۹۸۵ در چکرز برگزار کردم ارائه دادند برای قبول فکرهای جدید کاملاً آماده بودم. در گردهمایی چکرز بود که عوارض جامعه متولد شد. آنها مرا متقاعد کردند که باید نرخهای داخلی را لغو و آنها را با یک عوارض جامعه برپایه نرخ آپارتمان برای تمام مستأجران بالغ جایگزین می‌کردیم.

برای کسانی که درآمدهای پائینی داشتند تخفیف‌هایی در نظر گرفته می‌شد؛ هرچند این تخفیف‌ها باید کمتر از ۱۰۰ درصد می‌بود تا هرکسی می‌توانست سهمی در آن داشته باشد، و بنابراین با انتخاب یک شورای پرهزینه چیزی را از دست می‌داد. این اصل حساب پس‌دهی پایه و اساس تمام اصلاحات را تشکیل می‌داد.

عنصر دوم این شیوه این بود که نرخهای تجاری باید در یک سطح ساده ملی و توزیع مجدد درآمد برای تمام مسئولان برپایه سرانه تعیین می‌شدند. اصلاح نرخهای تجاری همچنین پایان دادن به یکی از ناخوشایندترین عناصر نظام قدیم را ممکن

می ساخت: «برابری منابع».

### توضیح

کمک بلاعوض دولت مرکزی بخش بزرگی از هزینه دولت محلی را پوشش می داد. GREA ها تلاشی بود برای اختصاص دادن کمک های بلاعوض دولت به مسئولان بر پایه «نیاز آنها به خرج کردن» که براساس ده ها شاخصی که از سوی دولت تهیه شده و همه چیز را از جمعیت محل تا حالت جاده های آن دربر می گرفت مشخص شده بود. نظام محدودیت کمک بلاعوض شیوه توزیع کمک دولتی را تغییر می داد و در نتیجه اگر مسئولان محلی تا اندازه زیادی بیش از GREA های خود خرج می کردند نسبت پائین تری به آنها اختصاص می یافت - به عبارت دیگر هرچه یک شورا بیشتر مصرف می کرد نسبت بیشتری به نرخ پردازان مصرف آن تعلق می گرفت. سقف هزینه های مسئولان محلی به صورت انفرادی (برای پایه هزینه های قبلی) بعداً ارائه شد و هدف این بود که سطح هزینه ها سال به سال پائین بیاید. مسئولان محلی که از سقف خود تجاوز می کردند درواقع کمک بلاعوض دولت را از دست می دادند. کمیسیون حسابرسی در سال ۱۹۸۳ با مسئولیت ممیزی حسابهای مسئولان محلی در انگلیس و ولز و با اختیارات قبول مسئولیت یا توسعه کار روی ارزش پول و کارایی تشکیل شد.

یک مشکل نظام نرخ گذاری این بود که توانایی مالیاتی از یک مسئول به مسئول دیگر سخت فرق می کرد، زیرا ارزش ملک به خودی خود متفاوت بود - بویژه املاک تجاری و بازرگانی «برابری منابع» نامی بود که به این روند - که دولت مرکزی از طریق آن با توزیع مجدد درآمد میان مسئولان اثرات آن را خنثی می کرد - داده شد. در نتیجه یک تنوع گسترده در سراسر کشور در مبلغ نرخهای پرداختی روی املاک مشابه برای معیاری خاص از خدمات، به طور کلی به زیان جنوب که املاک در آنجا معمولاً از قیمت های بالایی برخوردار بودند به وجود آمد. مبلغ زیادی پول در این ماجرا سباده می شد، هرچند مانند سایر زمینه های مالی دولت محلی رأی دهنده متوسط هرگز سخنی در باره آن نمی شنید. البته در یک چنین نظامی داوری در مورد اینکه رأی دهندگان، ارزش واقعی پول خود را از مسئولان

دریافت می‌کردند یا خیر، برای آنها دشوارتر می‌ساخت، اما با لغو نرخهای داخلی و توزیع نرخ کسب و کار ملی برپایه سرانه توانایی مالیاتی دیگر میان مسئولان تفاوت نمی‌کرد و بنابراین نیاز به «برابرسازی منابع» از بین می‌رفت. البته بعضی از مسئولان نیاز بیشتری نسبت به دیگران داشتند، اما این نیاز با دادن کمک بلاعوض بیشتر از مرکز به آنها جبران می‌شد. برای نخستین بار برای هر شورایی ممکن بود خدمات مشابهی را با سطوح مشابهی از مالیات محلی در هر نقطه‌ای از کشور ارائه دهد، بنابراین مقایسه آشکارتری می‌شد میان شوراها صورت گیرد.

در صحبت‌هایی که پس از آن صورت گرفت سؤالات سخت بسیاری پیش آمد، اما در مجموع از شیوه وزارت محیط زیست و بویژه پایبندی به تقویت حساب پس دهی محلی حمایت به عمل آمد. تنها شق ثالث، حرکت بیشتر در جهت مرکزگرایی بود، به طور مثال با وادار ساختن دولت مرکزی به قبول بخشی از کارهای مسئولان محلی مانند آموزش و پرورش یا پرداخت حقوق معلمان، و کنترل‌های بیشتر روی هزینه‌ها. ما می‌خواستیم در صورت امکان از این کار اجتناب کنیم. همین‌طور شور و حرارتی برای دو شق دیگر که مدتها تحت گفتگو بود، وجود نداشت. مالیات بردرآمد محلی (LIT) یا یک مالیات فروش محلی. دومی به تلاش‌های ما برای کاهش مالیات بردرآمد در سطح ملی لطمه می‌زد و سلاح قدرتمندی برای اخراج مردان با استعداد و توانایی بیشتر از منطقه‌هایشان به دست مسئولان کارگر می‌داد. یک مالیات بر فروش نیز در کشوری به کوچکی انگلیس رسیدی بود برای تحریف‌های مطلق؛ چون قیمت‌ها از هر مسئولی به مسئول دیگر فرق می‌کرد و مسئول پرهزینه خریداران را به محله‌هایی با هزینه پائین‌تر که چند دقیقه فاصله داشت سوق می‌داد. و در آنجا برای جبران تنوع در توزیع مغازه‌ها باید توزیع گسترده مجددی از درآمدها از یک منطقه به منطقه دیگر صورت می‌گرفت. بالاخره هر دو مالیات بسیار دیوانسالارانه بودند. از میان اندیشه‌هایی که حالا به وسیله گروه وزارت محیط زیست مطرح شد، تنها پیشنهادی که من رد کردم پیشنهادی بود که به موجب آن ما باید تغییر تمامی دولت محلی را به مسئولان ساده مورد بررسی قرار می‌دادیم. بعدها من جلب این پیشنهاد شدم، چون شفافیت خاصی به ارقام عوارض

جامعه می داد. اما ما نمی توانیم همه کارها را با هم انجام دهیم.

پس از سمینار چکرز، «ویلیام ویلدگرید» و مقامهای وزارت محیط زیست رفتند تا پیشنهادهای مبسوط تری تهیه کنند. «نایجل لاوسون» هم اکنون از طریق «پیتر ریز»، وزیر ارشد خود در سمینار با این امر مخالفت کرده بود. اما تنها پس از آن بود که روشن شد چقدر با این امر مخالف است. پیشنهادهای وزارت محیط زیست قرار بود در پایان ماه مه در جلسه کمیته کابینه مطرح شود. «نایجل» چند روز پیش از این جلسه، یک یادداشت رسمی فرستاد و ضمن مخالفت شدید با عوارض جامعه، خواستار بررسی شق های دیگر شد.

یادداشت رسمی مخالفت «نایجل» نشان دهنده پیش آگاهی در یک زمینه بسیار مهم بود: او پیش بینی کرد مسئولان محلی از ارائه مالیات جدید به عنوان بهانه ای برای افزایش هزینه ها استفاده خواهند کرد، چون می دانند برای متقاعد کردن رأی دهندگان به اینکه دولت را باید مسئول صورت حسابهای بالا بدانند از بخت زیادی برخوردار خواهند بود. من نیز در این مورد نگرانی هایی داشتم و جنبه اصلی فکر اولیه وزارت محیط زیست که من با تردید به آن نگاه می کردم اظهار نظر خوش بینانه آنها بود در مورد اینکه یک حساب پس دهی محکم اجازه می داد «سرپوش» را کنار بگذاریم.

در یک جهان آرمان (کمال مطلوب) شاید این کار ممکن بود. اما جهانی که سوسیالیسم طی سالها در شهرهای ما به وجود آورده بود تا کمال مطلوب فاصله زیاد داشت. من مصمم بودم قدرت «سرپوش» باید باقی بماند و در حقیقت، پیش از آنکه دیر شود من خود را در حال جستجو برای سرپوشی بیش از آنچه برای نرخها در نظر گرفته بودیم برای عوارض جامعه یافتم.

وقتی کمیته تشکیل شد من از «نایجل» خواستم پیشنهادهای متقابلش را تهیه کند. اگر قرار بود این کار انجام شود باید با سرعت انجام می شد. من قبلاً فکر کرده بودم - اگر می خواستیم اقدامی به عمل آوریم - یک گزارش رسمی تا پائیز سال ۱۹۸۵، با قانونی کردن آن در اجلاس ۷-۱۹۸۶ تهیه کنم که جدول زمانی بسیار تنگی بود. اما پیشنهاد او برای «مالیات اصلاح شده املاک» وقتی در ماه اوت سال ۱۹۸۵

با قانونی کردن آن در اجلاس ۷-۱۹۸۶ تهیه کنم که جدول زمانی بسیار تنگی بود. اما پیشنهاد او برای «مالیات اصلاح شده املاک» وقتی در ماه اوت سال ۱۹۸۵ منتشر شد نتوانست حمایت همکارانش را در خارج از خزانه داری به خود جلب کند. این پیشنهاد اکثر نقایص نظام موجود و حتی بیشتر از آن را دارا بود.

در سپتامبر سال ۱۹۸۵ من «کن بیکر» را از سمت وزیر دولت محلی به سمت وزیر مشاور در امور محیط زیست با مسئولیت اصلاح و بعد ارائه پیشنهادها ارتقاء دادم. در طول پائیز و زمستان آن سال ما در کمیته کابینه تقوای زیادی کردیم. ارقام وزارت محیط زیست روشن ساخت برداشتن یک گام ساده در جهت عوارض جامعه بر اثر تغییرات، بازندگان بسیاری بویژه در بخش های ولخرج داخلی لندن ایجاد خواهد کرد. اینکه این تغییرات تا چه اندازه شدید بود بیشتر به سطوح خود عوارض بستگی داشت: در این مرحله (۱۹۸۵-۶) به ما گفته شد حد متوسط زیر ۲۰۰ پاوند خواهد بود. اما من کاملاً درک کردم حتی با این ارقام انتقال برای راه حل هایی که پیدا می شد بسیار دشوار بود.

با لغو «برابری منابع» و ایجاد نرخهای کسب و کار تغییر بزرگی درباره مالیات محلی داخلی میان منطقه ها به وجود می آید.

منطقه های با ارزش های قابل نرخ بندی بالا و سطوح هزینه پائین از آن سود می بردند؛ درحالی که منطقه های با ارزش های قابل نرخ بندی پائین و هزینه زیاد زیان می دیدند. لندن نیز دشواریهای خود را داشت. لندن کمک های دولتی بویژه سخاوتمندانه ای دریافت کرده بود، عده ای از مسئولان محلی مصرف کنندگان بالایی بودند. بار اصلی هزینه بالا - تا زمانی که ما آن را لغو کردیم - متعلق به مسئولان آموزش و پرورش لندن بود. این واقعیت نیز وجود داشت که نرخهای کسب و کار که مسئولان سوسیالیست در گذشته قادر بودند کم یا بیش به میل خود تغییر دهند، اینک محدود شده و بار اضافی به دوش نرخ پردازان محلی می افتاد.

برای کنار آمدن با این تغییرات بین منطقه ها، یک نظام به نام «شبکه ایمنی» برای هموار کردن راه انتقال به وجود آمد.

هدف از تشکیل شبکه ایمنی خودکفایی مالی بود؛ با به تعویق انداختن

دستاوردهای یک منطقه از زیانهای منطقه دیگر جلوگیری می‌شد. این نظام نزد منطقه‌های سودبر نامحبوب اما غیرقابل اجتناب بود، مگر اینکه خزانه‌داری برای مقابله با تفاوت‌های موجود مداخله می‌کرد. همین‌طور شبکه ایمنی نمی‌توانست به‌طور مستقیم به حساسترین مسأله سیاسی که تغییرات درباره مسائل مالی میان افراد و خانه‌ها بود، پردازد.

مشکل محدود کردن زیانهای فردی، این مسأله را پیش کشید که آیا عوارض جامعه خود باید درجه‌بندی می‌شد یا خیر و اگر می‌شد چگونه باید صورت می‌گرفت. «کن بیکر» - مانند همیشه زیرک و محتاط - خواهان یک دوره طولانی انتقالی بود که در آن نرخها و عوارض جامعه در کنار هم حرکت می‌کردند (به نام حرکت سریع دوگانه شناخته شده است). در حقیقت او می‌خواست در پیش‌نویس اولیه گزارشی که قرار بود در ماه ژانویه سال ۱۹۸۶ منتشر کنیم، این مسأله را که نرخها آیا لغو می‌شد یا خیر باز بگذاریم. من دخالت کردم: باید روشن می‌شد که عوارض جامعه به‌طور کامل جایگزین نرخها می‌شد البته نه در آینده‌ای بسیار دور. موضع نهایی که «کن بیکر» در روز سه‌شنبه ۲۸ ژانویه سال ۱۹۸۶ در مجلس عوام اعلام کرد، این بود که عوارض جامعه در سطحی پائین با کاهش همزمان در نرخها آغاز می‌شد. اما تمام بار هزینه اضافی از آغاز روی عوارض جامعه می‌افتاد و پیوندی آشکار میان هزینه بالا و عوارض جامعه به وجود می‌آید.

در سالهای بعد از آن تغییراتی دیگر در انتقال از نرخها به عوارض صورت می‌گرفت. در بعضی مناطق نرخها ظرف سه سال از بین می‌رفتند؛ آنها ظرف ده سال در تمامی مناطق لغو می‌شدند. گزارش جای تردیدی باقی نگذاشت که ما قرار بود سرپوش را حفظ کنیم. به توصیه وزیران اسکاتلند که مرتب و با قدرت به ما گوشزد می‌کردند، مردم اسکاتلند چقدر از نرخها متنفرند، ما همچنین قبول کردیم برای آوردن عوارض جامعه به اسکاتلند پیش از انگلیس و ولز آن را قانونی سازیم.

**کنار گذاشتن حرکت سریع دوگانه**

در ماه مه سال ۱۹۸۶ من «کن بیکر» را به آموزش و پرورش منتقل کردم و «نیک رایدلی» را به جای وی به وزارت محیط زیست آوردم. «نیک» ترکیب روشنی از



تفکر، شجاعت سیاسی و خیالپردازی را برای مسائل مربوط به اجرای نظام جدید با خود آورد.

نظر او این بود که مسئولان محلی باید اجازه می دادند خدمات ارائه شود، اما تا زمانی که این خدمات واقعاً لازم نبود، مسئولان محلی نباید خودشان آنها را ارائه می دادند. بنابراین کار اصلی دولت محلی نوین باید بیشتر وضع مقررات می بود - البته نه به مقدار زیاد - تا تملک دارایی و رقابت با بازرگانان بخش خصوصی. یک راه اطمینان از این اصل، استفاده از عوارض جامعه بود که با تحمیل بار اصلی هزینه واقعی دولت محلی به مردم، فشار برای کارایی و هزینه کمتر به حداقل می رسید. مکمل این گسترش قدرت رقابت مزایده ای، خدمات دولت محلی بود که نتیجه اش دادن پیمانهای بیشتر به بخش خصوصی بود. قانون سال ۱۹۸۸ دولت محلی ایجاب می کرد جمع آوری زباله، پاکسازی خیابانها، پاکسازی ساختمانها، حفظ و تعمیرات خودروها و خدمات دیگر (از جمله غذاهای مدرسه ها) باید به مزایده گذاشته می شد. کاملاً هماهنگ با این شیوه قدرتمندانه بود که «نیک» فکر کرد حفظ قدرت «سرپوش» سوای شاید دوره انتقال به نظام جدید غیرعقلایی خواهد بود، اما من احساس کردم ما به این سپر محافظ نیاز داریم. او همچنین می خواست عوارض جامعه را بسیار سریع تر از آنچه «کن بیکر» در نظر گرفته بود ارائه دهد، چون معتقد بود هرچه زودتر بتوان مسئولان محلی را به حساب پس دادن واقعی وادار کرد سریع تر می توان دولت محلی را به راه راست بازگرداند.

«نیک» همیشه با حرکت سریع دوگانه مخالف بود و در پایان بقیه ما را متقاعد کرد آن را کنار بگذاریم - هرچند همان طور که تشریح خواهم کرد نه بدون کوچکترین کمکی از سوی حزب در کشور. استدلال سیاسی برضد حرکت سریع دوگانه بسیار قوی بود.

داشتن دو مالیات محلی به جای یکی، حتی برای یک مدت کوتاه، هدیه ای برای مخالفانمان بود، هزینه اش زیاد و اداره اش دشوار بود، و حساب پس دهی پنهان در اصلاحات ما را به عقب می انداخت.

در زمستان سال ۱۹۸۶-۷ پارلمان رأی داد عوارض جامعه از آوریل سال

۱۹۸۷ در اسکاتلند اجرا شود. در فوریه سال ۱۹۸۷ «مالکوم ریفکین» موافقت ما را برای لغو حرکت سریع دوگانه در اسکاتلند جلب کرد؛ هرچند یک شبکه ایمنی در آنجا حفظ شد و براین پایه بود که حزب مرز شمالی در انتخابات سال ۱۹۸۷ شرکت کرد. عوارض جامعه یک مسأله مهم در جریان مبارزه انتخاباتی در آنجا بود. نتایج بدست آمده و مأیوس کننده بود. اما «مالکوم ریفکین» پس از آن به من نوشت؛ عوارض جامعه در عمل بیطرف «بوده» و حداقل مشکل نرخها را از بین برده است. در انگلیس و ولز می شد گفت عوارض جامعه تقریباً مسأله انتخاباتی نبود.

در هر حال به محض اینکه پارلمان جدید تشکیل جلسه داد روشن شد که بسیاری از اعضای حزب ما در پارلمان عصبانی هستند. در اول ژوئیه ۱۹۸۳ نمایندگان مأمور سرشماری حزب تخمین زدند بیش از ۱۵۰ هوادار آشکار، حدود ۱۰۰ «مردد» و ۲۴ مخالف جدی وجود دارد، این خطر واقعاً وجود داشت که در طول تعطیلات تابستانی بسیاری از کسانی که تردید داشتند به مخالفان بپیوندند. واکنش «نیک» خشن بود که از خصوصیات او به شمار می رفت. او پیشنهاد کرد ما «حرکت سریع دوگانه» را رها کرده، «شبکه ایمنی» را به طور چشمگیری کاهش داده، مشکل لندن را از طریق اقدام مستقیم برای کاهش هزینه های مسئولان آموزش لندن کوچک حل کنیم. اما او با مخالفت جدی همکارانش بویژه «نایجل» روبرو شد و در پایان ما با یک راه حل بینابین برپایه «حرکت سریع دوگانه» به مدت چهار سال با یک شبکه ایمنی کامل که طی همین مدت به وجود می آمد کنار آمدیم. سرعت روشن شد این کار فایده ای نداشته است. در کنفرانس حزب در ماه اکتبر سخنرانان یکی پس از دیگری «حرکت سریع دوگانه» را مورد حمله قرار دادند و دیدگاه اعضای پارلمان نیز شدیداً با آن مخالف بود. تمام اینها تأثیر زیادی روی ما گذاشت. ما درباره اش در یک جلسه وزیران در ۱۷ نوامبر بحث کردیم و تصمیم گرفتیم «حرکت سریع دوگانه» باید سوای تعداد معدودی شورا کنار گذاشته شود. ما همچنین شبکه ایمنی را رها کردیم و یک مشارکت حداکثر ۷۵ پاوندی برای هر شخص گذاشتیم که از شوراهای پردرآمد و با سرعت بیشتر به دست می آمد. (در ژوئن سال ۱۹۸۸ ما حرکت سریع دوگانه را بکلی کنار گذاشتیم؛ در این زمان ما تصمیم خود را در مورد انحلال شورای

آموزش لندن کوچک که احتمال می‌رفت صورت حسابهای لندن را در درازمدت به طور قابل ملاحظه‌ای کاهش دهد گرفته بودیم. یک تردید جدی نیز در مورد اینکه مسئولانی که برای حرکت سریع دوگانه در نظر گرفته شده بودند از نظر اداری شایستگی انجام کار را داشته باشند وجود داشت).

لازم به یادآوری است تغییراتی که ما در هزینه‌های مالی دولت محلی به وجود آوردیم، از افکار حزب محافظه‌کار بدون توجه به بحث‌هایی که در باره ترتیبات موقت می‌شد سرچشمه می‌گرفت و همچنان منعکس کننده این افکار بود. حزبهای انگلیس و اسکاتلند هر دو خواستار تغییرات بنیادی در نرخها بودند و این حزب محافظه‌کار اسکاتلند بود که روی ارائه هرچه سریع‌تر عوارض جامعه در اسکاتلند اصرار می‌ورزید؛ و اگر همان‌طور که اسکاتلندی‌ها بعداً ادعا کردند در آزمایش بزرگ امور مالی دولت محلی حکم خوک آزمایشگاهی را داشتند باید گفت پرسروصدا و بانفوذترین خوک آزمایشگاهی بودند که جهان تاکنون به خود دیده است.

این واقعیت دارد که در آوریل سال ۱۹۸۸ ما مجبور شدیم برای جلوگیری از تقویت یک اصلاحیه پیشنهاد شده از سوی «مایکل میتز» عضو پارلمان و دوست نزدیک «مایکل هزلتاین» که عوارض جامعه را دسته‌بندی می‌کرد - یعنی درآمد باید در محاسبه هزینه به حساب می‌آمد - بجنگیم. این اصلاحیه تمام نقشه‌های ما را برای یک عوارض با نرخ ثابت نقش بر آب می‌کرد و همچنین نرخ حاشیه‌ای مالیاتی خطرناکی در سطوح هریک از دسته‌ها بوجود می‌آورد. راه صحیح برای کمک به مردم با درآمد کمتر تخفیف‌های عوارض جامعه بود و «نیک رایدلی» با اعلام اصلاحاتی در این جهت بسیاری از شورشیان را از میدان بدر کرد، چون این اصلاحات خیلی بیش از تخفیف‌های واقعی به سود این گروه بود. اما شدیدترین فشار از سوی اعضای پارلمانی حزب محافظه‌کار بود که می‌خواستند فواید نظام جدید سریع‌تر به حوزه‌های انتخابیه‌شان برسد. لایحه در ژوئیه سال ۱۹۸۸ به امضای ملکه رسید. نظام جدید از اول آوریل سال ۱۹۹۰ در انگلیس و ولز به مورد اجرا درمی‌آمد.

بحث‌هایی که بیش از ارائه نظام جدید درباره حرکت سریع دوگانه، شبکه

ایمنی و تخفیف موقت فکر ما را به خود مشغول داشته بود همه بیانگر یک نکته بنیادی بود. نظام جدید امور مالی شوراهای محلی ظاهری نبود. به معنای دیگر و صراحت آن واقعیت‌های مالی را برای هرکسی آشکار می‌ساخت. به اعتقاد من این یکی از فواید قابل پیش‌بینی آن بود. همان‌طور که معمولاً در سخنرانی‌هایم در توضیح عوارض جامعه گفته‌ام این نظام همه را صاحب یک «ماشین محاسبه آماده» می‌کرد. نیازهای متفاوت هر منطقه خاص در کمک هزینه دولت مرکزی به حساب می‌آمدند. بعد یک رشته استاندارد از عوارض جامعه تعیین و منتشر می‌شد. اگر مسئولان محلی تصمیم می‌گرفتند بیش از میزان تعیین شده خدمات مصرف کنند عوارض جامعه‌شان بالا می‌رفت و اثرات این کار با قاعده‌بندی پیچیده یا گرفتن پول بیشتر از کسبه پنهان نمی‌شد. بنابراین هر انتخاب‌کننده‌ای از اطلاعات و انگیزه لازم برای پافشاری روی کارآیی و پائین آوردن مصرف برخوردار می‌بود.

اما طرف دیگر قضیه این بود که چون مشارکت کامل واحدهای بازرگانی قرار بود هم سطح افزایش شاخص قیمت خرده‌فروشی نگاه داشته شود هرگونه افزایشی در هزینه‌های مسئولان محلی بالاتر از این سطح اجازه می‌داد کمک دولت مرکزی روی پرداخت‌کنندگان فردی «عوارض جامعه» متمرکز شود. هریک درصد هزینه اضافی ۴ درصد به عوارض جامعه اضافه می‌کرد. این عوارض حدوداً یک چهارم هزینه کل مسئولان محلی را پوشش می‌داد. یک چنین «پوشش» بالایی به معنای آن بود که اگر مسئولان محلی هزینه‌ها را افزایش می‌دادند - از فرصت ارائه نظام جدید برای این کار استفاده می‌کردند و بعد گناه را متوجه دولت مرکزی می‌دانستند - افزایش صورت حسابها برای پرداخت‌کنندگان فردی عوارض جامعه اغلب بسیار چشمگیر می‌شد. در بسیاری از شرایط دشوار (در مناطق تحت کنترل حزب کارگر) خانواده‌های مسئولان از اندازه صورتحساب‌های تخمینی یکه می‌خوردند و دولت را مقصر می‌دانستند. در این موارد عدم محبوبیت عمیق عوارض جامعه به معنایی ثابت می‌کرد که قابل اجراست، اما مخالفان سیاسی به سرعت شروع کردند از کنترل خارج شدن.

حالا که به گذشته می‌نگرم ممکن است رها کردن حرکت سریع دوگانه نرخها

و عوارض جامعه اشتباه بوده باشد، و شاید ما در برابر نیازهای کسب و کار بیش از حد حساس بودیم - و همچنین بیش از حد علاقه مند به قبول انتقال وسیع منابع از جنوب به شمال که با جایگزینی نظام قدیمی نرخها با یک رشته نرخ جدید در سطح ملی همراه بود.

دو تغییر دیگر نیز می توانست مؤثر باشد. اول، هرچقدر هم که بیهوده به نظر می رسید می شد گفت باید پیش از ارائه عوارض جامعه اجازه داده می شد یک انقلاب در نرخها تحت نظام کهنه اتفاق افتد. این به مردم یادآوری می کرد ادامه این نرخها چقدر دردناک خواهد بود و نظام نرخ گذاری تا چه حد ناعادلانه است. در صورتی که جایگزین شناخته می شد، برندگان در نظام جدید در آن صورت ممکن بود کمتر از آن تحسین کنند و بازندگان کمتر از آن عصبانی شوند. دوم اینکه، من معتقدم باید قبل از ارائه عوارض از پارلمان قدرت بیشتری جهت متوقف کردن هزینه مسئولان محلی درخواست می کردیم. البته میان ارائه یک نظام جدید برای امور مالی مسئولان محلی به منظور تقویت حساب پس دهی آنها و بعد گرفتن اختیارات بیشتر جهت مرکز ظاهراً تضاد وجود دارد؛ اما این تضاد بیشتر ظاهری است تا واقعی. اثرات سودبخش نظام جدید سرعت نمی توانست ظاهر شود. ما باید در مورد سوءاستفاده عیب جویانه از اختیارات به وسیله مسئولان چپ گرا که برای متهم کردن ما و عوارضی برای هزینه های بیش از حدشان از هیچ اقدامی فروگذار نمی کردند، هشیارتر بودیم.

با توجه به همه اینها، تحولاتی که در اسکاتلند در حال وقوع بود، کمتر از آنچه پیش بینی می شد به ما کمک کرد. در نخستین سال نظام جدید، مسئولان محلی اسکاتلند هزینه های خود را افزایش دادند و بودجه شان در سالهای ۹۰-۱۹۸۹ چهارده درصد افزایش یافت. اما «مالکوم ریف کین» وزیر جدید اسکاتلند شدیداً با محدود کردن این مسئولان مخالف بود. چون جدول زمانی بسیار تنگ و توصیه های حقوقی که ما دریافت کردیم مخالف بود من با نوعی اکراه با نظر او موافقت کردم. اما در دومین سال اجرای عوارض جامعه در اسکاتلند شواهدی وجود داشت که نشان می داد فواید افزایش حساب پس دهی داشت جلوی هزینه مسئولان محلی را

می گرفت. بنابراین نشانه‌ها مختلط بودند.

### تدارک برای ارائه عوارض

• این خیلی مهم بود که عوارض جامعه در انگلیس در سال نخست آنقدر بالا نباشد که تمامی نظام رابی اعتبار سازد. بویژه مسأله حیاتی این بود که مسئولان خوب قادر باشند عوارض جامعه را در سطح یا پائین تر از سطحی که ما فکر می کردیم برای دستیابی به سطح استاندارد خدمات (که به نام عوارض جامعه برای هزینه‌های اسکاتلند یا CCSS مشهور بود) لازم است اعلام کنند. اما گفتن این از عملش آسانتر بود.

در ماه مه سال ۱۹۸۹، «نایجل لاوسون» و «جان میجر» (به عنوان وزیر ارشد) گفتگو در باره سطح کمک بلاعوض مسئولان محلی را برای سال ۹۱ - ۱۹۹۰ آغاز کردند. اختلاف شدیدی میان وزارت محیط زیست و خزانه داری وجود داشت. هریک استدلالهای خوبی داشتند. رقم هایی که «نیک رایدلی» توصیه می کرد به اعتقاد او تنها ارقامی بود که به عوارض جامعه واقعی پائین تر از ۳۰۰ پوند منجر می شود (رقمی بسیار بالاتر از رقمی که ما یک سال پیش وقتی لایحه عوارض جامعه تصویب شد پیش بینی کرده بودیم)، دیدگاه خزانه داری که من موافقش بودم این بود که تسویه حساب سال ۹۰-۱۹۸۹ بسیار سخاوتمندانه بود - که علت آن نیز روشن بود چون می خواستیم راه را برای عوارض جامعه هموار سازد. اما تنها نتیجه حاصل افزایش بسیار زیاد هزینه مسئولان محلی بود که در شرایط نقدی تا ۹ درصد می رسید. مسئولان محلی نرخها را در سال ۹۰-۱۹۸۹ با استفاده از ذخایر پائین نگاه داشت، افزایش آنها را به عقب انداخته بودند. وزارت خزانه داری استدلال می کرد درسی که از این وضع می گیریم این است که پول بیشتر از خزانه به معنای نرخهای پائین تر نیست (یا یک عوارض جامعه پائین تر) در ۲۵ مه من در یک جلسه وزیران با رد شق های ترجیحی «نیک رایدلی» و «جان میجر» و انتخاب یک شق بینابین که فکر کردم در عین حال که افزایش بزرگ هزینه های مسئولان محلی را در سال ۹۰-۱۹۸۹ قانونی نمی کرد یک عوارض جامعه قابل تحمل به ما می داد، بحث را به پایان آوردم. اما گفتم مایلم شاهد نمونه بارزی از عوارض جامعه در هریک از

منطقه‌ها باشم.

ما در آن زمان نمی‌دانستیم، اما این تصمیم‌ها به لغو عوارض جامعه کمک کرد. در این زمان خزانه‌داری هنوز از یک نرخ تورم حدود ۴ درصد استفاده می‌کرد (ضد تورم GDP) در حقیقت تورم و - از همه مهم‌تر - دستمزدها شدیداً سیر صعودی داشت. با این عوامل در کنار یک توافق مربوط به کمک بلاعوض دولت و تصمیم بسیاری از مسئولان محلی به افزایش پرداخت‌ها به دلایل سیاسی ما اینک می‌رفتیم تا در سال ۹۱-۱۹۹۰ با عوارض جامعه‌ای در سطحی بسیار بالاتر از سطحی که هر یک از ما پیش‌بینی می‌کردیم روبرو شویم. اگر ما کنترل بهتری روی هزینه محلی داشتیم می‌توانستیم مطمئن باشیم که پول اضافی مرکز برای کاهش صورت حسابهای هزینه محلی مورد استفاده قرار می‌گیرد، نه افزایش پرداخت‌ها.

من «کریس پاتن» را در تابستان آن سال به عنوان وزیر مشاور برای محیط زیست منصوب کردم. حالا اعضای پارلمان حزب محافظه‌کار داشتند بشدت سرکش می‌شدند. در ماه ژوئیه آنها با آخرین سخنرانی «نیک رایدلی» به عنوان وزیر محیط زیست که در آن حل و فصل مسأله کمک‌ها را اعلام کرد برخورد بسیار تندی کردند. بسیاری از آنها درواقع نظام جدید را نمی‌شناختند و تغییرهایی که می‌خواستند در آن به وجود آورند اغلب متناقض بود. «نیک» با اعلام یک طرح ۱۰۰ میلیون پاوندی برای آسان کردن انتقال در منطقه‌هایی با ارزش نرخ‌بندی پائین که تحت نظام جدید با یک افزایش چشمگیر روبرو بودند توانست دست کم بخشی از نگرانی‌های آنها را برطرف کند. اما تردیدی نبود که اعضای پارلمانی حزب چیز بیشتری می‌خواستند و نگرانی‌شان درطول پائیز افزایش یافت. من گزارش‌های ناراحت‌کننده‌ای از رهبران حزب دریافت کردم.

اوایل سپتامبر «کریس پاتن» با موافقت من بررسی عملکرد عوارض را آغاز کرد. دو روز پیش از آن، در حالی که برای سفر سنتی پائیزی نخست‌وزیر رهسپار «بالمورال» بودم «کن بیکر» (حالا رئیس حزب بود) یک پژوهش سری را که به وسیله دفتر مرکزی در ده حوزه حزب محافظه‌کار صورت گرفته بود برایم فرستاد. این گزارش ابعاد مشکل سیاسی را که ما با آن روبرو بودیم تأیید کرد. با فرض یک

افزایش ۷ درصدی هزینه‌های محلی در سال بعد، ۷۳ درصد از خانواده‌ها و ۸۲ درصد از افراد با ارائه عوارض در سال ۱۹۹۰ در مقایسه با نرخ‌های سال جاری زیان می‌دیدند. اگر هزینه‌ها ۱۱ درصد افزایش می‌یافت این دو رقم به ترتیب ۷۹ و ۸۹ درصد می‌شد. با وجود اینکه این رقم‌ها تخفیف‌های بزرگ را به حساب نمی‌آوردند در هر حال ارقام بدی بودند.

حالا که «حرکت سریع دوگانه» کنار گذاشته شده بود تنها راهی که به وسیله آن می‌توانستیم جلوی زیان افراد و خانواده‌ها را بگیریم ارائه یک طرح جدید بود. «کریس پاتن» و خزانه‌داری پیشنهادی را برای «کمک انتقالی» تنظیم کردند.

«کریس» طرفدار یک برنامه گسترده کمک انتقالی برای خانواده‌ها بود که زیان آنها را به دو پائند در هفته محدود می‌کرد - یعنی دو پائند برپایه میزانی که ما فکر می‌کردیم مسئولان محلی خرج می‌کردند (CCSS) که البته بسیاری از آنها افزایش می‌یافتند. حتی به این شکل محدود این طرح ممکن بود ۱۵۰۰ میلیون پائند هزینه در بر داشته باشد. «کن بیکر» - که وقتی پای هزینه عمومی در میان بود هرگز عقب نمی‌زد - نیز خواهان یک طرح پرهزینه بود. خزانه‌داری به سود طرحی معتدل‌تر که بدترین بازندگان را هدف قرار می‌داد استدلال می‌کرد. تمام اینها در شرایطی با دور تصاعدی هزینه‌ها، و یک اوضاع اقتصادی وخیم همراه با تورم فزاینده صورت می‌گرفت. من به «کریس پاتن» گفتم کمک انتقالی در سطحی که او پیشنهاد می‌کرد به هیچوجه قابل قبول نیست. اما همچنین خزانه‌داری را زیر فشار قرار دادم تا رفتاری مثبت و همراه با همکاری درپیش گیرد. در پایان سپتامبر جلسه‌ای تشکیل دادم و سعی کردم توافقی به دست آورم. دو طرف را به هم نزدیکتر کردم و در پایان گفتم این مهم است که طرح از سخاوت کافی برخوردار باشد تا منتقدان واقعی را خنثی کند و درعین حال باید صریحاً بگوید که این درواقع آخرین حرف است و دولت برای سال ۹۱-۱۹۹۰ پول بیشتری نخواهد داد.

بحث تا شب کنفرانس حزب که «دیوید هانت» وزیر دولت محلی در آن یک طرح ۱/۲ میلیارد پائندی را برای سه سال اعلام کرد ادامه داشت. این طرح تضمین می‌کرد نرخ پردازان قبلی (و زوج‌های نرخ پرداز) در صورتی که مسئولان محلی آنها



هماهنگ با فرض های دولت خرج کنند نیازی نیست بیش از سه پاوند در هفته هزینه اضافی و بیش از صورت حسابهای خود در سال ۹۰-۱۹۸۹ برای عوارض جامعه پردازند. بازنشسته ها و افراد ناتوان حتی در صورتی که نرخهای قبلی را پرداخت کرده بودند مشمول سطح مشابه کمک می شدند (و البته بسیاری از آنها مشمول تخفیف هایی نیز می شدند) همزمان «دیوید هانت» اعلام کرد مالیات دهندگان شبکه ایمنی را در انگلیس و ولز پس از سال اول از جهت مالی تأمین خواهند کرد و در نتیجه از اول آوریل ۱۹۹۱ سود آن به طور کامل جاری خواهد شد. با وجود این فشار اعضای پارلمانی حزب افزایش یافت.

حتی در مورد اینکه بتوانیم در رأی گیری حساس مجلس عوام در ژانویه سال ۱۹۹۰ برای تقویت پرداخت کمک حمایتی درآمدهای سال ۹۱-۱۹۹۰ موفق شویم تردیدهایی وجود داشت ما گردهم آمدیم تا درباره امتیازهایی که لازم بود بدهیم با هم گفتگو کنیم. حتی اگر می خواستیم امتیازهایی بدهیم این کار آسانی نبود زیرا واقعاً وجه مشترکی با نگرانی های شورشیان وجود نداشت. در حقیقت من تصمیم گرفتم موضع خود را حفظ کنیم و با کمک شخصیت های برجسته حزب و سخنرانی بسیار خوب «کریس پاتن» - که همیشه بحث کننده ای عالی بود - ما با اکثریت خوبی در این رأی گیری پیروز شدیم. اما این تصور غلط را به خود راه ندادم که پیروزی در مجلس عوام برای متقاعد کردن افکار عمومی که شدیداً با عوارض جامعه مخالف بود کافی می باشد.

#### بحران سیاسی شدت می یابد

تا حالا خبرهای بدی که درباره سطوح احتمالی آینده عوارض می رسید سریع و زیاد بود. در ماه ژانویه ۱۹۹۰ وزارت محیط زیست دوباره برآورد متوسط عوارض جامعه را به ۳۴۰ پاوند افزایش داد. ما به سوی رقمی دوبرابر برآورد اولیه حرکت می کردیم؛ و این به حد کافی بد بود. حالا در ماه فوریه با احتمال افزایش هزینه مسئولان محلی حدود ۱۵ تا ۱۶ درصد، آخرین نمودارها نشانه آن بود که ما احتمالاً با رقمی حدود ۲۰ پاوند یا بیشتر روبرو بودیم. خبر بد دیگر این بود که کمیته مشورتی شاخص بهای خرده فروشی تصمیم گرفت عوارض جامعه در شاخص

بهای خرده فروشی منظور شود - یعنی با آن مانند نرخ ولی برخلاف سایر مالیاتهای مستقیم برخورد شود. اما کمک های گسترده به نرخ پردازان انفرادی عوارض نمی بایست به حساب می آمد. این تصمیم اداری شاخص بهای خرده فروشی را با یک سیر صعودی گرانی دیگر روبرو می ساخت و خسارت سیاسی را که ما مجبور بودیم تحمل کنیم به طور چشمگیری افزایش می داد.

فضای سیاسی داشت تیره می شد. تمام غریزه هایم به من می گفت ما نمی توانیم راه گذشته را ادامه دهیم. در روز پنجشنبه ۲۲ مارس شکست بسیار بدی را در انتخابات میان دوره ای «مید - استافورد شایر» متحمل شدیم و یک کرسی را که با اکثریتی بیش از ۱۹ هزار برده بودیم، از دست دادیم. روزنامه ها پر از انتقاد شدید از عوارض جامعه از سوی هواداران حزب محافظه کار بود. من شدیداً نگران بودم. چیزی که مرا آزار می داد این بود که مردمی که برای حفاظت از خود در برابر یک حکومت سوسیالیستی همیشه به من نگاه می کردند همانهایی بودند که بیش از همه آسیب می دیدند. مردمی بودند که درست بالای سطحی قرار داشتند که فواید عوارض جامعه متوقف می شد، اما به هیچوجه مرفه نبودند و با سختی برای خرید خانه شان پس انداز کرده بودند. طرح جدید کمک انتقالی آنها را در برابر شوره های با هزینه اضافی حراست نمی کرد. کار بیشتری باید صورت می گرفت.

افکارم با گفتگویی که روز شنبه ۲۴ مارس با «کن بیکر»، «تیم بل» و «گوردن ریس» سرشام در چکرز داشتم، شکل گرفت. پیام آنها روشن بود؛ دستیابی به سطوح پائین تر عوارض جامعه حیاتی بود. اگر این کار انجام نمی شد پیامدهای سیاسی خطرناکی داشت. این با تحلیل من کاملاً هماهنگ بود.

در مورد این اصل که همه باید مبلغی برای هزینه دولت محلی پرداخت می کردند حمایت گسترده ای وجود داشت و تنها عوارض جامعه می توانست این امور را تضمین کند. وقتی مردم درباره منصفانه بودن آن گلایه می کردند، معمولاً آن نکته بی اهمیت - و نادرست - را درباره اینکه دوک و رفتگر یکسان پرداخت می کنند تکرار نمی کردند. این طور نمی توانست باشد مگر اینکه دوک بسیار فقیر و رفتگر بسیار ثروتمند بود، زیرا حدود نیمی از هزینه مسئولان محلی از مالیات عمومی تأمین

می‌شد که بیانگر «توانایی برای پرداخت» بود. مشکل سطوحی بود که عوارض حالا روی آن بنا شده بود و این واقعیت که ناگهانی و غیرمنتظره بود و اغلب روی مردم خود ما تأثیر می‌گذاشت. این نکته‌ای بود که نویسندگان تمام نامه‌های گلایه‌آمیزی که من دریافت می‌کردم، درواقع به آن پی برده بودند. اما حالا چه کار می‌شد کرد؟

احساس کردم نکته اساسی این بود که مطمئن شویم دولت مرکزی برای حراست از قربانیان آنچه درواقع یک سوءاستفاده اختیاری از قدرت به وسیله مسئولان غیرمسئول محلی بود مداخله می‌کرد. بحثهایی که درباره حساب پس دهی و چشم‌اندازهای بهبود دراز مدت می‌شد بسادگی باید در درجه دوم قرار می‌گرفت. صبح یکشنبه پیش از آغاز کار تهیه پیش‌نویس سخنرانی‌ام در شورای مرکزی با مشاورانم در چکرز به «جان میجر» تلفن کردم. به او گفتم اوراق مربوط به سرپوش عوارض جامعه سال ۹۱-۱۹۹۰ را می‌خواندم؛ چند نکته اساسی وجود داشت که مرا نگران کرده بود. اولی سیاسی بود. وقتی نظام عوارض جامعه شکل گرفت ما فکر می‌کردیم اگر مسئولان همچنان سطوح بالای هزینه را حفظ می‌کردند گناه عوارض بالای جامعه ناشی از آن، متوجه آنها می‌شد نه دولت. ولی این چیزی نبود که درواقع داشت اتفاق می‌افتاد. مردم داشتند ما را سرزنش می‌کردند، و درواقع همچنین سطوح مصرف چند شورای تحت کنترل محافظه‌کاران را. دوم بار سنگین عوارض بالای جامعه روی دوش گروه‌های با درآمد متوسط بود. افراد با درآمد پائین با تخفیف‌های مختلف حفاظت می‌شدند. درحقیقت ما مجبور بودیم با یک صورت حساب هزینه‌های عمومی بسیار بالاتر از آنچه برای تخفیف‌های عوارض جامعه پیش‌بینی می‌شد روبرو شویم، زیرا خود عوارض بسیار بالا بود. این خود موجب افزایش بیشتری می‌شد، زیرا سطوح عوارض جامعه شاخص بهای خریده‌فروشی را بالا می‌برد و این به یک افزایش نرخ تمام خدمات تأمین اجتماعی برای پائیز بعد منجر می‌شد. نظام جدید هنوز کاری برای افزایش حساب پس‌دهی انجام نداده بود. همین‌طور فکر نمی‌کردم این کار در سال دوم نیز انجام شود. ما در صورتی که پیشنهادهای کنونی را در مورد سرپوش عوارض اجرا می‌کردیم ممکن بود بتوانیم برای سال ۹۱-۱۹۹۰ از عوارض پردازان، تا اندازه‌ای حمایت کنیم و درحقیقت باید

این کار را می‌کردیم. اما اثر آن روی صورت حسابها متوسط و در نهایت اندک بود. بنابراین باید برای سال ۹۲-۱۹۹۱ فکر تدابیر تندتری را می‌کردیم.

به نظر می‌رسید شق اساسی اعمال یک کنترل مستقیم روی سطوح هزینه مسئولان محلی بود. به طور مثال مقرر می‌شد هزینه هر شورایی نمی‌تواند بیش از درصد معینی بالاتر از ارزیابی هزینه استاندارد (SSA) باشد. این سطحی است که هر شورایی برای تأمین هزینه میزان خاصی از خدمات هماهنگ استاندارد شده در سطح ملی به آن نیاز دارد. اما این لازم بود با یک افزایش قابل توجه در سطح کمک بلاعوض دولت به مسئولان محلی، شاید با یک نسبت بزرگتر از کل، به شکل کمک ویژه برای خدمات خاصی همراه باشد. من دلیلی ندیدم این راه حل دوگانه نتواند کل هزینه عمومی شوراهای محلی را کاهش دهد، ما بعداً باید بررسی می‌کردیم عوارض جامعه را به عنوان تنها ابزار برای تأمین هزینه‌های بالاتر از سطح مجاز با توجه به اینکه در حال حاضر تمام هزینه‌های اضافی روی دوش عوارض می‌افتاد ادامه دهیم یا خیر. شق دیگر سپردن بخشی از بار هزینه‌های بالا روی نرخ تجارت بود. تمام اینها به سوی نیاز به یک بررسی بنیادی داخلی که باید با سرعت انجام می‌شد اشاره داشت. لازم بود به شکلی به مردم نشان داده شود نوعی بررسی در جریان است، هرچند در مورد شرایط و شیوه انتشار چنین بیانیه‌ای لازم بود با دقت فکر شود.

«جان میجر» با نظر من در مورد اینکه یک بررسی بنیادی لازم بود، مخالفتی نکرد. او همچنین موافقت کرد تغییراتی که ما انجام می‌دادیم باید کل هزینه عمومی را کنترل می‌کرد. من بحث را با گفتن اینکه در آینده نزدیک با وزیران محیط زیست صحبت خواهم کرد و به آنها خواهم گفت می‌خواهم چه کار کنند به پایان بردم. به هر شکل من باید این راه را در ماههایی که در پیش بود دنبال می‌کردم. تا زمانی که، همان‌طور که بعداً شرح خواهم داد یک توصیه حقوقی غیرمنتظره موجب شد من در دیدگاههایم دربارهٔ بهترین راه عملی تجدید نظر کنم. هرچند حتی در آن زمان دیدگاهی را که حالا دربارهٔ آینده امور مالی دولت‌های محلی دارم تغییر ندادم. من هنوز معتقد بودم حساب پس دهی محلی که عوارض جامعه تا اندازه زیادی آن را

تقویت کرد اثر خوبی داشت. این کار کمک می‌کرد، البته نه تصادفی، مطمئن شویم شوراهای با هزینه پائین - غالباً محافظه‌کار - انتخاب شوند.

اما من همچنین انحراف، بی‌کفایتی و اغلب سوءاستفاده صریح بسیاری از شوراهای محلی را دیده بودم. صحبت‌های مغرورانه از دموکراسی محلی نباید اجازه داد سیاست‌های در سطح پائین افرادی را که ما در برابرشان قرار داشتیم خنثی کند. منظور این بود که دولت مرکزی باید از قدرت کافی برای دفاع از شهروندانش به طور فردی در برابر مسئولان دغل‌برخوردار باشد و آماده باشد از آن استفاده کند.

اما بیشترین مخالفت عمومی با عوارض جامعه نه از طبقه‌های پائین و متوسط حزب محافظه‌کار که من عمیقاً به آنها فکر می‌کردم، بلکه از جانب جناح چپ بود. از سال ۱۹۸۸ عده‌ای از اعضای کارگر پارلمان غالباً از اسکاتلند تصمیم خود را به زیر پا گذاشتن قانون برخورداری از پرداخت عوارض جامعه اعلام کرده بودند و چپ افراطی در انگلیس نیز به طور مؤثر تحریک می‌کرد. آنها حمایت اندکی از اکثریت هواداران حزب کارگر که پایبند قانون بودند دریافت می‌کردند. اما افراد کافی وجود داشتند که آماده بودند در سازمان دادن مقاومت خشونت‌آمیز رهبری را به دست گیرند. روز شنبه ۳۱ مارس، روز قبل از ارائه عوارض جامعه در انگلیس و ولز تظاهراتی علیه عوارض برگزار شد که در اطراف و میدان ترافالگار به شورش و آشوب کشیده شد. مدارک خوبی در دست بود که نشان می‌داد یک گروه آشوب‌طلب عمداً موجب خشونت شده بودند. چوب‌بست یک ساختمان در میدان پیاده شد و به عنوان موشک مورد استفاده قرار گرفت؛ آتش سوزی آغاز و اتومبیل‌ها منهدم شد. حدود ۴۰۰ مأمور پلیس زخمی و ۳۳۹ نفر بازداشت شدند. معجزه بود که هیچکس کشته نشد. از این شرارت یکه خوردم.

برای نخستین بار دولتی اعلام کرده بود هرکس که توانایی مالی دارد باید دست‌کم بخشی از هزینه نگهداری و تعمیر خدماتی را که از آن سود می‌برد پرداخت کند - یک طبقه کامل از مردم خود را بزور به صفوف جامعه‌ای مسئول کشانده، از آنها خواسته شده بود. نه به یک وابسته، بلکه شهروند تبدیل شوند. شورش خشونت‌آمیز ۳۱ مارس در اطراف میدان ترافالگار پاسخ آنها و جناح چپ بود. و کنار گذاشتن

عوارض یکی از بزرگترین پیروزیهایی بود که این افراد از یک دولت محافظه کار به دست می آوردند.

مشکل اینجا بود که به علت ابعاد صورتحسابهایی که حالا می رسید همان مردم قانون دوستی که نظام جدید داشت - و ما در شکست آشوب طلبان برای حمایت به آنها متکی بودیم - خود اعتراض داشتند. بنابراین شورش مرا از تصمیم خود مبنی بر ادامه عوارض جامعه یا سپردن جنایتکاران آن روز به دست عدالت منصرف نکرد. اما نتیجه گیری مرا در مورد نیاز به اتخاذ تدابیر مؤثر برای محدود کردن باری که این عوارض چنانکه برای «جان میجر» تشریح کردم روی دوش طبقه وظیفه شناس می گذاشت تقویت کرد. در حقیقت برایم روشن بود آشوبگران درست همان زمان که من در شورای مرکزی «چلتن هام» سخنرانی می کردم داشتند به طرف «وایت هال» می آمدند.

من سخنرانی ام را اول با چند شوخی به طور فزاینده ای خطرناک درباره تهدید سیاسی علیه رهبری ام آغاز کردم. شهرت «چلتن هام» به عنوان مرکز سنتی بازنشستگی کسانی که بر امپراتوری سابق ما حکومت کرده بودند زمینه را برایم فراهم ساخت. به این شکل آغاز کردم:

«از اینکه یک بار دیگر در «چلتن هام» هستم بسیار خوشحالم. برای جلوگیری از هرگونه سوء تفاهم احتمالی، و با خطر ناامید کردن چند سرهنگ شجاع مایلیم نکته ای را کاملاً روشن سازم. من به «چلتن هام» نیامدم که بازنشسته شوم.»

بعد فوراً وارد قلب مسأله شدم که حزب از آن رنج می برد:

«بسیاری از صورت حسابهای عوارض جامعه که مردم در حال حاضر دریافت می کنند بسیار سنگین است. من در خشم آنها سهیم هستم. اما بیایید صریح باشیم. علت آن این نیست که پول چگونه به دست می آید، بلکه میزان پولی است که دولت های محلی خرج می کنند. این مشکل واقعی است. هیچ طرحی هرچقدر هم اصیل باشد. نمی تواند با دریافتی پائین، هزینه بالا را پوشش دهد.»

اما با این حال ادامه داد. او یک رشته تدابیر محدود را، اعلام کرد. اما حتی این تدابیر محدود مرا مجبور کرد پیش نویس ضعیف خزانه داری را پاره کرده، خودم آن

را بنویسم. اما با توجه به ضعف پیش نویس، غیبت همکاران و دیر بودن وقت، نتوانستم آن حساسیت و اهمیت را که مایل بودم، در سخنرانی ام نشان دهم. بنابراین مجبور شدم خود را با اشاره به اندیشه هایی که دربارهٔ اختیارات محدود کردن هزینه های فزاینده داشتم راضی کنم.

به این ترتیب پیام اصلی ام باید این می بود که بهترین راه برای داشتن صورت حسابهای پائین عوارض جامعه، انتخاب محافظه کاران در انتخابات محلی آینده است. برای نشان دادن نکته مورد نظر خود چند رقم برای عوارض ذکر کردم. «زندگی کردن در «ورینگتون کارگر» ۹۶ پاوند بیشتر از همسایه اش «ترافورد محافظه کار» هزینه دارد؛ همین طور «لیورپول کارگر» ۱۰۸ پاوند بیش از «ویرال محافظه کار» که همجواریش می باشد خرج دارد؛ همچنانکه تفاوت «کامدن کارگر» با همسایه اش «وست مینستر محافظه کار» رقم وحشتناک ۳۳۹ پاوند است».

ولی من همچنین سعی کردم نتیجه گیری گسترده تری انجام دهم و برای این کار عمداً کوشیدم بحث سیاسی را به مسائل مهم تر سیاسی که محافظه کاران را از راه حل های سوسیالیست جدا می ساخت بکشانم و دوباره به ارزش هایی که شخصاً به آنها معتقد بودم بازگردم:

«مبارزه ما با حزب کارگر هرگز تنها درباره اقتصاد نبوده است؛ بلکه به شیوه زندگی که ما معتقدیم حال و آینده برای انگلیس لازم است مربوط می شود و با ارزش های مورد اعتقاد ما ارتباط پیدا می کند. سوسیالیسم یک کیش حکومتی است. کیشی که به انسان عادی به عنوان مواد خام برای نقشه های تغییر اجتماعی خود نگاه می کند. اما ما به مردم ایمان داریم - به میلیونها مردمی که چیزی را خرج می کنند که خود به دست می آورند، مردمی که برای خانواده جوان خودشان و والدین سالخورده شان فداکاری می کنند. مردمی که به همسایگان خود کمک می کنند و مراقب محله شان هستند. مردمی که من با آنها بزرگ شده ام. اینها مردمی هستند که من رهبر این حزب شده ام تا از ایشان دفاع کنم. مردمی که به ما اعتماد کرده اند. مردمی که به آنها می گویم البته نگرانی هایتان را درک می کنم. آنها همچنین بخشی از بافت زندگی من هستند و من در آرمانی که دارند سهم می باشم. شما خواستار یک

امر غیرممکن نیستید برای موفقیت خود و کودکانتان فرصتی را طلب می‌کنید.» استقبال از سخنرانی‌ام خوب بود. اما نگرانی‌ها برای آنها و من باقی ماند.

### سرپوش گذاشتن یا سرپوش نگذاشتن؟

حالا باید مطمئن می‌شدم که همکارانم با تمام وجود مانند خود من خود را وقف دفاع از مردمان در برابر مشکلاتی خواهند کرد که ما در سال ۹۱-۱۹۹۰ تجربه می‌کردیم. تا آنجا که به صورت حسابهای امسال مربوط می‌شد ما کاری نمی‌توانستیم بکنیم. حقوق‌دانان توصیه کردند آن میزان «سرپوشی» که من علاقه داشتم اجرا شود احتمال نمی‌رفت در دادگاهها مورد تأکید قرار گیرد. در نتیجه «کریس پاتن» تنها «سرپوشی» برای بیست شورا اعلام کرد. خیلی ناامید کننده بود. اما شکست در دادگاهها می‌توانست تمامی نظام را از هم پاشد؛ به طور مثال اگر قضاات تنها نه برضد تصمیم یک شورای ویژه، بلکه علیه صحت عمل نظام SSAها که برای عوارض جامعه بسیار حساس بود رأی می‌دادند.

تمام اینها لزوم پیدا کردن راههای جدید را برای پائین نگهداشتن هزینه دولت‌های محلی - و بنابراین عوارض جامعه - برای سال بعد تقویت می‌کرد. من سعی کردم فکرها را در باره کنترل مستقیم گسترده روی هزینه مسئولان محلی همراه با استفاده وسیع تر از کمک خاص دولت به خزانه داری و محیط زیست بقبولانم. من همچنین به فکر شوراهای واحد دوگانه افتادم هرچند انحلال شوراهای بخش، اضطرابی در دل اعضای شوراهای محافظه کار می‌انداخت - که معنای آن این بود که هویت خطاکاران در رابطه با هزینه های فزاینده و عوارض جامعه برای رأی دهندگان روشن تر می‌شد.

«کریس پاتن» با هر نوع «سرپوشی» جامع برای مسئولان محلی شدیداً مخالف بود. او به دو دلیل، یکی این که به اصل حساب پس دهی محلی لطمه می‌زد و دوم اینکه فکر می‌کرد چنین نظامی نمی‌تواند بموقع برای سال ۲-۱۹۹۱ آماده و اجرا شود، علیه آن استدلال کرد. اما من پافشاری کردم که وزارت محیط زیست باید شق‌های مختلف را پیدا کند. می‌خواستم مطمئن شوم هزینه بعضی از مسئولان محلی کاهش خواهد یافت. نتایج انتخابات محلی در پنجشنبه سوم مه سال ۱۹۹۰ قویاً



نشان داد در نقاطی که اعضای محافظه کار شوراها و نامزدها از عوارض جامعه برای نشان دادن تفاوت میان خود و حزب کارگر استفاده کردند و بعد کوشیدند به جای زیاده روی در تهمت زدن به دولت برای محافظه کاران رأی به دست آورند بسیار خوب عمل کردند. پیروزی محافظه کاران در «وندزورت» و «وست مینستر» نتیجه همین شیوه بود. در جاهایی که محافظه کاران کنترل یک شورا را در دست داشتند هرچه عوارض کمتر بود ما بهتر عمل کردیم. برعکس آن در مورد شوراهایی که کارگران کنترلشان را در دست داشتند، صدق می کرد. در این مورد می شد گفت عوارض جامعه هم اکنون داشت دولت های محلی را دگرگون می ساخت. امید بود حتی در یک سال بد برای حزب محافظه کار در سطح ملی، حالا با هدایت انتخابات دولت محلی روی مسائل واقعاً محلی و دارای سابقه محلی، به خاطر چرخش مطابق جریانهای ملی - چیزی که همیشه اعضای مقصر دو حزب را بی اعتبار می ساخت - برای این انتخابات مبارزه کرد و پیروز شد.

در هر حال این موفقیت ها فوریت پائین نگاهداشتن سطوح عوارضی را برای سال بعد از بین نبرد. در طول ماه مه و اوایل ژوئن گزارش هایی در این باره انتشار یافت و بحث هایی میان وزیران و مقامها صورت گرفت. «کریس پاتن» و من هنوز در مورد مسأله اختیارات مربوط به «سرپوش کلی» اختلاف نظر داشتیم. او خواستار یک افزایش قابل ملاحظه در کمک مرکزی بود، افزایشی تا آن حد که به ما اجازه می داد با اطمینان بگوئیم شوراها ی مسئول قادر خواهند بود عوارضی بالاتر از عوارض سال ۹۱-۱۹۹۰ برای سال ۹۲-۱۹۹۱ وضع کنند. من با خودداری از انجام هرگونه بحثی درباره سطح کمک مرکزی برای سال آینده، تا روشن شدن تصمیم مان درباره کنترل هزینه ها، او را تحت فشار گذاشتم. «جان میجر» مردد بود. از یک سو به عنوان خزانه دار می خواست از کنترل های مؤثر روی هزینه عمومی مطمئن شود. از سوی دیگر، شاید به عنوان یک میانجی برجسته سابق پارلمانی حزب نگران آن بود که نتواند با اختیارات قوی «سرپوش» قانون جدید را از تصویب پارلمان بگذراند. و این خود نکته ای بود. عده ای از اعضای پارلمانی ما اینک تا نقطه وحشت اندکی فاصله داشتند و مشکل می شد حدس زد واکنش شان در برابر یک مصوبه جدید که

به نظر می‌رسید چه خواهد بود؛ مصوبه‌ای که به آنها فرصت می‌داد - از طریق اصلاحیه‌ها - جنبه‌های مهم عوارض جامعه را که تصور می‌کردند شانس پیروزی‌شان را در انتخابات از بین خواهد برد رد کنند. این بحث در دولت به کجا می‌کشید، مسأله‌ای بود که من نمی‌دانستم.

اما ناگهان با یک توصیه حقوقی جدید تمام پایه و اساس بحث ما تغییر کرد. وقتی صبح روز پنجشنبه ۱۷ مه گردهم آمدیم مشاوران حقوقی دولت توصیه کردند حتی قانون جدید درباره «سرپوش» می‌تواند از دیدگاه حقوقی زیان‌آور باشد. این برای من عجیب بود. آنها عقیده داشتند دادگاه‌ها به پارلمان اجازه نخواهند داد مسئولیت خود را در دفاع از شهروندان در برابر سطوح نامناسب مالیات انجام دهد. این توصیه توانایی ما را در کنترل هزینه‌های عمومی و اداره اقتصاد مورد تردید قرار می‌داد. در اینجا من نظر فوری آنها را درباره اینکه چگونه می‌توانستیم بر این مشکلات فایق آئیم خواستار شدم.

آسان می‌توان شگفتی - و شکاکیت اولیه - مرا در شب چهارشنبه ۱۳ ژوئن وقتی داشتم داخل جعبه‌هایم را می‌گشتم و به یادداشتی از منشی خصوصی‌ام برخوردم که در آن گزارش صحبت تلفنی‌اش را با وکلای حقوقی دولت داده بود حدس زد. نظر آنها حالا این بود که قانون جدید - و حتی قانونهای آینده - ممکن است قوی‌تر از آن باشد که توصیه قبلی‌شان نشان می‌داد. آنها به ما گفتند ما می‌توانیم برای تعداد زیادی از شوراها سقف بگذاریم مشروط بر اینکه در مرحله اولیه تنظیم جریان بودجه روشن سازیم این را به عنوان یک افزایش چشمگیر در هزینه‌ها تلقی می‌کنیم و بدون مشکلاتی که قانون جدید می‌تواند به وجود آورد به این مهم دست یابیم. این توصیه حقوقی چند روز بعد در نتیجه پیروزی دولت در یک شکایت گروهی از مسئولان محلی علیه «سرپوش» در یک دادگاه تقویت شد.

شب سه‌شنبه ۲۶ ژوئن برای بررسی وضع دقیق خود جلسه‌ای با وزیران تشکیل دادم. وکلا توصیه‌شان را تکرار کردند و گفتند احتمال نمی‌رفت ما بتوانیم تحت قانون جدید بیش از قانون کنونی به اطمینان بیشتری درباره «سرپوش» دست یابیم. من اکراه داشتم فکر ارائه اختیارات «سرپوش کلی» را کنار بگذاریم. مایل بودم

این اختیارات را با استفاده از همه پرسى محلى درهم آمیزم تا مسئولان محلى که مى خواستند پول بیشتری از سقف تعیین شده به وسیله دولت خرج کنند مجبور باشند ابتدا موافقت انتخاب کنندگان خود را به دست آورند. این کار تا اندازه زیادی این اتهام را که کنترل هزینه های عمومى به دموکراسى محلى آسیب مى رساند ختنى مى کرد. به این ترتیب با توجه به توصیه حقوقى جدید قبول کردم اگر دادگاهها با حکم تازه ای که موقعیت ما را تغییر مى داد به جلو نیایند بهتر است سقف سال ۱۹۹۱-۲ را تحت قانون موجود به اجرا گذاشت. در هر حال دستیابی به بیشترین اثر بازدارنده ممکن مهم بود و از این رو «کریس پاتن» باید در ماه ژوئیه - پیش از آنکه شوراهای محلى بودجه هایشان را تنظیم کنند - اعلام مى کرد چگونه قصد دارد از اختیارات خود استفاده کند. جنبه دیگری که باید در باره اش گفتگو مى کردیم پول اضافی بود که برای محدود کردن باری که روی دوش افراد مى افتاد لازم بود به «کریس پاتن» اجازه داده شد الحاقیه هایی را که به برنامه کمک انتقالی همراه با اصلاحات دیگری که قرار بود صورت گیرد در مجلس عوام اعلام کند. کمیته دولتی مربوطه هفته بعد به ریاست من برای تکمیل بررسی عوارض جامعه و توافق درباره جزئیات حل و فصل سال ۱۹۹۱-۲ (مبلغی که به شکل کمک بلاعوض نرخهای تجاری قرار بود در اختیار شوراهای محلى قرار دهیم و مبلغی که عقیده داشتیم آنها باید خرج کنند) تشکیل جلسه داد.

«کریس پاتن» و «جان مک گریگور» (وزیر ارشد) هم اکنون درباره مجموعه برنامه به توافق رسیده بودند. هدف من تأیید این توافق بود. من همچنین مى خواستم مطمئن شوم که آنها مى دانند پول اضافی برای عوارض جامعه نشانه آن نیست که ترمز کنترل هزینه های عمومى برداشته شده است - بلکه برعکس، ما موافقت کردیم که مسئولان محلى مى توانند ۳۹ میلیارد پاوند خرج کنند، یعنی ۱۷ درصد بیشتر از برآورد سال قبل و ۷ درصد بیشتر از آنچه واقعاً مصرف کرده بودند. این امر به عوارض جامعه ای معادل ۳۷۹ پاوند که یک «هزینه استاندارد» بود منجر مى شد. البته «عوارض جامعه» واقعی در یک منطقه خاص به این بستگی داشت که مسئول محلى کمتر یا بیشتر از این رقم پرداخت کرده باشد. ممکن بود بشود تحت استفاده شدید از

«سرپوش» هزینه‌ها، عوارض جامعه را زیر ۴۰۰ پاوند نگاه داشت. با این حال حتی این مبلغ بیش از دو برابر مبلغ اصلی عوارض جامعه‌ای بود که ما به وزیران داده بودیم. من تأکید کردم پول اضافی - تقریباً سه میلیارد پاوند - از بار عوارض جامعه به هر شکلی که بود می‌کاست. این اولویتی بود که ما انتخاب کرده بودیم و تمام وزیران باید پیامدهای آن را می‌پذیرفتند. در غیر این صورت کنترل هزینه‌های عمومی را از دست می‌دادیم. «کریس پاتن» اندکی بعد این تدابیر را در مجلس عوام اعلام کرد. بعضی جزئیات دیگر و اصلاحات در پایان ماه اکتبر اعلام شد.

نظام مالی شوراهای محلی که من برای جانشینیم به ارث گذاردم همچنان نامحبوب باقی‌ماند. در جریان مباحثه رهبری در ماه نوامبر سال ۱۹۹۰، «مایکل هزلتاین» با قول خود مبنی بر بررسی عوارض جامعه نقش مهمی ایفا کرد و «جان میجر» و «داگلاس هرد» را واداشت که از جانب خود قول بررسی‌هایی را بدهند. در پایان ماه مارس سال ۱۹۹۱، «مایکل هزلتاین» که یک بار دیگر به وزارت محیط زیست آمده بود نتیجه را اعلام کرد: دولت تصمیم گرفته بود عوارض جامعه را کنار بگذارد و به مالیات بر اموال بازگردد که با یک افزایش چشمگیر از ۱۵ به ۱۷ درصد تکمیل شد.

کمتر داستانی از دوره حکومت من اسطوره‌ای مانند عوارض جامعه به وجود آورد. این طرح به طور کلی به عنوان یک دکترین به وسیله یک نخست‌وزیر با اقتدار به وزیرانی بی‌علاقه تحمیل و سرانجام به عنوان یک طرح غیرقابل اجرا از سوی افکار عمومی رد شد. تردیدی نیست اشتباهاتی در اجرای عوارض صورت گرفت اما این تصویر بی‌معنی است. همان‌طور که «نایجل لاوسون» با فروتنی اعتراف کرد کمتر لایحه‌ای مانند لایحه عوارض در کمیته‌های مربوطه کابینه اینچنین دقیق مورد مطالعه وزیران قرار گرفت. مشکلات آن از یک رشته عوامل ناشی شد: وخامت اوضاع اقتصادی و تورم، این واقعیت که برآوردهای سطح عوارض گمراه‌کننده به نظر می‌آمد، و قطعیت اینکه هرگونه اصلاحی در امور مالی دولت‌های محلی پس از هفده سال بسیاری را بازنده می‌کرد و در نتیجه با نامحبوبیت زیاد همراه می‌شد. نتیجه‌ای که من گرفتم این است که هر اصلاحاتی قرار بود انجام شود باید با

محدودیت‌های بزرگ از سوی مرکز در مورد هزینه‌های دولت‌های محلی همراه می‌بود تا مسئولان محلی نتوانند با استفاده از دوره انتقال هزینه‌ها را بالا برده گناهها را متوجه دولت بدانند.

این واقعیت است که نارسایی‌های نظام مالی دولت‌های محلی ما تا اندازه زیادی با عوارض برطرف می‌شد و فواید آن تازه داشت ظاهر می‌گردید که کنار گذاشته شد. این فواید وقتی خدمات مسئولان محلی بهبود می‌یافت و کارایی بیشتری از خود نشان می‌دادند بتدریج آشکارتر می‌شد. اما یک اقدام دیگر لازم بود. با وجود اینکه ثابت شد در سال ۱۹۹۰-۹۱ «سرپوش» عوارض جامعه، در پائین نگاهداشتن هزینه مسئولان محلی نسبتاً موفق بوده است، شاید همچنین لازم بود کنترل‌های مستقیم گسترده‌تری روی هزینه شوراها، که تا روزی که توصیه حقوقی تغییر کرد فکر مرا به خود جلب کرده بود، اعمال می‌شد. مدتی وقت می‌گرفت تا انضباط نظام جدید بتدریج بر رفتار بدترین اسراف کاران تأثیر می‌گذاشت. اما در نهایت این تأثیر صورت می‌گرفت. در هر حال عوارض جامعه کنار گذاشته شد. مشکلات بنیادی دولت‌های محلی، خدمات ضعیف، روابط مبهم با دولت مرکزی، عدم حساب پس دهی مؤثر محلی، نه تنها باقی مانده است، بلکه بدتر خواهد شد.

## فصل بیست و سوم

# کاهش دادن و خشنود کردن

### کاهش مالیاتها، اصلاحات مالیاتی و خصوصی سازی

سالهای دهه ۱۹۸۰ شاهد تولد مجدد اقتصاد تجاری در انگلیس بود. این سالها کم یا بیش یک دهه رفاه بزرگ بودند. سالهایی که عملکرد اقتصادی ما جهان را به شگفتی واداشت. انگلیسی که قبل از آن در سالهای دهه ۱۹۶۰ و ۱۹۷۰ در پشت سر سایر کشورهای جامعه اروپا حرکت می کرد رشد اقتصادی اش در سالهای دهه ۱۹۸۰ از همه آنها سوای اسپانیا سریع تر بود. با وجود اینکه بیشتر اقتصادهای اروپایی در سالهای دهه ۱۹۸۰ رشد کندتری نسبت به دهه قبل داشتند، اقتصاد انگلیس از رشد سریع تری برخوردار بود. از سال ۱۹۸۷ نشانه های کلاسیکی از «بالا رفتن درجه حرارت» و ابهام اولیه در باره آنچه شاخص های پولی نشان می داد وجود داشت. دنبال کردن مارک آلمان از سوی «نایجل لاوسون» به معنای آن بود که ما بموقع برای محدود کردن سیاست پولی اقدام لازم به عمل نیاورده بودیم.

منظور این نیست که افزایش رفاه در این سالها تنها یا حتی بیشتر ناشی از افزایش ساختگی درآمد مصرف کننده بود. این رفاه از پایگاه محکم تری برخوردار

بود. با کسری حساب جاری که به یک مشکل واقعی تبدیل شد نباید این واقعیت را که صنایع داشت در این سالها روی آینده سرمایه‌گذاری می‌کرد نادیده می‌گرفتیم. در سالهای دهه ۱۹۸۰ سرمایه‌گذاری بازرگانی انگلیس سریع‌تر از هر کشور صنعتی بزرگ دیگری سواي ژاپن رشد کرد. سوددهی و همچنین تولید افزایش یافت. بهبود تولید صنایع تولیدی انگلیس در سالهای دهه ۱۹۸۰ از هر اقتصاد صنعتی بزرگ دیگری بیشتر بود. شرکت‌های جدید به وجود آمدند و توسعه یافتند. شغل‌های جدیدی به دنبال آنها به وجود آمدند - بین مارس ۱۹۸۳ و مارس ۱۹۹۰، ۳/۳۲۰/۰۰۰ شغل جدید ایجاد شد.

در نتیجه این مهم است که بدانیم در این سالها کجا درست عمل کردیم و کجا خطا رفتیم. با شرط اینکه ترکیبی از مدیریت ناپخته امور مالی عمومی، مقررات اروپایی، امتیازهای بدست آمده را به باد ندهد بهبود بنیادی که در سالهای دهه ۱۹۸۰ در اقتصاد انگلیس صورت گرفت ادامه خواهد یافت. جایی که مشکلی پیش آمد «بخش تقاضا» بود که پول و اعتبار به سرعت گسترش یافت و بهای دارایی‌ها بویژه کالاهای مبادلاتی غیربین‌المللی مانند خانه را سرسام‌آور افزایش داد. این سیر صعودی آشکارا غیرقابل تداوم بود و باید متوقف یا جلوی آن گرفته می‌شد. برعکس، اصلاحات «بخش عرضه» بسیار موفق بود. تغییراتی به وجود آمد که برای دادن کارایی و انعطاف بیشتر صورت گرفت و در نتیجه به تجارت انگلیس اجازه داد تقاضاهای بازارهای خارجی و داخلی را پاسخ گوید. بدون آنها اقتصاد قادر نبود با این سرعت رشد یابد و چنین بهبودهایی را در سوددهی، استاندادهای زندگی و اشتغال به وجود آورد: خلاصه کشور فقیرتر می‌بود.

اصلاحات اتحادیه کارگری حیاتی بود. مهمترین تغییرات، تغییراتی بود که بین سالهای ۱۹۸۲ و ۱۹۸۴ صورت گرفت که قبلاً جزئیات آن شرح داده شد. اما فرایند آن تا زمانی که نخست‌وزیری را ترک کردم ادامه یافت. قانون اشتغال سال ۱۹۸۸ که برپایه قولهای برنامه میاسی ما استوار بود، حقوق اعضای اتحادیه‌های کارگری را در برابر اقدام صنعتی که بدون رأی‌گیری از سوی اتحادیه‌های آنها سازمان یافته بود و مخالف تلاش‌های اتحادیه‌ها برای تنبیه آنها در صورت خودداری از پیروزی از

اعتصاب بود، تقویت کرد. این قانون همچنین یک کمیسر ویژه برای کمک به اعضای اتحادیه‌ها به‌طور فردی برای اعمال حقوق آنها به وجود آورد و حسابهای اتحادیه‌های کارگری را برای بازرسی باز کرد. قانون اشتغال سال ۱۹۹۰ فرآیند طولانی بستن مؤسسه‌های کارشناسی را که در سالهای دهه ۱۹۷۰ اقدامهای نادرستی از آنها سرزده بود تکمیل کرد. حالا خودداری از دادن کار به شخص به علت اینکه عضو یک اتحادیه کارگری نبود غیرقانونی به شمار می‌رفت. این کاهش قدرت اتحادیه‌های کارگری همراه با تقویت حقوق فردی اعضای اتحادیه‌ها و مسئولیت‌ها برای یک بازار کارگری که درست کار می‌کرد حیاتی بود، بازاری که در آن عملکردهای تحدیدی از بین رفته و هزینه‌های واحد کارگری پائین‌تر از سطوحی نگاهداشته شده که در غیراین صورت می‌بود. کنار گذاشتن این بنا به سود لودیسم نوین - طرح ملی کارگران بارانداز - ضربه دیگری به عملکردهای نادرست بود.

این اصلاحات اثر مداوم و سودمندی داشت. اثر آنها تنها این نبود که یک بار دیگر به مدیران اجازه می‌داد مدیریت بهتری اعمال کنند و در نتیجه تضمین می‌کرد که سرمایه‌گذاری باز به عنوان نخستین نه آخرین تلاش برای سوددهی تلقی شود: آنها همچنین به تغییر رفتار کارگران در برابر واحدهای اقتصادی که برایشان کار می‌کردند و در آنها سهم فزاینده‌ای داشتند کمک کردند. از اینرو در آخرین سال نخست وزیری من کمتر از هرساله پس از سال ۱۹۳۵ با اعتصاب صنعتی روبرو شدیم. در مقایسه با سیزده میلیون روز کاری که در سالهای دهه ۱۹۷۰ به‌طور متوسط هرسال از دست می‌دادیم تنها دو میلیون روز کاری از دست دادیم. به‌هرحال هنوز رقم بسیار بالا بود.

اما تغییرات دیگری با هدف بهبود کیفی نیروی کار از طریق کمک به مردم برای کسب شایستگی و تجربه صحیح جهت شغل‌هایی که حالا در دسترس بود نیز صورت گرفت. در آخرین سال نخست وزیری زمانی معادل دو برابر و نیم - به مفهوم صحیح - بیشتر از آخرین دولت کارگری از سوی دولت برای کارآموزی صرف شد. البته همیشه خطر این وجود دارد که «کارآموزی» با دیوانسالاری و حرکت آنی خود، بویژه وقتی پای بودجه عمومی در این سطح در میان است خود به صورت هدفی



درآید. به همین دلیل من علاقه مند بودم تا آنجا که ممکن است بخش بزرگتری از مدیریت و تصمیم‌گیری در این برنامه‌های تحت بودجه عظیم دولت، غیرمرکزی شود. شوراهای کارآموزی و تجارت (TECها) از سال ۱۹۸۰ برای بدست گرفتن مسئولیت اجرای این برنامه‌ها به وجود آمد. آنها از گروههای کارفرمایان محلی که بیش از هر «کارشناسی» می‌دانستند چه نوع مهارتی واقعاً مورد نیاز است، تشکیل شده بودند.

ابتکار دیگری که من علاقه زیادی به آن پیدا کردم گواهی کارآموزی بود - که به علت حساسیت‌های حقوقی نهاد کارآموزی همیشه مایل بودم از آن به عنوان اعتبار یاد کنم. تحت این طرح کسانی که مدرسه را ترک می‌کردند می‌توانستند از گواهی خود میزان معینی در ازای کارآموزی از یک کارفرما، از یک کالج آموزش محلی دیگر یا سایر نهادهای تأیید شده استفاده کنند. یک نکته روان‌شناسی در مورد هر «گواهی کارآموزی» وجود داشت: وقتی شخصی بتواند روی آینده خود اعمال قدرت کند علاقه بیشتری نسبت به هر نوع نظام جهت‌گیری مرکزی از خود نشان خواهد داد. و به هیچوجه دلیلی وجود ندارد که کسانی که کمک مالی دولت را دریافت می‌کنند باید از حق انتخاب یا مسئولیت محروم شوند. این فکر در قلب سیاست «اهدای اختیارات» اصلاحات برنامه سیاسی سال ۱۹۸۷ ما قرار داشت و شاید حتی امروز که تهدید وابستگی رفاهی بیشتر شناخته شده لازم باشد. مسکن برای هر بازار کاری که درست عمل کند حیاتی است. اگر مردم نتوانند به مناطقی منتقل شوند که شغل در آنها هست، کانونهای بیکاری همچنان باقی خواهند ماند. و هرچه این افراد کمتر مایل یا قادر به انتقال باشند فشار روی دولت برای مداخله رسمی به منظور وادار کردن شرکت‌ها به زور یا با رشوه برای رفتن به نقاط از نظر تجاری نامناسب برای ایجاد شغل، بیشتر می‌شود. بخش اجاره خصوصی مسکن کمال مطلوب برای خانه‌های ارزان و اغلب موقت، از نوع خانه‌هایی که افراد طالب کار احتمالاً دوست دارند می‌بود. اما پس از دهه‌ها کنترل اجاره مالکیت خصوصی به طور گسترده‌ای با استثمار و شرایط بد پیوند خورده است. معنای آن این بود که دست زدن به اقدام افراطی برای مهار کردن کاهش اجاره بها که بتدریج از جنگ جهانی اول بدتر شده

بود هرگز ممکن نبود.

در برنامه سال ۱۹۸۷ ما قول دادیم - و بعد در قانون مسکن سال ۱۹۸۸ ارائه شد - تدابیری برای تجدید نظر در بخش اجاره خصوصی به عمل آوریم. ما بعد دو طرح - که ابتدا در سال ۱۹۸۰ ارائه شد - برای مالکیت موقت کوتاه و مالکیت موقت تضمینی ارائه دادیم. این تدابیر اثراتی داشت. حداقل جلوی کاهش مسکن اجاره‌ای خصوصی را گرفت، اما اگر قرار باشد کمک بزرگی به تحرک کارگری شود تغییر عظیمی در رفتار لازم است.

برعکس خانه سازی شوراهای بدترین منبع بی حرکتی است. بسیاری از مؤسسه های مسکن شوراهای بزرگ مردمی را که بیکار شده اند گردهم می آورند اما از سوبسیدهای اجاره بها برخوردار هستند. آنها تنها انگیزه کافی برای توقف در جایی که هستند ندارند، بلکه به طور انفعالی یکدیگر را تقویت و ابتکارهای یکدیگر را خشی می کنند. به این ترتیب فرهنگی به وجود می آید که در آن بیکار حاضر است با کمک دولت زندگی کند و اقدام اندکی برای پیدا کردن کار به عمل آورد. بنابراین افزایش چشمگیر مالکیت مسکن خصوصی در سالهای نخست وزیریم و کاهش همزمان سهم بخش دولتی در ایجاد مسکن یک امتیاز مهم برای اقتصاد بود. تلاش هایی به دلائل مالی ضعیف برای انکار این امر صورت گرفت. بویژه گفته شد بخش بزرگی از پس انداز ملت از طریق تخفیف مالیاتی املاک رهنی برای کارهای ساده و بخش اندکی برای صنایع خرج می شود. این گفته هرگز برای متقاعد کننده نبود. اول این واقعیت را نادیده می گرفت که بسیاری از مردم که پس اندازهایشان کفاف می کند مسکن را از طریق رهن بخرند، احتمالاً در غیراین صورت پولشان را برای خرید سهام یا ایجاد کسب و کار به کار نمی گیرند: اما فرهنگ تجاری هرچقدر هم که نافذ و فراگیر باشد اکثر مردم تاجر متولد نشده اند. در حقیقت خرید مسکن برای بسیاری از مردم حرکت آغازی برای سرمایه گذاریهای دیگر است. دوم این فکر که صنایع انگلیس به علت کمبود سرمایه گذاری در دهه های اخیر عقب افتاده اند، در نهایت نیمی از واقعیت است. واقعیت این است که بخش اعظم سرمایه گذاریها از نوع غلط و در جهت نادرست بوده است - آنچه انگلیس در گذشته فاقد آن بوده،

فرصت‌های صحیح برای بهره‌برداری از سرمایه‌گذاری‌های در دسترس بوده است به علت بارآوری پائین، روابط کارگری ضعیف، سود اندک و مدیریت بد. واقعیت این است که یک رهبری مسکن در سطح بالا مورد نیاز است تا به وسیله یک بخش اجاره خصوصی به حد کافی بزرگ تکمیل شود، و این در باره ما صدق نمی‌کند. در این زمینه ما تنها نیمه موفق بوده‌ایم و بخش اجاره خصوصی زمینه‌ای است که من اگر وقت داشتم مایل بودم کار بیشتری رویش انجام دهم.

داستان مقررات زدایی بازرگانی ماجرایی دیگری داشت. سالها یکی پس از دیگری و با یک دوره شکوفایی بیشتر وقتی «دیوید یانک» در ماه ژوئن سال ۱۹۸۷ به وزارت بازرگانی و صنایع رفت، مقررات غیرلازم در باره تجارت شناخته و بموقع لغو شد. «دیوید یانک» همچنین تأکید را روی کمک دریافتی از DTI در جهت ایجاد شغل، شرکت‌های کوچک و نوآوری تغییر داد. این تنها یک شعبده بازی نبود که چیزی که در ابتدا به عنوان وزارت صنایع دولتی و سنگین ساخته شده بود به «وزارت بازرگانی» تغییر نام یافت. اهمیت ادامه تلاش برای مقررات زدایی در این است که با تغییر مقررات فاصله چندانی ندارد. تمام فشارهای زندگی نوین (یا دست‌کم سیاست‌های نوین) برای کنترل بیشتر است؛ برای حمایت از مصرف‌کنندگان، حمایت از سرمایه‌گذاران، حمایت از محیط زیست و از همه بیشتر حمایت از گروه‌های قوی فشار در جامعه اروپا؛ اما این واقعیت کلی نادیده گرفته می‌شود که مقررات بیشتر یعنی هزینه‌های بیشتر، رقابت کمتر، اشتغال محدودتر و در نتیجه ثروت کمتر برای افزایش کیفیت واقعی زندگی در درازمدت.

تمام این زمینه‌ها - اختیارات اتحادیه‌های کارگری مقررات مسکن و تجارت - زمینه‌هایی بودند که ما در شکل‌های مختلف در تقویت «بخش عرضه» اقتصاد پیشرفت‌هایی داشتیم. اما مهم‌ترین و بزرگترین تغییرات در زمینه اصلاح مالیاتها و خصوصی‌سازی بود. خصوصی‌سازی توازن را از تجارت دولتی که کارایی کمتری داشت به تجارت خصوصی که با کارایی بیشتر همراه بود منتقل کرد. آنها ستونهایی بودند که بقیه سیاست اقتصادی ما بر رویشان استوار شد.

## کاهش مالیاتها و اصلاحات مالیاتی

اصلاحات مالیاتی «نایجل لاوسون» بیانگر درک ذهنی و افکار سازنده وی به عنوان یک وزیر خزانه داری می باشد. ما اختلاف نظرهایی داشتیم؛ از جمله در باره تخفیف مالیات اموال رهنی که او احتمالاً مایل بود لغوش کند و من بدون تردید به حفظ آن علاقه مند بودم. اما «نایجل» به طور کلی دوست نداشت توصیه کسی را قبول کند. تردیدی نیست او احساس می کرد به آن نیازی ندارد. شیوه او به طور دقیق متضاد شیوه ای بود که پیش از وی «جفری هاو» اعمال می کرد. «نایجل» ترجیح می داد پیشنهادهای بودجه خود را وقتی کاملاً رویش کار کرده بود بدون حضور منشی خصوصی برای یادداشت برداشتن با من در میان بگذارد. او علاقه داشت این کار را سر شام در شماره ۱۱ یکشنبه پیش از پایان ژانویه انجام دهد. اگر اطلاعات خودم را از طرحهای وی تنها به این جلسه های رسمی محدود می کردم دشوار می توانستم نفوذ واقعی خود را حفظ کنم، زیرا بحث در باره مسائلی این چنین پیچیده سر شام یا سر صرف قهوه بعد از شام روی سیستم اعصاب هرکس تأثیر می گذارد. اما در حقیقت جاسوسان خزانه داری که با شیوه مخفی غیر ممکن کار با شخصی که از همه گذشته «وزیر ارشد خزانه داری» به شمار می رفت آشنا بودند پیش از اینکه «نایجل» استراتژی بودجه اش را با افتخار برای من اعلام کند مرا در جریان امر قرار می دادند. البته با دستور اکید در مورد اینکه مطالبی را که خود می دانستم دوباره تکرار نکنند. این کار حداقل مرا برای سؤال کردن درباره نکات بودجه پیشنهادی یا مخالفت با بعضی تدابیر انفرادی در موقعیت بهتری قرار می داد. اما در هر حال این واقعیت تغییر نمی کند که بودجه پیشنهادی «نایجل» اساساً متعلق به خود او بود. و همان طور که او را تا اندازه زیادی مسئول اشتباههای سیاست هایی می دانستم که موفقیت های ما را در زمینه مهار تورم نقش بر آب کرد، در ستایش از او به خاطر نقش بزرگی که تدابیر ابتکاری اش در بودجه داشت لحظه ای به خود تعلل راه نمی دهم.

امتیاز ویژه بودجه پیشنهادی «نایجل» ظرافت و نظم و ترتیب آن بود. در حالی که «جفری هاو» به طور غریزی وزیری بود که تدابیر متوازن را در بودجه دوست می داشت، «نایجل» به بودجه ای علاقه مند بود که همه چیز در اطراف یک

موضوع و هدف مرکزی متمرکز بود. «جفری» آدمی بود که همیشه دنبال راه سالم می‌رفت، حتی اگر اثر آن اهمیتی نداشت. درحالی‌که علاقه «نایجل» به تلاش برای یافتن یک راه حل درخشان جهت یک مشکل مالی ممکن بود تمام موفقیت او را به خطر اندازد. او در حقیقت یک قمارباز طبیعی بود.

اما بودجه سال ۱۹۸۴ درخشانترین کار «نایجل» را نشان داد. او مالیات اضافی درآمد ناشی از سرمایه‌گذاری را که مالیاتی بود آشکارا ناعادلانه برای پس انداز افراد سالخورده ملغی ساخت و سرانجام خود را از شر مالیات اضافی بیمه ملی که «جفری‌ها» قبلاً آن را کاهش داده بود راحت کرد. اما مهم‌ترین اصلاحات او تنظیم تخفیف مالیاتی برای کسب و کار همزمان با کاهش نرخهای مالیات تعاون بود که موجب شد جهت‌گیری و کیفیت سرمایه‌گذاری تجاری بهبود یابد و انگیزه برای موفقیت تجاری تا اندازه‌ای افزایش پیدا کند. بودجه سال ۱۹۸۵ بودجه کم اهمیت‌تری بود اما مانند بودجه سال ۱۹۸۴ تخفیف مالیات بر درآمد افراد را بالاتر از تورم قرار می‌داد. در سال ۱۹۸۶، او با کاهش نرخ پایه مالیات بر درآمد به میزان یک پنی که در عمل بیانیه‌ای بود، در مورد اینکه ما در بودجه‌های آینده که راه‌گریز مالی بیشتری وجود خواهد داشت نرخ پایه را نادیده نخواهیم گرفت، کاری را کرد که به اعتقاد من یک داوری خوب بود. او همچنین برای تشویق سرمایه‌گذاری خصوصی در بورس به عنوان یک شیوه تشویق سرمایه‌داری مردمی طرحهای مهم متعارفی خصوصی را ارائه داد. او در سال ۱۹۸۷ دوپنی دیگر از نرخ پایه کاست، اما این کاهش را که ممکن بود به عنوان یک «امتیاز» پیش از انتخابات به نظر آید با تلفیق نیاز وام بخش خصوصی در چارچوب استراتژی مالی میان مدت به میزان یک درصد تولید ناخالص ملی، به عنوان یک معیار برای احتیاط در مسائل مالی جبران کرد.

از همه جنجالی‌تر بودجه سال ۱۹۸۸ «نایجل» بود. من مطمئناً در آن زمان تردیدهایی داشتم. احساس می‌کردم - و حق با من بود - شرایط کلی مالی بیش از حد سست و بی‌پایه شده است. هرچند این سیاست پولی است نه مالی که نقش سرنوشت‌ساز را در مهار تورم ایفا می‌کند درست‌تر این است که به مالیاتها و دیون نیز توجه شود. سطح قرض‌گیری دولت نه تنها بر سطح نرخهای بهره که برای اعمال

کنترل پولی مورد نیاز است تأثیر می‌گذارد، بلکه این استدلال نیز وجود دارد که اگر بخش خصوصی بیش از حد قرض و به میزان اندک پس انداز کند - که درست همان چیزی است که در سالهای ۱۹۸۸ و ۱۹۸۹ که نسبت پس انداز به ۵/۶ و ۶/۶ کاهش یافت اتفاق افتاد - شما مجبورید با افزایش مالیاتها و کاهش دیون دولت (یا افزایش بازپرداخت دیون دولت) آن را جبران کنید.

من با زیر سؤال بردن ابعاد - نه نوع - کاهش مالیاتها که اینک «نایجل» پیشنهاد کرده بود آغاز کردم، تا اندازه‌ای به دلایل فوق و تا اندازه‌ای نیز چون احساس می‌کردم - و دوباره حق با من بود - کاهش چشمگیر مالیات بردرآمد در یک فضای مصرف اضافی و اعتماد تجاری ممکن است تأثیری روان شناسانه داشته باشد که تنها به طور مستقیم با علم واقعی اقتصاد، نه دروغین قابل پیش بینی می‌باشد. آنها ممکن بود شرایط را که هم اکنون نیز دشوار بود دشوارتر سازند. در حقیقت ارقامی که من در شب ارائه بودجه در مورد بازپرداخت دیون بخش خصوصی (PSDR) یا مازاد بودجه (در بودجه حدوداً سه میلیارد پاوند پیش بینی شده بود، هرچند این رقم با روند خصوصی سازی تحریف شد) دریافت کردم تا اندازه زیادی اطمینان خاطر مرا فراهم ساخت. به علاوه بازده مازاد بودجه برای سال مالی ۱۹۸۸-۹ حدود ۱۴ میلیارد دلار بود. به این دلیل من معتقدم که بودجه سال ۱۹۸۸ «نایجل» - با کیفیتی ظاهراً فنی ولی در حقیقت مهم - یک موفقیت بود. کاهش نرخ پایه مالیات بردرآمد به ۲۵ پنی و نرخ بالا به ۴۰ پنی انگیزه زیادی بویژه برای آن گروه از افراد با استعداد و از نظر بین‌المللی پرجنبش به وجود آورد.

نکته فنی که چنین پیامدهایی در عمل به دنبال داشت تغییری بود در سیستم تخفیف مالیات املاک رهنی، که با آن محدوده ۳۰ هزار پاوندی، دیگر در مورد هر فردی که ملکی را می‌خرید اعمال نمی‌شد، بلکه خود خانه را شامل می‌گردید. این تغییر تبعیضی را که به سود زوجهایی که ازدواج نکرده بودند اما با هم زندگی می‌کردند وجود داشت از میان برمی‌داشت. این قانون با وجود اینکه در ماه آوریل اعلام شد تنها از ماه اوت به اجرا درآمد. این قانون رونق چشمگیری به بازار مسکن داد، چون مردم قبل از اینکه راه گریزشان بسته شود به کار رهن پرداختند. ولی این

رونق بازار مسکن در زمان نامناسبی روی داد، چون این بازار هم اکنون بیش از حد داغ بود. این نشان داد تغییرات مالیاتی در بودجه سال ۱۹۸۸ به طور کلی از نظر ابعاد و جهت گیری درست بود. اگر این تغییرات با یک سیاست پولی سست همراه نمی شد بازدهش بهتر بود.

در سال ۱۹۸۹ حتی اعتماد به نفس ظاهراً نامحدود «نایجل» در مورد چشم اندازهای اقتصادی از بین رفته بود. سیاست پولی برای کاهش تورم شدیداً سفت و سخت شده بود. اما سیاست مالی؟ روشن بود که مازاد بودجه انعکاسی بود حداقل همان قدر ناشی از سرعت درآمدهای مالیاتی حاصل از رشد اقتصادی تا از سلامت مالی پنهان در آن؛ حتی با وجود این دشوار می شد استدلال کرد یک چنین بازار بودجه عظیمی باید باز هم افزایش یابد.

و در حقیقت وقتی روز یکشنبه ۱۲ فوریه «نایجل» را برای گفتگوی معمولی خودمان دیدم برخلاف همیشه دشواری زیادی در متقاعد ساختن وی به قبول دیدگاههایم نداشتم. از وی خواستم در گزارش بودجه خود به کابینه تجدید نظر کرده، کمتر از خود راضی باشد. فکر کاهش یک پنی دیگر در مالیات بردرآمد را کنار بگذارد (به او گفتم این کار از نقطه روان شناسی درست به نظر نمی آید)، پیشنهادش را برای لغو مالیات پایه بازنشستگی فراموش کند و به جای آن مقررات درآمد را لغو نماید\* من همچنین گفتم سیاست پولی نباید تضعیف شود. او تمام اینها را قبول کرد: او بعداً از بخشی از درآمد در دسترس برای تغییری مهم در ساختار سهم کارفرمایان در بیمه ملی استفاده کرد.

اما «نایجل» تصمیم گرفت عوارضی را که موجب تورم می شدند افزایش ندهد، و با یک چرخش ساختگی به سوی پائین توانست پیش بینی کند تورم پیش از آنکه در نیمه دوم سال به ۵/۵ درصد و شاید در سه ماهه دوم ۱۹۹۰ به ۴/۵ درصد سقوط کند، ۸ درصد افزایش خواهد یافت. اما در سه ماهه دوم سال ۱۹۹۰ تورم قرار نبود به ۴/۵ درصد برسد، بلکه به ۱۰ درصد نزدیک می شد. میزان تورم که سایه مارک

\* مقررات درآمد مبلغی را که شخصی بازنشسته در سالهای اولیه بازنشستگی می تواند بدون کاهش حقوق بازنشستگی دریافت کند محدود می سازد.

آلمان به سیستم تزریق کرده بود آنقدر زیاد بود که هیچکس از جمله «نایجل» نمی‌توانست درک کند. اما در سال ۱۹۹۰ «آقای درصد» (نایجل) کنار رفته دیگران مانده بودند تا با پیامدهای اقدام وی کنار بیایند.

«جان میجر» از بسیاری جهات به عنوان یک وزیر خزانه‌داری با «نایجل لاوسون» تفاوت داشت. برای من عجیب بود او که قبلاً نیز یک وزیر ارشد شایسته بود، حالا وقتی به وزارت خزانه‌داری بازگشته بود در حل مسائل دشواری که روی در رویش قرار داشت احساس راحتی نمی‌کرد. اما شاید «نایجل» تمام تصمیم‌های مهم را گرفته بود و «جان» در آنها سهمی نداشت. در تدارک برای بودجه سال ۱۹۹۰ ما سمیناری با شرکت «جان»، من، «ریچارد رایدن» وزیر مشاور در امور اقتصادی در وزارت خزانه‌داری و مقامهای دیگر تشکیل دادیم. «نایجل» تشکیل چنین سمیناری را پیش از ارائه لایحه بودجه حتی در رؤیا قبول نمی‌کرد و گناه «جان» نبود: مشکل این بود که حالا هیچکس از ما به پیش‌بینی‌ها اعتماد نداشتیم. من تنها در یک مورد با «جان» اختلاف نظر پیدا کردم: جلوی توجهی را که به یک مالیات جدید روی اعتبار می‌شد گرفتیم. من تا اندازه زیادی با این نظریه موافق بودم که بانک‌ها و مؤسسه‌های ساختمانی اهدای اعتبار را بسیار آسان ساخته‌اند و این امر وام‌گیران سست و بی‌تجربه را به قرض می‌کشاند. اما هیچگاه شک نداشتم اگر ما برای یک بار هم که شده سعی کنیم با اعمال مالیات روی اعتبار جلوی این کار را بگیریم تمام حمایت کلی که سیاست‌های پاک ما در اصل به دست آورده بود، بزودی به یک فریاد خوشی مانند دستگاه ویدئو، ناهارهای گران قیمت، اتومبیل‌های ورزشی و تعطیلات در خارج که دور از دسترس مالی بود تبدیل می‌شد. این مالیات همچنین شاخص قیمت‌های خرده‌فروشی را بالا می‌برد، هرچند این افزایش یک بار و تنها اثر آن بود. در حقیقت با توجه به اینکه در چنین شرایطی جای زیادی برای مانور وجود نداشت بودجه «جان میجر» که تنها بودجه او بود نسبتاً موفق بود. این بودجه پیشنهادهای جالب توجهی داشت که سطح پس‌انداز را که سخت پائین بود به طور قابل ملاحظه‌ای افزایش می‌داد. اما حالا برای اجتناب از پیامدهای سیاسی اقتصادی رها کردن مهار تورم چیزی بیش از یک بودجه دقیق لازم بود - حتی بیش از



یک نخست وزیر و وزیر خزانه داری که مشمول همین سیاست ها بودند.

این واقعیت که بازگشت تورم و بعد رکود، بر منافع تغییرات مالیاتی بودجه های «نایجل لاوسون» سایه انداخت به معنای آن نیست که این منابع نابود شده بودند. تورم موجب انحراف می شد. اما وقتی دوباره مهار شد روشن خواهد شد که بهبود عملکرد اقتصادی را که مالیاتهای پائین تر و ساده تر به وجود می آورد نابود نکرده است. تنها یک چیز می تواند این منافع را از بین ببرد و آن رها کردن مهار هزینه عمومی است که موجب افزایش دیون می شود و در نهایت افزایش مالیات را به دنبال خواهد داشت که این انگیزه ها را نابود خواهد کرد. وقتی من از نخست وزیری کنار رفتم هزینه های عمومی و دیون هر دو زیر کنترل شدید قرار داشتند. در حقیقت ما هنوز از مازاد بودجه برخوردار بودیم. و در دوره نخست وزیری من هزینه های عمومی به عنوان سهمی از تولید ناخالص ملی از ۴۴ درصد در سال مالی ۱۹۷۹-۸۰ به ۴۰/۵ درصد در سال مالی ۹۱-۱۹۹۰ کاهش یافت، بعد از آن به ۴۵/۵ درصد تولید ناخالص ملی افزایش یافته (۴-۱۹۹۳) و دیون بخش عمومی به ۵۰ میلیارد پاوند، حدود ۸ درصد تولید ناخالص ملی رسید. این ارقام انعکاسی عجیب داشته است. در سیاست پیروزی نهایی وجود ندارد.

خصوصی سازی کمتر از ساختار مالیاتی برای بهبود عملکرد اقتصاد انگلیس بنیادی نبود. اما برای من از این هم بیشتر اهمیت داشت: چون یکی از ابزارهای اصلی برای دگرگون ساختن اثرات تحلیلی و فاسد سوسیالیسم به شمار می رفت. مالکیت دولت چیزی نیست جز یک موجودیت حقوقی فاقد شخصیت؛ چیزی معادل کنترل از سوی سیاستمداران و کارکنان دولت، همچنان که توصیف ملی کردن به عنوان «مالکیت عمومی» کاری که حزب کارگر کرد جز توصیف غلطی بیش نیست. اما با خصوصی کردن - بویژه گونه ای از خصوصی سازی که به بیشترین حد ممکن سهم مالکیت از سوی اعضای جامعه منجر شود - قدرت دولت کاهش می یابد و قدرت مردم تقویت می شود. همان طور که ملی کردن در قلب برنامه تعاونی قرار داشت که دولت های کارگر می خواستند از طریق آن جامعه انگلیس را از نو شکل دهند، خصوصی سازی در قلب هر برنامه قرار دارد که حوزه آزادی را دوباره اعلام می کند.

هر استدلالی وجود داشته باشد، هر ساختار رقابتی یا چارچوب مقرراتی که در زمینه‌های مختلف ایجاد شود، این هدف بنیادی خصوصی‌سازی نباید نادیده گرفته شود. این نظریه در عمل مناسب است. زیرا به معنای آن است که در بعضی زمینه‌ها، اگر قرار باشد انتخابی بین ایجاد شرایط مطلوب برای خصوصی‌سازی که ممکن است دستیابی به آن سالها وقت بگیرد، و انتخاب یک معامله در یک جدول زمانی بویژه سیاسی صورت گیرد، راه دولت شق بهتری خواهد بود.

اما البته استدلالهای ضعیف اقتصادی برای خصوصی‌سازی نیز بیش از اندازه بود. دولت نباید در تجارت دخالت کند. مالکیت دولتی به طور مؤثر تهدید ورشکستگی را که انضباطی برای شرکت‌های تحت مالکیت بخش خصوصی به شمار می‌رود از میان برمی‌دارد - یا حداقل به طور چشمگیری کاهش می‌دهد. سرمایه‌گذاری در صنایع تحت مالکیت دولت به عنوان تقاضای شاق دیگری روی خزانه‌داری، تلقی می‌شود که حالا باید برای پولی با ساخت مدرسه‌ها یا جاده‌ها رقابت کند در نتیجه تصمیم‌ها برای سرمایه‌گذاری در معیاری کاملاً متفاوت با تصمیم‌هایی که در مورد یک واحد اقتصادی در بخش خصوصی اعمال می‌شود اتخاذ می‌گردد. همین طور با وجود تلاش‌هایی که برای انجام این کار می‌شود (نه تنها در دولت‌های محافظه‌کار) هیچکس نمی‌تواند چارچوبی مناسب و معتدل برای تصمیم‌گیری درباره آینده صنایع تحت مالکیت دولت بیابد. هدفها ممکن است مشخص شوند، هشدارها داده شوند، عملکردها تحت نظارت قرار گیرند، رئیس جدیدی انتخاب گردد؛ اینها همه مؤثر خواهند بود، اما تجارت تحت مالکیت دولت هرگز نمی‌تواند به عنوان یک تجارت درست عمل کند. این واقعیت آشکار که دولت در نهایت برای آنها در برابر پارلمان پاسخگوست نه مدیریت در برابر سهامداران، نشان می‌دهد نمی‌تواند غیر از این باشد. صرفاً مهارى در اینجا وجود ندارد.

خود خصوصی‌سازی به خودی خود تمام مشکلات را حل نمی‌کند، هرچند همانطور که نشان خواهیم داد مشکلات پنهانی را آشکار می‌سازد و به این ترتیب می‌توان آنها را از میان برداشت. انحصارها یا شبه انحصارها که به بخش خصوصی منتقل می‌شوند به مقررات دقیقی نیاز دارند که استفاده نادرست از قدرت بازار را

تضمین کند، حالا فرق نمی‌کند یا به زیان رقیبان (اگر چنین چیزی وجود داشته باشد) یا مشتریان. اما از نظر مقررات استدلال‌های خوبی هم به سود مالکیت خصوصی وجود دارد: مقرراتی که قبلاً در بخش خصوصی پنهانی بوده اینک باید آشکار و مشخص شود. البته به طور کلی نشانه عملکرد اسفبار دولت در اداره هر امری - یا در حقیقت اداره هر خدماتی - آن قدر زیاد است که تلاش باید همیشه روی آمار متمرکز باشد تا نشان دهد چرا دولت باید یک کار خاص را انجام دهد و بخش خصوصی نباید انجام دهد.

حالا که تقریباً تمامی جهان به مورد خصوصی‌سازی توجه نشان داده‌اند دشوار می‌توان به خاطر آورد این فکر در پایان سالهای دهه ۱۹۷۰ چقدر انقلابی - و چقدر غیرقابل تصور - به نظر می‌رسید. برنامه سیاسی سال ۱۹۷۹ ما در مورد این موضوع کاملاً محتاط بود، تنها قول داد «شرکت‌های هوافضایی و کشتی‌سازی را که اخیراً ملی شده بود دوباره به بخش خصوصی بفروشد، و به کارکنان آنها فرصت دهد «سهام» آن را خریداری کنند و سهام را در شرکت باربری ملی به مردم بفروشد».

عمق رکود به معنای آن بود که به علت اعتماد پائین بازار و زیانهای بزرگ صنایع ملی شده چشم‌انداز زیاد روشنی برای موفقیت خصوصی‌سازی در سالهای اولیه وجود نداشت. اما به همین علت در سال ۱۹۸۳ در زمان انتخابات شرکت هوافضایی انگلیس و حالا کنسرسیوم باربری ملی در بخش خصوصی در حال شکوفایی بودند، و پس از یک دوره مدیریت بسیار موفق و خرید خدمات کارگران، کابل و بی‌سیم، اتحادیه بنادر انگلیس، «بریت اویل» (یک شرکت اکتشاف و تولید نفت در دریای شمال که در سال ۱۹۷۵ به وسیله دولت کارگری تشکیل شده بود) هتل‌های راه آهن انگلیس و «آمر شام اینترنشنال» (که مواد رادیواکتیو برای امور صنعتی، پزشکی و تحقیقاتی تولید می‌کرد) نیز در کل یا بخش‌هایی از آنها به مالکیت خصوصی بازگشتند.

زیان بزرگ کشتی‌سازی انگلیس و تغییر گسترده ساختار مورد نیاز شرکت هواپیمایی انگلیس مانع فروش آنها در زمان حاضر می‌شد، هرچند در هر دو مورد چشم‌انداز خصوصی‌سازی عامل مهمی در اعمال انضباط مالی سخت‌تر و جلب

مدیریت بهتر بود. «بریتش تل کوم بیل» - BT خصوصی شده - با پارلمان قدیمی کنار گذاشته شده بود ولی در پارلمان جدید از نو ارائه می شد. برنامه سال ۱۹۸۳ تمام اینها را به علاوه رولزرویس، بخش های بزرگی از پولاد انگلیس و لیلاند انگلیس و فرودگاه های انگلیس را به عنوان نامزدهای خصوصی سازی معرفی کرد. سرمایه خصوصی قابل ملاحظه ای نیز به شرکت ملی اتوبوسرانی تزریق شد. و همچنین قولهای مکرری درباره فروش سهام به کارکنان در شرکت های مربوط داده شد. اما شاید مهم ترین قولی که داده شد این بود که ما برای «افزایش رقابت و جلب سرمایه خصوصی در صنایع گاز و برق» تلاش خواهیم کرد. گاز در حقیقت در سال ۱۹۸۶ ملی شد. اما برای خصوصی سازی صنعت برق که پیچیده تر و بلندپروازانه تر بود باید تا پارلمان بعد صبر می کردیم. در برنامه سال ۱۹۸۷ صنایع برق و آب هردو نامزد اصلی برای خصوصی سازی بودند؛ به این ترتیب طی این سالها خصوصی سازی از یک نقطه کاملاً پائین نمودار به نقطه ای تقریباً در اوج دستور کار سیاسی و اقتصادی ما رسید. این تداوم تا پایان مدت خدمت من باید ادامه می یافت. چرا؟

یک دلیل آن را قبلاً ذکر کردم. شرایط اقتصادی بهتر شد و چشم انداز خصوصی کردن نیز در کنارش بهبود یافت. برنامه خصوصی سازی ما مرتب امتیازهای جدیدی کسب می کرد. هر صنعتی مشکلات خاص خود را داشت. هر سهام یا فروش تجاری مسأله جداگانه ای به وجود آورد. این یکی از امتیازهای منفی در خط مقدم جبهه اصلاحات قرارداشتن است - چیزی که انگلیسی هایی که انقلاب صنعتی را راه انداختند بخوبی می دانستند؛ که تنها درسی که می توانید بگیرید از تجربه خودتان است. بتدریج تأکید کلی از خصوصی سازی صناعی که ملی کردنشان تنها با عقاید تعصب آمیز سوسیالیستی قابل توجیه بود به سودآوری عمومی که استدلالها در آن پیچیده تر بود انتقال یافت.

من همیشه بویژه خوشحال می شدم که بینم واحدهای اقتصادی که بخش بزرگی از پول مالیات دهندگان را جذب می کردند و به عنوان عارضه ای برای شکست صنعتی انگلیس تلقی می شدند از مالکیت دولت خارج شده و به بخش خصوصی انتقال می یافتند. چشم انداز صرف خصوصی سازی چنین شرکت هایی را

مجبور می‌کرد خود را قابل رقابت و سودآور سازند. «لردکینگ» شرکت هواپیمایی انگلیس را با یک سیاست روشن کاهش هزینه‌ها دگرگون ساخت، خدمات آن را برای مشتریان بهبود بخشید و کارکنان آن را در موفقیت شرکت سهیم ساخت. این شرکت در سال ۱۹۸۷ به عنوان یک شرکت در حال شکوفایی تجاری فروخته شد. اما احتمالاً این BL (که حالا به نام گروه «روور» معروف است) بود که بازگشتش به بخش خصوصی بیش از همه مراخشنود ساخت. با وجود بحث‌های بی‌انتها دربارهٔ میزان پولی که خریدار بخش خصوصی آن، شرکت دولتی هوافضایی قبلی، دریافت کرده بود.

«روور» حالا یک رئیس عالی به نام «گراهام دی» داشت که تلاش زیادی می‌کرد تا کاری را که من همیشه امیدوار بودم انجام شود انجام دهد. مصرف کردن دارایی مازاد و افزایش تلاش برای تولید بیشتر. اما این به معنای آن نبود که من از ارقام طرح‌های شرکت راضی بودم. این طرح‌ها ظاهراً اشتباهی سیری‌ناپذیری برای پول نقد داشتند. آنها ۲/۹ میلیارد پوند از پول مردم را از سال ۱۹۷۹ که به قدرت رسیده بودم مصرف کرده بودند و بدهی دولت تحت بیمه «والری مارشال» همچنان حدود ۱/۶ میلیارد پوند بود. جنون ضدآمریکایی سالهای قبل دربارهٔ تصرف تولیدکنندگان اتومبیل انگلیس به وسیلهٔ شرکت‌های خارجی به معنای آن بود که چشم‌انداز فروش تجارت اتومبیل چندان نویدبخش نبود، هرچند فورد و فولکس واگن هر دو به این امر تا اندازه‌ای ابراز علاقه کرده بودند.

این موفقیت ما. پیش از کریسمس سال ۱۹۸۷ بود، که نشانه‌هایی از علاقه هوافضایی انگلیس به تصرف «روور» مشاهده شد. در ابتدا برایم روشن نبود که پیشنهاد هوافضایی انگلیس یک پیشنهاد جدی است؛ اما بزودی معلوم شد یک منطق صنعتی در این معامله وجود داشت چون تجارت اتومبیل - اگر از بار دیون آن خالی می‌شد و سرمایه جدیدی در آن تزریق می‌گردید - بقیه تجارت BAE را کامل می‌کرد. هوافضایی به کسب چند قرارداد بزرگ نیاز داشت، اتومبیل یک بازار یکنواخت را راضی می‌کرد، و البته فروش آن به BAE یک امتیاز مهم سیاسی داشت: شرکت همچنان انگلیسی باقی می‌ماند. «دیوید یانگ» بعداً به خاطر شیوه انجام معامله شدیداً

مورد انتقاد قرار گرفت. در حقیقت او با اعتماد به نفس کار بزرگی انجام داد. شرایط مالی معامله تنها منعکس کننده وضع بسیار بد BL پس از سالها مالکیت دولت و هدر رفتن سرمایه گذاری بودند. و اینکه این مواد باید مورد تجدیدنظر قرار می گرفتند بیشتر ناشی از علاقه جدید کمیسیون اروپا به رسیدگی به جزئیات کمک دولت به صنایع بود تا منعکس کننده منطقی بودن خود معامله.

تنها رضایت مشتریان می تواند در نهایت، آینده یک واحد تجاری و شغل های وابسته به آن را تضمین کند و «روور» نمی توانست از این قاعده مستثنی باشد. اما اثرات تجربه غم انگیز سوسیالیست که این شرکت با آن روبرو شده بود اینک از بین رفته و «روور» به آغوش بخش خصوصی که به آن تعلق داشت بازگشته بود.

### خصوصی کردن شرکت های عام المنفعه

«بریتیش تله کوم» نخستین شرکت عام المنفعه ای بود که خصوصی شد. فروش آن بیش از هر چیز دیگری در ایجاد پایه های سرمایه داری مردمی در انگلیس مؤثر بود. حدود دو میلیون نفر در آن سهام خریدند که نیمی از آنها قبلاً سهامدار نبودند. اما روابط میان خصوصی سازی و آزادسازی - یعنی باز کردن درهای مخابرات از راه دور به رقابت گسترده تر - روابط عمده ای بود. گام نخست در آزادسازی در زمان «کیث جوزف» آغاز شده بود که «بریتیش تله کوم» را از اداره پست جدا کرده، انحصار آن را روی فروش تلفن و جیوه مجاز از بین برده بود تا یک شبکه قابل رقابت به وجود آورد. آزادسازی بعدی در زمان خصوصی کردن صورت گرفت. اگر ما می خواستیم از این جلوتر برویم و BT را به واحدهای تجاری جداگانه تقسیم کنیم - که برای رقابت بهتر بود - باید سالها برای خصوصی سازی صبر می کردیم. دلیل آن این بود که در آن سیستم های حسابداری و مدیریت با توجه به معیارهای مدرن تقریباً وجود نداشت. هیچ راهی وجود نداشت که بتوان آن ارقامی را که سرمایه گذاران مایلند ببینند سریع تر و درست تر ارائه داد، بنابراین وقتی پس از یک تأخیر که از نیاز به پس گرفتن لایحه اصلی با آغاز انتخابات عمومی سال ۱۹۸۳ ناشی می شد «بریتیش تله کوم» سرانجام با موفقیت در نوامبر سال ۱۹۸۴ خصوصی شد بسیار خوشحال بودم.

همزمان یک سیستم مقررات تحت کنترل اداره مخابرات از راه دور (OFTTEL) به وجود آمد که در نتیجه آن BL مجبور بود افزایش قیمت های خود را در یک سطح ثابت زیر نرخ تورم برای چند سال نگاه دارد. این یک اقدام جدید - و همان طور که بعداً معلوم شد - و درست بود. فرمول «RPI منهای X» نه تنها الگویی شد برای خصوصی سازی شرکت های عام المنفعه در انگلیس، بلکه پس از آن در خارج، به طور مثال در ایالات متحده نیز، به کار گرفته شد.

نتیجه خصوصی کردن BT این بود که سطح سرمایه گذاری اش دوبرابر شد و اینک دیگر مقررات خزانه داری برای بخش دولتی موجب بازداری اش نمی شد. نتیجه برای مشتریان نیز همین قدر خوب بود. قیمت ها به معنای واقعی سقوط کرد. لیست انتظار برای تلفن کاهش یافت و تعداد تلفن های عمومی فعال در یک زمان خاص افزایش یافت. این کاملاً ثابت کرد که شرکت های عام المنفعه در بخش خصوصی بهتر کار می کنند.

بسیاری از همین مسائل در خصوصی سازی شرکت گاز انگلیس (BGC) که برای نزدیک به چهل سال یک صنعت ملی شده بود، تکرار شد. شرکت گاز انگلیس پنج وظیفه اساسی داشت. اینها عبارت بودند از: خرید گاز از شرکت های نفتی که آن را تولید می کردند؛ عرضه گاز که شامل انتقال و توزیع گاز از نقاط بهره برداری به مشتریان می شد؛ اکتشاف برای گاز و تولید آن، بیشتر از سیدانهای فلات قاره؛ فروش ابزار گاز از طریق نمایشگاهها، و نصب و خدمات این ابزارها. از میان این وظایف تنها دومی - عرضه گاز به مشتریان - می توانست به عنوان یک انحصار طبیعی توصیف شود. اما استدلالهای چندی علیه تغییر بنیادی ساختار یا جدا کردن این وظایف می شد. مهم تر از همه اینها کمبود وقت پارلمان بود. با توجه به اینکه خصوصی سازی با اعتصاب معدنچیان در سالهای ۱۹۸۴-۵ به تأخیر افتاده بود، BGC و «پیتر واکر» وزیر انرژی هر دو مصمم بودند BGC را به عنوان یک عملیات کل و کامل خصوصی کنند و اگر قرار بود این امر آن طور که من می خواستم در دومین دوره نخست وزیری ام تحقق یابد، این کار لازم بود.

صحبت های زیادی در باره استفاده از الگوی «بریتیش تله کوم» به جای تلاش

برای پیدا کردن یک الگوی کاملاً متفاوت در این شرایط می‌بایست صورت می‌گرفت.

در نتیجه، در ملاقاتی که در روز سه‌شنبه ۲۶ مارس سال ۱۹۸۵ با «پتر واکر»، «نایجل لاوسون» و «جان مور» داشتم موافقت کردم که برای فروش کل شرکت اقدام کنیم. فرمول مقررات و مسأله آزادسازی واردات و صادرات گاز موجب جروبحث زیاد میان «پتر واکر» که حاضر بود به عنوان بهای خصوصی سازی سریع نوعی انحصار را بپذیرد از یک سو، و خزانه داری و وزارت بازرگانی و صنایع دیگر که رقابت قویتر را از ابتدا ترجیح می‌دادند از سوی دیگر در گرفت. ما قادر بودیم صادرات گاز را آزاد سازیم اما من برای اینکه بتوانیم در چارچوب جدول زمانی در دسترس به خصوصی سازی دست یابیم بخش اعظم استدلال «پتر واکر» را پذیرفتم. من هنوز فکر می‌کنم کاری که کردم درست بود، چون خصوصی سازی یک موفقیت بزرگ بود. (مشکلات قدرت انحصاری گاز انگلیس اینک به وسیله کمیته انحصارها و ادغام تحت تحقیق قرار دارد) چهار و نیم میلیون نفر از جمله تقریباً تمام ۱۳۰ هزار کارمند شرکت در سهام آن سرمایه‌گذاری کردند.

خصوصی کردن صنعت آب از نظر سیاسی حساس‌ترین مسأله بود و صحبت‌های احمقانه زیادی مانند «نگاه کنید او دارد باران را که هدیه‌ای بهشتی است خصوصی می‌کند» شد. من معمولاً در پاسخ می‌گفتم ممکن است باران هدیه خداوند باشد، اما او لوله، لوله کش و مهندس را همراه آن نمی‌فرستد. موضع مخالفان حتی از این هم ضعیف‌تر بود، چون حدود یک چهارم صنعت آب در انگلیس و ولز مدتها بود که به بخش خصوصی تعلق داشت. مسأله‌ای که خیلی مهم بود این واقعیت بود که مسئولان آب تنها آب عرضه نمی‌کردند، آنها همچنین از کیفیت رودخانه‌ها محافظت می‌کردند، آلودگی آب را کنترل می‌نمودند و مسئولیت‌های مهمی در زمینه پیگیری، حفظ منابع طبیعی، نوسازی و کشتیرانی به عهده داشتند. این «نیک رایدلی» بود - یک روستایی با احساس طبیعی برای مسائل زیست محیطی - که وقتی وزیر محیط زیست شد دریافت مشکل در این بود که مسئولان آب هر دو کار تعیین مقررات و عرضه را انجام می‌دادند. این معنی نداشت کسانی که مسئول رسیدگی به



فاضلابها بودند به طور مثال همچنین مسئول تنظیم مقررات آلودگی باشند. بنابراین لایحه‌ای که «نیک» «ارائه» داد همچنین شامل ایجاد یک تشکیلات ملی برای رودخانه‌ها می‌شد. خصوصی سازی همچنین به معنای آن بود که شرکت‌ها می‌توانستند از بازارهای سرمایه برای سرمایه‌گذاری مورد نیاز جهت بهبود کیفیت آب، پول دریافت کنند.

از نظر فنی و سیاسی مشکل‌ترین خصوصی سازی، خصوصی کردن صنعت برق بود که در عین حال بارزترین مورد، انتقال مرکب یک شرکت عام المنفعه با تغییر ساختار بنیادی به بخش خصوصی بود. این صنعت دو جزء اصلی داشت: اول شورای مرکزی تولید برق (CEGB) که نیروگاهها و شبکه سراسری (سیستم انتقال) را اداره می‌کرد؛ دوم دوازده شورای منطقه‌ای که برق را میان مشتریان توزیع می‌کردند (در اسکاتلند دو شرکت این صنعت را اداره می‌کردند - شورای برق جنوب اسکاتلند و شورای برق شمال اسکاتلند). در قانون برق سال ۱۹۸۳ «نایجل لاوسون» تلاش‌هایی برای به رقابت کشیدن این صنعت صورت گرفته بود. اما تأثیر عملی نداشت. در نتیجه تمامی صنعت برپایه انحصار استوار بود. CEGB دارای انحصار ملی و شوراهای منطقه‌ای دارای انحصارهای محلی بودند. چالشی که در برابر ما قرار داشت خصوصی کردن هرچه بیشتر این صنعت همراه با ارائه حداکثر رقابت بود.

من یک صحبت ابتدایی در شب انتخابات عمومی سال ۱۹۸۷ با «پتر واکر» و «نایجل لاوسون» درباره خصوصی کردن برق داشتم. من قصد نداشتم «پتر» را در وزارت انرژی نگاه دارم و بنابراین دلیلی نداشت وارد جزئیات شوم. اما ما موافقت کردیم قول خصوصی کردن در برنامه سیاسی منظور شود و در پارلمان آینده به اجرا درآید. وقتی «سیسیل پارکینسون» پس از انتخابات مسئولیت وزارت انرژی را به عهده گرفت متوجه شد شیوه تفکر وزارتخانه شدیداً تحت نفوذ انگیزه‌های صنعتی «پتر واکر» قرار دارد - و اینکه «والتر مارشال» با تقسیم CEGB که ریاستش را به عهده داشت شدیداً مخالف است. به نظر می‌رسید فکر حاکم این بود که CEGB و شبکه سراسری در یک شرکت و شوراهای منطقه‌ای دوازده گانه در یک شرکت دیگر ترکیب خواهند شد. این کار جز اینکه یک انحصار را به انحصار دوگانه تبدیل

می‌کرد، چیزی را تغییر نمی‌داد، اما «سیسیل» همه اینها را دگرگون ساخت. او بعداً به علت تغییرهایی که «جان ویکهام» جانشینش مجبور بود در استراتژی اصلی خصوصی‌سازی او بویژه در رابطه با نیروگاههای هسته‌ای به عمل آورد هدف انتقادهای کینه‌توزانه و ناعادلانه بسیار شدیدی قرار گرفت. در حقیقت این «سیسیل» بود که با رد هر دو شیوه تفکر صنعتی و منافع بزرگ از طریق تقسیم CEBG و - از آن مهم‌تر - خارج کردن شبکه سراسری از کنترل آن تصمیم درست و روشن را گرفت. شبکه اینک به دوازده شرکت توزیع که از شوراهای منطقه‌ای قدیم ایجاد شده بودند تعلق پیدا می‌کرد، نه CEBG. از آنجایی که تحت سیستم قدیم کنترل‌کننده شبکه همچنین نزدیک به عرضه‌کننده انحصار آن بود، کنترل اینک در دست کسانی قرار داشت که قویترین منافع را در تضمین بیشترین رقابت ممکن برای توسعه تولید برق داشتند. این دو تصمیم به معنای آن بود که رقابت داشت مؤثر واقع می‌شد.

«سیسیل پارکر» در طول تابستان سال ۱۹۸۷ روی این الگو کار کرد و ما در ماه سپتامبر برای بررسی راههای مختلف، سمیناری در چکرز تشکیل دادیم. در این مرحله هیچ امری متفی اعلام نشد، اما من پافشاری کردم که قانون باید پیش از پایان کار پارلمان به مورد اجرا درآید. سیسیل به بررسی طرحها ادامه داد و در اواسط دسامبر آنها را با من و سایر وزیران در میان گذاشت، هیچکس تحت تأثیر راه‌حل‌هایی که انحصار تولید را برای CEBG یا ادامه مالکیت شبکه حفظ می‌کرد قرار نگرفت. سؤال واقعی این بود که آیا CEBG باید به دو یا (از آن بیشتر) چهار یا پنج شرکت رقابتی تولید، تقسیم می‌شد. «نایجل لاوسون» هوادار افراطی‌ترین راه بود. مسأله این بود که مشکل می‌شد قبول کرد هیچیک از این شرکت‌ها از توانایی کافی برای تحمل بار سنگین هزینه توسعه نیروگاه هسته‌ای که من برای اطمینان از تأمین عرضه برق و به دلایل زیست محیطی خیلی به آن اهمیت می‌دادم برخوردار باشند. مسأله «والتر مارشال» نیز بود که باید مورد بررسی قرار می‌گرفت. من نه تنها او را دوست داشتم و ستایش می‌کردم، بلکه همچنین احساس می‌کردم همه ما در برابر او به خاطر اینکه در جریان اعتصاب معدنچیان نیروگاهها را فعال نگاه داشته بود، دین بزرگی داریم. او با هر نوع تقسیم CEBG مخالف بود ولی امکان داشت یک تقسیم

دوگانه را که شرکت بزرگتر کنترل نیروگاه هسته‌ای را حفظ کند بپذیرد. اگر CEGB به چهار شرکت تقسیم می‌شد راهی وجود نداشت که بشود او را در پست خود حفظ کرد. البته من نمی‌توانستم اجازه دهم دیدگاههای او سرنوشت ساز باشد - این کار را هم نکردم. اما امیدوار بود بتوانم همکاری او و همکارانش را در دوره دشوار انتقال به سیستم جدید خصوصی و رقابتی جلب کنم. بنابراین در جلسه‌ای در اواسط ژانویه، من طرف راه حلی را که «سیسیل» ترجیح می‌داد گرفتم. اما اضافه کردم این به معنای آن نیست که در آینده نزدیک به سوی یک الگوی رقابتی‌تر که «نایجل لاوسون» هوادارش بود - حرکت نکنیم.

بعداً در آن ماه موافقت کردم تفاوت ظرفیت میان دو شرکت تولیدی پیشنهادی جدید باید ۳۰/۷۰ باشد. این طرحی بود که من سعی کردم در یک شب ماه فوریه به «والتر مارشال» که با «سیسیل پارکینسون» برای یک صحبت طولانی به دفترم آمد بقبولانم. «والتر» - که هرگز با صحبت بی‌تعارف مخالف نبود - عدم توافق خود را با راهی که من ترجیح می‌دادم پنهان نکرد. من با نظر او در مورد اهمیت بسیار زیاد نیروگاه هسته‌ای موافقت کردم خودش هم می‌دانست این کار را خواهم کرد. اما فکر نمی‌کردم آینده این نیروگاه با طرحهای ما آسیب می‌بیند. برای چندمین بار تأکید کردم هر ساختاری که ایجاد می‌کنیم باید یک رقابت واقعی به وجود آورد؛ من اغلب متوجه شده‌ام صحبت صریح، نتیجه مثبت داده است. «والتر مارشال» پس از بررسی امر و صحبت بیشتر با «سیسیل» گفت هرچند CEGB ابراز تأسف خواهد کرد اما او آماده است سیستم را به کار اندازد. طرحهای «سیسیل پارکینسون» همچنین شدیداً مخالف دیدگاه «پیتر واکر» بود که اعتقاد داشت دست کم هشت سال طول خواهد کشید تا این الگوی رقابتی خصوصی‌سازی کامل شود. هیچیک از ما این نظریه را قبول نکردیم. بنابراین در روز پنجشنبه ۲۵ فوریه «سیسیل» توانست به مجلس عوام بگوید ما چگونه قصد داشتیم برق را خصوصی کنیم.

اما این به هیچوجه پایان ماجرا نبود. مانند همیشه چشم انداز خصوصی‌سازی به معنای آن بود که امور مالی این صنعت شاید برای نخستین بار باید مورد بررسی قرار می‌گرفت. و آنچه برملا شد بسیار ناخوشایند بود. به دلایل زیست محیطی و

برای تضمین تأمین عرضه احساس می‌کردم لازم است روند توسعه نیروی هسته‌ای را حفظ کنیم. هزینه واقعی انرژی هسته‌ای در مقایسه با سایر منابع انرژی اغلب بیش از اندازه برآورد می‌شود. نیروگاههایی که با زغال سنگ کار می‌کنند گاز دی‌اکسید کربن به جو می‌فرستند و هیچکس هنوز رقم قابل اعتمادی برای هزینه پرداختن به مشکل گرم شدن زمین که از این امر ناشی می‌شود، ارائه نداده است. اما این واقعیت در هر حال وجود دارد که انرژی هسته‌ای یک هزینه اضافی فوری دارد که مصرف‌کنندگان باید آن را تحمل کنند. این هزینه اگرچه محبوب نبود، اما قابل تحمل بود.

اما در پاییز سال ۱۹۸۸ ارقام مربوط به هزینه راه‌اندازی مجدد نیروگاههای کهنه ناگهان از سوی وزارت انرژی مورد تجدیدنظر قرار گرفت و شدیداً افزایش یافت. این ارقام همیشه کمتر از آنچه بودند، ذکر می‌شد. و شاید حتی پنهان شده بودند. و هرچه دقیق‌تر ارقام مورد مطالعه قرار می‌گرفتند به نظر بیشتر می‌آمدند. در تابستان سال ۱۹۸۹ تمامی چشم‌انداز خصوصی‌سازی شرکت اصلی تولید که نیروگاههای برق هسته‌ای را در بر می‌گرفت بتدریج در پرده‌ای از ابهام قرار گرفت. در نتیجه من قبول کردم نیروگاههای «مکنوس» که قدیم‌تر بودند باید از روند خصوصی‌سازی خارج شوند و زیر کنترل دولت باقی بمانند. این آخرین اقدامهای «سیسیل» در وزارت انرژی بود و بقیه مشکل هسته‌ای برای «جان ویکهام» جانشین وی باقی ماند. «آلن والترز» از پاییز گذشته تأکید داشت تمام نیروگاههای هسته‌ای باید از روند خصوصی‌سازی خارج شوند و معلوم شد تقریباً حق با او بوده است. البته این مسأله ایمنی نبود که کاملاً در بخش خصوصی تضمین می‌شد، بلکه هزینه‌های آنها بود. ارقام به راه‌اندازی مجدد سایر نیروگاهها نیز مانند ارقام «مکنوس» بتدریج نامطمئن و در حال صعود به نظر می‌آمدند. «جان ویکهام» توصیه کرد و من موافقت کردم تمام نیروگاههای هسته‌ای در انگلیس و ولز باید در کنترل دولت باقی بمانند. یک پیامد این کار این بود که «والتر مارشال» که طبیعتاً می‌خواست مناطق هسته‌ای در امپراتوری‌اش باقی بماند استعفا کرد. که موجب تأسف شدید من شد. اما پیامد دیگر آن این بود که خصوصی‌سازی حالا می‌توانست دنبال شود و همان‌طور که دیدیم با

موفقیت کامل به سود مشتریان، سهامداران و خزانه داری دنبال شد.

نتیجه نبوغ «سیسیل پارکینسون» در تجدید سازمان این صنعت در خط رقابت این بود که انگلیس حالا شاید بالاترین سطح کارایی را در صنعت عرضه برق در جهان دارا می‌باشد. و در نتیجه نیازهای خصوصی سازی، ما همچنین نخستین کشور در جهان بودیم که هزینه واقعی برق هسته‌ای را به طور کامل مورد بررسی قرار دادیم و بعد شرایط مالی صحیح را برای آنها به وجود آوردیم.

### طرحهای خصوصی سازی بیشتر

من قبلاً در باره اثری که خصوصی کردن برق روی صنعت زغال سنگ داشت صحبت کردم. تردیدی نیست یک صنعت برق متعلق به بخش خصوصی در شرایط تجاری تقاضای بیشتری از شورای ملی زغال سنگ داشت تا یک انحصار دولتی. اما در هر حال من همیشه می‌خواستم صنعت زغال سنگ به بخش خصوصی باز گردد. در نوامبر سال ۱۹۹۰ اندکی پیش از آنکه «داونینگ استریت» را ترک کنم «جان ویگهام» و من چشم انداز خصوصی کردن زغال سنگ را - البته نه در جزئیات - مورد بررسی قرار دادیم. من احساس کردم شکلی از فروش تجاری به شرکت های دارای منافع کافی با شرایط خاص که به معدنچیان اجازه دهد سهام شرکت را خریداری کنند احتمالاً بهترین راه خواهد بود. چه تعداد از معدنها دارای آینده تجاری درازمدت بودند روشن نبود. ما هنوز از معدنهای عمیق با هزینه بسیار بالا بهره برداری می‌کردیم. شرایطی که به علت بازار حفاظت شده و انحصاری که صنعت ملی شده زغال سنگ به وجود آورده بود، ایجاد شده بود. بنابراین آنها باید تعطیل می‌شدند.

اما من - چه زمانی که «سیسیل» وزیر انرژی بود و چه زمانی که «جان» جانشین او شد، هرگز تنها به جنبه های تجاری فکر نکردم. خاطره اعتصاب یکساله زغال سنگ به طور فراموش نشدنی در ذهنم سنگینی می‌کرد. من تماس خود را با «روی لینک» رهبر اتحادیه معدنچیان دمکراتیک ناتینگهام شایر که می‌دانست هروقت که نیاز داشت می‌توانست با من صحبت کند حفظ کردم و کاری کردم تا مطمئن شوم «سیسیل» و «جان» هر دو احساس مرا درباره نیاز به دفاع از منافع

اعضایش درک می‌کنند. اول من یک احساس قوی تعهد و وفاداری درباره معدنچیان ناتینگهام شایر که با وجود تمام خشونت‌هایی که از سوی ستیزگران با آنها شد به کار خود ادامه دادند احساس می‌کردم. و دوم، من همچنین می‌دانستم ممکن بود با یک اعتصاب دیگر روبرو شویم. در این صورت اگر معدنهایی را که معدنچیان میانه رو در آنها به کار ادامه می‌دادند تعطیل می‌کردیم و معدنهای چپ‌گرایان را که سود بیشتری می‌داد نگاه می‌داشتیم چه اتفاقی ممکن بود برایمان بیفتد؟

من همچنین از اینکه اجازه دهم شورای ملی زغال سنگ از شرایط موافقت شده برای ارجاع تعطیل معدنها به نهاد مستقل بررسی معدنهای زغال سنگ که در چارچوب حل و فصل اعتصاب معدنچیان به وجود آورده بود طفره برود خودداری کردم. من از تجربه سخت گذشته یاد گرفته بودم هرگز نباید به خود اجازه داد وقتی یک سیاست میانه و تدریجی می‌تواند آنچه را برای یک دوره نسبتاً طولانی مورد نیاز است تأمین کند، به اقدامهای قاطع درباره تعطیل معدنها دست زد. در مقابله با صنعت زغال سنگ شما باید ذهنیت یک ژنرال و همچنین یک حسابدار را داشته باشید. و ژنرال باید بیشتر شبیه «فابین» باشد تا «ناپلئون».

موضوع خصوصی سازی دیگری که من در آن زمان تحت بررسی داشتم متعلق به راه آهن انگلیس بود.

شعبه های راه آهن انگلیس هم اکنون فروخته شده بود. حالا واحد اصلی بود که باید درباره اش فکر می‌کردیم. «سیسیل پارکینسون» و من در اکتبر ۱۹۹۰ راههای این کار را مورد بررسی قرار دادیم. «سیسیل» علاقه مند بود واحدهای راه آهن را به طور جداگانه خصوصی کند - مانند راه آهن بین شهری، باربری شبکه جنوب به شرق. فکر یک اقتدار ملی خط آهن که مالکیت تمام خطوط علایم و ایستگاهها را به عهده می‌گرفت و بعد شرکت های خصوصی برای اداره خدمات آن رقابت می‌کردند، برایم جالب بود. اما اینها مسائل بزرگی بودند که به تفکر و تحلیل های اقتصادی دقیق نیاز داشتند. بنابراین با نظر «سیسیل» در مورد اینکه یک گروه کاری با شرکت خزانه داری وزارت بازرگانی و صنایع و وزارت ترابری برای بررسی موضوع تشکیل می‌شد و گزارش کار خود را به من می‌داد، موافقت کردم. این نهایت اقدامی

بود که توانستم دربارهٔ این مسأله انجام دهم.

هنوز کارهای زیادی بود که دوست داشتم انجام دهم. اما انگلیس تحت نخست‌وزیری من اولین کشوری بود که حرکت به جلو در جهت سوسیالیسم را دگرگون ساخت. وقتی من از نخست‌وزیری کنار رفتم بخش دولتی صنایع حدود ۶۰ درصد کاهش یافته و از هر چهار نفر جمعیت، یک نفر صاحب سهام بودند. بیش از ششصد هزار شغل از بخش عمومی به بخش خصوصی منتقل شده بود. انتقال بزرگی در زمینه مالکیت و قدرت از دولت به افراد و خانواده‌هایشان صورت گرفته بود که در هر کشوری خارج از بلوک سابق کمونیست بی‌سابقه بود. در حقیقت انگلیس یک شیوه جهانی خصوصی سازی در کشورهایی با نظام‌های کاملاً متفاوت مانند چکسلواکی و زلاندنوبه وجود آورد. حدود چهارصد میلیارد پاوند ثروت حالا در سراسر جهان خصوصی شده یا در حال خصوصی شدن است. و خصوصی سازی تنها یکی از موفق‌ترین صادرات انگلیس نیست، بلکه نام ما را به عنوان یک کشور نوآور و بدعت‌گذار به ثبت رسانده است. برای چیزهایی که همیشه به ما گفته شده بود «انجام شدنی نیست» رکورد بدی به حساب نمی‌آید.

## فصل بیست و چهارم

# سهام دولتی و دلان

### سیاست پولی، نرخهای بهره و نرخ ارز

یک سیاست اقتصادی صحیح سخت به داوری صحیح درباره اینکه کدام فعالیت‌ها دقیقاً باید به وسیله دولت انجام شود و کدام به عهده ملت است بستگی دارد. دولت باید چارچوبی برای قانونها، مقررات و مالیاتها که در آن واحدهای بازرگانی و افراد بتوانند آزادانه فعالیت کنند به وجود آورد. اما یک چارچوب مالی نیز باید برای سیاستگذاری وجود داشته باشد. پس از یک مبارزه طولانی در نخستین دوره نخست وزیریم از سال ۱۹۷۹ تا ۱۹۸۳ من و وزیران همفکر من موفق شدیم تا اندازه زیادی توجه کابینه، حزب محافظه کار و افکار عمومی را در جهان مالی و بازرگانی و حتی رسانه‌ها به یک دیدگاه محدودتر از چیزی که باید به عنوان نقش دولت در اقتصاد در نظر گرفته شود جلب کنیم. به علاوه در رابطه با چارچوب مقرراتی که تجارت از طریق آن می‌توانست امور خود را اداره کند، یک برداشت کلی وجود داشت که کنترل مالیاتها و مداخله کمتر را هدف قرار می‌داد. اما در رابطه با ایجاد چارچوب مالی کلی، که اقتصاد واقعی در درون آن ثروت به وجود می‌آورد



زمینه توافق کمتر بود. درحالی که «نایجل لاوسون» و من قویاً درباره نقش دولت درکل موافق بودیم، درباره سیاست پولی و نرخ ارز شدیداً اختلاف نظر داشتیم.

موفقیت ما در پائین آوردن تورم در نخستین دوره زمامداریم از یک نرخ ۱۰ درصد (در حال افزایش) به زیر ۴ درصد (در حال کاهش) با مهار کردن عرضه پول ممکن شده بود. «پول گرایی» - یا این باور که تورم یک پدیده پولی است؛ به طور مثال پول بسیار زیاد دنبال کالای بسیار اندک است - با یک سیاست مالی که میزان دیون دولت را کاهش داد، منابع را برای سرمایه گذاری خصوصی آزاد کرد و نرخ ارز را پائین آورد، مستحکم شده بود. این سیاست ترکیبی از طریق استراتژی مالی میان مدت (MTFS) عرضه شد - که تا اندازه زیادی زاده مغز «نایجل لاوسون» بود. اجرای آن شدیداً به نظارت بر شاخص های پولی بستگی داشت. این شاخص ها همان طور که اشاره کردم اغلب نادرست، مبهم و فرار بودند. ما به شاخص های دیگر نیاز داشتیم. بنابراین پیش از پایان وزارت «جفری هاو» در خزانه داری ارزش پاوند در برابر سایر ارزها - نرخ ارز - نیز به حساب گرفته شد.

شناخت اینکه رابطه میان نرخ ارز و عرضه پول در چه چیزهایی هست - یا در چه چیزهایی نیست - مهم است: اول، اثر یک افزایش را در نرخ ارز باید در نظر بگیرد، معنای آن این است یک پاوند استرلینگ در مبادلات ارزی ارزش بیشتری پیدا می کند. از آنجایی که اکثر قیمت های واردات و صادرات با ارز خارجی تعیین می شود، قیمت استرلینگ این کالاهای قابل تجارت کاهش خواهد یافت. اما این تنها شامل کالاهای و خدماتی می شود که ما وارد یا صادر می کنیم مانند نفت، غله یا پارچه. بسیاری از کالاهای و خدمات که درآمد ملی ما را تشکیل می دهند از این شکل نیستند: به طور مثال ما نمی توانیم خانه یا خدمات ارائه شده در رستورانهایمان را صادر کنیم. قیمت اینها به طور مستقیم از نرخ ارز تأثیر نمی پذیرد، و تأثیر غیرمستقیم آن - از طریق دستمزدها - نامحدود خواهد بود. اما چیزی که کم یا بیش تعیین کننده قیمت خانه ها و سایر کالاهای «غیر قابل تجارت» است، عرضه پول می باشد.

اگر عرضه پول سرعت افزایش پیدا کند، قیمت کالاهای غیر قابل تجارت داخلی نیز افزایش خواهد یافت و یک پاوند قوی مانع آن نمی شود. اما فعل و انفعال

یک پاوند قوی و یک عرضه ضعیف پول موجب می شود بخش صادرات را کد گردد، منابع به خانه ها، رستورانها و مانند آن جاری شوند. بعد توازن بازرگانی دچار کسری بیشتر و بیشتر خواهد شد که باید با قرض گرفتن از خارجی ها جبران شود. این نوع انحراف نمی تواند دوام بیاورد. یا نرخ ارز باید پائین بیاید، یا رشد پولی باید متوقف شود و یا هر دو.

این نتیجه گیری نهایت اهمیت را دارد. شخص در این باره باید تصمیم بگیرد، با هر سیاست پولی که برای حفظ نرخ ارز در یک سطح خاصی لازم است نرخ ارز را در این سطح حفظ کند، یا یک هدف پولی تعیین کرده اجازه دهد نرخ ارز به وسیله نیروهای بازار تعیین شود. از این رو، کنترل هر دو نرخ ارز و سیاست پولی تقریباً غیر ممکن است.

اما یک نرخ آزاد ارز به طور بنیادی از سیاست پولی تأثیر می پذیرد. دلیل آن ساده است؛ اگر پاوند بسیار زیادی در جریان افتد ارزش آن سقوط خواهد کرد - همان طور که وفور توت فرنگی موجب می شود قیمت آن کاهش یابد. بنابراین یک پاوند در حال سقوط ممکن است نشانگر آن باشد که سیاست پولی بسیار ضعیف بوده است. اما ممکن است این طور هم نباشد. عناصر بسیاری سوای عرضه پول هستند که روی یک نرخ آزاد ارز تأثیر زیاد دارند. از همه اینها مهم تر، جریانهای بین المللی سرمایه است. اگر کشوری ترتیبات مالیاتی، مقررات و اتحادیه کاری خود را اصلاح کند به شکلی که نرخ مالیات بر بازگشت سرمایه اش از سایر کشورها بالاتر برود، بعد با یک جریان خالص سرمایه روبرو خواهد شد و تقاضای پولش به طور چشمگیری افزایش خواهد یافت. تحت یک نرخ آزاد ارز این امر قابل درک است. اما این نشانه یک کساد پولی نخواهد بود؛ در حقیقت همان طور که در انگلیس در سال ۱۹۸۷ تا اواسط سال ۱۹۸۸ شاهد بودیم، یک نرخ ارز بالا می تواند با یک توسعه پولی قابل ملاحظه همراه باشد. از این مقوله می توان نتیجه گرفت اگر نرخ ارز بخودی خود به یک هدف عینی تبدیل شود، از آنجایی که در جهت مخالف یکی از چند شاخص سیاست پولی قرار خواهد داشت، «پول گرایی» خود کنار گذاشته می شود. تکرار یک نکته در اینجا برای درک بحثی که صورت می گیرد بسیار مهم

است: شما می‌توانید یا عرضه پول یا نرخ ارز را هدف قرار دهید نه هر دو را. این یک مسأله کاملاً عملی است. تنها راه مؤثر برای مهار کردن تورم، استفاده از نرخ بهره برای کنترل عرضه پول است. اگر برعکس، نرخ بهره را به شکلی تعیین کنید که بتوانید به یک نرخ ارز خالص بچسبید با یک شرایط دشوار و بالقوه خودسرتر روبرو خواهید شد. همان‌طور که هم‌اکنون دوبار شاهد آن بودید - یک بار وقتی «نایجل» در زمان من مارک آلمان را در خارج از ERM دنبال کرد و نرخ بهره در سطح بسیار پائینی نگاه داشته شد، و یک بار دیگر وقتی در دوران نخست‌وزیری «جان میجر» ما سعی کردیم یک برابری ناواقعی در درون ERM ایجاد کنیم و نرخ بهره بسیار بالا رفت. نتیجه اتخاذ یک چنین سیاستی این است که به‌طور مستقیم به سوی بن‌بست پیش خواهید رفت.

### اتحادیه اقتصادی و پولی (EMU)

اینها تنها سؤالی برای کارشناسان نبود؛ آنها به قلب سیاست اقتصادی تعلق داشتند که خود در قلب سیاست‌های دموکراتیک قرار دارد. اما مسأله حتی مهم‌تر این بود که ابتدا با این بحث که آیا استرلینگ باید به ERM می‌پیوست و بعد به شکل حادثه در باره اینکه ما باید پیشنهادهای جامعه اروپا را برای اتحادیه اقتصادی و پولی (EMU) می‌پذیرفتیم یا خیر، مطرح شد. این مسأله حاکمیت و استقلال بود. مشارکت استرلینگ در ERM به عنوان مدرکی که ثابت می‌کرد ما «اروپائیان خوبی» بودیم برداشت شده بود (عبارتی که در حقیقت معنای آن اروپائیان بد بود زیرا جامعه اروپا موضعی خودسرانه و در حمایت از خود در برابر اروپای شرقی آزاد شده اتخاذ کرده بود). اما همچنین به عنوان ابزاری برای رها کردن کنترل روی سیاست پولی مان تلقی می‌شد، چون در این صورت این بانک مرکزی آلمان بود که این سیاست را تعیین می‌کرد. این دقیقاً همان چیزی بود که وقتی مردم گفتند اگر ما در کنار مارک آلمان «لنگر بیندازیم» - یعنی نام مستعار دیگری را قبول کنیم - منظور بود. درواقع، استعاره چیز جالبی است؛ زیرا اگر آب بالا بیاید و شما «لنگر انداخته باشید» تنها راه برای نجات شما انداختن لنگر بیشتر می‌باشد چون در غیر این صورت کشتی شما از بغل غرق خواهد شد چون کشتی شما هم همراه آب بالا می‌آید، و در یک ERM که

نوسانات از این هم شدیدتر است لنگر بیشتری برای نجات وجود ندارد. و همین به EMU منجر می‌شود.

کمیسیون اروپا و دیگران به ERM به عنوان راهی به EMU نگاه می‌کردند. و این تلقی هدف قبلی را دقیقاً تغییر می‌داد. اما خود EMU - که شامل از دست دادن قدرت انتشار اسکناس ملی و قبول یک پول اروپایی، یک بانک مرکزی و یک رشته نرخهای بهره می‌شود - معنایش پایان استقلال اقتصادی کشور و افزایش تزلزل در دموکراسی پارلمانی است. کنترل اقتصاد از دولت منتخب مردم که در برابر پارلمان و رأی دهندگان پاسخگوست، به نهادهای فراملی که به کسی حساب پس نمی‌دهند انتقال می‌یابد. در مخالفت مان با EMU «نایجل لاوسون» و من اتفاق نظر داشتیم. در حقیقت شاید قویترین انتقادی که از کل موضوع صورت گرفت انتقادی بود که در سخنرانی «نایجل» در ژانویه سال ۱۹۸۹ عنوان شد، او گفت:

«روشن است اتحادیه اقتصادی و پولی چیزی نیست جز یک دولت اروپایی - چیزی شبیه یک فدراسیون - و اتحادیه سیاسی: ایالات متحده اروپا. باید گفت این مسأله در حال حاضر در دستور کار ما وجود ندارد، و در آینده نزدیک نیز وجود نخواهد داشت.»

متأسفانه «نایجل» با پیگیری سیاستی که تورم را در انگلیس افزایش داد - که این خود تقریباً بدون تردید از عشق شدید او به الحاق استرلینگ به ERM سرچشمه می‌گرفت - به اعتماد موجود در دولت من چنان لطمه‌ای زد که باعث شد EMU بسیار نزدیکتر شود.

### صحبتهای اولیه در باره مکانیزم نرخ ارز (ERM)

برای پیدا کردن رد بحث‌های ما در دولت در باره مکانیزم نرخ ارز سیستم پول اروپایی (EMS) لازم است به سال اول نخست‌وزیریم باز گردیم. وزارت خارجه و خزانه داری هر دو منافی در این زمینه داشتند؛ وزارت خارجه به آن به عنوان یک مسأله روابط اروپایی نگاه می‌کرد در حالی که خزانه داری - بدرستی - به آن به صورت یک مسأله اقتصادی می‌نگریست. من از همان ابتدا تصمیم گرفتم مسأله را از نزدیک دنبال کنم و یک جلسه اولیه در اکتبر سال ۱۹۷۹ برای بحث در باره این موضوع

تشکیل دادم. حالا که به گذشته نگاه می‌کنم، توازن دیدگاهها در کابینه تقریباً مهم است، «جفری هاو» به عنوان مهردار سلطنتی با عضویت در حال حاضر مخالف بود، که علت آن تا اندازه‌ای عدم اطمینان به اثرات کنار گذاشتن کنترل‌های ارزی بود؛ هرچند به عنوان رئیس بانک انگلیس شدیداً از این فکر حمایت می‌کرد. «کیث جوزف» و «جان نات» مخالف بودند؛ همچنین من. اما از آنجایی که ما فرمول لازم را برای پیوستن در «زمان مناسب» تعیین کرده بودیم به نظر می‌رسید نیازی به تغییر موضع اصلی مان نداریم. زمان مناسب نبود و هیچکس واقعاً تصور نمی‌کرد مناسب باشد. «جفری هاو» اشاره‌ای به موضعش در آینده نکرد. در حقیقت او در ماه دسامبر به دیدنم آمد تا شکایت کند «پیتر کارینکتون» در سخنرانی که در بروکسل در باره این موضوع کرده بود بیش از اندازه در باره EMS مثبت بود حتی در این مرحله استدلال‌های اصلی که به سود یا به زیان ERM می‌شد روشن بود، هرچند البته هیچ یک از ما زیاد آن طور که بعداً سرگرم موضوع شدیم در باره اش فکر نمی‌کردیم. انگلیس هم اکنون تجربه ناخوشایندی از تلاش خود برای وارد کردن استرلینگ به یک نظام پول اروپایی داشت. در سال ۱۹۷۲ دولت «تدهیث» پس از تقریباً شش هفته با خواری مجبور شده بود از نظام «مارپیچ» اروپا - نظام بیش از ERM - خارج شود بنابراین هر دولتی در انگلیس لازم بود محتاط باشد.

دو مسأله دیگر نیز وجود داشت که در تصمیم‌گیری مهم بود. اول، راه‌گزینی وجود نداشت چون همان طور که توضیح دادم همیشه یک تضاد بالقوه میان سیاست پولی داخلی ما و یک هدف نرخ ارز وجود داشت - این مسأله بروشنی در گزارش خزانه داری که برای ما تهیه شده بود آمده بود. دوم، ما به موقعیت استرلینگ به عنوان یک «پول نفتی» آگاه بودیم - شاید همان طور که «آلن والترز» عقیده داشت بیش از حد آگاه بودیم. کشف و بهره‌برداری مقادیر عظیم نفت دریای شمال روی ارزش پاوند تأثیر گذاشته بود. این تأثیر ظاهراً یک اثر انحرافی داشت، به این معنا که قیمت‌های بالای نفت ارزش پاوند را افزایش می‌داد، در حالی که به طور کلی ارزش سایر پول‌های اروپایی کاهش پیدا می‌کرد. اما بزرگترین عنصر بی‌ثبات کننده شرایط وحشتناک اقتصاد انگلیس در سال ۱۹۷۹ بود. تا زمانی که تورم مهار نمی‌شد و امور

مالی عمومی احیا نمی‌گردید به اعتقاد من فکر مشارکت در ERM واقع بینانه نبود. اما در اوایل سال ۱۹۸۰ «هلموت اشمیت» از من خواست وارد ERM شود و من مایل بودم تا حد ممکن با آلمانی‌ها همکاری کنم چون به حمایت آنها در مسأله مشارکت در بودجه جامعه نیاز داشتم. بنابراین مسأله را دوباره باز کردم. هرچه بیشتر به گزارش‌ها نگاه کردم و واقعیت‌ها برایم روشن شد، شکاک‌تر شدم. خزانه‌داری به طور قاطع با پیوستن ما به ERM مخالف بود. آنها یادآور شدند اگر ما در سپتامبر سال ۱۹۷۹ به ERM پیوسته بودیم مجبور می‌شدیم برای پائین نگاه داشتن ارزش استرلینگ قویاً در بازار ارز مداخله کنیم - یعنی پاوند بفروشیم. من در ماه مارس سال ۱۹۸۰ جلسه‌ای به ریاست خود تشکیل دادم که در آن با اشاره به اینکه سیاست پولی داخلی باید در درجه اول اهمیت قرار گیرد بحث را آغاز کردم. پس از آنکه تمام نکات را مورد بحث قرار دادیم به این نتیجه رسیدیم که نباید در آینده نزدیک به ERM بپیوندیم، اما این خط را حفظ کنیم که در نظر داریم وقتی شرایط اجازه داد به آن بپیوندیم.

صحبت‌های دیگری در پائیز سال ۱۹۸۱ صورت گرفت. باید به خاطر داشت این زمان دوره دشواری بود چون بخشی از دستاوردهای نرخهای بهره پائین که از طریق بودجه سخت سال ۱۹۸۱ کسب کرده بودیم بر اثر فشار بین‌المللی به نظر می‌رسید ممکن است نابود شود. نرخ بهره ایالات متحده با تلاش بانک فدرال ریزرو برای خنثی کردن فشار تورمی به وجود آمده در دوره ریاست جمهوری کارتر افزایش یافته بود، به دنبال آن نرخ بهره در سراسر جهان افزایش پیدا کرد. از «جفری‌هاو» خواستم یک بار دیگر گزارشی در باره اینکه آیا باید به ERM می‌پیوستیم تهیه کند. دیدگاههای وزیران خزانه‌داری با هم تفاوت داشت. اما «جفری‌هاو» و «لئون بریتان» (در آن زمان وزیر ارشد بود) هر دو مخالف پیوستن ما بودند. موضع «نایجل لاوسون» که در آن زمان وزیر دارایی بود کمتر روشن بود.

من گفتم نیاز به استدلالهای مثبت برای پیوستن دارم نه تنها استدلالهای ناکافی بر ضد آن. احتیاط من با توصیه قوی «آلن والترز» بیشتر شد. دیدگاه او این بود: اینکه به ERM به عنوان یک نیرو برای ثبات فکر کنیم غلط است؛ این نظام حتی فواید

- قابل بحث - یک سیستم نرخهای ثابت ارز را نداشت. برابریها در داخل یک چارچوب حرکت می کردند. بعد، پس از یک سقوط شدید برضد سقف حداکثر و حداقل در جهت روند یک تنظیم مجدد ادواری به حرکت می افتادند که شاهد جهش نرخها به سوی بالا می بود. به علاوه این نوسانها بیشتر از بازیهای سیاسی ناشی می شد تا عملکرد بازار - و بازار کار را بهتر انجام می داد.

پس از چند بار به تأخیر انداختن موضوع در نتیجه فشارهای دیگر سرانجام جلسه دیگری در ژانویه سال ۱۹۸۲ در باره موضوع تشکیل دادم. نظر «جفری هاو» این بود که هنوز زمان مناسب برای پیوستن فرا نرسیده است. من هم موافق بودم و گفتم هنوز متقاعد نشده ام پیوستن به ERM به سودمان خواهد بود. من قبول نمی کردم این نظام در عمل انضباط مؤثری را در مدیریت اقتصادی ما اعمال کند. برعکس آزادی عمل ما را از بین می برد. اما در هر حال قبول کردم وقتی نرخهای تورم و بهره ما به آلمان غربی بسیار نزدیک شد دلایل برای پیوستن ما قویتر خواهد بود. فعلاً موضع مان را در مورد موضوع برای مدتی حفظ می کردیم.

### بحث درباره ERM: ۱۹۸۵

مسأله ورود ما به ERM در آستانه یک انتخابات عمومی متفی بود، بنابراین، این شرایطی بود که «نایجل لاوسون» وقتی در سال ۱۹۸۳ او را به وزارت خزانه داری منصوب کردم به ارث برد. در این زمان نرخ ارز برای ارزیابی شرایط پولی تنها یکی از عناصری بود که باید به حساب می آمد. این مسأله انباشتگی پول بود که بسیار حساس بود. تدبیر جدی ترپولی - استرلینگ M۳ - که ما در ابتدا در استراتژی مالی میان مدت انتخاب کرده بودیم شدیداً تحریف شده بود. نسبت بزرگی از آن در واقع شکلی از پس انداز بود که برای بهره ای که به دست می آورد سرمایه گذاری شده بود. «نایجل» در اولین بودجه خود (۱۹۸۴) هدفهای دیگری را برای اسکناس و اوراق بهادار تعیین کرد. حرکت صعودی M۵ سابق تا اندازه زیادی کند شده بود و این در روند آینده تأثیر می گذاشت. اما در این مرحله M۳ و M۵ هر دو در اجرای سیاست از اهمیت برابر برخوردار بودند. سایر شاخص های پولی مانند نرخ ارز نیز به حساب گرفته شده بود. منتقدان ما که تا حالا سیاست ما را به عنوان یک دنباله روی شدید از

یک فرمول آماری تقبیح می‌کردند، حال شروع به نکوهش عقل‌گرایی بیرحمانه و اجباری ما کرده بودند. و در حقیقت این تغییر با تمام حساسیت آن باید به عنوان آغاز روندی که در آن نظم و ترتیب استراتژی پولی میان مدت برهم خورد تلقی شود. من تصور می‌کنم این به نوبه خود، موجب شد «نایجل» سالها با سرخوردگی شدید دنبال یک استاندارد جانشین - قابل اعتماد و قابل توجیه برای بازار - بگردد که سرانجام فکر کرد در نرخ ارز پیدا کرده است.

رویدادهای ژانویه سال ۱۹۸۵، ERM را دوباره مطرح ساخت. با وجود سلامت مالی انگلیس، ارزش دلار در حال افزایش بود و استرلینگ زیر فشار شدید قرار داشت. من با نظر «نایجل» در مورد اینکه نرخ بهره مان باید سرعت افزایش می‌یافت موافق بودم. من همچنین نظر «نایجل» را در مورد مداخله بین‌المللی هماهنگ در نرخ ارز برای دستیابی به ثبات بیشتر پذیرفتم و پیامی در این رابطه برای پرزیدنت «ریگان» فرستادم. این سیاست به وسیله «نایجل» و سایر وزیران دارایی در ماه سپتامبر تحت نام «موافقت نامه پلازا» قاعده‌بندی شد. حال که به گذشته نگاه می‌کنم معتقدم این یک اشتباه بود. همان‌طور که «آلن والترز» همیشه می‌گفت اگر مداخله «سترون» شود، یعنی اجازه ندهد بر عرضه پول و نرخهای بهره کوتاه مدت تأثیر بگذارد، تأثیری بسیار زودگذر خواهد داشت: از سوی دیگر اگر باعث رشد پولی شود تورمی خواهد بود.

«موافقت نامه پلازا» به وزیران دارایی - شاید در رأس آنها «نایجل» - این فکر غلط را تفهیم کرد که قدرت آن را دارند برای مدت نامحدود برخلاف جریان بازار حرکت کنند. این فکر پیامدهایی جدی برای همه ما داشت. مشکلات استرلینگ همچنین «نایجل» را وادار کرد در ماه فوریه مسأله ERM را با من مطرح کند. او گفت که به اعتقاد وی مهار کردن تورم به قبول یک انضباط مالی نیاز دارد که می‌توانست یا از طریق هدفهای پولی یا با یک نرخ ثابت ارز تأمین شود. این اساساً یک مسأله دست دوم بود که «نایجل» انتخاب کرده بود. اما «نایجل» استدلال کرد عناصر جدیدی به وجود آمده که از ERM حمایت می‌کنند. توجیه اینکه سیاست دولت در قبال نرخ ارز واقعاً چه بود برای بازارهای مالی داشت دشوار می‌شد؛ ERM مقررات



روشن تری برای این بازی ارائه می‌داد. در اینجا همچنین یک ملاحظه سیاسی وجود داشت. بسیاری از اعضای پارلمانی حزب محافظه کار هوادار پیوستن بودند. او فکر می‌کرد اگر در بحث‌های مربوط به هزینه اضافی و دیون با انضباطی که نمایندگان پارلمان خود می‌پذیرفتند شرکت می‌کردیم مفیدتر بود. ورود به ERM همچنین قانون توجه را از ارزش پوند نسبت به دلار منحرف می‌کرد. بالاخره پوند M<sup>۳</sup> داشت به طور فزاینده‌ای به عنوان یک شاخص پولی مورد تردید قرار می‌گرفت چون کنترل آن بیش از پیش به «اضافه تبدیل» با افزایش باصطلاح «کوه برات» ناشی از آن بستگی داشت\*.

«آلن والترز» نمی‌توانست در سمینار شرکت کند و در نتیجه دیدگاه‌هایش را به طور جداگانه به من اطلاع داد. او روی مسأله اصلی انگشت گذاشت. آیا عضویت در ERM از فشار بورس بازی روی استرلینگ می‌کاست؟ در حقیقت احتمالاً آن را بدتر می‌کرد. این درسی بود که سایر پولهای ERM مانند فرانک باید از آنچه اتفاق افتاده بود می‌گرفتند. به علاوه با توجه به سرمایه باز و بازارهای ارز و نقش بین‌المللی استرلینگ ما بیش از فرانسه زیر فشار قرار می‌گرفتیم.

در سمینار مان «نایجل» در مورد اینکه درست بود در شرایط موجود وارد ERM شویم بحث نکرد. ولی استدلال کلی خود را به سود پیوستن که قبلاً با من در میان گذاشته بود تکرار کرد. اما شاید مهم‌ترین مداخله‌ای که صورت گرفت از سوی «جفری‌هاو» بود که اینک به علاقه وافر وزارت خارجه به ERM پیوسته بود و فکر می‌کرد ما باید دنبال فرصت مناسب برای پیوستن باشیم - هرچند او نیز فکر نمی‌کرد شرایط در حال حاضر مناسب است. در جریان صحبت‌ها روشن شد اگر می‌خواستیم وارد شویم نیاز به افزایش ذخایر ارز خارجی داشتیم. من قبول کردم وزارت خزانه داری و بانک انگلیس باید بررسی کنند چگونه می‌شد این کار را انجام داد. اما از آنجایی که هیچکس به سود ورود فوری استدلال نکرد تصمیم دیگری

---

\* اضافه تبدیل، سیاستی بود که دولت از طریق آن کوشش داشت ذخایر بانک‌های خصوصی - و M<sup>۳</sup> - را با فروش بخش بیشتری از دیون دولت نسبت به آنچه برای تأمین کسری خود لازم داشت کاهش دهد. «کوه برات» از بکارگیری این سیاست برای بازخرید برات خزانه داری از بازار به وجود می‌آمد.

گرفته نشد. جلسه تا اندازه‌ای دوستانه پایان یافت.

در طول تابستان سال ۱۹۸۵ شروع کردم به احساس نگرانی در باره چشم انداز تورم. من به چند دلیل نگران بودم. پاوند M۳ داشت به سرعت افزایش می‌یافت. قیمت املاک روبه افزایش بود که همیشه نشانه خطرناکی است. «کوه برات» نیز نگران کننده بود، نه به علت اینکه نشانه تورم بود (در حقیقت اضافه تبدیل که کوه برات از آن ناشی می‌شد تا اندازه‌ای نتیجه تلاش بانک انگلیس برای کنترل پاوند M۳ بود) برعکس از آنجایی که ما تصمیم گرفته بودیم سیاست اضافه تبدیل را بعد از سال ۱۹۸۱ بکار نگیریم. این واقعیت که بدون اجازه رسمی در چنین میزانی از سر گرفته شده بود اعتماد مرا به شیوه‌ای که این سیاست در کل اجرا می‌شد افزایش نمی‌داد.

حتی حالا هم برایم روشن نیست نگرانی‌ام موجه بود یا خیر. بعضی تحلیل‌گران استدلال می‌کنند افزایش پاوند M۳ در حال حاضر و در آینده موجب مشکل تورمی می‌شود. برعکس «آلن والترز» که معتقد بود M۵ مهم‌ترین شاخص است قبول کرد که سیاست پولی بیش از حد بسته است و این استدلالی بود که بقیه مشاورانم نیز کردند. اساساً این سؤالات پیچیده همیشه مسأله‌ای برای تصمیم‌گیری هستند. مهم اینجاست که وقتی مدرک روشنی نشان می‌دهد امور دارد از کنترل‌تان خارج می‌شود اقدام سریعی به عمل آورید. تردیدی نیست من معتقد نیستم سیاست پولی سال ۱۹۸۵ - یا ۱۹۸۶ - علت اصلی مشکلاتی بود که ما بعداً با آنها روبرو شدیم.

«نایجل» حالا به مسأله پیامدهای ERM بازگشت. من موافقت کردم سمینار دیگری در پایان ماه سپتامبر تشکیل دهیم. به نظر می‌رسید موضوع دارد بتدریج به نوعی مسأله ویژه تبدیل می‌شود. «نایجل» حتی گزارشی برایم فرستاد که مشخص کرده بود اگر ما در آستانه یک انتخابات عمومی که بازارهای مالی تصور می‌کردند ما ممکن است بیازیم وارد ERM می‌شدیم چه ممکن بود پیش آید. او استدلال می‌کرد در چنین شرایطی لازم است ما جدایی موقت خود را از عملیات سیستم اعلام کنیم و همزمان قول دهیم که به مجرد بازگشت به قدرت پس از انتخابات بلافاصله مشارکت خود را از سر خواهیم گرفت. البته اینکه خود را به برابریهای ثابت بدون

توجه به رویدادهای خارج پایبند کنیم به خودی خود کار خطرناکی بود. اینک بیش از هر زمانی از زیانهای ERM مطمئن بودم. من دلیلی نمی‌دیدم که اجازه دهم سیاست پولی انگلیس به جای خزانه‌داری انگلیس به وسیله بانک مرکزی آلمان تعیین شود، مگر اینکه ما به توانایی خود در مهار کردن تورم اعتماد نداشتیم. من شدیداً تردید داشتم گروه فشار صنعتی که برای پیوستن به ERM ما را زیر فشار گذاشته بود وقتی متوجه شود این کار کالاهایشان را غیرقابل رقابت می‌سازد شور و شوق اولیه خود را حفظ کند. من تردید داشتم مردم از هزینه بسیار سنگین دفاع از استرلینگ در داخل ERM استقبال کنند - دفاعی که در حقیقت در روزهای قبل از انتخابات ممکن بود غیرممکن باشد و بنابراین به یک کاهش ارزش اجباری منجر می‌شد. با نگاه به چند سال گذشته کاملاً روشن بود استرلینگ سایر پولهای اروپایی را به شیوه ثابتی دنبال نکرده است. در سال ۱۹۸۰ استرلینگ در برابر واحد پول اروپایی (ECU) ۲۰ درصد افزایش یافت. در سال ۱۹۸۱ از نقطه اوج ۱۵ درصد سقوط کرد. در سال ۱۹۸۲ همین‌طور بود. در سال ۱۹۸۳ حدود ۱۰ درصد افزایش داشت. در سال ۱۹۸۴ تقریباً با ثبات تر بود. اما در سال ۱۹۸۵ بیش از ده درصد افزایش یافته بود. برای مهار کردن این نوسانها ما نیاز داشتیم به مقادیر عظیمی ذخایر بین‌المللی و یک سیاست نرخ بهره بسیار سخت روی آوریم.

هیچ چیز محرمانه در مورد این واقعیت‌ها وجود نداشت. آنها در دسترس هرکسی بودند که می‌خواست از این واقعیت‌ها آگاه شود. اما هیچ چیز بیش از یک اجماع مد روز - و همچنین بدون نفوذ روی کمیته کابینه - سخت نیست. من در سمیناری که در پایان سپتامبر برگزار شد هواداری نداشتیم. همین‌طور استدلالهایم نه «نایجل» و نه «جفری» را متقاعد نکرد. ادامه بحث نتیجه‌ای نداشت. من گفتم متقاعد نشده‌ام که توازن استدلالها به سود پیوستن تغییر کرده است. گفتم جلسه دیگری خواهیم داشت که همکاران دیگر به آن دعوت خواهند شد.

پیش از تشکیل این جلسه لیست بلندی از سؤالاتی مربوط به اجرای ERM تهیه کردم. من امیدوار بودم این لیست بعضی از نکاتی را که نیاز داشتیم در باره‌شان بحث کنیم روشن سازد. اگر بگوئیم پاسخ‌های تهیه شده به وسیله خزانه‌داری این کار را

می‌کرد بیشتر تعارف کرده‌ایم تا واقعیت را گفته باشیم. با این حال گزارشی که «نایجل» در این جلسه ارائه داد حالا عجیب پیشگویانه به نظر می‌آید. او توصیه کرد ما باید مردم را متقاعد سازیم که تورم همچنان کاهش خواهد یافت و پائین خواهد آمد، ولی افزود هنوز این نگرانی وجود دارد که دیر یا زود ما در برابر وسوسه قبول یک شق آسان تورمی تسلیم شویم. او همچنین گفت پس از یک دوره چندساله که به یک سیاست چسبیده‌ایم، حالا لازم است در این سیاست تجدید نظر کرده، با نیروی تصور و تازگی به توضیح آن و اطمینان از اینکه سیاست ما هنوز متقاعد کننده است کمک کنیم. از آن جایی که این سیاست «نایجل» در دنبال کردن مارک آلمان - شکل غیررسمی ورود به ERM - بود که به تورم منجر و به اعتماد عمومی لطمه زده بود این اظهارات یک نوع نعل به میخ زدن به نظر می‌آمد.

باید گفته شود اجلاس وسیعی که من صبح چهارشنبه ۱۳ نوامبر برای بحث درباره ERM تشکیل دادم ما را از نقطه‌ای که در جلسه‌های قبلی بودیم جلوتر نبرد. من همان حرفها را تکرار کردم و در پایان یک بار دیگر گفتم با سخنانی که شنیدم متقاعد نشدم. در هر حال موافقت کردم خطی را که تاکنون دنبال می‌کردیم شدیداً حفظ کنیم؛ یعنی انگلیس «وقتی زمان مناسب باشد» به ERM خواهد پیوست. موقعیت خشنود کننده‌ای نبود. بیشتر استدلالهای متقاعد کننده‌ای که شده بود، در مورد اینکه ما نباید حالا وارد ERM شویم به اصول مربوط می‌شد - نه صرفاً شرایط و اوضاع و احوال - و من می‌دانستم در مورد این مسأله در داخل کابینه در یک اقلیت کوچک هستم، هرچند بیشتر همکاران من احتمالاً زیاد به این مسأله علاقه‌مند نبودند. در هر حال «جفری» و «نایجل» شور و حرارت زیادی داشتند. برای «جفری» عضویت در ERM به منزله نمایش اعتبار اروپایی ما بود. و برای «نایجل» ثبات را به جهان آشوب زده و مبهمی که تصمیم در باره نرخهای بهره و سیاست پولی باید در آنجا گرفته می‌شد باز می‌گرداند. و تردیدی وجود نداشت این تصمیم‌گیرها گاهی بسیار دشوار بود.

### نرخ بهره و تورم: ۱۹۸۶

در این مرحله ضرورت دارد اشاره کنیم مشکل در کجا قرار داشت - و در کجا

قرار نداشت. تا سال ۱۹۸۷ که «نایجل» نرخ ارز را هدف برتر سیاست ما قرار داد اختلاف اساسی بین ما وجود نداشت، هرچند «نایجل» حالا ظاهراً فکر می‌کند من در مورد نرخهای بهره «ملایم» بودم. هرکسی که تصمیم‌های ما را از سال ۱۹۷۹ تا سال ۱۹۸۱ به یاد داشته باشد متوجه می‌شود این غیرممکن بود. این مسأله همچنین موجب تعجب کسانی می‌شود که می‌بینند یکی از استدلالهای اصلی که به سود پیوستن به ERM می‌شد - «نایجل» سخت هوادار آن بود - این بود که این کار به نرخهای بهره پائین‌تر منجر می‌شد. و همان‌طور که بعداً نشان خواهم داد واقعی بود که من فکر کردم او روی نرخهای بهره ملایم است و می‌خواهد آنها را سریع‌تر افزایش دهد. هر دوی ما به‌طور یکسان با تورم مخالف بودیم. اگر غلو نکنم من بیش از او نگران بودم. مسأله‌ای که همیشه سعی داشتم به آن اشاره نکنم این است که با تمام احترامی که ممکن بود برای اصلاحات مالی او قائل باشم باید بگویم او در پائین آوردن نرخ تورم پیشرفتی نداشت.

در هر حال من و «نایجل» وقتی پای این مسائل پیش آمد، آغازی تقریباً متفاوت داشتیم. من همیشه بیش از «نایجل» در مورد پیامدهای سیاسی افزایش نرخ بهره - بویژه زمان آن - حساسیت داشتم. نخست وزیران باید حساسیت داشته باشند. من همچنین می‌دانستم معنای تغییر نرخ بهره برای کسانی که املاک رهنی داشتند چه خواهد بود. هرچند تعداد پس انداز کنندگان چندبرابر قرض گیرندگان از جامعه‌های ساختمانی است؛ این قرض گیرندگان هستند که امیدشان - حتی زندگی‌شان - یک شبه ممکن است با افزایش نرخ بهره نابود شود. سیاست اقتصادی من همچنین می‌خواست یک سیاست اجتماعی باشد. سیاستی بود در جهت یک دموکراسی مالکیت املاک. و بنابراین نیاز مالکان خانه نباید هرگز فراموش می‌شد. مسائل دیگر را کنار بگذاریم، به هر دلیل، یک اقتصاد با نرخ بهره پائین سالم‌تر از یک اقتصاد با نرخ بهره بالا می‌باشد. نرخهای بهره بالای واقعی تضمین می‌کند یک جایزه بالای واقعی برای پس انداز وجود دارد. اما آنها جلوی خطر کردن و خود - اصلاحی را می‌گیرند؛ و در درازمدت نیرویی برای رکود هستند تا شکوفایی تجاری. به این دلایل من در بالا بردن نرخهای بهره، مگر مواقعی که لازم بود محتاط بودم.

دلیل دیگر احتیاطم دشواری داوری دقیق درباره موقعیت پولی و مالی بود. ارقام MO ماه به ماه تغییر می کردند. شاخص های دیگر بدتر بودند. به ما ارقامی داده می شد که رشد اقتصادی را کوچک گرفته و در نتیجه موجب می شد ما در اندازه احتمالی نیاز قرض گیری بخش دولتی غلو کنیم. در چنین شرایطی تصمیم گیری درست در باره اینکه چه زمانی و چگونه نرخ های بهره را کاهش یا افزایش دهیم واقعاً دشوار بود. بنابراین در جلسه هایی که با «نایجل» و مقامهای بانک و خزانه داری برای تصمیم گیری در باره اینکه چه کار باید کرد داشتم معمولاً مسئولان را مورد پرس و جو قرار می دادم، نظر خود را اعلام می داشتم و بعد - وقتی مطمئن می شدم تمام عوامل مورد بررسی قرار گرفته اند - آنچه را «نایجل» می خواست می پذیرفتم. البته استثناهایی وجود داشت، ولی آنها بسیار محدود بودند.

دنباله روی از مارک آلمان (۸۸-۱۹۸۷) تنها از ماه مارس سال ۱۹۸۷ بود. هرچند در آن زمان نمی دانستم که «نایجل» شروع کرده به پیروی از سیاستی جدید، که کاملاً با سیاست های من - آنچه کابینه موافقت کرده بود و آنچه دولت به طور علنی به آن متعهد شده بود - تفاوت داشت. در ماه فوریه «نایجل» و سایر وزیران دارایی تحت توافق «سندلوور» در پاریس موافقت کردند که برای تثبیت دلار در برابر مارک آلمان وین مداخله کنند. من گزارش هایی در مورد مقدار گسترده مداخله ای که لازم بود دریافت داشتم که مرا نگران کرد. و روشن نبود این وضع چه مدت ادامه پیدا می کرد.

در ماه ژوئیه «نایجل» یک بار دیگر این مسأله را - اینکه استرلینگ باید به ERM می پیوست - با من مطرح کرد. او عقیده داشت سال اول پارلمان جدید زمان مناسب برای پیوستن است. عضویت ما نهایت ثبات ممکن را که برای جلب اعتماد بازرگانی به آن نیاز داشتیم ممکن می ساخت.

من برای این تقاضا آماده نبودم و در اولین فرصت درباره موضوع با «آلن والترز» و «بریان گریفیث» رئیس واحد سیاست گذاری ام که قبلاً مدیر مرکز بانکداری و مالی بین المللی بود گفتگو کردم. به «نایجل» گفتم دولت ظرف هشت سال گذشته شهرت خوبی برای حزم و احتیاط خود کسب کرده است. با پیوستن به ERM ما در

عمل می‌گوئیم قادر نیستیم خود را منضبط سازیم و نیاز داریم به وسیله آلمان و مارک آلمان مهار شویم. عضویت در ERM میدان مانور ما را روی نرخهای بهره که به هنگام فشار بالاتر از رقمی خواهد بود که در صورت باقی ماندن در بیرون می‌بود کاهش خواهد داد. من قبلاً هم استدلالهای مربوط به انضباط خارجی را شنیده بودم. به یاد داشتم «تدهیث» در سالهای اول دهه ۱۹۶۰ ادعا کرده بود عضویت در جامعه اروپا به منضبط کردن اتحادیه‌های کارگری کمک خواهد کرد. اما این حادثه روی نداده بود؛ و تلاش برای استفاده از عضویت در ERM به منظور نفوذ بر انتظارات مدیریت و نیروی کار نتیجه مشابهی خواهد داشت. به طور کلی وقتی همه چیز بخوبی پیش می‌رفت عضویت در ERM چیزی را به سیاستگذاری اقتصادی ما اضافه نمی‌کرد و وقتی اوضاع و احوال بر وفق مراد نبود عضویت در ERM مسائل را بدتر می‌ساخت. «نایجل» این نظریه را رد کرد. او گفت مایل است در پائیز دوباره با من در این باره مذاکره کند. من گفتم این تاریخ بسیار زود است. من نمی‌خواستم پیش از سال جدید دوباره در این موضوع گفتگو کنم.

حالا مدارکی وجود داشت که نشان می‌داد اقتصادمان ممکن است با نرخی بسیار قوی و غیرقابل مهار رشد کند.

ارقام پولی مبهم بود اما به نظر می‌آمد نیاز به قرض بخش دولتی خیلی پائین تر از سطحی خواهد بود که ما هنگام تنظیم بودجه انتظار داشتیم. در ماه اوت سال ۱۹۸۷ «نایجل» یک افزایش یک درصدی را در نرخ بهره به دلیل اینکه برای مهار تورم تا انتخابات بعد مورد نیاز بود پیشنهاد کرد. من پیشنهاد را پذیرفتم. این موقعیت ما در «دوشنبه سیاه» بود. روزی که قیمت سهام بر اثر سقوط سهام وال استریت شدیداً کاهش یافت. حالا که به گذشته می‌نگرم این تحولات چیزی جز یک واکنش اصلاحی بازار نسبت به سهام دارای قیمت مازاد نبود که با «فروش برنامه ریزی شده» شدیدتر شد. اما این مسأله را مطرح ساخت که سوای داغ بودن بیش از حد بحران، آیا ممکن نبود حالا که مردم برای جبران کاهش ارزش سهام شان کمتر خرج و بیشتر پس انداز می‌کردند با یک رکود روبرو شویم.

من در آمریکا بودم که خبر سقوط بازار بورس را شنیدم. من از کنفرانس جامعه

مشترک المنافع دروآندور به دالاس رفته بودم تا در کنار مارک و خانواده اش باشم. اتفاقاً آن شب با تنی چند از بازرگانان برجسته آمریکایی شام صرف کردم و آنها آنچه را اتفاق افتاده بود برایم توضیح دادند و گفتند برعکس بعضی گزارش های نگران کننده ما قرار نبود شاهد تحلیل اقتصاد جهان باشیم. با این حال من هنوز فکر می کردم بهتر است اطمینانمان را دو برابر کنیم و با تقاضای «نایجل» برای کاهش نیم درصدی نرخهای بهره در دو نوبت پیاپی به منظور کمک به تجدید اعتماد بازار موافقت کردم.

چیزی که من نمی دانستم این بود که «نایجل» برای اینکه بتواند پاوند را هم سطح یا پائین تر از DM<sup>۳</sup> نگاه دارد نرخ بهره را هم سنگ با نرخ ارز تعیین می کرد. ممکن است سؤال شود چگونه ممکن بود او این سیاست را از ماه مارس دنبال کرده باشد بدون اینکه من متوجه باشم. اما این واقعیت که استرلینگ در یک دوره خاص مارک آلمان (یا دلار آمریکا) را دنبال می کند الزاماً نمی تواند به معنای آن باشد که دنبال کردن یک نرخ ارز خاص تعیین کننده یک سیاست می باشد. این مسأله می تواند چندین علت داشته باشد. در تصمیم گیری در باره نرخهای بهره و مداخله دولت عناصر زیادی مؤثرند که تقریباً غیرممکن است بتوان در یک زمان خاص دانست کدام عنصر برای کسی که در اداره امور روزانه مشغول می باشد سرنوشت ساز بوده است.

البته وقتی ماهها می گذرد و مردم به آنچه اتفاق افتاده فکر می کنند سؤالها آغاز می شود. «نایجل» که به هیچوجه احمق نیست باید می دانست این اتفاق خواهد افتاد. در حقیقت باید گفت او در این کار عمد داشته است. اگر همه چیز بخوبی پیش می رفت می توانست به عنوان مدرکی تلقی شود برای نشان دادن اینکه ما می توانستیم با DM<sup>۳</sup> بدون هیچ پیشامد سویی وارد ERM شویم. در این صورت او می توانست و توی مرا در مورد ورود در شرایطی که رد آن برایم غیرممکن بود خشتی کند. در حقیقت از بعضی جهات این همان چیزی است که اتفاق افتاد، هرچند او در واقع ما را مجبور نکرد وارد ERM شویم. وقتی بازارهای مالی متقاعد شوند یک سیاست خاص - در این مورد دنبال کردن مارک آلمان با یک برابری ویژه - تضمین اساسی برای



ثبات مالی است، دور شدن از این سیاست اثری کاملاً معکوس برای ثبات مالی خواهد داشت. به همین دلیل است که وقتی کشف کردم چه اتفاقی افتاده، دریافتم هم اکنون بخشی از آزادی عمل خود را از دست داده ایم.

عجیب است من تنها زمانی متوجه شدم «نایجل» دارد مارک آلمان را دنبال می‌کند که روز جمعه ۲۰ نوامبر سال ۱۹۸۷ در مصاحبه‌ای با تایمز مالی شرکت کردم. آنها سؤال کردند چرا ما مارک آلمان را با نرخ برابری ۳ نسبت به استرلینگ دنبال می‌کنیم. من با خشم این مسأله را تکذیب کردم. اما با نموداری که آنها برای ثابت کردن گفته‌شان با خود آورده بودند فرار از واقعیت دیگر ممکن نبود. پیامدهای این سیاست البته در بعضی سطوح بسیار جدی بود. اولاً «نایجل» یک سیاست اقتصادی مشخصی را بدون اینکه با بقیه کابینه در میان بگذارد دنبال کرده بود. من چگونه می‌توانستم دوباره به او اعتماد کنم؟ دوم اینکه مداخله سنگین ما در بازارهای ارز ممکن بود پیامدهای تورمی داشته باشد. سوم شاید این طور تلقی می‌شد که من اجازه داده بودم نرخهای بهره بیش از حد کاهش یابند تا سیاست فاش نشده «نایجل» در حفظ پوند زیر DM۳ ادامه یابد. من می‌خواستم تا زمانی که از موقعیت مطمئن نشده‌ام این مسأله را با «نایجل» در میان نگذارم. بنابراین تا آنجا که ممکن بود اطلاعات لازم را درباره آنچه برای استرلینگ اتفاق افتاده بود و ابعاد مداخله مان جمع‌آوری کردم. بعد او را مورد حمله قرار دادم. در جلسه‌ای که در روز سه‌شنبه ۸ دسامبر داشتیم نگرانی شدید خود را درباره ابعاد مداخله که برای حفظ استرلینگ DM۳ لازم بود اعلام داشتم. «نایجل» استدلال کرد مداخله با عملیات معمول بازار «سترون» شده است و به تورم منجر نخواهد شد. من می‌دانستم «سترون» شدن به معنای آن است که بانک اوراق و طلاق‌های خزانه‌داری را برای اطمینان از اینکه مبلغ مداخله بر نرخهای بهره کوتاه مدت تأثیر نگذارد فروخته است. اما جریان شدید سرمایه، حتی اگر به مفهومی «سترون» شده باشد، اثر خود را از یک سو روی افزایش رشد پول و از سوی دیگر اعمال فشار تقلیلی بیشتر روی نرخهای بهره بازار خواهد داشت. این شرایطی بود که تحت آن «نایجل» می‌توانست به طور ساختگی نرخهای بهره پائین‌تر از آنچه را که فشار داخلی اجازه می‌داد توجیه کند. در نتیجه تورم روی

هم انباشته می‌شد.

ماههای اول سال ۱۹۸۸ روابط من با «نایجل» تیره‌تر شد. من سعی کردم جلوی مداخله بسیار فزاینده را در نرخ ارز بگیرم، اما موفقیت زیادی نداشتم. به نظر من اینکه نرخ بهره را بالا ببریم - کاری که در ماه فوریه با یک افزایش نیم درصدی انجام دادیم - و همزمان برای پائین نگاهداشتن استرلینگ مداخله کنیم، با هم تضاد داشت. اما همین طور می‌دانستم به مجرد اینکه از اقتدارم استفاده کرده، جلوی مداخله در این سطح را بگیرم به روابط کاری‌ام با «نایجل» که هم‌اکنون تیره بود زیان وارد خواهد آمد. او خود را در اوضاع و احوالی قرار داده بود که اگر پائین‌ترین نرخ از DM۳ می‌رفت موقعیت خود وی به عنوان وزیر خزانه‌داری تضعیف می‌شد. اینکه به یک برابری ویژه نرخ ارز به عنوان معیار برای موقعیت سیاسی و اقتصادی نگاه کنیم نمایشی متقاعدکننده، اما ناخوشایند از حماقت بود.

اما در آغاز ماه مارس راه دیگری نداشتم. در روزهای ۲ و ۳ مارس بیش از یک میلیارد پوند مداخله صورت گرفت. بانک انگلیس که به طور سنتی هوادار یک نرخ ارز منظم است شدیداً نگران این سیاست بود؛ همچنین مقامهای بلندپایه خزانه‌داری، هرچند آشکارا اظهار نمی‌داشتند.

من مطلب را با «نایجل» در دو ملاقاتی که در ۴ مارس داشتیم در میان گذاشتم. یک بار دیگر در مورد سطح مداخله مربوط به نرخ ارز گلایه کردم. «نایجل» به نوبه خود گفت: «سترون» خواهد شد. اما او قبول کرد مداخله در سطح کنونی نمی‌تواند به طور نامحدود ادامه یابد. از او خواستم با بانک انگلیس مشورت کند و همان روز به من گزارش دهد آیا «سرپوش» DM۳ باید از میان برداشته شود و اگر این طور است چه زمانی باید برداشته شود. او پس از بازگشت قبول کرد که اگر در روز دوشنبه تقاضا هنوز برای استرلینگ قوی بود باید اجازه داد نرخ آن از DM۳ تجاوز کند. او علاقه مند بود مداخله بیشتری صورت گیرد تا از سرعت افزایش نرخ ارز کاسته شود. من نگرانی خود را از این بابت ابراز داشتم و گفتم قویاً ترجیح می‌دهم به این نرخ فرصت داده شود بدون مداخله سطح واقعی خود را بازیابد. اما آماده بودم اگر لازم شود نوعی مداخله محدود را بپذیرم. ارزش پوند طبق برنامه از محدوده DM۳

تجاوز کرد.

مخالفان و رسانه‌ها بلافاصله سعی کردند از اختلاف نظر میان «نایجل» و من به سود خود بهره گیرند. من سیاست صحیح را اتخاذ کردم و در مجلس عوام در جلسه سؤال از نخست‌وزیر روز پنجشنبه ۱۰ مارس از او دفاع به عمل آوردم:

«دوست عزیزم وزیر خزانه‌داری و خود من کاملاً موافقیم که هدف همیشگی پائین نگاهداشتن تورم می‌باشد. وزیر خزانه‌داری هرگز نگفت هدف نرخ ارز باثبات تر به معنای عدم تحرک است. همان‌طور که وقتی سیستم «برتون وودز» را داشتیم متوجه شدیم، و همان‌طور که افراد شاغل در سیستم پولی اروپایی دریافته‌اند هرچندگاه یک بار کاهش یا افزایش ارزش پول نیاز به تعدیل‌هایی دارد؛ راهی وجود ندارد که شخص بتواند در برابر بازار بایستد.»

اما جمله آخرم موجهی از اظهارنظرهای مطبوعاتی را موجب شد که واقعیت را نادیده گرفتند. مشکل اینجا بود که به نظر می‌رسید این اظهارنظرها با اظهارات علنی «نایجل» در مورد اینکه مایل نبود شاهد افزایش بیشتر نرخ ارز باشد تضاد داشت. از آن پس متقاعد کردن بازار به اینکه من و وزیر خزانه‌داری‌ام همفکر بودیم به‌طور فزاینده‌ای دشوار بود. و البته درک بازار به‌طور اساسی درک درستی بود.

این سؤال پیش می‌آید که در برهه‌ای از زمان، حالا یا بعد باید «نایجل» را برکنار می‌کردم، یا خیر. اگر این کار را می‌کردم کاملاً قابل توجیه بود. او سیاستی را بدون آگاهی یا رضایت من دنبال کرده بود و همچنان راهی را دنبال می‌کرد کاملاً متفاوت از آنچه می‌دانست من می‌خواستم. از سوی دیگر او در پیروزی ما در انتخابات سال ۱۹۸۷ نقش بسیار مهمی ایفا کرده بود. او سلطه کاملاً روشنگرانه‌ای بر باور خود داشت. او از حمایت قوی اعضای پارلمانی حزب محافظه‌کار و بخش اعظم مطبوعات محافظه‌کار که به خود قبولانده بودند من اشتباه می‌کنم و تنها سرسختی و کله‌شقی من دلیل راه متفاوتی است که در پیش گرفته‌ام برخوردار بود. صرف‌نظر از آنچه اتفاق افتاده بود من احساس می‌کردم اگر «نایجل» و من - با حمایت بقیه اعضای کابینه - با هم کنار بیاییم می‌توانیم از پیامدهای اشتباهات گذشته اجتناب کنیم یا حداقل بر آنها فایق آئیم و اقتصاد را برای انتخابات عمومی بعد به مسیر سالم

بازگردانیم. اما نباید این طور می شد. آنچه در مجلس عوام در پاسخ سؤالهای مربوط به نرخ بهره و نرخ ارز گفتم ساختاری شد برای نشان دادن اینکه من یا دیدگاههای «نایجل» را تأیید نمی کردم یا فکرم را بیش از اندازه - و به طور غیرقابل توجیهی - به آنها تحمیل می کنم. در چنین شرایطی شما نمی توانید موفق شوید. «نایجل» از اظهارات من در جلسه سؤال از نخست وزیر در پنجشنبه ۱۲ مه شدیداً ناراحت بود. با وجود اینکه با گرمی از او و اظهارات علنی اش حمایت کرده بودم ناراحت بود چرا که دیدگاه او را در مورد اینکه افزایش بیشتر نرخ ارز قابل دوام نبود تکرار نکرده بودم. «جفری هاو» نیز حالا شیطنت می کرد. از این زمان برایم روشن شد «نایجل» و او - که در سالهای نخست که حسادت زیادی میان آنها وجود داشت به هیچوجه روابطشان دوستانه نبود - اینک همدم و هم رأی بودند و اینکه میان این دو، «جفری» شخصاً بیشتر با من مخالف بود. قبلاً (در ماه مارس) «جفری» طی نطقی در زوریک به طور گسترده از «نایجل» علیه من در مسأله نرخ ارز جانبداری کرده بود. بعد در روز جمعه ۱۳ مه با آرامی، بی خود در سخنرانی خود خطاب به کنفرانس حزب اسکاتلند در پرت بموقع مسأله تعهد ما را در مورد پیوستن به ERM «در زمانی که مناسب باشد» پیش کشید و گفت: «ما نمی توانیم برای همیشه این شرط را پشت تعهدمان بگذاریم.» این اظهارات مطبوعات را واداشت اختلاف میان من و «نایجل» را بر سر ERM یک بار دیگر بزرگ جلوه دهند. من به هیچوجه خوشحال نبودم. وقتی «جفری» صبح روز بعد از سخنرانی اش با بی احتیاطی به من تلفن کرد و گفت او و وزیر خزانه داری باید مرا در آن روز ببینند تا «اختلاف موجود را که غیر علنی» شده حل کنیم. به او گفتم من قرار است همان روز «نایجل» را ببینم و با او درباره بازار صحبت کنم - که اظهارات خود «جفری» موجب ناآرامی در آن شده بود - من سه بار تکرار کردم زیرا به نظر می رسید او متوجه منظور نشده بود و اصرار داشت باید جلسه ای با شرکت وی و «نایجل» داشته باشیم تا آنها بتوانند دیدگاههای خود را توجیه کنند بهترین کاری که می توانست در حال حاضر انجام دهد این بود که ساکت باشد. ما در حال حاضر وارد ERM نمی شدیم و این حرف آخر بود.

من یکشنبه را در چکرز روی سخنرانی ام که قرار بود در مجمع عمومی

کلیسای اسکاتلند ایراد کنم کار کردم. اما پس از شنیدن گزارش‌های خبری در طول آن روز همچنین متوجه شدم گزارش‌های رسانه‌ها در مورد اختلاف نظرها و مخالفت‌ها با نرخ ارز چقدر داشت ویرانگر می‌شد.

«نایجل» ترتیبی داد که روز دوشنبه با من ملاقات کند. او می‌خواست در باره جزئیات یک فرمول برای استفاده من در مجلس عوام جهت تشریح سیاست مان موافقت کند. پیش از ملاقات از طریق خزانه‌داری مطلع شده بودم «نایجل» خواستار کاهش بیشتری در نرخ بهره می‌باشد. من به نوبه خود از ابعاد مداخله مان در بازارهای پولی که روشن بود هنوز نتوانسته بودم استرلینگ را در سطحی که «نایجل» می‌خواست تثبیت کند و با وجود قولهای اطمینان بخش «نایجل» می‌ترسیدم موجب تورم شود سخت وحشت کرده بودم. اما در ضمن به بخشی از آنچه می‌خواستم دست یافته بودم - که در کمال مطلوب پاوندی بود که می‌توانست ارزش واقعی خود را در بازار باز یابد - و آن این بود که استرلینگ توانسته بود ۳/۱۸ مارک آلمان افزایش یابد. بنابراین ناراحت نبودم با کاهش نرخ بهره که می‌دانستم او خواهان آن است، موافقت کنم. من همچنین متوجه بودم بورس بازان بتدریج داشتند به استرلینگ به عنوان یک شرط بندی یک طرفه نگاه می‌کردند و اگر می‌گذاشتم اندکی ناکام شوند زیان چندانی نداشت.

اما، از همه گذشته، این کاهش نرخ بهره در روز سه شنبه ۱۷ مه به میزان نیم درصد، بهایی بود که برای روابط خود با وزیر خزانه‌داری ام پرداختم چون معتقد بودم اگر پاوند خارج از محدوده‌ای که او به طور غیرعلنی در نظر گرفته بود افزایش یابد موقعیتش به طور کامل به خطر خواهد افتاد. اگر من مداخله و کاهش نرخ بهره را رد می‌کردم و استرلینگ افزایش می‌یافت تا سطح واقعی خود را بازیابد تردیدی نداشتم که «نایجل» استعفا می‌کرد - و این کار را زمانی می‌کرد که اکثریت پارلمان و مطبوعات هر دو خط او را به خط من ترجیح می‌دادند. با این حال بهای اقتصادی که با قبول این اجبار سیاسی پرداخت کردم اینک به نظرم بسیار سنگین می‌آید.

چون تمام این مدت نرخ بهره خیلی پائین بود. درحالی که بدون توجه به اینکه چه تأثیری در استرلینگ - یا میزان فشار خون وزیر خزانه‌داری - می‌گذاشت باید

خیلی بالاتر می‌بود. من همچنین موافقت کردم در مجلس عوام به طور مشروح از خطی که من و «نایجل» در ملاقات دوشنبه مان در مورد نرخ ارز به عنوان یک عنصر سیاست اقتصادی موافقت کردیم حمایت کنم. در نتیجه مجبور شدم فراتر از آنچه مایل بودم، رفته، بگویم:

«ما ظرف دو ماه گذشته سه بار نرخ بهره را کاهش دادیم. هدفمان کاملاً روشن برای تأثیر گذاشتن روی نرخ ارز بود. ما از نرخهای بهره و مداخله، اهرمهای در دسترس مان که در شرایط موجود صحیح به نظر می‌آمد استفاده کردیم و .... هر بورس‌بازی که فکر می‌کند استرلینگ یک شرط‌بندی یک‌طرفه است در اشتباه می‌باشد.»

### مشکلات اقتصادی افزایش می‌یابد

در حقیقت پس از ژوئن سال ۱۹۸۸ نرخ بهره بتدریج افزایش یافت. «نایجل» اصرار داشت آن را هر بار تنها نیم درصد افزایش دهد. من ترجیح می‌دادم میزان افزایش بیشتر باشد تا بازار را متقاعد کند که ما آخرین نشانه‌ها را در مورد اینکه اقتصادمان بسیار سریع رشد می‌کرد و سیاست مالی مان خیلی سست بود - منظور توازن ارقام پرداخت ها می‌باشد - جدی گرفته ایم. «نایجل» کمتر از من به این مسأله علاقه مند بود. او براین عقیده بود که کسری توازن پرداخت حساب جاری که از همیشه سریع تر رشد می‌کرد. به عنوان یک شاخص که نشان می‌داد سایر چیزها در جهت غلط حرکت می‌کنند مهم تر از خود آن بود. اما این کسری مرا نگران می‌ساخت چون ثابت می‌کرد به عنوان یک ملت ما عقب تر از هدفهایمان حرکت می‌کردیم - و همچنین نشان می‌داد تورم بیشتر در راه است. قیمت های مسکن در حال افزایش بود. MO - خارج از چارچوب هدفش - هنوز سریع رشد می‌کرد. پیش بینی های تورم مرتب باید برای افزایش مورد تجدیدنظر قرار می‌گرفت، هرچند هنوز پائین تر بودند. به طور مثال در ارزیابی پولی ماه سپتامبر ۱۹۸۸ تورم در ماه مارس سال ۱۹۸۹ حدود ۵/۴ درصد پیش بینی شد. در گزارش ماه اکتبر پیش بینی ۷ درصد بود (در حقیقت معلوم شد ۷/۹ درصد است). در نتیجه همین طور که سال ۱۹۸۸ به پایان خود نزدیک می‌شد - و هرچند بیکاری پائین و رشد درآمدها

به حد کافی بالا بودند - مشکلاتی در پیش بود.

مسئله کاملاً غیرعادی این بود که در یک چنین زمانی - نوامبر سال ۱۹۸۸ - «نایجل» نامه‌ای برایم فرستاد که پیشنهاد کرده بود بانک انگلیس مستقل شود. واکنش من رد آن بود. در اینجا ما داشتیم با پیامدهای انحراف او از استراتژی آزمایش شده‌ای که در پارلمان اول بخوبی کار کرده بود دست و پنجه نرم می‌کردیم، حالا او می‌خواست ما سیاست‌هایمان را از نو دگرگون سازیم. من برخلاف استدلال «نایجل» معتقد نبودم این کار به توانایی‌مان در مبارزه علیه تورم خواهد افزود. در حقیقت در حاشیه نامه نوشتم: «به عنوان یک تلاش برای کناره‌گیری از سوی وزیر خزانه‌داری در زمانی که از همیشه آسیب‌پذیرتر است تلقی خواهد شد». من اضافه کردم «در ضمن اعترافی خواهد بود از جانب ما به شکست در حل مسئله» من همچنین تردید داشتم افراد شایسته‌ای برای اداره چنین نهادی داشته باشیم. همان‌طور که به «نایجل» وقتی برای بحث درباره نامه‌اش آمد گفتم، خود من هم در سالهای آخر دهه ۱۹۷۰ به فکر یک بانک مرکزی مستقل افتاده بودم، اما بعد آن را کنار گذاشتم. به اعتقاد من این بانک برای کشورهای فدرال مناسب‌تر بود. اما در هر حال مسئله تأسیس چنین بانکی در حال حاضر منتفی بود. تورم باید برای مدت دو یا سه سال در سطح پائین باقی می‌ماند - حدود ۲ درصد - تا این طرح را بتوان اجرا کرد.

در حقیقت، من معتقد نیستم ترتیبات سازمانی که بخوبی آزمایش شده، به‌طور کلی موجب حل مشکلات سیاسی پنهان خواهد شد - و مهار کردن تورم در نهایت یک مشکل سیاسی است. آن را می‌توان پائین نگاه داشت در صورتی که اراده آن باشد، مانند آلمانی‌ها که این کار را کردند چون تجربه تلخ تورم بسیار بالا را مشاهده کرده بودند. ما نیز می‌توانستیم آن را پائین نگاه داریم از یک سیاست پولی به حد کافی سالم پیروی می‌کردیم - بدون یک بانک مرکزی مستقل - اما مسئله‌ای که شاید باید بیشتر به آن توجه می‌کردم این بود که پیشنهاد «نایجل» نشان دهنده واکنش او در برابر مشکلات اقتصادی بود که چهره آن اینک کاملاً در افق پیدا بود. او می‌خواست مسئولیت آن را به چیز - یا شخص - دیگری منتقل کند.

سال ۱۹۸۹ - آخرین سال خدمت «نایجل» در وزارت خزانه‌داری - از نظر

سیاسی دوره مشکلی برای من بود. دهمین سال نخست وزیری من بود - مراسمی که اصرار داشتم آرام برگزار شود اما به طور اجتناب ناپذیری فرصتی بود برای تفسیرهای تند مطبوعات که هدفشان تحمیل این فکر به خواننده بود که ده سال دیدن من کافی است. همچنین دوره نرخ بهره بالایی بود - ۱۳ درصد در ژانویه، ۱۴ درصد در مه و ۱۵ درصد در اکتبر - و تورم هنوز در حال افزایش بود و ارقام پیش بینی شده ظاهراً به شدت بالا می رفتند. ارقام بازرگانی چنان بد بود، بویژه ارقام ماه ژوئیه، که به اعتماد عمومی ضربه زد و پاوند را تضعیف کرد. دیدگاه «آلن والترز» این بود که یک فشار پولی اینک خیلی سخت خواهد بود و اقتصاد را به سوی یک رکود جدی سوق خواهد داد. او بویژه قویاً توصیه کرد نگذاریم نرخ بهره با تراز ۱۵ درصد که «نایجل» در واکنش به افزایش نرخ بهره در آلمان خواهان آن بود، برود. «آلن» درست می گفت. اما من با دیدگاه «نایجل» موافقت کردم و نرخ بهره دوباره بالا رفت، شاید این پاسخ برای رد اتهام جدیدی که به من زده شده که چرا با خودداری از اخراج «آلن والترز» موقعیت وزیر خزانه داری را تضعیف کردم کافی باشد چون من با وجود توصیه «آلن» و علی رغم انگیزه های خودم تنها چند روز پیش از کناره گیری «نایجل» از وی در برابر «آلن» حمایت کرده بودم.

### گزارش دلور درباره (EMU)

سواى اجرای سیاست پولی، دو مسأله مهم اقتصادی دیگر بود که ما را در این دوره نگران ساخته بود. درباره اولی - ERM - من و «نایجل» سخت اختلاف نظر داشتیم. اما در مورد دومی - اتحادیه اقتصادی و پولی اروپا (EMU) - ما کاملاً موافق هم بودیم. در نتیجه اجلاس شورای اروپا در ژوئن سال ۱۹۸۸، یک کمیته از رؤسای بانک مرکزی جامعه اروپا به ریاست «ژاک دلور» برای تهیه گزارشی در باره EMU تشکیل شده بود. «نایجل» و من امیدوار بودیم «رابین لی پمبرتون» رئیس بانک انگلیس و «کارل اوتوپوهل» از بانک مرکزی آلمان از ظهور گزارشی که EMU را حرکت بخشد، جلوگیری کنند.

آقای «پوهل» به عنوان مخالف شدید هرگونه فقدان جدی خودگردانی مالی بانک مرکزی آلمان شناخته شده بود و «رابین لی پمبرتون» درباره قدرت دیدگاههای



ما - و در حقیقت در این مرحله اکثریت بزرگی از جناح پارلمانی حزب محافظه کار و مجلس عوام - کوچکترین تردیدی نداشت. نظر ما این بود که این گزارش باید یک سند تشریحی باشد نه تجویزی. اما ما امیدوار بودیم عبارتهایی در آن گنجانده شود که روشن سازد EMU به هیچوجه برای تکمیل بازار واحد که خود با اجرای کامل EMU در زمینه انتقال قدرت و اقتدار از نهادهای ملی به یک دیوانسالاری مرکزی گسترش خواهد یافت لازم نیست.

«نایجل» و من در شب چهارشنبه ۱۴ دسامبر سال ۱۹۸۸ با مدیر بانک انگلیس ملاقات کرده، از وی خواسته بودیم تمام این نکات را در بحث هایی که بر سر سند درخواست گرفت مطرح سازد. ما در چهارشنبه ۱۵ فوریه دوباره با وی ملاقات کردیم. پیش نویس گزارشی که ما دیده بودیم بسیار ناخوشایند به نظر می آمد و کاملاً روشن بود براساس خطوطی که همه می دانستند موردعلاقه آقای «دلور» است تهیه شده بود. «نایجل» و من می خواستیم مدیر بانک انگلیس سند خودش را ارائه دهد، اما وقتی این سند ظاهر شد دیدیم خیلی سست است. خطرناکترین بخش آن این بود که مخالفت شناخته شده آقای «پوهل» با سیاست «دلور» اصلاً در آن مطرح نشده بود. کاری نداریم رئیس بانک انگلیس چه کارهایی انجام داد، در هر حال ثابت شد همه آنها بی نتیجه بوده است.

وقتی گزارش «دلور» سرانجام در آوریل سال ۱۹۸۹ منتشر شد نشان داد وحشت ما بی مورد نبوده است. از همان ابتدا بحث از یک سیاست سه مرحله ای بود که ممکن بود حداقل به ما اجازه دهد از سرعت آن بکاهیم و نگذاریم از مرحله اول یا دوم جلوتر برود. اما این گزارش تأکید داشت با آغاز مرحله نخست جامعه به طور مسلم به تحقق اتحادیه کامل اقتصادی و پولی در نهایت متعهد می شود. در آن نیاز به یک پیمان جدید مورد تأکید قرار گرفته و کار روی آن باید بلافاصله آغاز می شد. در پیمان همچنین مواد زیادی در باره سیاست منطقه ای و اجتماعی وجود داشت - سوسیالیسم «دلوری» در سطحی تازه. هیچیک از اینها برای من قابل قبول نبود.

**حمله غافلگیرانه قبل از مادرید**

صرفنظر از مشکلاتی که گزارش «دلور» پیش آورد افراد معدودی در اینجا از

آن حمایت کردند. اما «نایجل» و بعد «جفری» از آن برای مطرح ساختن مجدد بحث مربوط به ERM بهره گرفتند. «نایجل» در جلسه‌ای که بعد از ظهر چهارشنبه ۳ مه داشتیم استدلال کرد حالا باید به ERM پیوندیم. من پاسخ دادم اولویت ارجح ما باید پائین آوردن نرخ تورم باشد و کار کاملاً غلطی خواهد بود اگر هدف را تثبیت نرخ ارز قرار دهیم. این کاری بود که ما وقتی سعی کردیم مارک آلمان را دنبال کنیم کرده بودیم و در مبارزه ما علیه تورم تأثیر سوء گذاشته بود. من معتقد نبودم گزارش «دلور» در باره EMU توازن بحث را به سود ERM برهم زده است. برعکس، ما مطمئناً نباید بیش از این به یک نظام اروپایی که بدون تردید پس از گزارش «دلور» تغییر می‌کرد کشیده شویم. من این فرضیه را قبول نداشتم که برای جلوگیری از وقوع تحولاتی در جامعه که ما دوست نداشتیم، باید به ERM می‌پیوستیم. من معتقد بودم فکر تعیین تاریخی معین برای پیوستن در زمانی در آینده بویژه زیان‌آور خواهد بود. «نایجل» موافق نبود. اما من گفتم مایل نیستم مسأله عضویت انگلیس در ERM در این مرحله مطرح شود.

البته این به معنای آن نبود که من اصلاً به آن فکر نکردم. در حقیقت، چندی بعد «آلن والترز» گزارشی برایم فرستاد تحت عنوان «زمان مناسب کی خواهد بود» که در آن شرایطی که قبل از پیوستن باید اجرا می‌شد شرح داده شده بود. او خاطرنشان ساخته بود تمام کشورهای مستقل باید تمام کنترل‌های ارز خارجی و دستگاه حقوقی را که از طریق آن این کنترل‌ها اعمال می‌شد لغو می‌کردند. تمام سیستم‌های بانکداری داخلی بازارهای مالی و سرمایه‌ای باید تغییر مقررات می‌دادند و پذیرای ورود رقابتی کشورهای جامعه اروپا می‌شدند. هر نهاد، شرکت یا فرد باید آزاد می‌بود تحت حداقل شرایط احتیاط به کار بانکداری و امور مالی بپردازد.

اینها پیشنهاد‌های صریحی بودند. از یک سو آنها بدون تردید جنبه بسیار مثبت‌تری به موفقیت ما می‌دادند. اقدام بر ضد صنف‌گرایی در فرانسه، آلمان و ایتالیا در نوع خود با ارزش بود. اما اینکه ERM می‌توانست برای مدت طولانی حذف تمام این کنترل‌ها را که به تثبیت ساختگی آن کمک کرده بود تحمل کند، باید صبر می‌کردیم و نتیجه‌اش را می‌دیدیم. البته مشکل راه حل «آلن» این بود که عناصر بنیادی را که او

و من هردو با آنها در سیستم نرخهای ارز نیمه تثبیت شده ناشی از ERM مخالف بودیم، از میان نمی‌برد. اما در پایان من می‌دانستم راه حل نبوغ آمیز «آلن» احتمالاً تنها راهی بود که از طریق آن من می‌توانستم در برابر فشار «نایجل»، «جفری» و جامعه اروپا برای ورود سریع مقاومت کنم.

«لئون بریتان» - که حالا نایب رئیس کمیسیون اروپاست - بلافاصله پس از آن به دیدنم آمد تا سعی کند به ورود به ERM متقاعدم سازد. او استدلال کرد پیوستن مان نقش مهمی در تصمیم‌گیری پیرامون گامهای بعدی همکاری اقتصادی و مالی به ما می‌دهد. در حقیقت او گفت این اقدام به انگلیس اجازه داد سرعت و مسیر پیشرفت بیشتر را در این زمینه دیکته کند. او ظاهراً با یک گفته آقای «دلور» سرشام به این شکل که اگر «او پیوند برنده خواهد بود» در دیدگاه خود مصمم تر شده بود. اما من زیاد تحت تأثیر صحبت‌های رئیس کمیسیون اروپا قرار نگرفتم. من گفتم تصور نمی‌کنم بتوان کسانی را که می‌خواهند در امتداد خط کمیته «دلور» پیرامون EMU حرکت کنند با عضویت انگلیس در ERM از حرکت به جلو بازداشت.

روابط من با «نایجل» در ماه مه وقتی در مصاحبه‌ای با سرویس جهانی «بی.بی.سی» با بی‌احتیاطی به اعتراف به اینکه دلیل افزایش نرخ تورم ما این بود که مارک آلمان را دنبال کردیم نزدیک شدم وارد یک دوره دشوار دیگری شد. این البته واقعیت داشت، اما یک تخطی بود از پاسخ راحت تر مانند اینکه علت این بود که ما در نتیجه سقوط بازار بورس در «دوشنبه سیاه» نرخ بهره را کاهش دادیم و آن را برای مدتی طولانی پائین نگاه داشتیم تا تورم شروع به افزایش کرد. «نایجل» در اجلاس وزیران دارایی اروپایی در اسپانیا بود و خیلی ناراحت شد. بنابراین اجازه دادم توضیحی کمتر صحیح اما مورد قبول دو طرف در اختیار مطبوعات قرار گیرد. اما همزمان از خزانه داری خواستم گزارشی برایم تهیه کرده توضیح دهد چرا تورم افزایش یافته است. من بعد متوجه شدم «نایجل» درخواست کرده بود پیش نویس اول این گزارش که دنبال کردن ERM را کانون توجه خود قرار داده بود مورد تجدیدنظر قرار گرفته، دامنه ارزیابی را همچنین تا دوره قدیم تر ۱۹۸۵-۸۶ گسترش دهد که برایم جالب بود. تحت این شرایط تعجب آور نبود که من این فرآورده

خزانه داری را کمتر از سایر گزارش های این وزارتخانه نافذ و برآ یافتم. روزهای بدتر هنوز در راه بود. روز چهارشنبه ۱۴ ژوئن ۱۹۸۹ درست دوازده روز پیش از تشکیل اجلاس شورای اروپا در مادرید «جفری هاو» و «نایجل لاوسون» یک حمله غافلگیرانه را آغاز کردند. بزودی متوجه شلیم «جفری» نیروی محرکه بود. آنها یادداشت مشترکی برای من فرستادند که استدلال کرده بودند برای دست یافتن به یک سازش قابل قبول در مورد پیشنهادهای EMU «دلور» - توافق با مرحله اول اما بدون تعهدی در مورد مرحله های دوم و سوم یا یک کنفرانس بین دولتی (IGC) - من باید اعلام می کردم «یک اشاره غیرحقوقی الزامی» را در مورد پیوستن استرلینگ به ERM تا پایان سال ۱۹۹۲ می پذیرم مشروط براینکه بعضی شرایط خاص تا آن زمان اجرا شود. شق ثالث - طبق معمول - «انزوا» بود. نمونه کامل یک نامه وزارت خارجه بود که «نایجل لاوسون» در روزهای خوبش آن را با تمسخر پاره می کرد.

از زمانی که گزارش «آلن» را درباره شرایط ورود به ERM خوانده بودم این موضوع سخت فکرم را به خود جلب کرده بود. برایم روشن نبود اعلام این شرایط در این مرحله می تواند به منحرف کردن سایر کشورهای جامعه و کمیسیون از راهی که به نظر می رسید در جهت EMU پیش گرفته اند کمک کند یا خیر. من درباره باصطلاح فواید سیاسی آن متقاعد نشده بودم؛ و از اینکه تاریخ خاصی را برای بازارهای پولی تعیین کنیم سخت نگران بودم. اما شب سه شنبه ۲۰ ژوئن با «نایجل» و «جفری» ملاقات کردم تا درباره یادداشت شان و محتوای آن گفتگو کنم. در پایان گفتم درباره مسأله و اینکه چگونه باید در مادرید مطرح شود بیشتر فکر خواهم کرد. من هنوز در مورد اینکه دادن امتیاز در زمینه عضویت در ERM واقعاً به تحقق هدفهایمان در سد کردن IGC و مرحله های دوم و سوم «دلور» کمک می کرد تردید داشتم. اما در این باره تنها در محل یعنی مادرید می شد داوری کرد. در هر حال من همچنان از اینکه تاریخی برای عضویت استرلینگ تعیین کنم بسیار نگران بودم.

من این شیوه کار را دوست نداشتم - با یادداشت های مشترک، فشار و تلگرام. اما از آنچه بعداً اتفاق افتاد بیشتر خشمگین شدم. من یک یادداشت مشترک دیگر دریافت داشتم. «نایجل» و «جفری» در این یادداشت گفته بودند اعلام جزئیات بیشتر

شرایطی که باید پیش از پیوستن ما تحقق می‌یافت - گسترش این شرایط به طور مثال به تدابیری مانند تدابیر بازار واحد - «غیرسازنده» خواهد بود. باید تاریخی تعیین شود. و آنها خواستار جلسه دیگری پیش از اجلاس مادرید بودند.

من این یادداشت را صبح شنبه در چکرز خواندم و تقریباً بلافاصله پیامی به وسیله تلفن از دفترم دریافت داشتم که سؤال کرده بودند زمان ملاقات کی خواهد بود. این کار به هیچوجه درست نبود. قرار بود یکشنبه بعد از ظهر در مادرید باشم. اما آنها را هم نمی‌شد رد کرد. من می‌توانستم اواخر شب شنبه یا اوایل صبح یکشنبه در شماره ۱۰ با آنها ملاقات کنم. آنها دومی را انتخاب کردند.

من می‌دانستم «جفری»، «نایجل» را به این کار تحریک کرده است. او از اینکه انتخابات اروپا زیاد مطابق میل ما پایان نیافته بود بسیار خوشحال بود. من می‌دانستم او همیشه فکر می‌کرد ممکن است یک روز به رهبری حزب محافظه‌کار و نخست‌وزیری برسد - آرمانی که هرچه از او دورتر شد حرارتش هم بیشتر شد. او خود را در موفقیت‌های قبلی ما سهیم می‌دانست - و تا اندازه‌ای هم حق با او بود. این مرد آرام، اصیل ولی شدیداً بلندپرواز - که روابطم با او هر روز بدتر شد و خشم از اشتباهات سیری ناپذیرش برای مصالحه گاهی وادارم می‌کرد در برابر دیگران به وی حمله کنم - حالا قصد داشت اگر می‌توانست مشکل برایم ایجاد کند. از همه مهم‌تر، فکر می‌کردم او براین تصور است که وجودش بسیار ضروری است - که توهم خطرناکی برای یک سیاستمدار به شمار می‌رود. جز این توجیه دیگری برای کاری که او اینک می‌کرد و «نایجل» را به آن وا می‌داشت وجود نداشت.

«جفری» و «نایجل» ساعت ۸/۵ صبح یکشنبه طبق قراری که گذاشتیم به دیدنم آمدند. آنها به دفتر کارم راهنمایی شدند و در کنار بخاری دیواری روبرویم نشستند. «جفری» شروع کرد. او تأکید کرد من باید ابتدا در شورای مادرید سخن گفته شرایط پیوستن استرلینگ را اعلام و بعد تاریخی برای ورود به ERM تعیین کنم. او و «نایجل» حتی روی یک عبارت بندی دقیق که من یادداشت کردم پافشاری کردند: «ما تصمیم قوی داریم حداکثر تا تاریخ .... (تاریخ باید معین می‌شد) به ERM بپیوندیم». آنها گفتند اگر این کار را بکنم مانع حرکت کل روند «دلور» به مرحله‌های ۲ و ۳ خواهم

شد. و اگر من با شرایط و قاعده‌بندی آنها موافقت نکنم هر دو استعفا خواهند کرد. اینکه من می‌توانستم همزمان به این شکل فقدان وزیر خارجه و وزیر خزانه‌داری‌ام را تحمل کنم مطمئن نبودم. اما سه چیز همزمان از ذهنم گذشت: اول من حاضر نبودم برای قبول سیاستی که احساس می‌کردم غلط است تن به باج خواهی دهم. دوم، اگر می‌توانستم باید حداقل فعلاً آنها را در کابینه نگاه دارم. سوم، نباید به هیچوجه اجازه می‌دادم این حادثه دوباره اتفاق بیفتد. اما این فکر سوم را فعلاً برای بعد گذاشتم. به آنها گفتم من قبلاً عبارتی را که در آن قرار است جزئیات شرایط و ورود استرلینگ را به ERM اعلام کنم آماده کرده‌ام و از آن در سخنرانی افتتاحیه‌ام استفاده خواهم کرد. من قولی در مورد اینکه تاریخی تعیین خواهم کرد به آنها ندادم. در حقیقت به آنها گفتم نمی‌توانم باور کنم یک وزیر فعلی و یک وزیر سابق خزانه‌داری به طور جدی استدلال کنند که من باید قبلاً تاریخی برای این کار تعیین کنم: چون این کار فرصت خوبی برای شایعه‌پردازان فراهم خواهد آورد و آنها خود باید این موضوع را بدانند. گفتم در راه مادرید درباره اینکه چه باید بگویم بیشتر فکر خواهم کرد. آنها رفتند و این جلسه ناخوشایند به پایان آمد. من بقیه آنچه را در شورای مادرید اتفاق افتاد بعداً شرح خواهم داد؛ کافی است در اینجا بگویم براساس آنچه «آلن» قبلاً پیشنهاد کرده بود با تغییراتی چند آنچه را که بعداً به عنوان «شرایط مادرید» برای ورود استرلینگ به ERM معروف شد اعلام کردم. من یک بار دیگر بر قصدمان به پیوستن وقتی تورم پائین آمد، و مرحله نخست گزارش «دلور» از جمله آزادی نقل و انتقال سرمایه و لغو کنترل‌های ارزی بنحوی اجرا شد تأکید کردم. اما تاریخی برای ورودمان تعیین نکردم و برای این کار در مادرید تحت هیچ فشاری قرار نگرفتم.

من قبول ندارم اعلام شرایط مادرید در سرعت بحث‌های مربوط به گزارش «دلور» در مورد EMU تغییری داد چه رسد به جهت آن. تنها افرادی با دیدگاه ساده‌لوحانه از جهان - دیدگاههایی مانند دیدگاههای انگلیسی‌های هوادار اروپا که شبیه آنها حتی در میان هواداران اروپا در قاره وجود نداشت - ممکن بود چنین تصویری داشته باشند. در حقیقت شرایط مادرید به من اجازه داد حزب محافظه‌کار را

در اطراف موضع مذاکراتی خودمان جمع کنم و همچنین ما را از شر فرمول خسته کننده و تقریباً مسخره «وقتی زمان مناسب باشد» رها کرد. نتیجه اجلاس مادرید در داخل کشور به طور گسترده مورد ستایش قرار گرفت. متأسفانه به مفهومی زمان مناسب هرگز فرا نمی‌رسید. زیرا ERM بویژه حالا که هدف «دلور» از EMU کاملاً روشن شده هرگز نمی‌توانست مناسب باشد. اما این چیزی بود که من کار چندانی نمی‌توانستم برای آن انجام دهم. به کشورم بازگشتم و کابینه طبق معمول ساعت ۱۰/۳۰ روز پنجشنبه ۲۹ ژوئن کار خود را آغاز کرد. معمولاً من در جای خود پشت به در می‌نشستم و وزیران کابینه وارد می‌شدند. اما این بار کنار در منتظر ایستادم. اما استعفایی صورت نگرفت. شرط اینکه تاریخی برای پیوستن ما به ERM باید تعیین می‌شد گویی هرگز به میان نیامده بود. «نایجل لاوسون» حتی اشاره کرد مادرید بیش از حد خوب بود، این طور نبود. فکر کردم او مطمئناً اعصابی قوی دارد؛ اما «نایجل» همیشه اعصاب قوی داشت. این یکی از ویژگی‌های همیشگی او بود.

### تشنج بیشتر با نایجل

از این زمان بود که تشنج میان من و «نایجل لاوسون» بر سر توصیه‌های اقتصادی مستقلى که از «آلن و آلترز» دریافت می‌کردم افزایش یافت. «آلن» در ماه مه سال ۱۹۸۹ به شماره ۱۰ بازگشته بود. من قبلاً کمک او را به «شرایط مادرید» برای ورود به ERM شرح داده‌ام. درحالی‌که خزانه‌داری واقعاً از اثرات تورمی سیاست «نایجل» در دنبال کردن ERM نگران شده، مرتب خواستار افزایش بیشتر نرخ بهره بود. «آلن» حالا توجه مرا به این خطر که نرخهای بهره بالا ممکن بود اقتصاد را به رکود بکشد جلب کرد. خلاصه کلام، او دقیقاً همان کاری را کرد که مشاور یک نخست‌وزیر باید بکند. او همچنین این هنر را داشت که کار را درست انجام دهد. در حال در طول پنج سال غیبت او از شماره ۱۰ در انواع مختلف تشکیلات از دیدگاههای او استفاده شده بود و دیدگاههای «آلن» اغلب نافذ و برا بود. گزارش‌ها، مقاله‌ها و سخنرانی‌های مختلف حاوی افکار او در مورد مسائل اقتصادی در کل و بخصوص ERM مرتب انتشار می‌یافت. «نایجل» تا اندازه‌ای به خاطر بهره‌برداری مطبوعات از نشان دادن اختلاف نظر میان من و او و تا اندازه‌ای هم به علت اینکه

خود می‌دانست بازگشت تورم را ناشی از عملکرد وی می‌دانند بیش از حد حساس شده بود؛ آنها یک مشکل بزرگ به وجود آورده بودند.

اما نکته مهم اینجا بود که تمام این شایعات مطبوعات واقعی را در خود پنهان داشت. این واقعیت این بود که «نایجل» و من دیگر آن اتفاق نظر گسترده یا اعتماد متقابل را که یک وزیر خزانه‌داری و نخست‌وزیر باید داشته باشند نداشتیم. همین‌طور هیچ تضمینی وجود نداشت که تحلیل‌گران «نایجل» را به خاطر وخامت چشم انداز اقتصادی مقصر شمارند.

تمام اینها در کنفرانس سال ۱۹۸۹ حزب مشهود بود - کنفرانسی که «کن بیکر» رئیس جدید حزب با خوش بینی بیشتر از روی احتیاط عنوان «گروه مناسب» را برای آن انتخاب کرده بود. افزایش نرخ بهره آلمان موجب شده بود که ما نیز از آنها پیروی کنیم. در شب کنفرانس تصمیم ناخوشایندی در مورد افزایش نرخ بهره به ۱۶ درصد اتخاذ کرده بودیم. «دیلی میل» در حمله شدیدی به «نایجل» او را «وزیر خزانه‌داری ورشکسته» خوانده، خواستار کناره‌گیری وی شده بود. «نایجل» با شجاعت سخنرانی قوی و موفقی ایراد کرد. اما حتی حالا هم، من و او باید می‌نشستیم درباره عبارت‌بندی سخنرانی‌هایمان درباره نرخ ارز صحبت می‌کردیم. یک تفاوت آشکار از تأکیدها - اگر نگوییم تضاد آشکار - در قاعده‌بندی او به چشم می‌خورد.

حزب محافظه‌کار هرگز حزب کاهش ارزش پول نبوده و نخواهد بود. - بیانیه‌ای که نشان می‌داد ارزش نهایی پوند در بازار ارز در دست‌های ما و خود من خواهد بود.

همان‌طور که «نایجل لاوسون» دیروز روشن ساخت صنایع نباید انتظار داشته باشند در سایه پولی که همیشه در حال کاهش است پناه گیرند. - نکته‌ای تقریباً متفاوت که برپایه یک تحلیل اقتصادی کاملاً متفاوت استوار بود.

بدون رویداد ناگواری کنفرانسی را به پایان بردیم. اما احساس کلی مطبوعات این بود که با خبرهای ناگوار اقتصادی بیشتر که در راه بود ادامه خدمت برای «نایجل» دشوار می‌شد. اگر او سعی می‌کرد مقاومت کند از حمایت و - در حقیقت حراست -



من برخوردار می‌شد، همان‌طور که همیشه برخوردار بود. هرچند ممکن بود راحت‌تر باشد، اما من قصد نداشتم او را جلوی گرگها بیندازم. شاید نه چندان از روی خیرخواهی، احساس می‌کردم از آن جایی که او بود که ما را به این تورم کشانده بود باید روی در روی نیازهای ناگواری که برای خارج ساختن ما از تورم لازم بود قرار می‌گرفت.

از همه گذشته، برای یک وزیر جدید چشم انداز موجود چندان روشن نخواهد بود. در هر حال - به دلایلی چند و شرایطی که بعداً شرح خواهم داد - من ترمیمی را که قصد داشتم آخرین ترمیم در پارلمان کنونی باشد انجام داده، «جفری‌هاو» را از وزارت خارجه به رهبری مجلس عوام منتقل کرده بودم و تصمیم گرفتم که - غلط یا درست - «نایجل» باقی بماند. اما خود «نایجل» چه تصمیمی گرفت؟

### استعفای نایجل لاوسون

من قبلاً هیجانی را که اظهارنظرهای «آلن والترز» به وجود آورده بود شرح دادم. به علاوه از آنجایی که زمان‌بندی کاملاً غیرقابل پیش‌بینی بود - چون به این بستگی داشت که روزنامه‌نگاران با چه سرعتی اظهارنظرهای گذشته را پیدا و از نو منتشر کنند - تقریباً کاری نبود که کارکنان من یا «آلن» بتوانند در باره‌اش بکنند. «تایمز مالی» در ۱۸ اکتبر مقاله‌ای چاپ کرد که در آن از جمله اظهارنظرهایی که از «آلن» نقل شده بود این بود که وی ERM را «نیم‌پخته» توصیف کرده بود. این مقاله بر پایه رساله‌ای که قرار بود در «آمریکن اکونومیست» چاپ شود تهیه شده بود، اما نکته‌ای که «تایمز مالی» به آن اشاره نکرده بود این بود که این رساله به وسیله «آلن» در سال ۱۹۸۸ خیلی پیش از آنکه به عنوان مشاور اقتصادی من به شماره ۱۰ بازگرد نوشته شده بود. احساس من این بود، او سخن نامناسبی نگفته بود که بابتش عذرخواهی کند و نوشتم:

«چون مقاله خیلی پیش از مادرید (که در آن هم «آلن» توصیه‌هایی کرد) نوشته شده است من اشکالی در آن نمی‌بینم. به علاوه مشاوران توصیه می‌کنند، وزیران تصمیم می‌گیرند.»

ساعت ۴/۳۰ بامداد چهارشنبه ۲۵ اکتبر «۱۰ VC» که مرا از کنفرانس جامعه

مشترک المنافع در کوالامپور باز می‌گرداند در فرودگاه هیترو به زمین نشست. در بازگشت به شماره ۱۰ جامه‌دان‌هایم را مرتب کردم، با «آماندا پون سوبای» (منشی مسئول ثبت برنامه‌هایم) در مورد برنامه کاری‌ام گفتگو کردم، ناهار را در آپارتمان خوردم و بعد «نایجل» را برای یکی از گفتگوهای عادی دوجانبه‌مان ملاقات کردم. او در باره «آلن والترز» و اینکه آیا «آلن» باید اخراج می‌شد بارها در مصاحبه‌ها مورد پرسش قرار گرفته بود. اما مسائل بسیار زیاد دیگری وجود داشت که باید درباره‌شان فکر می‌کردیم. بویژه باید در مورد خطی که «نایجل» باید در اجلاس آتی وزیران دارایی جامعه اروپا درباره EMU پیش می‌گرفت تصمیم می‌گرفتیم. «نایجل» یک راه حل ابتکاری مبتنی بر پولهای رقابتی «فردریک‌هایت» که در آن بازارها به جای دولت‌ها حرکت لازم را برای اتحادیه پولی به وجود می‌آوردند، پیدا کرده بود. (متأسفانه این پیشنهاد در حقیقت زیاد دوام نیاورد زیرا به هیچوجه در چارچوب الگوی مرکز‌گرایی که شرکای ما در جامعه اروپا ترجیح می‌دادند نبود) پس از دیدن «نایجل» گفتگوهای مبسوط تری درباره EMU داشتم که «جان میجر» (وزیر خارجه) و «نیک رایدلی» (وزیر بازرگانی و صنایع) نیز در آن شرکت کردند و ما راه حل پیشنهادی «نایجل» را تصویب کردیم، در حالی که قبول پیشنهاد وی بیشتر تاکتیکی برای کند کردن سرعت گفتگوهای مربوط به EMU در جامعه بود.

روز بعد، پنجشنبه قرار بود مشکلات خود را داشته باشد. اما در آن لحظه تعداد آنها را نمی‌دانستم. نه تنها روز پرسش از نخست‌وزیر بود «بلکه من همچنین می‌بایست بیانیه‌ای صادر کرده به سؤالاتی درباره نتیجه کار CHOGM کوالامپور و ضرورتاً آفریقای جنوبی پاسخ می‌دادم. داشتم موهایم را خشک می‌کردم، اندکی پس از ساعت ۸ صبح بود که از طریق «کرافی» پیامی از دفتر خصوصی‌ام دریافت کردم مبنی بر اینکه «نایجل لاوسون» می‌خواست ساعت ۸/۵۰ درست پیش از آنکه من جلسه عادی پرسش به سؤالهای پارلمانی را آغاز کنم مرا ببیند. «کرافی» گفت مسأله بسیار جدی است و «نایجل» ممکن است استعفا کند. اما من گفتم «نه عزیزم کاملاً اشتباه می‌کنی. او قرار است امروز بعد از ظهر به آلمان برود و فکر می‌کنم می‌خواهد در این باره مرا ببیند.» بنابراین وقتی آمدم طبقه پائین تا «نایجل» را در دفتر کارم

ملاقات کنم برای سخنانی که او می‌خواست بگوید اصلاً آماده نبودم. او به من گفت یا «آلن والترز» باید برود یا او - «نایجل» - استعفا خواهد کرد. او می‌خواست من همانجا با تقاضای او موافقت کنم. ابتدا نتوانستم حرف او را جدی بگیرم. به او گفتم مسخره بازی درنیاورد. او صاحب یک وزارتخانه بزرگ کشور بود. او با این صحبت‌ها خود را خوار می‌کرد. در مورد «آلن» هم باید بگویم او یک عضو وفادار و مؤمن کابینه بود که توصیه‌های دوستانه و خوبی به من کرده، همیشه نیز در چارچوب اولویت‌ها عمل کرده بود. اگر دیگران از جمله رسانه‌ها سعی کرده بودند از اختلاف نظرهای مشروع موجود بهره‌برداری کرده آنها را بزرگ جلوه دهند گناه او نبوده است. مسأله اخراج او از جانب من نیز به هیچوجه مطرح نبود. ملاقاتمان بدون نتیجه پایان یافت. از «نایجل» خواستم باز هم فکر کند. فکر کردم توصیه‌ام را پذیرفت. اما وقت زیادی برای صحبت نداشتیم چون باید برای تهیه پاسخ سؤالهای پارلمانی و بیانیه‌ام در جلسه‌ای که ساعت ۹ آغاز می‌شد گفتگو می‌کردم.

یک ساعت بعد «نایجل» با سایر وزیران به جلسه مربوط به آینده تأسیسات سلاحهای اتمی آلدرماستون آمد. او سرحال به نظر می‌آمد و چندبار در بحث‌مان مداخله درست کرد. من امیدوار و معتقد بودم که توفان سپری شده است. بعد دوباره با هم ملاقات کردیم - این بار در کابینه من با این سخن که ما باید جدی باشیم و با سرعت به دستور کار پردازیم چون دو تن از وزیران عصر آن روز برای شرکت در گردهمایی به اروپا می‌رفتند جلسه را آغاز کردم. «نایجل» یکی از این دو بود.

بنابراین وقتی هنگام صرف ناهار سبک خود - سوپ و میوه، غذای معمولی روزهای پرسش پارلمان - به من گفته شد «نایجل» مجدداً می‌خواهد مرا ببیند بیش از پیش شگفت زده شدم. من فکر می‌کردم او حتی در کشور نیست. ما در دفتر کارم ملاقات کردیم و او یک بار دیگر تقاضای خود را تکرار کرد و گفت می‌خواهد استعفا کند. حرفی نداشتیم که بزنم و وقتی هم برای صحبت نداشتیم چون باید بزودی در مجلس عوام می‌بودم، اما کاملاً روشن ساختم که «آلن والترز» از جایش تکان نمی‌خورد و گفتم امیدوارم «نایجل» نیز بیشتر در این باره فکر کند. به او گفتم وقتی برنامه پاسخ به سؤالات و قرائت بیانیه‌ام تمام شد او را می‌بینم.

در اتاقم در مجلس عوام داشتم آخرین نگاه را به پاسخ سؤالهایم می‌کردم که حدود ساعت ۳:۰۵ بعد از ظهر تقریباً ده دقیقه پیش از آنکه قرار بود به سؤالها در مجلس پاسخ گویم، «آندروتن یال» منشی خصوصی‌ام وارد شد و به من گفت «نایجل لاوسون» تصمیم گرفته است استعفا کند و می‌خواهد این مسأله ساعت ۳:۳۰ بعد از ظهر اعلام شود. ما مجرا را به ملکه اطلاع نداده بودیم. به علاوه ترتیب جانشین وی نیز داده نشده بود. خود من قرار بود یک ساعت روی پاهایم بایستم و به سؤالها پاسخ دهم و بیانیه‌ای درباره کنفرانس مشترک المنافع صادر کنم. یک بار دیگر تکرار کردم «نایجل» را بین ساعت ۵ و ۵:۳۰ بعد از ظهر وقتی به شماره ۱۰ بازگشتم می‌بینم.

من تنها با کنار گذاشتن فکر استعفای نایجل از ذهنم توانستم به سؤالها پاسخ دهم و بیانیه‌ام را صادر کنم. «جان میجر» که خزانه‌داری را از روزهایی که وزیر ارشد بود می‌شناخت به نظر انتخاب روشنی می‌آمد. من فکر می‌کردم «جان» ممکن است جای مرا بگیرد. اما مایل بودم او تجربه بیشتری کسب کند. او تنها چند هفته بود که به وزارت خارجه رفته و هنوز کاملاً در آنجا جا نیفتاده بود وزارت خارجه با خزانه‌داری که او در آن یک وزیر قاطع و لایق بود تفاوت داشت. او بیشتر علاقه‌مند بود وزیر خارجه باقی بماند تا به خزانه‌داری رفته با مشکلات پس از «نایجل» دست و پنجه نرم کند. وقتی او اکراه خود را از انتقال از وزارت خارجه به خزانه‌داری ابراز داشت به او گفتم ما همه، گاهی مجبوریم دومین را از بین بهترین انتخاب کنیم. این شامل من هم می‌شد همان طور که او را نیز در بر می‌گرفت. بنابراین او با التفات قبول کرد.

با سرعت به شماره ۱۰ بازگشتم تا «نایجل» را که هنوز اصرار داشت استعفایش باید فوراً اعلام شود ببینم. وقتی فکر کردم تنها یک دلیل برای عجله گستاخانه «نایجل» وجود داشت. فکر می‌کنم او از آن وحشت داشت که من احتمالاً به «آلن والترز» که در آمریکا بود تلفن کنم، که در آن صورت کاملاً روشن بود با آنچه داشت اتفاق می‌افتاد «آلن» استعفا می‌کرد. حالا به «نایجل» گفتم «جان میجر» جانشین وی خواهد شد. صحبتی برای گفتن نداشتم و جلسه بسیار کوتاه بود. متأسف بودم که

همکاری درازمدت و به طور کلی ثمربخش ما باید به این شکل پایان می‌یافت. بعد به «آلن» تلفن کرده به او گفتم چه اتفاقی افتاده، او گفت استعفای «نایجل» او را در وضع دشواری قرار داده است و با تمام تلاشی که برای متقاعد کردن او انجام داده، روی استعفا پافشاری کرد.

### «جان میجر» به عنوان وزیر خزانه داری

کناره‌گیری «نایجل» ضربه‌ای برای من بود - ضربه‌ای که «جفری‌هاو» از آن برای دامن زدن به آشوبهای بیشتر استفاده کرد؛ بویژه یکشنبه بعد که در یک سخنرانی حساب شده از «نایجل» به عنوان یک وزیر خزانه داری شجاع ستایش کرد و یک بار دیگر خواستار پیوستن به ERM براساس شرایط اعلام شده در مادرید شد. اما استعفای «نایجل» یک امتیاز مثبت نیز داشت. من حداقل با «جان میجر»، با وزیری روبرو بودم که هرچند استعداد «نایجل» را در اقتصاد نداشت اما کشتی خصوصی‌اش در اشتباه‌های سیاستگذاری گذشته‌اش غرق نشده بود. او از نظر روانی برای مقابله با پیامدهای این اشتباه تواناتر بود.

سه هدف رویارویمان قرار داشت: اول مهار کردن تورم بود، هرچند مهم بود برای جلوگیری از رکود بموقع فشار را کاهش دهیم. دوم، پرداختن به مسأله پیچیده ERM که آسیب زیادی به وحدت و موقعیت دولت وارد کرده بود. و سوم، پرهیز از غرق شدن در اتحادیه اقتصادی و پولی اروپا بود. در مورد اولی - تورم - مسأله تنها اجرا و ادامه استفاده از داروی ناخوشایند نرخ‌های بهره بالا بود. ممکن بود نرخهای بهره برای مدتی بسیار طولانی بالا نگاه داشته شده باشد. آنها هم اکنون حدود یک سال در ۱۳ درصد حفظ شده و ماه گذشته نیز به ۱۵ درصد افزایش یافته بودند. اما از آنجایی که همراه ارقام تورم پیش‌بینی شده سیر صعودی داشت یک جو کلی عدم اطمینان نسبت به اینکه پایه و اساس دقیقاً چه بود وجود داشت. بنابراین ما فکر کردیم حزم و احتیاط مالی کار درستی است. «جان» و من در مورد این سیاست اختلافی نداشتیم. در اکتبر سال ۱۹۹۰ وقتی روی یک درصد کاهش در ورود به ERM پافشاری کردم، این کار به دلیل اینکه عرضه پول سیر نزولی شدیدی داشت قابل توجه بود. شاخص قیمت خرده‌فروشی پس از اینکه به تقریباً ۱۱ درصد رسید

-رقمی که من هرگز باور نداشتم دوباره در دوره نخست وزیری ام به آن برسیم - در حال کاهش بود. در مورد مسأله های ERM و EMU من به طور فزاینده ای می دانستم که با یک وزیر خزانه داری کاملاً متفاوت از «نایجل» روبرو هستیم. «جان میجر» شاید به دلیل این که به عنوان یک نماینده طرفدار وحدت حزب پارلمان مشهور شده بود و شاید هم به خاطر اینکه از موضوعهایی که افرادی مانند «نایجل» و من برای سیاست ها بسیار مهم می دانستیم هیجان زده نمی شد، یک هدف مهم داشت و آن حفظ یکپارچگی حزب بود. از دیدگاه او ما باید هرچه زودتر وارد ERM می شدیم تا از فشارهای سیاسی راحت شویم. این ارجحیت سیاست بر اقتصاد - که از یک وزیر خزانه داری عجیب بود - همچنین به معنای آن بود که «جان» به یک داستان ساختگی در باره EMU علاقه پیدا کرده بود؛ داستانی که نگرانی های هواداران بزدل اروپا را در حزب که ما در غیر این صورت منزوی می شدیم برطرف می کرد. در مورد ERM هرچند بی علاقه گی ام را به سیستم و عدم اعتمادم را به هدف آن حفظ کرده بودم، اما با اصول مادرید که به شرایط ورودمان مربوط می شد موافقت کرده بودم. سرانجام باید با آنچه «جان» می خواست موافقت می کردم: اما در مورد EMU که در قلب من قرار داشت و تنها مسأله بحث در باره آینده اروپا، نبود بلکه به آینده انگلیس به عنوان یک کشور دمکرات و مستقل مربوط می شد، حاضر به هیچ گذشتی نبودم.

### مذاکرات دوباره ERM و EMU: ۱۹۹۰

از بهار سال ۱۹۹۰ من مرتباً درباره ERM با «جان میجر» مذاکره می کردم. وقتی صبح روز پنجشنبه ۲۹ مارس او را دیدم گفتم معتقد نیستم شرایط برای عضویت ما هنوز مناسب باشد، هرچند مسأله زمان عضویت لازم است پیش از انتخابات بعد مورد بررسی قرار گیرد اما مسأله تعیین تاریخ دقیقی برای پیوستن انگلیس به هیچوجه مطرح نخواهد بود. خوشحال شدم که «جان» هم با من هم عقیده است. برخلاف «جفری» و «نایجل» او می دانست تعیین تاریخی از پیش برای پیوستن، ما را در بند بازارها رها خواهد کرد. اما به طور فزاینده ای روشن بود که او هنوز می خواست ما بزودی به ERM بپیوندیم. او گفت باید اثرات مثبت ورود به ERM را در زمینه سیاسی و احساسات بازار در نظر داشته باشیم و قبول کنیم پائین آوردن نرخ

بهره و حفظ یک نرخ ارز محکم، اگر ما در داخل ERM باشیم آسانتر از خارج از آن خواهد بود. این سخن خیلی شبیه نظر ضربتی «نایجل» بود که می‌گفت به جای عرضه پول باید با نرخ ارز حرکت کرد. متأسفانه این سیاست ما را به تورم کشانده بود. نظریه «جان» این بود که اگر حزب و دولت در اطراف این سیاست متحد شوند و به نظر می‌رسید ما در انتخابات آینده پیروز خواهیم شد چشم انداز اقتصادی نیز بهبود می‌یافت. اما من بخوبی می‌دانستم هرگاه یک تصمیم اقتصادی به دلایل سیاسی اتخاذ شود با خطر بزرگی روبرو خواهیم شد. چند روز بعد من درباره EMU و گزارش «دلور» با «جان» صحبت کردم. او گفت نتیجه گیریهایش را به بهترین شکل ممکن طی یادداشتی به من تسلیم خواهد کرد. او گفت استراتژیمن باید این باشد که حرکت در جهت مراحل دوم و سوم گزارش «دلور» و نابودی حاکمیت ملی را که این دو مرحله در پی داشت کند کنیم، اما در عین حال کاملاً مطمئن شویم که انگلیس از روند مذاکرات کنار گذاشته نخواهد شد. من گفتم اگر ما سیاستی اتخاذ کنیم که این طور نشان دهد که ممکن است به اقدامهایی ورای عضویت در ERM برای یکپارچگی بیشتر اقتصادی و پولی منجر شود می‌تواند بسیار خطرناک باشد. اگر کشورهای دیگر می‌خواستند این کار را بکنند این بستگی به آنها داشت. اما انگلیس در این روند شرکت نخواهد کرد. من عقیده داشتم آلمان نیز زیر فشار بانک مرکزی خود از حرکت در جهت مرحله‌های دیگر ERM خودداری خواهد کرد. من سعی کردم «جان» را وادار بسازم تمام این کلمات را در یک چارچوب وسیع تر مورد توجه قرار دهد و با وی درباره نیاز به توسعه روابط تجارت آزاد با آمریکا و سایر کشورها صحبت کردم و خاطرنشان ساختم بلوک‌های کنترل شده از سوی مرکز - مانند آنچه یک اروپای فدرال ممکن بود شبیه آن باشد - نباید اجازه داد مانع این کار شوند.

«جان میجر» هر روز بیشتر درباره عضویت در ERM و EMU تهییج می‌شد. او در ۹ آوریل سال ۱۹۹۰ یادداشتی برای من فرستاد که نوشته بود از تصمیم قاطع سایر وزیران دارایی جامعه اروپا به موافقت با پیمانی برای EMU کاملاً شگفت زده شده است. او نتوانسته بود حامی زیادی برای شق ثالث جدیدمان - «یک ارز ECU» در کنار پول اروپایی - که ما به عنوان یک «راه حل تکاملی» برای EMU مطرح کرده بودیم، پیدا

کند. در نتیجه او چند راه را پیشنهاد کرد که ما ممکن بود از طریق آنها حرکت کنیم. یکی از راهها که او توصیه کرد - و در نهایت باید در ماستریخت توسعه می‌یافت - این بود که باید برای انعقاد پیمانی با تعریف کامل EMU و نهادهای لازم جهت مرحله نهایی (اگر موافقت می‌شد همراه با هر مرحله موقت دیگر) که در عین حال ایجاد یک مکانیزم «انتخاب» را برای کشورهای عضو اجازه می‌داد تلاش کرد. این پیمان به کشورها اجازه می‌داد با انتخاب خود به ترتیبات جدید مرحله سوم - یعنی پول واحد - پیوندند. او معتقد بود این پیمان باید هدفی باشد که ما به عنوان پیامد IGC رویش کار می‌کردیم. «جان» در جلسه‌ای که در چهارشنبه ۱۸ آوریل با من داشت یک بار دیگر استدلال‌های گزارش خود را تکرار کرد و تأکید نمود که از هدف EMU کامل که «دلور» آن را تشریح کرد، همه جز انگلیس سود می‌برند.

من با ارزیابی و نتیجه‌گیری «جان» موافق نبودم. من گفتم دولت نمی‌تواند تسلیم متمم پیمانی شود که تعریف کامل «دلور» را از EMU دارا می‌باشد. برای تهیه پیشنهاد ما در مورد یک صندوق پول اروپایی که ما می‌توانستیم به عنوان نهایت چیزی که جامعه می‌توانست در حال حاضر روی آن موافقت کند ارائه دهیم باید کار بیشتری انجام می‌گرفت. من از اینکه می‌دیدم وزیر خزانه‌داری به این سرعت فریب شعارهای گروه فشار اروپایی را خورده، سخت ناراحت شدم. اما احساس کردم در این مرحله باید خشمم را نگاه دارم. «جان» در این شغل تازه کار بود. او حق داشت دنبال راهی باشد که هم متحدانمان در اروپا و هم اعضای پارلمانی حزب محافظه کار را به مستدل بودن پیشنهادهای ما متقاعد سازد. اما هم اکنون روشن بود او به نوعی سازش فکر می‌کند که برای من قابل قبول نخواهد بود. یا بهتر نگوئیم مطابق موج حرکت می‌کرد.

### ورود استرلینگ به EMU

همزمان با بررسی تاکتیک‌ها برای EMU فکر تعیین تاریخی برای ERM نیز ادامه یافت. خزانه‌داری یادداشتی درباره بهترین زمان برای پیوستن استرلینگ با توجه به شرایط اقتصادی و رویدادهای سیاسی برایم تهیه کرد. هرچند سایر کشورها و بانک‌های مرکزی برای عضویت ما فشار می‌آوردند اما هنوز تشریفاتی بود که باید



انجام می‌شد. بنابراین قرار بر این شد که ما تصمیم خود را در روز جمعه اعلام کنیم تا پیش از باز شدن بازارها در روز دوشنبه جزئیات آن را در تعطیلات آخر هفته حل و فصل کنیم. باید یک گفتگوی ابتدایی درباره جزئیات امر میان وزارت دارایی و نمایندگان بانک مرکزی در کمیته پولی جامعه اروپا صورت می‌گرفت. احتمال تشکیل اجلاس کامل وزیران دارایی و رؤسای بانک مرکزی جامعه اروپا نیز باید مورد بررسی قرار می‌گرفت، هرچند در عمل ثابت شد این اقدام غیرلازم می‌باشد. پس از تعیین تاریخ دو مسأله بسیار مهم می‌ماند، یکی وسعت «اتحاد» (اینکه چه میزان راه فرار بالا یا پائین نرخ برابری مرکزی می‌توانست وجود داشته باشد) و یکی نرخ استرلینگ برای پیوستن، البته این دو نکته هر دو توجه زیادی از سوی من و خزانه داری دریافت کرد. مذاکرات قبلی برپایه «۲/۲۵ درصد - یا +» صورت گرفته بود، اما «جان» و من حالا معتقد بودیم که «۶ درصد - یا +» بهتر خواهد بود و میدان زیادی برای مانور در اختیار ما می‌گذاشت.

اما در مورد نرخ اصلی برابری استرلینگ نسبت به مارک آلمان چند عنصر در این مسأله مهم بودند. اول نرخ‌ی که انتخاب می‌شد باید با توجه به نوسانهای اخیر در نرخ ارز معتبر می‌بود. دوم اینکه؛ نباید آن قدر پایین می‌بود که ایجاب می‌کرد محتاطانه برای پایین نگاهداشتن نرخ استرلینگ نرخهای بهره را کاهش دهیم، در نتیجه مبارزه علیه تورم را تضعیف کنیم. سوم، و برعکس، نباید آنقدر بالا می‌بود که فشار غیرلازمی را از طریق نرخهای بهره بالا که قرض گرفتن را دشوار و یک نرخ ارز بالا که کالاهایمان را بی‌رقابت می‌ساخت به صنایع تحمیل می‌کرد.

البته آزمایشی برای دانش «سولومون» در انتخاب نرخ صحیح به شمار می‌رفت. در حقیقت من تردید داشتم دانش «سولومون» به وی اجازه دهد چنین مسئولیتی را قبول کند. زیرا در نهایت نرخ درستی جز آنچه بازار تعیین می‌کرد برای استرلینگ وجود نداشت.

دنبال یک چنین چیزی بودن به مفهومی افتادن به دام باور برداشت قدیمی پیش از سرمایه داری از «بهای عادلانه» بود. اگر «نایجل لاوسون» توانسته بود مرا متقاعد سازد در ماه نوامبر استرلینگ را وارد ERN کنم نرخ برابری آن نسبت به مارک

آلمان ۳/۷۷ بود. یک سال بعد ارزش پوند به ۲/۸۸ مارک رسید. در نوامبر سال ۱۹۸۷ به ۲/۹۸ مارک افزایش یافت و در نوامبر سال ۱۹۸۹ دوباره به ۲/۸۷ مارک بازگشت. وقتی ما وارد شدیم نرخ برابری اصلی ۲/۹۵ مارک بود، نرخ بود که بازار لندن در آن روز با آن بسته شد. چیزی که این تحولات، حتی با یک نگاه زودگذر نشان می‌دهد این است که برای نگاهداشتن استرلینگ در این مکانیزم در این دوره، کاهش ارزش همراه با مداخله سنگین و تغییر چشمگیر در نرخهای بهره لازم بود. این مسأله در حقیقت ثابت می‌کند تمام مدت حق با «آلن والترز» بود که می‌گفت ERM ثبات را تضمین نمی‌کند، بلکه بیشتر تضمین کننده نوعی بی‌ثباتی است که از نوسانهای بزرگ نه تدریجی بازار ناشی می‌شود.

تنها در ملاقاتم با «جان میجر» در روز چهارشنبه ۱۳ ژوئن بود که سرانجام گفتم با پیوستن استرلینگ به ERM مخالفت نخواهم کرد، اما تاریخ پیوستن باید بررسی شود. من متحد اندکی برای ادامه مقاومت و پیروزی در آن روز داشتم. همیشه برای توانایی حتی مصمم‌ترین رهبر دمکراتیک جهت ایستادن در برابر کابینه، اعضای پارلمانی حزب، گروه فشار صنعتی، و تقاضای مطبوعات محدودیتی وجود دارد؛ بویژه زمانی که شما مانند من مدتی طولانی با سخنان ناخوشایند «می‌پیوندیم وقتی زمان مناسب باشد» زندگی کرده باشید. در این مرحله تمام مشاورانم به من می‌گفتند - به دلایلی بیشتر سیاسی تا اقتصادی - باید استرلینگ را وارد کنم. تقریباً تنها متحدم در کابینه «نیک رایدلی» بود که او نیز بزودی می‌رفت تا استعفا دهد. ما دو نفر در کنار هم به حد کافی قوی نبودیم که بتوانیم کاری را انجام دهیم که باید انجام می‌دادیم. یعنی می‌گفتیم به دلایلی اصولی ما استرلینگ را چه حال چه آینده وارد ERM نخواهیم کرد:

اما تمایل من به پیوستن به ERM با یک شرط بسیار مهم همراه بود. من حاضر نبودم به بهای شرایط پولی داخلی به یک نرخ برابری خاص بچسبم. من اصرار کردم در یک حوزه وسیع - ۶ درصد در هر طرف - وارد شویم. حتی در آن موقع صریحاً به «جان میجر» گفتم اگر استرلینگ زیر فشار قرار گیرد من با ریختن پاوند به بازار و کاهش نرخ بهره برای پایین نگاهداشتن آن یا افزایش نرخ بهره به سطحی زیان‌آور و

استفاده از ذخایر با ارزش برای نگاهداشتن استرلینگ در نرخ بالا، از مداخله گسترده استفاده خواهم کرد. برای من تمایل به پیوستن به ERM - کاری که کشورهای دیگر کرده بودند - در صورتی که شرایط اجازه می داد شرط اساسی برای ورود بود؛ این شرط نادرست بودن این ادعا را نشان می دهد که گهگاه از هواداران ERM شنیده شد که در توجیه سقوط بعدی می گفتند ما کار درستی کردیم که وارد شدیم، اما کاری که با نرخ کردیم نادرست بود. در حقیقت نرخ می که امروز درست است می تواند فردا نادرست باشد و برعکس.

تا امروز ERM هرگز یک نظام محکم نبوده است.

نیازی نیست این مطلب را به شرکای اروپایی مان گوشزد کنم زیرا نکات خوب این نظام هرچه بوده، کشوری که خواسته خود را سروسامان دهد همیشه در عمل قادر بوده این کار را انجام دهد. حالا که انگلیس در داخل ERM بود سایر کشورها آنقدر که علاقه مند بودند ما را در داخل آن نگاهدارند به شرط ورودمان توجه چندانی نمی کردند.

در هر حال با انتشار گزارش دلار اروپائیان شروع کردند ERM به عنوان بخشی از حرکت در جهت قفل کردن پولها که به یک پول واحد منجر می شد نگاه کنند. در این چارچوب کاهش ارزش پول کمتر از آنچه در گذشته بود صورت می گرفت. اما هنوز اتفاق می افتاد و تازمانی که ما روی آن اصرار داشتیم باید روی می داد. تنها زمانی که جانشین من هدف EMU را که در پیمان ماستریخت تشریح شده بود پذیرفت و جای تردید باقی نگذاشت که استرلینگ وارد حوزه باریک ERM خواهد شد فشار برای کاهش ارزش پول بیش از هر زمانی افزایش یافت تا به صورت یک معضل بزرگ درآمد. من کوچکترین تردیدی نداشتم که اگر ERM به شیوه ای محکم که می دانستم بسیاری از دیگر دولت های اروپایی و کمیسیون دوست دارند توسعه نیابد اجرا شدنی نخواهد بود و از هم خواهد پاشید. من هرگز تصور نمی کردم یک دولت محافظه کار خود را به دامی خواهد انداخت که یک نرخ برابری خاص را برای استرلینگ به عنوان سنگ بنای سیاست اقتصادی و در حقیقت اعتبار سیاسی خود قرار دهد.

من در برابر تمایل «جان میجر» در پیوستن به ERM در ماه ژوئیه ایستادگی کردم. علائم پولی نشان می‌داد تورم شروع کرده به پایین آمدن، بنابراین عامل اصلی برای اینکه ما بتوانیم با نوعی اطمینان خاطر از اینکه این نرخ برابری می‌تواند حفظ شود، هنوز در جای خود نبود.

اما در پاییز نرخهای بهره بالا به روشنی داشتند کار خود را می‌کردند. عرضه پول به طور چشمگیری سقوط کرد. روشن بود که نرخهای بهره حالا باید کاملاً جدا از مسأله ERM کاهش می‌یافت. در مورد ورود به ERM نیز شرایط مادرید هنوز کاملاً برآورده نشده بود. اما مهم‌ترین مسأله تورم بود. تنها در پایان سال بود که تورم که به وسیله RPI اندازه‌گیری شده بود (اندازه‌گیری که با نرخهای بهره رهن و رقم هزینه جامعه در آن شدیداً تحریف شده بود) شروع به کاهش کرد. اما سایر شاخص‌ها - اندازه‌گیری CBI، فروش اتومبیل، خرده‌فروشی و از همه مهم‌تر عرضه پول - نشان می‌داد ما هنوز در اوج تورم هستیم. من با وجود مخالفت خزانه‌داری و بانک خواستار اعلام همزمان یک کاهش یک درصدی در نرخهای بهره شدم. آنها بحثی در این مورد که ارقام پولی و سایر ارقام این را ایجاب می‌کرد نکردند. اما خواستند این کار به تأخیر بیفتد. اما من به نوبه خود می‌خواستم نشان دهم ما در تعیین نرخهای بهره بیشتر به شرایط پولی نگاه می‌کنیم تا نرخ ارز، بنابراین در روز جمعه ۵ اکتبر ما اعلام کردیم قصد داریم وارد ERM شویم و من قویاً روی کاهش نرخ بهره و دلایل آن در اعلام تصمیم آن روز تأکید کردم.

### خودداری از سازش با EMU

همان‌طور که قبلاً تشریح کردم سیاستی که انگلیس و بقیه جامعه در قبال EMU در پیش گرفته بودند بر عملکرد و توسعه ERM تأثیر مستقیم داشت. اما البته EMU مسأله بسیار مهم‌تری بود. احساسی که من در ملاقات با «جان میجر» در ماه آوریل در مورد منحرف شدن او از مسیر اصلی داشتم با گزارشی که اندکی بعد در پایان ماه مه از وی دریافت کردم تقویت شد. گزارش «جان» حالا تمام نکات آشنا را درباره چشم‌انداز یک «اروپای دوسویه» - که من درباره‌اش نوشتم «چه اشکالی دارد اگر یک سوی آن در جهت غلط حرکت کند؟» - و احتمال وحشتناک اینکه بقیه یازده

کشور برای یک پیمان جداگانه EMU مذاکره کنند در خود پنهان داشت - که من در باره اش نوشتم «پس بگذار این طور باشد. آلمان و فرانسه مجبور خواهند بود تمام کمک مالی منطقه ای را پرداخت کنند، یا هیچ چیزی وجود نخواهد داشت چون در این صورت کشورهای فقیرتر موافقت نخواهند کرد.» سوای این احساس که ممکن بود از این افکار مبتذل شکست بخورم. که برایم سخت ناراحت کننده بود، به نظرم آمد «جان» که به خاطر احساس عملی سیاسی به خود می بالید بخوبی درباره پیامدهای اینکه بقیه کشورهای جامعه بدون ما به این کار اقدام کنند فکر نکرده بود. بنابراین در جلسه مان در شب پنجشنبه ۳۱ مه سعی کردم «جان» را به تجدیدنظر در تصمیم خود وادار سازم و بینش او را گسترش دهم. او یک بار دیگر نگرانی خود را در مورد اینکه ما خود را در نزدیکی یک انتخابات عمومی «منزوی» خواهیم یافت تکرار کرد. او استدلال کرد برای اجتناب از این ما باید با متمم پیمان که هدف را ایجاد EMU کامل تعیین می کند، ولی بر «حق انتخاب» کشورهای عضو به طور انفرادی در مورد اینکه آیا به آن بپیوندند و چه زمانی باید بپیوندند تأکید دارد، موافقت کنیم. من این نظریه را رد کردم. گفتم از نظر روان شناسی اشتباه است که خود را در چارچوب ذهنیتی قرار دهیم که در آن به جای اینکه به تمامی موضوع حمله کنیم اجتناب ناپذیر بودن حرکت در جهت EMU را بپذیریم. ما استدلالهایی برای خود داشتیم که ممکن بود هم آلمان - که در مورد تضعیف سیاست های ضدتورمی نگران بود - و هم کشورهای فقیرتر را - که باید به آنها گفته می شد از دام پیامدهای یک پول واحد که اقتصادهای ناتوان آنها را نابود خواهد کرد رها خواهند شد - متقاعد سازد. من گفتم مکانیزم پیشنهادی «حق انتخاب» «جان» را به عنوان یک دفاع مناسب در برابر اینکه به EMU کشیده شویم تلقی نمی کنم. همان دلایلی که او را برآن داشت حالا استدلال کند ما راه چاره دیگری نداریم جز اینکه هدف های پیمان را برای EMU کامل بپذیریم بعداً برای اینکه اثبات کند ما قادر نخواهیم بود فشار بار دوره ماندن از یک پول واحد را تحمل کنیم به کار گرفته شد. بنابراین قبول مکانیزم «حق انتخاب» حالا به معنای پیوستن غایی بود و من حاضر نبودم چنین تعهدی را قبول کنم.

ما از حالا تا کنفرانس بین دولت ها در ماه دسامبر وقت داشتیم تا سعی کنیم

تمایل دیگر کشورها را به حرکت در جهت مرحله سوم گزارش «دلور» تغییر دهیم و نمونه گسترده تری عرضه کنیم. من یک بار دیگر مخالفت خود را با تأسیس بلوک های محصور از کشورها که سدی می شد در برابر بین الملل گرایی وسیع تر تکرار کردم. من گفتم ما باید برپایه پیشنهادهای آمریکا برای تقویت جنبه های سیاسی ناتو با پیشنهاد دادن یک بُعد بازرگانی به این اتحادیه که اروپا را به منطقه تجارت آزاد آمریکای شمالی (ایالات متحده و کانادا) متصل می کند تلاش کنیم، من به این نظریه به عنوان راهی برای اجتناب از چشم انداز خطرناک تقسیم جهان به سه بلوک تجاری درون گرا مرکب از جامعه اروپا، ژاپن و آمریکا که با گذشت زمان می تواند به یک عامل بی ثباتی خطرناک تبدیل شود می نگریستم. من همچنین پیشنهاد کردم در باره نظریه ای که «آلن والترز» داشت رویش کار می کرد فکر کنیم - نظامی برای پیوند دادن پولها با یک استاندارد مرجع عینی مانند یک شاخص کالاها که به طور خودکار بدون ضمايم دیوان سالاری و فدرالیسم نافذ پیشنهادهای «دلور» عمل می کرد. این نظام ممکن بود دلار و ین هر دو را دربرگیرد. من گفتم ما باید نظرهايمان را به طور صریح در گردهمایی های بین المللی سران اعلام کنیم و تأکید به عمل آوریم که قصد داریم ورای هدفهای کوچک اروپا حرکت کنیم و با تحولات سیاسی گسترده تر هماهنگ باشیم. من می دانستم این یک تصور غیر عملی است؛ اما اگر زمانی برای ارائه این تصور وجود داشت همین حالا بود. بنابراین به خزانه داری و وزارت خارجه دستور دادم روی این نظریه ها کار کنند که بدون شور و شوق محسوسی این کار را کردند.

احساس کردم با وجود اینکه «جان میجر» را دوست داشتم و صمیمیت او را ارج می نهادم، مجبور بودیم دیگران را هم که با افکار بزرگ و استراتژیها راحت بودند وارد بحث کنیم. بنابراین - علاوه بر «داگلاس هرد» که به عنوان وزیر خارجه الزاماً شرکت داشت چون EMU اینک در قلب گفتگوهای شورای اروپا قرار داشت - من «نیک رایدلی» را نیز در بحث وارد کردم. از «نیک» خواستم گزارشی درباره EMU و شق های دیگر تهیه کند و در جلسه ای که روز سه شنبه ۱۹ ژوئن پیش از اجلاس آتی شورای اروپا در دابلین داشتم شرکت کرد. «نیک» دو کمک بسیار مهم به مفهوم یک

«اروپای ثابت» کرد و در جهتی متفاوت از اروپای درون نگر، آمارگر و هوادار سیاست حمایت از صنایع داخلی که روی در روی ما قرار داشت حرکت کرد. اولی، تأکید روی این نکته بود که اروپای مطابق الگوی «دلور» با یک پول واحد مانع گسترش جامعه خواهد شد. الگوی ما از یک اروپا وسیع تر، آزادتر و قابل انعطاف تر بیشتر با کشورهای جهان کمونیست سابق هماهنگ بود. نکته دومی که «نیک» مطرح ساخت این بود که از اینکه بعضی کشورها به EMU پیوندند و ما را تنها رها کنند نباید نگران شویم. در حقیقت این الگویی بود که ما باید تشویق می کردیم - یک جامعه وسیع تر که در آن کشورهای متفاوت با هدفهای مختلف در فرصت های متفاوت گردهم می آمدند. در این مرحله درست خواهد بود اگر ببینیم مسائل در داخل خود جامعه اروپا در آن زمان چگونه پیش می رفت و موضعی که ما در برابر حرکت در جهت فدرالیسم در پیش گرفته بودیم چه بود. اما اگر بخواهیم از تحولات اقتصادی سالهای ۱۹۸۷ تا ۱۹۹۰ آگاه شویم - که شرایطی که به خروج انگلیس از ERM در سال ۱۹۹۲ منجر شد آن را تأیید می کند - باید در جمله ای که من در مجلس عوام به کار بردم «نایجل» را بسیار خشمگین کرد و اختلاف نظرها میان ما را نشان داد آن را بیابیم:

«هیچ راهی وجود ندارد که بتوانید بازار را نادیده بگیرید» ممکن است اضافه کنم اگر سعی کنید چنین کاری را انجام دهید در آن صورت بازار شما را نادیده خواهد گرفت. این باور که قوانین اقتصادی و داوریهای بازار را می توان به وسیله انسانی زیرک و باهوش به حال تعلیق درآورد - و «نایجل لاوسون» یکی از باهوش ترین انسانها در سیاست انگلیس بود - وسوسه ای همیشگی در جهت اشتباه می باشد. این اشتباه هزینه سنگینی برای ما داشت.

اما این فکر که مردان زیرک و باهوش دیگر - و «ژاک دلور» یکی از باهوش ترین هایی بود که من در سیاست اروپا ملاقات کردم - می توانند برج بابل خود را روی پی های نامتوازن ملت های کهن، زبانهای مختلف و اقتصادهای متفاوت بسازند، از آن هم خطرناکتر است. کار روی یک بنای لرزان هنوز ادامه دارد.

## فصل بیست و پنجم

### قطار سریع السیر بابل

#### روابط جامعه اروپا ۱۹۹۰-۱۹۸۷

من قبلاً شرح دادم چگونه در دومین دوره خدمتم به عنوان نخست وزیر، بعضی افراد و گرایش ها در جامعه اروپا شروع به خودنمایی کردند. در برابر دستاوردهای قابل توجهی مانند تأمین کاهش بودجه انگلیس و پیشرفت در جهت یک بازار مشترک واقعی - یا واحد - باید جاه طلبی یک کمیسیون قدرتمندتر را برای قدرت بیشتر، گرایش در جهت دیوانسالاری به جای راه حل های بازار برای دشواریهای اقتصادی و ظهور مجدد محور فرانسه - آلمان را با برنامه پنهانی فدرالیست و هواداری از صنایع داخلی قرار می دادیم. اما هنوز پیامدهای تمام اینها نامشخص بود - حتی برای من مانند همیشه چیزی که بیش از همه باعث بی اعتمادی بود ترکیب غیرانگلیسی رجزخوانی های سطح بالا و سیاست های شبکه باروت مورد تأیید دولتمردان اروپایی بود.

در حقیقت سه شورای اروپایی دومین دوره نخست وزیریم در همان قالب همیشگی تحت سیطره امور مالی و کشاورزی قرار داشت و نتیجه آنها هم



همین طور سنتی بود - یک پیروزی انگلیسی در این زمینه ها. اما از آن پس محیط جامعه که من باید در آن فعالیت می کردم هر روز بیشتر خصمانه و اغلب زهرآگین شد. اختلاف دیگر درباره مسائل تاکتیکی یا موقت نبود، بلکه تمامی جهت گیری آینده جامعه و روابط آن با جهان وسیع تر که سریعاً در خارج از آن در حالت تغییر بود در بر می گرفت. محور فرانسه - آلمان بیش از پیش مشهود بود، و با وحدت مجدد آلمان این روابط هر روز بیشتر نامتعادل می شد و برتری فزاینده آلمان کاملاً روشن بود.

طرح فدرالیست فرانسه - آلمان از سوی یک رشته عناصر مختلف در داخل جامعه با تمام وجود حمایت می شد - از سوی کشورهای فقیرتر جنوب که انتظار داشتند در ازای تحقق آن سهم قابل ملاحظه ببرند؛ از سوی بازرگانان شمالی که امیدوار بودند هزینه های سنگین خود را به رقیب هایشان منتقل سازند؛ از سوی سوسیالیست ها به علت زمینه ای که برای مداخله حکومت ارائه می داد؛ از سوی سوسیال دمکرات ها که سنت سیاسی شان قویاً صنف گرا بود؛ و البته از سوی کمسیون که خود را به عنوان هسته مرکزی یک دولت فراملی می دید. در برابر این نیروهای قدرتمند من برای پیدا کردن متحدانی در داخل جامعه تلاش می کردم و گاهی آنها را می یافتم، و به این ترتیب عقب نشینی استراتژیکم در برابر اکثریت که نمی توانستم جلوش را سد کنم همچنین با پیروزیهای تاکتیکی همراه بود.

اما، در نهایت راه دیگری جز اتخاذ یک موضع کاملاً متفاوت با مسیری که به نظر می رسید اکثر اعضای جامعه قصد حرکت در آن را دارند، و برافراشتن پرچم حاکمیت ملی، تجارت آزاد و اقتصاد آزاد - و مبارزه - نداشتم. من ممکن بود در جامعه اروپا «منزوی شده» باشم اما در یک چشم انداز گسترده تر فدرالیست ها انزواگرایان واقعی بودند، که در زمانی که اروپا به صورت یک کل داشت آزاد می شد سخت به نیمه اروپا چسبیده بودند؛ در زمانی که بازارهای جهانی واقعی ظاهر می شدند با اقتصاد بسته درون گرا بازی می کردند؛ و زمانی که بزرگترین تلاش برای مرکز گرایی - اتحاد شوروی - در آستانه فروپاشی بود خود را با نقشه های مرکز گرایی سرگرم کرده بودند.

نه تنها برایم مسلم بود که درباره آینده اروپا حق به جانب من می باشد، بلکه اطمینان داشتم اگر دولت و حزبی که من رهبریش را داشتم کنترلی بر اعصاب خود داشت درستی نظر ما با توسعه روشنفکرانه و رویدادهای بین المللی به اثبات می رسید.

### امور مالی و کشاورزی

پس از انتخابات عمومی سال ۱۹۸۷ من درست درحالتی بودم که می توانستم جامعه را وادار کنم به تعهدات گذشته اش عمل کند. زیرا با وجود تمام صحبت هایی که درباره عملکرد درست مالی و پس از شورای «فونتن بلو» در سال ۱۹۸۴ شده بود بودجه هنوز فاقد یک انضباط مؤثر بود و محدودیتی الزامی تحت CAP برای هزینه ها وجود نداشت - تخفیفی که من گرفته بودم سهم خالص ما را از افزایش به یک سطح کاملاً غیر قابل قبول محدود کرده بود، اما چند شریک ما در جامعه اینک می خواستند آن را کاهش داده یا لغو کنند. جامعه با یک کسری بزرگ بودجه روبرو بود که داشت ذهن ها را به خود مشغول می کرد. اما پاسخ کمیسیون همان پاسخ سستی به هر مشکل مالی بود - افزایش «منابع خود» جامعه. آنها می خواستند این مبلغ را نه تنها بیش از ۱/۶ درصد مالیات ارزش افزوده (VAT) که ما در «فونتن بلو» موافقت کردیم ممکن است در سال ۱۹۸۸ اتفاق افتد، بلکه به ۱/۴ درصد از تولید ناخالص ملی کشورهای عضو جامعه (معادل ۲/۲ درصد VAT) افزایش دهند. همچنین پیشنهادی صریحاً درون گرا و حمایتی از تجارت داخلی که قویاً از سوی فرانسه حمایت می شد برای مالیات نفت و روغن مطرح بود. این پیشنهاد باید با یک رشته تدابیر برای کنترل هزینه کشاورزی که مبالغ هنگفتی از آن صرف انبارداری و عرضه مازاد می شد، و تقویت انضباط بودجه ای همراه می بود. اما این تدابیر به حد کافی قوی نبود. به علاوه کمیسیون هنوز سعی داشت با پیشنهاد تغییر مکانیزم تخفیف ما از آنچه در فونتن بلو به دست آورده بودم شانه خالی کند. و آقای «دلور» هم خواستار صندوقهای پولی ساختاری (منظور هزینه های سیاست منطقه ای و اجتماعی جامعه) بود. این پیشنهاد آخری به طور طبیعی برای کشورهای جنوبی و ایرلند که انتظار داشتند بیشترین سود را از آن ببرند بسیار مورد استقبال قرار گرفت.

متحدان من چه کسانی بودند؟ فرانسویها و آلمانی‌ها وقتی پای کاهش هزینه کشاورزی که کشاورزان از نظر سیاسی با نفوذشان به آن وابسته بودند پیش می‌آمد، غیرقابل اعتماد به نظر می‌آمدند، می‌دانستم در تلاش برای جلوگیری از افزایش چشمگیر صندوقهای پولی ساختاری می‌توانم روی حمایتشان حساب کنم. من همچنین با داشتن «ژاک شیراک» نخست‌وزیر گلیست فرانسه دارای متحدی در مقاومت در برابر افزایش بزرگ «منابع خود جامعه» بودم. اما متحد اصلی‌ام - با وجود تمایلش به انتقاد از تخفیف‌ها - هلند بود. این اوضاع پیچیده فنی و سیاسی بود که من وقتی برای اجلاس شورای اروپا در روز سه‌شنبه ۲۹ و چهارشنبه ۳۰ ژوئن سال ۱۹۸۷ به بروکسل رفتم می‌دانستم رویارویم قرار دارد. وقتی وارد شدم روز بسیار گرم و مرطوبی بود. سر راهم از فرودگاه، اتومبیل‌ها با بالون‌های آب از سوی واپس‌گرایان اروپایی که کمتر خطرناک بودند در خارج از شورا مورد حمله قرار گرفت. در داخل با مدیریت ضعیف آقای «مارتنز» نخست‌وزیر بلژیک و رئیس شورا احتمال اختلاف نظرهای خشمگینانه به نهایت خود رسیده بود. او اجازه بیش از چهار ساعت بحث را درباره مالیات نفت و روغن نداد که آلمانی‌ها، هلندی‌ها و من به هیچوجه قصد نداشتیم قبول کنیم.

به‌طور کلی من جزء آگاهترین سران دولت‌ها در این گردهمایی‌ها بودم - تا اندازه‌ای به علت اینکه همیشه تمرین کافی در خانه داشتم و تا اندازه‌ای به خاطر اینکه یک گروه از مقامهای واقعاً عالی به من کمک می‌کردند. احتمالاً بهترین این گروه «دیوید ویلیامسون» بود که از وزارت کشاورزی آمده. نقش مهمی در سیاستگذاری اروپایی در کابینه ایفا کرده بود و سرانجام - و بحق - به دبیر کلی کمیسیون رسید. پیچیدگی‌های سیاست جامعه اروپا، بویژه امور مالی، در حقیقت بوته آزمایشی برای شایستگی ذهنی و توانایی شخصی در عقلایی فکر کردن می‌باشد. سوای افرادی که ریاست هیأت‌ها را به عهده داشتند مقامهای هیأت‌های مختلف در جریان مذاکرات حضور نداشتند. بنابراین وزیر خارجه یادداشت‌هایی را که باید به دست افرادمان می‌رسید تا نتیجه‌گیریهای رئیس هیأت را کنترل کنند، می‌نوشت. در اینجا (و بعد در کپنهاک) پیچیدگی بعضی از مسائل مورد بحث بی‌معنی بود.

آنها باید به وسیلهٔ وزیران کشاورزی یا مالی یا خارجه مورد بررسی قرار می‌گرفتند، اما همیشه به نظر می‌رسید اراده در تصمیم‌گیری واقعی در این سطح وجود نداشت و بنابراین سران دولت‌ها باقی می‌ماندند تا به این مسائل که ذهن حساب‌رسان برجسته شهر را مغشوش کرده بود بپردازند.

نظر کلی این بود که نخستین شورای بروکسل یک شکست بود و من مسئول آن بودم. اما واقعیت اندکی در هر دو مورد وجود داشت. در هر حال تصور اینکه با آن همه موضوع و مسائل پیچیده‌ای که در دستور کار قرار داشت بتوان در نخستین تلاش به توافقی دست یافت معقول نیست. به علاوه پیشرفت قابل ملاحظه‌ای در مورد مسائل مهم مالی و کشاورزی صورت گرفت. موافقت شد انضباط بودجه‌ای باید «الزامی و مؤثر» باشد، و باید روی «تعهدات» (منظور اساساً مبلغی بود که وزیران کشاورزی موافقت کردند مصرف کنند) و همچنین پرداخت‌های واقعی اعمال شود، و مقررات اضافی (منظور قوانین جامعه است) برای حفظ سطح هزینه در داخل بودجه به مورد اجرا درآید. بدترین جنبه اجلاس - که برای من غیرقابل قبول بود - این بود که آنها می‌خواستند سطح کنونی اضافه هزینه را در «راهنمای کشاورزی» وارد کنند - یعنی کل هزینه کشاورزی را مجاز بشمارند. مجموعه پیشنهادها در کل چیزی نبود که من بتوانم با افزایش «منابع خود جامعه» موافقت کنم. بنابراین سایر سران دولت‌ها با آگاهی از اینکه من تمایل خود را به گفتن «نه» از دست نداده‌ام بروکسل را ترک کردند.

من در ماه سپتامبر در کنفرانس اتحادیه بین الملل دمکراتیک (IDU) در برلن با دو بازیگر مهم دیگر صحنه سیاست ملاقات کردم. من یک صبحانه کاری با آقای «شیراک» در اقامتگاه سفیر انگلیس داشتم. او بین هموطنانش به «بولدوزر» معروف بود که لقب نامناسبی نبود، و چندبار مجبور شدم جای تردید باقی نگذارم که این خانم آدمی نیست که زیر بولدوزر برود و تسلیم ارباب و تهدید شود. او کاملاً برخلاف پرزیدنت «میتران» بود. آقای «شیراک» صریح، مستقیم، قوی و منطقی بود و علاقه زیادی به اقتصاد داشت. پرزیدنت آرامتر، شهری‌تر، یک روشنفکر آگاه فرانسوی، تحت تأثیر سیاست خارجی بود که دوست نداشت وارد جزئیات شود و

شاید هم از اقتصاد نفرت داشت. عجیب است من هردو را دوست داشتم.

آقای «شیراک» ظاهراً در بروکسل ژوئن سال ۱۹۸۷ مرا به عنوان یک «زن خانه دار» نکوهش کرده بود و در بروکسل فوریه سال ۱۹۸۸ نیز جمله‌ای در باره من گفته بود که چاپ نشده بود. اما من به طور کلی با او راحت تر از پرزیدنت «میتران» کنار می آمدم، زیرا او همان چیزی را می گفت که فکر می کرد درست است و چون اقدامهایش شباهت زیادی با دیدگاههای وی که در محافل خصوصی ابراز شده بود، داشت. من همان طور که آقای «شیراک» می دانست از ترتیباتی که به آزادی گروگانهای فرانسوی در لبنان منجر شد - که بسیاری را عقیده بر این بود از مرز اصلی خودداری از معامله با تروریست ها فراتر رفته بود - خشنود نبودم (آقای «شیراک» با خشم در یک میهمانی در شورای کپنهاک مرا به خاطر اینکه اجازه داده بودم انتقاد از کاری که فرانسه کرده بود به روزنامه ها درز کند مورد نکوهش قرار داد، در حقیقت من می توانستم دستم را روی قلبم بگذارم و اطمینان دهم که ما هرگز چنین کاری نکرده بودیم.) روراست باشیم، فرانسویان در مسأله پیدا کردن رد ارسال سلاح از «اکسوند» کمک بزرگی به ما کرده بودند. و البته آقای «شیراک» و من از نظر سیاسی تقریباً در یک خط بودیم. او زحمت زیادی کشیده بود تا گلیست ها (حزب اجتماع برای جمهوری «RRR») را به یک حزب راست میانه امروزی پایبند به تجارت آزاد تبدیل کند.

این مسأله نه تنها برای فرانسه، بلکه در دراز مدت برای اروپا و اتحاد غرب بسیار مهم بود. من از شیوه‌ای که پرزیدنت «میتران» زیرک توانسته بود روند «همزیستی» را برضد راست بگرداند سرخورده بودم، که تعجب آور هم نبود. اما در این زمان نزدیکی انتخابات بود نه نتیجه آن که مسأله ایجاد کرده بود. چون کاملاً برایم روشن بود نه «شیراک» و نه پرزیدنت «میتران» هیچکدام مایل نیستند زمانی که رأی کشاورزان فرانسوی به زودی مورد نیاز بود اقدام قاطعی در زمینه کشاورزی به عمل آورند.

همین طور صدراعظم «کهل» نیز که آن روز بعد از ظهر در ارک دولتی آلمان او را برای صرف چای دیدم به چنین کاری تمایل نداشت. «کهل» برایم اعتراف کرد او

هم مشکلات سیاسی خود را در داخل دارد. هواداران کشاورز او از دو انتخابات محلی اخیر که نتایج بدی برای اتحادیه دمکرات مسیحی داشت دور مانده بودند. او گفت کشاورزان کوچک یک عنصر مهم ثبات در آلمان هستند. او گفت برای بعضی فداکاریها آماده است اما چهار یا پنج سال طول می کشد که این فرایند طی شود. من گفتم ما چهار یا پنج سال وقت نداریم. ما باید همین الان درباره هزینه اضافی کشاورزی اقدام به عمل آوریم. اما من خوش بین تر در رابطه با نتیجه اجلاس بعدی شورا از این گردهمایی بیرون نیامدم.

وقتی در پنجشنبه ۴ دسامبر وارد کپنهاک یخ زده شدم انتظار بیهوده ای بود که فکر می کردم روزنامه ها پر از داستانهای تخیلی درباره نبرد مشهور کپنهاک نخواهد بود، نبردی که «نلسون» در آن علایم دستورات دوربینی را که روی چشم نایینایش گذاشته بود نادیده گرفت حمله کرد و ناوگان دشمن را از پای درآورد. در حقیقت، مانند بروکسل این یک ذره بین - یا یک ماشین حساب بغلی - بود که در این لحظه لازم بود مسائل مورد بحث نیز همین قدر پیچیده بودند. حداقل در اینجا «مایل شولتر» دوست داشتنی نخست وزیر محافظه کار دانمارک را در پست ریاست شورا داشتم. دانمارکی ها علاقه مند بودند تا آنجا که ممکن بود به دریافت هرچه بیشتر از CAP ادامه دهند. اما میان تمام بقیه کشورهای جامعه آنها ضدفدرال ترین بودند. بنابراین اگر نگوئیم همرایی همیشه یک نوع توافق میان ما وجود داشت. بحث درباره پیشنهادهایی که در بروکسل مطرح شده بود در شورای کشاورزی و میان مقامها و کمیسیون ادامه داشت. اما پس از بروکسل فشار برای کاهش تخفیف ما افزایش یافته بود. دانمارکی ها هم در دعوت نامه هایشان برای سران دولت ها مسأله را دوباره مطرح ساخته بودند. همچنین مذاکره درباره «منابع خودی جامعه» ادامه داشت. اما برای من همه چیز - هرچیزی جدا از حفظ تخفیف ما که من درباره اش حاضر به سازش نبودم - به تدابیر کنترل هزینه های کشاورزی بستگی داشت. موقعیت در اینجا به هیچوجه خشنودکننده نبود. من هنوز از پیشنهاد «راهنمای کشاورزی» ناراحت بودم. اما از آن مهم تر شیوه ای بود که فکر کمیسیون درباره «تثبیت کننده» باید از آن طریق به اجرا درمی آمد. در اساس دو راه برای کاهش کمک هزینه های

کشاورزی وجود داشت. اولی وضع مالیات برای تولید اضافی بود. این ممکن بود مؤثر باشد اما بهترین شیوه نبود. راه دیگر اعمال یک کاهش خودبخودی قیمت ها پس از نقض سطح معینی از تولید بود: این مکانیزم «تثبیت کننده» بود. بعد این بحث پیش می آمد که قبل از اینکه این مکانیزم شروع به کار کند «حداقل مقدار» برای هر کالا چقدر - چون فرآورده های متفاوت کشاورزی به فرمول های مختلف هماهنگ با بازاری که به آن عرضه می شدند نیاز داشتند - و کاهش قیمت ها چه میزان باید باشند. اما لازم است اضافه کنم یک راه احتمالی دیگر نیز وجود داشت که من هرگز به عنوان یک شق جانشین برای یکی از این دو راه مطرح نکردم، ولی هرچندگاه یک بار از نظرم می گذشت. این راه استفاده از یک نظام ملی کمک هزینه کشاورزی بود؛ به این ترتیب تمام تشکیلات مشکل جامعه کنار گذاشته می شد. البته برای این کار لازم بود مقررات اعمال شده از سوی جامعه به طور کامل مورد بررسی مجدد قرار می گرفت و تنها زمانی ممکن بود که دیگر کشورها نیز همین راه را دنبال می کردند. امتیاز منفی این راه حل این بود که کشورها در کمک هزینه به رقابت می پرداختند و احتمالاً در مسابقه با فرانسویان و آلمانی ها بازنده می شدند. تنها در صورتی قابل قبول می بود که کشاورزی به طور مؤثر زیر کنترل GATT درمی آمد و دشواری این کار هر روز بیشتر مشهود می شد.

اما من سخت به طرحی که براساس آن هر کشور مسئولیت مالی کاهش ذخایر مازاد کشاورزی خود را به عهده می گرفت علاقه مند شدم و بدون موفقیت زیاد آن را پیشنهاد کردم. من همچنین وقتی در شورای کپنهاک با «هلموت کهل» ملاقات کردم این مسأله را پیش کشیدم که آیا بهتر نیست آلمان از کمک های مالی ملی خود برای کمک به کشاورزان کوچک استفاده کند - اما این کمک نباید برای تأمین هزینه مالی افزایش تولید مورد استفاده قرار می گرفت. (البته یادآور شدم او ابتدا این مسأله را در یکی از شوراها قبل از مطرح ساخته بود). هرچند او متوجه نکته شد اما کاری انجام نداد. من متوجه شدم تنها راه فوری برای مهار کردن هزینه جامعه در داخل یک چارچوب جامعه بود.

دیدار من با صدراعظم «کهل» پیش از شورا همچنین روشن ساخت او حتی

بیش از همیشه با رأی کشاورزان خود مشغول است. او خواهان یک طرح «رزرو» مالی جامعه بود که براساس آن کشاورزان اساساً پولی را که دریافت می‌کردند به خاطر کار خویشان نبود - چیزی که در نهایت نشان دهنده اقتصاد CAP مدهاتر بود. من همان طور که به او گفتم تا آنجا که می‌توانستیم به یک تثبیت کننده مؤثر دست یابیم حاضر بودم با این طرح موافقت کنم. من همچنین در مورد چشم انداز افزایش «منابع خودی» جامعه که می‌دانستم صدراعظم «کهل» خواهان یک افزایش بزرگ در آن (در نهایت به زیان مالیات دهندگان آلمان) برای راضی نگهداشتن کشاورزان است با او قاطعانه صحبت کردم. بنابراین وقتی شورا گشایش یافت ما می‌دانستیم در کجا ایستاده ایم. به مجرد اینکه روشن شد فرانسه - اصولاً به دلایل انتخاباتی - حاضر است از آلمان در مورد فرمولی برای تثبیت کننده ها که نمی‌توانست جلوی هزینه های کشاورزی را به طور قاطع بگیرد حمایت کند آشکار شد هیچ نتیجه مثبتی امکان پذیر نخواهد بود. نه من و نه آقای «لورز» از هلند هیچیک با این خطوط موافق نبودیم. کمیسیون با پافشاری شدید روی دو برابر کردن صندوقهای پول ساختاری که شمال اروپا را علیه جنوب برمی‌انگیخت برشکاف موجود افزود؛ اما شکاف آنقدر عمیق نبود. من با تشکیل یک شورای فوق العاده اروپا در فوریه بعد در بروکسل موافقت کردم.

در پایان شورای کپنهاک، چهره های عبوس زیادی وجود داشت. اما چهره من جزء آنها نبود. من می‌دانستم اندک اندک دارم بحث را در داخل و خارج از شورا برای نوع راه حلی که خواستار آن بودم می‌برم. به دیگر سران دولت ها گفتم اخم شان را باز کنند. به آنها یادآور شدم - با اندکی شگفتی زیرا فکر می‌کردم برخی از آنها نیازی به یادآوری ندارند - چقدر شرایط در بروکسل در آستانه اجلاس سران «فونتن بلو» دشوار بود و بعد چگونه یک لحظه همه چیز به نظر آسان آمد. چرا این وضع نباید در بروکسل اتفاق می‌افتاد؟ پرزیدنت «میتران» به تلخی گفت واقعاً مطمئن نیست معامله با مادام «تاچر» چه زمانی آسانتر است زمانی که او سرسخت است یا زمانی که او سرحال به نظر می‌آید. سرانجام او به یاد آورد.

اما به هیچوجه روشن نبود ما در شورای ویژه بعدی اروپا به توافق دست یابیم.



من برای دادن امتیازهایی آماده بودم، اما از همه گذشته مسأله اینکه دقیقاً تثبیت کننده‌های کشاورزی چه زمان و چگونه مؤثر خواهند بود، مسأله‌ای بود که حتی افرادی که قصد مهار هزینه‌های کشاورزی را داشتند بر سر آن اختلاف نظر مشروع داشتند. اما مسأله‌ای که حدس آن دشوار بود این بود که آیا آقایان «میتران»، «شیراک»، «کهل» در حالی که بعضی از کشاورزان شان شرایط راه حلی را که به آن دست یافته‌اند ناخوشایند می‌یابند آن را خواهند پذیرفت یا خیر. حالا مبارزه انتخاباتی فرانسه به اوج خود رسیده و رقابت میان رئیس جمهوری و نخست‌وزیر بسیار شدید شده بود و «همزیستی» آنها چیزی جز یک داستان خیالی نبود. در نتیجه وقتی آنها در روز جمعه ۲۹ ژانویه سال ۱۹۸۸ برای اجلاس سران فرانسه و انگلیس به لندن آمدند مذاکرات مهمی که با پرزیدنت «میتران» و نخست‌وزیر «شیراک» داشتم ناگزیر در دیدارهای جداگانه بود. تضاد میان شیوه‌های آنها یک بار دیگر مشهود بود. پرزیدنت «میتران» حالش خوب نبود و سرمای سختی خورده بود که من امیدوار بودم به من منتقلش نکند. به نظر می‌رسد توانایی عجیبی در جلب هرگونه میکروب سرماخوردگی دارم. او همچنین در مورد مسائل مشکل جامعه اروپا که من می‌خواستم افکارمان را روی آن متمرکز کنم بخوبی در جریان امر قرار نگرفته بود و به همین دلیل مجبور شد در نیمه گفتگوهایمان صحبت را قطع کرده از «ژاک آتالی» مشاورش نظر بخواهد. روشن بود وقتی صحبت به امور خارجی و دفاع رسید او نفس راحتی کشید. من در پایان مذاکرات مطمئن نبودم پیشرفت زیادی داشته‌ام، هرچند مانند همیشه با توافق کافی همراه بود.

اما این مطلب را درباره ملاقاتم با آقای «شیراک» که در حالت خوبی بود نمی‌توانم بگویم. او خیلی صمیمانه آغاز کرد و گفت با انتخابات ریاست جمهوری در سه ماه بعد او واقعاً با شورای آتی مشکل سیاسی دارد. او گفت منافع خودش در یک شکست بروکسل پنهان است. اما به دلایل بیشتر بین‌المللی آماده است برای موفقیت آن تلاش کند. حداقل نتیجه‌ای که گرفتم این بود که او می‌رفت تا یک حریف شکست پذیر باشد، او دقیقاً استراتژی خود را برایم باز کرد؛ او گفت ما یا می‌توانیم در بروکسل به راه حلی دست یابیم یا اینکه صبر خواهیم کرد تا فشار مالی

روی جامعه به علت کمبود پول افزایش یابد. اما در این صورت ما تحت ریاست یونان قرار می‌گرفتیم، که او در توصیف آن به عنوان یک «چشم انداز نامطمئن» کاملاً حق داشت. اگر انگلیس همچنان مانع حل و فصل مسأله کشاورزی در بروکسل به شکلی که دیگر اعضای جامعه - که در اینجا منظور او فرانسه و آلمان بودند - می‌خواستند، می‌شد، ما منزوی می‌شدیم و نظرها روی تخفیف‌ها متمرکز می‌شد. من پاسخ دادم کاملاً مشهود است که حالا زمان زبان دیپلماتیک نیست. اگر او تصور می‌کند می‌تواند با آلمانی‌ها کنار آمده «خانم تی» را منزوی کند با کمال تأسف در اشتباه است. من به هیچوجه از این وحشت نداشتم که منزوی شوم چون می‌خواستم مازاد کشاورزی مهار شود. آقای «شیراک» دوباره اصرار کرد اگر دعوایی پیش آید درباره مازاد نخواهد بود، بلکه به تخفیف انگلیس مربوط خواهد شد. به او توصیه کردم مرا تهدید نکند و قول دادم اگر راه حل قابل قبولی برای هزینه کشاورزی و تخفیف ما پیدا نشود افزایشی هم در «منابع خودی» صورت نخواهد گرفت. اما او آنجا و بعد سر ناهار به پافشاری خود در مورد اینکه پیشنهاد آلمان نهایت چیزی است که فرانسه آماده است بپذیرد، ادامه داد.

چه مقدار از این بلوف، تو خالی بود نمی‌دانستم. اما مطمئناً اهمیت این را که بدانیم موضع آلمان دقیقاً چیست بیش از پیش افزایش می‌داد. این واقعیت که آلمانی‌ها ریاست شورا را به عهده داشتند مانند همیشه به معنای آن بود که آنها کمتر به هواداری از منافع خود خواهند پرداخت، بلکه اهمیت شان در نفوذ فوق العاده‌ای است که در پشت صحنه اعمال خواهند کرد.

صبح سه شنبه ۹ فوریه سه ساعت با صدراعظم «کهل» در شماره ۱۰ گفتگو کردم. یک ملاقات جدی و کاملاً موفقیت آمیز بود. هردوی ما درباره جزئیات پیشنهادهایی در زمینه هریک از عناصر طرحی که در بروکسل ارائه می‌شد به توافق رسیدیم. هنوز اختلاف نظر زیادی در مورد راهنمای کشاورزی و تثبیت کننده‌ها میان ما وجود داشت. او همچنین کمتر از من به توافق با جنوبی‌ها و کمیسیون بر سر صندوقهای پول ساختاری علاقه مند بود. اما خوشحال شدم او مرا برای تخفیف انگلیس زیاد تحت فشار نگذاشت. ما مذاکراتمان را با بحث درباره اینکه رفتار

فرانسویها واقعاً چگونه خواهد بود به پایان بردیم. با نوعی پیش آگاهی (یا شاید دانش) صدراعظم «کهل» گفت هرچند بسیار دشوار خواهد بود، اما آنها ممکن است مایل باشند یک راه حل مناسب به عقب افتد.

من اندکی پس از نیمه شب چهارشنبه ۱۰ فوریه پس از ایراد سخنرانی در یک ضیافت شام اتحادیه ملی حزب محافظه کار به بروکسل پرواز کردم. نخستین ملاقاتم روز بعد موقع صرف صبحانه با آقای «لوبرز» برای توافق روی تاکتیک‌های جهت شورا بود. در سخنرانی‌ام که بعداً در همان روز ایراد کردم در مورد هر نوع وسوسه‌ای برای فرار از مسأله مازاد مواد غذایی که ما همه می‌دانستیم حالا باید حل شود هشدار دادم. خطوط نبرد تقریباً همان طور که می‌شد پیش بینی کرد ساخته شد. هلند و ما بر سر مسأله راهنمای کشاورزی رویاروی فرانسه و دانمارک قرار گرفتیم. آلمان که ریاست شورا را به عهده داشت پیشنهادهای مربوط به سقف جدید «منابع خودی» را ارائه داد که از سوی هلند، فرانسه و ما به عنوان اینکه خیلی بالا بود و از سوی بقیه به دلیل اینکه خیلی پائین بود مورد حمله قرار گرفت. آقای «شیراک» با حرارت به سود سقف بالاتر برای غله قبل از اینکه تثبیت کننده کار خود را آغاز کند استدلال کرد که بیش از حدی بود که من و دیگران برای پذیرفتن آمادگی داشتیم. او همچنین همان طور که در صحبت قبلی مان تهدید کرده بود سعی کرد تخفیف بودجه انگلیس را با مسأله تثبیت کننده‌ها پیوند دهد. اما بسرعت روشن شد این تلاش وی موفق نخواهد شد. در تمام مدت یک فضای اندکی نمایشی و عجیب در حرکات وی وجود داشت که کاملاً روشن بود هدفش تحت تأثیر قرار دادن شنوندگان داخلی بود. پرزیدنت «میتران» در تمام مدت کاملاً ساکت نشسته بود و بعد تنها به یک سخنرانی طولانی در سر شام درباره تحولات آینده اروپا بسنده کرد. آن روز پیشرفت زیادی صورت نگرفت.

در طول شب کمیسیون طرحی را برای سازش ارائه داد. اما این طرح از سوی آلمانی‌ها رد شد و شورا به گردهمایی‌های دوجانبه بدون برنامه کاری روی آورد. صدراعظم «کهل» حالا به عنوان رئیس شورا، و همچنین با توجه به اینکه اگر آلمانی‌ها حاضر می‌شدند در مورد هزینه کشاورزی کنار بیایند فرانسه احتمال

نمی‌رفت در مقابلشان بایستد، نقش مهمی داشت. بنابراین اواخر عصر آن روز «رودلوبرز»، «هانس فان دن بروک»، «ژاک دلور»، «جفری‌هاو» و من به دیدن صدراعظم «کهل» رفتیم که به وسیله آقای «گنشر» و چند مقام دیگر همراهی می‌شد. روش دیپلماسی صدراعظم «کهل» حتی از من هم صریح تر است. او هرگز روی میز نمی‌زد و این بار تمام مدت با لحنی آرام سخن گفت. او گفت آلمان بویژه کشاورزان آلمان فداکاری می‌کنند. من گفتم کشاورزان انگلیس نیز فداکاری می‌کنند و افزایشی را که از من می‌خواهید برای صندوق پول ساختاری و سقف منافع خودی قبول کنم - ۱/۳ درصد تولید ناخالص ملی - بسیار بالاست. بحث ادامه یافت. آقای «دلور» یک سقف ۱/۲ درصدی را پیشنهاد کرد. این پیشنهاد اعتراض صدراعظم «کهل» را که فکر می‌کرد ممکن است طرح «رزرو» کشاورزان را فلج کند برانگیخت. اما من گفتم درباره آنچه پیشنهاد شده بیشتر فکر خواهم کرد. من متوجه بودم که هلندیها داشتند قرارشان را از دست می‌دادند و احتمالاً آماده نبودند در برابر آنچه حالا پیشنهاد شده بود بایستند. در هر صورت لازم بود با همکارانم صحبت کرده بینم این طرح دقیقاً چه معنایی دارد و من این کار را تنها می‌توانستم در خلوت انجام دهم. اما درباره چیزی که پافشاری کردم این بود که تمام اینها باید بروشنی به روی کاغذ بیاید. همان طور که بعداً روشن شد این از بهترین تصمیم‌های من بود.

من یک گفتگوی طولانی با «جفری‌هاو» و سایر همکارانم داشتم. ما هریک از عنصرها را بدقت مورد بررسی قرار دادیم. به نظم آمد انضباط مورد بحث سخت تر و مؤثرتر از چیزی است که قبلاً تصور می‌کردم - و شاید از آنچه دیگران درک می‌کردند. بنابراین وقتی شورا کار خود را از سر گرفت توانستم از پیشنهادها که حالا به صورت کتبی توزیع شده بود حمایت گسترده به عمل آورم.

هرکس که گمان می‌کرد حالا همه چیز آسان خواهد بود فرانسه را کوچک گرفته بود. موافقت نامه‌ای که به آن دست یافتیم فرآورده‌های اصلی کشاورزی را در بر می‌گرفت. اما به نظر می‌رسید فرآورده‌های دیگر را که در کپنهاک در باره عوامل تثبیت کننده نرخها توافق شده بود نیز پوشش می‌داد. در میان شگفتی همه پرزیدنت «میتران» و آقای «شیراک» گفتند نمی‌توانند با این موافقت کنند. بحث داغی درباره

پیشنهاد آنها در مورد اینکه عوامل تثبیت کننده نرخ «دیگر فرآورده‌ها» به شورای کشاورزی ارجاع شود درگرفت که چهار ساعت طول کشید. در پایان یک پیشنهاد دانمارک در مورد اینکه به اجلاس وزیران خارجه در ده روز دیگر ارجاع گردد مورد توافق قرار گرفت. «رودلوبرز» و من تأکید کردیم موافقت ما با مجموعه پیشنهادها مشروط براین بود که وزیران خارجه توافق کپنهاک را در مورد «دیگر فرآورده‌ها» از نو مطرح نکنند. در حقیقت فرانسویها مجبور شدند وقتی وزیران خارجه گردهم آمدند با این مسأله موافقت کنند.

من کار درستی کردم که در آن زمان با حل مسأله موافقت کردم. من به هدفهای اصلی ام رسیده بودم: کنترل‌های الزامی مؤثر و قانونی روی هزینه‌ها؛ تدابیری برای کاهش مازاد کشاورزی که کاهش قیمت‌ها به خودی خود در آن سلاح اصلی بود، لغو مالیاتهای نفت و روغن، و تخفیف انگلیس که طی سه سال گذشته حدود سه میلیارد دلار برای ما پس انداز کرده بود. من مجبور شدم برای اینکه تثبیت کننده‌ها کار خود را آغاز کنند امتیاز اندکی بدهم. من همچنین ناگزیر در مورد صندوق پول ساختاری امتیاز دادم. من با اکراه حالا با یک سقف  $\frac{1}{3}$  درصد تولید ناخالص ملی برای «منابع خودی» جامعه موافقت کردم. اما از هیچ خیلی بهتر بود. مازاد کشاورزی بسرعت سقوط کرد و تدابیر جدید برای اعمال انضباط بودجه موفقیت آمیز بود؛ البته هیچ یک از این‌ها جهت گیری یا اشتباههای بنیادی جامعه را تغییر نداد. CAP هنوز به هدر می‌رفت و پرهزینه بود. انگلیس هنوز مشارکت مالی خود را که من فکر می‌کردم خیلی بالاست ادامه می‌داد. گرایش‌های دیوانسالارانه و مرکزگرایی هنوز به قوت خود باقی بود، اما موافقت‌نامه فوریه سال ۱۹۸۸ بروکسل در داخل محدوده‌اش به هیچوجه بد نبود.

### تجارت آزاد در برابر سیاست حمایت از صنایع داخلی

بی‌انصافی نخواهد بود اگر بگوئیم از این مرحله به بعد - اوایل سال ۱۹۸۸ - دستور کار اروپا بتدریج شکل شدیداً ناخوشایندی به خود گرفت. همچنین شروع کرد به منحرف شدن از آنچه در سطح وسیع تر در جامعه بین‌المللی پیگیری می‌شد. اما این به معنای آن نیست که روابط خصوصی من با دیگر سران دولت‌های اروپا

وخیم شد، به هیچوجه این طور نبود. از شکست راست در انتخابات ریاست جمهوری فرانسه متأسف شدم، اما تعجب نکردم. پیام تبریکی برای پرزیدنت «میتران» فرستادم و در ماه ژوئن برای مذاکره با او درباره اوضاع در صحنه بین‌المللی و بویژه اجلاس آتی سران هفت کشور در تورنتو و شورای اروپا در هانوفر به پاریس رفتم.

من او را، حالا که از قید و بند «همزیستی» داخلی با راست راحت شده بود بسیار سرحال یافتم. او برای پیشبرد طرحی - که زیاد بی‌شبهت به طرح «نایجل لاوسون» نبود - برای حل دیون جهان سوم که به مرحله خطرناکی رسیده بود تلاش می‌کرد. اگر فرانسه آنقدر از سیاست حمایت از تولیدات داخلی به زیان تولیدات خارجی که برای کشورهای «ندار» بیش از هر میزان از فواید کمک خارجی زیان‌آور بود حمایت نمی‌کرد با پیشنهادهای او همدردی نشان می‌دادم. پیشنهاد فرانسه در طرحی باشکوه به زبان اروپایی ابراز شده - یا بهتر بگویم - پنهان بود، مفهوم «جهان شمولی». معنای آن این بود که پیشرفتی درباره تمام مسائلی که در برابر «گات» قرار داشت باید با سرعتی مشابه صورت می‌گرفت: یک ابزار ظاهری برای اجتناب از پرداختن به مسائل پیچیده، سوبسیدهای کشاورزی و سیاست حمایت از فرآورده‌های داخلی. او همچنین علاقه‌مند بود کمیته‌ای از «مردان خردمند» برای تهیه گزارشی پیرامون چگونگی تحقق اتحادیه اقتصادی و پولی تشکیل شود؛ او بویژه مشتاق یک بانک مرکزی اروپایی بود. من قاطعانه این را رد کردم. من گفتم پیشنهادهای مربوط به تشکیل چنین بانکی از ملاحظات سیاسی نه فنی سرچشمه می‌گیرند و این زمینه مناسبی برای بازی نیست - پرزیدنت لبخندی زد و گفت خوب شد یادم انداختی، نمی‌دانستم چگونه ممکن است پاسخ نه گفت. اما به هیچوجه تصور نمی‌کردم او به خاطر این پاسخ از این کار دست بردارد. من همچنین با آقای «روکار» نخست‌وزیر جدید سوسیالیست ملاقات کردم. من او را قبلاً دیده بودم اما بخوبی نمی‌شناختم. او بآرامی صحبت می‌کرد و من صمیمانه احساس کردم به انگلیس و تفاهم ویژه - میراث زمان جنگ - دو کشور علاقه‌مند است. مانند دیگر سوسیالیست‌های فرانسه او میانه‌رو، عقلایی و حساس بود و من از او خوشم آمد.

من امیدوار شدم او ممکن است بتواند نفوذ آرامی را روی نزدیکی فرانسه با فدرالیسم اروپایی اعمال کند.

در روز شنبه ۱۸ ژوئن سال ۱۹۸۸ برای شرکت در اجلاس اقتصادی سران گروه هفت به تورنتو پرواز کردم. پرزیدنت «میتران» با خوش بینی در پاریس به من گفته بود با توجه به اینکه این آخرین اجلاس سران با شرکت پرزیدنت «ریگان» خواهد بود ممکن است شاهد نوعی تمایل به طفره رفتن از تصمیم های دشوار باشیم. من پاسخ داده بودم این طور فکر نمی کنم و به نوبه خودم مصمم هستم مطمئن شوم ما از این فرصت برای حل مسائل کشاورزی و «گات» استفاده خواهیم کرد. وقتی به تورنتو رسیدم درسم را درباره این موضوع بخوبی حفظ کرده بودم. ما بویژه یک «حیوان اسطوره» که به طور غیررسمی به نام «گاوها» یا دقیق تر بگوئیم «مشابه سوبسید تولیدکننده» معروف بود به وجود آورده بودیم. این محاسبه ای بود از مقدار حمایت کشاورزی، چه به صورت سوبسید مستقیم یا به شکل حمایتی که هر کشور بر حسب شمار گاوها می توانست فراهم سازد. طماع ترین گاو معلوم شد گاو ژاپن است - که تعجب آور هم نبود، ژاپنی ها با نوعی حمایت آمریکا با این شیوه آماری ما مخالفت کردند.

بنابراین وقتی «بریان مالرونی» رئیس اجلاس در بعد از ظهر یکشنبه از من خواست باب گفتگوهای اقتصادی را باز کنم بخوبی با واقعیت ها و ارقام مفید تجهیز شده بودم. من خواستم به موفقیت دومین دور گردهمایی های سران که حالا می رفت پایان یابد در مقایسه با نخستین دور توجه شود. ما در سالهای پس از اجلاس سران در «مونت بلو» در سال ۱۹۸۱ شاهد رشد اقتصادی، کاهش تورم و شغل بیشتر بودیم، زیرا سعی کردیم به جای تمرکز روی تقاضای مدیریت به حقوق بنیادی بچسبیم. اما کارهای بیشتری بود که باید انجام می شد، و در رأس همه ما باید با سیاست حمایت افراطی از صنایع داخلی در برابر واردات خارجی مبارزه می کردیم. من همچنین قویاً تأکید کردم - و در صحبت های روز بعد تکرار نمودم - با ارائه پیشنهادهای قاطع در اجلاس آتی «بررسی میان مدت» گات همه ما باید تعهداتی را که در آغاز دور اروگوئه گات در سپتامبر سال ۱۹۸۶ قبول کردیم محترم شمريم.

همان طور که اختلاف بر سر اندازه گیری سوبسیدهای کشاورزی نشان داد تجارت آزاد چیزی است که تقریباً همه در اصول آن را تأیید می کنند ولی از نظر سیاسی در عمل آن را دردناک می یابند؛ انگلیس همیشه از نظام تجارت آزاد جهانی سود برده است. آمریکا نیز به طور سنتی به تجارت آزاد معتقد است. اما سیاست بازرگانی انگلیس اینک در دست های جامعه ای بود دارای اکثریتی از کشورهایی با سنت کارتل ها و صنف گرایی و یک بخش با نفوذ کشاورزی و وقتی پای اتخاذ سیاست بازرگانی پیش می آمد ما در اروپا در اقلیت بودیم. در مورد آمریکا هم، کسری عظیم موازنه بازرگانی اش یک گرایش حمایت از فرآورده های داخلی به سیاستش می داد که برای پرزیدنت «ریگان» که یک هوادار معتقد تجارت آزاد بود مقاومت در برابر آن دشوار بود. ژاپن نیز به نوبه خود نه تنها بیش از هر کشور دیگری به کشاورزی خود سوبسید می داد و از آن حمایت می کرد، بلکه همچنین به اشکال تراشی در سر راه واردات خارجی کالاها و خدمات غیرکشاورزی ادامه می داد. من به طور فزاینده ای مجبور بودم به گروه چهارده کشور (که کانادا و استرالیا و آرژانتین را نیز در می گرفت) و کشورهای جهان سوم که علاقه مند بودند فرآورده های کشاورزی و نساجی خود را صادر کنند روی آورم تا بتوانم این شبکه حمایت گرای ثروتمند غربی را زیر فشار بگذارم. من همیشه تجارت آزاد را به عنوان آرمانی بسیار مهم تر از سایر آرمانها و استراتژیهای اغلب ضدسازنده سیاست اقتصادی جهان تلقی می کردم - به طور مثال سیاست های «رشد هماهنگ» که در اصل به تورم منجر می شد. تجارت آزاد نه تنها ابزاری برای کشورهای «ندار» جهت دستیابی به ارز خارجی و افزایش سطح زندگی مردمشان فراهم می ساخت، بلکه همچنین نیرویی برای صلح، آزادی و عدم تمرکز سیاسی بود؛ صلح، به خاطر اینکه پیوندهای اقتصادی میان کشورها شناخت مشترک از منافع متقابل را افزایش می دهد؛ آزادی، چون تجارت میان افراد، تشکیلات حکومت را دور می زند و قدرت را میان مشتریان نه برنامه ریزان پراکنده می سازد، عدم تمرکز سیاسی، زیرا اندازه واحد سیاسی به وسیله اندازه بازار یا برعکس دیکته نمی شود.

پس از حدود دو ساعت و نیم گفتگو در باره این موضوع در تورنتو ما به یک



اعلامیه بسیار خشنود کننده دست یافتیم. این اعلامیه تعهدات دور اورگونه گات را مورد تأیید مجدد قرار می داد و بر اهمیت «اجلاس میان دوره ای» آن تأکید داشت. در حالی که هدف آمریکا را در مورد لغو سوبسیدهای کشاورزی تا سال ۲۰۰۰ که به اعتقاد من غیرواقع بینانه بود کنار می گذاشت. آنچه باقی می ماند حالا چگونگی ادامه روند مذاکرات «گات» بود. اگر آدم خوش بینی بودم ممکن بود از این واقعیت که تورنتو اولین باری بود که آقای «دلور» یکی از سخنرانی هایم را مورد ستایش قرار داد احساس راحتی کردم. اما خوش بینی ام را مهار کردم.

### بحث EMU

در تورنتو من یک ملاقات یک ساعته با صدراعظم «کهل» داشتم. بخش اعظم آن در اطراف اجلاس بعدی هانوور بود. صدراعظم «کهل» که از سوی وزارت دارایی و بانک مرکزی حمایت می شد، به نظر می رسید حالا آماده است برای گزارش در باره EMU به یک کمیته بانکداران مرکزی رأی دهد تا کارشناسان آکادمیک، که فرانسه و «هانس دیتريش گنشر» مطالب آن بودند. من از این امر استقبال کردم. اما یک بار دیگر مخالفتم را با تشکیل یک بانک مرکزی اروپایی اعلام داشتم. حالا دیگر درک کرده بودم احتمال متوقف کردن تشکیل کمیته داشت از بین می رفت، ولی من مصمم بودم سعی کنم آسیب آن را به پائین ترین حد ممکن برسانم. من همچنین مجبور بودم قبول کنم ما باید دو سال دیگر آقای «دلور» را به عنوان رئیس کمیسیون تحمل کنیم چون «رودلومبرز» نامزد مورد نظر من در نظر داشت خود را کاندید کند و فرانسویها آلمانی ها از آقای «دلور» حمایت می کردند. (در پایان من نظرم را تغییر دادم و نامزدی مجدد آقای «دلور» را خودم اعلام کردم).

شورای «هانوور» با وجود مسائل مورد اختلاف اجلاس نسبتاً خوبی بود. مهم ترین گفتگو در نخستین شب، سرشام صورت گرفت. «ژاک دلور» گزارش بحث مربوط به EMU را ارائه داد؛ صدراعظم «کهل» پیشنهاد کرد کمیته ای از رؤسای بانک های مرکزی با تعداد معدودی از خارج تحت ریاست آقای «دلور» تشکیل شود. در ادامه مذاکرات، بیشتر رؤسای دولت ها خواستار آن شدند که گزارش در اطراف یک بانک مرکزی اروپایی متمرکز باشد. «پل شولتر» با این نظریه مخالف بود.

و من قویاً از وی حمایت کردم و برای نشان دادن دشواریهایی که در سر راه این نهاد قرار داشت مقاله بسیار خوبی را از «کارل اوتوپوهل» رئیس بانک مرکزی آلمان نقل کردم. ما موفق شدیم اشاره به بانک مرکزی را حذف کنیم. در غیر این صورت من کاری نمی توانستم برای جلوگیری از تشکیل کمیته انجام دهم. قرار شد گروه «دلور» در ژوئن سال ۱۹۸۹ نتیجه کار خود را به شورای اروپا گزارش کند - یعنی یک سال وقت داشتیم - و من امیدوار بودم رئیس بانک مرکزی انگلیس و «هرپوهل» شکاک بتوانند چوبی لای چرخ این خودرو ویژه ادغام اروپایی بگذارند. متأسفانه همان طور که قبلاً توضیح دادم این طور نشد.

مشکل من در سراسر این صحبتها در باره EMU دو جنبه داشت. اول، البته، این واقعیت بود که من متحد معدودی داشتم، تنها دانمارک، کشوری کوچک با روح بزرگ ولی نفوذ کم با من بود. اما من به دلیلی دیگر با یک دست بسته می جنگیدم. انگلیس به عنوان «یک عضو آینده» جامعه اقتصادی اروپا با اعلامیه پاریس که در پی کنفرانس رؤسای دولت ها در اکتبر سال ۱۹۷۲ انتشار یافته بود موافقت کرده بود. این اعلامیه تصمیم کشورهای عضو جامعه گسترش یافته را به حرکت بازگشت ناپذیر در جهت اتحاد اقتصادی و پولی، با تأیید تمام جزئیات قوانین مصوبه شورا و نمایندگان کشورهای عضو در ۲۲ مارس سال ۱۹۷۱ و ۲۱ مارس سال ۱۹۷۲، مورد تأکید قرار می داد. این زبان ممکن بود مطابق خواست های «تدهیث» بوده باشد. اما بدون تردید نشان دهنده خواست های من نبود. اما دلیلی وجود نداشت دعوایی را آغاز کنیم که در آن بازنده می شدیم. بنابراین ترجیح دادم این سگ های خفته را بیدار نکنم.

آنها، البته، بعد بیدار شدند و در جریان مذاکرات قانون واحد اروپایی در سالهای ۱۹۸۵-۶ شروع کردند به پارس کردن. من نمی خواستم اصلاً هیچ اشاره ای به EMU صورت گیرد. آلمانی ها از من حمایت نکردند و در نتیجه اشاره به EMU گنجانده شد. اما من تفسیر خودم را از معنای EMU در بند ۲۰ قانون واحد اروپایی گنجاندم. عنوان آن این بود: «همکاری در سیاست اقتصادی و پولی» (اتحادیه اقتصادی و پولی). این به من اجازه داد در گردهمایی های بعدی ادعا کنم EMU حالا معنایش همکاری اقتصادی و پولی است، نه حرکت در جهت یک پول واحد. یک

نوع ابهام خاص در تمام اینها به چشم می‌خورد. شوراهاى هانور در ژوئن سال ۱۹۸۸ و بعد مادريد در سال ۱۹۸۹ دوباره به «هدف تحقق تصاعدى اتحاديه اقتصادى - پولى» قانون واحد اروپايى اشاره کردند. من کم يا بیش از اين اشارات خشنود بودم زیرا معنایی جز همکاری نداشت. بقیه سران دولت‌های اروپایی نیز همین قدر خوشحال بودند چون آنها را به عنوان پیشرفت در جهت یک بانک مرکزی اروپایی و یک پول واحد تفسیر می‌کردند. اما، البته، این دو برداشت در یک نقطه خاص با هم برخورد می‌کرد. و وقتی این برخورد پیش می‌آمد من مجبور بودم به این دلیل - نه به انتخاب خود - مبارزه کنم.

زیرا واقعیت این بود هرچه بیشتر به عملکرد جامعه نگاه می‌کردم گامهای بعدی که در جهت ادغام پولی برداشته شد کمتر توجهم را جلب می‌کرد. ما پیشنهادهایمان را برای یک «اکو محکم» مطرح ساختیم. ما اسناد خزانه اختصاصی برای اکو صادر کردیم. و (هرچند در این کار منافع خود را مدنظر داشتیم، نه رضایت خاطر شریک‌های اروپایی خود را) کنترل‌های ارزی را پیش از دیگران از میان برداشتیم. تمام اینها در چارچوب هدفهای جامعه بود، چنانکه همیشه وقتی به خاطر مقاومت در پیوستن به ERM مورد انتقاد قرار گرفتم به این نکته اشاره کردم. اما ارجحیت خود من همیشه بازار باز، نرخهای ارز شناور و پیوندهای قوی اقتصادی و سیاسی میان کشورهای دوطرف اقیانوس اطلس بود. در بحث‌های مربوط به راه حل ثانوی من مجبور بودم در چارچوب محدودیت تعهدات رسمی مان به «اتحادیه اقتصادی و پولی اروپا» - یا در حقیقت «اتحاد بسیار نزدیک» مفهوم قبل از پیمان اصلی رم - عمل کنم.

این فرازها سرنوشت بسیاری از تصمیم‌هایی را که ما تصور می‌کردیم برای بررسی در آینده کنار گذاشته ایم مقرر کرده بود. این یک امتیاز روانی به مخالفانم، که هیچ فرصتی را برای استفاده از آن از دست نمی‌دادند، می‌داد.

### سخنرانی بروژ

یکی از این همه مخالفان «ژاک دلور» بود. او در تابستان سال ۱۹۸۸ بکلی کار اصلی خود را کنار گذاشته، به یک سخنگوی سیاسی کامل فدرالیسم تبدیل شده بود.

محو نقش کارمندان دولت و نمایندگان منتخب بیشتر از ما در سنت قاره ریشه داشت. این امر از عدم اعتماد گسترده انتخاب کنندگان نسبت به سیاستمداران در کشورهایمانند فرانسه و ایتالیا سرچشمه می‌گرفت. همین بی‌اعتمادی همچنین به قطار سریع السیر فدرالیست سرعت می‌بخشید. وقتی شما به نظام یا رهبران سیاسی کشور خودتان اعتماد نداشته باشید ناگزیرید در برابر استعداد، توانایی و کمال خارجیان مانند آقای «دلور» که به شما می‌گوید چگونه امور خود را اداره کنید بیشتر شکیا باشید. یا روشن تر بگویم، اگر من یک ایتالیایی بودم ممکن بود من هم ترجیح می‌دادم از بروکسل اداره شوم. اما در انگلیس فضای دیگری بود. من آن را احساس کردم. از آن بیشتر، در آن شریک شدم و تصمیم گرفتم که زمان برای حمله به آنچه به اعتقاد من فروپاشی دموکراسی به وسیله مرکزگرایی و دیوانسالاری بود حمله کرده، دیدگاه دیگری برای آینده اروپا ارائه دهم.

زمان تصمیم‌گیری بود. روشن بود حرکت در جهت EMU کامل که من همیشه می‌دانستم به معنای اتحاد سیاسی نیز هست در حال شکل‌گیری می‌باشد. در ماه ژوئیه «ژاک دلور» به پارلمان اروپا گفت: ما قادر به اتخاذ تمام تصمیم‌هایی که تا سال ۱۹۹۵ لازم است بگیریم نیستیم مگر اینکه آغاز کار دولت اروپا را به شکلی تجربه کنیم و پیش‌بینی کنیم ظرف ده سال جامعه منبع صدور «۸۰ درصد قوانین اقتصادی و شاید حتی قوانین مالی و اجتماعی» خواهد بود. در ماه سپتامبر او در کنگره اتحادیه‌های کارگری در «بورن موث» سخنرانی کرد و خواستار اقدام در جهت مقابله گروهی در سطح اروپا شد.

اما نشانه‌های زیرکانه و حتی مهم‌تری از واقعیت اوضاع در دست بود که باسانی مشهود نبود. در آن تابستان من گزارشی از کارکنانم دریافت داشتم که در آن با دقت شرح داده شده بود چگونه کمیسیون مرزهای حوزه «صلاحیت» خود را با سرعت به مناطق جدید - فرهنگ، آموزش و پرورش، بهداشت و تأمین اجتماعی - پیش می‌کشید و برای این کار از تمام تکنیک‌ها استفاده می‌کرد.

«کمیته‌های مشورتی» تشکیل شد که اعضای آن نه به وسیله کشورهای عضو انتخاب می‌شدند و نه به آنها پاسخگو بودند و به تصمیم‌گیری‌های «گروهی» گرایش

داشتند. یک فرهنگ زبان اعلامیه‌ای با دقت به وجود آمد که از سخنانی توخالی برای توجیه پیشنهادهای بعدی سرچشمه می‌گرفت؛ زبانی که به تدریج در تصمیم‌گیریهای شورا راه پیدا کرد. از یک روند خاص بودجه‌ای که اجازه می‌داد طرحهای جدید بدون پایگاه قانونی تأمین هزینه شوند استفاده شد. اما از همه مهم‌تر مواد پیمان به طور مداوم مورد تحریف قرار گرفت و دستورالعمل‌ها که طبق این مواد بدون اتفاق آرا نمی‌توانست از تصویب بگذرد با اکثریت آرا به تصویب رسید.

در زمینه محیط زیست، یا بعداً در زمینه بهداشت و ساعات کار تشریح این که چرا دقیقاً ما با فلان تدبیر کمیسیون مخالف بودیم اغلب برای افکار عمومی دشوار بود. وقتی اعضای کمیسیون دستورالعملی خارج از حوزه صلاحیت خود صادر می‌کردند مراقب بودند آرمانهای مردمی را که گروه‌های فشار در کشورهای عضو از آنها استفاده می‌کردند انتخاب کنند تا به این ترتیب خود را به عنوان دوستان واقعی کارگر، بازنشسته و هوادار محیط زیست انگلیس معرفی کنند. این کار، بویژه مقاومت در برابر گسترش خزننده اقتدار کمیسیون را دشوار می‌ساخت. در تئوری ممکن بود علیه تمام این اعمال در دادگاهها مبارزه کرد، زیرا کمیسیون هرچندگاه یک بار واژه‌ها و هدفهای شورای اروپا را مطابق خواست خود تغییر می‌داد.

ما هم واقعاً مبارزه کردیم و درچند مورد در دادگاه عدالت اروپایی (ECJ) پیروز شدیم. اما توصیه وکلای دعاوی این بود که ECJ در رابطه با صلاحیت جامعه و کمیسیون تفسیری «پویا و پرهزینه» از پیمان را روی تفسیرهای محدودکننده، ترجیح می‌داد.

هرچه بیشتر در باره این مسائل فکر کردم سرخوردگی‌ام بیشتر و خشمم عمیق‌تر شد. آیا درست بود دموکراسی انگلیس، حاکمیت پارلمانی، حقوق عمومی، احساس سنتی اعتدال، توانایی ما در اداره امورمان به شیوه خود، تسلیم خواست‌های یک دیوانسالاری متروک اروپایی شود که بر پایه سنت‌های بسیار متفاوت استوار بود؟ من تا حالا تا آنجا که در حد تحملم بود در باره «آرمان» اروپا شنیده بودم، فکر می‌کردم دیگران هم به حد کافی شنیده باشند. ولخرجی، فساد و سوءاستفاده از قدرت تحت نام این «آرمان» به سطوحی رسیده بود که هرکس که از ورود به جامعه

اقتصادی اروپا حمایت می کرد، همان طور که خودم می کردم، نمی توانست پیش بینی کند، چون انگلیس با ثبات ترین و توسعه یافته ترین دموکراسی ها در اروپا بود، ما احتمالاً از این تحولات حداکثر زیان را می بردیم. اما فرانسویان نیز که می خواستند ببینند فرانسه در تصمیم گیری در باره سرنوشت خود آزاد است بازنده می بودند. همین طور آلمانی ها که مایل بودند پول خود (مارک) را که به با اعتبارترین پول جهان تبدیل کرده بودند حفظ کنند.

من همین طور به میلیون ها انسانی که در شرق اروپا تحت حکومت کمونیسم زندگی کرده بودند فکر می کردم. چگونه ممکن بود یک جامعه فراملی اروپایی شدیداً مرکزگرا و سخت مقرراتی بتواند آرمانها و نیازهای آنان را پاسخگو باشد. در واقع این چک ها، لهستانی ها و مجارها بودند که آرمان گرایان واقعی - در حقیقت آخرین - اروپا به شمار می رفتند، زیرا برای آنها اروپا نشانگر گذشته قبل از کمونیسم بود، آرمانی که مظهر ارزش های لیبرال و فرهنگ ملی بود که مارکسیسم با ناکامی سعی کرده بود آنها را از بین ببرد. این اروپای وسیع تر، که شاید از اوایل آغاز می شد و مطمئناً اروپای جدید کنار اقیانوس اطلس را نیز در برمی گرفت موجودیتی بود که از نظر تاریخی و فرهنگی حداقل معنا را داشت. و از نظر اقتصادی تنها یک سیاست واقعاً جهانی در مورد آن کارگر می افتاد. در آن زمان این افکاری بود که ذهن مرا به خود مشغول داشته بود. در این شرایط بود که فکرم را متوجه چیزی کردم که در آینده به سخنرانی «بروژ» معروف شد.

سالنی که من در آن سخنرانی کردم به شکل عجیبی ساخته شده بود. سکویی که من از آنجا باید سخنرانی می کردم در وسط قرار داشت و شنوندگان در ردیفی طولانی در سمت چپ و راست من قرار می گرفتند و تنها چند ردیف کوچک در برابر من قرار داشت. اما پیام من به گوش همه رسید. و این تنها میزبانان من در کالج اروپا در بروژ نبودند که بیش از آنچه انتظار داشتند دریافت کردند. وزارت خارجه چند سال بود که مرا برای ایراد سخنرانی در آنجا برای بالا بردن اعتبار اروپایی من زیر فشار گذاشته بود.

من سخنرانی ام را با چیزی که وزارت خارجه می خواست، آغاز کردم. من

خاطر نشان ساختم چقدر انگلیس طی سده ها به اروپا خدمت کرده و هنوز چقدر با ۷۰ هزار سرباز انگلیس مستقر در اینجا خدمت می کردیم. اما اروپا چه بود؟ من برای شنوندگانم شرح دادم برخلاف آنچه جامعه اروپا تظاهر می کند اروپا تنها نمایش هویت اروپایی نیست. «ما همیشه به ورشو، پراگ و بوداپست به عنوان شهرهای بزرگ اروپایی نگاه خواهیم کرد.» درحقیقت با این استدلال ادامه دادم که اروپا باید از تجربه وحشتناک همسایگان شرقی اش و واکنش قوی و اصولی آنها در برابر آن درس بگیرد:

«شگفت آور است درست زمانی که این کشورها مانند اتحاد شوروی که سعی کرد همه چیز را از مرکز اداره کند یاد می گیرند که موفقیت به پراکندگی قدرت و تصمیم های دور از مرکز بستگی دارد. جامعه به نظر می رسد می خواهد در جهت مخالف حرکت کند. ما با موفقیت حدود و ثغور مرزهای حکومت را در انگلیس تعیین نکردیم تا شاهد اعمال نفوذ بر آن در یک سطح اروپایی، به وسیله یک ابرکشور اروپایی که سیطره اش از بروکسل اعمال می شود باشیم.»

به علاوه دلایل غیراقتصادی قوی برای حفظ حاکمیت و تا حد امکان قدرت به وسیله کشور - ملت ها وجود داشت. این کشورها نه تنها دموکراسی را اعمال می کردند، بلکه همچنین ارائه دهنده واقعیت های سیاسی ستیزه جویانه ای بودند که تلاش برای نادیده گرفتن یا کنار گذاشتن آنها به سود یک کشور وسیع تر اما تئوریک اروپایی اشتباه بود. من خاطر نشان ساختم:

«همکاری صمیمانه و فعال میان حاکمیت های مستقل بهترین راه برای ساختن یک جامعه اروپایی موفق است..... اروپا به این شکل دقیقاً قویتر خواهد بود چون فرانسه را به عنوان فرانسه، اسپانیا را به عنوان اسپانیا، انگلیس را به عنوان انگلیس، و هریک را با عادات، نیت ها و هویت خاص خود خواهد داشت. تلاش برای گنجاندن این ارزش ها در شکلی از یک هویت ساختگی اروپایی اشتباه خواهد بود.»

من رهنمودهای دیگری برای آینده ارائه دادم. مشکلات باید به شکلی عملی حل می شدند، و مسائل زیادی در CAP بود که هنوز باید حل می شد. ما باید یک بازار واحد اروپایی با حداقل مقررات داشته باشیم - یک اروپای بازرگانی. اروپا نباید

حمایت‌گرا از صنایع خود باشد، و این باید در برخورد ما با GATT منعکس شود. بالاخره بر اهمیت زیاد ناتو تأکید کردم و در مورد هر نوع توسعه اتحادیه اروپای غربی به عنوان جانشینی برای آن هشدار دادم.\*

من سخنرانی را با لحنی که به هیچوجه ضداروپایی نبود به پایان بردم: «بیانید بگذاریم اروپا خانواده‌ای باشد از ملت‌ها، ملت‌هایی با درک بهتر و ستایش بیشتر از یکدیگر، ملت‌هایی که در کنار هم بهتر کار می‌کنند؛ ولی هویت ملی مان را (نه کمتر از تلاش مشترک اروپائی مان) گرامی داریم. بیانید اروپایی بسازیم که نقش خود را به‌طور کامل در جهان وسیع‌تر ایفا می‌کند. اروپایی که برون‌گراست نه درون‌گرا، و جامعه اقیانوس اطلس - اروپای در دو سوی اقیانوس اطلس - را که اصیل‌ترین میراث و بزرگترین نیروی قدرت دهنده ماست حفظ می‌کند.»

حتی خود من هم جنجالی را که سخنرانی «بروژ» برانگیخت پیش‌بینی نمی‌کردم. در انگلیس در میان وحشت‌هواداران اروپا که معتقد بودند مخالفت اصولی با فدرالیسم مسخره است یا با سکوت استقبال خواهد شد موج عظیمی از مردم از آنچه گفته بودم حمایت کردند. این حمایت در کنفرانس حزب محافظه‌کار که ماه بعد برگزار شد، در سخنرانی‌ام که با لحنی مشابه صورت گرفت به شکل پرسروصدایی ظاهر شد، اما واکنش محافل مؤدب اروپایی - یا حداقل واکنش رسمی - به‌طور حیرت‌آوری با خشم همراه بود. در شب سخنرانی‌ام، بحث تنیدی سر شام در بروکسل با آقای «مارتنز» نخست‌وزیر و معاون و وزیر خارجه او داشتم. اما شاید این تنها چیزی بود که باید از یک کشور کوچک که تصور می‌کرد در داخل یک اروپای فدرال از قدرت بیشتری برخوردار خواهد بود تا خارج، می‌شد انتظار داشت.

از بروکسل برای یک دیدار رسمی عازم اسپانیا شدم - نخستین سفر یک نخست‌وزیر انگلیس - در حالی که اظهارنظرهای زیاد و گزارش روزنامه‌ها دنبالم

---

\* اتحادیه اروپای غربی (WEU) در سال ۱۹۴۸ در اصل با هدف همکاری نظامی میان انگلیس، فرانسه و کشورهای بندلوکس تشکیل شد. آلمان و ایتالیا در سالهای دهه ۱۹۵۰ به آن پیوستند. اتحادیه اروپای غربی قبل از ناتو تشکیل شد اما تحت الشعاع آن قرار گرفت.



بودند. «فیلیپ گونزالس» میزبانم مانند همیشه الگوی صمیمیت و مهربانی بود. او محتاطانه و سربسته به من گفت «مطالعه دقیق» سخنرانی‌ام در بروژ «می‌تواند به نتیجه‌گیریهای مفیدی منجر شود» اما بخش اعظم گفتگوهایمان در اطراف دفاع و جبل الطارق متمرکز بود. اگرچه روابط مان پس از موافقت نامه سال ۱۹۸۴ بروکسل که مرز اسپانیا و جبل الطارق را بازگشود بهبود یافته بود، اما هنوز بر سر استفاده از فرودگاه میان ما تشنج وجود داشت. من می‌دانستم اسپانیا خارج از جامعه آنقدر وضعش خوب است که من هرگز یک نخست‌وزیر سوسیالیست را پیدا نمی‌کنم که در برابر این ترتیبات که برای کشورش بسیار سودمند است، بایستد. من همین‌طور تردیدی نداشتم یک ملت باستانی سربلند مانند اسپانیا در برابر ادامه از دست دادن خودگردانی ملی در برابر سوبسیدهای آلمان در درازمدت ایستادگی خواهد کرد. اما زمان آن هنوز فرا نرسیده بود.

### دیدار از «دیدشایم»

شورای اروپای «رودس» که اوایل دسامبر سال ۱۹۸۸ تشکیل شد در چارچوب مفاهیم جامعه رویداد مهمی نبود، اما اتهام متقابل من علیه بلژیکی‌ها و ایرلندی‌ها به خاطر نقش پنهانشان در ماجرای «رایان» آن را برای مطبوعات به یک رویداد مهم تبدیل کرد. جامعه - بر خلاف همیشه - می‌دانست گزارش «دلور» در مورد EMU برای اجلاسش کافی است. همین‌طور یونان که ریاست شورا را به عهده داشت درحالتی نبود که برای ابتکارهای جدید فشار بیاورد. آقای «پاپاندرئو» بیمار بود و چشم‌انداز سیاسی دولتش در نتیجه جنجالهای مالی چندان روشن نبود. در هر حال یک نتیجه نسبتاً سازنده از «رودس» به دست آمد. من به یکی از توافق‌های دوجانبه‌ام با «هلموت کهل» که حالا خیلی بیشتر از من در برابر داستانهایی که مرتب در باره روابط بد شخصی ما در روزنامه‌ها چاپ می‌شد حساس شده بود، دست یافتم. در حقیقت او عادت کرده بود صحبت‌هایمان را همیشه با تأکید روی اهمیت اینکه به افکار عمومی نشان دهیم روابطمان بسیار حسنه است آغاز کند. و واقعاً روابط مان اصلاً بد نبود. مسأله این بود که در مورد بعضی مسائل اقتصادی و اجتماعی خط فکری مان تفاوت داشت. در «رودس» او یک بار دیگر مرا

زیر فشار گذاشت تا دعوتی را که ابتدا در ماه ژوئیه در چکرز برای دیدار با وی (در بهار) در خانه اش در نزدیکی «لودویک شافن» از من کرده بود بپذیرم. من هم با خوشحالی زیاد پذیرفتم.

مانند همیشه در این گونه سفرها «چارلز پاول» همراهی ام می کرد. «چارلز» از سال ۱۹۸۴ تا زمانی که استعفا کردم منشی خصوصی ام در امور خارجی بود. او به طور خستگی ناپذیر و سریع کار می کرد، او طراح بسیار برجسته ای بود و همیشه می توانست دوست داشتنی و دیپلماتیک باشد، و با این حال می دانست سیاست خارجی تنها دیپلماسی نیست. او از هر لحاظ شخصیت برجسته ای بود.

بنابراین در روز یکشنبه ۳۰ آوریل ما وارد روستای دوست داشتنی «دید شایم» شدیم و از سوی صدراعظم فدرال با خوشرویی در خانه اش مورد استقبال قرار گرفتیم. در حقیقت او برای اینکه بشاش باشد در موقعیت خوبی قرار نداشت. او در داخل با مشکلات سیاسی روبرو بود. آلمان غربی تحت تأثیر ویرانگر «جنون گوربی» و از سوی افکار عمومی آلمان که به طور غریزی بیطرف بود زیر فشار قرار داشت به همین دلیل صدراعظم «کهل» که هوادار سرسخت ناتو به شمار می رفت بتدریج داشت موضع خود را در مورد مسأله سلاحهای هسته ای با برد کوتاه (SNF) تغییر می داد. من که این موضوع را می دانستم تمام صحبت مان را روی استدلال برای یک بازداری هسته ای مؤثر با برد کوتاه و پیروی از تصمیم های قبلی ناتو متمرکز کردم. صحبت مان بر سر این موضوع دو ساعت به طول انجامید و بسیار داغ شد. متوجه شدم صدراعظم «کهل» شدیداً ناراحت بود، همان طور که هر سیاستمدار دیگری که احساس کند انگیزه ها و اصول مورد قبولش او را به سویی می کشد، در حالی که منافع سیاسی کوتاه مدتش او را به جهت دیگر سوق می دهد همین طور خواهد بود. اما هر دو ما تلاش می کردیم تا کاری را انجام دهیم که دیپلماتهایمان می خواستند، نه مطبوعات.

و واقعاً فضای «دیدشایم» دوست داشتنی بود - شاد، آرام، احساساتی و اندکی خودمانی و راحت تصور می کنم واژه آلمانی آن GEMÜTLICH باشد. ناهار شامل سوپ سیب زمینی، گوشت خوک (که صدراعظم آلمان خیلی دوست داشت)،

سوسیسی، و بودینگ جگر می شد.

بعد با اتومبیل به کلیسای بزرگ اسپیر که در نزدیکی آنجا قرار داشت رفتیم. گور حداقل چهار امپراتور روم مقدس در سرداب این کلیسا پیدا شده بود. وقتی وارد کلیسا شدیم دسته موزیک آهنگ باخ را می نواخت. صدراعظم «کهل» که می دانست من چقدر موسیقی کلیسایی را دوست دارم ترتیب آن را داده بود. خارج از کلیسا جمعیت زیادی جمع شده بودند که من متوجه شدم داشتند به صدراعظم می گفتند با اخراج تانک های آمریکایی و انگلیسی و توقف پروازهای با ارتفاع کم در آلمان چه کار درستی کرده است.

تنها پس از آن بود که متوجه شدم «هلموت کهل»، «چارلز پاول» را کنار گوری در سرداب کلیسا کشیده به او می گوید حالا که من با او در صحن خانه اش در مرز با فرانسه ملاقات کرده ام مطمئناً متوجه می شود که او - «هلموت کهل» - همان قدر که آلمانی است اروپایی نیز هست. من منظور «هلموت» را درک کردم و می توانم بگویم از او به خاطر آن حرفش خوشم آمد. اما باید در باره دلیلش تردید می کردم.

این علاقه سیاستمداران نوین آلمان به ادغام هویت ملی خود در یک اروپای وسیع تر به حد کافی قابل درک است، اما دشواریهای بزرگی برای کشور - ملت های خودآگاه در اروپا ایجاد می کند. در عمل آلمانی ها، چون از اداره خودشان عصبی هستند می خواهند یک نظام اروپایی به وجود آورند که در آن هیچ ملتی خود را اداره نخواهد کرد. چنین نظامی تنها می تواند در دراز مدت عامل بی ثباتی باشد و به خاطر اندازه و وزن آلمان محکوم به عدم تعادل خواهد بود. دلمشغولی با یک آلمان اروپایی خطر ایجاد یک اروپایی آلمانی را به دنبال دارد. در حقیقت این برخورد با مسئله آلمان یک برخورد انحرافی است، همچنین انحرافی است از هدف واقعی زمامداران آلمان که باید تحت سنت های پس از سال ۱۹۴۵ دموکراسی آلمان غربی تحت شرایط دشوار و جدید وحدت دو آلمان تقویت و تعمیق شود - این به سود آلمان و نقطه اطمینانی برای همسایگانش خواهد بود.

### انتخابات اروپایی

حالا توجه همه در سیاست انگلیس به دو مسئله معطوف شده بود که من

هرچه سعی می‌کردم آنها را از هم جدا کنم بیشتر به هم آمیخته می‌شدند، انتخابات پارلمان اروپا و دهمین سالروز زمامداری من. در مورد مسأله دوم من به دفتر مرکزی و حزب دستور اکید داده بودم این مراسم باید با کمترین جنجال ممکن همراه باشد. من یک یا دو مصاحبه انجام دادم، یک گلدان یادگاری از اتحادیه ملی دریافت داشتم، و یک نشریه نسبتاً جالب از سوی حزب انتشار یافت که بدون اینکه فروش زیادی کند موفقیت آمیز بود. اما البته روزنامه نگاران بسیاری بودند که می‌خواستند قطعاتی در بازتاب ده سال زمامداری تاچر بنویسند و همان طور که می‌دانستم نتیجه‌گیری کنند که ده سال دیدن این زن کافی است.

در یک چنین فضایی طبیعی بود که حزب کارگر ادعا کند انتخابات سال ۱۹۸۹ اروپا همه‌پرسی خواهد بود در مورد تاچریسم و بویژه برخورد «بروژ». من ممکن بود قبول کنم انتخابات اروپا نوعی داوری است در باره «بروژ»، اگر نامزدهایی داشتیم که بیشتر بروژیست بودند تا فدرالیست. اما با توجه به چند مورد استثنایی، مسأله این نبود.

همان طور که هرکارشناس تبلیغاتی یا استراتژیست سیاسی به شما خواهد گفت شاید مهم ترین ابزار مورد نیاز در هر مبارزه داشتن یک پیام روشن است. اما حزب محافظه کار حالا دو پیام کاملاً متضاد داشت که «پیتر بروک» به عنوان رئیس حزب و «کریستو پروت» به عنوان رهبر گروه دمکراتیک اروپایی (EDG - نمایندگان محافظه کار از پارلمانهای دانمارک، اسپانیا و انگلیس) سعی داشتند آنها را به هم نزدیک کنند. بسیاری از اعضای برجسته EDG به پارلمان اروپا راه یافته بودند، چون دیدگاههایشان با بقیه حزب عاری از همدردی بود. آنها پس مانده «هیشیم» بودند. انتقاد آنها از استراتژی مبارزه انتخاباتی، از سیاست کلی ما در جهت اروپا و - هر زمان که فکر می‌کردند می‌توانند بدون آسیب رساندن به خود از پیامدهایش بگریزند - خود من به طور مستقیم متوجه خودشان می‌شد. زیرا با ضربه زدن به اعتبار حزب در امور اروپایی آنها چشم اندازهای سیاسی خود را نابود می‌کردند.

من «جفری هاو» را مسئول آماده کردن برنامه سیاسی کرده بودم. او سعی کرد به یک اجماع دست یابد و نتیجه سندی بود که هیجان هیچکس را برنیانگیخت،

هرچند به شکل زیبایی به وسیله «کریس پاتن» نوشته شده بود. آگهی‌های تبلیغاتی برعکس تند بود، ولی زیاد خوب نبود. آخرین آگهی تبلیغاتی پیشنهادی مبارزه انتخاباتی، پس از یکی از چند کنفرانس مطبوعاتی‌ام در باره انتخابات در دفتر مرکزی به من نشان داده شد که به هیچوجه خوشم نیامد. بنابراین با کارشناسان مبتکر و شگفت زده‌ای که دورم را گرفته بودند من خود، طرح خودم را ترسیم کردم که می‌گفت: «محافظه‌کاران یک انگلیس قوی ایجاد کردند. برای یک اروپای قوی، امروز به محافظه‌کاران رأی بدهید» شاید زیاد هنری نبود، اما خیلی بیشتر از آگهی‌های خشکی که ما قبلاً استفاده کرده بودیم صریح و نافذ بود.

استراتژی کلی ساده بود. هدف آوردن هرچه بیشتر رأی دهندگان محافظه‌کار - که بسیاری از آنها واقعاً از جامعه ناخشنود بودند - به پای صندوقهای رأی بود. اگر پیام با اعتماد به نفس و قدرت بیشتر به وسیله خود نامزدها به گوش مردم می‌رسید، و اگر ما از حملات پرسروصدای «تدهیث» و دیگران در امان بودیم ممکن بود کارگر افتد. در حقیقت در آخرین لحظه - همان طور که اطلاعات رأی‌گیری که من بعداً به دست آوردم تأیید کرد - گروه بزرگی به حزب سبز رأی دادند که رأی ما را کم کرد. مردم با انتخابات اروپایی شبیه یک انتخابات میان دوره‌ای برخورد کرده بودند، رأی داده بودند نه برای اینکه تغییری واقعی در زندگی‌شان به وجود آید، بلکه برای اینکه اعتراض خود را به دولت حاکم نشان دهند: حزب کارگر از این امر سود برد و سیزده کرسی از ما گرفت. به دلایل زیاد خوشحال نبودم. نتیجه، تمام کسانی را که سعی می‌کردند به من و سیاستم در قبال اروپا ضربه بزنند تشویق می‌کرد.

### شورای اروپایی مادرید

مدت زیادی طول نکشید که این حادثه اتفاق افتاد. من قبلاً شرح دادم چگونه «جفری‌هاو» و «نایجل لاوسون» سعی کردند مرا مجبور سازند تاریخی برای ورود استرلینگ به ERM تعیین کنم و چگونه من در شورای مادرید از این کار سر باز زدم. در حقیقت همان طور که انتظار داشتم ERM در مادرید از اهمیت زیادی برخوردار نبود. دو مسأله مهم پرداختن به گزارش «دلور» در مورد ERM و این سؤال بود که آیا جامعه باید یک منشور اجتماعی برای خود داشته باشد.

من البته از جان و دل مخالف شیوه برخورد گزارش «دلور» بودم. اما در موقعیتی نبودم که بتوانم مانع آن شوم که اقدامی روی آن صورت نگیرد. در نتیجه تصمیم گرفتم روی سه نکته پافشاری کنم. اول اینکه، گزارش «دلور» نباید تنها پایه و اساس برای کار بیشتر روی EMU باشد. باید اجازه داد فکرهای دیگر هم مانند «اکو» محکم خود ما و یک صندوق پول اروپایی مطرح شود. دوم اینکه، هیچ چیز خود به خود نباید در باره روند حرکت در جهت EMU از نظر زمانی یا محتوا وجود داشته باشد. بویژه ما نباید از حالا خود را به آنچه ممکن است در مرحله دوم روی دهد (یعنی وقتی این مرحله اجرا شود) پایبند کنیم. و سوم، در حال حاضر نباید تصمیمی در مورد اجرای یک طرح تشکیل کنفرانس بین دولتی که در گزارش به آن اشاره شده اتخاذ شود. تصمیم کلی باید این باشد که هر کنفرانس بین دولتی باید قبل از تشکیل بخوبی تدارک شود، این تدارک هرچه طولانی تر، بهتر.

در مورد منشور اجتماعی مسأله ساده تر بود. من معتقد بودم تعیین قوانین و مقررات برای عملکردها یا منافع رفاهی در سطح جامعه کاملاً نادرست می باشد. منشور اجتماعی بسادگی یک منشور سوسیالیستی بود - که به وسیله سوسیالیست ها در کمیسیون تنظیم شده و تحت سیطره کشورهای سوسیالیست عضو قرار داشت. من حاضر بودم «با اندکی نگرانی» تأکید اعلامیه های شورا را روی اهمیت «ابعاد» بازار واحد بپذیرم. اما من همیشه معتقد بودم معنای این تأکیدها امتیازهایی است که در زمینه استانداردهای شغلی و زندگی از تجارت آزادتر نشأت می گیرد.

وزارت خارجه احتمالاً دوست داشت من موضع را نرم تر کنم. آنها دوست داشتند به من گوشزد کنند چگونه «کیث جوزف» مقاله ای تحت عنوان «چرا انگلیس به یک اقتصاد بازار اجتماعی نیاز دارد» نوشته است. اما مشکل خاص «بازار اجتماعی» که «کیث» و من هوادار آن بودیم دقیقاً کمتر شباهتی با واژه آلمانی «سوسیال مارکت ویرشافت» داشت. این بازار در چارچوب این واژه به نوعی صنف گرایی، و تعاون گرایی همراه با اجماع بر پایه نظام اقتصادی تبدیل شده بود که هزینه ها را بالا می برد، از نوسانات بازار سخت آسیب می دید و به ویژگی های خود - انضباطی آلمان قدیمی وابسته بود. توسعه این نظام در سراسر جامعه البته حداقل در

کوتاه مدت به سود آلمان بود، چون هزینه دستمزدهای آلمان را به کشورهای اروپایی فقیرتر که در غیر این صورت می توانست بخوبی با کالاها و خدمات آلمانی رقابت کنند تحمیل می کرد. این واقعیت که هزینه گسترش این نظام به کشورهای فقیرتر همچنین به وسیله مالیات دهندگان آلمانی به شکل سوبسیدهای فراملیتی تأمین مالی می شد مسأله ای بود که به نظر می رسید از دید سیاستمداران آلمان دور نگاه داشته شده است. اما این همان چیزی است که وقتی کارتل های تولیدی به جای تقاضاهای مشتریان در هر نظامی، چه به طور رسمی سوسیالیست یا خلاف آن به صورت عنصر حاکم در می آیند، اتفاق می افتد.

وقتی من به مادرید رفتم سندی با خود بردم که در آن تمام امتیازهایی که شهروندان انگلیس از آنها برخوردار بودند شرح داده شده بود. خدمات بهداشت، بهداشت و ایمنی در کار، بازنشستگی و امتیازهای ویژه افراد ناتوان، کارآموزی و مانند آن. من همچنین این بحث را پیش کشیدم که شورای داوطلبانه منشور اجتماعی اروپا کاملاً کافی است و ما به یک سند جامعه، که به اعتقاد من پایه و اساس دستورالعمل هایی خواهد بود که هدفش ارائه نوع سوسیالیسم «دلوری» از در پشتی می باشد، نیازی نداریم.

بخش اعظم بحث نخستین روز شورای مادرید روی EMU متمرکز بود. اواخر عصر ما به «بازار واحد» و «بعد اجتماعی» پرداختیم. من قبلاً شرح دادم چگونه از نخستین سخنرانی ام برای تشریح شرایط مان برای ورود به ERM استفاده کردم. اما من همچنین از «پل شولتر» که با بند ۳۹ گزارش «دلور» بند محبوب فدرالیست ها، مخالفت کرد حمایت به عمل آوردم. طرح دیگر به وسیله فرانسه ارائه شد که کاملاً خلاف آن بود. «فرانسوا میتران» رئیس جمهوری فرانسه روی تعیین مهلتی جهت کنفرانس بین دولتی و تکمیل مرحله های دوم و سوم که در یک مورد پیشنهاد کرد ۳۱ دسامبر سال ۱۹۹۲ باشد، پافشاری کرد.

بحث بعداً به منشور اجتماعی کشیده شد. من کنار آقای «کاواکوسیلوا» نخست وزیر نسبتاً منطقی پرتغال که بدون تردید اگر کشورش آنقدر فقیر و آلمانی ها آنقدر ثروتمند نبودند منطقی تر می شد نشسته بودم.

من گفتم «متوجه نیستید، هدف منشور اجتماعی متوقف کردن جلب سرمایه‌گذاری آلمان به وسیله پرتغال به علت پائین بودن هزینه دستمزدهای شما می‌باشد؟ این یک نوع حمایت‌گرایی آلمانی از صنایع داخلی است. دستورالعمل‌ها برپایه آن خواهد بود و شغل‌های شما از دست خواهد رفت.» اما به نظر می‌رسید او متقاعد نشده است که این منشور چیزی بجز یک اعلامیه عمومی است. و شاید تصور می‌کرد اگر آلمانی‌ها حاضر باشند پول کافی برای «هدفهای اجتماعی» بپردازند معامله بدی نخواهد بود. بنابراین من در مخالفت با منشور تنها ماندم.

اما عجیب است وقتی - در دومین روز کار شورا - نوبت تنظیم بخشی از اعلامیه که به EMU می‌پرداخت رسید این فرانسه بود که نقش مخالف را ایفا کرد. تا آنجایی که به یک متن قابل قبول که بتواند ما را به سوی یک هدف غیرقابل قبول پیش ببرد مربوط می‌شد من احساس کردم به خواست‌هایم دست یافته‌ام. تمام خواست‌های من در آن گنجانده شده بود. ما نمی‌توانستیم به هیچ‌وجه یک کنفرانس بین دولتی را متوقف کنیم، چون به تنها چیزی که نیاز داشت یک اکثریت ساده بود، اما پیامد و تاریخ برگزاری‌اش روشن نبود. تلاش پرزیدنت «میتران» برای تعیین مهلتی جهت مرحله‌های ۲ و ۳ در متن ناموفق بود. برخلاف تمایل آقای «گونزالس» که امیدوار بود از بحث بیشتر جلوگیری کند من سخنانی ایراد کردم که به عنوان یک اعلامیه یک جانبه توصیف شد. من گفتم:

«انگلیس متوجه است که هیچ عنصری خودبخود در مورد حرکت در جهت زمان یا مفهوم مرحله ۲ وجود ندارد. دولت انگلیس تصمیم‌های خود را در مورد این مسائل با توجه به پیشرفت حاصل در مرحله ۱، بویژه تکمیل تمام تدابیر توافق شده به عنوان تدابیر لازم برای تکمیل اتخاذ خواهد کرد.»

جملات شاعرانه‌ای نبود اما معنای آن کاملاً روشن بود. این، پرزیدنت «میتران» را وادار کرد اعلام کند کنفرانس بین دولتی باید در اولین فرصت ممکن پس از اول ژوئیه سال ۱۹۹۰ تشکیل شود. و به این ترتیب شورای مادرید پایان یافت.

جشن‌های دویستمین سال انقلاب فرانسه

اختلاف نظرهای من با فرانسه هرگز به احساسات بد منجر نشد. از این نظر



بخت با من بود چون من باید بزودی در اجلاس گروه ۷ در پاریس که به طور چشمگیری تحت الشعاع جشن‌های بسیار پرهزینه - و برای پاریسی‌ها تا اندازه زیادی ناجور - دویستمین سالروز انقلاب فرانسه قرار گرفته بود، شرکت می‌کردم. انقلاب فرانسه یکی از معدود چشمه‌های واقعی تاریخ افکار سیاسی است. برای اکثر فرانسویها - اگر نگوئیم همه - این روز به عنوان پایه و اساس حکومت فرانسه شناخته شده است و به همین دلیل حتی محافظه‌کارترین فرانسویان به نظر می‌رسد سرود «مارسیز» را با شور و حرارت می‌خوانند. اما این روز برای بیشتر دیگر اروپائیان، با یک احساس دوگانه همراه است چون این انقلاب بود که به ویرانی اروپا به وسیله ارتش فرانسه منجر شد، اما همچنین جنبش‌هایی را الهام بخشید که سرانجام استقلال ملی را موجب شدند.

برای من به عنوان یک محافظه‌کار انگلیسی که «ادموند برگ» پدر محافظه‌کاران و نخستین منتقد آگاه و بزرگ این انقلاب را مربی و مرشد ایدئولوژیک خود می‌دانستم رویدادهای سال ۱۷۸۹ نمایشگر یک توهم همیشگی از سیاست‌ها به شمار می‌رود. انقلاب فرانسه از دیدگاه من، تلاشی بود برای ایجاد یک مدینه فاضله از طریق دور انداختن یک نظم سنتی - نظامی بدون تردید با تعصبی زیاد - به نام اندیشه‌های مطلق و غیرعملی قاعده‌بندی شده به وسیله روشنفکران خودبین که با گذشت زمان، نه از روی اتفاق بلکه به خاطر ضعف و شرارتها، به تصفیه، کشتار جمعی و جنگ کشیده شد. این انقلاب از بسیاری جهات پیش‌بینی انقلاب بسیار وحشتناک‌تر سال ۱۹۱۷ بلشویک‌ها بود. در هر حال آزادی سنتی انگلیس طی سده‌ها رشد کرده، مهم‌ترین عناصر آن تداوم احترام به قانون و احساس توازن می‌باشد، همان عناصری که در انقلاب باشکوه ۱۶۸۸ نشان داده شد. وقتی من در آستانه سفرم به وسیله روزنامه‌نگارانی از «لوموند» در مورد انقلاب فرانسه مورد پرسش قرار گرفتم احساس کردم باید بخشی از این نکات را بیان کنم. من گفتم حقوق بشر با انقلاب فرانسه آغاز نشد... ما در انگلیس در سال ۱۶۸۸ انقلاب آرام خود را داشتیم، انقلابی که پارلمان اراده خود را به پادشاه تحمیل کرد... این انقلاب از نوع انقلاب فرانسه نبود... «آزادی، برابری، برادری» - تصور می‌کنم آنها وظایف

و مسئولیت هایشان را از یاد برده بودند. و بعد البته برادری برای مدتی طولانی ناپدید شد.

با این اظهارات بود که من برای شرکت در جشن های دوستمین سال انقلاب فرانسه وارد پاریس شدم. من چاپ اول کتاب «داستان دو شهر» چارلز دیکنز نویسنده ای خبره که این رویدادها مورد علاقه اش بود اما با زبانی زیباتر نکاتی را که در مصاحبه ام مطرح کرده بودم بیان کرده بود، برای پرزیدنت «میتران» همراه داشتم. خود جشن ها بسیار نمایشی بود به طوری که تنها در یک استودیو هالیوود - یا فرانسه - می شد شبیه آن را ساخت: یک مراسم تقریباً تمام نشدنی. یک رژه نظامی، یک اپرا که مکان افتخار در آن به یک گیوتین عظیم داده شده بود.

اجلاس سران گروه هفت تردیدی نیست در برابر این نمایش باشکوه در مکان دوم قرار گرفت. در حقیقت این مسأله یک مشکل بالقوه به وجود آورد. تعداد زیادی از سران دولت های جهان سوم برای شرکت در جشن ها به پاریس دعوت شده بودند و به نظر می رسید این احتمال وجود دارد که پرزیدنت «میتران» ناگهان تلاش کند یک گفت و شنود دیگر شمال و جنوب از همان نوعی که ما خوشبختانه در کانگون پشت سر گذاشته بودیم راه بیندازد. من به پرزیدنت «بوش» - که برای نخستین بار در اجلاس سران گروه هفت شرکت می کرد - وقتی پیش از اجلاس سران در سفارت آمریکا با او برای مذاکرات دوجانبه ملاقات کردم در این باره هشدار دادم. او گفت تصور می کند مشکل بتوان جلوی این اقدام را گرفت و به عنوان «یک گروه صرفه جوی بی توجه» معرفی نشد. من گفتم این برای من مسأله ای نیست. ثابت هم شد همین طور بود. فرانسویان در پایان وقتی بیشتر روی این مسأله جنجالی فکر کردند، ترجیح دادند به کلیات پردازند.

«جورج بوش» و من تقاضاهای مشابهی برای تجارت آزاد تحت «گات» ارائه دادیم. پرزیدنت «میتران» - با مقداری کمک از سوی من - اعلامیه اش را در مورد حقوق بشر (با نمادگرایی روشن انقلابی) تقریباً کلمه به کلمه به دیگران قبولاند. صحبت هایی در باره محیط زیست و مواد مخدر صورت گرفت. در حقیقت همه خوشحال آنجا را ترک کردند بدون اینکه نتیجه مهمی به دست آید. از نوع

گردهمایی‌هایی بود که اگر سالها قبل صورت می‌گرفت برای اجلاس بین‌المللی سران بد بود. اما شام پایانی پرزیدنت «میتران» برای سران دولت‌ها که در یکی از اهرام سالن «لوور» برگزار کرد یکی از بهترین شامهایی بود که من در عمرم صرف کردم. بعضی سنت‌ها آنقدر مهم هستند که حتی برای فرانسویان کنار گذاشتن آنها ممکن نیست.

### ترمیم کابینه

من درحالی به لندن بازگشتم که می‌دانستم کارهای ناتمامی دارم. نتیجه انتخابات اروپا به خودی خود اهمیت ویژه‌ای نداشت. اما با این انتخابات امواجی از نارضایتی کشف شد که ممکن نبود بتوان نادیده گرفت. این نارضایتی بیشتر از همه در جناح پارلمانی حزب مشهود بود. اقلیتی از اعضای محافظه‌کار پارلمان از خطی که من در مورد اروپا در پیش گرفته بودم راضی نبودند. اما از آن مهم‌تر بی‌قراری گسترده‌ای وجود داشت به خاطر اینکه راههای ترقی در صفوف دولت مسدود به نظر می‌رسید - من نیز احساس کردم تغییراتی لازم است. وقتی نخست‌وزیری مدت ده سال روی کار است باید خیلی بیشتر، از خطر اینکه دولت به عنوان یک کل خسته‌آور یا در بن‌بست به نظر آید، آگاه باشد. از آن جایی که من هرگز به طور جدی احساس نکرده بودم خسته‌ام یا به بن‌بست رسیده‌ام قصد نداشتم چنین برداشتی را از خودم به دیگران بدهم. من تصمیم گرفتم تغییری در کابینه بدهم، تمام سطوح را آزاد کنم و چهره‌های جدیدی را به کابینه بیاورم.

من همچنین در باره آینده خودم فکر نکرده بودم. من می‌دانستم برای خدمت فعالانه چند سال دیگر فرصت دارم و مصمم بودم تا پایان تجدید قدرت اقتصادی‌مان، تکمیل اصلاحات تند اجتماعی و تغییر الگوی اروپا که من با سخنرانی «بروژ» براه انداخته بودم سرکار باقی بمانم. من می‌خواستم وقتی می‌روم، احتمالاً در نیمه عمر پارلمان بعدی، چند نامزد باشخصیت و با تجربه که بتوان از میان آنها جانشینم را انتخاب کنم پشت سر بگذارم. به دلایل مختلف من معتقد نبودم هیچیک از هم‌نسل‌های سیاسی من برای این کار مناسب خواهد بود. احتمالاً پاسخ متقابل این بود «البته، او این طور می‌گوید، این طور نیست» اما امیدوارم مطالعه دقیق‌تر نشان

دهد که من دلایل قوی برای این کار داشتم.

اگر شخص احتمالات را در نظر می‌گرفت - اول از کسانی که به شیوه من فکر می‌کردند شروع می‌کنم: «نورمن تبیت» حالا بیشتر وقتش را صرف مراقبت از مارگرت و منافع تجاریش می‌کرد، «نیک رایدلی» برای اعضای پارلمانی حزب محافظه‌کار قابل قبول نبود؛ موقعیت «سیسیل پارکر» نزد محافظه‌کاران قدیمی آسیب دیده بود؛ در باره «جفری‌هاو» در آینده نزدیک صحبت خواهیم کرد؛ «نایجل لاوسون» علاقه‌ای به این شغل نداشت - و من نیز علاقه‌ای به تشویق وی نداشتم. «مایکل هزلتاین» اهل کار گروهی نبود و مطمئناً نمی‌توانست رئیس یک گروه باشد. در هر حال من دلیلی نمی‌دیدم در حالی که خودم هنوز سرحال و فعال هستم کار را به شخص دیگری تقریباً هم سن و سال خود بسپرم در نسل بعد اوضاع برعکس بود. نامزدهای احتمالی مختلفی وجود داشتند که باید در مقامهای عالی مورد آزمایش قرار می‌گرفتند: «جان میجر»، «داگلاس هرد»، «کن بیکر»، «کن کلارک»، «کریس پاتن» و شاید «نورمن لامونت» و «مایکل هاوارد»، من احساس کردم وظیفه من نیست که جانشینم را انتخاب کنم. اما من وظیفه داشتم ببینم چند نامزد امتحان شده وجود دارد که از میان آنها یکی انتخاب شود.

در هر حال من در مورد یک مسأله مهم اشتباه می‌کردم. البته من می‌دانستم بعضی از همکاران و وزیران در کابینه بیشتر به چپ‌گرایش دارند و بعضی بیشتر به راست، اما من معتقد بودم آنها به طور کلی از درستی اصول مورد نظر من آگاه هستند: سخت‌گیری مالی، سطوح پائین مقررات و مالیات، حداقل دیوانسالاری، دفاع قوی، تمایل به ایستادگی برای دفاع از منافع انگلیس در هر جا و هر زمان که مورد تهدید قرار گیرد و من معتقد نبودم باید پنجره‌هایی به درون روح مردم برای این امور باز کنم. استدلالهای من به سود این اصول به نظرم متقاعد کننده می‌آمد. من حالا می‌دانم این استدلالها هرگز آنها را متقاعد نکرده بود.

اندکی قبل از این، من «جفری‌هاو» را از صحبت‌هایم برای نامزدهای احتمالی رهبری کنار گذاشته بودم. اتفاقی برای «جفری» افتاده بود. ظرفیت عظیم او برای کار باقی بود، اما توانایی او برای تحلیل از بین رفته بود. من به او دیگر به عنوان یک رهبر

احتمالی نگاه نمی‌کردم. اما از آن بدتر، من نمی‌توانستم پس از آن رفتارش در شب شورای مادرید او را به عنوان وزیر خارجه نگاه دارم - حداقل تا زمانی که «لاسون» وزیر خزانه داری بود. شاید اگر قبلاً می‌دانستم «نایجل» قصد دارد استعفا دهد «جفری» را حداقل اندکی بیشتر در وزارت خارجه نگاه می‌داشتیم. درحالی‌که من مصمم بودم او را به خاطر یک شخص جوانتر کنار بگذارم. من تصمیم گرفتم دو وزیر در کل کابینه را ترک کنند. «پل چانون» وفادار و دوست داشتنی بود؛ اما وزارت حمل و نقل داشت به صورت یک وزارت بسیار مهم درمی‌آمد که رضایت افکار عمومی در آن بسیار اهمیت داشت. من از «پل» خواستم کابینه را ترک کند و او با نهایت حسن نیت این کار را کرد. من «سیسیل پارکینسون» را به جانشینی وی منصوب کردم. تصمیم‌گیری در باره کنار گذاشتن «جان مور» حتی از این هم سخت‌تر بود. او در خط فکری من قرار داشت. در وزارت بهداشت، این او بود - نه «کن کلارک» جانشین او - که واقعاً قوانین بهداشتی را بررسی و اجرا کرد. در تأمین اجتماعی پس از اینکه من وزارت بهداشت و تأمین اجتماعی را از هم جدا و به دو وزارت تقسیم کردم او در افکارش در باره وابستگی و فقر متهورانه و با شجاعت عمل کرده بود. اما همان‌طور که قبلاً شرح دادم «جان» هرگز، حداقل از نظر روانی، از ضعف ناشی از بیماری که به عنوان وزیر مشاور در وزارت قدیمی بهداشت و تأمین اجتماعی دچارش شده بود رهایی پیدا نکرد. بنابراین از او درخواست کردم کنار برود و «تونی نیوتن» را که شخصی بود بی‌احساس و با گرایش به چپ، اما از توانایی زیادی در اداره پارلمان و وزارتخانه خودش برخوردار بود به جای او منصوب کردم. من همچنین «پیتر بروک» را که یک رئیس خوب، دوست داشتنی و سخت‌قابل اتکا بود به کابینه آوردم. او می‌خواست وزیر اولستر باشد و من این شغل را به او دادم. و «تام کینک» را به وزارت دفاع بردم که پس از رفتن «جورج یانگر» که می‌خواست دولت را ترک کرده، به کارهای تجاری‌اش پردازد، خالی بود. خروج «جورج» از کابینه ضربه سختی بود. من منطق او را ارج می‌نهادم و به داوری‌اش اعتماد داشتم و روی وفاداری او حساب می‌کردم. دوره خدمت وی این واقعیت را ثابت کرد که برخلاف افسانه‌ها افراد اصیل هنوز در سیاست‌ها جایی دارند.

اما سه تغییر مهم بود که ترمیم کابینه را شکل داد و مورد قبول قرار گرفت. از نظر اهمیت از پائین آغاز می‌کنم من «کریس پاتن» را از وزارت محیط زیست برداشته، جای «نیک رایدلی» گذاشتم که به وزارت صنایع و بازرگانی رفت («دیوید یانگ» به تقاضای خود کابینه را ترک کرد و به معاونت ریاست حزب انتخاب شد)، من «کن بیکر» را از وزارت آموزش و پرورش برداشتم به ریاست حزب منصوب کردم و جای او را به «جان مک گریگور» دادم. جای «جان» را «جان گامر» گرفت که به عنوان وزیر کشاورزی وارد کابینه شد.

اما ابتدا و از همه مهم تر «جفری هاو» را احضار کردم و به او گفتم مایلم وزارت خارجه را ترک کند چون می‌خواهم «جان میجر» را در آنجا بگذارم. می‌شد پیش بینی کرد که «جفری» ناراحت خواهد شد. او تازه داشت از تجملات وزارتخانه و دو خانه اش در کارلتون گاردنر لندن و چونینگ کنت لذت می‌برد. من ریاست مجلس عوام را در زمانی که برنامه هایش می‌رفت برای نخستین بار از تلویزیون پخش شود به وی پیشنهاد کردم - شغل بزرگی بود و من امیدوار بودم او واقعیت را درک کند. اما چهره عبوسی به خود گرفت و گفت باید ابتدا با «الزپث» صحبت کند. این کار البته تمام روند را متوقف می‌کرد. من نمی‌توانستم تا زمانی که این مسأله حل شده بود وزیران دیگر را ببینم. من فکر می‌کنم «جفری» همچنین «دیوید و دینکتون» رهبر محافظه کاران را در پارلمان دید که به من توصیه کرد «جفری» را به شکلی در کابینه نگاه دارم.

دیوید این توصیه را از روی حسن نیت کرد، اما شاید باید از «جفری» می‌خواستم حتماً از کابینه برود چون او هرگز مرا نبخشید. در این مدت مبادله پیامها ادامه یافت و من وزارت کشور را به «جفری» پیشنهاد کردم - چون از قبل می‌دانستم او به احتمال قریب به یقین نمی‌پذیرد - و بعد پس از تبادل نظر با «نایجل لاوسون»، در «دورنی وود»، خانه ییلاقی وزیر خزانه داری، در نهایت با اندکی اکراه و پافشاری او عنوان معاون نخست وزیر را که به عنوان راه حل نهایی نگاه داشته بودم و بدرستی می‌دانستم قبول خواهد کرد پیشنهاد کردم. این عنوانی است بدون اهمیت از نظر قانون اساسی که «ویلی وایت لا» (تا دسامبر ۱۹۸۷ که سکنه کرد و ماه بعدش که

استعفا داد) به علت موقعیت و ارشدیتش تقریباً از آن خود کرده بود. اما چون «جفری» برای این شغل چانه زده بود هرگز موقعیتی را که او امیدوار بود پیدا نکرد. در عمل معنای این شغل این بود که «جفری» در جلسه های کابینه در سمت چپ من می نشست - مکانی که ممکن است موجب تأسف او می شد.

تأخیر در تکمیل ترمیم کابینه باید سرعت موجب شایعات می شد. اما شنیدم این هواداران «جفری» بودند که محتوای صحبت های ما را در یک تلاش ناموفق برای ضربه زدن به من به بیرون درز دادند. در نتیجه او واکنش بدی از مطبوعات درباره خانه ها دریافت کرد که ناحق هم نبود ولی تردیدی نیست گنااهش را گردن من انداخت.

«جان میجر» ابتدا زیاد علاقه مند نبود وزیر خارجه شود. او که مردی معتدل و از بی تجربگی خود آگاه بود، شاید یک انتصاب کم اهمیت تر را ترجیح می داد. اما من می دانستم اگر قرار است امیدی به اینکه روزی رهبری حزب را به دست گیرد داشته باشیم بهتر خواهد بود یکی از سه وزارت بزرگ حکومت را در اختیار بگیرد. باید اضافه کنم برخلاف شایعات زیاد، من تصمیم قاطعی در مورد اینکه «جان» جانشین من خواهد بود نگرفتم. من صرفاً به این نتیجه رسیدم که اگر قرار است او با رقبای بالاستعداد خود رقابت کند باید بیشتر به مردم شناسانده شود و از تجربه بیشتری برخوردار گردد. متأسفانه به علت استعفای «نایجل لاوسون» او فرصت این را نداشت که قبل از اینکه به خزانه داری بازگردد خود را در وزارت خارجه نشان دهد. انتقال «نیک رایدلی» به وزارت صنایع و بازرگانی به طور کلی این طور برداشت شد که انتقادهای گروه فشار محیط زیست از او، ناشی می شده است. اما ماجرا این نبود. من می دانستم او خواهان تغییر است. البته من کاملاً از این واقعیت آگاه بودم. افراد رومانئیک و پست این جنبش از پافشاری او که می خواست سیاست را برپایه علم بنا کند نه پیش داوری، خوششان نمی آمد. من همچنین فکر می کردم آنها با «کریس پاتن» بهتر راه خواهند آمد. تردیدی نیست پس از آن بارها خود را با «کریس» در تضاد یافتم زیرا او همیشه به نظر می رسید در ارائه امور زیست محیطی اصل را فدای فرع می کند. اما من همچنین می خواستم «نیک» را در دومین وزارت مهم

اقتصادی داشته باشم زیرا به حمایت او در مسائل مهم صنعتی و اروپا نیاز داشتم. انتصاب «کن بیکر» به ریاست حزب تلاش برای بهبود نقش دولت بود. «کن» مانند «کریس پاتن» - از جناح چپ حزب آغاز کرده بود، اما برخلاف «کریس»، او واقعاً به خط میانه روی آورده بود. در هر حال او استعدادی عالی در تبلیغات داشت. و من هرگز فراموش نمی‌کنم برای چند «تاچر»، «جوزف» و «رایدلی»، حداقل به یک «کن بیکر» نیاز است تا حواس خود را روی انتقال پیام، متمرکز کنند. من همچنین حالا از انتصاب «جان مک گریکور» خوشحال بودم چون با علاقه اسکاتلندی‌اش به آموزش و پرورش، شخصی مناسب برای پرداختن به خم و چم برنامه اصلاحات آموزشی ما بود. تصمیم من در انتصاب «کن بیکر» به ریاست حزب یک موفقیت بود. او بدون توجه به اینکه تنور سیاست چقدر داغ است تا پایان با شور و حرارت بسیار به من خدمت کرد. ما هرگز متحد نزدیکی نبودیم، بنابراین من از این بابت خیلی به او مدیون هستم.

تأثیر آنی ترمیم کابینه به علت داستانهایی که در باره پیشنهادهای و تقاضاهای «جفری» منتشر شد خیلی بدتر از آن بود که پیش بینی می‌کردم. اما وقتی واکنش‌های ابتدایی از بین رفت روشن شد ما از چهره جدید دولت سود برده بودیم. اما مسأله جدی این بود که «جفری» هنوز برای ناراحت کردنم از موقعیت مناسبی برخوردار بود و با ارتقاء مقام «کریس پاتن» و «جان کامر» و خروج «جان مور» که نمی‌توانست اثر ورود «نورمن لامونت» راست‌گرا را جبران کند کابینه اندکی بیشتر به چپ گرایش پیدا کرده بود. البته تمام اینها تا زمانی که می‌شد از سروصداهایی که اقتدار مرا تهدید می‌کرد جلوگیری کرد، مهم نبود.

### محور فرانسه - آلمان - و اتحادیه سیاسی

در حقیقت آنها نه به شکل جاسوس‌های ساده، بلکه به صورت گردان‌ها آمدند. زمستان سال ۱۹۸۹ شاهد این چنین دگرگونی‌های انقلابی بود که به سقوط کمونیسم در شرق اروپا منجر شد. در مفهوم گسترده‌تر ظهور دولت‌های آزاد، مستقل و ضدسوسیالیست در منطقه مرا به متحدانی بالقوه در مبارزه‌ام برای یک اروپای وسیع‌تر و بدون قید و بند مجهز می‌کرد. اما تأثیر آنی آن از طریق ابتدا،



چشم انداز و بعد واقعیت وحدت مجدد آلمان این بود که موضع صدراعظم «هلموت کهل» را تقویت می کرد و به علاقه پرزیدنت «میتران» و آقای «دلور» به یک اروپای فدرال که آلمان جدید را در ساختاری که از طریق آن حدود و ثغورش کنترل می شد متعهد می ساخت، دامن می زد. هرچند با این مسائل بعداً در چارچوب روابط شرق و غرب به بهترین وجه برخورد شد اما آنها زمینه نبردهای شدیدتری را برای اتحاد پولی و سیاسی شکل دادند که پس از آن سخت مرا مشغول کرد. پس از اسپانیا، ریاست جامعه اروپا به فرانسه منتقل شد. پرزیدنت «میتران» تا اندازه ای به خاطر اینکه می خواست مطمئن شود اوضاع اروپای شرقی شورای اروپا را که قرار بود در ماه دسامبر در استراسبورگ تشکیل شود تحت سیطره خود قرار نخواهد داد خواستار تشکیل یک شورای ویژه در ماه نوامبر در پاریس برای بحث پیرامون پس آمدهای رویدادهای شرق اروپا و سقوط دیوار برلین شد. او همچنین برای ایجاد یک بانک نوسازی و توسعه اروپایی (EBRD) به منظور انتقال سرمایه گذاری و کمک به دموکراسی های نوظهور شدیداً فشار می آورد. من تردید داشتم یک چنین مؤسسه ای واقعاً مورد نیاز باشد. مسأله کمک برای این مطرح نشده بود که کمکی با این چنین ابعاد از طریق یک نهاد اروپایی مخالف نهادهای ملی یا بین المللی وسیع تر صورت گیرد. من در استراسبورگ این نکته را تأیید کردم. اما خواست های من سرانجام برآورده شد، چون EBRD حالا آمریکایی ها و ژاپنی ها را نیز دربر می گیرد و تنها شامل اروپائیان نمی شود.

پرزیدنت «میتران» و من سرانجام در سال ۱۹۹۰ به معامله ای دست یافتیم: من موافقت کردم «ژاک آتالی» که از حمایت او برخوردار بود به ریاست EBRD انتخاب شود و او موافقت کرد بانک در لندن مستقر شود.

استراتژی فرانسوی از برگزاری یک شورای «غیر رسمی» در پاریس در باره روابط شرق و غرب تا اندازه ای با موفقیت همراه بود زیرا شورای استراسبورگ کار خود را - حداقل جلسه های رسمی را - بیشتر روی امور اروپایی EMU و منشور اجتماعی متمرکز کرد. من مانند همیشه قویاً با تشکیل یک کنفرانس بین دولتی درباره اتحادیه اقتصادی و پولی مخالف بودم. همین طور امید اندکی به متوقف کردن آن

داشتم. هدف فرانسه تعیین تاریخی برای کنفرانس بین دولتی بود و من هنوز امیدوار بودم بتوانم جلوی آن را بگیرم. تا چند روز پیش از آغاز کار شورا ما با خوش بینی فکر می کردیم آلمانی ها از ما در تقاضایمان برای «تدارک بیشتر» پیش از تشکیل کنفرانس بین دولتی حمایت خواهند کرد. اما صدراعظم «کهل» در یک نمایش کلاسیک از شیوه ای که همیشه نشان دهنده ظهور مجدد و بموقع محور فرانسه - آلمان برای اعمال سلطه روی روند مذاکرات می باشد جانب پرزیدنت «میتران» را گرفت. وقتی وارد استراسبورگ شدم می دانستم کم یا بیش تنها خواهم بود. من تصمیم گرفتم در تمام مدت منطقی عمل کنم چون دلیلی وجود نداشت وقتی مطمئن نبودم به آنچه که می خواهم دست خواهم یافت بپنجه خود سروصدا کنم. موافقت شد که کنفرانس بین دولتی تحت ریاست ایتالیا در پایان سال ۱۹۹۰، بعد از انتخابات آلمان برگزار شود. در مورد منشور اجتماعی که بیشتر آتشم را روی مادرید متمرکز کرده بودم تکرار کردم حاضر نیستم متن آن را تصویب کنم، و بویژه با این واقعیت که کمیسیون اینک پیشنهاد می کرد بیش از چهل و سه پیشنهاد جداگانه از جمله هفده دستورالعمل از نظر حقوقی الزامی در زمینه هایی که منشور پوشش می داد به بحث گذاشته شود تصمیم قویتر شده بود. این اقدام در عمل به بحث دوباره منشور اجتماعی از نظر ما پایان داد. در مورد EMU من در رم به صحنه باز می گشتم.

اما در نیمه نخست سال ۱۹۹۰ ریاست ایرلند بود که باید با آن کنار می آمدم. عادت ناخوشایند تشکیل شوراهای فوق العاده «غیر رسمی» معلوم شد مسری است. «چارلز هیویی» نظرش این بود که شورای دیگر برای بررسی رویدادهای شرق اروپا و پیامدهای آن برای اتحاد آلمان مورد نیاز است. شاید واقعاً آنچه آقای «هیویی» در نظر داشت همین بود. اما برای دیگران این شورا فرصتی جهت زنده نگاهداشتن حرکت فدرالیست به شمار می رفت.

«اتحادیه سیاسی» حالا در کنار «اتحادیه پولی» در نظر مجسم می شد. البته، به مفهومی این منطقی بود. یک پول واحد و یک سیاست اقتصادی واحد در نهایت به معنای یک دولت واحد می باشد. اما در پشت مفهوم «اتحادیه سیاسی» یک دستور کار ویژه آلمان - فرانسه پنهان بود. فرانسه می خواست جلوی قدرت آلمان را بگیرد.

آنها با این هدف روی یک شورای اروپایی قویتر با حق رأی اکثریت بیشتر تأکید داشتند، اما درعین نمی خواستند شاهد افزایش قدرت کمیسیون یا پارلمان اروپا باشند. فرانسویها بیشتر از نظر تاکتیک فدرالیست بودند تا اعتقاد. آلمانی ها خواستار «اتحادیه سیاسی» به دلایل و هدفهایی متفاوت بودند. برای آنها، این از یک سوبهایی بود جهت وحدت سریع با آلمان شرقی روی شرایط خود و تمام سودهایی که از عضویت در جامعه نصیب شان می شد و از سوی دیگر چون نشان می داد آلمان جدید مانند آلمان قدیم، از «بیسمارک» تا «هیتلر»، رفتار نخواهد کرد. آنها برای تحقق این آرمان حاضر بودند شاهد قدرت بیشتر کمیسیون باشند و اهمیت ویژه ای به افزایش قدرت و اقتدار پارلمان اروپا می دادند. بنابراین آلمانی ها فدرالیست هایی از روی اعتقاد بودند. فرانسویها برای اتحاد سیاسی بیشتر پافشاری کردند: اما این دستور کار آلمانی ها که به طور فزاینده ای به شریک ارشد محور آلمان - فرانسه تبدیل می شدند بود که حاکم شد.

از جانب خودم بگویم. من با اتحاد سیاسی به هر شکلی مخالف بودم. اما تنها راهی که می توانستم امیدوار باشم بتوانم مانع تحقق آن شوم، فرار از سیاست های استاندارد جامعه، به وسیله ترکیبی از بیانیه های اصولی پرطمطراق و ابزار تشریفاتی، برای جلوگیری از بحث مبسوط در باره موضوع، قبل از اینکه دیر شود، بود. من باید هدفم را در جامعه دامن زدن به اختلاف میان فرانسه و آلمانی ها قرار می دادم. در داخل کشور نیز باید با زبانی کوبنده شرح می دادم: «اتحادیه سیاسی»، اگر اصلاً جدی گرفته شود، چه معنایی می تواند داشته باشد و چه معنایی نباید داشته باشد. بخش اعظم تاریخ جامعه از عبارات مبهمی در پیمانها و اعلامیه ها تشکیل می شد که بعداً آنها را با معنای فدرال که ما مطمئن بودیم هرگز در کنه آنها وجود نداشت زیور داده بودند. به همین دلیل من تصمیم گرفتم با یک سخنرانی در باره اینکه اتحادیه سیاسی باید چگونه باشد و چگونه نباشد به دابلین بروم. به نظر می رسید این بهترین راه برای مشخص کردن معنا - و مخالفت با آن - بود.

در مورد عزم راسخ فرانسویان و آلمانی ها در نیات فدرالیست شان تردیدی وجود نداشت. اندکی پیش از اجلاس شورا در دابلین در پایان ماه آوریل، پرزیدنت

«میتران» و صدراعظم «کهل» یک بیانیه مشترک علنی منتشر کردند و از شورای دابلین خواستند «تدارکات برای تشکیل یک کنفرانس بین دولتی را در مورد اتحادیه سیاسی آغاز کند». آنها همچنین از جامعه خواستند «یک سیاست مشترک خارجی و امنیتی اتخاذ کند».

پرزیدنت «میتران» و صدراعظم «کهل» تقریباً همزمان تصمیم گرفتند یک نامه مشترک برای رئیس جمهوری لیتوانی فرستاده از وی بخواهند اعلام استقلال کشورش را موقتاً متوقف کند تا زمینه برای مذاکره با مسکو بهبود یابد. همان طور که با خوشحالی بعداً در سخنرانی‌ام در شورا اشاره کردم این کار بدون هیچ مشورتی با بقیه اعضای جامعه - چه رسد به ناتو - صورت گرفت. این نشان می‌داد احتمال اتخاذ یک «سیاست امنیتی و خارجی» مشترک تا اندازه زیادی کم است. من سخنرانی‌ام را در سر یک ناهار کاری در اوایل کار شورا ایراد کردم. من گفتم برای رفع نگرانی‌ها بهترین راه این است که ما روشن سازیم وقتی از اتحادیه سیاسی صحبت می‌کنیم منظورمان چه چیزهایی می‌باشد. ما منظورمان این نیست که هویت ملی دیگر وجود نخواهد داشت. ما همین طور منظورمان این نیست که سران حکومت‌های جداگانه را - چه حکومت‌های سلطنتی که شش‌تای ما به آن متعهد بودیم یا ریاست جمهوری‌ها که شش کشور دیگر هوادار آن بودند - رها کنیم ما قصد نداشتیم پارلمانهای ملی را کنار بگذاریم؛ پارلمان اروپا نمی‌بایست به زیان پارلمانهای ملی به نقشی دست می‌یافت. ما در نظر نداشتیم نظامهای انتخاباتی هیچ کشوری را تغییر دهیم. ما نقش شورای وزیران را دگرگون نمی‌ساختیم. اتحادیه سیاسی نباید به هیچوجه به معنای متمرکز کردن بیشتر قدرت در اروپا به زیان دولت‌ها و پارلمانهای ملی می‌شد. نقش ناتو نباید تضعیف می‌گردید تحت پوشش همکاری در زمینه سیاست خارجی نباید برای محدود کردن حقوق کشورها در اعمال سیاست خارجی شان تلاش به عمل می‌آمد.

ایراد یک سخنرانی ده دقیقه‌ای با یک زیان بسته همان قدر که از نظر فیزیکی یک موفقیت به شمار می‌رود از نظر علم بیان نیز یک موفقیت است. زیرا البته این دقیقاً مسیری بود که اتحادیه سیاسی اگر جدی گرفته می‌شد در آن حرکت می‌کرد.

شاید اشارات من به سران حکومت ها - که به طور وسیعی گزارش شد - عنصر جدیدی را به دستور کار پنهان کمیسیون اروپا و آنهایی که آن را دوست داشتند اضافه کرد. سخنرانی من تأثیر فوری دیگری نیز داشت، زیرا به سرعت در جریان بحث ها روشن شد که سران دولت ها قادر نبودند - یا در این مرحله نمی خواستند - دقیقاً بگویند اتحادیه سیاسی چه معنایی برایشان دارد. اما نمره عالی برای ابهام گویی حساب شده مطمئناً باید به آقای «آندرتوتی» داده شود که خاطرنشان ساخت هرچند ما باید یک کنفرانس بین دولتی در مورد اتحادیه سیاسی تشکیل دهیم، اما خطرناک خواهد بود اگر سعی کنیم دقیقاً روشن سازیم معنای اتحادیه سیاسی چه خواهد بود. آقای «هیوی» با اعلام آرام اینکه تمام نکات مورد اشاره من باید از بحث های مربوط به «اتحادیه سیاسی» حذف شود صحبت را به پایان برد. و احتمالاً این نیز با زبان بسته گفته شد.

در پایان ژوئن ما دوباره به دابلین بازگشتیم. به وزیران خارجه جامعه گفته شده بود بروند سندی در مورد اتحادیه سیاسی برای بررسی شورای اروپا تهیه کنند. من امیدوار بودم حداقل علامتی علیه پیشنهادهایی که احتمال می رفت در مرحله بعد در پیش روی ما قرار گیرد گذاشته بودم. اما به هیچوجه در موقعیتی نبودم که فراخوانی کنفرانس بین دولتی را متوقف کنم. من بیشتر وقتم را روی تشریح افکار جدید خودمان در زمینه پیشنهاد یک «اکو» محکم گذاشتم. هرکاری که می توانستم برای نفوذ گذاشتن روی بحث های مربوط به کنفرانس بین دولتی در باره EMU که موازی اتحادیه سیاسی حرکت می کرد انجام دهم، ارزش داشت. اما چیزی که در این شورا بیش از همه خشنودم کرد متوقف کردن نیروی عظیم فرانسه - آلمان در مورد مسأله اعتبار مالی برای اتحاد شوروی بود. من به طور کلی اعتقاد نداشتم رها کردن کشورهای کمونیست سابق شرق اروپا - چه رسد به اتحاد جماهیر سوسیالیستی شوروی کمونیست - به بالا آوردن قرض بیشتر به سود آنها خواهد بود. از همه مهم تر هر کمکی باید دقیقاً هدف روشنی داشت و به عنوان جایزه ای برای پیشبرد اصلاحات عملی تلقی می شد - همان طور که در صحبت های گروه هفت در ماه بعد در هوستون گفتم - تا چادر اکسیژنی برای زنده نگاهداشتن بخش اعظم نظام کهنه.

در هر حال پرزیدنت «میتران» و صدراعظم «کهل» بیشتر به سیاست های قدرت و ژست های حسن نیت علاقه داشتند. آنها اندکی پیش از اینکه شورای دابلین گشایش یابد موافقت کرده بودند یک وام چندمیلیارد دلاری را به شوروی ها پیشنهاد کنند و در دومین روز سر شام سعی کردند بقیه ما را متقاعد سازند آن را تصویب کنیم. من گفتم این کاملاً غیر قابل قبول است. هیأت مدیره هیچ شرکتی هرگز به چنین شیوه غیر تجاری عمل نمی کرد. ما نیز نباید این کار را می کردیم. قبل از اینکه هر تصمیمی در این باره گرفته شود باید مطالعه دقیقی صورت گیرد. پس از بحث زیاد که تا صبح روز بعد ادامه یافت نظر من پیروز شد.

### EMU و GATT

میان این دو، این EMU بود نه اتحادیه سیاسی که تهدید قوی تری به شمار می رفت. مسأله ای که موجب سرخوردگی می شد این بود که دیگران که در نظریه های من شریک بودند به دلایل مختلف آن را ابراز نمی کردند و ترجیح می دادند من به خاطر آن مورد انتقاد قرار گیرم. اقتصادهای ضعیف تر با یک پول واحد نابود می شدند، اما آنها امیدوار بودند با دریافت سوبسیدهای کافی فعلاً خود را راضی سازند. نمونه کلاسیک اینها یونان بود. من دیگر کاملاً به حمایت پرسروصدای یونان از هر پیشنهاد مبهمی که آلمان ارائه می داد عادت کرده بودم.

آلمانی ها خود نیز در حرکت در جهت اتحاد اقتصادی و پولی اروپا یکپارچه نبودند. «کارل اوتوپوهل» بارها از این موضوع شدیداً انتقاد کرده بود. آن طور که من متوجه شدم فشار برای EMU از جانب فرانسه بود که برایش غیر قابل قبول بود که سیاست پولی خود را تحت سیطره مارک و بانک مرکزی آلمان قرار دهد. بانک مرکزی آلمان اگر به ERM می چسبیدیم یا از آن فراتر می رفتیم مشکلی نداشت اما فشار سیاسی برای EMU حالا بسیار قوی بود. من همیشه احترام زیادی برای بانک مرکزی آلمان و سابقه اش در پایین نگاهداشتن تورم در آلمان قائل بودم و برایم مهم بود که افرادی که به تحقق این موفقیت بزرگ کمک کرده بودند اغلب وقت اندکی برای قبول یک پول واحد اروپایی داشتند که البته به معنای پایان عمر مارک آلمان بود.

فرار از فضای اغلب محدود گردهمایی‌های بیش از حد شورای اروپا به یک اجلاس گروه هفت، همیشه حالت تفریح داشت. اجلاس ماه ژوئیه هوستون نخستین اجلاس گروه هفت به ریاست پرزیدنت «بوش» بود که حالا هرروز بیشتر شیوه خود را روی حکومت آمریکا اعمال می‌کرد. این گردهمایی‌های اقتصادی سران دیگر به هیچوجه صرفاً اقتصادی نبود، و در زمانی که نظم سیاسی و اقتصادی جهان با چنین سرعتی تغییر می‌کرد و دگرگون می‌شد نمی‌توانست هم باشد. در خط مقدم ذهن تمام ما چیزی که قرار داشت این بود که برای تضمین نظم، ثبات و رفاه قابل تحمل در سرزمین‌های اتحاد شوروی در حال فروپاشی به چه چیزی نیاز است. اما مسأله دیگری که اهمیتش از این کمتر نبود این بود که من بتوانم بسیار مؤثرتر از آنچه قادر بودم در چارچوب محدودتر جامعه انجام دهم به سود تجارت آزاد استدلال کرده، متحدان را برای حمایت از آرمانم بسیج کنم.

هوا در هوستون بسیار گرم بود - در حقیقت آنقدر گرم که وقتی سران دولت‌ها ایستاده مراسم گشایش اجلاس را تماشا می‌کردند آمریکایی‌های آینده‌نگر، دارای وجدان تکنولوژیکی ترتیبی دادند تهویه هوای ویژه‌ای از روی زمین پاهای ما را خنک نگاه دارد.

پرزیدنت «بوش» از من خواست بحث در باره مسائل اقتصادی را آغاز کنم و من پس از اشاره به سقوط کمونیسم، صحبت‌م را روی خطر فوری سقوط تجارت آزاد در صورت عدم تکمیل موفقیت آمیز و مذاکرات GATT متمرکز کردم. من گفتم این خیلی مهم است که جهان به بلوک‌های بویژه تجاری و پولی تقسیم نشود. چون چنین بلوک‌بندی‌هایی گامی به عقب، با پیامدهای اقتصادی و سیاسی زیان‌آور، بویژه برای کشورهایی که از آنها کنار گذاشته شده‌اند خواهد بود. ما در حقیقت باید به فراتر از دور کنونی مذاکرات GATT نگاه می‌کردیم و می‌دیدیم چگونه روند آزاد کردن تجارت جهانی در زمینه کالا و خدمات می‌تواند ادامه یابد.

موضوع مذاکرات روز بعد به تجارت بازگشت. من حالا قویاً از «بریان مالرونی» که استدلال می‌کرد در صورت شکست GATT بزرگترین بازنده‌ها، کشورهای کمتر توسعه یافته (LDC) خواهند بود حمایت کردم. همچنین به کسانی که

حاضر بودند، یادآور شدم چه مبلغ هنگفتی هنوز به وسیله آمریکا، جامعه اروپا و ژاپن برای حمایت کشاورزی صرف می‌شد. در حقیقت بخشی از اعلامیه هوستون که به تجارت می‌پرداخت بهترین و قویترین بیانیه‌ای است که تاکنون به وسیله قدرتهای اقتصادی بزرگ در باره این موضوع انتشار یافته است. فاجعه اینجا بود که پابندی جامعه اروپا به آزادسازی تجارت عمیق نبود و رویدادهای بعدی این را نشان داد.

### شورای اروپایی رم

من در نیمروز شنبه ۲۷ اکتبر با آگاهی به اینکه این شورا شورای دشواری خواهد بود با هواپیما وارد رم شدم. اما هنوز نمی‌دانستم چقدر دشوار خواهد بود. این بار بهانه تشکیل شورای «غیر رسمی» پیش از شورای رسمی دسامبر حتی از شوراهای پاریس یا دابلین باسمه‌ای‌تر بود. موضوع باصطلاح تدارک برای اجلاس آتی سران کنفرانس امنیت و همکاری اروپا و بحث دوباره روابط با اتحاد شوروی بود. در حقیقت ایتالیایی‌ها می‌خواستند در باره نتایج دو کنفرانس بین دولتی در باره EMU و اتحاد سیاسی پیشدستی کنند. هیچکس به خودش زحمت نداد توضیح دهد چرا پیش از گزارش کنفرانس‌های بین دولتی تشکیل یک شورای ویژه لازم بود. مانند همیشه تشخیص میان آشفتگی و مکر و ریا با ایتالیایی‌ها دشوار بود؛ اما مقدار زیادی از هردو به چشم می‌خورد. آقای «آندرئوتی» در «دعوت‌نامه» خود به شورا اشاره‌ای به لزوم گفتگو در باره مذاکرات اوروگوئه GATT نکرده بود. من در پاسخ نوشتم اگر وزیران بازرگانی و کشاورزی جامعه نتوانند در مورد پیشنهاد جامعه در زمینه کشاورزی پیش از شورای رم به توافق برسند ما باید مسأله را در رم مورد بحث قرار دهیم، چون وقت تنگ است.

مدرک بیشتر برای پی بردن به نیت ایتالیایی‌ها شاید نامه وزیر خارجه ایتالیا باشد که تا آنجا پیش رفته بود که ماده‌ای را برای انتقال قدرت از کشورهای عضو به جامعه بدون اصلاح پیمان پیشنهاد کرده بود. ایتالیایی‌ها اعلام کرده بودند - و بخوبی به وسیله مطبوعات گزارش شد - از یک خط میانه پیروی خواهند کرد و اصراری برای تعیین یک تاریخ خاص جهت آغاز مرحله دوم EMU به عمل نخواهند آورد و



یادآور شده بودند که پیشنهاد انگلیس برای یک «اکو» محکم باید جدی گرفته شود. یک فهرست طولانی و اغلب ضد و نقیض از پیشنهادها برای اتحاد سیاسی به وسیله رئیس شورا تهیه شده بود که شامل طرحهایی برای یک سیاست خارجی مشترک، گسترش صلاحیت جامعه، رأی اکثریت، اختیارات بیشتر برای پارلمان اروپا و مسائل دیگر می‌شد. هدف دقیق این فهرست روشن نبود. چیزی که من نمی‌دانستم این بود که ایتالیایی‌ها در پشت صحنه، با یک پیشنهاد آلمان که در یک اجلاس قبلی رهبران دمکرات مسیحی چندین کشور اروپایی مورد تصویب قرار گرفته بود در مورد اینکه GATT نباید در شورا مورد بررسی قرار گیرد موافقت کرده بودند. اگر چنین مذاکراتی صورت می‌گرفت آنگاه برای آنها دشوار بود مرا به عنوان یک مخالف و خود را به عنوان بین‌الملل‌گراهای پاک (مانند آب دریا) تصویر کنند.

صدراعظم «کهل» آشکارا از نیاز به تعیین مهلتی برای کار کنفرانس‌های بین دولتی و مرحله دوم EMU سخن گفته بود. اما در شب تشکیل شورای رم بر خلاف انتظار وقتی با «داگلاس هرد» که حالا وزیر خارجه بود در باره نیاتش صحبت کرد لحن ملایمی به خود گرفت. آقای «کهل» خاطرنشان ساخت احتمالاً تصمیم‌های شورای ویژه می‌تواند حاوی چیزی در باره «اجماع در اطراف موضوع» تعیین تاریخی برای آغاز مرحله دوم باشند. اما «داگلاس» این‌طور برداشت کرد که صدراعظم آلمان قصد نداشت تا این حد پیش برود و ممکن بود حاضر باشد بپذیرد که اشاره‌ای به تاریخ خاص نشود. به علاوه صدراعظم «کهل» گفت با بحث در باره GATT در رم مخالفتی ندارد. آنچه او حاضر نبود بپذیرد مذاکره در باره موقعیت جامعه بود. او گفت اهمیت پیشنهاد جامعه را در باره کشاورزی در GATT درک می‌کند و قبول کرد ماه دسامبر ضرب‌الاجل واقعی برای مذاکرات دور اوروگوئه GATT باشد. او همچنین درک می‌کرد که آلمان باید امتیاز می‌داد. او حاضر بود به موقع سخنان تندی به کشاورزان آلمانی بگوید. اما هنوز وقتش نبود. او ظاهراً به «داگلاس» این‌طور تفهیم کرد اگر من حاضر می‌شدم به او در جریان بحث GATT کمک کنم او ممکن بود بتواند در جریان بحث در باره EMU و کنفرانس بین دولتی به من کمک کند. البته بعد معلوم شد این با موضع واقعی وی خیلی تفاوت داشت.

خود من روز شنبه ناهار را با پرزیدنت «میتران» در سفارتان در رم صرف کردم. او نمی‌توانست از این بیشتر دوستانه و صمیمی باشد. من گفتم از اینکه جامعه نتوانسته به یک موضع مذاکره در باره کشاورزی برای مذاکرات GATT دست یابد بسیار ناراحت‌م. من متوجه بودم پس از حدود شانزده سال مذاکره در گردهمایی وزیران کشاورزی و بازرگانی در روز قبل توافق تقریباً حاصل شده بود که به وسیله فرانسه سد شد. پرزیدنت «میتران» گفت مسأله خیلی دشوار است و اینکه نباید به کشاورزی به عنوان مسأله‌ای جداگانه نگاه کرد و اینکه اروپا - و دقیق‌تر بگویم فرانسه - نباید در مذاکرات GATT همه امتیازها را بدهد. او سؤال کرد در چه تاریخی در نظر دارم مسأله را در شورا مطرح سازم. من گفتم همان ابتدا مسأله را مطرح خواهم ساخت. من خواستار آن خواهم شد که شورا جای تردید باقی نگذارد که جامعه پیشنهادهایش را ظرف چند روز آینده ارائه خواهد داد. اگر این کار را نمی‌کردیم علامتی بود به جهان در مورد اینکه اروپا هوادار سیاست حمایت از خود به زیان دیگران است.

پرزیدنت «میتران» سخنم را قطع کرد و گفت البته که اروپا هوادار سیاست حمایت از خود است. نکته همین جا بود. روشن بود ادامه بحث دیگر سودی نداشت.

در هر حال رئیس جمهوری فرانسه با من در باره پیشنهادهای اتحادیه سیاسی موافقت کرد - یا این طور ادعا کرد. در حقیقت او شدیداً با برخی از دیدگاههای آقای «دلور» مخالف بود و علاقه‌ای به پارلمان اروپا نداشت. پرزیدنت «میتران» همچنین برخلاف انتظار من ادعا کرد فرانسه مانند انگلیس خواستار یک پول مشترک است نه یک پول واحد. این واقعیت نداشت. اما اجازه دهید مهربانتر باشم - ممکن است در ترجمه اشتباهی پیش آمده باشد. در هر حال من هیچ خصومت یا تمایلی به منزوی کردن خود مشاهده نکردم.

من بیش از حد به شیوه‌های کار جامعه آشنا بودم که این همه «سادگی» را بآسانی قبول کنم. اما حتی با تمام این احوال وقتی شورا رسماً گشایش یافت برای آنچه اتفاق افتاد آماده نبودم. آقای «آندرئوتی» از همان آغاز جای تردید باقی

نگذاشت و به هیچوجه قرار نبود GATT در آنجا مورد بحث قرار گیرد. من سخنان کوتاهی ایراد کردم و آنها را به خاطر نادیده گرفتن این مسأله بسیار مهم در چنین زمانی مورد نکوهش قرار دادم. امیدوار بودم شخص دیگری غیر از من مداخله می‌کرد. اما تنها «رود لوبرز» این کار را کرد و اعتراض ملایمی به عمل آورد. هرچند در اعلامیه اشاره کوچکی به آن شد، اما هیچکس حاضر نبود در باره این مذاکرات مهم و حساس سخن گوید.

بعد آقای «دلور» گزارشی در باره ملاقاتش با آقای «گورباچف» به شورا تسلیم کرد. در میان تعجب من او پیشنهاد کرد شورا بیانیه‌ای صادر کرده بگوید مرزهای خارجی اتحاد شوروی باید دست نخورده باقی بماند. دوباره من صبر کردم. اما هیچکس صحبتی نکرد. من صرفاً نمی‌توانستم مسأله را به این شکل رها کنم. گفتم این وظیفه ما در جامعه نیست که برای مردم و دولت اتحاد شوروی تصمیم بگیریم. من یادآور شدم کشورهای بالتیک در هر حال به طور غیرقانونی تصرف شده و به خاک اتحاد جماهیر سوسیالیستی شوروی ضمیمه شده‌اند. در عمل ما حق استقلال آنها را انکار می‌کردیم.

آقای «دلور» گفت «گورباچف» به وی اطمینان داده است کشورهای بالتیک آزاد خواهند شد، بنابراین نباید این موضوع نگرانمان کند. من در پاسخ او گفتم ما از این اطمینانها قبلاً خیلی از شوروی‌ها شنیده‌ایم، و در هر حال، در باره سایر جمهوریهای اتحاد شوروی اگر بخواهند از آن جدا شوند چه داریم بگوئیم؟ در این مرحله اول آقای «گونزالز» و بعد پرزیدنت «میتران» و سرانجام صدراعظم «کهل» طرف مرا گرفتند و این ابتکار خطا رد شد.

اما جو جلسه از بد هم بدتر شد. دیگران مصمم بودند بندهایی را در مورد اتحادیه سیاسی در اعلامیه بگنجانند که من حاضر به قبول هیچیک از آنها نبودم. من گفتم در مورد بحث مربوط به کنفرانس بین دولتی پیشدستی نمی‌کنم و مخالفم که به این شکل در متن اعلامیه گنجانده شود. آنها همچنین روی تصویب پیشنهاد آلمان در مورد اینکه مرحله دوم اتحادیه پولی باید در اول ژانویه سال ۱۹۹۴ آغاز شود پافشاری کردند. من این را هم نمی‌توانستم بپذیرم. در نتیجه این جمله را در اعلامیه

گنجاندم:

«انگلیس در حالی که آماده است از طریق ایجاد یک مؤسسه مالی جدید و یک پول مشترک، جامعه فراتر از مرحله یک حرکت کند، معتقد است تصمیم های مربوط به این حرکت باید بموقع خود گرفته شود.» آنها به سازش علاقه ای نداشتند. مخالفت های من در سکوت سنگینی شنیده شد. من حالا دیگر هیچ حامی نداشتم. تنها می توانستم «نه» بگویم.

ظرف سه سال جامعه اروپا از بحث عملی در باره اعاده نظم در امور مالی جامعه به طرح های بزرگ نهایی اتحادیه پولی و سیاسی با یک جدول زمانی محکم، اما بدون توافق در باره جزئیات روی آورده بود. و تمام اینها بدون بحث اصولی باز و علنی در باره این مسائل در صحنه ملی یا اروپا صورت گرفته بود. حالا در رم نبرد نهایی برای سرنوشت جامعه آغاز شده بود. اما من برای پیروزی در یک نبرد دیگر که سرنوشت اروپا به آن بستگی پیدا می کرد به لندن بازمی گشتم - نبرد برای پیروزی حزب محافظه کار در پارلمان.



## فصل بیست و ششم

### جهان دگرگون می‌شود

سقوط کمونیسم در شرق اروپا، وحدت مجدد آلمان و بحث درباره  
آینده ناتو، ۱۹۹۰-۱۹۸۷

#### بررسی اجمالی

صحنه بین‌المللی در سالهای ۱۹۸۷ و ۱۹۸۸ تفاوت زیادی با قبل از انتخابات عمومی نداشت. پرزیدنت «ریگان» در کاخ سفید بود و به سیاست‌های دفاعی که بارها شوروی‌ها را مجبور به مذاکره کرده بود ادامه می‌داد. آقای «گورباچف» اصلاحات فزاینده درازمدت خود را در اتحاد شوروی دنبال می‌کرد، اصلاحاتی که چه می‌خواست و چه نمی‌خواست، در نهایت درها را به روی دموکراسی (اگر نگوییم رفاه) باز می‌کرد. استراتژی غرب در شکست کمونیسم در حین تضمین صلح و امنیت - استراتژی که من با شور و علاقه شدید به آن معتقد بودم و وقتی به اروپای شرقی رفتم سعی کردم آن را منتقل سازم - داشت بخوبی کار می‌کرد. موفقیت این استراتژی به معنای آن بود که سؤالهای جدیدی در باره روابط خارجی انگلیس با دفاع ناتو پیش می‌آمد.

اما حتی قبل از اینکه این حادثه اتفاق افتد این چشم انداز آشنا به شیوه ای دیگر که پیش بینی نمی کردم دگرگون شد. وقتی «جورج بوش» رقیب دمکرات خود را در انتخابات ریاست جمهوری آمریکا شکست داد نفس راحتی کشیدم، چون احساس کردم «تداوم» تضمین شده است. اما با گروه جدیدی که وارد کاخ سفید شد خود را با دولتی روی در روی یافتم که به آلمان به چشم شریک اروپایی اصلی خود در رهبری نگاه می کرد، و ادغام اروپا را بدون اینکه ظاهراً معنای آن را به طور کامل درک کند تشویق می کرد و به نظر می رسید نیاز به یک دفاع هسته ای قوی را کوچک می گیرد. من احساس کردم مانند همیشه نمی توانم روی همکاری آمریکایی ها حساب کنم. این مسأله در آن زمان اهمیت بسیار داشت. چون حالا - سال ۱۹۸۹ - درزها در نظام کمونیست اروپای شرقی به شکاف تبدیل شده و بزودی تمام ساختمان می رفت تا فرو ریزد.

انقلاب خوشایند آزادی که اروپای شرقی را درنوردید مسائل استراتژیک مهمی را مطرح ساخت که در رأس آن روابط غرب با اتحاد شوروی قرار داشت. اما نکته ای که من فوراً متوجه شدم این انقلاب همچنین پیامدهای مهمی برای توازن قدرت در اروپا داشت که آلمان یکپارچه شده، در آن قدرت برتر به شمار می رفت. اینک یک شکل جدید و کاملاً متفاوتی از «مسأله آلمان» به وجود آمده بود که باید آشکارا و به طور رسمی به آن می پرداختیم. و من این کار را کردم.

تاریخ می آموزد اوج خطرهای زمانی است که امپراتوریه ها فرو می پاشند به همین دلیل من احتیاط را روی سیاست دفاعی و امنیتی مان ترجیح می دادم. من استدلال می کردم تصمیم گیری در باره امنیت مان باید پس از تفکر و تحلیل دقیق در باره ماهیت و جهت گیری تهدیدهای آینده صورت گیرد. از همه مهم تر، این تصمیم ها باید نه روی تمایل به خودنمایی سیاسی از طریق «ابتکارهای» کنترل تسلیحات، بلکه با توجه به نیاز به توانایی بازدارندگی تجاوزه گرفته شود. من به خاطر این شیوه فکر کردن و سخن گفتن به عنوان آخرین رزمنده جنگ سرد مورد ریشخند قرار گرفتم و به عنوان یک ضد آلمانی متعصب معرفی شدم. در حقیقت آنها می گفتند من زن خسته ای هستم که زمانی ممکن بود هدفی را دنبال می کردم اما حالا نمی توانستم یا

نمی‌خواستیم با زمان حرکت کنیم. من می‌توانستم با این آدمکی که از من ساخته شده بود بسازم، از این بدترش را هم دیده بودم، اما همچنین تردیدی نداشتم که حق با من بود و اینکه آنچه انتظارش نمی‌رود اتفاق خواهد افتاد و اینکه دیر یا زود رویدادها این امر را ثابت خواهد کرد. و بدون ادعای پیش بینی زمان دقیق سقوط کمونیسم، من در سال ۱۹۹۰ شاهد بر حق بودن سیاست خود بودم. این امر به چند شکل اتفاق افتاد.

اول روابط انگلیس و آمریکا ناگهان سردی خود را از دست داد: در حقیقت در پایان آنها هیچگاه آنقدر با هم گرم نبودند. سیاست حمایت از خود به زیان دیگران اروپای یکپارچه شده تحت سیطره آلمان، که آمریکایی‌ها با خوشحالی آن را پذیرفته و حتی تشویق می‌کردند ناگهان شروع کرد وحشت آمریکایی‌ها را برانگیزد و شغل‌های آمریکایی را مورد تهدید قرار دهد. اما این تغییر عقیده با تجاوز صدام حسین به کویت که هر توهمی را در باره اینکه خودکامگی در همه جا شکست خورده باطل کرد، ثابت شد. سازمان ملل متحد ممکن بود قطعنامه‌های خود را صادر کند، اما بزودی یک جنگ تمام عیار پیش می‌آمد که باید در آن می‌جنگیدیم. ناگهان یک انگلیسی با نیروهای مسلحی که مهارت لازم، و دولتی که عزم راسخ را برای جنگ در کنار آمریکا داشت به نظر آمد شریک واقعی اروپایی آمریکا در رهبری می‌باشد.

بعد دوباره اهمیت دگرگونی‌ها در اروپای شرقی بتدریج بهتر درک شد. وجود کشورهای دمکراتیک دارای اقتصاد بازار، کشورهایی که همان قدر «اروپایی» بودند که کشورهای موجود در جامعه اروپایی بودند، کشورهایی که به عنوان اعضای بالقوه جامعه اروپا صف کشیده بودند، دیدگاه مرا از یک جامعه بدون قید و بند و باز، اینکه نه به عنوان یک دیدگاه عقب افتاده، بلکه دیدگاه روز جلوه داد. همچنین روشن شد که رهبران اصلاح طلب شجاع اروپای شرقی به انگلیس - و من به خاطر اعتقادات ضدسوسیالیسم - به عنوان یک دوست نگاه می‌کردند که واقعاً می‌خواست به آنها کمک کند، نه اینکه آنها را از بازارها کنار بگذارد (مانند فرانسه) یا برای سیطره اقتصادی تلاش کند (مانند آلمان). این کشورهای شرق اروپا متحدان طبیعی انگلیس



بودند و هستند.

در شرق دورتر، در اتحاد شوروی تحولات ناراحت کننده هرروز بیشتر لزوم یک ارزیابی مجدد را از داوریه‌های خوش بینانه قبلی درباره چشم انداز تحکیم صلح آمیز و منظم دموکراسی و تجارت آزاد ایجاب می کرد. در اتحاد شوروی من احترام آقای «گورباچف» را - که زیر فشار شدید قرار داشت - و مخالفان ضد کمونیست او را، به خود جلب کرده بودم. من هرگز شکنندگی جنبش هوادار اصلاحات را کوچک نگرفتم. و به همین دلیل بود که با قدرت به سود آن - و آقای «گورباچف» - در غرب سخن گفتم. رویدادها حالا هرروز بیشتر نشان می داد یک بحران سیاسی با ابعاد گسترده در اتحاد شوروی در راه است. پیامدهای این بحران برای کنترل تسلیحات هسته ای و در حقیقت تمام زرادخانه که ماشین نظامی شوروی جمع آوری کرده بود حتی به وسیله خوش بینانه ترین هواداران خلع سلاح هم نمی شد نادیده گرفته شود. خلاصه، جهان «نظم جدید» داشت به یک مکان خطرناک و نامطمئن که ویژگی های محافظه کارانه رزمندگان سرسخت جنگ سرد در آن مورد نیاز بود تبدیل می شد. و به این ترتیب در این آخرین ماهها و هفته های نخست وزیریم بود که در عین حال که فشارهای سیاسی داخلی به اوج خود رسیده بود، یک بار دیگر با توانایی شناخته شده ام در تأثیر گذاشتن بر رویدادهای بزرگ بین المللی به سود انگلیس و هماهنگ با اعتقاداتم، خود را در مرکز این رویدادها یافتم.

### دیدار از واشنگتن در ژوئیه سال ۱۹۸۷

در روز پنجشنبه ۱۶ ژوئیه سال ۱۹۸۷ برای ملاقات با پرزیدنت «ریگان» وارد واشنگتن شدم. تقدیر سیاسی ما در این زمان بسیار متفاوت بود. من تازه با یک اکثریت سرنوشت ساز یک انتخابات را برده، اقتدار خود را در امور بین المللی تحکیم بخشیده بودم. برعکس دوست قدیمی من و دولتش با ادامه افشاگریهای «ایران گیت» تلوتلو می خوردند. من رئیس جمهوری را سرخورده و افسرده از آنچه اتفاق افتاده بود، یافتم. «نانسی» بیشتر وقتش را صرف گوش کردن به اظهارنظرهای بیرحمانه و اهانت آمیزی می کرد که از دهان مفسران رسانه های لیبرال بیرون

می‌ریخت و آنچه را می‌شنید به او می‌گفت که این خود باعث ناراحتی بیشتر وی می‌شد. هیچ زخمی برای یک مرد درست دردآورتر از این نیست که ببیند درستی‌اش به زیر سؤال می‌رود. این وضع مرا بسیار خشمگین کرد. من مصمم بودم هرکاری از دستم برمی‌آمد برای کمک به پرزیدنت «ریگان» برای نجات از این توفان انجام دهم. مسأله وفاداری شخصی نبود - هرچند البته بود: او هجده ماه دیگر وقت داشت که به عنوان رهبر قدرتمندترین کشور جهان خدمت کند و به سود همه ما بود که در اقتدار او تغییری پدید نمی‌آمد. بنابراین کاری کردم که مصاحبه‌ها و بیانیه‌های علنی‌ام در واشنگتن این پیام را برساند. من به مصاحبه‌گر CBS گفتم:

«شاد باشید، شاد. شادکام‌تر باشید. آمریکا کشوری است قدرتمند با یک رئیس‌جمهوری بزرگ، ملتی بزرگ و آینده‌ای بزرگ». سفارت ما با تلفن‌های تبریک به اشغال درآمد. سخنانم همچنین یک شنونده حق‌شناس دیگر را به خود جلب کرد.

دوشنبه شب - پس از اینکه به لندن بازگشتم - یک پیام تلفنی از پرزیدنت دریافت داشتم که می‌خواست از من به خاطر آنچه گفته بودم تشکر کند. او در جلسه کابینه بود و در یک مرحله گوشی تلفن را زمین گذاشت و به من گفت گوش دهم. من صدای بلند فریاد تشویق اعضای کابینه را شنیدم.

اما کار اصلی من در واشنگتن گفتگو در باره پیامدهای پیمان آینده دفاعی INF بود که پرزیدنت «ریگان» و پرزیدنت «گورباچف» در ماه دسامبر امضا می‌کردند. من همیشه از یک احساس دوگانه در باره «شق صفر» INF برخوردار بودم. از یک سو مجبور کردن شوروی‌ها به خارج کردن موشک‌های «SS-۲۰» شان با مستقر کردن کروزها و پرشینگ‌هایمان یک موفقیت بزرگ بود. اما از سوی دیگر برچیدن موشک‌های میان‌برد مستقر در زمین، دواثر ناخوشایند داشت. اول اینکه دقیقاً همان چیزی را زنده می‌کرد که «هلموت اشمیت» وقتی در اصل از ناتو خواست آنها را مستقر کند سعی داشت از آن فرار کند: یعنی جدا کردن اروپا از ناتو. ممکن بود مانند سالهای دهه ۱۹۷۰ استدلال کرد که آمریکا به عنوان آخرین حربه برای بازداشتن یک حمله متعارف پیمان ورشو به اروپا از سلاحهای هسته‌ای استفاده نخواهد کرد. این

استدلال گرایش به بیطرفی سبک آلمان را که همیشه وجود داشت تقویت می‌کرد - گرایشی که بزرگ کردن آن تا حد ممکن هدف دراز مدت شوروی را تشکیل می‌داد. دوم اینکه «شق صفر» INF استراتژی «واکنش انعطافی» ناتو را به زیر سؤال می‌برد - هرچند مانند همیشه استدلال من این بود که در حقیقت به آن لطمه نمی‌زند. این استراتژی بر توانایی غرب به تشدید پاسخ خود به تجاوز شوروی از طریق هر مرحله از سلاح‌های متعارف و هسته‌ای بستگی داشت. ممکن بود استدلال شود برچیدن موشک‌های میان‌برد شکافی در این توانایی ایجاد خواهد کرد. این استدلال ادامه می‌داد ناتو باید در این صورت سلاح‌های هسته‌ای دیگری در خاک آلمان مستقر کند که بتواند یک بازدارنی معتبر ارائه دهد و اینکه این سلاح‌ها هرچا که لازم باشد باید مدرنیزه و تقویت شوند. این مسأله بود - جلوگیری از یک «شق صفر» دیگر در نیروهای هسته‌ای با برد کوتاه (SNF) - که می‌رفت اتحاد موجود را در سالهای ۱۹۸۸-۹ دچار شکاف جدی سازد.

نکات اصلی که حالا من در واشنگتن برای رئیس جمهوری آمریکا روشن ساختم نیاز به اختصاص موشک‌های کروز مستقر در زیردریایی‌ها و هواپیماهای اضافی ۱۱ - F۱ به فرماندهی عالی متحدان در اروپا برای جبران برچیدن موشک‌های کروز و پرشینگ و نیاز به مقاومت در برابر فشار آلمانی‌ها برای گفتگوی هرچه زودتر در باره کاهش SNF در اروپا بود. من همچنین می‌خواستم شاهد مدرنیزه و دوربرد کردن موشک ANCE، (FOTL) به وسیله آمریکایی‌ها و استقرار آنها تا واسطه سالهای دهه ۱۹۹۰ باشیم.

در مورد مسائل مربوط به تقویت SMF هایمان پرزیدنت «ریگان» و من کاملاً با هم موافق بودیم. جایی که من با آلمانی‌ها موافق بودم - اما در متقاعد کردن آمریکایی‌ها خود را ناتوان یافتم - این بود که مایل بودم موشک‌های بالستیک پرشینگ - ۲، قدیمی آلمان را برای بقیه عمر طبیعی‌شان حفظ کنم (چند سال) و آنها را در مجموعه INF نگنجانم. اما این آینده SNF بود که ذهنم به آن به عنوان مهمترین عنصر در بازدارنی هسته‌ای می‌نگریست، و مطمئناً همان طور که نشان داد جنجالی‌ترین بود.

## مذاکرات با آقای «گورباچف» در دسامبر ۱۹۸۷

منافع امنیتی خود انگلیس شدیداً با مذاکرات تسلیحاتی آمریکا و شوروی پیوند خورده بود. همان طور که در باره SNF گفتم این سلاحها یک حامی حیاتی برای نیروهای مستقر ما در آلمان بودند. مذاکره میان دو قدرت بزرگ در باره سلاحهای هسته‌ای استراتژیک همچنین شدیداً مورد علاقه ما بود، چون آنها بر موقعیت بازداري هسته‌ای «تریدنت» ما تأثیر می‌گذاشتند. به طور کلی، من هرگز اعتقادم را به اهمیت سلاحهای هسته‌ای به عنوان ابزاری برای بازداري از جنگ نه تنها هسته‌ای بلکه متعارف از دست ندادم - مسأله‌ای که می‌دانستم نمی‌توانم دولت «ریگان» را به قبول آن متقاعد کنم.

بنابراین هرچند قصد نداشتم به خودم اجازه بدهم نقش نوعی میانجی را میان آمریکایی‌ها و شوروی‌ها ایفا کنم، وقتی آقای «گورباچف» دعوت مرا برای یک توقف کوتاه در «برایزنورتون» در سر راهش به واشنگتن برای امضای پیمان INF پذیرفت خیلی خوشحال شدم. این به من فرصت می‌داد از طرز فکر وی پیش از ملاقات با پرزیدنت «ریگان» آگاه شوم و با وی در باره مسائل دیگر مانند حقوق بشر و مناقشه‌های منطقه‌ای که فکر می‌کردم می‌توانم در آنها نفوذ خوبی داشته باشم، بحث کنم. آمریکایی‌ها بویژه از من خواسته بودند آقای «گورباچف» را در مورد افغانستان که روشن بود سعی دارد راهی برای خارج ساختن نیروهای شوروی از این فاجعه پیدا کند زیر فشار بگذارم.

در داخل اتحاد شوروی علایم دوگانه بود. آقای «گورباچف» متحد خود آقای «یاگوووف» را به دفتر سیاسی آورده بود اما - با اقدامی که پیامدهای درازمدت بیشماری داشت - «بوریس یلتسین» تحت حمایت سابق وی که به عنوان رئیس حزب مسکو و یک اصلاح طلب درستکار تندرو به کار گرفته شده بود علناً مورد اهانت قرار می‌گرفت. در داخل رهبری شوروی، سوای خود آقای «گورباچف» هنوز به نظر می‌رسید احتمالاً تنها آقای «شوارد نادزه» وزیر خارجه و آقای «یاگوووف» بودند که از اصلاحات «گورباچف» واقعاً حمایت می‌کردند.

در آغاز گفتگوهایمان من یک نسخه از کتاب آقای «گورباچف» (پرسترویکا)

را بیرون آوردم که به نظر رسید خوشحالش کرد. این کار باعث شد او شرح مفصلی از مشکلاتش در رابطه با اصلاحاتی که می‌خواست انجام دهد ارائه داد. در زبان شوروی‌ها - که صادقانه در زبان رسانه‌های غرب منعکس شد - مخالفان پرسترویکا معمولاً «محافظه‌کاران» خوانده می‌شدند. من به او گفتم چقدر این آزارم می‌دهد و افزودم می‌خواهم هیچ کاری با «محافظه‌کاران» آقای «گورباچف» نداشته باشم: آنها تقریباً نمی‌توانستند خیلی با مخالفان من متفاوت باشند. بعد بحث دقیقی را در باره کنترل تسلیحات آغاز کردیم. حالا حرف زیادی نمی‌شد در باره INF زد و این طرح پیشنهادی موافقت نامه START که به کاهش سلاحهای هسته‌ای استراتژیک منجر می‌شده بود که ما صحبت مان را رویش متمرکز کردیم. در این موافقت نامه هنوز در مورد تعریف و تحقیق اختلاف نظر شدیدی میان دو طرف وجود داشت.

من همچنین تصمیم خود را به حفظ سلاحهای هسته‌ای تکرار کردم که آقای «گورباچف» گفت به آن می‌ماند که من ترجیح دهم «روی دینامیت بنشینم تا یک نیمکت راحت» من در پاسخ برتری بزرگ شوروی‌ها را در نیروهای متعارف و شیمیایی به وی یادآور شدم. بعد خروج نیروهای شوروی از افغانستان و مسأله حقوق بشر را پیش کشیدم و گفتم هرکاری که او در این زمینه‌ها بکند به دولت آمریکا در فایق آمدن بر مخالفت سنا با پیمان INF کمک خواهد کرد. اما کاری از پیش نبردم. او گفت: «حل مسأله افغانستان آسانتر خواهد بود اگر شما ارسال سلاح برای شورشیان را متوقف کنید. و حقوق بشر مسأله کشور خاصی است که با آن درگیر است» (از نوع سخنانی بود که هم اکنون در نتیجه اظهارات آقای «گورباچف» در باره حقوق بشر در مصاحبه با MBC اثر بدی در ایالات متحده گذاشته بود). در این مرحله کاری نبود که بتوانم برای تغییر عقیده او انجام دهم.

من صحبت‌هایمان را با گفتن اینکه امیدوارم خانم و آقای «گورباچف» سال دیگر برای یک دیدار کامل باز گردند به پایان بردم و او گفت که با علاقه آن را می‌پذیرد. با وجود استدلالهایش در باره حقوق بشر مذاکراتمان در این مرحله دقیق، لذت بخش و تقریباً شاد بود و ما ناهار را در غذاخوری افسران صرف کردیم. در آنجا «کن بیکر» و «ریسا گورباچف» که از یک مدرسه محلی بازدید و با کودکان و

معلمانشان ملاقات کرده، و از یک نمایش بومی بازدید به عمل آورده بود به ما پیوستند. اما در یک مورد روح کریسمس غالب نشد. پایا کردم و منتظر شدم تا زمانی که مترجم شوروی در کنارمان نبود از آقای «گورباچف» که داشت در برابر درخت کریسمس شعر یک آهنگ فولکلور روسی را برایم می‌خواند پرسیدم آیا اجازه می‌دهد خانواده او، «لگ گوردیفسکی» از شوروی خارج شده به او پیوندند. او لبانش را غنچه کرد اما چیزی نگفت: پاسخ کاملاً روشن بود. وقتی به لندن رسیدم به پرزیدنت «ریگان» تلفن کردم وی را در جریان صحبت هایمان قرار دادم. به او گفتم در باره افغانستان و حقوق بشر چه گفته بودم. من همچنین گفتم اگرچه رئیس جمهوری باید آماده باشد آقای «گورباچف» را در باره حقوق بشر زیر فشار بگذارد اما باید همچنین برای واکنش تند او آماده باشد. پرزیدنت «ریگان» گفت او انتظار جلسات سختی را با آقای «گورباچف» دارد اما من روشن بود او را نرم کرده بودم. او همچنین از من سؤال کرد فکر می‌کنم درست باشد اگر سعی کند با نام کوچک با رهبر شوروی صحبت کند. توصیه کردم در این باره محتاط باشد چون هرچند من آقای «گورباچف» را صمیمی و صریح یافتم اما همچنین کاملاً جدی بود، چیزی که تمام نظام انعطاف ناپذیر شوروی تشویق می‌کند.

### اجلاس سران ناتو در بروکسل، مارس ۱۹۸۸

در حقیقت، ملاقات «ریگان» و «گورباچف» در واشنگتن موفقیت آمیز بود. پیمان INF مورد توافق قرار گرفت و در اصول با برگزاری یک اجلاس دیگر سران در مسکو در نیمه نخست سال ۱۹۸۸ که در آن پیمان INF امضا می‌شد و ممکن بود توافقی نیز در مورد START حاصل شود موافقت شد. در فوریه سال ۱۹۸۸ آقای «گورباچف» اعلام کرد خروج شوروی از افغانستان از ماه مه آغاز خواهد شد. روشن بود داشتیم وارد عصر جدیدی می‌شدیم و به نظرم آمد زمان آن رسیده که دستاوردهایمان را در یک اجلاس سران ناتو مورد بررسی قرار دهیم. نخستین اجلاس سران دولت های ناتو ظرف شش سال - و تصادفاً اولین اجلاس طی بیست سال که یک رئیس جمهوری فرانسه در آن شرکت می‌کرد - قرار شد در ماه مارس در بروکسل تشکیل شود.

از ابتدا روشن بود آلمان غربی‌ها احتمالاً منشأ اصلی دشواریها خواهند بود. آقای «گورباچف» یک جنگ تبلیغاتی موفقیت‌آمیز را برای جلب افکار عمومی آلمان به یک آلمان غیر هسته‌ای به راه انداخته بود: در داخل دولت فدرال آلمان من می‌دانستم صدراعظم «کهل» هنوز به طور بنیادی روی نیاز به پرهیز از یک «صفر سوم» و خلع سلاح هسته‌ای استوار بود. برعکس آقای «گنشر» وزیر خارجه فدرال نبود. صدراعظم «کهل» روی پایبندی ناتو آنچه «مفهوم جامع» خوانده می‌شد اصرار داشت - منظور از آن عناصر متفاوت استراتژی دفاعی بودند که SNF یکی از آنها را در کل تشکیل می‌داد. او در چارچوب این «مفهوم جامع» آماده بود پس از مطالعه دقیق اتحادیه (که لازم بود)، از تدابیر توافقی شده حمایت نماید و واکنش قابل انعطاف را حفظ کند. اما او علناً در واشنگتن گفته بود نیازی در حال حاضر به تصمیم‌گیری در باره مدرنیزه کردن SNF نیست. برای آمریکایی‌ها و ما ممکن بود درعین حال که موضع صحیح خود را در زمینه هردو دکترین نظامی و مدرنیزه کردن سلاحهای هسته‌ای حفظ می‌کردیم حساسیت آلمانی‌ها را نیز در اعلامیه ناتو به حساب آوریم. در نتیجه من به هیچوجه از جمله بندی اعلامیه ناراحت نشدم. سران دولت‌ها با «یک استراتژی بازداري بر پایه ترکیب صحیحی از نیروهای کافی و مؤثر هسته‌ای و متعارف که تا زمانی که به وجودشان نیاز است ادامه خواهند داشت» موافقت کردند. این کافی بود.

پس از اینکه اجلاس سران بروکسل رسماً پایان یافت، من با پرزیدنت «ریگان» ملاقات کرده، نتیجه اجلاس را مورد بررسی قرار دادم. به او گفتم فکر می‌کنم اجلاس سران موفقیت بزرگی بود چون انگلیس و آمریکا در کنار هم ایستادند. این نمایش وحدت ناتو وقتی در ماه مه برای دیدار با آقای «گورباچف» به مسکو می‌رفت می‌توانست برایش مفید باشد. من گفتم متأسفم که نتوانستیم موافقت آلمانی‌ها را به قبول آشکار این نکته جلب کنیم که مذاکره برای کاهش سلاحهای هسته‌ای با برد کوتاه در اروپا باید تنها پس از حل مسأله برابری در سلاحهای متعارف و ممنوعیت سلاحهای شیمیایی آغاز شود. اما گفتم کاملاً برایم روشن است که اینها در واقع تنها شرایطی هستند که ناتو باید با آنها در مورد سیستم‌های با برد

کوتاه مذاکره کند. پرزیدنت «ریگان» گفت کاملاً موافق است که ناتو نمی‌تواند تا زمانی که این شرایط تحقق نیافته گام بیشتری در این جهت بردارد. ما در مورد سیاست مان برای دستیابی به یک موافقت نامه START هم رأی بودیم. من گفتم هرچند از START به عنوان یک هدف حمایت می‌کنم اما مهم‌تر است که به یک موافقت نامه درست دست یابیم تا سریع. «ریگان» گفت او نیز در اظهارنظرهای علنی محتاط بوده است. او نمی‌خواست در صورتی که موافقت نامه START امضا نمی‌شد مردم بگویند اجلاس سران مسکو دچار شکست شده است. او همچنین می‌دانست مذاکره برای START بویژه در رابطه با مسأله تحقیق خیلی پیچیده‌تر از مذاکره برای INF خواهد بود. من بروکسل را با اطمینان از اینکه «ریگان» و من در مقابله با تمامی مذاکرات دشوار و پیچیده کنترل تسلیحات که در پیش روی داشتیم یکپارچه خواهیم بود، ترک کردم.

### دیدار پرزیدنت ریگان از لندن، ژوئن ۱۹۸۸

پرزیدنت «ریگان» وقتی به مسکو رفت به همان خوبی عمل کرد که قول داده بود. هرچند پیمان INF امضا شد، اما مذاکرات سخت و دشواری داشت و سازشی در باره START که شوروی‌ها می‌خواستند آمریکا را وادار سازند موشک‌های «کروز» شلیک از دریا (SLGM) در موافقت نامه گنجانده شود صورت نگرفت. با این حال مانند دیدار خود من در سال ۱۹۸۷ فرصتی بود برای اینکه پرزیدنت «ریگان» و مردم روسیه روی درروی با هم ملاقات کنند، که احتمالاً اهمیت زیادی داشت. او وقتی در پنجشنبه ۲ ژوئن در سر راه بازگشت از مسکو به لندن آمد برایم شرح داد چقدر از جمعیت بزرگی که برای استقبال از وی در آنجا گرد آمده بودند یکه خورده است. تنها چیزی که او را ناراحت کرده بود شیوه وحشیانه برخورد کا.گ.ب با مردمی بود که می‌خواستند به او نزدیک شوند. به او گفتم حالا که روس‌ها خودشان دیدند او چگونه شخصی است برای مسئولان شوروی خیلی دشوار خواهد بود آنها را متقاعد سازند آمریکا دشمن خطرناک آنهاست. او وقتی در اتحاد شوروی بود اولویت زیادی برای مسائل حقوق بشر - بویژه آزادی مذهب - قائل شده بود و من به او گفتم چقدر کار درستی کرده بود. پرزیدنت همچنین در باره مذاکرات دشوار خلع سلاح



برایم صحبت کرد. او گفت مصمم است در رابطه با SDI یک وجب هم عقب نشینی نکند و قصد نداشت در مورد START عجله کند.

در این میان، ناتو باید برنامه مدرنیزه کردن نیروهای هسته‌ای با برد کوتاه خود را انجام می‌داد و آلمان غربی‌ها باید تشویق می‌شدند با یک نظر مثبت با این برنامه روبرو شوند. او همچنان اصرار داشت قبل از مذاکره در باره سلاحهای هسته‌ای با برد کوتاه توازنی در نیروهای متعارف در اروپا به دست آید.

«ریگان» روز بعد در گیلدهال برای یک جمعیت بزرگ و دیپلماتها سخنرانی کرد. نمایش سودمندی بود که با توجه به رویدادهای آینده اهمیت زیادی داشت. او به سخنرانی قبلی که در سال ۱۹۸۲ خطاب به اعضای پارلمان کرده بود، سخنرانی که منشأ چیزی بود که به نام «دکترین ریگان» معروف شد گریز زد. نه او و نه من، هیچیک نمی‌دانستیم به پیروزی دکترینش چقدر نزدیک هستیم، اما آنچه روشن بود، پیشرفت بزرگی بود که در «مبارزه برای آزادی»، مبارزه‌ای که ما برایش جنگیده بودیم، حاصل شده بود. اینک زمان آن بود که این آرمان را که جنبه معنویت آن با جنبه‌های سیاسی یا اقتصادی‌اش پهلوی می‌زد بازگو می‌کردیم. به همین دلیل «ریگان» گفت: «ایمان ما به قانون عالتر است... ما براین باوریم که انسانیت به معنای آن نیست که به وسیله حکومت‌های قدرتمند مورد اهانت قرار گیرد، بلکه به معنای زندگی در سایه و رحمت اوست که ما را آفریده است.»

### دیدار از لهستان، نوامبر سال ۱۹۸۸

تنها پنج ماه بعد - در نوامبر سال ۱۹۸۸ - من از لهستان دیدار کردم. اگر کسی می‌خواست نمایش ارزش بینش پرزیدنت «ریگان» را ببیند آن را در این کشور که مذهب کاتولیک، وجدان ملی و سرخوردگی اقتصادی دست به دست هم داده، سترونی توخالی مارکسیسم را افشا کرده بنیان حکومت کمونیست را لرزانده بودند می‌یافت. من مصمم بودم دعوتی را که قبلاً از ژنرال «یاروزلسکی» برای سفر به لهستان دریافت کرده بودم بپذیرم.

من همیشه برای این ملت میهن پرست که پروسی‌ها، اتریشی‌ها و روس‌ها (در سده‌های هجده و نوزده) و نازیها و کمونیست‌ها (در سده بیست) برای نابودی

سنت‌ها و ویژگی‌هایش تلاش کردند ارزش و احترام زیادی قائل بودم. من نمی‌توانستم خلبانان لهستانی را که در کنار نیروی هوایی سلطنتی برضد نازیسم جنگیده بودند و اینکه چگونه جنگی را که بر سر آزادی لهستان آغاز شده بود با به بند کشیدن آنها تحت یک حکومت استبدادی پایان یافت، فراموش کنم. اما با وجود تمام اینها از نظر دیپلماتیک آبهای آلوده‌ای بود که من در آن گام می‌نهادم، و از این امر آگاه بودم.

هدف من از سفر به لهستان ادامه یک استراتژی بود در قبال کشورهای بلوک شرق که من ابتدا در سال ۱۹۸۴ در مجارستان آغاز کرده بودم. من می‌خواستم دروازه‌های این کشورها - دولت‌ها و مردم آنها - را به روی نفوذ غرب بگشایم و آنها را برای احترام به حقوق بشر و اعمال اصلاحات سیاسی و اقتصادی زیر فشار بگذارم. اما رویدادهای گذشته نزدیک لهستان نشان داد چقدر رویدادهای وابسته در چنین کشورهایی به نیت اتحاد شوروی بستگی داشت. چه ژنرال «یاروزلسکی» را میهن پرستی بدانیم که برای جلوگیری از تشدید و وخامت اوضاع برای هموطنانش گام پیش نهاد، یا آلت دست شوروی، تردیدی نیست شرایطی که تحت آن حکومت نظامی برقرار و همبستگی در سال ۱۹۸۱ سرکوب شد درسی فراموش نشدنی از واقعیت سیاست‌های قدرتهای بزرگ بود. حالا ورشکستگی سیاسی و اقتصادی دولت «یاروزلسکی» دوباره ظاهر و اقتدارش از سوی همبستگی که دوباره تجدید حیات یافته بود مورد چالش قرار گرفته بود. نقش غرب - و در رأس همه یک رهبر غرب که از آنجا دیدار می‌کرد - دلگرمی دادن به مخالفان کمونیست، و در عین حال دعوت آنها به واکنشی دقیقاً حساب شده در برابر فرصت‌هایی بود که آنها برای بهبود شرایط و افزایش نفوذ داشتند، و اینکه در برخورد با دولت آنها باید صحبت‌های صریح را در باره نیاز به دگرگونی با رفتاری که از مناقشه‌های غیرسازنده و خشن پرهیز می‌کرد درهم می‌آمیختند. این وظیفه آسانی نبود.

و به نوبه خود مسئولان مصمم بودند این وظیفه را از این هم دشوارتر سازند. در شب سفرم دولت تصمیم خود را به بستن کارخانه کشتی‌سازی لنین در گدانسک، زادگاه همبستگی، اعلام داشت. تله‌ای بود که اگر دست و پایمان را گم می‌کردیم

خطر آن کم نبود. مسئولان لهستان امیدوار بودند مجبور شویم به دلیل «اقتصاد تاچریست» از تعطیل این مجتمع غیراقتصادی استقبال کرده، مخالفت همبستگی را با آن محکوم کنیم. بعضی از مفسران نیز انتظار داشتند در این دام بیفتم. به طور مثال یکی از رهبران «تایمز» در شب سفرم خاطرنشان ساخت: «نخست وزیر امروز سفری را آغاز می‌کند که بسیاری معتقدند نباید انجام می‌داد. سفر او به لهستان همیشه مسأله‌ای جنجالی بوده چون می‌تواند به عنوان یک نوع حمایت از رژیم «یاروزلسکی» تلقی شود. اکنون به نظر می‌رسد بدون تردید همین خواهد بود.»

در حقیقت ارقام رسمی منتشر شده نشان می‌داد، هرچند کارخانه کشتی‌سازی لنین در موقعیت اقتصادی بسیارضعیفی قرار داشت، ولی زیانش آنقدر سنگین نبود و تصمیم به تعطیل آن انگیزه سیاسی داشت نه اقتصادی. در هر حال چون ۹۰ درصد کار این کارخانه کشتی‌سازی برای اتحاد شوروی بود، ادامه حیات آن به اندکی بیش از نرخ برابری روبل در برابر زلوتی بستگی داشت. وقتی بازار واقعی وجود ندارد برآورد واقعی «سود» و «زیان» ممکن نیست. اما مسأله از این فراتر می‌رفت. اعتقاد راسخ داشتم شما نمی‌توانید از مردم انتظار داشته باشید مسئولیت‌های سیاسی را که در یک اقتصاد غربی از آنها انتظار می‌رود بپذیرند، مگر اینکه آزادی را که ما در یک جامعه غربی انتظار داریم به آنها بدهیم.

در میان تمام این مانورها خوشحال بودم که از آغاز اصرار کرده بودم که سفرم باید هم دارای جنبه غیررسمی باشد و هم رسمی. من حاضر نبودم آنها مانع ملاقاتم با «لخ والسا» و سایر مخالفان مهم رژیم بشوند. ژنرال «یاروزلسکی» نیز با این کار من مخالفتی نکرد که احساس کردم بیشتر برای اعتبار خودش بوده است. در غیر این صورت واقعاً با خطر اینکه ناخواسته در خدمت ماشین تبلیغاتی کمونیست قرار گیرم روبرو بودم.

در جریان برنامه ریزی سفرم با پاپ که دیدار خود او در ژوئن سال ۱۹۸۷ حرکت اصلی را به تجدید حیات همبستگی و فشار برای اصلاحات داده بود مشورت کرده بودم. روشن بود که واتیکان فکر می‌کرد سفرم سودآور خواهد بود اما همچنین مشخص بود که کلیسا با احتیاط زیاد عمل می‌کرد. احتیاطی که در نخستین

روز دیدارم وقتی با کاردینال «کلمپ» ملاقات کردم، مشهودتر بود.

در تهیه مقدمات سفرم به لهستان مسأله دیگری هم بود که احساس کردم باید با شخص مسئولی در میان بگذارم و آن این بود که چه باید می‌پوشیدم. یک زن لهستانی که قبلاً در خدمتم بود گفت سبز، رنگ امید در لهستان است. بنابراین سبز، رنگ لباسی بود که انتخاب کردم.

نخستین دیدار رسمی‌ام در ورشو در شب چهارشنبه ۲ نوامبر با آقای «راکوفسکی» بود که بتازگی به عنوان نخست‌وزیر لهستان انتخاب شده بود. او یک هوادار احساساتی خط دولت لهستان در تصمیم‌گیری علیه کارخانه کشتی‌سازی لنین نبود، هرچند نهایت تلاش خود را کرد که این طور نشان دهد. او به من گفت چقدر با اظهارات علنی من در باره نیاز به اصلاحات اقتصادی موافق است و تعطیل کارخانه کشتیرانی را نیز در چارچوب این روند تصویر کرد. او با لحنی «تاچرگونه» به من گفت توازن تنها راهی است که می‌توان لهستان را از طریق آن از این بحران خارج کرد و اینکه ضعف بزرگ لهستان در تاریخ، فقدان تداوم بوده است که این چیزی بود که او خواست تغییر دهد. من به او گفتم حرکت از یک اقتصاد مرکزگرا به اقتصادی مبتنی بر تجارت خصوصی و رقابت کار بسیار دشواری است. اما مسأله تنها تغییر سیاست‌های اقتصادی نیست. این تغییر باید افراد، سیاست‌ها و اخلاقیات را نیز شامل شود. تحت حکومت کمونیسم مردم مانند پرنده‌هایی در قفس بودند، حتی وقتی در قفس را باز می‌کنید آنها می‌ترسند خارج شوند. من گفتم مسئولیت مهمی که در پیش روی دولت او قرار داشت وادار کردن مردم لهستان به شرکت در تغییرات بود. و مشکل در این بود که یک مکانیزم سیاسی برای مشورت با آنها و اینکه به آنها اجازه داده شود دیدگاه‌های خود را بیان کنند وجود نداشت. شرایط متفاوتی که من در سال ۱۹۷۹ و آقای «راکوفسکی» حالا با آن روبرو بود این بود که من به طریق دموکراتیک انتخاب - و دوبار انتخاب مجدد - شده بودم تا تغییرات موردنیاز را انجام دهم.

آن شب، بعداً با چند تن از مخالفان رژیم ملاقات کردم و اندکی بیشتر از کمبودهای آنها آگاه شدم. من می‌دانستم کمونیست‌ها هرگز نتوانستند تعاونی کردن

کشاورزی را به شکلی که در نقاط دیگر انجام داده بودند در لهستان اجرا کنند و این شکست در کنار نفوذ کلیسای کاتولیک، به لهستانی‌ها نوعی استقلال داده بود که در یک کشور کمونیست بی سابقه بود. من به آنهایی که حاضر بودند گفتم از آنجایی که حداقل زمین را داشتند باید وضع شان خوب می‌بود. آنها گفتند نه این طور نیست. آیا من متوجه نشده بودم که دولت بخش اعظم بذر، کود شیمیایی، تراکتور و سایر تجهیزات - تنها نه قطعات یدکی - را به بخش کشاورزی تعاونی می‌داد؟ مسئولان همچنین قیمت‌ها و توزیع را زیر نظر داشتند. تحت این شرایط فواید مالکیت محدود بود. در عمل سوسیالیسم که شکل توسعه نیافته تر کمونیسم است داشت کار عادی خود، یعنی اشاعه فقر و بیچارگی را انجام می‌داد. من بعداً این موضوع را با آقای «راکوفسکی» در میان گذاشتم که به طور جدی واقعیت‌ها را رد نکرد.

پنجشنبه بعد از ظهر من نخستین تجربه واقعی‌ام را از لهستان داشتم - لهستانی که کمونیست‌ها تلاش کرده، اما نتوانسته بودند نابودش کنند. من از کلیسای «استانیسلا» و «کوستکا مقدس» در شمال ورشو بازدید کردم، کلیسایی که پدر «یرزی پاپی لژکو» تا سال ۱۹۸۴ که به وسیله اعضای نیروهای امنیتی لهستان بازداشت شد و به قتل رسید در آنجا پیامهای ضد کمونیستی خود را موعظه می‌کرد. (من همچنین به خانه والدین پدر «پاپی لژکو» که در سوگ پسرشان ماتم زده بودند اما به او می‌بالیدند رفتم) کلیسا پر بود از مردمی با سن و سالهای مختلف که برای دیدن من آمده بودند و هنگام ورودم یک سرود مذهبی سردادند. آنها ظاهراً در پدر «پالی لژکو» یک شهید را می‌دیدند و وقتی آنجا را ترک کردم تردیدی نداشتم که این کیش او بود نه قاتلانش که بر لهستان حاکم می‌شد.

من تمام اینها را به ژنرال «یاروزلسکی» که بعداً همان روز با او ملاقات کردم گفتم. ژنرال یک ساعت و سه ربع بدون وقفه در باره طرحهایش برای لهستان برایم سخن گفت. او حداقل از این جهت یک کمونیست کامل بود. او حتی گفت اصلاحات اتحادیه‌های کارگری را که من در انگلیس انجام داده‌ام می‌ستاید. وقتی او سخنانش تمام شد خاطر نشان ساختم مردم در انگلیس برای ابراز دیدگاههای سیاسی خود مجبور نیستند به اتحادیه‌های کارگری متکی باشند چون ما انتخابات

آزاد داریم. من همان روز قدرت جنبش همبستگی را در کلیسای شمال ورشو تجربه کرده بودم. من گفتم، تمام غریزه‌هایم به من گفتند این جنبش چیزی فراتر از یک اتحادیه کارگری است. این جنبش یک جنبش سیاسی بود که قدرتش را نمی‌شد نادیده گرفت. دولت کار درستی کرد که قبول کرد باید با همبستگی مذاکره کند و من امیدوار بودم رهبران همبستگی این دعوت را بپذیرند.

روز بعد (جمعه) روزی بود که من هرگز فراموش نخواهم کرد. من صبح زود به گدانسک رفتم تا همراه ژنرال «یاروزلسکی» تاج گلی نثار «واترپلات» کنم که در سال ۱۹۳۹ شاهد نخستین نبرد میان لهستانی‌ها و آلمانی‌های مهاجم بود. شبه جزیره‌ای بود بادخیز بر فراز خلیج گدانسک و بادش واقعاً سرد بود. مراسم نیم ساعت به طول انجامید. وقتی وارد کابین یک ناو کوچک شدم که قرار بود مرا از طریق رودخانه به گدانسک ببرد، خوشحال بودم. من کلاه و کت سیاهم را عوض کردم و سراپا سبزپوش شدم و به عرشه کشتی بازگشتم. صحنه ورود ناوچه‌مان به کشتی‌سازی گدانسک باور نکردنی بود. هر وجب آن به نظر می‌رسید به وسیله کارگران کارخانه کشتی‌سازی که دست تکان می‌دادند و مرا تشویق می‌کردند اشغال شده بود.

پس از یک گردش و پیاده‌روی در بخش قدیمی گدانسک با اتومبیل به هتل رفتم که «لخ‌والسا» و همکارانش در آنجا برای دیدنم به اتاقم آمدند. او در آن زمان از موقعیت مبهمی برخوردار بود. به شکلی لیبرال در خانه‌اش تحت نظر قرار داشت و جالب بود به وسیله پلیس امنیتی لهستان برای دیدار من به هتل آورده شده بود. من هدیه‌ای را که برایش آورده بودم به او دادم، یک قلاب ماهیگیری، چون او ماهیگیر بزرگی بود و ما دوباره عازم کارخانه کشتی‌سازی شدیم. باز هزاران کارگر کشتی‌سازی در حالی که شعارهای همبستگی را سر داده و دست تکان می‌دادند منتظر بودند. من گلهایی نثار بنای یادبود کارگرانی کردم که در سال ۱۹۷۰ بر اثر تیراندازی پلیس و ارتش کشته شده بودند و بعد برای ملاقاتی که با صرف ناهار دنبال شد و به خانه پدر «یان کوفسکی» کشیش و مشاور آقای «والسا» رفتیم. رهبران همبستگی ترکیبی از کارگران و روشنفکران بودند. آقای «والسا» جزء

گروه اول بود، اما از یک حضور فیزیکی گسترده و اهمیتی نمادی برخوردار بود که به وی اجازه می‌داد سیطره خود را بر جنبش اعمال کند. او به من گفت همبستگی مایل نیست دعوت دولت را برای پیوستن به مذاکره بپذیرد چون معتقد است - و شاید هم حق داشت - که هدف از این مذاکرات شکاف انداختن در صفوف مخالفان و احتمالاً بی‌اعتبار کردن آنها بود. او شرح داد هدف همبستگی یک حکومت چند حزبی است، دولتی که حزب کمونیست در آن تنها اقتدار حاکم به شمار نمی‌رود. اما آنچه مرا تکان داد این بود که آنها یک طرح ویژه برای اقدام با هدفهای عملی فوری نداشتند. در حقیقت وقتی من گفتم تصور می‌کنم همبستگی باید در این مذاکرات حضور یابد و پیشنهادهایش را به صورت یک برنامه کاری مشروح با اسناد لازم تسلیم کند میزبانان من به نظر کاملاً شگفت زده آمدند.

سر ناهار - یکی از بهترین ناهارهایی که من در عمرم خوردم - ما در باره اینکه موضوع آنها در مذاکرات چه باید باشد و اینکه در آخرین دور مذاکراتم با دولت لهستان چگونه می‌توانستم به آنها کمک کنم، بحث کردیم. ما فکر کردیم مهم‌ترین مسأله‌ای که می‌توانستم با ژنرال «یاروزلسکی» در میان بگذاریم این بود که همبستگی باید قانونی شود. شناسایی «دو فاکتو» کافی نبود. در سراسر بحث من بارها تحت تأثیر نرمش و اعتدال آقای «والسا» و دوستانش قرار گرفتم. در یک مورد گفتم «شما واقعاً باید سعی کنید دولت تمام اینها را بشنود».

آقای «والسا» پاسخ داد «این مشکلی نیست» به سقف اشاره کرد و افزود «در حال آنها از جلسه ما استراق سمع می‌کنند».

پس از ناهار پیشنهاد شد ممکن است مایل باشم نظری به «کلیسای برای گیدا» مقدس در نزدیکی آنجا بیندازم. در میان شگفتی‌ام وقتی آقای «والسا» و من وارد شدیم متوجه شدم کلیسا پر است از خانواده‌های لهستانی که به پا خاستند و سرود همبستگی «خداوند لهستان آزاد ما را به ما پس خواهد داد» را خواندند. من نتوانستم جلوی اشکم را بگیرم. به نظرم آمد وقتی در کلیسا گردش کردم با صدها نفر دست دادم. من یک سخنرانی احساساتی کوتاه ایراد کردم و «لخ والسا» نیز صحبت‌هایی ایراد کرد. وقتی آنجا را ترک می‌کردم مردم در خیابانها جمع شده بودند از روی احساسات

گریه می‌کردند و مرتب فریاد می‌زدند «از شما متشکریم. از شما متشکریم» من با تصمیم راسخ تر از همیشه به مبارزه با مسئولان کمونیست به ورشو بازگشتم.

در آخرین دیدارم در بعد از ظهر آن روز با ژنرال «یاروزلسکی» به قولی که به همبستگی داده بودم وفا کردم. به او گفتم سپاسگزارم که مخالفتی با دیدار من از گدانسک نکرده است - هرچند باید گفت که مسئولان یک سانسور خبری را قبل و بعد از آن در بارهٔ این دیدار اعمال کردند. من گفتم چقدر تحت تأثیر اعتدال همبستگی قرار گرفتم. اگر آنها آنقدر خوب هستند که می‌توانند در مذاکره شرکت کنند پس باید آنقدر خوب باشند که قانونی شوند. ژنرال «یاروزلسکی» علامتی از اینکه آماده قبول این مطلب بود از خود نشان نداد. یک بار دیگر تکرار کردم به اعتقاد من همبستگی را نمی‌شود نادیده گرفت. در حقیقت هرگونه تلاشی برای نادیده گرفتن آنها فاجعه به بار می‌آورد. مذاکرات سرد، اما با حسن نیتی بود. ژنرال «یاروزلسکی» در هر حال همیشه طرف صحبتی سرد بود تا اینکه او را می‌شناختید.

عینک تیره و حالت خمیده عجیبش (نتیجه ناراحتی پشت) به او تصویر تقریباً پرتی داده بود. اما من استعداد او را کوچک نگرفتم - همین طور ارتباطش را - چون می‌دانستم به آقای «گورباچف» خیلی نزدیک است. مدرکی که ثابت کرد ژنرال یک لهستانی بود، نه صرفاً یک کمونیست، این بود که درست زمانی که هواپیما داشت حرکت می‌کرد اتومبیل او آژیرکشان ناگهان در کنار هواپیما توقف کرد و ژنرال با یک دسته گل بزرگ از آن خارج شد. حتی مارکسیسم هم نمی‌توانست مهمان‌نوازی لهستانی‌ها را نابود کند.

دو هفته بعد من به عنوان آخرین مهمان رسمی پرزیدنت «ریگان» به واشنگتن بازگشتم. این سفر فرصتی برای گفتگو با «بوش» رئیس جمهوری منتخب را به من داد. آقای «بوش» آرامی داشت اعضای دولتش را کنار هم می‌گذاشت. در این فرصت من همچنین با «دن کوئیل» معاون رئیس جمهوری منتخب که با تمام استهزاء و حشتناکی که با آن روبرو بود من همیشه او را شخصیتی بسیار آگاه و با یک حس سیاسی خوب یافتم، و همچنین «جیمز بیکر» وزیر خارجه که دیدگاه‌هایش را بزودی شرح خواهم داد، ملاقات کردم. هر دو، «ریگان» و «بوش»، از اهمیت مقابله با



کسری بودجه آمریکا که ظرف چهار سال گذشته کاهش یافته، ولی هنوز مشکل بزرگی بود سخن گفتند. این مسأله به طور اجتناب ناپذیری یک علامت سؤال در برابر بودجه دفاعی قرار می داد به همین دلیل من علاقه مند بودم دوباره دیدگاههایم را درباره SNF و اهمیت زیادی که برای ادامه برنامه SDI قائل بودم برای آقای «بوش» شرح دهم.

من همیشه با «بوش» معاون رئیس جمهوری براحتی کنار آمده بودم و احساس می کردم او با حفظ تماس دولت «ریگان» با افکار اروپائیان خدمت خوبی به آمریکا می کرد. او از شجاعت شخصی بسیار برخوردار بود و سابقه و انعطافش در مبارزه انتخاباتی این را نشان داد. اما او هرگز مجبور نشده بود به باورهای خود فکر کند و برای آنها وقتی به طور ناامیدکننده ای امروزی به نظر نمی رسید، مانند «ریگان» و من مبارزه کند. معنای آن این بود که حالا بخش اعظم وقتش صرف پیدا کردن پاسخ برای سؤالی می شد که کاملاً همزمان برای من نیز مطرح بود، چون آنها از اعتقادات اساسی من سرچشمه می گرفتند.

من بعداً شنیدم پرزیدنت «بوش» گاهی از عادت من که بدون وقفه در باره مسائلی که نظرم را جلب می کرد صحبت می کردم خشمگین می شد و احساس می کرد او باید رشته کلام را به دست گیرد.

مهم تر از تمام اینها شاید این واقعیت بود که «جورج بوش» به عنوان رئیس جمهوری احساس می کرد لازم است از سلف خود فاصله بگیرد: پشت کردن نسبتاً علنی به موقعیت ویژه مشاوران و اعتمادی که من در دولت «ریگان» از آن لذت می بردم یکی از راههای این کار بود. این قابل درک بود و در آخرین سال نخست وزیری ام ما روابط بهتری برقرار کردیم. حالا دیگر یاد گرفته بودم در صحبت هایمان به او احترام بگذارم و تنها به ستایش از او قناعت نکنم. اگر برای حفظ منافع و نفوذ انگلیس این کار لازم بود من حاضر بودم اندکی به خود زحمت دهم.

متأسفانه حتی در آن زمان وزارت خارجه آمریکا همچنان به انتشار بیانیه های مخالف من و سیاستم ادامه می داد. بویژه در مورد اروپا تا اینکه بحران خلیج فارس

آنها را مجبور کرد با عجله موضع خود را تغییر دهند. تمایل نسبی سیاست خارجی آمریکا بر ضد انگلیس در این دوره تا اندازه‌ای ممکن است نتیجه نفوذ «جیمز بیکر» وزیر خارجه بوده باشد، هرچند او همیشه با من خیلی مؤدب بود، اما آنقدر که با «جورج شولتز» دوست داشتنی نزدیک بودم، با هم صمیمی نبودیم. اما این مهم نبود. بلکه مهم این واقعیت بود که بزرگترین توانایی «جیمز بیکر» در زمینه «معامله» بود. او سابقه مختلطی در این کار داشت، به عنوان وزیر خزانه‌داری، مسئولیت قراردادهای اشتباه پلازا و لوور که «ثبات نرخ ارز» را با اثرات زیان آور بسیار به مرکز سیاست‌های اقتصادی غرب بازگرداند با او بود. حالا هم در وزارت خارجه «جیمز بیکر» و گروهش همین شیوه مشکل‌گشای به اصطلاح «مصلحت‌گرا» را به سیاست خارجی آمریکا تحمیل کرده بودند. نتیجه اصلی این شیوه تا آنجا که به من مربوط می‌شد قرار دادن روابط با آلمان به جای «آن روابط ویژه» با انگلیس در مرکز بود. من اولین کسی خواهم بود که استدلال خواهم کرد اگر کسی تاریخ و هم‌پیمانی‌ها را نادیده بگیرد اتخاذ چنین شیوه‌ای ممکن است عقلایی به نظر آید.

از همه گذشته تا اندازه‌ای این خطر وجود داشت که آلمان ابتدا تحت تأثیر آقای «گوریاچف» و بعد دام و حدت مجدد از اتحاد غرب در جهت بیطرفی فاصله بگیرد. وقتی آلمان یکپارچه شد یک استدلال دیگر نیز وجود داشت - که به وسیله فرانسه تبلیغ شده، اما وزارت خارجه آمریکا نیز آن را پذیرفته بود - و آن این بود که تنها یک اروپای متحد نمی‌تواند مسئولیت مهار کردن قدرت آلمان را به عهده گیرد و از آن مهم‌تر «یک اروپای متحد» به رهبری آلمان نمی‌تواند اجازه دهد آمریکایی‌ها مبلغی را که برای دفاع اروپا خرج می‌کنند کاهش دهند. هر یک از این استدلالها - از همان استدلالهایی که می‌توانم تصور کنم تشکیلات سیاست خارجی خود انگلیس نیز مولد آن است - غلط بودند. خطر سست شدن پیوند آلمان با غرب به طور چشمگیری بزرگ جلوه داده شده بود. یک «اروپای متحد» قدرت یک آلمان متحد را افزایش می‌داد، اما مهار نمی‌کرد. آلمان منافع خود را در درون یا برون این اروپا دنبال می‌کرد، درحالی‌که اروپایی که برپایه خطوط صنف‌گرایی و حمایت از صنایع داخلی پنهان در اتحاد فرانسه - آلمان ساخته می‌شد بدون تردید بیش از یک اروپای

تضعیف شده که من ترجیح می‌دادم، ضدآمریکایی می‌شد. سرانجام این فکر که اروپائیان با مستثنی کردن انگلیس و احتمالاً فرانسه می‌توانستند از خود یا دیگری دفاع کنند، صمیمانه بگویم خنده‌آور بود. در حقیقت پیوندهای خونی، زبان، فرهنگ و ارزشی که انگلیس و آمریکا را به هم مرتبط می‌سازد تنها پایه محکم برای سیاست آمریکا در غرب بود؛ تنها یک آدم بسیار باهوش ممکن است یک چیز به این روشنی را نبیند؛ اما این رشته ملاحظات شخصی و سیاسی بود که بر سیاست آمریکا در قبال انگلیس در زمانی که من سعی داشتم هدفهای سه‌گانه‌ام را دنبال کنم تأثیر می‌گذاشت. این هدفها عبارت بودند از حفظ قدرت دفاعی ناتو، اطمینان از اینکه اتحاد شوروی احساس نمی‌کرد که مورد تهدید قرار گرفته باید به شرق اروپا حمله کند و اداره پیامدهای وحدت مجدد آلمان.

### شکاف در ناتو بر سر نیروی هسته‌ای با برد کوتاه (SNF)

در پایان سال ۱۹۸۸ من نمی‌توانستم راهی را پیش‌بینی کنم که از طریق آن بتوان روابط انگلیس و آمریکا را توسعه داد یا دشواریهای با آلمان را در مورد SNF حل کرد. موضع اصلی من در بارهٔ سلاحهای هسته‌ای با برد کوتاه این بود که آنها را برای استراتژی واکنش انعطافی ناتو حیاتی می‌دانستم. هرمتجاوز بالقوه‌ای باید می‌دانست اگر از خط ناتو بگذرد ممکن است با پاسخ هسته‌ای روبرو شود. اگر این وحشت از بین می‌رفت او ممکن بود حساب کند می‌تواند به یک حمله متعارف دست بزند و ظرف چند روز به کرانه اقیانوس اطلس برسد؛ و این البته حالت موجود بود. اما به مجرد اینکه سلاحهای هسته‌ای میان برد مستقر در زمین برچیده می‌شد و وقتی پیمان INF که در دسامبر سال ۱۹۸۷ در واشنگتن امضا شد به اجرا درمی‌آمد موشک‌های با برد کوتاه مستقر در زمین اهمیت بیشتری می‌یافتند و البته همین‌طور موشک‌های میان برد مستقر در دریا. در شورای اروپا در اوایل دسامبر سال ۱۹۸۸ در رودس در باره کنترل تسلیحات با صدراعظم «کهل» گفتگو کردم. او را کاملاً سرحال یافتم. او به تشکیل یک اجلاس سران ناتو در آینده نزدیک که به او کمک می‌کرد توافق در مورد «مفهوم جامع» کنترل تسلیحات را به دولتش بقبولاند، علاقه‌مند بود. من موافقت کردم هرچه زودتر بهتر؛ ما باید در باره امروزی کردن سلاحهای هسته‌ای

ناتو بویژه جایگزینی LANCE تا نیمه سال تصمیم می‌گرفتیم. صدراعظم «کهل» گفت می‌خواهد این مسأله‌ها، هر دو تا پیش از انتخابات سال ۱۹۸۹ اروپا مسکوت بماند. تا زمان اجلاس بعدی سران انگلیس و آلمان در فرانکفورت فشار سیاسی روی صدراعظم «کهل» بیش از پیش افزایش یافت و او شروع کرد به استدلال کردن در مورد اینکه تصمیم‌گیری در باره SNF تا سال ۱۹۹۱-۲ واقعاً ضروری نیست. یک هفته قبل از اینکه به فرانکفورت بروم با «جیمز بیکر» در سر ناهار در چکرز درباره این مشکل صحبت کردم. به او گفتم به اعتقاد من صدراعظم «کهل» شخص شجاعی است و یک حامی قوی آمریکا به شمار می‌رود. مشکل، «هانس دیتريش گنشر» است که یک برخورد ملایم‌تر را با شوروی‌ها ترجیح می‌دهد. پیش‌بینی کردم چند کشور دیگر در باره SNF تردید خواهند کرد چون افکار عمومی نشان می‌داد مردم دیگر معتقد نیستند شوروی یک تهدید است. بنابراین مهم بود که آمریکا و انگلیس قاطعیت خود را حفظ کنند. «جیمز بیکر» گفت که کاملاً با نظر من موافق است. دولت آمریکا به یک تضمین در مورد استقرار نیروها نیاز داشت، چون در غیراین صورت نمی‌توانست بودجه لازم را برای تولید جانشین LANCE از کنگره بگیرد.

اما او مردد بود آیا بهای توافق آلمان باید قبول زبان مبهم مذاکرات در باره INF باشد. من در پاسخ گفتم هرچند ناتو می‌تواند در زرادخانه توپهای هسته‌ای خود دست به یک کاهش یکجانبه بزند، اما نمی‌توانیم بدون افتادن در دام یک «صفر» دیگر در باره SNF مذاکره کنیم. «جیمز بیکر» آشکارا بیشتر از آنکه من نگران بودم علاقه‌مند بود حساسیت آلمانی‌ها را در نظر بگیرد. اما من هنوز معتقدم ما مانند هم فکر می‌کردیم.

در نتیجه وقتی رسماً با صدراعظم «کهل» در فرانکفورت ملاقات کردم کاملاً صریح بودم. من گفتم اگر می‌خواهد مسأله SNF را به رأی مردمش بسپرد. باید بسادگی این سؤال اساسی را مطرح سازد که آیا آنها برای آزادی خود ارزشی قائل هستند یا خیر. آزادی برای مردم آلمان، روزی که جنگ جهانی دوم پایان یافت آغاز شده بود و ناتو آن را برای چهل سال حفظ کرده بود. اتحاد شوروی هنوز یک تهدید

نظامی به شمار می‌رفت. انگلیس، آلمان و آمریکا قدرت واقعی ناتو را به وجود می‌آوردند. من دشواریهایش را در کنار آمدن با افکار عمومی آلمان درک می‌کردم، اما معتقد بودم او و من به طور بنیادی با هم موافق هستیم. ناتو باید سلاحهایش را امروزی می‌کرد. در غیر این صورت ایالات متحده دیر یا زود نیروهایش را از آلمان خارج می‌ساخت. انگلیس و آلمان در کنار هم می‌توانستند رهبری را به عهده گیرند. با وجود فشاری که روی صدراعظم فدرال اعمال می‌شد من فرانکفورت را با این احساس ترک کردم که خطوط توافق شده در باره SNF ممکن بود هنوز به قوت خود باقی باشد.

مطمئناً شوروی‌ها کوچکترین تردیدی در باره اهمیت استراتژیک تصمیم‌هایی که می‌بایست در باره SNF گرفته می‌شد، نداشتند. آقا و خانم «گورباچف» ساعت ۱۱ شب چهارشنبه ۵ آوریل، برای دیداری که در ماه دسامبر گذشته بر اثر زمین لرزه ارمنستان باید به عقب می‌افتاد، وارد لندن شدند. من از آنها در فرودگاه استقبال کردم و به سفارت شوروی بازگشتم. در مذاکراتم با آقای «گورباچف» متوجه شدم از دولت «بوش» سرخورده بود و به طور شگفت‌انگیزی به آن مشکوک بود. من از عملکرد رئیس جمهوری جدید دفاع و بر تداوم آن با دولت ریگان تأکید کردم. اما موضوع اصلی صحبت‌های ما به کنترل تسلیحات مربوط می‌شد. من مدارکی را که نشان می‌داد شوروی‌ها در باره تعداد و نوع سلاحهای شیمیایی که در اختیار داشتند واقعیت را به ما نگفته بودند، به طور صریح با آقای «گورباچف» در میان گذاشتم. او مؤکداً تکرار کرد واقعیت همین بوده است. او بعد مسأله امروزی کردن SNF را پیش کشید. من گفتم سلاحهای مطلق خود، بازدارنده نیستند و SNF‌های ناتو باید مطمئناً امروزی شوند. اجلاس آتی سران ناتو این فکر را تأیید خواهد کرد. آقای «گورباچف» در سخنرانی‌اش در «گیلدهال» که حاوی بخش نسبتاً تهدیدآمیزی درباره اثرات امروزی کردن SNF به وسیله ناتو روی روابط شرق و غرب به طور کلی مذاکرات کنترل تسلیحات بود، به این موضوع بازگشت.

تمام این فشارها حالا داشت تأثیر خود را به جا می‌گذاشت. بویژه صدراعظم «کهل» در حال عقب‌نشینی بود. در ماه آوریل یک موضع جدید آلمان در مورد

امروزی کردن و مذاکرات SNF پیش از آنکه متحدانش - به غیر از آمریکایی‌ها - آگاه شوند به طوری گسترده به بیرون درز کرد. موضع جدید آلمان یک «صفر سوم» را متفی نمی‌دانست و از اتحاد شوروی نمی‌خواست به طور یک جانبه سطوح SNF خود را به سطوح ناتو کاهش دهد و امروزی کردن SNF را زیر سؤال می‌برد.

من در پایان ماه آوریل صحبت تندی در پشت فضای دوستانه ملاقاتمان در دیرشایم با صدراعظم «کهل» داشتم. او دلایل عملکرد اخیر آلمان را بطور مشروح برایم برشمرد. او مایل بود ناتو موضوع مذاکره در باره SNF را مورد بحث قرار دهد، هرچند گفت قاطعانه با یک «صفر سوم» مخالف است. او گفت مسأله ساده است. این استدلال که آن دسته از سلاحهای هسته‌ای که به طور مستقیم بر آلمان تأثیر می‌گذارد تنها گروه از سلاحهایی است که قابل مذاکره نیستند، از نظر سیاسی در آلمان خریدار ندارد. من گفتم با یادآوری بخشی از آنچه گذشته برای صدراعظم «کهل» شروع می‌کنم. این او بود که ابتدا پیشنهاد کرد باید هرچه زودتر اجلاس سران ناتو در باره امروزی کردن سلاحها تصمیم بگیرد و من از او حمایت کردم. من بیانیه مشترکی را که در فرانکفورت صادر کرده بودیم برایش خواندم.

ما از موضع جدید دولت آلمان تا چند روز بعد از اینکه به مطبوعات درز پیدا کرد آگاه نبودیم. ناتو باید SNF را حفظ می‌کرد و آنها باید امروزی می‌شدند. همان طور که خود وی نیز اخیراً موافقت کرده بود. ما نمی‌توانستیم در مذاکرات SNF که مسلماً به یک «صفر سوم» خواهد رسید خود را درگیر سازیم. من در باره گزارش‌هایی که ما در مورد دیدگاهها و نیت واقعی اتحاد شوروی دریافت کرده بودیم برای صدراعظم «کهل» صحبت کردم. آنها خوشحال بودند که با امروزی کردن SNFهای خود به برتری دست یافته بودند، درحالی‌که ما برنامه خود را مرتب به عقب می‌انداختیم. آنها همچنین مطمئن بودند می‌توانند بر افکار عمومی در آلمان غربی به سود مذاکرات SNF تأثیر بگذارند. من تکرار کردم انگلیس و آمریکا کاملاً با مذاکره در باره SNF مخالفند و مخالف باقی خواهند ماند.

اگر ما قرار بود استراتژی واکنش انعطافی را حفظ کنیم، نیروهای کنونی‌مان در حداقل غیرقابل کاهش بودند و باید بموقع امروزی می‌شدند. حتی اگر تصمیم درباره

استقرار جانشین LANCE (FOTL) به عقب می‌افتاد باید حمایت اجلاس آتی سران ناتو از برنامه آمریکا برای توسعه سلاحها کاملاً مشخص می‌بود. در حقیقت اقدامهای دولت آلمان ناتو را زیر فشار شدید قرار داده بود.

صدراعظم «کهل» داشت بتدریج خشمگین می‌شد. او گفت به موعظه در باره ناتو نیازی ندارد و اینکه به واکنش انعطافی معتقد است و مخالفتش را با «صفر سوم» تکرار کرد. اما این واقعیت که آلمان بیش از هر کشور از SNF تأثیر می‌پذیرفت بهترین دلیل بود برای اینکه منافع آلمان نیز باید در اولویت قرار می‌گرفت. من در پاسخ گفتم بر خلاف آنچه می‌گوید SNF تنها روی آلمان تأثیر نمی‌گذارد. نیروهای ما در خاک آلمان مستقر هستند. هرگز ممکن نبود بشود به تمام متحدان در ناتو متکی بود، پیوندها همیشه ضعیف بوده است. اما در گذشته آمریکا، انگلیس و آلمان قدرت واقعی ناتو را تشکیل می‌دادند.

صدراعظم «کهل» از این سخنان بیشتر عصبانی شد. او گفت سالها به عنوان عامل آمریکایی‌ها مورد حمله قرار گرفته بود.

حالا ناگهان به او برچسب خائن زده می‌شود. او تکرار کرد معتقد نیست وقتی موافقت نامه SNF تحقق یافت، می‌شود در برابر مذاکره برای SNF مقاومت کرد. اما او دوباره در باره آنچه گفتم فکر خواهد کرد و با آمریکایی‌ها در باره اش در تماس خواهد بود. من صحبت‌هایمان را در پیامی به پرزیدنت «بوش» گزارش کردم و نتیجه گرفتم «به شرطی که انگلیس و آمریکا در موضع خود قاطع باقی بمانند ما نتیجه خشنود کننده‌ای از اجلاس سران ناتو خواهیم گرفت».

در روزهای پیش از اجلاس سران ناتو روزنامه‌ها همچنان به بحث در باره شکاف در اتحادیه ادامه می‌دادند. این بویژه خیلی آزاردهنده بود، زیرا ما باید چهلمین سال تشکیل ناتو را جشن می‌گرفتیم، و با قدرت موفقیت استراتژی خودمان را در تضمین صلح نشان می‌دادیم. سوای آمریکایی‌ها، تنها فرانسه با موضع من در باره SNF کاملاً موافق بود. و در هر حال با توجه به اینکه جزء ساختار فرماندهی یکپارچه ناتو نبودند، در تصمیم‌گیری نهایی اهمیت زیادی نداشتند. من در یادداشتی در روز ۱۶ مه نوشتم «اگر ما در بخش SNF به توافقی در زمینه عدم

مذاکره دست یابیم این همراه با یک توافق در مورد پشتیبانی از تحقیقات در باره SNF منطقی خواهد بود.» من هنوز کاملاً خوش بین بودم.

بعد در روز جمعه ۱۹ مه ناگهان دریافتم موضع آمریکا تغییر کرده است. آنها حالا حاضر بودند اصل مذاکره در مورد SNF را بپذیرند.

«جیمز بیکر» به طور علنی ادعا کرد با ما در مورد این تغییر موضع آمریکا مشورت شده بود، اما واقعیت خلاف این بود. بدون تأیید طرح آمریکا که به اعتقاد من غلط بود دو نظریه برای آمریکایی‌ها فرستادم؛ یکی اینکه طرح باید اصلاح می‌شد و گشایش مذاکره در باره SNF به تصمیم مربوط به استقرار جانشین LANCE مشروط می‌گردید. همچنین باید یک تقاضای کاهش چشمگیر SNF شوروی را تا سطح موجود در ناتو در بر می‌گرفت. «جیمز بیکر» پاسخ داد تردید دارد آلمانی‌ها این را بپذیرند. رفتار «برنت اسکو کرافت» - مشاور امنیت ملی رئیس جمهوری - درست تر بود. اما من نمی‌توانستم بگویم موضع خود رئیس جمهوری چه خواهد بود. در هر حال خود را به صورت فردی تنها در حال سفر به بروکسل یافتم. همه اصل مذاکره در باره SNF را پذیرفتند و اختلاف نظر میان ایشان تنها در اطراف شرایط لازم پیش از مذاکره بود.

من اصلاً با هرگونه مذاکره‌ای مخالف بودم. و اگر قرار بود مذاکراتی صورت گیرد خواهان شرایطی سخت تر در شرایط مطرح شده در متن آمریکا بودم. از همه گذشته باید از یک زبان سرهم بندی شده در باره «صفر سوم» پرهیز می‌شد.

این شبیه یک شورای اروپایی نبود. اگر قرار بود ناتو کارآیی داشته باشد مهم بود ما وحدت آن را به نمایش بگذاریم. بنابراین من احساس کردم سازش در بعضی شرایط بیش از آنکه نشانه ضعف باشد، یک وظیفه اخلاقی است. اما در سخنرانی که کردم موضعم را قویاً بیان داشتم. من گفتم به طور بنیادی تردید دارم مذاکره در باره SNF اصلاً به سود ناتو باشد. من آماده بودم متنی را که در آن روی چنین مذاکره‌ای تصریح شده، مورد بررسی قرار دهم اما تنها پس از اینکه توافق در زمینه کاهش نیروهای متعارف به دست آمده و بخشی از آن اجرا شده باشد. به علاوه، این کار تنها به این شرط که یک «صفر» دیگر کنار گذاشته شود، ممکن خواهد بود.



در حقیقت، در آخرین دقایق آمریکایی‌ها پیشنهادهایی را مطرح ساختند که خواستار کاهش سلاحهای متعارف، و نه تنها کاهش چشمگیر بیشتر، بلکه پیشرفت سریع در مذاکرات CEF شده بود. بنابراین، این کاهش می‌توانست تا سال ۱۹۹۲ یا ۱۹۹۳ تکمیل شود. این تغییر سازشی را در مورد SNF ممکن می‌ساخت، چون به آلمانی‌ها اجازه می‌داد استدلال کنند چشم‌انداز مذاکره هرچه زودتر SNF را حفظ کرده‌اند. اما من در بیانیه بعدی‌ام در مجلس عوام روی این واقعیت تأکید کردم که تنها پس از اینکه موافقت‌نامه‌ای در زمینه کاهش سلاحهای متعارف حاصل شد و این موافقت‌نامه تحت اجرا در آمد، ایالات متحده اجازه خواهد داشت برای تحقق کاهش نسبی در موشک‌های با برد کوتاه وارد مذاکره شود. به معنای دیگر کاهشی در SNF‌های ناتو صورت نخواهد گرفت، تا زمانی که موافقت‌نامه کاهش سلاحهای متعارف کاملاً اجرا شود.

احساس کردم به عنوان یک انسان کاری را که برایم ممکن بود بدون حمایت قاطع آمریکا از موضعی که واقعاً خواستار آن بودم برای اینکه در دام یک «صفر» دیگر نیفتم، انجام داده بودم. من می‌توانستم با متنی که پس از مذاکرات دشوار بروکسل بدست آمد زندگی کنم. اما در ضمن متوجه شده بودم که سیاست جدید آمریکا حساسیت‌های سیاسی آلمانی‌ها را بر بیانیه‌های روشن درباره دفاع اتحادیه ترجیح می‌داد. فکر نکردم این نشانه خوبی است.

اشاره پرزیدنت «بوش» در سخنرانی‌اش در ۳۱ مه در مینتز به آلمانی‌ها به عنوان «شرکای رهبری»، شیوه تفکر جدید آمریکا را در باره اروپا ثابت کرد. وقتی پرزیدنت به لندن آمد سعی کرد مشکلاتی را که با این اظهارات به وجود آمده بود با گفتن اینکه ما نیز در رهبری شریک بودیم، حل کند. اما دیر شده بود. حالا که سال ۱۹۸۹ داشت نزدیک می‌شد سرعت رویدادها در شرق اروپا، چشم‌انداز وحدت مجدد آلمان، عنصر جدیدی را به صحنه سیاست بین‌المللی افزوده بود که موجب شده بود آمریکا بیش از پیش مسائل آلمان را جدی بگیرد.

**سقوط کمونیسم در شرق اروپا در سال ۱۹۸۹ و پیامدهای آن**

در اواخر تابستان سال ۱۹۸۹ نخستین نشانه‌های سقوط قریب الوقوع

کمونیسم در شرق اروپا ظاهر شد. همبستگی در اوایل ژوئن انتخابات لهستان را برد و ژنرال «یاروزلسکی» نتیجه را پذیرفت.

من به این مناسبت وقتی چند روز بعد به لندن آمد به او تبریک گفتم. روند آزادسازی در مجارستان که در ماه سپتامبر مرزهایش را به روی اتریش گشود تا سیل آوارگان آلمان شرقی را بپذیرد ادامه یافت. کوچ جمعیت از آلمان شرقی و تظاهرات لایپزیک در اوایل اکتبر به سقوط «اریش هونه‌کر» منجر شد. انهدام دیوار برلین ۱۰ نوامبر آغاز شد. ماه بعد نوبت چکسلواکی بود. در اواخر سال «واتسلاو هاول» نویسنده ناراضی که در ماه فوریه زندانی شده بود به ریاست جمهوری چکسلواکی برگزیده شد و حکومت شیطانی «چائوشسکو» در رومانی سرنگون شد.

این رویدادها خشنودکننده‌ترین تغییر سیاسی در زندگی من بودند. اما هرچقدر از سقوط کمونیسم در شرق و مرکز اروپا خوشحال بودم، قصد نداشتم اجازه دهم این خوشحالی منطق یا احتیاط را از بین ببرد.

من معتقد نبودم حراست از دموکراسی و تجارت آزاد کار آسان یا بدون زحمتی خواهد بود و بعضی از کشورهای در حال آزاد شدن و آزاد شده، از سنت‌های آزادی قویتری نسبت به دیگران برخوردار بودند. اما هنوز برای اینکه مطمئن شویم دقیقاً چه نوع رژیمی در این کشورها به وجود خواهد آمد خیلی زود بود. به علاوه اروپای مرکزی و شرقی - از آنها بیشتر اتحاد شوروی - ملغمه‌ای از ملت‌ها بودند. آزادی سیاسی، همچنین اختلافهای قومی و چالش‌های مرزی به وجود می‌آورد که در عصر زنده کنونی احتمالاً چندین بار شاهدش بوده‌ایم. جنگ را نمی‌شد متفی دانست.

این تغییرات خوشایند روی داده بود، چون غرب قوی و قاطع باقی مانده بود - نه اینکه چون آقای «گورباچف» و اتحاد شوروی دکترین «برژنف» را تقبیح کرده بودند. آینده دموکراسی‌های جدید به ادامه حیات یک دولت میانه‌رو و اصلاح طلب در اتحاد جماهیر سوسیالیستی شوروی بستگی داشت. ما در گذشته شاهد بودیم - در سال ۱۹۵۶ در مجارستان و در سال ۱۹۶۳ در چکسلواکی - وقتی دموکرات‌ها با این باور که غرب سرانجام برای کمک به آنها در برابر شوروی‌ها گام به پیش خواهد نهاد،

به خیابان ریختند و بعد خود را تنها یافتند چه اتفاقی افتاد. هنوز خیلی زود بود که باور کنیم کشورهای اسیر برای همیشه از بند اسارت رها شده‌اند: شوروی‌های اسیر کننده آنها ممکن بود هنوز زشت شوند. بنابراین احتیاط و اجتناب از اقدامهایی که ممکن بود به نظر رهبری سیاسی یا نظامی شوروی تحریک‌آمیز آید مهم بود.

این ما را مستقیم به سومین ملاحظه سیاسی می‌کشید - آینده آلمان. چون هیچ چیز بیشتر از چشم‌انداز یک آلمان مجدداً متحد شده، قدرتمند، و احتمالاً با بلندپروازیهای تجدید شده روی مرزهای شرقی خود نمی‌توانست وحشت قدیمی را در اتحاد شوروی دامن بزند - وحشتی که تندروها مشتاقانه منتظرش بودند تا از آن بهره گیرند.

### مشکل آلمان و توازن قدرت

این گرایش وجود داشت - و هنوز وجود دارد - که «مشکل آلمان» را مشکلی بسیار پیچیده برای بحث سیاستمدارانی که در رفاه رشد پیدا کرده‌اند تلقی کنند. این مشکل چند عنصر داشت که تنها در صورتی که غیرآلمانی‌ها به آنها آزادانه و به طور سازنده فکر می‌کردند ممکن بود شناخته شود. من به گناه دسته جمعی معتقد نبودم: این افراد هستند که از نظر اخلاقی مسئول اعمال خود می‌باشند. اما من به شخصیت ملی، که از یک رشته عناصر پیچیده شکل گرفته اعتقاد دارم. این واقعیت که کاریکاتورهای ملی اغلب بی‌معنی و نادرست است این مسأله را نفی نمی‌کند. از زمان وحدت آلمان تحت حکومت بیسمارک - شاید تا اندازه‌ای به خاطر اینکه وحدت خیلی دیر تحقق یافت - آلمان به طور غیرقابل پیش‌بینی بین تعرض و تردید به خود، در حرکت بوده است. همسایگان نزدیک آلمان، مانند فرانسوی‌ها و لهستانی‌ها بهتر از انگلیسی‌ها، چه رسد آمریکایی‌ها، از این امر آگاه هستند، هرچند همین مسأله اغلب همسایه‌های نزدیک آلمان را وادار می‌سازد از اظهارنظرهایی که ممکن است بی‌معنی به نظر آید خودداری کنند. روس‌ها نیز در حقیقت از تمام اینها آگاه هستند، هرچند در مورد آنها نیاز به اعتبارها و سرمایه‌گذاریهای آلمان تاکنون اثری ساکن داشته است. اما احتمالاً نخستین کسانی که «مشکل آلمان» را خواهند شناخت آلمانی‌های امروزی هستند که اکثریت بزرگی از آنها تأکید دارند آلمان نباید

قدرت بزرگی باشد که خود را به زیان دیگران تحمیل کند. منبع اصلی وحشت آلمان درد خودشناسی است. همان طور که قبلاً استدلال کردم، این یکی از دلایلی است که بسیاری از آلمانی‌ها واقعاً - و من معتقدم به اشتباه - می‌خواهند آلمان را در یک اروپای فدرال زندانی ببینند. در حقیقت آلمان کمتر - نه بیشتر - احتمال می‌رود بتواند سیطره خود را در این چارچوب اعمال کند، زیرا یک آلمان دوباره یکپارچه شده، صرفاً بزرگتر و قویتر از آن است که بتواند بازیگر دیگری در داخل اروپا باشد. به علاوه، آلمان همیشه بیشتر به شرق نگریسته تا غرب، هرچند علت این گرایش بیشتر توسعه طلبی اقتصادی بوده تا تجاوز ارضی. بنابراین آلمان به خاطر جوهر طبیعی‌اش بیش از آنکه یک نیروی ثبات باشد یک نیروی بی‌ثباتی در اروپاست. تنها مشارکت سیاسی و نظامی آمریکا در اروپا و روابط نزدیک میان دو کشور مستقل و قویتر در اروپا - انگلیس و فرانسه - برای ایجاد موازنه با قدرت آلمان کافی است، و این به هیچوجه در داخل یک ابرکشور اروپایی ممکن نخواهد بود.

در مدتی که من بر سر قدرت بودم یکی از موانع بر سر راه تحقق چنین توازن قدرتی خودداری پرزیدنت «میتران» از پیروی از انگیزه‌های خود و فرانسه برای مبارزه طلبی علیه منافع آلمان بود. این کار را کردن محور فرانسه - آلمان را که او به آن متکی بود ایجاب می‌کرد، و همان طور که بعداً شرح خواهم داد قبول آن برایش بسیار دشوار بود.

### وحدت مجدد آلمان

ابتدا، همچنین به نظر می‌رسید که شوروی‌ها نیز قویاً با ظهور مجدد یک آلمان قدرتمند، بویژه آلمانی که با شرایط غرب دوباره متحد شده، همراه با بی‌اعتبار شدن کمونیسم مخالف باشند. البته شوروی‌ها ممکن بود حساب کرده بودند یک آلمان دوباره متحد یک دولت چپ میانه را باز خواهد گرداند که به هدف درازمدت آنها در بی‌طرف کردن و غیرهسته‌ای کردن آلمان غربی جامه عمل خواهد پوشاند. (این طور که رویدادها نشان داد - و شاید باید روشنی که ما از احساس واقعی مردم آلمان شرقی داشتیم - شوروی‌ها حاضر بودند برای یک کمک مالی جالب آلمان به اقتصاد لرزان‌شان وحدت مجدد را بفروشند).

این مسائل در خط مقدم ذهنم قرار داشت که تصمیم گرفتم در بازگشت از کنفرانس اتحادیه بین‌المللی دموکراتیک از توکیو در سپتامبر سال ۱۹۸۹ برای مذاکره با آقای «گورباچف» در مسکو توقف کنم. در حقیقت هواپیمای VC۱۰ من ابتدا برای سوخت‌گیری در شهر «براتسک» در سیری توقف کرد. من هنگام صرف قهوه در یک ساختمان سرد، یک صحبت دوساعته با رهبران حزب کمونیست محلی داشتم. به نظر می‌رسید آنها به پرسترویکا خیلی علاقه‌مند بودند، اما متوجه شدم صحبت‌مان که یک ساعت بود روی مسأله محصول چغندر محلی دور می‌زد داشت از گرمی می‌افتاد. شهرت به نجات‌مان آمد. جان «ویتینگ‌دیل» وارد شد و سؤال کرد آیا می‌توانم یک عکس امضا شده به «اولک» نگهبان کا.گ.ب که پشت در بود بدهم. من فوراً درخواست او را اجابت کردم. میزبانانم به روسی تندی میان خود مشورت کردند و بعد گفتند آنها نیز عکس‌های امضا شده می‌خواهند. یخ میانمان شکسته شده بود.

در مسکو، صبح روز بعد و سرناهار آقای «گورباچف» و من صحبت دوستانه‌ای در باره آلمان داشتیم. من توضیح دادم هرچند ناتو به طور سنتی بیانیه‌هایی در حمایت از آرمان آلمان به وحدت مجدد صادر کرده، ما در عمل نگران هستیم. من برای خودم تنها صحبت نمی‌کردم - من حداقل با یک رهبر غربی دیگر صحبت کرده بودم. منظورم پرزیدنت «میتران» بود هرچند از او نام نبردم. آقای «گورباچف» تأکید کرد اتحاد شوروی نیز نمی‌خواهد آلمان دوباره متحد شود. این مرا در تصمیم مصمم‌تر کرد تا جلوی سرعت تحولات را که هم‌اکنون بسیار تند شده بودم بگیرم. البته من نمی‌خواستم آلمان شرقی زیر یوغ کمونیسم زندگی کند - همان‌طور که در باره هیچکس دیگری این تمایل را نداشتم. اما به نظرم آمد که یک آلمان شرقی واقعاً دموکراتیک بزودی ظاهر خواهد شد و اینکه مسأله وحدت مجدد یک مسأله جداگانه بود که خواست‌ها و تمایل همسایگان آلمان و قدرتهای دیگر در این رابطه باید در نظر گرفته می‌شد.

با مردم آلمان غربی شروع می‌کنم؛ آنها به نظر می‌رسید مایلند این کار را بکنند. صدراعظم «کهل» در شب جمعه ۱۰ نوامبر پس از دیدارش از برلن و آغاز برچیدن

دیوار برلن به من تلفن کرد. او بروشنی از صحنه‌هایی که دیده بود تکان خورده بود: کدام آلمانی ممکن بود تکان نخورده باشد. به او توصیه کردم با آقای «گورباچف» که مطمئناً از آنچه داشت اتفاق می‌افتاد نگران بود تماس بگیرد. او قول داد این کار را خواهد کرد. آن شب چند ساعت بعد سفیر شوروی با پیامی از آقای «گورباچف» که نگران بود ممکن است اتفاقی - شاید حمله‌ای به سربازان شوروی در آلمان شرقی یا برلن - با پیامدهای خطرناک روی دهد به دیدارم آمد. اما صدراعظم «کهل» به جای تلاش برای مهار کردن انتظارات بزودی بسرعت سرگرم دامن زدن به آنها شد. در بیانیه‌ای خطاب به بوندستاگ گفت هسته مرکزی مسأله آلمان آزادی است و به مردم آلمان شرقی باید این فرصت داده شود تا در باره سرنوشت خود تصمیم بگیرند و نیازی به پند و اندرز دیگران ندارند. این در مورد «مسأله وحدت مجدد و اتحاد آلمان نیز صادق بود. لحن هم اکنون تغییر کرده بود و می‌رفت تا بیشتر تغییر کند - هرچند در صحبت‌های خصوصی وزیر خارجه «گنشر» هنوز به «داگلاس هرد» اطمینان می‌داد آلمان مایل بود از صحبت در باره وحدت مجدد خودداری کند.

این زمینه دعوت پرزیدنت «میتران» برای تشکیل یک گردهمایی ویژه سران دولت‌های جامعه در پاریس برای بررسی رویدادهایی بود که داشت در آلمان اتفاق می‌افتاد. در آلمان شرقی «اگون کرانتز» رهبر جدید آلمان شرقی که شوروی‌ها به من گفته بودند تحت الحمایه آقای «گورباچف» است، به نظر مشکوک می‌آمد. قبل از عزیمت پیامی برای پرزیدنت «بوش» فرستادم و دیدگاه خود را در مورد اینکه اولویت باید برقراری یک دموکراسی واقعی در آلمان شرقی باشد و وحدت مجدد آلمان مسأله‌ای نیست که در حال حاضر مطرح شود تکرار کردم. «بوش» بعداً به من تلفن کرد تا از پیامم که با آن موافق بود تشکر کند و گفت چقدر خوشحال می‌شود شاهد دیدار هردوی ما از کمپ دیوید برای یک گفتگوی واقعاً خوب باشد.

گردهمایی پاریس در شب شنبه ۱۸ نوامبر نیز تقریباً همین قدر دلپذیر بود. پرزیدنت «میتران» گردهمایی را با یک رشته سؤالات از جمله اینکه مسأله مرزها در اروپا باید مورد بررسی قرار گیرد یا نه آغاز کرد. بعد صدراعظم «کهل» آغاز به سخن کرد. او گفت مردم می‌خواهند «صدای اروپا را بشنوند». او بعد مجبور شد چهل دقیقه

سخن گوید، او نتیجه گرفت صحبتی در باره مرزها نباید صورت گیرد، ولی مردم آلمان باید اجازه داشته باشند در باره آینده شان، خود تصمیم بگیرند و اینکه حق تعیین سرنوشت در درجه نخست اهمیت قرار داشت. پس از اینکه آقای «گونزالس» مداخله کرد که نتیجه ای نداشت، من سخنرانی کردم.

من گفتم هرچند تغییراتی که دارد صورت می گیرد تاریخی است، اما ما نباید تسلیم خیال پروری شویم. تغییرات تنها آغاز شده است و چند سال طول می کشد تا دموکراسی و اصلاحات اقتصادی واقعی در اروپای شرقی شکل گیرد.

مسئله تغییر مرزها نباید اصلاً مطرح شود؛ هر تلاشی برای صحبت در باره تغییر مرزها یا وحدت آلمان به آقای «گورباچف» لطمه خواهد زد و همچنین کیسه شعبده بازی را برای ادعاهای مرزی در سراسر اروپای مرکزی باز خواهد کرد. من گفتم ما باید برای ایجاد یک زمینه ثابت، ناتو و پیمان ورشو را دست نخورده نگاه داریم. صدراعظم «کهل» هر مخالفتی داشت ابراز نکرد. اینکه او قبلاً در باره اقدام بعدی اش برای تسریع روند وحدت مجدد تصمیم گرفته بود، من نمی دانم.

جمعه بعد (۲۴ نوامبر) من داشتم همین مسائل را در کمپ دیوید با پرزیدنت «بوش» بررسی می کردم. البته نه به حالت خضوع و خشوع. رفتار پرزیدنت هرچند به حد کافی دوستانه بود، اما پریشان و ناراحت به نظر می آمد. من بسیار علاقه مند بودم او را بدرستی سیاستم در قبال آنچه داشت در بلوک لرزان کمونیست اتفاق می افتاد متقاعد سازم. من بخش اعظم سخنانی را که در باره مرزها و وحدت مجدد و نیاز به حمایت از رهبر شوروی که خیلی چیزها به ادامه زمامداری اش بستگی داشت در پاریس گفته بودم، تکرار کردم.

پرزیدنت با آنچه گفتم صریحاً مخالفت نکرد اما سؤال کرد آیا خط من دشواریهایی با صدراعظم «کهل» برایم پیش نیاورده و اینکه سیاست من در قبال جامعه اروپا چیست. همچنین روشن بود تا در مورد اولویتی که لازم بود به هزینه دفاعی داده شود اختلاف نظر داشتیم. پرزیدنت دشواریهای بودجه را که با آن روبرو بود برایم شرح داد. استدلال کرد اگر شرایط شرق اروپا و اتحاد شوروی واقعاً تغییر کرده باشد، برای اینکه غرب بتواند هزینه دفاعی خود را کاهش دهد باید زمینه فراهم

شده باشد. من گفتم همیشه یک تهدید ناشناخته وجود خواهد داشت که باید مراقب بود. در این رابطه هزینه دفاعی مانند بیمه مسکن بود. شما پرداخت حق بیمه را متوقف نمی‌کنید، چون خیابانتان برای مدتی از دزدان پاک شده است. من معتقدم بودجه دفاعی آمریکا نباید به وسیله آقای «گورباچف» و ابتکارهای وی بلکه به وسیله منافع دفاعی خود آمریکا تعیین شود. شاید من در برابر دشواریهایی که او با کنگره داشت زیاد حساس نبودم. در هر حال جو موجود بر اثر صحبت هایمان بهبود یافت.

اندکی پس از بازگشت به انگلیس متوجه شدم صدراعظم «کهل» بدون هیچ مشورت قبلی با متحدانش و در نقض آشکار حداقل روح گردهمایی سران پاریس طی نطقی در بوندستاگ یک طرح «ده ماده‌ای» برای آینده آلمان ارائه داده است. ماده پنجم به پیشنهاد «توسعه ساختارهای کنفدراتیو میان دو کشور در آلمان با هدف ایجاد یک فدراسیون» مربوط می‌شد. ماده دهم می‌گفت دولتش برای «اتحاد، وحدت مجدد و تجدید اتحاد کشور آلمان تلاش خواهد کرد».

مسأله واقعی حالا واکنش آمریکایی‌ها بود. من مجبور نبودم زیاد صبر کنم تا بدانم. «جیمز بیکر» در یک کنفرانس مطبوعاتی سیاست آمریکا را در قبال وحدت آن که او گفت بر چهار اصل استوار خواهد بود تشریح کرد. حق تعیین سرنوشت «بدون پیش‌داوری در باره نتیجه‌اش» دنبال خواهد شد. یک عنصر دیگر این بود که آلمان نه تنها باید در ناتو باقی می‌ماند، که من با تمام وجود با آن موافق بودم؛ بلکه باید به صورت بخشی از یک «جامعه یکپارچه اروپایی» در می‌آمد، که من با آن موافق نبودم. نکته سوم این بود که اقدام در جهت وحدت باید به طریق مسالمت‌آمیز، تدریجی و در چارچوب یک روند گام به گام صورت می‌گرفت که بد نبود. من با نکته نهایی نیز کاملاً موافق بودم. اینکه اصول قانون نهایی هلسینکی\* بویژه آنهایی که به

---

\* قانون نهایی سال ۱۹۷۵ هلسینکی شامل تعهد زیر می‌شد: «کشورهای شرکت‌کننده مرزهای یکدیگر و همچنین مرزهای تمام کشورها در اروپا را غیرقابل نقض می‌دانند و بنابراین چه در زمان حاضر و چه در آینده از حمله به این مرزها خودداری خواهند کرد. آنها همچنین از هر تقاضا، اقدام، تصرف و غصب تمام یا بخشی از سرزمین یکی از کشورهای شرکت‌کننده خودداری خواهند کرد.» اما قانون نهایی همچنین تصریح می‌کرد مرزها می‌تواند طبق حقوق بین‌الملل از راههای مسالمت‌آمیز و با توافق تغییر کنند.



مرزها مربوط می‌شد باید مورد حمایت قرار می‌گرفت. اما مسأله‌ای که باید صبر می‌کردیم تا می‌دیدیم این بود که آمریکایی‌ها از فکر آینده آلمان در یک اروپای «یکپارچه» بیشتر حمایت می‌کردند تا این باور که وحدت مجدد باید بآهستگی و تدریجی صورت می‌گرفت.

این مسأله برای خود پرزیدنت «بوش» ماند تا پاسخ آن را در سخنرانی‌اش در گردهمایی سران دولت‌های ناتو که در اوایل دسامبر در بروکسل برای شنیدن گزارش او در باره مذاکراتش با آقای «گورباچف» در مالت تشکیل شد بدهد. او بیانیه‌ای که روشن بود با دقت تهیه شده در باره «معماری آینده» اروپا ارائه داد و خواستار «یک روابط کامل تر و جدید» با اروپا شد. او همچنین اصولی را که «جیمز بیکر» درباره وحدت اعلام کرده بود تکرار کرد. اما این واقعیت که پرزیدنت در یک گردهمایی در بروکسل که اکثر شرکت کنندگان‌شان اروپایی بودند تأکید خود را روی «یکپارچگی اروپا» گذاشت، بلافاصله به عنوان این علامت که او آمریکا را متحد فدرالیست‌ها قرار داده نه هدف من که توسعه اروپا بود برداشت شد. - که چندان هم از واقعیت بدور نبود. برای روزنامه نگارانی که از جهت گیری کنفرانس‌های خبری وزارت خارجه با دقت آگاه بودند دلیلی وجود نداشت که اظهارات رئیس جمهوری را به گونه‌ای دیگر برداشت کنند. پرزیدنت به من تلفن کرد تا توصیه‌ای بکند و گفت این اظهارات تنها به بازار واحد مربوط می‌شد تا یکپارچگی سیاسی وسیع تر. واقعیت این بود که من نمی‌توانستم تا آنجا که به کند کردن روند وحدت مجدد آلمان - و شاید چیزی که خیلی سعی داشتم از آن دوری کنم یعنی وحدت اروپا - مربوط می‌شد انتظاری از آمریکایی‌ها داشته باشم.

### یک محور انگلیس - فرانسه؟

حالا اگر امیدی به متوقف یا کند کردن وحدت مجدد آلمان وجود داشت تنها با یک ابتکار انگلیس - فرانسه ممکن بود. اما حتی اگر پرزیدنت «میتران» سعی می‌کرد به چیزی که می‌دانستم نگرانی مخفی او می‌باشد جامه عمل بپوشاند راه زیادی در جلوی ما قرار نداشت. وقتی تصمیم گرفته شد که آلمان شرقی می‌تواند بدون مذاکرات مبسوط به جامعه اروپا بپیوندد - و من به دلایل خودم در برابر اصلاح پیمان

یا هرگونه کمک جامعه اروپا مقاومت کردم - ما کار چندانی نمی‌توانستیم برای کند کردن وحدت مجدد از طریق نهادهای جامعه انجام دهیم. من تا اندازه‌ای به چارچوب ارائه شده از سوی چهار قدرت - انگلیس، فرانسه، آمریکا و اتحاد شوروی - که مسئولیت امنیت برلین را به عهده داشتند امید بسته بودم. اما با توجه به اینکه آمریکا - و بزودی روسیه نیز - دیگر به این چارچوب بجز چارچوبی برای مذاکره و پیرامون جزئیات وحدت مجدد نگاه نمی‌کرد، این چارچوب نیز استفاده چندانی نداشت. کنفرانس امنیت و همکاری اروپا - که من قرار بود سال بعد افکارم را در باره آن توسعه دهم - در کل می‌توانست پایه و اساسی برای محدود کردن هرگونه تلاش ناخوشایندی جهت تغییر مرزها در شرق اروپا باشد، اما در برابر وحدت مجدد آلمان قرار نمی‌گرفت. بنابراین آخرین و بهترین امید به نظر می‌آمد، ایجاد یک محور سیاسی محکم انگلیس - فرانسه باشد که می‌توانست تضمینی باشد که در هر مرحله از وحدت مجدد و تحولات سیاسی و اقتصادی در آینده، آلمانی‌ها هر کاری دلشان بخواهد انجام نخواهند داد.

در شورای اروپا در دسامبر سال ۱۹۸۹ در استراسبورگ پرزیدنت «میتران» و من - به پیشنهاد او - دو ملاقات خصوصی برای بحث در باره مسئله آلمان و واکنش مان در قبال آن داشتیم. او هنوز بیش از من نگران بود. او از طرح ده ماده‌ای صدراعظم «کهل» شدیداً انتقاد می‌کرد. او یادآور شد در طول تاریخ آلمانی‌ها مردمی همیشه در حرکت و متغیر بوده‌اند. در اینجا من نقشه‌ای از کیفم درآوردم که شکل‌های مختلف آلمان را در گذشته نشان می‌داد که به طور کلی در مورد آینده زیاد اطمینان‌بخش نبود. ما در باره اینکه دقیقاً چکار باید می‌کردیم صحبت کردیم. من در گردهمایی پاریس که وی ریاست آن را به عهده داشت گفته بودم ما به پاسخ صحیح برای وحدت مجدد مرزها دست یافته‌ایم. اما پرزیدنت «میتران» خاطر نشان ساخت صدراعظم «کهل» هم اکنون از این فراتر رفته است. او گفت در گذشته در لحظات بسیار خطرناک فرانسه همیشه روابط ویژه‌ای با انگلیس برقرار کرده بود و او احساس می‌کرد زمان آن دوباره فرا رسیده است. ما باید با هم کنار بیاییم و در تماس باشیم. به نظرم آمد هرچند ابزار لازم را کشف نکردیم ولی دست کم هردو عزم آن را داشتیم

که جلوی نیروی بزرگ انهدامی آلمان را بگیریم. این یک آغاز بود. صحبت‌ها در گردهمایی‌های رسمی شورای استراسبورگ، البته، لحن کاملاً متفاوتی داشت؛ هرچند آقای «لوپرز» نخست وزیر هلند در ضیافت شام سران دولت‌ها گفت که به اعتقاد او طرح «ده ماده‌ای» صدراعظم «کهل» وحدت مجدد را تشویق می‌کند و اینکه صحبت در باره حق تعیین سرنوشت خطرهایی داشت و بهتر بود به «مردم آلمان» اشاره نمی‌کردیم. گفتن این حرف تا اندازه‌ای شجاعت لازم داشت. اما تقریباً در صدر اعظم «کهل» که گفت آلمان با از دست دادن یک سوم خاک خود توانش را بابت جنگ گذشته پرداخت کرده تأثیری نداشت. عکس العمل او درباره مسأله مرزها مبهم بود - بیش از حد مبهم که من دوست داشتم باشم - و گفت خط ادرنیه که مرز با لهستان را تشکیل می‌داد نباید جنبه قانونی پیدا کند. او چه حالا، چه بعد به نظر نمی‌آمد وحشت و حساسیت لهستانی‌ها را درک می‌کرد.

من قرار بود پرزیدنت «میتران» را در ژانویه سال ۱۹۹۰ ببینم و دستور دادم گزارش‌هایی تهیه شود و راههای ممکن که بتوانیم از طریق آنها همکاری انگلیس و فرانسه را گسترش دهیم نشان داده شود. رئیس جمهوری فرانسه اندکی قبل از عید میلاد مسیح برای تأکید روی منافع فرانسه در آینده آلمان از برلن شرقی دیدار کرده بود. اما رفتار آشکار او به سختی می‌توانست افکار خصوصی‌اش را پنهان کند و در کنفرانس مطبوعاتی خود در آنجا ادعا کرد «این او نبوده که آجرها را روی هم گذارده است.» من امید داشتیم در دیدار آینده‌مان احتمالاً بتوانیم این گرایش به سوی دوگانگی شخصیت را از بین ببریم. تقریباً تمام صحبتی که در روز شنبه بیست ژانویه در کاخ الیزه با پرزیدنت «میتران» داشتیم به آلمان مربوط می‌شد. با اشاره به اظهارات پرزیدنت در حاشیه استراسبورگ گفتم برای انگلیس و فرانسه خیلی مهم است که در کنار هم برای اتخاذ استراتژی خود جهت مقابله با آنچه در آلمان داشت اتفاق می‌افتاد کار کنند. آلمان شرقی به نظر می‌رسید در آستانه سقوط است و به هیچوجه غیرممکن نبود ما در جریان همین سال با تصمیمی در اصول به سود وحدت مجدد روبرو می‌شدیم. پرزیدنت آشکارا از سیاست‌ها و رفتار آلمان خشمگین بود. او گفت قبول دارد آلمانی‌ها حق دارند سرنوشت‌شان را خود تعیین کنند، اما این حق را

ندارند که واقعیت‌های سیاسی اروپا را تغییر دهند، همان‌طور که او نمی‌تواند قبول کند وحدت آلمان نسبت به هر مسأله دیگری در اولویت قرار گیرد. او گلایه کرد آلمانی‌ها هر صحبتی را که درباره‌ی خویشتن‌داری می‌شود انتقاد از خود تلقی می‌کنند. اگر شما با تمام قلب هوادار وحدت مجدد نباشید، دشمن آلمان توصیف می‌شوید. مشکل این بود که در واقعیت هیچ نیرویی در اروپا وجود نداشت که بتواند جلوی وحدت مجدد را بگیرد. او با تحلیل من از مشکلات موافقت کرد اما گفت نمی‌داند چکار می‌توانیم بکنیم. من آنقدر بدبین نبودم. من استدلال کردم ما باید حداقل از تمام ابزاری که در اختیار داریم برای کند کردن روند وحدت مجدد استفاده کنیم.

مشکل اینجا بود که دولت‌های دیگر حاضر نبودند آشکارا اظهار نظر کنند. همین‌طور ممکن بود اضافه کنم فرانسوی‌ها، اما نکردم. پرزیدنت «میتران» در ادامه گفت: در نگرانی من درباره‌ی باصطلاح «مأموریت» آلمانی‌ها در اروپای مرکزی سهمیم است. چک‌ها، لهستانی‌ها و مجارها نمی‌خواستند تحت نفوذ خاص آلمان قرار گیرند، اما به کمک و سرمایه‌گذاری آلمان نیاز داشتند. من گفتم نباید صرفاً قبول کنیم آلمان نفوذ ویژه‌ای روی این کشورها داشته باشد، بلکه باید با تمام امکانات سعی کنیم پیوندهایمان را با آنها گسترش دهیم. در پایان ملاقاتمان موافقت کردیم وزیران خارجه و دفاع مان برای گفتگو در باره‌ی مسأله وحدت مجدد و همچنین بررسی زمینه همکاری دفاعی نزدیکتر فرانسه و انگلیس فراهم آیند.

این واقعیت که از این صحبت‌های من و پرزیدنت «میتران» در باره‌ی مسأله آلمان نتیجه عملی چندانی یا بهتر بگویم چیزی به دست نیامد نشان دهنده عدم تمایل اساسی وی به تغییر جهت سیاست کلی خارجی‌اش بود. اساساً او بین حرکت سریع‌تر در جهت یک اروپای فدرال برای مهاو کردن غول آلمان یا کنار گذاشتن سیاست خود و بازگشت به سیاست نزدیک به ژنرال دوگل - دفاع از حاکمیت فرانسه و تشکیل اتحاد برای تأمین منافع فرانسه - باید یکی را انتخاب می‌کرد. او تصمیم اشتباهی را برای فرانسه گرفت. به علاوه شکست وی در هماهنگ کردن گفتار خصوصی‌اش با اعمال علنی همچنین مشکل را افزایش می‌داد. اما باید گفت نظرش در باره اینکه کاری نبود که ما بتوانیم برای متوقف کردن وحدت مجدد آلمان به عمل

آوریم بعداً معلوم شد درست بوده است.

در ماه فوریه صدراعظم «کهل» - دوباره بدون مشورت با متحدانش - به مسکو رفت و موافقت آقای «گورباچف» را با اینکه «تصمیم به اتحاد ملت آلمان باید به وسیله خود آلمانی‌ها گرفته شود» به دست آورد. (چیزی که در مقابل داد بزودی روشن می‌شد. در ماه ژوئیه در ملاقاتی در کریمه صدراعظم آلمان غربی موافقت کرد مبلغی را که به نظر می‌رسید مبلغ عظیمی است به شوروی‌ها اهدا کند، هرچند آنها برای پوشش دادن هزینه خروج نیروهای خود که باید از آلمان شرقی خارج می‌شدند می‌توانستند مبلغ خیلی بیشتری به دست آورند. آقای «گورباچف» به نوبه خود حالا سرانجام به طور آشکار موافقت کرد آلمان متحد شده باید بخشی از ناتو باشد).

در روز شنبه ۲۴ فوریه من یک صحبت تلفنی سه ربع ساعتی با پرزیدنت «بوش» داشتم. من عادت معمول خود را که سعی داشتم در صحبت‌های تلفنی از بحث‌های مبسوط خودداری کنم کنار گذاشتم و سعی کردم برای پرزیدنت «بوش» تشریح کنم به اعتقاد من درباره آینده یک اتحاد غرب و اروپایی که شامل یک آلمان، یکپارچه می‌شد باید چگونه فکر می‌کردیم. سن روی اهمیت تضمین اینکه یک آلمان متحد باید در داخل ناتو باقی می‌ماند و اینکه نیروهای آمریکایی نیز در آنها می‌مانند تأکید کردم. اما اگر تمام نیروهای شوروی باید آلمان شرقی را ترک می‌کردند این برای آقای «گورباچف» مشکل به بار می‌آورد و من فکر می‌کردم بهترین راه این است که اجازه دهیم بعضی‌ها برای یک دوره موقت بدون تعیین تاریخ خاصی برای عقب‌نشینی نهایی در آنجا باقی بمانند. من همچنین گفتم ما باید چارچوب کنفرانس امنیت و همکاری اروپا را که نه تنها کمک خواهد کرد از انزوای اتحاد شوروی جلوگیری شود، بلکه به سود توازن برتری آلمان در اروپا خواهد بود، تقویت کنیم. باید به خاطر داشت که آلمان به وسیله کشورهای محصور شده که بیشتر آنها در سده کنونی از سوی آلمان مورد حمله قرار گرفته یا اشغال شده بودند. اگر بخوبی به آینده نگاه می‌کردیم تنها اتحاد شوروی - یا جانشین آن - می‌توانست چنین توازنی را ایجاد کند. پرزیدنت «بوش» آن طور که بعداً متوجه شدم نتوانست

بفهمد من در بارهٔ یک توازن درازمدت قدرت در اروپا صحبت می‌کردم، نه اینکه جانشینی برای ناتو پیشنهاد کنم. این آخرین بار بود که من برای تشریح مسائلی مانند این به صحبت تلفنی تکیه کردم.

صدراعظم «کهل» با عدم تمایلش به امضای یک موافقت‌نامه صلح برای حل اختلاف مرزی آلمان با «تادیوش مازویسکی» نخست‌وزیر لهستان - که من ابتدا در نوامبر سال ۱۹۸۸ در شرایطی بسیار متفاوت در گدانسک با او ملاقات کرده بودم و وقتی در فوریه سال ۱۹۹۰ به لندن آمد نگرانی‌هایش را مورد بحث قرار داده بودیم - بدترین برداشت ممکن را از خود به جای گذاشته بود. من وقتی صدراعظم «کهل» را در آغاز یک اجلاس سران انگلیس - آلمان در اواخر مارس در لندن ملاقات کردم روی این مسأله پافشاری به عمل آوردم. من همچنین سعی کردم مطمئن شوم لهستان در مذاکرات «دو به اضافه چهار» (یا آن‌طور که من ترجیح می‌دادم آن را «چهار به اضافه دو» بخوانم - منظور چهار قدرت برلن و دو آلمان می‌باشد) از ماهیت ویژه برخوردار شود. سرانجام پس از فشار زیاد صدراعظم «کهل» موافقت کرد اختلاف مرزی آلمان را با لهستان، با یک پیمان ویژه که در نوامبر سال ۱۹۹۰ امضا کرد حل کند.

### کنفرانس امنیت و همکاری اروپا و اتحاد برای دموکراسی

یک امتیاز کوچک حماسه وحدت مجدد آلمان تقویت نقش CSCE (کنفرانس امنیت و همکاری اروپا) بود. من در ابتدا به تمامی روند هلسینکی بسیار مشکوک بودم اما با وجود کمبودهایش در اوج جنگ سرد این روند حالا یک چارچوب مفید به وجود می‌آورد که از طریق آن دست کم می‌شد بعضی مشکلات ایجاد شده در دموکراسی‌های جدید اروپا را احتمالاً حل کرد. این روند هرگز نتوانست جای ناتو را که صرف‌نظر از تغییراتی که باید در استراتژی و اولویت‌هایش صورت می‌گرفت همچنان باید به صورت پایه و اساس دفاع ما باقی می‌ماند بگیرد، اما می‌توانست چارچوبی برای مذاکرات تسلیحاتی نیروهای متعارف در اروپا (CFE) میان ناتو و پیمان ورشو، که به پیمان CFE که در اجلاس نوامبر سال ۱۹۹۰ پاریس که آخرین اجلاس من بود امضا شد، به وجود آورد. CSCE نمی‌توانست امنیتی را که

دمکراسی‌های جدید می‌خواستند تضمین کنند، آنها پس از امضای نوعی موافقت‌نامه رابط با ناتو به تردید خود ادامه دادند.

اما CSCE سه امتیاز مهم داشت: اول اینکه آمریکایی‌ها و اتحاد شوروی را در آینده اروپا مشارکت می‌داد. اروپا هرگز بدون یک حضور و تعهد آمریکا نمی‌تواند باثبات بماند. دوم اینکه CSCE می‌توانست بخوبی در چارچوب تشکیلاتی برای هرگونه بحث در باره اختلاف‌های مرزی جایفتد، هرچند نمی‌توانست در اجرا فراتر از آشتی پیش برود. (اجرا باید مسأله‌ای باشد برای ناتو، سازمان ملل متحد یا اگر لازم شود یک یا چند کشور تحت رهبری اجتناب‌ناپذیر ناتو).

سوم اینکه، من تأکید کردم باید اصول تکمیلی مالکیت خصوصی و بازارهای آزاد به مفهوم حقوق بشر اصول هلسینکی اضافه شود. ما باید از اجلاس سران CSCE در نوامبر برای ایجاد شالوده یک «اتحاد بزرگ دمکراسی از اقیانوس اطلس تا آرال و فراتر از آن» استفاده کنیم - اتحادی که در سخنرانی‌ام در کنفرانس «کونینگزویتتر» انگلیس و آلمان در ماه مارس در کمبریج شرح دادم.

من در سخنرانی‌ام در روز یکشنبه ۵ اوت در «آسپن» کلرادو به همین موضوع بازگشتم. در آسپن من چیزی را که «اصول بنیادی دمکراسی واقعی» خواندم شرح دادم. این اصول تنها به حق رأی زنان مربوط نمی‌شد. من یادآور شدم انگلیس خیلی پیش از آنکه یک اکثریت جمعیت حق رأی داشته باشند آزادبود. دمکراسی به اعتقاد من محدودیت اختیارات دولت، یک اقتصاد بازار، مالکیت خصوصی - و یک حسن مسئولیت شخصی را که بدون آن چنین نظامی ممکن بود از حرکت بیفتد - ایجاد می‌کرد. من خواستار آن شدم که اجلاس سران CSCE در مورد آنچه من یک «فرمان کبیر اروپایی» خواندم - که تمام این حقوق‌های اساسی از جمله حقوق حفظ ملیت شخص را دربر می‌گرفت - توافق کند. من روی ارتباط نزدیکتر شرق و غرب اروپا تأکید کردم. من همچنین خواستم اتحاد شوروی به داخل نظام اقتصادی غرب آورده شود (این اندیشه‌ها پایه و اساس منشور پاریس بود که من صبح روزی که متوجه شدم نتوانسته‌ام اکثریت لازم را در نخستین دور انتخابات رهبری حزب محافظه‌کار بیاورم امضا کردم).

## اتحاد شوروی، ۱۹۹۰-۱۹۸۹

در طول آخرین سال زمامداری‌ام تردیدها در بارهٔ منطق حمایت از اصلاحات آقای «گورباچف» به‌طور فزاینده‌ای روبه افزایش بود. اما من به این کار ادامه دادم و تأسفی بابت این کار ندارم. من کسی نیستم که روی غریزه افرادی را که دوست دارم و خودشان را به عنوان دوستان من نشان داده‌اند صرفاً به علت اینکه بخت از آنها برگشته دور اندازم. و هرچند این ممکن است زیانهای فوری داشته باشد. تجربه‌ام احترام را به کسانی که شخص باید با آنها کار انجام دهد افزایش داده است. احترام یک ثروت بزرگ است، و آنهایی که در سیاست از آن پیروی نمی‌کنند نیز ممکن است در خفا موافق باشند. و نکته مهم تر این بود که به نظرم نمی‌آمد در آن زمان کسی بهتر از آقای «گورباچف» می‌توانست اصلاحات را به پیش ببرد. من می‌خواستم شاهد سقوط کمونیسم باشم - در حقیقت من می‌خواستم شاهد سقوط آن نه تنها در اروپای شرقی و اتحاد شوروی بلکه در هر نقطه جهان باشم - اما در عین حال می‌خواستم این تحول از راههای مسالمت‌آمیز اتفاق افتد. دو تهدید روشن علیه صلح، به قدرت رسیدن - از طریق عملیات پنهانی یا علنی - تندروها در ارتش شوروی یا فروپاشی خشونت‌آمیز اتحاد شوروی بود. در طول تابستان سال ۱۹۹۰ گزارش‌های ناراحت‌کننده‌ای از فعالیت‌های شورش احتمالی در داخل نظامیان شوروی می‌رسید. درستی آنها هرگز روشن نبود، اما تا اندازه‌ای معتبر بودند. اما این مسأله ملت‌ها بود - منظور آینده خود اتحاد شوروی - که دشوارترین مسأله برای ارزیابی خارجی‌ها به شمار می‌رفت.

من حالا معتقدم همهٔ ما در غرب در مورد اینکه امپراتوری شوروی که هسته اصلی‌اش را مرام مارکسیستی و یک NOMENKLATURA کمونیست - امپراتوری که به زور ساخته و کنار هم گذاشته شده بود - تشکیل می‌داد تا چه اندازه می‌توانست در برابر آزادی سیاسی دوام بیاورد اشتباه کردیم. شاید ما بیش از اندازه به اظهارات دیپلماتها و کارشناسان غربی و کمتر به مهاجران گوش کرده بودیم. به همین دلیل من شیوه فکر حاکم در وزارت خارجه انگلیس یا وزارت خارجه آمریکا را در مورد مسألهٔ ملیت‌ها یا ملت - کشور نپذیرفتم.



ما همه اتفاقاً در باره ماهیت حقوقی کشورهای بالتیک آگاه بودیم: مسأله زمان آزادی آنها بود نه اینکه آیا آزاد می شدند یا خیر. (من دارای منافع قدیمی در سرنوشت آنها بودم و در سال ۱۹۶۷ برضد موافقت نامه ای میان دولت کارگری آن زمان و اتحاد شوروی برای استفاده از ذخایر طلای کشورهای بالتیک - که از زمان تهاجم شوروی به آنها در سال ۱۹۴۰ در بانک انگلیس مسدود شده بود - برای حل و فصل ادعاهای معوقه مالی رأی دادم) من در مورد پیامدهای جدی توسل به زور علیه کشورهای بالتیک وقتی در ماه ژوئن آقای «گورباچف» را دیدم هشدار دادم. اما از پرزیدنت «لندزبرگیس» (از لیتوانی) وقتی در ماه نوامبر در لندن با وی ملاقات کردم بیشترین خویشتن داری را خواستم و دو طرف را برای مذاکره زیر فشار گذاشتم - هرچند کاملاً روشن بود که سرنوشت نهایی کشورهای بالتیک سرانجام آزادی بود. مسأله جمهوریهای دیگر کمتر روشن بود. اوکراین و روسیه سفید - با یک امتیاز اشتباه که در سال ۱۹۴۵ به استالین داد - درواقع عضو سازمان ملل متحد بودند. بنابراین شاید می توانستند حالت ویژه متفاوتی را ادعا کنند.

من در این نظریه به ظاهر قوی، ولی درواقع از نظر اقتصادی عامیانه، که یک کشور باید دارای جمعیتی معین یا تولید ناخالص ملی یا رشته ای از منابع طبیعی باشد تا زنده بماند سهم نبودم. این روحیه مردم و چارچوب کلی اقتصادی ایجاد شده برای مهار کردن آن بود که این مسائل را تعیین می کرد. من همین طور در کل از این استدلال که این وظیفه ما در غرب بود که مشکل آینده - یا حتی موجودیت شوروی - را تعیین کنیم خوشم نمی آمد. وظیفه ما فکر کردن به پیامدهای تحولات آینده آنجا روی امنیت خودمان بود و این فکر آخر بود که موجب شد من بسیار محتاطانه عمل کنم. اینکه از یک ابرقدرت نظامی - حتی یک ابرقدرت بیمار مانند اتحاد شوروی - انتظار داشته باشیم برای حفظ حیات خود سیاست های داخلی و خارجی خود را تغییر دهد یک چیز است. اما اگر انتظار داشته باشیم این ابرقدرت بآرامی دست به خودکشی بزند کاملاً چیز دیگری است. وقتی در ماه نوامبر برای اجلاس سران کنفرانس امنیت و همکاری اروپا در پاریس بودم در ضیافت ناهاری که برای سران دولت ها ترتیب داده شده بود به پرزیدنت «ایلیسکو» از رومانی گفتم

برای تنظیم یک موضع مذاکراتی باید همیشه نقطه توقف خود را مشخص سازید - نقطه‌ای که هرگز از آن فراتر نخواهید رفت. آقای «گورباچف» که داشت به صحبت‌های ما گوش می‌داد روی میز خم شد و گفت با این گفته موافق است. نقطه توقف او مرزهای خارجی اتحاد شوروی بود. من انتظار این را نداشتم - و همان طور که قبلاً گفتم همین دیدگاه را وقتی از سوی آقای «دلور» در رم ابراز شد رد کرده بودم - اما در هر حال لحنش را جدی گرفتم.

در سال ۱۹۹۰ تمام مسأله آینده جمهوریها در داخل اتحاد شوروی به منبع اصلی بحث‌های جنجالی در باره امور سیاسی شوروی تبدیل شده بود. این یکی از موضوعهایی بود که من در توقفم در مسکو در سپتامبر قبل با آقای «گورباچف» مورد بررسی قرار داده بودم. او تازه یک اجلاس همگانی در باره مسأله ملیت‌ها تشکیل داده بود. همچنین تغییرات مهمی در دفتر سیاسی صورت گرفته بود. آقای «شچاریتسکی» رهبر قدیمی حزب کمونیست اوکراین از آن خارج شده بود. آقای «پوکو» که قبلاً رهبر حزب کمونیست لتونی بود - و یکی از رهبران کودتای آینده سال ۱۹۹۱ - به درجه نامزد عضویت دفتر سیاسی ارتقاء مقام یافته بود. و آقای «ریژکف» که آقای «گورباچف» با او پیوندهای شخصی نزدیکی داشت ولی کاملاً در مورد مسائل اقتصادی ناآگاه بود نخست وزیر باقی مانده بود. در سر ناهار در کرملین آقای «گورباچف» یادآور شد زمانی ژنرال «دوگل» شکایت کرده بود چقدر حکومت بر کشوری که دویست نوع پنیر دارد دشوار است. آقای «آلباکین» معاون نخست وزیر سخن او را قطع کرد و گفت چقدر دشوارتر خواهد بود اداره کشوری با ۱۲۰ ملیت، بویژه اگر در آن کشور کمبود پنیر وجود داشته باشد. و واقعاً سرخوردگی از شکست اصلاحات اقتصادی هر ماه که می‌گذشت در نارضایتی ملی بیشتر ظاهر می‌شد.

ظهور «بوریس یلتسین» به عنوان یک حامی پروپاقرص اصلاحات - هردو سیاسی و اقتصادی - شاید باید موقعیت آقای «گورباچف» را تقویت می‌کرد. اگر این دو نفر می‌توانستند اختلافهایشان را کنار بگذارند و اگر آقای «گورباچف» حاضر بود پیوندهایش را با حزب کمونیست قطع کند احتمالاً حرکت اصلاحات تجدید می‌شد. اما این «دو اگر»، اگرهای بسیار دیگری را در برداشت. روابط آنها بد و آقای

«گورباچف» تا پایان یک کمونیست باقی ماند.

گرایش قوی در محافل غربی وجود داشت که روی نام آقای «یلتسین» به عنوان یک دلقک خط بکشند. من نمی توانستم باور کنم این داوری - اگر بشود نامش را داوری گذاشت - درست است. ولی می خواستم آن را برای خود ثابت کنم. بعد، هر چند دقت کردم که قبلاً آقای «گورباچف» را آگاه کنم و روشن سازم که آقای «یلتسین» را به شکلی ملاقات می کنم که یک رهبر مخالف را می پذیرم، با اشتیاق بسیار موافقت کردم وقتی او به لندن آمد در صبح روز جمعه ۲۷ آوریل ۱۹۹۰ با وی ملاقات کنم. گزارش اطلاعاتی که در باره آقای «یلتسین» دریافت کردم خلاصه ای بود از فکری که در آن روزها حاکم بود. در آن او به عنوان یک «شخصیت جنجالی» توصیف شده بود. او تنها عضو کمیته مرکزی حزب کمونیست شوروی بود که علیه پیش نویس برنامه رأی داده بود، چون معتقد بود عاملی که اتحاد جماهیر سوسیالیستی شوروی را به بحران کنونی اش کشانده و دهها میلیون نفر را فقیر کرده است انحصار قدرت برای مدتی طولانی در دست حزب کمونیست بود. او گفته بود تمرکزگرایی دموکراتیک باید رد شود و جای خود را به دموکراسی واقعی بدهد و خواستار تصویب قانونی در باره احزاب شده بود که به ماهیت ویژه حزب کمونیست پایان می داد. با خود گفتم باید برای او سه بار هورا کشید. گزارش تهیه شده برایم ادامه می داد - البته نه به آن زیرکی - بعضی کارشناسان حتی اظهار نظر می کنند اگر آقای «یلتسین» به ریاست فدراسیون روسیه انتخاب شود این شغل ممکن است به یک شغل مهم تر از ریاست «گورباچف» بر یک اتحادیه در حال فروپاشی تبدیل شود. این مبالغه بود.

من فقط سه ربع ساعت با آقای «یلتسین» صحبت کردم. در ابتدا کاملاً مطمئن نبودم باید درباره او چگونه فکر کنم. او خیلی بیشتر از آقای «گورباچف» به برداشت من از یک روس ناب نزدیک بود - قدبلند، تنومند، صورت مربع اسلاو و خرمن موی سفید. او بدون اینکه نشان دهد به خود معتقد، فروتن، بشاش بود که همین او را اندکی لوده نشان می داد، اما چیزی که مرا تحت تأثیر قرار داد این بود که او بدون تردید خیلی روشن تر از آقای «گورباچف» به بعضی از مشکلات بنیادی

می‌نگریست. من سخنم را با این نکته آغاز کردم که از آقای «گورباچف» حمایت می‌کنم؛ می‌خواستم از ابتدا این روشن باشد. آقای «یلتسین» پاسخ داد او می‌داند من از رهبر شوروی و پرسترویکا حمایت می‌کنم و در بعضی از مسائل دیدگاههای ما با هم تفاوت دارد، اما در اساس او نیز از آقای «گورباچف» و آرمان اصلاحات حمایت می‌کند. به این ترتیب آقای «گورباچف» باید سه یا چهار سال پیشتر بیشتر به سخنان بعضی از حامیان اصلاحات توجه می‌کرد. هدف پرسترویکا در اصل دادن کارآیی بیشتر به کمونیسم بود. اما این غیرممکن بود. تنها شق جدی، اصلاحات بنیادی سیاسی و اقتصادی از جمله ارائه یک اقتصاد بازار بود. اما برای همه اینها داشت دیر می‌شد.

من در کل با این نظریه موافق بودم. آنچه مرا تکان داد این بود که آقای «یلتسین» برخلاف پرزیدنت «گورباچف» از افکار و زبان کمونیستی نجات یافته بود. همچنین این او بود که برای نخستین بار مرا با روابط میان اصلاحات اقتصادی و این مسأله که چه مقدار باید به جمهوریه‌ها اختیارات داد آشنا کرد. آنها در اساس عاملان - اما اغلب عاملانی نالایق و فاسد - اجرای تصمیم‌های مرکز بودند. او گفت حالا به آنها باید بودجه مناسب و قدرت تصمیم‌گیری در مورد نحوه خرج کردن آن داده شود. هر جمهوری باید قوانین و قانون اساسی خود را داشته باشد. او استدلال کرد مشکلات کنونی از شکست مبارزه بر ضد تمرکزگرایی ناشی می‌شود: با کشوری با این وسعت صرفاً غیرممکن بود بشود همه چیز را از مرکز اداره کرد.

در نتیجه این مذاکرات، من نه تنها به «بوریس یلتسین»، بلکه مشکلات بنیادی اتحاد شوروی با دید تازه‌ای نگاه کردم. وقتی بعداً نظر مثبتم را درباره آقای «یلتسین» در برمودا با پرزیدنت «بوش» در میان گذاشتم او جای تردید باقی نگذاشت که آمریکایی‌ها در آن سهم نبودند. این یک اشتباه بزرگ بود.

### دیدارم از اتحاد شوروی، در ژوئن سال ۱۹۹۰

در جریان دیدارم از اتحاد شوروی در ژوئن سال ۱۹۹۰ باید با تمام این عناصر متضاد موجود در سیاست‌های شوروی در این زمان - نه تنها پرزیدنت «گورباچف»، بلکه همچنین اصلاح‌طلبان بسیار تندروتر، ملی‌گرایان و کسانی که بزرگترین تهدید

بالتوه علیه اصلاحات به شمار می‌رفتند - یعنی نظامیان - روبرو می‌شدم. من در شب پنجشنبه ۷ ژوئن وارد مسکو شدم و از سوی «ریژکف» نخست‌وزیر مورد استقبال قرار گرفتم. صبح روز بعد با آقای «کابریل پوپوف» شهردار اصلاح طلب مسکو ملاقات کردم. من هرگز روسی مانند آقای «پوپوف» ندیده بودم. او کاملاً متضاد فن سالاران موقر شوروی بود؛ غیر رسمی، اندکی ژولیده (و این طور که بعداً شنیدم) احتمالاً نخستین بار بود که به احترام دیدار من از کراوات استفاده می‌کرد.

من او را هوادار «میلتون فریدمن» و مکتب اقتصاد شیکاگو یافتم. او به این نکته مهم دست یافته بود که هرگز ممکن نبود بدون مالکیت خصوصی و یک چارچوب قوانین روشن یک اقتصاد بازار در مسکو - یا هر جای دیگری - ایجاد کرد. و این یک واقعیت بود که توزیع مالکیت خیلی کندتر از سایر اصلاحات صورت می‌گرفت و همین کندی بود که به اعتقاد او ریشه آشوبهای سیاسی کنونی شوروی را تشکیل می‌داد. او مایل بود مردم به داشتن آپارتمان و مغازه برای خود تشویق شوند و می‌خواست صنایع خدماتی به مالکیت خصوصی منتقل شود.

من بعداً یک گفتگو و ناهار کاری با پرزیدنت «گورباچف» داشتم. این بار او را کمتر احساساتی، اما طبق معمول ثابت و خوش مشرب یافتم. از فرصت استفاده کرده به او گفتم همچنان با تمام وجود به آنچه او سعی دارد در اتحاد شوروی انجام دهد معتقدم. بسیاری از مفسران و روزنامه‌نگاران از تغییراتی که هم‌اکنون صورت گرفته بود بیزار شده بودند. من او را از حمایت کامل خود چه خصوصی و چه علنی مطمئن ساختم. در مورد تغییراتی که داشت در اروپای مرکزی و شرقی انجام می‌گرفت سعی کردم او را متقاعد سازم که به سود خود اتحاد شوروی است که یک آلمان متحد بخشی از ناتو باشد، چون در غیر این صورت هیچ توجیهی برای حضور نیروهای آمریکا در اروپا باقی نمی‌ماند. این حضور شرط مهم برای صلح و ثبات اروپا به شمار می‌رفت. من همچنین دیدگاه‌هایم را در باره توسعه کنفرانس امنیت و همکاری اروپا برایش شرح دادم. چیزی که اندکی شگفت‌زده‌ام کرد این بود که متوجه شدم در هیچ مرحله‌ای او نگفت یک آلمان متحد در ناتو غیرقابل قبول است، بنابراین احساس کردم حداقل در این زمینه داشتم پیشرفت می‌کردم. تنها اختلاف

نظر مهم میان ما بر سر لیتوانی - همان طور که قبلاً اشاره کردم - و تصمیم من به مطرح کردن مدرکی بود که ما در مورد اینکه اتحاد شوروی داشت در زمینه سلاحهای میکربی تحقیق می‌کرد به دست آورده بودیم - مسأله‌ای که او قاطعانه تکذیب کرد، اما در هر حال قول داد به آن رسیدگی خواهد کرد.

بعد از ظهر آن روز یک گفتگوی یک ساعته با رهبران نظامی شوروی داشتم. تصمیم گرفته بودم بینم چه فکر می‌کنند و همچنین آنها را دقیقاً از دیدگاههای خود آگاه سازم. «مارشال یازف» بیشتر صحبت کرد و دیگران - از جمله «مارشال موسیوف» که اظهار نظرها و مداخله‌اش در صحبت‌ها نشان داد از استعداد و قدرت شخصیتی غیر عادی برخوردار است - تنها زمانی که وزیر دفاع حرفی برای گفتن نداشت صحبت کردند. این باعث تأسف بود، چون آنچه «مارشال یازف» گفت متعارف و قابل پیش بینی بود. من بسرعت گفتگو را به روابط شرق و غرب کشاندم. من گفتم اینکه داریم وارد مرحله جدیدی از روابط بهتر می‌شویم خوب است اما هریک از ما باید نیاز به دفاع قوی را درک کنیم. برای کاهش نیروهای متعارف و سلاحهای هسته‌ای و امروزی کردن استراتژی مان تحت شرایط جدید زمینه کافی وجود دارد. اما ما همچنان به تعدادی سلاح هسته‌ای که تنها بازدارنده مؤثری خواهند بود نیاز خواهیم داشت. آقای «یازف» خطی را انتخاب کرد که ما بارها قبلاً در باره نیاز به کنار گذاشتن تمام سلاحهای هسته‌ای از شوروی‌ها شنیده بودیم. من گفتم با این تردید که دیدگاههای آقای «یازف» و همکارانش در باره سلاحهای هسته‌ای واقعاً خیلی با من تفاوت دارد جلسه را ترک می‌کنم. از همه گذشته آنها تعداد زیادی سلاح هسته‌ای داشتند که ظاهراً برای هدفی بود، بر خلاف پرزیدنت «گورباچف»، «مارشال یازف» خاطرنشان ساخت شوروی‌ها صرفاً یک آلمان متحد را در ناتو قبول نخواهند کرد. اما اینکه علت آن این بود که دیدگاههایش با رهبری شوروی واقعاً تفاوت داشت یا اینکه آن را زیاد روشن بیان نکرد، متوجه نشدم.

صبح روز بعد به «کیف» رفتم. هدف اصلی‌ام حضور در نمایشگاه «روزهای انگلیس» بود که به عنوان مرحله بازگشت نمایشگاه سال ۱۹۸۸ بیرمنگام به نام «ماه شوروی» برگزار می‌شد. وقتی فکر رفتن من به آنجا برای نخستین بار مطرح شد از

وزارت خارجه پرسیدم چقدر پول برای این نمایشگاه خرج شده است و - طبق معمول - متوجه شدم با مضیقه مالی روبروست. تا اندازه‌ای بر اثر فشار من نمایشگاه کیف نمایشگاه واقعاً خوبی از کار درآمد. هدف به تصویر کشیدن یک خیابان نمونه در یک شهر نمونه شمال انگلیس با نشان دادن مغازه‌ها و بویژه خانه یک خانواده عادی طبقه کارگر انگلیس بود. وقتی مردم عادی به دستگاههای پخش صدا و سایر ابزار و تجملات داخلی و اتومبیل‌ها در کنار گاراژ نگاه می‌کردند ابتدا نمی‌توانستند آنچه را می‌بینند باور کنند. وقتی من در اطراف به گردش پرداختم آنها از من پرسیدند آیا اینها می‌تواند واقعیت داشته باشد، آیا مردم عادی انگلیس این‌طور زندگی می‌کنند؟ من گفتم واقعاً این‌طور زندگی می‌کنند. بعد پاسخ آنها آمد، همه اینهایی که به ما گفته شد یک دروغ بود و این ثابتش می‌کند. در حقیقت، همه چیز در آن خانه منحصر بفرد بود، حتی اتاق خواب نوجوانان - که مانند اکثر اتاقهای خواب نوجوانان - لباسها و اشیاءشان در آنجا پراکنده بود. واکنش فوری من این بود که آنها باید همه مرتب شوند، اما سرانجام متقاعد شدم این درست‌تر بود.

اما اگر اوکراینی‌ها برای شناخت «زندگی» در انگلیس آماده نبودند من هم متوجه شدم دربارهٔ اوضاع اوکراین اطلاعات زیادی نداشتم. هرچا که من رفتم با پارچه پرچم آبی و زرد (رنگ‌های پرچم اوکراین قبل از شوروی) و نشانه‌هایی از درخواست استقلال اوکراین روبرو شدم. این مرا گیج کرد که چکار باید می‌کردم. اما هرچند به ژنرال «دوگل» احترام می‌گذاشتم قصد نداشتم با اعلام «زننده باد کبک آزاد» به زبان اوکراینی برای اوکراین، خشم میزبانانم را در شوروی برانگیزم. دلیل آن تنها این نبود که من مطمئن بودم آقای «گورباچف» هرگز بدون یک مبارزه اجازه نمی‌داد اوکراین از اتحاد شوروی جدا شود. در این صورت نه تنها اتحاد جماهیر سوسیالیستی شوروی بلکه حتی روس‌ها با ظهور یک اوکراین مستقل مورد تهدید قرار می‌گرفتند، چون این دیدگاهی بود که روس‌های غیر کمونیست و همچنین کمونیست‌ها داشتند (در حقیقت پس از فروپاشی اتحاد جماهیر سوسیالیستی شوروی، ثابت شد ظهور یک اوکراین مستقل امتیازی استراتژیک برای اروپا و غرب بود. و هنوز ثبات اقتصادی و سیاسی و موفقیت‌های آن خیلی مهم است).

تمام امیدم به اینکه بتوانم از گفتن مطلبی که احتمالاً به وسیلهٔ یک طرف یا طرف دیگر سوء تعبیر می‌شد خودداری کنم، بسرعت از بین رفت. آقای «ایواشکو» دبیر اول حزب کمونیست اوکراین که بتازگی به این سمت انتخاب شده بود گفت موجب تأسف است که در برنامه ام وقتی برای ملاقات با اعضای شورای عالی تازه انتخاب شده اوکراین نداشتم. بعد از من پرسید که آیا حاضرم وقتی برای این ملاقات بگذارم؟ من موافقت کردم. با خود فکر کردم این یک مراسم آرام و غیررسمی خواهد بود. وارد ساختمان پارلمان شدم، و وقتی از در گذشته به داخل مجلس پا گذاشتم وحشت کردم، چون نیم دایره مجلس از جمعیت پر بود. من هیچ سخنرانی آماده نکرده بودم و روشن بود آنها انتظار آن را داشتند. فکر کردم در مدتی که معرفی می‌شوم حداقل ممکن است بتوانم فکر کنم. اما آقای «ایواشکو» بسادگی به من خوشامد گفت و بعد از من خواست سخنانم را آغاز کنم. من مانند همیشه به اندازه کافی موفق بودم. اما بعد سؤالها شروع شد. یکی از سؤال‌کنندگان به من گفت ده تن نماینده در آنجا حضور دارند که قبلاً زندانی سیاسی بوده‌اند، او گفت می‌داند نتیجه تلاش‌های من و تلاش‌های پرزیدنت «ریگان» بود که او امروز به جای اینکه در زندان باشد در آنجا به عنوان یک نماینده می‌تواند مرا ببیند. اما کاری که من نمی‌توانستم بکنم، موافقت با گشایش یک سفارت در کیف بود، همین‌طور نمی‌توانستم اوکراین را در طبقه‌بندی کشورهای بالتیک قراردهم. احساس کردم آنها را ناامید کردم، اما با درک اینکه کل مسئله ملیت‌ها تا چه اندازه داشت اساسی می‌شد و تردید دربارهٔ اینکه آیا اتحاد شوروی می‌توانست - یا می‌باید - در نهایت خود را یکپارچه نگه دارد، آنجا را ترک کردم. آخرین مرحله دیدارم از اتحاد جماهیر سوسیالیستی شوروی از «لنین آکان» در ارمنستان بود که قرار بود یک مدرسه را که با کمک انگلیس پس از زمین لرزه سال ۱۹۸۸ ساخته شده بود در آنجا افتتاح کنم. این دیدار نیز از نظر سیاسی از حساسیت برخوردار بود، چون جنگ شدیدی میان ارمنستان و آذربایجان بر سر قره‌باغ کوهستان درگرفته بود و شوروی‌ها در بارهٔ امنیت آن خیلی خشمگین بودند. خود مدرسه یکی از معدود ساختمانهایی بود که بازسازی شده بود: عملکرد کلی شوروی در بازسازی منطقه اسفناک بود. من خود را در میان



یک جمعیت بزرگ علاقه مند محصور ساختم، در حقیقت تا آن حد که به وسیلهٔ مأموران امنیتی از مسیر اصلی ام بازگردانده شدم، هرچند مجبور شدم دیدارم را کوتاه کنم، وقتی آنجا را ترک کردم مانند اوکراین در باره تب داغ ملی‌گرایی مردمی که احاطه ام کرده بودند تردیدی نداشتم.

### دیدار از چکسلواکی و مجارستان در سپتامبر سال ۱۹۹۰

همیشه از اینکه توانستم در زمانی که هنوز نخست‌وزیر بودم از دو کشور کمونیست سابق دیدار کنم خوشحال خواهم بود. در سپتامبر سال ۱۹۹۰ در چکسلواکی و مجارستان من خود را در صحبت با مردمی یافتم که تا همین روزهای نه زیاد دور به وسیلهٔ کمونیست‌ها از قدرت محروم بودند و اینک داشتند با شکست اقتصادی، آلودگی و دلسردی، میراث کمونیست دست و پنجه نرم می‌کردند.

من تا اندازه زیادی تحت تأثیر سخنرانی پرزیدنت «هاول» از چکسلواکی در مراسم تحلیف قرار داشتم. او «از زندگی در محیط منحط اخلاقی.... که در آن چیزهایی مانند عشق، دوستی، رحم و شفقت، فروتنی و گذشت معنا و ارزش خود را از دست داده بود» سخن گفته بود. او تضعیف روحیه مردم را که کمونیسم با خود آورده بود تشریح کرده و شرح داده بود. «رژیم قبلی با ایدئولوژی گستاخانه و متعصب خود انسان را به یک نیروی تولید و طبیعت را به ابزاری برای تولید تبدیل کرده بود.» آنها به این شیوه، موجودیت محض و روابط متقابل میان خود و مردم را مورد حمله قرار داده بودند. چکسلواکی خوشبخت بود که پرزیدنت «هاول» را به عنوان الهام‌بخش خود داشت، هرچند با داشتن یک اقتصاددان پویا و وفادار به تجارت آزاد مانند «واتسلاو کلاوز» به عنوان وزیر دارایی (حالا نخست‌وزیر) نیز شانس آورده بود. آنها در کنار هم داشتند ستونهای سیاسی و اقتصادی کشور را بنا می‌نهادند. سوای مشکلات روشنی که رویاروی آنها قرار داشت همچنین تشنجی میان عناصر چک و اسلواک جمهوری فدرال نیز دیده می‌شد. من بیشتر وقتم را در «پراگ» گذراندم - شهری که نمی‌شناختم اما تمام چشم‌اندازهای اطرافم به من می‌گفتند واقعاً در قلب اروپا قرار دارم. اما من همچنین از «براتسلاوا» که اقتصاد و محیطش جراحات بیشتری از وحشیگری کمونیست برتن داشت بازدید کردم. آقای

«مسیار» نخست وزیر اسلواک به من اطمینان داد چکسلواکی یک کشور فدرال باقی خواهد ماند و این تا زمانی که پیشرفت اقتصادی بیشتری صورت می‌گرفت به نظر مهم بود. اما این طور نشد.

به پراگ که بازگشتم مذاکراتی با پرزیدنت «هاول» داشتم. من او را قبلاً وقتی به لندن آمده بود دیده بودم و با وجود اینکه سیاست‌هایش در حاشیه چپ سیاست‌های من قرار داشت برایم ممکن نبود او را مورد احترام و ستایش قرار ندهم. او به نوبه خود با دیدگاه‌های من در باره نیاز به ورود کشورهای اروپای شرقی به جامعه - به مجرد اینکه این امر در عمل ممکن شد - سهیم بود. او همچنین فکر مرا در مورد یک فرمان‌گیر اروپایی و گسترش کنفرانس امنیت و همکاری اروپا پسندید. احساس کردم در سیاستی که در اروپا در پیش گرفته‌ام متحدم خواهد بود.

بعد به مجارستان رفتم. میان کشورهای اروپای شرقی، مجارستان سه امتیاز مهم داشت. اول اینکه مقدار زیادی اصلاحات مهم اقتصادی و سیاسی در زمان رژیم کمونیست قبلی صورت گرفته بود. در نتیجه انتقال کمتر دشوار و رنج‌آور بود. دوم اینکه، با وجود «جوزف آنتال» به عنوان نخست‌وزیر مجارستان کشور در دست‌های سالم یک محافظه‌کار واقعی قرار داشت - من قبلاً چند بار با آقای «آنتال» ملاقات کرده بودم و او و من تقریباً از یک خط سیاسی پیروی می‌کردیم. و سوم، مجارستانی‌ها ائتلاف حاکم خود را یکپارچه نگاه داشته بودند و سر مسائل کوچک دچار شکاف و تفرقه نشده بودند. آقای «آنتال» مهارت‌های لازم را دارا بود و بسرعت با اقتدار خود رهبری و تداومی را که مجارستان نیاز داشت به آن داده بود.

با این حال مسئولیت اصلاحات اقتصادی هنوز انسان را به وحشت می‌انداخت. مجارستانی‌ها داشتند مسائل مهم مربوط به مالکیت را حل می‌کردند - هر دو، هم مالکیت زمین که تبعیدی‌ها و خانواده‌هایشان خواستار بازگشت آن بودند. و هم خصوصی کردن صنایع. همچنین یک مسأله استراتژیک مهم تر وجود داشت؛ مجارستانی‌ها حتی بیش از چکسلواکی و لهستان مایل بودند برای همیشه از نفوذ شوروی آزاد شوند. آقای «آنتال» اعلام کرده بود مجارستان از پیمان ورشو خارج می‌شود و خواهان روابط نزدیکتر با ناتو یا حداقل اتحادیه اروپای غربی

(WEU) است. لهستان و چکسلواکی نیز همین فکر را دنبال می‌کردند. او به من اطمینان داد پیمان ورشو در حقیقت در آخرین مراحل حیات خواهد بود. وقتی این پیمان سرانجام منحل شد من هوادار آن بودم که یک عضو وابسته ویژه ناتو به اروپای شرقی‌ها پیشنهاد شود. مشکل دیگری که مجارستانی‌ها، چک‌ها و لهستانی‌ها داشتند این بود که KGB عمیقاً در سازمانهای امنیتی آنها رخنه کرده بود و این مانع بزرگی بود برای اینکه آنها بتوانند نقش کامل را در همکاری اطلاعاتی با غرب در پیش گیرند. در چکسلواکی دولت اعضای حزب کمونیست را به طور کلی از سازمان قدیمی اطلاعات اخراج کرده بود. مذاکراتم با آقای «آنتال» در دفتر کارش در ساختمان پارلمان - که من حالا خوشحال بودم که می‌دیدم بر خلاف دیدار قبلی‌ام در سال ۱۹۸۴ برای یک هدف تعیین شده مورد استفاده قرار می‌گیرد - نشان داد آنها چقدر باید مراقب باشند. در یک لحظه او به مجسمه‌ای که به وسیله آقای «ریترکف» نخست وزیر شوروی به آقای «نمٹ» سلف لیبرال وی اهدا شده بود اشاره کرد. ظاهراً پس از بازرسی دقیق معلوم شده بود دستگاه استراق سمع در آن جای داده شده است. من گفتم امیدوارم که دستگاه هنوز استراق سمع کند. با بازرسی مجدد آنقدر زشت به نظر آمد که من پیشنهاد کردم آن را به کلی دور بیندازد. می‌شد نابودی بقیه میراث کمونیسم نیز به همین آسانی باشد.

### تغییر شکل ناتو

با وجود اینکه شدیداً تحت تأثیر رویدادها در اتحاد شوروی و اروپای شرقی قرار گرفته بودم نمی‌توانستم فراموش کنم قدرت و امنیت غرب در نهایت به روابط انگلیس و آمریکا بستگی دارد. به دلایلی که قبلاً تشریح کردم - بخشی تجربه خصوصی و بخشی تفاوت بارز سیاست‌ها - این روابط تا اندازه‌ای تیره شده بود. به همین دلیل برایم مهم بود مذاکراتی که قرار بود در آوریل سال ۱۹۹۰ در برمودا با پرزیدنت «بوش» داشته باشم موفقیت‌آمیز باشد. این مسأله خیلی اهمیت داشت. به طور کلی، من حالا منتظر بودم رئیس جمهوری قبل از اینکه من دیدگاههایم را توضیح دهم دیدگاههایش را روشن سازد. در «برمودا» ما عمداً سعی کردیم یک فضای آرام - که حالا می‌دانستم او ترجیح می‌دهد - به وجود آوریم. یک امر کاملاً

«خانوادگی» بود که با بازی گلف پرزیدنت و «دنيس» در زیر باران - یک رویداد کاملاً انگلیسی - تکمیل شد.

این آینده ناتو و تصمیم‌های مربوط به دفاع اروپا بود که در خط مقدم ذهن من و پرزیدنت قرار داشت. من سعی کردم تردیدی در مورد پابندی قوی خود به ناتو که صحبت تلفنی قبلی‌ام با او در باره کنفرانس امنیت و همکاری اروپا و دلایلم برای حفظ پیمان ورشو آن را ظاهراً تا اندازه‌ای خراب کرده بود به جای نگذارم.

پرزیدنت علاقه‌مند بود کنفرانس سران ناتو هرچه زودتر تشکیل شود. به نظر می‌رسید دکتر «ورنر» دبیرکل ناتو نیز به این مسأله علاقه‌مند بود. من برای اینکه آمادگی بیشتری پیدا کنیم ترجیح می‌دادم کنفرانس در پائیز تشکیل شود. اما روشن بود پرزیدنت می‌خواست کنفرانس در ماه ژوئن برگزار شود و مایل بود انگلیس میزبان آن باشد. (در حقیقت اوایل ژوئیه برگزار شد) او همچنین نتیجه گرفت کنگره جلوی بودجه توسعه جانشین LANCE را خواهد گرفت. در نتیجه او می‌خواست لغو آن را اعلام کند. من قبول کردم در این مورد کاری نمی‌توانستم بکنم، اما فکر کردم مهم است بتوانیم در مورد استقرار سلاح‌های هسته‌ای «بویژه TASM» در آینده در آلمان یک قول محکم بگیریم. سؤال واقعی این بود: ما چگونه می‌توانستیم به این هدف دست یابیم. در حقیقت این سیاست بعداً معلوم شد کلید راه یابی به نگرش آمریکایی‌ها پیش از اجلاس سران ناتو بود. هدف آنها این بود که آن را به یک پیروزی روابط عمومی تبدیل کنند تا بتوانیم حمایت آلمان را برای SNF و موافقت شوروی را در مورد اینکه آلمان باید در ناتو باقی بماند به دست آوریم. وقتی به لندن بازگشتم دستور دادم تدارکات برای اینکه میزبان یک اجلاس سران ناتو باشیم آغاز شود. تنها یک مسأله وجود داشت، و آن اجلاس شورای آتلانتیک شمالی بود - منظور اجلاس وزیران خارجه ناتو است - که قرار بود در ماه ژوئن در «ترنبری» واقع در چند مایلی «آیر» در ساحل غربی اسکاتلند تشکیل شود. من مایل بودم این اجلاس طبق برنامه تشکیل شود، چون در این اجلاس بود که احتمال می‌رفت تصمیم‌های مهمی در باره چگونگی شکل‌گیری مجدد نیروهای ناتو گرفته شود.

نه، برای اولین بار، خود را با آمریکایی‌ها و در واقع دبیرکل ناتو در مورد اینکه

چگونه باید با اجلاس سران ناتو برخورد می‌کردیم در اختلاف یافتیم. آمریکایی‌ها علاقه‌مند بودند یک رشته ابتکارهایی را اعلام دارند و کاهش چشمگیری را در نیروهای متعارف و از آن چشمگیرتر در ذخایر هسته‌ای پیشنهاد کنند. پیامها میان من و پرزیدنت «بوش» مبادله شد و بعضی از پیشنهادهای نه چندان مهم ولی جاذب کنار گذاشته شد. نه اینکه من با آنچه آمریکایی‌ها از اجلاس سران می‌خواستند مخالف بودم، بویژه، من با دیدگاههای «جیمزبیکر» در مورد تقویت ریزنی سیاسی موافق بودم، همان‌طور که با برنامه‌ریزی صرفاً نظامی به عنوان یکی از کارهای ناتو مخالف بودم. من معتقد بودم - همان‌طور که آمریکایی‌ها نیز بودند - اهمیت ناتو به عنوان ابزاری برای اجتناب از شکاف میان آمریکا و اروپا از هر زمان بیشتر بود.

آنچه مرا ناراحت می‌کرد پیشنهاد آمریکا در مورد تفسیر رسمی استراتژی واکنش انعطافی ناتو در اعلامیه بود. آنها اصرار داشتند جمله‌ای را در اعلامیه بگنجانند که تصریح می‌کرد سلاحهای هسته‌ای «سلاحهایی بودند که در آخرین لحظه وقتی راه دیگری وجود نداشت به آنها متوسل می‌شدیم.» من احساس کردم این جمله به اعتبار SNF ناتو لطمه خواهد زد. ما باید همچنان در برابر هرگونه تعیین وضعیت نقش سلاحهای هسته‌ای در ناتو مقاومت می‌کردیم، همان کاری که همیشه کرده بودیم. ما داشتیم در جهت موضع خطرناک قبول تعهد در مورد اینکه «استفاده نخست از سلاحهای هسته‌ای» صورت نخواهد گرفت، مسأله‌ای که شوروی روی آن تبلیغ می‌کرد حرکت می‌کردیم - هرچند به آن نرسیده بودیم. چنین تعهدی نیروهای متعارف ما را در برابر حمله سلاحهای آنها که تعدادشان خیلی بیشتر بود آسیب‌پذیر می‌ساخت. در پایان بند اول به این شکل ظاهر شد:

«سرانجام با عقب‌نشینی کامل نیروهای مستقر در شوروی و اجرای موافقت‌نامه CEF، متحدان می‌توانند اتکای خود را به سلاحهای هسته‌ای کاهش دهند. این اقدام همچنان نقش مهم استراتژی کلی اتحادیه را در جلوگیری از جنگ با تضمین اینکه تحت هیچ شرایطی اقدام تلافی‌جویانه هسته‌ای در پاسخ به اقدام نظامی نباید متفی شود تأمین خواهد کرد. اما در یک اروپای تغییر شکل یافته آنها می‌توانند یک استراتژی جدید برای ناتو اتخاذ کنند که نیروهای هسته‌ای را واقعاً به

آخرین حربه تبدیل کند.»

من نمی‌توانم بگویم از این سازش ناهنجار راضی بودم. اما در پایان استراتژی نظامی به چند ورقه کاغذ متکی نیست، بلکه این پابندی منابع به هدفهای عملی نظامی است که استراتژی را قدرت می‌بخشد. بررسی که در تئوری آغاز شد - که طبق نظر انگلیس از طریق مانور «شق‌های تغییر» که «تام کینگ» به عنوان وزیر دفاع انجام داد به مورد اجرا گذاشته شد - باید روی اولویت‌ها برای کاهش غیرقابل اجتناب هزینه‌ها در حال حاضر متمرکز می‌شد. یک ماه پیش از اجلاس سران ناتو در سخنرانی‌ام در شورای آتلانتیک شمالی دیدگاه‌هایم را در باره این موضوع روشن کرده بودم. تأکیدی که روی حفظ حضور نظامی ایالات متحده در اروپا و ادامه نقش سلاحهای هسته‌ای جدید داشتم شنوندگانم را غافلگیر نکرد. اما من همچنین تأکید کردم ناتو باید یک نقش «خارج از منطقه» را مورد بررسی قرار دهد. من سؤال کردم:

«آیا ناتو نباید توجه بیشتری به تهدیدهایی از جهات دیگر علیه امنیت مان بکند؟ هیچ تضمینی وجود ندارد که تهدید علیه امنیت مان در یک خط تصویری در میان اقیانوس اطلس متوقف شود. از روزی که بعضی از ما مجبور شدیم برای حفظ جریان نفت، به خلیج فارس برویم زمان زیادی نگذشته است. ما دوباره در سده آینده شدیداً به نفت خاورمیانه متکی خواهیم شد. با گسترش سلاحهای پیچیده و تکنولوژی نظامی به مناطقی مانند خاورمیانه تهدیدهای بالقوه علیه سرزمین ناتو ممکن است از خارج از اروپا سرچشمه گیرد. با توجه به این عوامل تنها احتیاط ایجاب می‌کند کشورهای ناتو به یک توانایی اجرایی نقش چندگانه با نیروهای انعطافی و متنوع‌تر دست یابند.»

این جملات منعکس‌کننده افکار من طی چندین سال می‌شد. من خود شاهد بودم حضور غرب برای تضمین منافع غرب در مناطق دورافتاده جهان - نه تنها خاورمیانه - چقدر مهم می‌باشد. من معتقد نبودم اگر تهدید نظامی شوروی از بین رفته، تهدیدی از جهات دیگر به وجود نخواهد آمد. اما البته من نمی‌توانستم بدانم ظرف دو ماه با یک بحران انفجاری در خلیج فارس روبرو خواهیم شد.

## بازتاب‌ها

وقتی به تحولات بین‌المللی سالهای آخر دهه ۱۹۸۰ می‌نگرم به نظر می‌آید تمام آنها تحولات بسیار مثبتی بوده است. کمونیسم شکست خورد؛ آزادی به اقمار سابق آن بازگشت؛ تجزیه بیرحمانه اروپا پایان یافت، اتحاد شوروی مسیر اصلاحات را برگزید؛ دموکراسی و حقوق ملی و غرب، بویژه ایالات متحده رهبری صحنه را به دست گرفتند چون ارزش‌های سیاسی و نظام اقتصادی‌اش هم از سوی دشمنان سابقش و هم به طور فزاینده‌ای از سوی کشورهای جهان سوم مورد ستایش قرار گرفتند. اعتبار این دستاوردهای تاریخی را باید به حساب ایالات متحده، بویژه پرزیدنت «ریگان» گذاشت که سیاست‌های رقابت نظامی و اقتصادی‌اش با اتحاد شوروی، رهبران شوروی بویژه آقای «گورباچف» را وادار کرد آرمانهای برتری‌طلبانه خود را کنار گذاشته، روند اصلاحات را که در پایان تمامی نظامهای کمونیستی را سرنگون ساخت در پیش گیرند. اما این هدف بدون مقاومت طولانی و متهورانه مردم اتحاد شوروی و اروپای مرکزی و شرقی هرگز تحقق نمی‌یافت. ما هرگز نام تمام افرادی را که در این مبارزه رنج دیدند و نابود شدند نخواهیم دانست اما می‌توانیم رهبران آنها را از «ولادیمیر باکوفسکی» تا «واتسلاو هاول»، از «الکساندر سولژنیتسین» تا «کاردینال میدژنتی» و چهار جوان شجاعی که در آخرین روزهای رژیم قدیم برای دفاع از کاخ سفید روسیه جان خود را از دست دادند بزرگ داریم. وقتی این نظم کهنه فرو پاشید و مردم روشنایی را با چشمانشان تجربه کردند پرزیدنت «بوش» موفق شد با مهارت دیپلماتیک زیاد، دوره خطرناک و شکننده انتقال را پشت سر بگذارد. همچنین نمی‌توان اعتبار این موفقیت‌ها را به حساب پایداری متحدان اروپایی آمریکا که در برابر فشار و چاپلوسی‌های شوروی برای حفظ یک قدرتمند اروپایی مقاومت کردند نگذاشت. بویژه «هلموت اشمیت»، «هلموت کهل»، «فرانسوا میتران» و ... فروتنی اجازه نمی‌دهد.

جهان اینک مکان بهتری شده است، اما به شکلی نیز، مکانی قدیمی و کهنه است. اروپایی که از پشت پرده آهنین ظاهر شد بسیاری از عناصر اروپایی سالهای ۱۹۱۴ و ۱۹۳۹ را داراست: کشمکش‌های قومی، مرزهای مورد اختلاف،

افراط‌گرایی سیاسی، احساسات ملی‌گرایانه و واپس‌گرایی‌های اقتصادی - و هنوز یک غول آشنای دیگر نیز از گذشته وجود دارد - مسأله آلمان. اگر یک مورد از سیاست خارجی باشد که من دنبال کردم و با شکست نسبی روبرو شد، سیاست من در باره وحدت مجدد آلمان بود. هدف این سیاست تشویق دموکراسی در آلمان شرقی همزمان با کُند کردن آهنگ وحدت مجدد این کشور با آلمان غربی بود. با بخش اول این سیاست هیچکس مخالفتی نداشت. همین‌طور در آن زمان همه بخش دوم را که اغلب در صحبت‌های خصوصی از آن حمایت به عمل می‌آوردند رد نمی‌کردند. اما اکثر ناظران از احساسات تند ملی‌گرایانه‌ای که در شرق برای وحدت آلمان وجود داشت ناآگاه بودند. در حقیقت حتی رهبران ناراضی تظاهرات آلمان شرقی که به آزادی منجر شد از آن آگاه نبودند. آنها بیشتر به فکر یک آلمان شرقی آزاد، اصلاح شده و مستقل بودند تا یک جمهوری فدرال بزرگتر. و همسایگان آلمان همه امیدوار بودند از این امر جلوگیری شود چون آن را یک عامل بی‌ثباتی در یک قاره هم‌اکنون آشوبزده تلقی می‌کردند.

در عمل ثابت شد که علاقه به وحدت میان آلمانی‌های دو سوی آلپ قابل مقاومت نبود. در نتیجه این سیاست شکست خورد.

اما آیا این سیاست غلط بود؟ این سؤال پیچیده‌تری است و به پاسخی ظریف‌تر و دقیق‌تر نیاز دارد. ابتدا به پیامدهای وحدت مجدد سریع نگاه کنیم که خود پاسخگوی خود هستند. جذب همسایه پهلوی به پهلویش برای آلمان غربی از نظر اقتصادی فاجعه بود و این فاجعه از طریق نرخهای بهره بالای بانک مرکزی آلمان غربی و ERM به بقیه جامعه اروپا گسترش یافت. ما همه بهای آن را به شکل بیکاری و رکود پرداخت کردیم. سترونی سیاسی آلمان شرقی به شکل تجدید حیات (اما قابل مهار) نئونازی و افراط‌گرایی وحشت از بیگانه سراسر کشور را فرا گرفت. از نظر بین‌المللی، یک کشور آلمان به وجود آمد که آنقدر بزرگ و قدرتمند بود که نمی‌توانست باسانی در معماری جدید اروپا جای گیرد.

همچنین نگاهی به فواید اتفاقی که این سیاست با خود همراه آورد نگاه می‌کنیم. این سیاست دولت آلمان را مجبور کرد مسأله مرزها را با همسایگان



شرقی‌اش حل کند. از آن کلی‌تر به ایجاد فرصتی کمک کرد که در آن چارچوب کنفرانس امنیت و همکاری اروپا برای تضمین اینکه مرزهای موجود با اقدام یک‌جانبه یا بدون موافقت عمومی نمی‌توانست تفسیر شود به وجود آمد. این سیاست روابط میان انگلیس و دیگر کشورهای اروپای مرکزی و شرقی را که حالا تا اندازه‌ای به ما به عنوان پاسدار مراقب منافع خود نگاه می‌کردند تقویت کرد. اما استدلال بنیادی برای گُند کردن وحدت مجدد آلمان ایجاد یک فضای نفس کشیدن بود که در آن می‌شد یک معماری جدید برای اروپا به وجود آورد که در آلمان متحد نفوذ بی‌ثبات‌کننده، قدرت بیش از حد و تأثیر ویرانگر نداشته باشد. آلمان متحد با ورود زودرس خود در جهت تشویق سه تحول ناخوشایند، گرایش داشت: شتاب در جهت فدرالیسم اروپا به شیوه به بند کشیدن گالیور، حفظ بلوک فرانسه و آلمان برای هدف مشابه، و خروج تدریجی آمریکا از اروپا با فرض اینکه یک اروپای فدرال به رهبری آلمان هم با ثبات خواهد بود و هم توانایی آن را خواهد داشت که به فکر دفاع خود باشد.

من در اینجا تمام دلایلی را که قبلاً با این باور که این تحولات زیان‌آور خواهد بود ذکر کردم، تکرار نمی‌کنم. اما خطر کرده، این پیش‌بینی را تکرار می‌کنم که یک اروپای فدرال از نظر داخلی بی‌ثبات و مانعی بر سر راه ترتیبات همگن - در تجارت، سیاست و دفاع - از نظر خارجی با آمریکا خواهد بود؛ و اینکه بلوک فرانسه - آلمان به طور فزاینده‌ای معنای یک بلوک آلمان را خواهد داشت (در اقتصاد بلوک بانک مرکزی آلمان) و فرانسه در آن نقش یک شریک بسیار کوچک را ایفا خواهد کرد؛ و بالاخره اینکه در پایان آمریکا لژیونش را به کشورش باز خواهد گرداند و بعد از آن خود را در نقطه مقابل بازیگر جدید اروپایی در سیاست‌های جهانی خواهد یافت.

این تحولات اجتناب‌ناپذیر نیست. نکته روشنی که از شکست سیاست آلمانی انگلیس ظاهر شد نگرانی آشکار فرانسه در رابطه با قدرت و بلندپروازیهای آلمان بود. ساختمان یک تفاهم انگلیسی - فرانسوی به عنوان موازنه قدرت در برابر نفوذ آلمان نباید از توانایی یک نخست‌وزیر آینده انگلیس به دور باشد. همین‌طور نباید به عنوان بخشی از این سیاست، تأکید روی اروپا را به سوی فکر اروپای احزاب که

اصل آن متعلق به دوگل است باز گرداند. اما چیزی که این سیاست‌های جدید نیاز دارد شناسایی این اصل از سوی نخبگان سیاسی فرانسه است که هر نوع توازن قدرت تثبیت شده اروپایی کم یا بیش حضور دائم ایالات متحده را در اروپا ایجاب می‌کند. و این یک شناسایی است که رؤسای جمهوری فرانسه تاکنون حاضر بودند تنها در محافل خصوصی اعطا کنند.



## فصل بیست و هفتم

# وقتی برای لرزیدن نیست

## پاسخ به تهاجم سال ۱۹۹۰ عراق به کویت

### رویدادهای آسپن

صبح چهارشنبه اول اوت سال ۱۹۹۰، با هواپیمای VC۱۰ به اتفاق هیأت همراه «دیترو» را به قصد «آسپن کلرادو» ترک کردیم. رئیس جمهوری قرار بود روز پنجشنبه کنفرانس مؤسسه آسپن را افتتاح کند و من در روز یکشنبه آن را پایان دهم. من برای اینکه در سخنرانی او حاضر باشم، زودتر رفتم.

زمانی که حرکت کردم، می دانستم که عراقی ها به سوی مرز کویت نیرو اعزام کرده اند. مذاکره میان عراق و کویت که در جده در جریان بود، آن روز قطع شده بود. اما ما گمان می کردیم از سر گرفته خواهد شد. بنابراین به نظر می رسید اقدام نظامی عراق، یک قدرت نمایی تهاجمی بود. ما بزودی متوجه شدیم این طور نیست.

در ساعت دو بامداد روز پنجشنبه ۲ اوت، به وقت کویت، عراق به یک تهاجم نظامی گسترده دست زد. هرچند ادعا کرد یک کودتای داخلی بوده - و کنترل کامل کویت را به دست گرفت.

یک ساعت بعد - اوایل شب چهارشنبه به وقت کلرادو - «چارلز پاول» از هتلش به من تلفن کرد. تا خبرها را به من بدهد و من تصمیم گرفتم فوراً دستور دهم دو کشتی «دوپنانگ» و «مومباسا» که هر دو با محل حادثه یک زمان یک هفته‌ای فاصله داشتند، رهسپار خلیج فارس شوند تا ببینیم اوضاع چه می‌شود. ما هم اکنون، یک ناو جنگی گشتی در خلیج فارس داشتیم، ناو نیروی دریایی سلطنتی «یورک» در دوبی. صبح روز بعد نخستین گزارشی که دریافت کردم یادداشتی از «چارلز» در باره آخرین تحولات اوضاع بود.

سایر دولت‌های عرب به نظر می‌آمد غافلگیر شده و تعادل خود را از دست داده بودند. وزیران خارجه اتحادیه عرب که در قاهره گرد آمده بودند، نتوانستند در مورد صدور یک بیانیه به توافق برسند. «ملک حسین» سعی داشت اقدام عراق را با این استدلال که کویتی‌ها بیش از حد لزوم سرسخت بودند، توجیه کند. خانواده‌های حاکم در خلیج فارس نگران شده بودند. شورای امنیت سازمان ملل متحد با حمایت شدید انگلیس، قطعنامه‌ای را تصویب و عراق را به خاطر اقدامش محکوم کرده خواستار عقب‌نشینی کامل و مذاکره فوری شده بود. «داگلاس هرد» - با مهارت حرفه‌ای - به مجرد بازگشت به لندن، دستور داده بود دارایی کویتی‌ها در انگلیس مسدود شود. متأسفانه عراقی‌ها تنها بدهی داشتند. سؤالی که فوراً مطرح شد، این بود که آیا «صدام حسین» از مرز می‌گذشت و میدانهای نفتی عربستان سعودی را تصرف می‌کرد یا خیر. (این واقعاً مهم بود؛ اما من از ابتدا معتقد بودم که این مسأله نباید ما را از نیاز به بیرون راندن «صدام حسین» از سرزمینی که هم اکنون با توسل به تجاوز غیرقانونی اشغال کرده بود، منحرف سازد.)

در تمام مدتی که این حوادث روی می‌داد، من در میهمانخانه مزرعه سفیر، «هنری گاتو»، سکونت داشتم. من یادداشت «چارلز» را خواندم. به خبرها گوش دادم و بعد برای قدم زدن و سبک و سنگین کردن اوضاع در ذهنم بیرون رفتم. وقتی بازگشتم «چارلز» و «سِر» آنتونی آکلند» سفیرمان منتظرم بودند. ما از کاخ سفید پیامی دریافت کردیم حاوی اینکه پرزیدنت هنوز قصد داشت به «آسپن» بیاید و تا چند ساعت دیگر وارد می‌شد. من طبق عادت، به بحث با آنها در مورد تمامی مسأله

نشستم و در پایان دو نکته اصلی را روشن کردم. در نتیجه وقتی برای دیدار او در مزرعه اصلی می‌رفتم، برایم کاملاً روشن بود چکار باید می‌کردیم. خوشبختانه پرزیدنت با این سؤال که چه فکر می‌کنم گفتگو را آغاز کرد. من نتیجه‌گیریهایم را به روشن‌ترین و صریح‌ترین شکل شرح دادم.

اول - متجاوز نباید هیچگاه موفق شود. ما با بهای سنگینی که در سالهای دهه ۱۹۳۰ داده‌ایم، این را آموخته بودیم. دوم - اگر «صدام حسین» از مرز می‌گذشت و وارد عربستان سعودی می‌شد، می‌توانست به‌طور مستقیم ظرف چند روز تا خلیج فارس پیش رود. او بعد، می‌توانست ۶۵ درصد از ذخایر نفتی جهان را در کنترل داشته باشد، و می‌توانست از تمام ما باج‌گیری کند. ما نه تنها باید برای سد کردن تجاوز اقدام می‌کردیم، بلکه باید آن را بسرعت متوقف می‌ساختیم.

پرزیدنت «بوش» به آنچه باید می‌گفتم گوش داد. او بعد به من گفت با پرزیدنت «مبارک» و «ملک حسین» صحبت کرده است. پیامی که او دریافت کرده، این بود که ایالات متحده باید خونسردی خود را حفظ می‌کرد و به یک راه حل عربی فرصت می‌داد. او گفته بود فکر خوبی است، اما باید شامل عقب‌نشینی عراق و اعاده دولت قانونی کویت شود. او در این میان دستور تحریم کالاهای عراقی، لغو اعتبارها و مسدود کردن دارایی‌های عراق و کویت را صادر کرده بود. او همچنین دستور داده بود، کشتی‌های ناوگان آمریکا از اقیانوس هند به سوی خلیج فارس در شمال حرکت کنند. هرچند آنها اخیراً بر اثر طوفانهای دریایی متوقف شده بودند. بعداً نشستیم و صحبت کردیم که بعد از آن باید چکار کنیم. من گفتم اگر «صدام حسین» عقب نشست، شورای امنیت باید یک تحریم کامل بازرگانی را اعمال کند. در هر حال، این تحریم تنها زمانی مؤثر می‌بود که همه آن را اجرا می‌کردند. لازم بود خطوط لوله‌ای که از عربستان سعودی و ترکیه می‌گذشت - که عراق بخش اعظم نفتش را از طریق آنها صادر می‌کرد - بسته شوند. اینها تصمیم‌های ساده‌ای نبود. سعودیها، بویژه ممکن بود وحشت کنند که عراق از این اقدام به عنوان محملی برای حمله به آنها استفاده کند.

ما می‌توانستیم برای حمایت از عربستان سعودی نیرو بفرستیم، اما تنها با

تقاضای ویژه پادشاه آن این امر ممکن بود. در حقیقت «دیک چنی» وزیر دفاع آمریکا، چند روز بعد برای مذاکره با پادشاه سعودی در باره دقیقاً همین موضوع رهسپار عربستان شد.

در این لحظه، به پرزیدنت «بوش» گفته شد رئیس جمهوری یمن می‌خواهد تلفنی با وی صحبت کند. پیش از آنکه پرزیدنت برای صحبت برود به او یادآور شدم یمن، یکی از اعضای موقت شورای امنیت به قطعنامه‌ای که خواستار خروج عراق از کویت شده بود رأی نداده است. (بعد معلوم شد رئیس جمهوری یمن فرصت می‌خواست تا یک راه حل عربی پیدا شود).

پرزیدنت «بوش» به او گفته بود، اگر می‌خواهید چنین راه حلی قابل قبول باشد باید شامل عقب نشینی نیروهای عراقی و بازگشت دولت قانونی کویت شود. رئیس جمهوری یمن بعداً ظاهراً آنچه را در کویت اتفاق افتاده، با مداخله آمریکا در «گرانادا» مقایسه کرده بود که پرزیدنت «بوش» بدرستی جلوی سخنان او را گرفته بود. وقتی پرزیدنت «بوش» بازگشت، او و من اذعان کردیم، علائم چندان تشویق‌کننده نیست. ما بعد رفتیم یک کنفرانس مطبوعاتی برگزار کنیم. از پرزیدنت «بوش» سؤال شد آیا توسل به زور را متفی می‌داند؟ او پاسخ داد: نه - اظهاراتی که مطبوعات به عنوان تقویت موضعش در برابر «صدام» حسین توصیف کردند. اما من از ابتدا ضعف‌هایم را به آن راه ندادم.

حالا سلی از تلگرامها در مورد واکنش‌های تهاجم به سویم جاری بود. ارزیابی دفتر کابینه از طرحهای عراق نشان می‌داد حمله به عربستان سعودی ظاهراً قریب الوقوع نیست. چون احتمالاً یک هفته طول می‌کشید تا نیروهای موردنیاز گردآوری می‌شدند. در ذهن من این ارزیابی، نیاز به اقدام قدرتمندانه فوری را به جای اینکه از بین ببرد، تقویت می‌کرد.

من حالا تنها نیمی از ذهنم دنبال برنامه‌ای بود که برایم ترتیب داده بودند؛ که این قابل فهم بود. این نشان می‌داد آنچه دیده بودم، مرا تکان داده بود. روز جمعه، روز سخنرانی‌ها و صحبت در باره علوم، محیط زیست و دفاع بود، که با خبرهای مربوط به تحولات این بحران که اینک جامعه بین‌المللی را فرا گرفته بود، خراب شد.

من داشتم با دانشمندان جوان تأسیسات آزمایش ملی در «فالكون» صحبت می‌کردم که برای صحبت تلفنی با پرزیدنت «بوش» به خارج فرا خوانده شدم - او خبر خوشی به من داد. پرزیدنت «اوزال» از ترکیه گفته بود برای قطع نفت عراق که از خط لوله نفتی ترکیه می‌گذرد، اقدام خواهد کرد - من تعجب نکردم. در دو دیدارم از ترکیه از سرسختی پرزیدنت سخت تحت تأثیر قرار گرفته بودم. اهمیت استراتژیک کشورش نیز نظرم را جلب کرده بود. ترکیه به عنوان یک کشور غیرمذهبی، اما با اکثریت جمعیت مسلمان، یک ارتش بزرگ، نگرشی به سوی اروپا درحالی که در حاشیه خاورمیانه قرار گرفته، می‌تواند سد مهمی علیه تجاوز اصولگرایی اسلامی یا سایر انواع ملی‌گرایی‌های انقلابی، ملی و عرب مانند ملی‌گرایی «صدام حسین» باشد.

پس از ناهار با هلی‌کوپتر به مرکز «مونیتورینگ»، دفاع هوایی استراتژیک در کوه «چیان» رفتم که هر ماهواره‌ای را که به فضا پرتاب می‌شد، زیر نظر دارد. یک بار دیگر، خود را مدیون پیشرفت دستاوردهای علمی و تکنولوژیکی آمریکا احساس کردم. از میان دره‌های این کوه ایالات متحده می‌توان عمق فضا را برای هدفهای نظامی و علمی مورد پژوهش قرار داد. دو روز بعد از ژنرال مسئول عملیات شنیدم که مشاهده کرده‌اند شوروی‌ها دو ماهواره را بر فراز منتهی‌الیه شمالی خلیج فارس قرار داده‌اند؛ که نشانه مؤثری از نگرانی آنها بود. شنبه صبح با پرزیدنت «میتران» تلفنی صحبت کردم. مانند مورد «فالك لند» از موضعی قدرتمند سخن می‌گفت. پرزیدنت «میتران» در یک سخنرانی در سازمان ملل سعی کرد بحران خلیج فارس را با مسائل دیگر سازمان ملل متحد پیوند دهد. بحران نشان داد، فرانسویان سوای خودمان تنها کشور اروپایی هستند که جرأت جنگیدن دارند. من قبلاً سخنرانی را که صبح روز یکشنبه در مؤسسه اسپن ایراد کردم، توصیف کرده‌ام. با وجود اینکه مسائل گسترده‌ترین المللی را در بر می‌گرفت، بخشی از آن را به خلیج فارس اختصاص دادم. من گفتم:

«تهاجم نظامی عراق به کویت تمام اصولی را که سازمان ملل متحد برایش مبارزه کرده نقض می‌کند. اگر ما اجازه دهیم موفق شود، هیچ کشور کوچکی، دیگر نمی‌تواند احساس امنیت کند. حکومت جنگل جای حکومت قانون را خواهد گرفت.



سازمان ملل متحد باید اقتدار خود را نشان دهد و یک تحریم اقتصادی کامل را علیه عراق اعمال کند، مگر اینکه عراق بدون تأخیر دست به عقب نشینی بزند. ایالات متحده آمریکا و اروپا هر دو از این مجازات حمایت می‌کنند. اما این مجازات‌ها برای اینکه کاملاً مؤثر باشد باید از حمایت جمعی تمام اعضای سازمان ملل متحد برخوردار شود. آنها باید بایستند و به حساب آیند، چون یکی از اصول حیاتی در خطر است: به یک متجاوز نباید هرگز اجازه داده شود به این شیوه عمل کند.»

فکر من اینک متوجه گام‌های بعدی عملی بود که ما می‌توانستیم برای اعمال فشار روی عراق برداریم. کشورهای جامعه اروپا موافقت کردند از یک تحریم کامل اقتصادی و بازرگانی عراق حمایت کنند. اما این صادرات نفت عراق و آمادگی ترکیه و عربستان سعودی برای مسدود کردن آن بود که حیاتی بود. آمریکایی‌ها در مورد اینکه ترکیه و عربستان سعودی دست به این کار بزنند، اندکی مردد بودند. من اطمینان بیشتری داشتم. اما این تردیدها اهمیت اجرای تمام تدابیری را که هنوز معتبر بود افزایش می‌داد. من به وزارت خارجه دستور دادم طرح‌هایی را برای اجرای یک محاصره دریایی در شمال شرقی مدیترانه، دریای سرخ و شمال خلیج فارس برای توقیف محموله‌های نفت عراق و کویت تهیه کند. من همچنین خواستم در مورد ضمانت‌های نظامی دقیقی که می‌شد به عربستان سعودی داد و جزئیات هواپیماهایی که می‌توانستیم فوراً به منطقه خلیج فارس بفرستیم بیشتر فکر شود.

من قبلاً تصمیم گرفته بودم پس از سخنرانی در اسپن با خانواده‌ام به یک تعطیلات چندروزه بروم اما پس از دعوتی که از کاخ سفید دریافت داشتم، تصمیم گرفتم به جای آن به واشنگتن رفته، گفتگوهایم را با رئیس جمهوری از سرگیرم. با تمام دوستی و همکاری که من از پرزیدنت «ریگان» دیده بودم هرگز مانند این دو ساعت و اندکی که آن روز بعد از ظهر در کاخ سفید گذراندم، در جریان مسائل محرمانه آمریکا قرار نگرفتم. گردهمایی، با یک جلسه بسیار محدود با شرکت تنها رئیس جمهوری، «برنت اسنوکرافت»، خود من و «چارلز پاول» آغاز شد. نیم ساعت بعد «دن کوئیل»، «جیمز بیکر» و «جان سانونو» به ما پیوستند. در بیست دقیقه آخر مذاکرات دبیرکل ناتو نیز حضور یافت.

پرزیدنت «بوش» در آن روز در کل، شخصیتی بود بسیار مطمئن تر به خود از مردی که قبلاً با او سروکار داشتم. او قاطع و خونسرد بود و ویژگی‌های سرنوشت‌سازی را که فرمانده کل قوای بزرگترین قدرت جهان باید داشته باشد، داشت. هیچ تعللی به چشم نمی‌خورد. من همیشه از «جورج بوش» خوشم می‌آمد. حالا احترامم به او صدچندان شد.

پرزیدنت با گزارشی در باره آنچه از اوضاع و طرح‌های آمریکا برای مقابله با آن می‌دانستیم جلسه را آغاز کرد. «صدام حسین»، سوگند خورده بود اگر نیروهای آمریکا وارد عربستان سعودی شوند او این کشور را از وجود خانواده سلطنتی سعودی آزاد خواهد کرد. حالا عکس‌های روشنی وجود داشت - که پرزیدنت به من داد - که نشان می‌داد تانک‌های عراقی به سوی مرز با عربستان سعودی حرکت کرده‌اند. من گفتم این بسیار مهم است که ما سعودی‌ها را تقویت کنیم. خطر اصلی این بود که پیش از آنکه پادشاه سعودی از آمریکا تقاضای کمک کند، عراق، عربستان سعودی را مورد حمله قرار دهد.

در حقیقت مدتی از صحبت ما می‌گذشت که «دیک چنی» از عربستان سعودی به رئیس‌جمهوری تلفن کرد. او گفت «ملک فهد» پشت طرح ایالات متحده برای انتقال لشکر ۸۲ هوآبرد با ۴۸ جنگنده اف ۱۵ به عربستان سعودی ایستاده است. تنها شرط پادشاه سعودی این بود که تازمانی که نیرو واقعاً مستقر نشده است، نباید اعلام شود. این یک خبر عالی بود. اما چگونه ممکن بود همه اینها را از رسانه‌های جهانی و عراقی‌ها که اگر خبردار می‌شدند احتمال داشت، تصمیم بگیرند فوراً وارد عربستان سعودی شوند پنهان کرد. در حقیقت واقعیتی که به ما کمک کرد این بود که تمام چشم‌ها به سازمان ملل متحد جلب شده بود که داشت در باره قطعنامه ۶۶۱ شورای امنیت بحث می‌کرد که یک تحریم بازرگانی را علیه عراق و کویت بدون اشاره روشن به اجرای آن اعمال کند. هواپیماهای آمریکایی هشت ساعت بود پرواز کرده بودند که روزنامه‌ها کشف کردند آنها عازم آنجا شده‌اند.

این ملاقات همچنین شاهد آغاز بحث تقریباً پایان‌ناپذیری میان آمریکایی‌ها بویژه «جیمز بیکر» - و من شد درباره اینکه آیا به شکلی اقتدار سازمان ملل متحد

برای اجرای تدابیر بر ضد «صدام حسین» مورد نیاز بود یا خیر. من احساس می‌کردم قطعنامه شورای امنیت که هم اکنون به تصویب رسیده بود در کنار توانایی ما در بهره‌برداری از ماده ۵۱ منشور سازمان ملل متحد در مورد دفاع از خود، کافی است. هرچند این مطلب را در این جلسه اعلام نکردم - چون مسائل دشوار زیاد دیگری وجود داشت که باید دوباره در مورد آنها تصمیم می‌گرفتیم - رفتار من که در نتیجه مشکلاتمان با سازمان ملل متحد در بارهٔ فالك‌لند تشدید شده بود، بر دو نکته استوار بود: اول، هیچ اطمینانی وجود نداشت که متن یک قطعنامه که همیشه قابل اصلاح بود در نهایت همان شود که ما می‌خواستیم. اگر نمی‌شد در آن صورت دست ما را به شکل غیرقابل قبولی می‌بست. البته حالا که جنگ سرد پایان یافته بود، احتمال می‌رفت اتحاد شوروی همکاری بیشتری از خود نشان دهد. چین کمونیست نیز که از انزوا و حشت داشت مایل نبود مشکل زیادی بیافریند. اما این واقعیت سر جای خود بود که اگر می‌شد به هدفی بدون تصویب سازمان ملل متحد دست یافت دلیلی وجود نداشت خطر کرده، برای دستیابی به آن تلاش می‌کردیم.

دوم، با وجود اینکه من یکی از هواداران جدی حقوق بین‌الملل هستم، توسل بی‌مورد به سازمان ملل متحد را دوست ندارم، زیرا این نشان می‌دهد که کشورهای مستقل اقتدار اخلاقی را برای عمل کردن از جانب خود فاقد هستند. اگر پذیرفته شود که از نیروی نظامی - حتی برای دفاع از خود - تنها زمانی می‌شود استفاده کرد که سازمان ملل متحد تصویب کند، این نه به سود منافع انگلیس و نه به سود نظم و عدالت بین‌المللی خواهد بود. سازمان ملل یک تشکیلات مفید - برای بعضی مسائل حیاتی - بود، اما به سختی می‌توانست هسته مرکزی یک نظم نوین جهانی باشد. و هنوز جانشینی برای رهبری ایالات متحده وجود نداشت.

مذاکرات میان پرزیدنت «بوش» و من در واشنگتن ادامه یافت. من روی اهمیت آمادگی برای پاسخ به استفاده احتمالی عراق از سلاح‌های شیمیایی تأکید کردم. من همچنین تصریح کردم ما باید با قدرت با جنگ تبلیغاتی مقابله کنیم. این یک اقدام تدافعی از سوی غرب برای حفظ یکپارچگی عربستان سعودی بود و باید از هر چیزی که موجب پیچیدگی یا مشکلی برای آن می‌شد، پرهیز کرد. بنابراین

به طور مثال ما باید نهایت تلاش خود را بکنیم که اسرائیلی‌ها را از این مناقشه دور نگاه داریم. من همچنین قول دادم از تماس‌هایم با حکمرانان خاورمیانه برای افزایش حمایت از اقدام آمریکا در دفاع از عربستان سعودی و تشدید فشار روی عراق استفاده کنم.

من روز سه‌شنبه به لندن بازگشتم. روز بعد یک صحبت تلفنی یک ساعته با «ملک فهد» داشتم که رسماً از من تقاضا کرد هواپیماها و (اگر لازم شود) نیروهای مسلح مان را در عربستان سعودی مستقر سازیم. او گفت: برایش باورکردنی نیست که «ملک حسین» طرف «صدام حسین» را - کسی که حزبش نزدیکان او را کشته است - بگیرد. اما «ملک فهد» مانند همیشه در تصمیم خود به مقابله با تجاوز مصمم بود. بعداً در آن روز من، همچنین وظیفه غم‌انگیز شرکت در تشییع جنازه «یان‌گو» را داشتم. او یکی از صدیق‌ترین و صمیمانه‌ترین مشاوران من بود و بارها پیش آمد که احساس کردم رایزنی زیرکانه از دست داده‌ام.

### تدارک برای جنگ

حزب محافظه‌کار به من اجازه نمی‌داد مبارزه‌ای را برای بیرون انداختن «صدام حسین» از کویت تدارک ببینم. اما در ماه‌های بعدی - با وجود دشواری‌های دیگری که با آنها روبرو بودم - کمتر توجهم از خلیج فارس برای مدتی طولانی منحرف شد. من یک کمیته کوچک فرعی در کابینه تشکیل دادم - «داگلاس هرد» (وزیر خارجه)، «تام کینگ» (وزیر دفاع)، «جان ویکهم» (وزیر انرژی)، «پاتریک می‌هیو» (دادستان کل)، «ویلیام وایلدگریو» (وزیر مشاور در وزارت خارجه)، «آرچی همیلتون» (وزیر مشاور در امور نیروهای مسلح) و رئیس ستاد دفاع. این گروه بود که به طور منظم تشکیل جلسه داد و تصمیم‌های مهم را گرفت، نه کمیته بزرگتر ماورابحار و دفاع کابینه.

یکی از اولین وظایف ما تأمین حمایتی بود که به عربستان سعودی قول داده بودیم. در روز پنجشنبه ۹ اوت، «تام کینگ» دو اسکادران هواپیما - یکی متشکل از جنگنده‌های پدافند هوایی «تورنادو اف ۳» و دیگر هواپیماهای «جگوار» مخصوص حمله زمینی، در کل ۲۴ فروند به منطقه اعزام شدند، آنها روز بعد در محل مستقر بودند. هواپیماهای شناسایی دریایی نیم‌رود و سوخت رسان VC۱۰ نیز فرستاده شد.

ما در پایان ماه اوت آنها را با یک اسکادران دیگر تورنادو تقویت کردیم - اما این بار باز نوع GR1 مخصوص حمله زمینی - که برای ایجاد توانایی شبانه روزی ضدنیروهای زرهی، به بحرین فرستاده شد. دسته‌های تعمیر پدافند هوایی برای پشتیبانی نیز مستقر شدند.

البته، مرتب تماسم را با پرزیدنت «بوش» از طریق تلفن حفظ کردم. سعی کردم مطمئن شوم از کمک نظامی که می‌کردیم راضی است و اینکه به تقاضای آمریکا پاسخ داده بودیم. ما همچنین مرتب آخرین اطلاعات را در باره هدفهای «صدام حسین» مورد بررسی قرار می‌دادیم. به نظر می‌رسید نظر کلی این بود که او در ابتدا هر نقشه‌ای که کشیده باشد وقتی پای نیروهای آمریکا به عربستان سعودی برسد به آنجا حمله نمی‌کنند. اما به نظر من مهم‌ترین درس برای ما این بود که «صدام حسین» بسادگی قابل پیش‌بینی نبود. همان‌طور که در یادداشتی در روز یکشنبه ۱۲ اوت برای وزارت دفاع نوشتم:

«ما فکر کردیم عراق وارد کویت نخواهد شد، هرچند نیروهایشان در مرز جمع شده بودند. بیائید این بار این اشتباه را دوباره مرتکب نشویم. آنها ممکن است به عربستان سعودی حمله کنند، ما باید آماده باشیم».

این هفته‌ها، هفته‌های دیپلماسی عظیم تلفنی بود، من ترکیه را در ایستادگی‌اش در مخالفت با عراق تشویق کردم. اقتصاد ترکیه شدیداً آسیب دیده بود چون - برخلاف اردن - ترکیه مجازاتهای سازمان ملل متحد را به‌طور جدی اجرا می‌کرد. من در روز جمعه ۲۴ اوت با پرزیدنت «اوزال» در این باره تلفنی صحبت کردم. او با من در مورد اقدام «صدام حسین» که او آن را بهره‌برداری شرم‌آور از گروگانهای انگلیسی در تلویزیون خواند ابراز همدردی کرد. او گفت: تصور می‌کند این نمایش در حقیقت به زیان «صدام حسین» بود و نشان داد او واقعاً چه نوع آدمی است. من هرگز هیچ فرصتی را برای یادآوری اینکه سعودیها و دولت‌های کشورهای خلیج فارس چقدر به ترکیه مدیون بودند از دست ندادم و بارها از آنها خواستم غرامت مالی سخاوتمندانه‌ای به این کشور بدهند.

یک متحد کمتر مطلوب دیگر، برضد «صدام حسین»، سوریه بود که ما هنوز با

آن روابط رسمی دیپلماتیک نداشتیم. من از این رژیم خوشم نمی‌آمد و درباره ادامه تمایلش در بکارگیری تروریسم و خشونت در صورتی که هدفهایش ایجاب می‌کرد تعلل به خود راه نمی‌دادم. اما واقعیت این بود که رقابت میان سوریه و عراق فرصتی برای ما بود که نباید از دست می‌دادیم. به علاوه دلیل موجهی وجود نداشت که نیروهای ما در کنار سوری‌ها نجنگند، درحالی که ما هنوز هیچ مجرای دیپلماتیک برای صحبت نداشتیم. بنابراین با اکراه با از سرگیری روابط دیپلماتیک موافقت کردم، هرچند اعلامیه رسمی آن، چند روز پس از اینکه در ماه نوامبر نخست وزیری را ترک کردم، منتشر شد.

شب روز ۲۶ اوت پرزیدنت «بوش» از «کن بانک پورت» به من تلفن کرد. برایش شرح دادم چقدر از قطعنامه ۶۶۵ شورای امنیت که روز قبل از تصویب گذشته بود و به ما اجازه می‌داد تحریم را اعمال کنیم خوشحالم. ما باید از نیروهایمان استفاده می‌کردیم، جلوی کشتیرانی عراق را می‌گرفتیم. به هیچوجه وقت آن نبود که از خود سستی نشان دهیم. اطلاعاتی که از منابع مخفی جمع آوری کرده بودیم باید منتشر می‌شد تا نشان می‌داد مجازات‌ها نقض شده است. پرزیدنت موافق بود. من به او گفتم تنها زمینه‌ای که تصور می‌کنم خوب عمل نمی‌کنیم جنگ تبلیغاتی است. ما حالا احتمالاً وارد یک دوره طولانی می‌شدیم تا می‌دیدیم مجازات‌ها تأثیر خواهد داشت یا خیر و نباید اجازه می‌دادیم ضعف جای قدرت را بگیرد. پرزیدنت همچنین نگران آن بود که بندر عقبه در اردن برای فرار از مجازات‌ها مورد استفاده قرار گیرد. به او گفتم «ملک حسین» را ظرف چند روز آینده قرار است ببینم؛ این مسأله را با او مطرح خواهم ساخت. در مورد سوریه، دشمن دشمنم باید دوستم می‌شد. اما متأسف بودم از اینکه می‌دیدم یکی از قدیمی‌ترین دوستان انگلیس ظاهراً طرف دشمن را گرفته بود. من دوستانه‌ترین روابط را با «ملک حسین» داشتم اما نمی‌توانستم به او اجازه دهم به نقض مجازات‌ها ادامه داده، تهاجم عراق را توجیه کند. بنابراین وقتی در روز جمعه ۳۱ اوت برای ناهار به دیدارم آمد نتوانستم احساسم را پنهان کنم.

او بروشنی از خطی که انتخاب کرده بود ناراحت بود. او با یک سخنرانی

چهل و پنج دقیقه آغاز کرد که توجیه دوباره کاری بود که عراق انجام داده بود. من گفتم از برداشت او از چیزی که درواقع یک اقدام آشکار تجاوزکارانه بوده متحیرم. عراق کشوری بود که از سلاحهای شیمیایی استفاده کرده بود - نه تنها در جنگ، بلکه علیه مردم خودش. «صدام حسین» تنها یک یاغی بین المللی نبود، بلکه بازنده ای بود که زیان بزرگی به آرمان فلسطین و اعراب وارد آورده بود و کسی بود که بیش از هشت سال بیهوده موج موج جوانان عراقی را به جنگ با ایران فرستاده بود. من گفتم اعلیحضرت نباید سعی کند به نمایندگی از سوی عراق سخن گوید بلکه برعکس باید مجازاتها علیه وی را اجرا کند. از این صریح تر نمی توانستم باشم. اما هیچ فشاری احتمال نمی رفت بتواند محاسباتی را که اعلیحضرت کرده بود را تغییر دهد: او نمی توانست آشکارا در برابر «صدام حسین» بایستد و جان سالم بدر ببرد.

روز پنجشنبه ۶ سپتامبر، مجلس عوام برای بررسی موقعیت ما در خلیج فارس به تشکیل جلسه فرا خوانده شد. بر خلاف کنگره آمریکا، پارلمان از موضوع اتخاذ شده از سوی دولت قاطعانه حمایت کرد. نتیجه رأی گیری وقتی بحث پارلمان روز بعد پایان یافت، ۴۳۷ به ۳۵ بود. من همچنین توجهم را به عملیات نظامی که معتقد بودم باید انجام دهیم معطوف داشتم. بعداً همان بعدازظهر اوضاع را با «داگلاس هرد» بررسی کردم. من گفتم هرگز تا این حد مطمئن نبودم که «صدام حسین» کویت را رها نخواهد کرد مگر اینکه از آنجا بیرون انداخته شود. «داگلاس هرد» بیشتر تمایل به خوش بینی داشت و معتقد بود اگر بتوانیم «صدام حسین» را متقاعد سازیم در صورت باقی ماندن در کویت از نظر نظامی شکست خواهد خورد، ممکن بود مجازاتها مؤثر باشد. من موافق بودم باید وقت بیشتری به مجازاتها داده شود تا خود را نشان دهند. اما ما نباید خطر نگاهداشتن نیروهایمان را برای مدت طولانی در بیابان و اینکه جبهه عرب و گسترده تر بین المللی علیه «صدام حسین» فرو ریزد از نظر دور داریم. من نمی خواستم شاهد یک ضرب الاجل قاطع باشم، اما ما باید شروع می کردیم به بررسی تاریخ هایی که نظریه های اقدام نظامی را محدود می کرد. من همچنین گفتم ما نباید هیچگونه توهمی به خود راه دهیم. اگر مجازاتها علیه عراق کارگر نمی افتاد، و اگر نیروهای آمریکا و چندملیتی اقدامی به عمل نمی آوردند،

اسرائیل حمله می‌کرد.

خیلی دشوار بود بتوان حدس زد ارتش عراق تا چه اندازه مؤثر خواهد بود. من در باره روحیه سربازان آنها تردیدهایی داشتم که از ارزیابی عملکردشان در استفاده از بمبارانهای هوایی و سلاحهای شیمیایی در جنگ پیاده نظام علیه ایران سرچشمه می‌گرفت. اما گارد جمهوری به نظر می‌رسید قویتر است. آمریکایی‌ها شدیداً محتاط بودند و قبل از آنکه برای اقدامی آماده باشند، می‌خواستند سلاح بسیار زیادی در خلیج فارس مستقر کنند. برعکس بعضی از همسایگان عراق معتقد بودند عراقی‌ها بسرعت فرو خواهند پاشید و همان‌طور که ثابت شد حق با آنها بود.

در هر حال، من مانند فالکلند، مصمم بودم مطمئن شوم نیروهایمان بهترین تجهیزات ممکن و مقدار زیادی از آنها را در اختیار خواهند داشت. آمریکایی‌ها می‌خواستند ما نیروهایمان را در خلیج فارس تقویت کنیم و پیشنهاد کردند یک تیپ زرهی مجهز به تانک‌های «چلنجر» برای پیوستن به نیروهای متحد به آنجا بفرستیم. من می‌دانستم «چلنجر» شهرت خوبی برای مانوردهی ولی شهرت بدی برای کارایی دارد. بنابراین در روز پنجشنبه ۱۳ سپتامبر جلسه‌ای با شرکت «تام کینگ»، رئیس ستاد دفاع، رئیس ستاد ارتش و نمایندگان «وایکرز» تشکیل دادم. من آنها را در مورد ضعف‌های احتمالی شدیداً زیر سؤال گرفتم. من نمی‌توانستم فراموش کنم چگونه تلاش آمریکایی در سالها قبل تحت ریاست جمهوری «جیمی کارتر» برای نجات گروگانها در ایران شکست خورده بود چون هلی‌کوپترها نتوانستند خود را با شرایط بیابان تطبیق دهند. پس از صحبت‌های زیاد آنها مرا متقاعد کردند. اما به آنها گفتم تمام قطعات یدکی را که ممکن است نیاز پیدا کنند باید با خود ببرند تا منتظر ارسال قطعات بیشتر نشوند و همچنین روی دریافت یک ضمانت نامه کتبی در مورد ۸۰ درصد کارایی پافشاری کردم - چندین بار بهتر از دستاورد «چلنجر» در آلمان.

من همچنین می‌خواستم فرمانده نیروهایمان شخصی باشد که من و دیگران به او اعتماد کامل داشته باشیم. وزارت دفاع چند نام را پیشنهاد کرد اما تنها یکی از آنها برای این شغل مناسب به نظر می‌آمد - سر «پیتر دلابلیر». «تام کینگ» از انتصاب او اکراه داشت؛ «پیتر دلابلیر» یک هفته تا بازنشستگی فاصله داشت و سایر نامزدها



بروشنی خیلی چیزها داشتند که در باره شان گفته شود. اما من یک ژنرال جنگنده می‌خواستم. من از ویژگی‌های سر «پیترو» در فرماندهی عملیات SAS در زمان محاصره سفارت ایران در سال ۱۹۸۰ و فالک‌لند آگاه بودم. من همچنین می‌دانستم او عربی می‌داند - که با توجه به اینکه بخشی از نیروی بزرگ چندملیتی را یک عنصر مهم عرب تشکیل می‌داد از اهمیت برخوردار بود. بنابراین به «تام کینگ» گفتم تا جایی که به من مربوط است سر «پیترو» حالا بازنشسته نخواهد شد، و اگر او فرماندهی نیروهایمان را در خلیج فارس به عهده بگیرد، به عنوان مشاور شخصی من در عملیات جنگی در «داونینگ استریت» خدمت خواهد کرد. او به خلیج فارس رفت. صبح روز بعد به «جرج بوش» تلفن کردم تا به او بگویم قصد داشتم تصمیم اعزام تیپ هفتم زرهی متشکل از دو هنگ زرهی با ۱۲۰ تانک، یک هنگ توپخانه صحرائی، یک گردان پیاده نظام زرهی، هلی‌کوپترهای ضدتانک و پشتیبانی لازم را به خلیج فارس اعلام دارم. یک نیروی کاملاً خودپشتیبان به تعداد ۷۵۰۰ نفر خواهد بود. آنها جانشینان «موش‌های صحرای» العلمین بودند. پرزیدنت خوشحال شد. او گفت: «خدای من، یک تعهد عالی این واقعاً ارزش دارد.»

من دوباره، شب یکشنبه ۳۰ سپتامبر در نیویورک با پرزیدنت «بوش» ملاقات کردم. ما برای شرکت در اجلاس «سران سازمان ملل متحد در باره کودکان» به آنجا رفته بودیم که تنها نقطه اوج آن، سخنرانی الهام‌بخش پرزیدنت «هاول» از چکسلواکی بود. پرزیدنت «بوش» خیلی خسته بود، مجبور شده بود از نیویورک برای تکمیل گفتگوهایش با کنگره در مورد سازش بر سر بودجه سرنوشت‌ساز سال ۱۹۹۰ که از نظر سیاسی به او لطمه می‌زد، به واشنگتن رفته دوباره به نیویورک بازگردد. اما در وضع روحی خوبی بود. ما در باره تمایل «جیمز بیکر» به یک قطعنامه دیگر شورای امنیت بویژه برای تصویب توسل به زور برای وادار کردن عراق به خروج از کویت گفتگو کردیم. مانند همیشه من مردد بودم و ترجیح می‌دادم به ماده ۵۱ اتکا کنیم. اما چیزی که برای همه ما روشن بود این بود که زمان برای استفاده از نیروی نظامی حالا سرعت نزدیک می‌شد. مدرکی در دست نبود که نشان دهد مجازات‌ها اثر واقعی خود را روی تصمیم عراق گذاشته باشد - و این بود که به حساب

می‌آمد. بیش از هر زمانی در ذهنم یک چیز روشن بود و آن این بود که هیچ ضعفی در اراده‌مان به شکست تجاوز «صدام حسین» نمی‌توانست رخنه کند.

در این ماهها، اغلب احساس می‌کردم دارم در گذشته، که اندکی با تجربه‌ام در تدارک جنگ «فالك لند» تفاوت داشت، زندگی می‌کنم. همیشه مردمی که مایلند از توسل به زور جلوگیری کنند، کم نیستند. مهم نیست بخت موفقیت گفتگوها چقدر کم باشد و مهم نیست چه دشواریهایی برای نیروهایی که تلاش می‌کنند خود را برای جنگ آماده سازند، پیش می‌آید. زمینه همیشه برای آخرین تلاش دیپلماسی وجود دارد.

این بار، قرعه به نام آقای «یوگنی پریماکوف» نماینده ویژه آقای «گورباچف» در خلیج فارس افتاد که استدلالهای رایج را تکرار کند. او در بعد از ظهر شنبه ۲۰ اکتبر در چکرز به دیدنم آمد، تازه از بغداد بازگشته بود. او درباره نوعی «پیوند قابل انعطاف»، میان بحران خلیج فارس و مسئله اعراب و اسرائیل برای نجات آبروی «صدام حسین» و باز کردن «جا برای مانور»، استدلال کرد. من گفتم «صدام حسین» یک خودکامه است و ما به جای اینکه به حرفهایش گوش دهیم، باید به عملش نگاه کنیم و اینکه هیچ معامله‌ای نمی‌تواند با این مرد صورت گیرد. البته، همه ما وظیفه داشتیم با عزم بیشتر برای حل مشکل اعراب و اسرائیل اقدام کنیم، اما این مسأله کاملاً از تهاجم «صدام حسین» به کویت جداست. او نباید موفق شود. ما بعداً شنیدیم آقای «پریماکوف» به مسکو گزارش داده بود خانم «تاچر» از همه آنها سرسخت تر و مصمم تر است.

در شب سه شنبه ۲۳ اکتبر جلسه‌ای با «تام کینگ» و «داگلاس هرد» داشتم. هدف اصلی از این جلسه، دادن رهنمودهایی به ریاست ستاد دفاع برای ملاقاتهایش با ژنرال «کالین پاول» رئیس ستاد مشترک آمریکا در دو روز آینده بود. من با فهرست بندی هدفهای استراتژیک مان آغاز کردم. اینها می‌بایست خطوط راهنمایی می‌شدند که سیاست انگلیس در جنگی که در پیش بود براساس آن اتخاذ می‌شد. «صدام حسین» باید کویت را ترک می‌کرد و دولت قانونی کویت از نو اعاده می‌شد. تمام گروگانها باید آزاد می‌شدند. عراق باید غرامت می‌پرداخت. آنهایی که اعمال

خشونت آمیزی انجام داده بودند، باید در برابر یک دادگاه بین المللی حساب پس می دادند.

توانایی های هسته ای، میکربی و شیمیایی عراق باید در صورت وقوع جنگ نابود و در صورت عقب نشینی مسالمت آمیز نیروهای عراقی برچیده می شد. برای انجام این کار گسترده ترین ائتلاف ممکن دولت های عرب علیه عراق باید حفظ می شد و باید از مداخله اسرائیل اجتناب به عمل می آمد. یک سیستم امنیتی منطقه ای باید به وجود می آمد تا جلوی عراق را در آینده بگیرد.

در مورد خود «صدام حسین» کمک به سقوط او یک هدف مشخص نمی بود هرچند ممکن بود، یک پیامد خوشایند اقدامهای ما باشد. هدف ما باید ایجاد اوضاعی بود که در آن «صدام حسین» با مردم خود به عنوان یک رهبر شکست خورده روبرو می شد. من گفتم کار بیشتر روی هدفهای عراق مورد نیاز است. هدفهای کاملاً غیرنظامی باید کنار گذاشته شود. اما در مورد اینکه نیروگاهها و سدها باید به عنوان هدفهای مشروع تلقی شود، بررسی بیشتری باید انجام می گرفت هدف نباید این باشد که نیروهای ما بخشی از عراق را اشغال کنند، اما ممکن است لازم شود آنها در تعقیب نیروهای عراقی وارد عراق شوند. من گفتم: لازم است به آمریکایی ها بقبولانیم که اقدام نظامی به احتمال قریب به یقین، باید قبل از پایان سال آغاز شود. من همچنین گفتم باید سعی کنیم آنها را از گرفتن اجازه از سازمان ملل متحد، برای توسل به زور منصرف سازیم و به جای آن به ماده ۵۱ اتکا کنیم.

من روی این نکته آخر در ملاقات با «جیمز بیکر» وقتی در شب جمعه ۹ نوامبر به دیدنم آمد بحث کردم. اما نتوانستم او را متقاعد سازم. او گفت اجازه سازمان ملل متحد برای حفظ حمایت افکار عمومی آمریکا از اقدام نظامی لازم است. من همچنین نگرانی ام را از به تأخیر انداختن راه نظامی تا زمانی که نیروهای اضافی آمریکایی که اینک در حال اعزام بودند به خلیج فارس برسند، ابراز داشتم. من گفتم: این یک مسأله حیاتی است، ما نباید فرصتی را که در پیش روی داریم از دست بدهیم. چون این پنجره اوایل ماه مارس بسته می شود». او توانست در این باره به من اطمینان خاطر بدهد. اما حالا زمان داشت برای من و همچنین «صدام حسین»، کوتاه می شد.

در پاسخ تقاضای «جیمز بیکر» و در آخرین جلسه کابینه در روز پنجشنبه ۲۲ نوامبر - که در آن استعفای خود را به عنوان نخست وزیر اعلام کردم - تصمیم گرفته شد، تعهد نظامی انگلیس را دو برابر کنیم و یک تیپ اضافی در خلیج فارس مستقر سازیم. ما تیپ چهارم را از آلمان می فرستادیم که متشکل بود از یک هنگ تانک چلنجر، دو گردان پیاده نظام زرهی و یک هنگ توپخانه سلطنتی با خدمات شناسایی و پشتیبانی، دو تیپ با هم لشکر زرهی یکم را تشکیل می دادند. جمع کل نیروهای انگلیسی به بیش از ۳۰ هزار نفر می رسید.

از صبح روز پنجشنبه ۲ اوت، تقریباً روزی نبود که من در اقدامهای دیپلماتیک و نظامی برای منزوی کردن و شکست عراق شرکت نداشته باشم. یکی از محدود تأسف های من این است که آنجا نبودم تا از نزدیک پایان ماجرا را دنبال کنم. شکست در خلع سلاح «صدام حسین» و ادامه پیروزی تا حد خوار کردن او در پیش چشم اتباعش و همسایگان اسلامی اش اشتباهی بود که از تأکید بیش از حد که از ابتدا روی اجماع بین المللی وجود داشت، سرچشمه گرفت. افکار سازمان ملل متحد، بیش از اندازه و هدف نظامی شکست، اندک به حساب آمد. در نتیجه «صدام حسین» در مکان خود با امکانات لازم برای به وحشت انداختن مردم خود و به راه انداختن آشوب بیشتر باقی ماند. در جنگ به هنگام پیروزی از بزرگواری زیاد سخن به میان می آید، اما نه قبل از پیروزی.



## فصل بیست و هشتم

# انسانها در قایق نجات

سابقه و جریان مبارزه رهبری حزب محافظه کار در سال ۱۹۹۰ و استعفا

سابقه مبارزه رهبری در سال ۱۹۹۰

در سال ۱۹۷۵ من نخستین نامزد برای رهبری حزب در مبارزه با رهبر موجود تحت مقرراتی بود که سر «الک داگلاس هیوم»، یک دهه قبل وضع کرده بود. من که به عنوان شخصی که بختی برای او پیش بینی نمی شد پا به صحنه نهادم در یک مبارزه علنی رهبری را بردم. بنابراین من آخرین شخصی هستم که باید از اینکه مجبورم با چالشی علیه رهبریم روبرو شوم شکایت کنم. اما شرایط در سال ۱۹۹۰ که «مایکل هزلتاین» مرا به مبارزه طلبید، بسیار متفاوت بود. من سه انتخاب عمومی را برده بودم، درحالی که «تدهیث» سه انتخابات از چهار انتخابات را باخته بود. من یازده سال و نیم بود که به طور مداوم نخست وزیر بودم، درحالی که «تدهیث» یک رهبر مخالف تازه شکست خورده بود. باورها و سیاست هایی که من در انگلیس پیشگام بودم در شکل گیری امور جهانی کمک می کرد. و کشور ما در آن لحظه در آستانه جنگ در خلیج فارس بود.

البته دموکراسی ملاحظه افراد را نمی‌کند. همان درسی که «وینستون چرچیل»، سلف بزرگ من وقتی انگلیس در مبارزه بزرگش علیه خودکامگی نازی رهبری کرد و در میانه مذاکرات حساس نظم جهانی پس از جنگ در انتخابات عمومی سال ۱۹۴۵ شکست خورد آموخت. اما حداقل این مردم انگلیس بودند که او را از زمامداری برکنار کردند. درحالی‌که به من فرصت داده نشد تا با رأی دهندگان روی در روی شوم و آنها نتوانستند بجز با نمایندگی نوچه مانند نظر خود را در بارهٔ پایان و زمامداری من اعلام کنند.

تشریفات انتخاب رهبر حزب محافظه‌کار در سال ۱۹۶۵ براساس میثاقی بود که هیچگاه به روی کاغذ نیامده بود و قصد نبود وقتی حزب حاکم است، مورد استفاده قرار گیرد. از نظر تئوری، من باید هر سال دوباره انتخاب می‌شدم، اما چون رقیبی نبود، این تنها یک تشریفات بود.

اما از ژانویه سال ۱۹۸۶ که «مایکل هزلتاین» بسرعت از کابینه خارج شد اگر نگوئیم یک مبارزه سوگند خورده، یک مبارزه بی‌پایان را برای جایگزینی من دنبال کرده بود. بالا گرفتن مشکلات در اواخر سال ۱۹۸۸ و سال ۱۹۸۹ که اجتناب‌ناپذیر بود، توجه بیشتری به جزئیات دقیق نظام معطوف شد.

من قبلاً رشد نارضایتی سیاسی را در تابستان و پائیز سال ۱۹۸۹ توصیف کرده‌ام. از میان علت‌ها، از همه مهم‌تر اقتصاد بود، چون برای مهار کردن تورم که سیاست دنبال کردن مارک آلمان «نایجل لاوسون» موجب آن شده بود، نرخهای بهره بالایی باید اعمال می‌شد. این امر مشکلات را که در غیر این صورت بیشتر قابل کنترل بود، مانند خشم ناشی از عوارض جامعه مشکلی که سال بعد بدتر می‌شد، افزایش داد.

همچنین مخالفت شدیدی با سیاست من در قبال جامعه اروپا می‌شد، هرچند این بیشتر یک دیدگاه اقلیت بود. و البته گروهی از اعضای پارلمانی حزب بودند که به دلایل مختلف خصوصی، چون شغلی نگرفته بودند یا از شغلی کنار گذاشته شده بودند، از جبهه‌گیری علیه من خوشحال می‌شدند. حتی صحبت‌هایی شد در مورد اینکه یکی از آنها برای ایجاد تفرقه در میان رأی دهندگان به سود رقیب اصلی

«مایکل هزلتاین» خود را نامزد کند.

در حقیقت سر «آنتونی می‌یر» تصمیم گرفت به دلایل خاص خود در سال ۱۹۸۹ به یک مبارزه طلبی علیه من اقدام کند و باید یک رأی‌گیری به عمل می‌آمد. «مارک لنوکس بویید» منشی خصوصی پارلمانی‌ام، «جورج یانگر»، «یان گو»، «تریستان کارل جونز» (یک وزیر مشاور در وزارت خارجه) «ریچارد رایدر» (وزیر اقتصاد) و «بیل شلتون» گروه مبارزه انتخاباتی مرا تشکیل دادند که بسرعت هواداران، افراد مردد و مخالفان را شناسایی کردند. آنها کار خود را عالی انجام دادند. من خود شخصاً مبارزه نکردم و هیچ کس به طور جدی فکر نکرد من باید مبارزه کنم.

نتیجه خشنودکننده بود. من ۳۱۴ رأی آوردم و سر «آنتونی می‌یرز» ۳۳ رأی آورد. ۲۴ رأی پوچ اعلام شد و سه نفر از رأی دادن خودداری کردند. اما این رأی همان طور که «جورج یانگر» به من گفت از یک مقدار نارضایتی پرده برداشت.

در نتیجه، من وقتی را که در دفتر یادداشت‌م برای ملاقات با اعضای پارلمان گذاشته بودم، افزایش دادم. من دیدارهای بیشتری از چایخانه مجلس عوام منبع شایعات به عمل آوردم. من همچنین ملاقاتهای منظمی را با گروههای پارلمانی، که معمولاً به شکل منطقه‌ای تشکیل می‌شوند، آغاز کردم تا به این وسیله با طیف گسترده‌تری از دیدگاهها آشنا شوم. در این دیدارها که معمولاً در اتاقم در مجلس عوام صورت می‌گرفت من از تمام کسانی که دور میز جمع بودند می‌خواستم، دیدگاههای خود را ابراز دارند و بعد در پایان نکته به نکته پاسخ می‌دادم. صحبت‌های دو طرف دوستانه بود، در یک مورد یک عضو پارلمان به من گفت: زمان آن رسیده که کنار بروم. ممکن است تقاضایش را اجابت نکرده باشم، اما به صحبتش گوش دادم.

اما هیچ صحبتی با توجه به حساسیت‌های شخصی نمی‌توانست پاسخگوی اوضاع سیاسی تابستان سال ۱۹۹۰ باشد. صورت حسابهای سنگین عوارض جامعه اعضای پارلمانی حزب محافظه‌کار را در باره کرسی‌شان نگران کرده بود. نرخهای تورم و بهره هنوز بالا بود. با سرعت گرفتن برنامه فدرالیست شکاف میان جناح پارلمانی حزب و دولت افزایش یافته بود. البته طبقه‌های مختلف حزب، هنوز با من



بودند، همان طور که در کنفرانس حزب در سال ۱۹۹۰ می‌رفتند تا نشان دهند حمایتشان شاید از همیشه قویتر است اما بسیاری از همکارانم به این افراد مؤمن به حزب، که به عنوان تغذیه کننده سازمانی حزب بدون حق واقعی ابراز افکار سیاسی تلقی می‌شدند، به چشم حقارت می‌نگریستند و در عمل وقتی قرار شد، در باره سرنوشت من تصمیم گرفته شود، هیچکس به طور جدی به آنها گوش نداد. هرچند آنها به طور رسمی مورد رایزنی قرار گرفتند و جزء هواداران سرسخت من معرفی شدند.

من از جانب خود همچنان مطمئن بودم که می‌توانیم براین دشواریها پیروز شویم و انتخابات بعدی را ببریم. نرخهای بهره بالا هم اکنون داشت کار خود را می‌کرد و تورم را پائین می‌آورد، و صرفنظر از آنچه ارقام شاخص نرخهای خرده فروشی نشان می‌داد، من تنها منتظر نشانه‌هایی بودم که ثابت می‌کرد عرضه پول کاملاً تحت کنترل است تا نرخهای بهره را کاهش دهم و به کاهش آنها ادامه دهم، حتی اگر به معنای تغییری در برابری مکانیزم نرخ ارز باشد.

در پایان ماه آوریل من نخستین گفتگوی جدی خود را با واحد سیاستگذاری در باره سیاست‌هایی که ممکن بود در برنامه بعدی‌مان بیاید، انجام دادم و در آن تابستان با همکارانم در باره تشکیل گروههای سیاستگذاری برنامه حزب صحبت کردم. سخنرانی من در کنفرانس حزب در اکتبر سال ۱۹۹۰ با اعلام جزئیات پیشنهادهای مربوط به خصوصی سازی، صورت حسابهای کارآموزی (با اشاره به صورت حسابهای آموزش و پرورش) و افزایش شمار مدرسه‌های دارای بورس تحصیلی، اندکی از این نقشه پرده برداشت. من تصمیم نگرفته بودم، کی به گردش در داخل کشور اقدام خواهیم کرد. اما می‌خواستم برای تابستان سال ۱۹۹۱ آماده باشم. من همچنین در باره آینده‌ام بعد از انتخابات فکر کردم. هنوز خیلی کارها بود که می‌خواستم انجام دهم. از همه فوری‌تر ما باید «صدام حسین» را شکست می‌دادیم و یک چارچوب امنیتی پایدار برای خلیج فارس ایجاد می‌کردیم. اقتصادمان از بنیاد قوی بود، اما می‌خواستم بر تورم و رکود فایق آئیم و یک چارچوب باثبات برای اقتصاد به وجود آوریم. من فکر می‌کردم چشم‌انداز خوبی برای پاکسازی

کمونیسم در مرکز و شرق اروپا و تشکیل دولت محدود تحت قانون در دموکراسی‌های جدید وجود دارد. از همه مهم‌تر، من امیدوار بودم در نبرد برای جامعه اروپا به شکل دلخواه، جامعه‌ای که در آن یک ملت - کشور آزاد و تاجر مانند انگلیسی بتواند براحتی شکوفا شود پیروز شوم. اما من همچنین می‌دانستم چارچوب گسترده‌تر روابط بین‌المللی که در جهان پس از جنگ سرد مورد نیاز بود - چارچوبی که در آن نهادهای بین‌المللی مانند سازمان ملل متحد، گات، سازمان کنفرانس امنیت و همکاری اروپا حلقه اصلی را در اختیار داشته، در حالی که ملت - کشورها و تجارت بین‌المللی فعالیت خود را در زمینه‌های صحیح انجام می‌دادند - در یک روز ساخته نخواهد شد. این یک برنامه دراز مدت مهم بود.

مشکل من فقدان یک جانشین بود که بتوانم به او اعتماد کنم که هم میراثم را حفظ کند و هم بر آن بیفزاید. من «جان میجر» را دوست داشتم و فکر می‌کردم او در مشی من شریک است. اما او تقریباً آزمایش نشده بود و گرایش او به قبول بینش‌های جنجالی مرا به تعلل و امی داشت. اما به دلایلی که شرح داده‌ام، نامزد دیگری نبود که بیشتر مورد نظرم باشد. اگر به او وقت داده می‌شد ممکن بود قیمت و ارزش خود را بالا می‌برد یا شخص دیگری ظاهر می‌شد. بنابراین هم به علت سطح چالش‌ها و هم به خاطر نامطمئنی بر سر جانشین، مایل نبودم پیش از انتخابات بعدی کنار بروم.

اما همین‌طور، واقعاً هم قصد نداشتم برای همیشه پیش بروم. فکر کردم دوسال بعد از پارلمان آینده، زمان مناسب برای کنار رفتن خواهد بود. البته حتی در آن موقع هم یک حرکت تند خواهد بود. من بیش از هر زمان احساس توانایی می‌کردم. اما قبول کردم یک روز وظیفه من است که شماره ۱۰ را ترک کنم حال چه زای دهندگان بخواهند چه نخواهند.

اما آنچه مرا متقاعد کرد باید بروم، نوع استدلالی بود که «پیتر کارینکتون» یکشنبه شب آوریل ۱۹۹۰ سر شام برایم مطرح کرد. «دنيس»، آنجا نبود، او تعطیلات آخر هفته را با ما نمی‌گذراند. «پیتر»، استدلال کرد حزب می‌خواهد من با سربلندی و در زمانی که خود انتخاب می‌کنم کنار بروم. من این را به عنوان یک پیام رمز تلقی کردم، سربلندی ممکن بود به معنای استعفای زودتر از موعدی باشد که من خود

انتخاب می‌کردم. من فکر کردم «پیتر» داشت از جانب دست کم یک بخش از تشکیلات حزب محافظه کار سخن می‌راند. احساس خود من این بود «که وقتی می‌روم که زمان مناسب باشد.» من پاسخ دادم اگر حزب محافظه کار بزرگی و شایستگی خود را داشت، من هرگز رهبر حزب نمی‌شدم، چه رسد نخست‌وزیر. من همچنین کوچکترین علاقه‌ای به ظواهر خود یا تجملات زمامداری نداشتم. من خواهم جنگید و اگر لازم شود درحین جنگ نابود خواهم شد - برای باورهایم تا زمانی که بتوانم، مسأله حیثیت در میان است.

### استعفای «جفری‌هاو»

نارضایتی اعضای پارلمانی حزب محافظه کار با انتخابات میان دوره‌ای «ایست بودن» در ماه اکتبر به آشفتگی علنی تبدیل شد. کرسی قدیمی «یان گو» با یک چرخش بیست درصدی به دست لیبرال‌ها افتاد. نظرخواهی‌ها نیز ناخوشایند بودند، حزب کارگر از یک برتری چشمگیر برخوردار بود. این تحولات زمینه شادی برای اجلاس سران رم که من در تعطیلات آخر هفته ۲۷ و ۲۸ اکتبر شرکت کردم نبود. اما حتی باوجود اینکه من در رم در یک نبرد تنها درگیر بودم، «جفری‌هاو» در تلویزیون ظاهر شد و به «بریان والدن» گفت: ما در واقع با اصول یک پول واحد مخالف نیستیم که ظاهر امر این بود که من شکست خورده بودم. این یک نوع ناسپاسی یا حماقت محض بود. در نخستین جلسه سؤال از نخست‌وزیر در بازگشتم از من در باره این اظهارات پرسش شد. من در پاسخ متلک جناح مخالف گفتم: «جفری مرد بزرگی است و نیازی به این ندارد که مرد کوچکی مانند «نیل کیناک» از او دفاع کند.» اما نمی‌توانستم آنچه را گفته بود تأیید کنم.

دشواریهام تازه داشت شروع می‌شد؛ حالا باید در مجلس عوام می‌ایستادم و درباره نتیجه اجلاس سران رم صحبت می‌کردم. من تأکید کردم «یک پول واحد، سیاست این دولت نیست.» اما این تأکید - که به نظر من مهم بود - دو ویژگی مهم داشت. اول اینکه پیشنهاد خود ما در مورد یک پول موازی یا پول مشترک به صورت «اگر معتبر» ممکن بود به سوی یک پول واحد کشیده شود. و دوم، شکلی از واژه‌ها بود که وزیران عادت کرده بودند به کار برند؛ اینکه ما نمی‌توانیم قبول کنیم یک پول

واحد به ما تحمیل شود. و مسلماً در مورد اینکه این واژه‌ها چه معنایی داشت، برداشت‌ها متفاوت بود. این صفت فرضی می‌توانست به وسیله شخصی مانند «جفری»، برای باز نگاهداشتن این احتمال که ما در مرحله‌ای خاص سرانجام به یک پول واحد می‌پیوستیم مورد استفاده قرار گیرد. البته این منظور ما نبود، و من احساس کردم یک عدم صداقت در این تفسیر وجود دارد. اقدام من برای از میان برداشتن این معنای پنهانی بود که احتمالاً دلیل لازم را برای استعفای «جفری» ایجاد کرد.

من در پاسخ سؤالها گفتم: «به نظر من «اکو معتبر» به طور گسترده در جامعه مورد استفاده قرار نخواهد گرفت. احتمالاً بیشترین استفاده از آن در معاملات بازرگانی خواهد بود. بسیاری از مردم همچنان پول خود را ترجیح خواهند داد. من همچنین موافقت قاطع خود را با «نورمن تبیت» که به یک نکته بسیار مهم اشاره کرد، اعلام داشتم. او گفت: «ویژگی یک پول واحد تنها این نیست که تمام پولهای دیگر باید نابود شوند، بلکه توانایی دیگر نهادها برای انتشار پول نیز باید از بین برود». پاسخ من این بود «دولت به پاوند استرلینگ معتقد است». و با خشم فکر «دلور» را در مورد یک اروپای فدرال که در آن پارلمان اروپا مجلس نمایندگان جامعه، کمیسیون اروپا، نهاد اجرایی و شورای وزیران، سنای آن بود، کردم. من گفتم «نه، نه، نه».

این نمایش «جفری» را در جاده استعفا انداخت. دقیقاً چرا؟ هنوز روشن نیست، حتی شاید برای خودش، برای من که مطمئناً نمی‌دانم او واقعاً خواهان یک پول واحد بود. چه حال، چه بعد، تا آنجا که من آگاهم، او هیچگاه نگفت، موضعش چیست - صرفاً من چکار باید می‌کردم. شاید حمایت گرم - در حقیقت پرسروصدا - اعضای پارلمانی حزب از من او را متقاعد کرد که باید فوراً ضربه بزند، در غیر این صورت من برنامه‌ای را که قبلاً در بروژ آغاز کرده بودم به تأیید اعضای پارلمانی حزب خواهم رساند.

اما مهم نیست من چه گفتم «جفری» دیر یا زود مخالفت می‌کرد و می‌رفت. در این زمان، شکاف میان ما برخلاف دعوایی که با «نایجل لاوسون» داشتم هم ناسازگاری خصوصی و هم اختلاف بر سر سیاست‌ها بود. من قبلاً شرح دادم وقتی از او خواستم وزارت خارجه را ترک کند، چگونه واکنش نشان داد. او هیچگاه قلب

خود را به رهبری مجلس عوام نسپرد. در کابینه او یک نیروی سدکننده، در حزب یک منبع نارضایتی و در کشور یک عامل شکاف بود. و در رأس همه اینها، ما مصاحبت یکدیگر را غیرقابل تحمل یافته بودیم. من از دلایل آنی او برای استعفا تعجب کردم. اما به شکلی این بیشتر تعجب آور بود، او در مقامی که آشکارا دوست نداشت و از آن ناخشنود بود این همه مدت دوام آورده بود.

من در روز چهارشنبه (۳۱ اکتبر) خبری از «جفری» نشنیدم. صبح پنجشنبه در کابینه او را در مورد ارائه یک برنامه حقوقی زیر سؤال گرفتم، شاید زیاده از حد تند رفتم. اندکی تعجب کردم که دفاع زیادی برای خود نداشت. بعد از آن، ناهار را در آپارتمانم صرف کردم، به سخنرانی‌ام که قرار بود به نمایندگی از سوی ملکه ایراد کنم، پرداختم، ملاقات کوتاهی با «داگلاس هرد»، در باره اوضاع خلیج فارس داشتم، و بعد به خیابان «مارشام» که واحد پیگیری تحریم خلیج فارس در زیرزمین‌های ساختمان وزارتخانه‌های محیط زیست و حمل و نقل در آنجا فعالیت می‌کرد، رفتم. مدت زیادی در آنجا نبودم که پیامی دریافت داشتم، مبنی بر اینکه «جفری» می‌خواست فوراً مرا در شماره ۱۰ ببیند. او تصمیم به استعفا داشت.

من ساعت ۵:۵۰ بعد از ظهر برای چیزی که تقریباً نمایش مجدد استعفای «نایجل لاوسون» بود به آنجا بازگشتم. من از «جفری» خواستم تصمیمش را تا صبح روز بعد به عقب اندازد. من هم اکنون خیلی چیزها داشتم که باید رویش فکر می‌کردم. مطمئناً اندکی وقت بیشتر لازم بود. اما او پافشاری کرد. او گفت هم اکنون سخنرانی را که قرار بود آن شب در باشگاه جامعه سلطنتی ماورایبحار ایراد کند، لغو کرده و خبرها بزودی منتشر خواهد شد. بنابراین، نامه‌ها آماده و استعفای او اعلام شد.

به مفهومی بهتر شد او رفت. اما من در مورد خسارت سیاسی که وارد می‌کرد تردیدی نداشتم. تمام صحبت‌های رهبری پیشنهادی «مایکل هزلتاین» دوباره آغاز می‌شد. سوای خودم، «جفری» آخرین بازمانده کابینه سال ۱۹۷۹ بود. روزنامه‌ها حتماً بررسی بی‌اعتبار کننده‌ای از دیرپایی من به عمل می‌آوردند. غیرممکن بود بشود دانست خود «جفری» در نظر داشت چکار کند. ولی احتمالاً ساکت

نمی نشست. بسیار مهم بود که ترمیم کابینه که با کنار رفتن او لازم شده بود، اقتدار من و وحدت حزب را مورد تأکید قرار دهد. این کار آسانی نبود و در حقیقت دو هدف ممکن بود در حال حاضر در دو نقطه متضاد قرار گرفته باشند.

اما من نمی توانستم تمام این مسائل را فوراً با مشاورانم در میان بگذارم چون قرار بود در شماره ۱۰، میزبان خانواده «لرد تراونر» صاحب مؤسسه خیریه‌ای باشم که «دنیس» با آن سروکار داشت. با این حال به مجرد اینکه توانستم، آنجا را ترک کرده، به اتاق مطالعه‌ام رفتم تا با «کن بیکر»، «جان ویکهم» و «آلاستر گوالد»، معاون رهبر جناح پارلمانی حزب که به جای «تیم رنتون» شرکت کرده بود در مورد اینکه چه باید بکنیم گفتگو کنم.

من هم اکنون راه حل مطلوب خود را می دانستم. «نورمن تبیت» به عنوان وزیر آموزش و پرورش به کابینه باز می گشت. «نورمن» با دیدگاههای من در باره اروپا - و خیلی چیزهای دیگر - موافق بود، او سرسخت، منظم و قابل اعتماد بود. او یک وزیر آموزش و پرورش عالی می شد که می توانست برنامه اش را به کشور بقبولاند و حزب کارگر را سرافکنده کند.

ما در آن شب نتوانستیم با او تماس بگیریم ولی صبح روز بعد تماس گرفتیم (جمعه ۲ نوامبر) و او موافقت کرد بیاید و در باره اش صحبت کنیم.

همان طور که وحشت داشتم او متقاعد نشد. او کابینه را ترک کرده بود تا مراقب همسرش باشد و این وظیفه برایش از هر وظیفه دیگری مهم تر بود. او هر حمایتی که از خارج ممکن بود از من می کرد، اما نمی توانست به دولت بازگردد.

وقتی «نورمن» رفت، «تیم رنتون» رهبر جناح پارلمانی حزب که اینک به لندن بازگشته بود وارد شد. او بدون تردید از اینکه «نورمن» به کابینه باز نمی گشت نفس راحتی کشیده بود. او حالا شدیداً اصرار داشت «ویلیام ویلدگریو» - که در جناح چپ حزب بود - به کابینه بپیوندد. «ویلیام» آدمی بود باریک اندام، متفکر و کناره گیر - یک نوع «نورمن سنت جان استیونس» بدون مزاح - و به نظر من آمد حتی کمتر از یک متحد باشد، اما من هیچگاه آدمهای با استعداد را به دلیل اینکه شبیه من فکر نمی کردند از کابینه ام دور نگاه نداشتم و قصد نداشتم حتی حالا این کار را آغاز کنم.

من از او خواستم مسئولیت وزارت بهداشت را به عهده گیرد.

اما من هنوز چهره جدیدی را در وزارت آموزش و پرورش می‌خواستم، جایی که محدودیت‌های «جان مک گریگور» به عنوان یک سخنگوی عمومی در زمینه‌ای با اهمیت زیاد خسارات سنگینی به ما وارد می‌کرد. بنابراین «کن کلارک» را که او هم جزء جناح من در حزب نبود، ولی شخصی بود پر تحرک، رزمنده در جدال‌ها یا انتخابات و بسیار مفید منصوب کردم. «جان مک - گریگور» را نیز به شغل قدیمی «جفری»، رهبری مجلس عوام منتقل کردم. انتصابها بخوبی قبول افتاد.

هرچند استراتژی موردنظر من در بازگرداندن «نورمن تیبت» شکست خورد اما هدفم در متحد کردن حزب ظاهراً موفق شده بود.

اما هرگونه امیدی به بازگشت به کار عادی، طبق معمول سرعت از بین رفت. من شنبه ۳ نوامبر را در چگرز در حال کار با مشاورانم روی سخنرانی که قرار بود ایراد کنم گذراندم، سخنرانی که حالا البته با استعفای «جفری» اهمیت تازه‌ای پیدا کرده بود.

شب آن روز «برنارد اینگهم» تلفن کرد. نامه سرگشاده‌ای را که «مایکل هزلتاین» برای رئیس حوزه انتخابیه وی نوشته بود برایم خواند.

نامه ظاهراً درباره‌ی نیاز دولت به اتخاذ یک سیاست جدید درباره اروپا بود. اما در حقیقت نخستین گام تجربی علنی در تلاش «هزلتاین» برای دستیابی به رهبری به‌شمار می‌رفت. روزنامه‌های یکشنبه (۴ نوامبر) به همین دلیل پراز داستان درباره رهبری بودند. آنها همچنین نخستین نظرخواهی‌ها را پس از کناره‌گیری «جفری» منتشر کردند. نتیجه‌ها بسیار بد بود که خلاف انتظار نبود. در یکی از آنها حزب کارگر تا ۲۸ درصد جلوتر بود. من روز را در حال کار روی یک سخنرانی دیگر - درباره محیط زیست - که قرار بود روز سه‌شنبه در ژنو ایراد کنم، گذراندم.

در بیشتر صبح‌های دوشنبه تا آنجا که ممکن بود، عادت داشتم با «کن بیکر» و اعضای دفتر مرکزی ملاقات کرده، برنامه هفته‌ای را که در پیش بود مرور کنم. سر ناهار من همچنین اوضاع سیاسی را با «کن»، مدیران تجاری و بعضی دیگر از همکاران کابینه مورد بحث قرار می‌دادم. در آن دوشنبه ما درباره همه چیز صحبت

کردیم، بجز آنچه در ذهن همه مان بود. آیا یک انتخابات رهبری انجام می‌شد یا نه. این مسأله هنوز یک احتمال بود و تا یقین خیلی فاصله داشت. این احساس در مطبوعات انگلیس به چشم می‌خورد که «مایکل» با نامه سرگشاده‌اش احتمالاً دست خود را رو کرده است. او اگر حالا اقدام نمی‌کرد به بزدلی متهم می‌شد. اگر اقدام می‌کرد احتمالاً می‌باخت. با وجود احتمال ناشی از کناره‌گیری «جفری» اکثر مردم احساس می‌کردند او بهتر است بخت خود را پس از یک انتخابات عمومی که دشمنانم امیدوار بودند و انتظار داشتند ببازم، امتحان کند.

این رویدادهایی بود که پیش از گفتگوی من با «پیترو موریسون» منشی خصوصی پارلمانی‌ام و «کرنلی ان اسلو» رئیس کمیته ۲۲ در بعدازظهر سه‌شنبه (۶ نوامبر) پس از یک دیدار کوتاه از ژنو برای سخنرانی در کنفرانس جهانی آب و هوا اتفاق افتاد.

ما همه نگران بودیم که شایعات درباره رهبری دارد لطمه بزرگی به حزب و دولت می‌زند.

بهترین راه حلی که به نظر می‌رسید این بود که به شایعات پایان داده شود و انتخابات رهبری - اگر قرار بود انجام شود - هرچه زودتر انجام شود. انتخابات باید ظرف ۲۸ روز پس از گشایش اجلاس جدید پارلمان برگزار شود، اما این وظیفه رهبر حزب بود که با تبادل نظر با رئیس کمیته ۲۲ تاریخ دقیق را اعلام کند.

در نتیجه ما موافقت کردیم آخرین مهلت ثبت نام نامزدها را جلو آورده، پنج‌شنبه ۱۵ نوامبر بگذاریم و نخستین رأی‌گیری باید در ۲۰ نوامبر انجام می‌شد. معنای آن بود که وقتی اولین رأی‌گیری صورت می‌گرفت - اگر قرار بود رأی‌گیری صورت گیرد - من برای اجلاس سران کنفرانس امنیت و همکاری اروپا در پاریس بودم.

البته، نکته منفی این بود که من در آن موقع برای جلب حمایت در وست مینستر نخواهم بود. اما «پیترو موریسون» و من در هر حال تأکید نکردیم که من برای جمع‌آوری آرا برای خود فعالیت کنم. همان‌طور که ثابت شد این تصمیم احتمالاً تصمیم اشتباهی بود، اما مهم است بدانیم چرا گرفته شد.



اول برای نخست وزیري که ۱۲/۵ سال بود زمام امور را به دست داشت - و بیش از پانزده سال رهبر حزب بود - نامعقول بود که به گونه ای رفتار کند که گویی برای نخستین بار وارد لیست ها می شود.

اعضای پارلمانی حزب محافظه کار مرا، سابقه ام و اعتقادهایم را می شناختند. اگر آنها تاکنون این عقاید را نپذیرفته بودند، چیز زیادی برای اینکه معتقداتم را به آنها بقبولانم، وجود نداشت.

نخست وزیران می توانند تلاش کنند دیگران را تحت تأثیر قرار دهند و مطمئناً به حرفهایشان توجه خواهد شد، اما من نمی توانستم، حالا با قاطعیت به یک عضو پارلمان که در مورد عوارض جامعه نگران بود بگویم گفته های او متقاعدم کرده است و قصد دارم تمام طرح را کنار بگذارم. همان طور که در رؤیا هم قصد نداشتم چنین کاری بکنم.

بنابراین هرگونه تلاش برای اینکه تعداد آرایم را به حداکثر برسانم با محدودیت روبرو بود، اما یک رقیب مانند «مایکل» می توانست به آنهایی که خارج از کابینه بودند قول ارتقاء و همچنین به کسانی که هم اکنون در داخل کابینه بودند، قول امنیت بدهد. او از تمام نارضایتي اعضای پارلمانی حزب منتفع می شد.

احساس می کردم مانند سال ۱۹۸۹ بهترین مبارزه انتخاباتی به وسیله دیگران به نمایندگی از جانب من انجام خواهد شد. یا «پیتر موریسون»، فکر کردم شخصیت باتجربه ای را در مجلس عوام خواهم داشت که می تواند یک گروه خوب را برای کار به سود من بسیج کند. «پیتر» و من از روزی که او وارد مجلس عوام شد دوست بودیم. او یکی از اولین اعضای حزب در پارلمان بود که از من خواست در سال ۱۹۷۵ خود را برای رهبری نامزد کنم. می دانستم می توانم روی دوستی اش حساب کنم. متأسفانه این خوش بینی روشن که «پیتر» را چنان کارآیی داد که همه ما را سر حال آورد، الزاماً در محاسبه ما از نیات بیشتر رأی دهندگان بی ثبات - اعضای پارلمانی محافظه کار، جایی نداشت. من البته، همچنین تأکید کردم بیشتر وزنه های سنگین دیگر از جمله «جورج یانگر» را که در سال ۱۹۸۹ عملکرد خوبی از خود نشان داده بود، در گروه من به کار گیرد.

بحث در باره سخترانی به من فرصتی داد تا اقتدار خود و حرکت دولت را تجدید کنم. بنابراین کار روی سخترانی‌ام را دوچندان کردم. در خود آن روز (چهارشنبه ۷ نوامبر) یک حمله ضعیف دیگر «نیل کین ناک» که دگردیسی جدیدش به شکل بازار سوسیالیستی را من در بخشی از این سخترانی به سخره گرفته بودم به من کمک کرد. رهبر جناح مخالف دوست دارد درباره سوسیالیسم بخش عرضه صحبت کند. ما می‌دانیم معنای آن چیست: هرچیزی که اتحادیه‌ها تقاضا کنند، حزب کارگر عرضه خواهد کرد. اما من همچنین باید به جنبه پیچیده تر استعفای «جفری» می‌پرداختم. و این دامهایی پنهان داشت.

«جفری» در استعفانامه خود به اختلاف نظر سیاسی مهمی میان ما اشاره نکرده بود. به جای آن او به «آهنگی که یکشنبه قبل در رم و این سه‌شنبه در مجلس عوام در پیش گرفته بودم» پرداخته بود. بنابراین احساس کردم لازم است در سخترانی خود اشاره کنم «اگر رهبر مخالفان سخترانی مرا مطالعه کرده و این نامه دوستانه را خوانده باشد، باید با سختی متوجه شده باشد که هیچ اختلاف مهمی در مورد سیاست اروپایی بین من و دوستم و بقیه ما در این مورد وجود ندارد.»

این مطلب به شکلی که گفته شد واقعیت داشت و نیاز فوری مرا تأمین می‌کرد. بحث مجلس بخوبی انجام شد. اما بزودی روشن شد که «جفری» از آنچه گفته بودم، خشمگین بود. او ظاهراً احساس می‌کرد اختلاف نظر مهمی در سیاستگذاری میان ما وجود داشت، حتی با اینکه تاکنون نتوانسته بود آنها را مشخص کند. ما به چیزی جز یک آرامش کوتاه پیش از یک طوفان سیاسی که می‌رفت با قدرتی بیش از همیشه به حرکت درآید، دست نیافته بودیم.

در پایان جلسه پنجشنبه کابینه (۸ نوامبر) ما یک گام غیرعادی برداشتیم، جلسه را برای یک گردهمایی سیاسی متوقف کردیم، تا کارکنان اداری اتاق کابینه را ترک کنند. «کن بیکر» در مورد احتمال نتیجه بسیار بد انتخابات میان دوره‌ای «بوئل» و شمال «براد فورد» هشدار داد. نتیجه همان بود که او از آن وحشت داشت. بدترین نتیجه مال «براد فورد» بود که ما به مکان سوم سقوط کردیم. اوایل صبح روز بعد (جمعه ۹ نوامبر) «کن» به من تلفن کرد تا نتیجه را که من طبق معمول بیدار نشسته

بودم تا بدانم، مورد بحث قرار دهد. سعی کردم خود را شجاع نشان دهم و گفتم بدتر از آنچه انتظار داشتم نبود. اما به حد کافی بد بود، آنهم در یک زمان نامناسب.

اما آنچه واقعاً مفسران سیاسی را به صحبت واداشت، بیانیه‌ای بود که آن روز «جفری» منتشر کرد، در مورد اینکه «در جستجوی فرصتی است تا در چندروز آینده در مجلس عوام درباره دلایلی که تصمیم دشوار او را موجب شد، توضیح دهد». شایعات درباره اینکه «مایکل هزلتاین» خود را برای رهبری حزب نامزد خواهد کرد، طبیعتاً در طول تعطیلات آخر هفته افزایش یافت. در حقیقت سیاست‌ها وارد مراحل تب‌آلود ناآرامی شدند که در آنها به نظر می‌رسید رویدادها به سوی یک نقطه مهم، اما ناشناخته تقریباً بدون خواست بازیگران حرکت می‌کردند و کار چندانی نبود که بتوانم برای جلوگیری از آن انجام دهم. در نتیجه برنامه از پیش تنظیم شده‌ام را یعنی دیدار از حوزه انتخابی‌ام در روز شنبه (۱۰ نوامبر) و شرکت در مراسم روز یادبود «سند تاف» در روز یکشنبه (۱۱ نوامبر) دنبال کردم.

در روز دوشنبه (۱۲ نوامبر) مانند هفته قبل از آن تنها یک موضوع در آن صبح «هفته‌ای که در پیش بود» در ذهنم قرار داشت ملاقات با «کن بیکر» و بعد ناهار با همکاران؛ و دوباره جالب بود که هیچیک از ما واقعاً مایل نبود در باره آن صحبت کند. هیچکس هنوز نمی‌دانست «جفری» چه می‌خواست بگوید یا حتی چه موقع می‌خواست صحبت کند. اما هیچگاه یک سخنرانی «جفری» تا این حد با اشتیاق مورد انتظار نبود.

من آن شب سخنرانی‌ام را در ضیافت شهردار در تالار «گیله» ایراد کردم و عمداً آهنگ جسورانه‌ای گرفتم. اما واژه‌ها شروع به فرار کردند. من یک لحن استعاری به کار گرفتم که در آن شب تشویق گرمی را به دنبال داشت، اما بعداً ثابت شد به زیانم بوده است.

«من هنوز در میانه زمین هستم، هرچند توپ انداز در این روزهای اخیر خصمانه رفتار کرده است. و اگر کسی تردیدی داشته باشد می‌توانم اطمینان دهم، هیچ توپ زن اخراجی بدون امتیاز، هیچ توپ تدافعی بدون امتیاز و بهتر بگویم هیچ بازی نخواهیم داشت. توپ زن در هر نقطه زمین مورد اصابت قرار خواهد گرفت.

### مبارزه برای رهبری آغاز می شود

من حالا مطلع شدم «جفری» روز بعد، سه شنبه ۱۳ نوامبر در مجلس عوام درباره استعفایش سخنرانی خواهد کرد. البته من پس از پاسخ به سؤالها برای شنیدن سخنرانی اش می ماندم.

سخنرانی «جفری» یک نمایش قوی در مجلس عوام بود - می توان گفت قویترین نمایش تاریخ زندگی سیاسی او. اگر در هدف ظاهریش یعنی تشریح تفاوت سیاست هایمان که استعفای او را موجب شد شکست خورد، در هدف واقعی اش که آسیب رساندن به من بود موفق شد. سخنرانی آرام، جدی، صریح و زهرآلود بود. کینه قدیمی او که مدتها بر آن سرپوش گذارده بود کلامش را قدرتی بیش از هر زمان دیگر داد. او لحن استعاری کریکیتی را با مهارت یک کاپیتان علیه من به کار گرفت و ادعا کرد اظهارات قبلی من درباره «اکو معتبر» و قوی به وزیر خزانه داری و رئیس بانک انگلیس لطمه می زد. «بیشتر به این می ماند که شما چوگانداران خود را در آغاز بازی به این خاطر به بخش میانه میدان بفرستید که درست در همان لحظه ای که نخستین توپها زده شد آنها دریابند که چوگانهایشان قبل از بازی به وسیله کاپیتان تیم شکسته شده است.» او با کلامی نافذ استدلال اصولی مرا علیه گرایش اروپا به فدرالیسم به عنوان صرفاً یک حرکت ناگهانی ناشی از سرسختی که در خلق و خوی من پنهان بود به سخره گرفت. و خط پایانی او، زمان برای اینکه دیگران درباره واکنش خود نسبت به برخورد فاجعه آمیز هم پیمانی ها که من خود مدت زیادی با آن در تقلا بودم، فکر کنند فرا رسیده است - یک دعوتنامه علنی از «مایکل هزلتاین» برای مقابله با من بود که مجلس عوام را گویی برق گرفت.

گوش دادن به این سخنان تجربه ویژه ای بود، درست مانند اینکه در برابر دادستان در یک پرونده جنایی نشسته، ادعای او را در باره اتهامهای خود بشنوید. زیرا من همان قدر کانون توجه بودم که «جفری» بوده اگر جهان داشت به او گوش می داد، به من نظر دوخته بود. و در زیر نقاب خونسردی، احساساتم داشت می جوشید. من کوچکترین تردیدی نداشتم که این سخنرانی لطمه بزرگی به من می زد. بخشی از ذهن من داشت همان محاسبات عادی سیاسی را در مورد اینکه من

و همکارانم چگونه باید در راهروهای مجلس عوام به آن پاسخ دهیم، انجام می‌داد. «مایکل هزلتاین» تنها دعوت نامه‌ای برای ورود به فهرست‌ها دریافت نکرده بود، او همچنین به سلاحی دست یافته بود، ما چگونه می‌توانستیم آن را از کار اندازیم.

اما در سطحی عمیق‌تر از این محاسبات، من ناراحت شده و یکه خورده بودم. شاید با توجه به کج خلقی که در سالهای اخیر در قلب روابط من با «جفری» قرار داشت من احمق بودم که تا این حد تحت تأثیر قرار گرفتم. اما تاکنون هر ناراحتی که میان ما وجود داشت پشت درهای بسته ابراز می‌شد، حتی اگر گاهی خبرهای آن به ستونهای شایعات سیاسی درز پیدا می‌کرد. من از او به عنوان وزیر خزانه‌داری و همچنین وزیر خارجه قویاً حمایت کرده بودم. در حقیقت خاطرات مبارزاتی که در کنار هم در جناح مخالف و در سالهای اول دهه ۱۹۸۰ انجام داده بودیم مرا ترغیب کرده بود - حتی در زمانی که نگاهی دقیق به منافع سیاسی خود من در اروپا، نرخهای ارز و رشته‌ای از مسائل دیگر مرا وادار می‌کرد او را با شخصی که بیشتر در خط من بود تعویض کنم - وی را به عنوان نخست‌وزیر در کابینه نگاه دارم.

با این حال او مانند من تحت تأثیر این خاطرات قرار نگرفته بود. او پس از گذراندن روزهای دشوار بسیار و شرکت در موفقیت‌های سیاسی عمداً تصمیم گرفته بود همکاری را به شیوه‌ای بیرحمانه و علنی سرنگون سازد. و به چه بهایی؟ هنوز روشن نبود چه بر سر من می‌آمد. اما نتیجه هرچه بود «جفری‌هاو» از حالا به بعد نه به خاطر سرسختی‌اش به عنوان وزیر خزانه‌داری، یا دیپلماسی ماهرانه‌اش به عنوان وزیر خارجه، بلکه به خاطر عمل آخرش که یک خیانت بود به یاد می‌ماند. او با تمام مهارت خنجر را پائین آورد ولی روشن بود شخصیتی را که به قتل رساند در نهایت شخصیت خود او بود.

صبح روز بعد (چهارشنبه ۱۴ نوامبر) «کرنلی انسلاو» تلفن کرد تا بگوید نامزدی رسمی «مایکل هزلتاین» را برای شرکت در انتخابات رهبری دریافت کرده است. «داگلاس هرد» حالا پیشنهاد کرد من هم خود را نامزد کنم؛ «جان میجر» هم از او حمایت کرد. این یک نمایش حمایت یکپارچه کابینه از من بود. «پیتر موریسون» بسرعت گروه‌هم را جمع کرد و به حرکت درآورد، هرچند بعضی‌ها بعداً گفتند این

بیشتر جنبه استعاری داشت. عناصر کلیدی این گروه عبارت بودند از «جورج یانگر»، «مایکل جوپلینگ»، «جان مور»، «نورمن تبیت» و «جری نیل». از اعضای پارلمان به طور پنهانی از دیدگاههایشان سؤال می‌شد تا بدانیم چه کسانی هوادار، مردد یا مخالف بودند. «مایکل نیوبرت» قرار شد آمار را دنبال کند. مخالفان دوباره مورد تماس قرار نمی‌گرفتند، اما افرادی که مردد بودند از سوی یکی از اعضای گروه که به نظر می‌رسید بیشتر روی آنها نفوذ داشته باشد مورد رایزنی قرار می‌گرفتند.

من موافقت کردم برای ارائه برنامه اصلی خود مصاحبه‌هایی با مطبوعات انجام دهم. بنابراین در پنجشنبه شب (۱۵ نوامبر) به وسیله «مایکل جونز» از «ساندی تایمز» و «چارلز مور» از «ساندی تلگراف» مورد مصاحبه قرار گرفتم. من از مسأله اروپا که سخنرانی «جفری» آن را از نو مطرح کرده بود عقب نشستم. در حقیقت من گفتم پیش از هر سؤالی در باره پیوستن انگلیس به یک پول واحد باید یک همه‌پرسی صورت گیرد. این یک مسأله قانون اساسی بود، نه یک مسأله صرفاً اقتصادی و اشتباه بود اگر با مردم به طور مستقیم در باره‌اش مشورت نمی‌شد.

وقتی جزئیات برنامه مبارزه برایم تشریح شد خوب به نظر آمد. اما متأسفانه روشن نبود هریک از اعضای اصلی گروه‌هم چه مدتی از وقت خود را به این مبارزه می‌دادند. «پیت» با «نورمن فولر» تماس گرفت و او موافقت کرد جزء گروه باشد، اما بلافاصله تصمیمش را به خاطر دوستی گذشته‌اش با «جفری‌هاو» پس گرفت. «جورج یانگ» قرار بود رئیس بانک سلطنتی اسکاتلند شود و سخت به امور بازرگانی خود مشغول بود. «مایکل جوپلینگ» نیز بیرون رفت. «جان مور» همیشه در کشور نبود. بعد از آن عده‌ای از هواداران جوان من در «گروه راه بدون بازگشت» اعضای پارلمان که از حرکت برنامه مبارزه من نگران شده بودند، به عنوان امدادگر پا به صحنه گذاشتند و هر مانعی را که وجود داشت، برطرف کردند. کمک آنها خوشایند بود، اما چرا لازم شده بود؟ این خود یک علامت هشدار دهنده بود. در هر حال مبارزه ادامه یافت و من برنامه‌هایی را که در دفتر یادداشت‌م ثبت شده بود، دنبال کردم و روز جمعه ۲۶ نوامبر دیداری از ایرلند شمالی به عمل آوردم.

در این میان، مبارزه «مایکل هزلتاین» با سرعت کامل جریان داشت. او

تجدید نظری بنیادی را در عوارض جامعه قول داد. و از انتقال هزینه های خدماتی مانند آموزش و پرورش به مالیات مرکزی صحبت کرد. من هم اکنون در پارلمان یادآور شده بودم این اقدام به معنای یک افزایش پنج درصد برای مالیات درآمد یا کاهش چشمگیر در هزینه های دولتی خواهد بود - و یک کسری بودجه آن هم درست زمانی که ما چهار سال بود مازاد بودجه داشتیم و دیون را کاهش داده بودیم. حالا در مصاحبه ای با «سیمون جنکینز» در «تایمز» حمله به سیاست «مایکل» را آغاز کردم و از همه خواستم به دیدگاههای قدیمی وی در صنف گرایی و حمایت از مداخله دولت در اقتصاد توجه کنند. این مصاحبه روز دوشنبه چاپ شد و بسرعت در بعضی محافل به عنوان اینکه زیاد از حد تند بود، مورد انتقاد قرار گرفت. اما هیچ مسأله شخصی در آن نبود. «مایکل هزلتاین» و من به طور بنیادی درباره تمام آنچه در قلب سیاست ها قرار داشت با هم مخالف بودیم. اعضای پارلمان باید بیاد می داشتند این مبارزه ای میان دو فلسفه و همچنین دو شخصیت بود. این نشانه ای بود از بیهودگی و پوچی تمامی فرایند موجود که ثابت می کرد آنها نمی خواهند به چیزی فراتر از کرسی خود فکر کنند.

روز شنبه ۱۷ نوامبر «دنيس» و من، دوستان و مشاورانم را برای شام به چکرز دعوت کردیم؛ «پیترو موریسون»، «بیکرویکهم»، «آلستیر مک آلپاین»، «گوردن رلیس»، «بل ها»، «نیویرت ها»، «نیل ها»، «جان ویتیگدیل» و البته «مارک وکارول». «جورج یانگ» نمی توانست بیاید چون در نورفولک وعده دیگری داشت) ما شام لذت بخشی صرف کردیم و بعد به کار اصلی پرداختیم. گروه ارقامی را ذکر کرد که کاملاً جالب به نظر می رسید. «پیترو موریسون» گفت؛ تصور می کرد ۲۲۰ نفر رأی موافق، ۱۱۰ رأی مخالف می دهند و ۴۰ نفر نیز از رأی دادن خودداری خواهند کرد که پیروزی آسانی بود. (برای پیروزی در نخستین دور من به حداقل ۵۱ درصد آرا کسانی که حق رأی داشتند نیاز داشتم.) حتی با در نظر گرفتن عنصر اشتباه، خطری مرا تهدید نمی کرد. اما من متقاعد نشده بودم و به «پیترو» گفتم «به خاطر دارم «تد» هم همین طور فکر می کرد. به ارقام اعتماد نکنید - بعضی افراد به هردو سو حرکت می کنند. «افراد دیگر همه بسیار مطمئن به نظر می آمدند و به همین دلیل صحبت خود

را گذاشتند، روی اینکه پس از پیروزی من برای یکپارچه کردن حزب چه باید می‌کردیم. من امیدوار بودم حق با آنها باشد. اما بعضی انگیزه‌ها خلاف این را به من می‌گفت.

### اجلاس سران امنیت و همکاری اروپا در پاریس

روز بعد (یکشنبه ۱۸ نوامبر) برای شرکت در اجلاس سران CSCE به پاریس عزیمت کردم. این اجلاس آغاز رسمی - هرچند متأسفانه نه واقعی - عصر جدیدی بود که پرزیدنت «بوش» آن را «نظم نوین جهانی» نام نهاده بود. در پاریس تصمیم‌های مهمی برای شکل دادن به اروپای پس از جنگ سرد که از شکست مسالمت‌آمیز کمونیسم به وجود آمده بود، گرفته شد. این تصمیم‌ها شامل کاهش متقابل نیروهای مسلح متعارف در چارچوب CEF، «یک فرمان بزرگ» اروپایی که حقوق سیاسی و آزادی اقتصادی را تضمین می‌کرد (فکری که من بویژه برایش مبارزه کردم و ایجاد یک قاعده‌بندی برای پیشبرد آشتی، جلوگیری از مناقشه، برگزاری انتخابات آزاد، و تشویق رایزری میان دولت‌ها و پارلمانها می‌شد.

طبق معمول یک رشته ملاقاتهای دوجانبه با سران دولت‌ها داشتم. خلیج فارس تقریباً همیشه در خط مقدم بحث‌هایمان قرار داشت، هرچند فکر من متوجه رویدادهایی بود که داشت در وست مینستر اتفاق می‌افتاد. روز دوشنبه (۱۹ نوامبر) صبحانه را با پرزیدنت «بوش» خوردم، از جانب انگلیس، موافقت‌نامه تاریخی کاهش سلاحهای متعارف را در اروپا امضا کردم، در نخستین جلسه مقدماتی کنفرانس امنیت و همکاری اروپا حضور یافتم و ناهار را با دیگر رهبران در الیزه صرف کردم. بعد از ظهرش سخنرانی‌ام را در اجلاس ایراد کردم. در آن نگاهی به فواید درازمدت روند هلسینکی انداختم، روی اهمیت مداوم حقوق بشر و قانون تأکید کردم، روابط آنها را با آزادی اقتصادی یادآور شدم و برضد هرگونه تلاشی برای محدود کردن ناتو که هسته اصلی دفاع غرب را تشکیل می‌داد، هشدار دادم. بعد قبل از اینکه برای شام از صدراعظم «کهل» پذیرایی کنم با دبیرکل سازمان ملل دربارهٔ اوضاع در خلیج فارس ملاقات کردم.

از ویژگی‌های «هلموت کهل» بود که برخلاف دیگر رهبران که قبلاً ملاقات



کرده بودم مستقیم آمد سر مطلب؛ و مسأله انتخابات رهبری را پیش کشید. او گفت: صحبت کردن درباره این مسأله های دشوار، بهتر از مبارزه کردن با آنهاست. او مصمم بود آن شب را به نشانه حمایت کامل از من، به من اختصاص دهند. قابل تصور نبود که من از زمامداری محروم شوم.

با توجه به اینکه صدراعظم و من اختلاف نظر شدیدی در باره مسیر آینده جامعه اروپا داشتیم و خروج من یک مانع را از سر راه طرحهای او برمی داشت - و واقعاً ثابت شد این طور بود - این کار او بسیار صمیمانه بود.

با سیاستمداران شیطان صفت، ممکن بود فکر کنم او صرفاً می خواسته خود را در برابر پیروزی من بیمه کند. اما صدراعظم «کهل» چه به عنوان یک متحد و چه به عنوان یک مخالف هرگز شیطان صفت نبود. بنابراین من از صحبتها و گرمی احساسش یکه خوردم. سعی کردم با تشریح ویژگی های نظام انتخابات رهبری حزب محافظه کار ابهامی را که وجود داشت از میان بردارم. اما او گفت؛ صحبت هایم تنها سوء ظن او را ثابت می کند که تمامی نظام دیوانه است. در اینجا به این نتیجه رسیده بودم که نکته خاصی را می خواهد بگوید، بعد، صحبت مان به چشم انداز کنفرانس های بین دولتی و اتحادیه پولی و اقتصادی که به نظر می رسید صدراعظم «کهل» آماده است، دست کم درباره زمان آن امتیاز دهد کشیده شد که نفس راحتی کشیدم. اینکه جز تضمین های قبلی چیز دیگری ممکن بود از این صحبت ها به دست آید، نمی دانم، اما مایلم فکر کنم به دست می آمد.

روز بعد، من از نتیجه نخستین رأی گیری آگاه می شدم. «پیترو» دوشنبه شب تلفنی با من صحبت کرده بود و هنوز با اطمینان سخن می گفت. هم اکنون قرار گذاشته بودیم او به پاریس بیاید تا برای دادن «خبرهای خوش» به من که - تلفنی از طریق دفتر جناح پارلمانی حزب به وی داده می شد - در آنجا حاضر باشد. همچنین دقیقاً در مورد اینکه در صورت احتمالات مختلف - از پیروزی چشمگیر گرفته یا شکست در دور نخست - چه باید می گفتم، توافق به عمل آمده بود. با توجه به اینکه می دانستم کار بیشتری نیست که انجام دهم تمام توانم را در روز سه شنبه برای ملاقاتهای بیشتر با سران دولت ها و روند مذاکرات کنفرانس امنیت و همکاری اروپا

گذاشتم. صبح (سه شنبه ۲۰ نوامبر) با پرزیدنت «گورباچف»، پرزیدنت «میتران»، و پرزیدنت «اوزال» گفتگو کردم و ناهار را با «رودلوبرز» نخست وزیر هلند خوردم. پس از ناهار با پرزیدنت «ژلف» از بلغارستان ملاقات کردم که به من گفت پرزیدنت «ریگان» و من در مسئولیت اهدای آزادی به شرق اروپا سهیم هستیم و هیچکس این را فراموش نخواهد کرد. شاید برای رهبر کشوری که چندین دهه زیر سلطه کمونیست سرکوب شده، درک اینکه در جهان چه تحولاتی داشت اتفاق می افتاد و چرا اتفاق می افتاد این قدر آسان بود.

جلسه بعد از ظهر کنفرانس امنیت و همکاری اروپا ساعت ۴:۳۰ خاتمه یافت. پس از جای و صحبتی چند با مشاورانم در باره رویدادهای روز به اتاقم رفتم تا موهایم را آرایش کنم. درست پس از ساعت شش بعد از ظهر به اتاقی که برایم در نظر گرفته شده بود، رفتم تا منتظر نتیجه باشم. «برناردینگهم»، «چارلز پاول»، «سرایون فرگوسن»، «کرافی» و «پیتر» آنجا بودند. «پیتر» یک خط تلفن را با رهبر جناح پارلمانی حزب بازنگاه داشته و «جان» نیز خط دیگر را با «جان ویتینگدیل» در لندن حفظ کرده بود. من درحالی که پشتم به در اتاق بود، پشت میز نشستم و به کار پرداختم. هرچند در آن موقع متوجه نشدم «چارلز» اولین کسی بود که نتیجه را دریافت کرد. او دور از چشم من با نگاه سردی با انگشتان به افراد حاضر در اتاق اشاره کرده ولی منتظر شده بود تا «پیتر» خبر را رسماً اعلام کند. بعد شنیدم «پیتر» «موریسون» اطلاعات لازم را از دفتر جناح پارلمانی حزب دریافت کرد. او ارقام را خواند: من ۲۰۴ رأی آورده بودم، «مایکل هزلتاین» ۱۵۲ رأی و ۱۶ نفر از رأی دادن خودداری کرده بودند.

«پیتر» گفت «نه آنقدر خوب که ما انتظار داشتیم.» برای نخستین بار یک استاد کتمان حقیقت یادداشتی را که نتیجه در آن نوشته شده بود به من داد. من فوراً محاسبات را در مغزم انجام دادم. من «مایکل هزلتاین» را شکست داده و به یک اکثریت روشن جناح پارلمانی حزب دست یافته بودم (در حقیقت من بیشتر از آرایبی که «جان میجر» در پیروزی به دست آورد در شکست به دست آوردم)، اما اکثریت لازم را برای اجتناب از رأی گیری دوم کسب نکرده بودم. اگر من دو رأی «مایکل» را

گرفته بودم آنگاه او را با اکثریت مطلق مورد نیاز شکست می‌دادم. اما دلیلی فعلاً برای محاسبه دقیق پیامدها وجود نداشت. سکوت کوتاهی مستولی شد. این سکوت، با تلفن «پیترو موریسون» که سعی داشت اتاق «داگلاس هرد» را در اقامتگاهمان بگیرد قطع شد و متوجه شد «داگلاس» سرگرم صحبت تلفنی با «جان میجر» در استاکلی بزرگ است. وزیر خزانه داری برای جراحی دندان عقل در آنجا بستری بود. چند دقیقه بعد «داگلاس» را پیدا کردم که فوراً به دیدنم آمد. من نیازی نداشتم، خواستار ادامه حمایت او شوم. او گفت من باید در دور دوم رأی‌گیری شرکت کنم و حمایت خود و «جان میجر» را قول داد. او ثابت کرد به قولش وفادار است و من خوشحال بودم چنین دوست قوی را در کنارم دارم. پس از ملاقات با وی و اندکی گفتگوی بیشتر همان‌طور که قبلاً قرار گذاشته شده بود برای ملاقات با مطبوعات به پایین رفتم و گفتم: «آقایان شب خوش، طبیعی است از اینکه توانستم بیش از نیمی از آرای جناح پارلمانی حزب را به دست آورم بسیار خوشحالم و از اینکه این آرا برای پیروزی در دور نخست کاملاً کافی نیست ناراحتم. بنابراین قصد دارم اجازه دهم نامم برای دومین رأی‌گیری ثبت شود.»

داگلاس به دنبال من گفت:

«من مایل‌م یک اظهار نظر کوتاه درباره نتیجه رأی‌گیری کنم. نخست‌وزیر همچنان از حمایت من برخوردار خواهد بود و متأسفم این مبارزه ویرانگر و غیر لازم باید به این شکل طولانی شود.»

من به اتاقم در طبقه بالا بازگشتم و به چند نفر تلفن کردم از جمله به «دنيس». حرف زیادی برای گفتن نبود. خطر بسیار روشن بود و تلفن وسیله خوبی برای صحبت کردن درباره اینکه چه می‌باید کرد، نبود. در هر حال، هرکسی در لندن از اظهاراتم متوجه می‌شد من مبارزه را ادامه خواهم داد.

لباس کرکی سیاهم را با یقه سبز و سیاهش که هنگام شنیدن خبرهای بد به تن داشتم عوض کردم. هرچند اندکی یکه خورده بودم، اما شاید کمتر از آنچه انتظار داشتم، ناراحت بودم. دلیل آن این است با وجود اینکه لباس‌های دیگر که خاطره‌های تلخ را زنده می‌سازد، هرگز دوباره رنگ روز را نمی‌بینند. من هنوز آن

لباس سیاه با یقه سیاه و سبز را می‌پوشم. اما حالا باید برای شام در کاخ ورسای که قرار بود با یک باله همراه باشد لباس شب می‌پوشیدم. من قبلاً به پرزیدنت «میتران» اطلاع دادم تأخیر خواهم داشت و از وی خواستم مراسم را بدون من آغاز کنند.

پیش از عزیمت به ورسای، برای دیدن دوست قدیمی ام «الینور کلاور» (فقید) که ساعت‌های خوش و لذت بخش تعطیلاتم را در خانه سوئیس اش گذرانده بودم و برای دیدن من از آپارتمان‌ش در پاریس این همه راه آمده بود، رفتم. ما چند دقیقه‌ای در اتاق نشیمن سفیر با هم صحبت کردیم. مارتا ندیمه اش با او بود. فکر کردم ممکن است مفید باشد از مارتا در گروه مبارزه انتخاباتی ام استفاده کنم.

ساعت هشت شب با «پیتر موریسون» ساختمان سفارت را ترک کردم و در یک سیتروئن سیاه بزرگ با سرعت زیاد در خیابانهای خلوت پاریس که برای پرزیدنت «بوش» و «گورباچف» قرق شده بود راه افتادیم. اما فکر من در لندن بود. من می‌دانستم تنها بخت ما در صورتی است که مبارزه با شدت هرچه بیشتر صورت می‌گرفت و هواداران بالقوه با جان و دل برای آرمان من مبارزه می‌کردند. بارها این نکته را برای «پیتر» تصریح کردم «ما باید بجنگیم». صد و بیست دقیقه بعد وارد ورسای شدیم. پرزیدنت «میتران» در آنجا منتظر بود و پرزیدنت گفت: «البته ما هرگز بدون تو آغاز نمی‌کردیم.» و با جذابیت خاصی مرا به داخل همراهی کرد. گویی نه یک نیمه بازنده، بلکه یک برنده کامل انتخابات بودم.

می‌شود تصور کرد، نمی‌توانستم تمام حواسم را متوجه بالت کنم. حتی شام بعد از آن، که همیشه در سر میز پرزیدنت «میتران» یک رویداد بیادماندنی بود، غم آور بود. مطبوعات و عکاسان وقتی آنجا را ترک کردیم منتظرمان بودند و یک نوع علاقه خاص نسبت به من نشان دادند. «جورج و باربارا بوش» که متوجه موضوع شده بودند. درست زمانی که قصد ترک آنجا را داشتند از من خواستند با آنها بروم. این یک اقدام کوچک دوستانه بود که به ما نشان داد حتی سیاست قدرت همیشه قدرت نیست.

حالا در پاریس، ترتیبات لازم برای بازگشت من به لندن داده شده بود. من در مراسم امضای سند نهایی اجلاس سران شرکت می‌کردم، اما کنفرانس مطبوعاتی که

از قبل برنامه ریزی شده بود، لغو می شد تا زودتر به لندن بازگردم. قرار بود بلافاصله پس از بازگشت با «نورمن تیت» و «جان ویکهم» ملاقات کنم و «کن بیکر»، «جان مک گریگور»، «تیم رنتون» و «کرنلی اناسلاو» بعد به آنها می پیوستند. ضمناً سه نظرخواهی داشت صورت می گرفت. «نورمن تیت» برای گروه مبارزه انتخاباتی ام کار ارزیابی حمایت اعضای پارلمانی حزب را انجام می داد؛ «تیم رنتون» همین کار را در مورد شخصیت های بلندپایه حزب می کرد؛ و آراء کابینه به وسیله «جان مک گریگور» جمع آوری می شد. این کار آخر در حقیقت قرار بود مسئولیت «جان ویکهم» باشد که تصمیم گرفته بودم بیش از پیش در مبارزه ام شرکتش دهم، اما چون برای اعلام یک برنامه خصوصی سازی برق آماده می شد، کارش را به «جان مک گریگور» دادم.

من حالا می دانستم این زمانی است که سایر وزیران در لندن حاضرند آرمان مرا رها کنند. اما زمانش را حتی در آن سه شنبه شب که دیروقت به تخت خواب رفتم، نمی دانستم. نخستین اطلاعم از آنچه داشت اتفاق می افتاد، صبح روز بعد بود که دفتر خصوصی ام به من گفت؛ طبق درخواست خود من، آنها به «پیتربلی» - شخصی که به هواداری از تاچریسم معروف بود و من او را در ژوئیه ۱۹۹۰ به جانشینی «نیک رایدلی» در وزارت بازرگانی و صنایع منصوب کرده بودم - تلفن کرده، از وی خواسته بودند پیش نویس سخنرانی مرا برای بحث مربوط به پیشنهاد رأی عدم اعتماد روز چهارشنبه بنویسد. «پیتربلی» ظاهراً پاسخ داده بود، وی دلیلی برای این کار نمی بیند، چون من کارم تمام است. این حرف آنهم از چنین آدمی بیش از آنچه بتوانم بگویم، ناراحت کننده بود. ماجرا می رفت دشوارتر از آن باشد که من حتی در بدترین کابوسم تصورش را می کردم.

### مشورت در بازگشت به «داونینگ استریت»

من اندکی قبل از نیمروز (چهارشنبه ۲۱ نوامبر) وارد خانه شماره ۱۰ (مقر نخست وزیری) شدم. به توصیه «پیتربلی» موافقت کرده بودم در بازگشت اعضای کابینه را تک تک ببینم. ترتیبات لازم برای این کار به مجرد بازگشت به لندن که نخستین ظهورم در آن فریبده بود، داده شده بود. کارکنان شماره ۱۰ وقتی وارد

شدم، شروع به دست زدن و شادی کردند. هزار رُز سرخ از یکی از هوادارانم دریافت کردم، و همین طور که روز می‌گذشت، سیل گل‌های دیگر سراسر راهرو و راه پله‌ها را می‌پوشاند.

من یکسره به آپارتمانم رفتم تا «دنیس» را ببینم. مهر و عاطفه هرگز صداقت را میان ما از بین نبرده بود. توصیه او این بود که من باید کناره‌گیری کنم. او گفت: «عشق من، ادامه نده»، اما من در تمام وجودم احساس می‌کردم که باید بجنگم. دوستان و هوادارانم از من انتظار داشتند بجنگم و این چیزی بود که تا زمانی که بختی برای پیروزی وجود داشت، به آنها مدیون بودم. اما واقعاً بختی وجود داشت؟

پس از چند دقیقه با «پیتر موریسون» به اتاق مطالعه رفتم. «نورمن تبیت» و «جان ویکهم» بزودی در آنجا به ما پیوستند. «نورمن» سرا از ارزیابی خود آگاه ساخت. او گفت: دشوار بتوان وضع آراء مرا نزد اعضای پارلمان حدس زد؛ اما بسیاری برای حمایت از من با تمام وجود خواهند جنگید. بزرگترین نقطه ضعف من نزد وزیران کابینه بود.

هدف ما باید متوقف کردن «مایکل هزلتاین» می‌بود و «نورمن» تصور می‌کرد بیشترین بخت را برای این کار دارم. بنابراین، من هم به نوبه خود رفتارم با او بسیار صریح و دوستانه بود. من گفتم: «اگر بتوانم بحران خلیج فارس را از سر بگذرانم و تورم را پائین بیاورم، آنگاه قادر خواهم بود تاریخ کناره‌گیری خود را انتخاب کنم.» حالا که به گذشته فکر می‌کنم، می‌توانم ببینم این خود علامتی بود برای اطمینان بخشیدن به آنها در مورد اینکه پس از انتخابات مدت زیادی بر سر کار نمی‌ماندم.

اما ما باید سایر احتمالات را هم در نظر می‌گرفتیم. اگر «مایکل هزلتاین» قابل پیش‌بینی نبود، چه کسی می‌توانست او را متوقف کند؟ نه «نورمن» و نه من معتقد نبودیم «داگلاس» می‌تواند «مایکل» را شکست دهد. به علاوه، با تمام احترامی که برای شخصیت و توانایی «داگلاس» قائل بودم و خود را به خاطر وفاداریش، به او مدیون می‌دانستم، تردید داشتم او سیاست‌هایی را که من به آن معتقد بودم، دنبال کند. و این مسأله مهمی برای من بود؛ و در حقیقت این مسأله بود که مرا وادار کرد با

نظر مساعد به «جان میجر» بنگرم. او چکار می‌کرد؟ اگر من کناره‌گیری می‌کردم آیا او قادر بود پیروز شود؟ بخت او در نهایت هنوز روشن نبود. بنابراین، به این نتیجه رسیدم شق درست برای من باقی ماندن و مبارزه کردن خواهد بود.

«جان ویکهم» گفت: ما باید در باره جلسه بزرگتری که قرار بود بزودی آغاز شود، فکر کنیم. من باید خود را برای این استدلال آماده کنم که اگر به مبارزه دست بزنم، خود را تحقیر خواهم کرد. این نخستین بار بود که در آن روز این استدلال را می‌شنیدم، اما آخرین بار نبود. خود «جان» مایل بود این منطق را رد کند. او گفت: شخص هیچگاه با جنگیدن برای چیزی که به آن اعتقاد دارد تحقیر نمی‌شود؛ حداقل تا زمانی که حالت فرضی داشت.

«نورمن»، «جان»، «پیتر»، و من بعد به اتاق کابینه رفتیم و «کن بیکر»، «جان مک گریگور»، «تیم رنتون»، «کرنلی اناسلاو» و «جان مور» در آنجا به ما پیوستند. «کن» بحث را با گفتن اینکه موضوع اصلی باید متوقف کردن «مایکل هزلتاین» باشد، آغاز کرد. به نظر او، من تنها کسی بودم که می‌توانستم این کار را بکنم. «داگلاس هرد» تمایل زیادی به این شغل نداشت و در هر حال او نماینده جناح قدیمی حزب بود. «جان میجر» حمایت بیشتری را جلب می‌کرد؛ او به دیدگاه‌های من نزدیکتر بود و دشمنان معدودی داشت، اما فاقد تجربه کافی بود. «کن» گفت؛ برای پیروزم سه چیز لازم است: یک تجدیدنظر کلی در مبارزه‌ام باید صورت می‌گرفت و باید قول می‌دادم به طور جدی‌تری به مسأله عوارض جامعه پردازم. او برضد مبارزه گسترده از طریق رسانه‌ها نیز توصیه کرد.

بعد، «جان مک گریگور» صحبت کرد. او گفت؛ نظرخواهی خود را میان وزیران کابینه که آنها نیز به نوبه خود با وزیران زیردستان مشورت کرده بودند، انجام داده است. او گفت؛ تعداد کسانی که ممکن است اتحادشان را تغییر دهند، بسیار محدود است؛ اما مشکل اینجاست که آنها اعتقادی به پیروزی نهایی من ندارند. آنها عقیده داشتند حمایت از من روبه کاهش است. در حقیقت، من بعداً دریافتم که این یک تصویر کامل نبود. «جان مک گریگور»، یک واقعیت بزرگ از وزیران را دریافته بود که حمایتشان شکننده بود؛ یا به دلیل اینکه واقعاً می‌خواستند

من بروم، یا چون واقعاً معتقد بودند من نمی‌توانم «مایکل هزلتاین» را شکست دهم، و یا به علت اینکه نامزد دیگری را ترجیح می‌دادند. او احساس می‌کرد نمی‌تواند اطلاعاتش را دوستانه در برابر تیم «رنتون» یا «کرنلی اناسلاو» به من منتقل کند و سعی نکرده بود قبل از آن با من به طور خصوصی تماس بگیرد. این مهم بود، زیرا اگر ما تصویر واقعی را در آن روز داشتیم، ممکن بود قبل از اینکه از وزیران کابینه بخواهم، بطور انفرادی نظرشان را در باره حمایت از من اعلام کنند، در باره‌اش دوباره فکر می‌کردیم.

مذاکرات ادامه یافت. تیم «رنتون» ارزیابی نسبتاً دلسرد کننده‌ای ارائه داد. او گفت: دفتر حزب پیامهای بسیاری از اعضای پارلمانی حزب و وزیران دریافت کرده که گفته‌اند من باید از مبارزه کنار بروم. آنها تردید داشتند من بتوانم «مایکل هزلتاین» را شکست دهم و آنها نامزدی می‌خواستند که حزب می‌توانست با او یکپارچه شود. او گفت: اوضاع هرروز وخیم‌تر می‌شود، اما با توجه به اینکه تا رأی‌گیری پنج روز فاصله داریم، با تمرکز بیشتر روی مبارزه اعضای جواتر ممکن است بتوانیم پیروز شویم. اما بعد، نوبت بقیه پیام او بود. او گفت: «ویلی وایت» تقاضا کرده او را ببینم. «ویلی» نگران آن بود که مبادا در دومین رأی‌گیری تحقیر شوم. جالب بود؛ همه این افراد به نظر می‌رسید نگران تحقیر شدن من هستند - و از آن بیم داشت که حتی اگر با یک اکثریت کوچک پیروز شوم، یکپارچه کردن حزب برایم دشوار باشد. او نمی‌خواست نقش «مردی در لباس خاکستری» را ایفا کند. ولی اگر می‌خواستم، می‌آمد تا مرا به عنوان یک «دوست» ببیند.

بعد «کرنلی اناسلاو» ارزیابی خود را ارائه داد. او گفت: پیامی از کمیته در مورد اینکه من باید کناره‌گیری کنم با خود نیاورده است؛ برعکس آن حقیقت داشت. اما آنها همچنین مایل نبودند پیامی به «مایکل هزلتاین» داده شود. در عمل، با رأی‌گیری که در راه بود و نتیجه که نامشخص، «کمیته ۲۲» بیطرفی خود را اعلام کرده بود. «کرنلی» بعد نظر خود را اعلام کرد. او گفت: دولت «هزلتاین» از نظر کیفی نسبت به دولتی که من رهبری‌اش را داشتم، در مکان پائینی قرار می‌گرفت. در مورد موضوعها، او معتقد نبود اروپا موضوع اصلی است: این موضوع نمی‌توانست در انتخابات



عمومی یک موضوع مهم باشد. بیشتر مردم نگران عوارض جامعه بودند و او امیدوار بود کاری بتوان درباره آن انجام داد. من سخنش را قطع کردم و گفتم: من ظرف پنج روز نمی‌توانم معجزه کنم. «جان مک‌گریگور» از من حمایت کرد؛ من حالا نمی‌توانستم صد درصد قول دهم تغییری جدی در عوارض جامعه به وجود می‌آورد، مهم نبود چقدر سودمند به نظر می‌آمد؟

«جان ویکهم» گفت: مسأله مهم نامزدی است که بخت بیشتری برای شکست «مایکل هزلتاین» داشته باشد. او چنین شخصی را نمی‌شناخت. بنابراین، همه چیز به تقویت مبارزه من بستگی داشت که این تنها در صورتی موفق می‌شد که تمام همکارانم با جان و دل تلاش می‌کردند. کن بیکر و جان مور، هر دو نظرشان را درباره اشخاصی که باید حمایت‌شان را جلب می‌کردم، دادند. «کن» خاطر نشان ساخت؛ کسانی که می‌ترسند من نتوانم پیروز شوم جزو قویترین هوادارانم هستند. اشخاصی مانند «نورمن لامونت»، «جان گامر»، «مایکل هاوارد» و «پیتیر لیلی». «جان مور» تصریح کرد: من برای اینکه موفق شوم به قول و تعهد کامل وزیران، بویژه وزیران غیر ارشد، نیاز دارم. «نورمن تبیت» آخر از همه صحبت کرد. او مانند «کرنلی» معتقد بود؛ اروپا به عنوان مسأله‌ای در مبارزه رهبری اهمیت خود را از دست داده است. تنها مسأله مهم دیگر، عوارض جامعه بود که قول «مایکل هزلتاین» درباره آن، داشت روشن می‌شد برای اعضای پارلمان بویژه نمایندگان شمال - غرب جذاب است. اما «نورمن» اعلام کرد: «با وجود این، من می‌توانم رأی بیشتری از «مایکل» بیاورم، مشروط بر اینکه بیشتر همکارانم در پشتم بایستند.»

پیام این جلسه، حتی آنهایی که به مبارزه دعوت می‌کردند، آشکارا برای روحیه‌ام جنبه تضعیف‌کننده داشت.

هرچند من هرگز در یک انتخابات عمومی شکست نخورده بودم. حمایت حزب را در کشور حفظ کرده بودم، بهترین چیزی که درباره‌ام گفته شد، ظاهراً این بود که من از سایر نامزدها از موقعیت بهتری برای شکست «مایکل هزلتاین» برخوردار بودم. اما حتی این هم روشن نبود، زیرا قویترین هوادارانم هم تردید داشتند من بتوانم پیروز شوم، و بقیه معتقد بودند حتی اگر در این مبارزه پیروز شوم،

قادر نخواهم بود حزب را پس از آن برای انتخابات عمومی یکپارچه کنم. و در رأس تمام اینها، شبیح وحشتناک تحقیر شدن وجود داشت؛ اگر مبارزه می‌کردم و شکست می‌خوردم.

من با این سخن که «در باره تمام آنچه شنیدم فکر خواهم کرد»، جلسه را به پایان بردم. حالا که به گذشته فکر می‌کنم، می‌بینم تصمیم و اراده‌ام با این جلسه‌ها تضعیف شده بود. با این حال، هنوز مایل بودم بجنگم.

اما احساس می‌کردم تصمیم واقعی در ملاقات با همکاران کابینه در آن شب گرفته خواهد شد.

پیش از آن باید دربارهٔ نتایج اجلاس سران پاریس، در مجلس عوام سخنرانی می‌کردم. وقتی شماره ۱۰ داوونینگ (مقر نخست وزیری) را ترک می‌گفتم، به خبرنگارانی که آنجا جمع بودند، گفتم: «مبارزه خواهم کرد». مبارزه می‌کنم و پیروز می‌شوم. و برایم جالب بود در اخبار آن شب دیدم خیلی بیشتر از آنچه احساس می‌کردم، به خود اطمینان داشتم.

سخنرانی در مجلس عوام بجز برای مخالفان، کار آسانی نبود. مردم بیشتر به نیاتم علاقه مند بودند تا سخنانم. بعد از آن، به اتاقم در مجلس رفتم؛ «نورمن تیت» در آنجا منتظرم بود. زمان آن بود - شاید تنها زمان - که خود به طور مشخصی برای رهبریم در جستجوی حمایت باشم.

«نورمن» و من به چایخانه رفتیم. من قبلاً هرگز چنین فضایی را تجربه نکرده بودم. بارها این نجوا را شنیدم که «مایکل هم اکنون دو یا سه بار از من تقاضای رأی کرده است. این نخستین بار است که ما شما را می‌بینیم.»

نمایندگانی که سالها بود بخوبی آنها را می‌شناختم، به نظر می‌رسید با تملق‌ها و قولهای «مایکل» جادو شده‌اند.

این دست کم نخستین واکنش من بود. بعد متوجه شدم بسیاری از اینها جزو هوادارانم بودند که شکایت داشتند، مبارزه‌ام واقعاً به نظر نمی‌رسید راه به جایی خواهد برد. آنها با نوعی ناامیدی رو برو بودند، زیرا ما ظاهراً مبارزه را رها کرده بودیم.

به اتاقم بازگشتم. در مورد اینکه چقدر وضع بد بود، هیچ توهمی نداشتم. اگر هنوز امیدی بود، باید تمام مبارزه‌ام را حتی در این مرحله که دیر بود، هنوز امیدی بود، باید تمام مبارزه‌ام را حتی در این مرحله که دیر بود، از نو آغاز می‌کردم. بنابراین از «جان ویکهم» که اقتدار و دانش این کار را داشت، خواستم مسئولیت آن را به عهده گیرد. او موافقت کرد. ولی گفت، به افراد دیگری نیاز دارد که به او کمک کنند. از نظر جسمانی، او هرگز کاملاً از حادثه بمب‌گذاری «برایتون» سلامتی خود را باز نیافت بنابراین تصمیم گرفت از «تریستان کارل جونز» و «ریچارد راید» - که هر دو آنها در مبارزه رهبری سال ۱۹۸۹ از نزدیک شرکت داشتند - بخواهد دستیاران اصلی او باشند.

حالا «داگلاس هرد» را دیدم و رسماً از وی خواستم مرا برای دومین رأی‌گیری نامزد کند.

او با خوشحالی موافقت کرد فوراً این کار را انجام دهد. بعد به «جان میجر» در خانه اش خارج از «هانتینگتون» تلفن کردم. به او گفتم: تصمیم گرفته‌ام دوباره خود را نامزد کنم و «داگلاس هرد» تصمیم دارد مرا پیشنهاد کند. از «جان» خواستم از نامزدی‌ام حمایت کند. یک لحظه سکوت کرد. تعلل او قابل لمس بود. تردیدی نبود عمل جراحی دندان عقل، او را ناراحت کرده بود. بعد گفت: اگر من این طور می‌خواهم، این کار را خواهد کرد. بعد وقتی از هوادارانم خواستم باری رهبری به «جان» رأی دهند؛ من واقعیت را پنهان کردم و گفتم: او تعلل نکرد؛ اما هردو ما می‌دانستیم ما را برعکس است. سپس برای شرفیابی به حضور ملکه به کاخ رفتم تا به او اطلاع دهم در دومین رأی‌گیری شرکت خواهم کرد؛ چون واقعاً هنوز می‌خواستم این کار را بکنم. بعد به اتاقم در مجلس بازگشتم تا اعضای کابینه را یک یک ببینم.

### دیدگاه‌های اعضای کابینه

من البته می‌توانستم تلاش‌های خود را در دور دوم رأی‌گیری به طور مستقیم روی اخذ رأی از اعضای پارلمانی حزب متمرکز کنم. شاید هم باید این کار را می‌کردم. اما جلسه‌های گذشته مرا متقاعد کرده بود که بسیج وزیران کابینه نه تنها برای حمایت رسمی، بلکه همچنین برای اینکه به راه بیفتند و وزیران غیر ارشد و

اعضای پارلمانی حزب را به حمایت از من تشویق کنند، خیلی مهم است. اما با درخواست حمایت از آنها، من نیز خود را مدیون آنها می‌کردم. اگر تعداد قابل ملاحظه‌ای از همکاران کابینه از حمایت خودداری می‌کردند، راهی وجود نداشت که بشود روی واقعیت سرپوش گذاشت.

یاد گلایه «چرچیل» در زمان نخست‌وزیری از رهبر جناح حزبش در پارلمان افتادم که گفته بود؛ صحبت از استعفایش در میان اعضای پارلمانی حزب - اندکی پس از آنکه «آنتونی ایدن» جایش را گرفت - به اقتدارش لطمه می‌زد و بدون آن اقتدار، او نمی‌توانست نخست‌وزیر مؤثری باشد.

همین طور نخست‌وزیری که می‌داند کابینه‌اش از او حمایت نمی‌کند، به شکل مهلکی تضعیف می‌شود. من می‌دانستم - و مطمئنم آنها هم می‌دانستند - که حاضر نبودم بدون اقتدار واقعی برای اداره امور حتی یک ساعت در شماره ۱۰ داونینگ استریت باقی بمانم.

همان طور که گفتم، من با «داگلاس هرد» و «جان میجر» صحبت کرده بودم؛ اگرچه نظرشان را به طور مستقیم در مورد اینکه چه باید می‌کردم، نخواستند. من همچنین «سیسیل پارکینسون» را پس از بازگشت از چایخانه دیده بودم. او به من گفت؛ باید در مبارزه باقی بمانم؛ و می‌توانم روی حمایت بی‌قید و شرطش حساب کنم و اینکه مبارزه سختی است، ولی من می‌توانم پیروز شوم. «نیک رایدلی» که دیگر در کابینه نبود، اما شخصیتی بود با وزنه مشابه نیز در مورد حمایت کاملش به من اطمینان داده بود. «کن بیکر» نیز تعهد کامل خود را در برابر من روشن ساخته بود. مهرداد سلطنتی و لرد «بل استید»، رهبران مجلس لردها، در واقع بازیگران چندان مهمی در این بازی نبودند، و «جان ویکهم» مدیر برنامه مبارزه‌ام بود. اما بقیه را باید در اتاقم در مجلس عوام می‌دیدم.

برای مدت دو ساعت یا همین قدرها، هریک از وزیران آمدند و روی نیمکت راحتی رو بروی من نشستند و دیدگاههای خود را تشریح کردند. تقریباً همه از یک قاعده استفاده کردند. قاعده این بود که آنها خود البته از من حمایت می‌کردند، اما متأسفانه فکر نمی‌کردند من بتوانم پیروز شوم.

در حقیقت، همان طور که خودم هم متوجه شدم، آنها در اتاقهای راهرو کابینه در بالای اتاق من تمام مدت داشتند گفتگو می کردند که چه باید بگویند؟ آنها مانند تمام سیاستمداران سرگردان، خطی را که باید اتخاذ می کردند، انتخاب کرده بودند و در هر اوضاع و احوالی به آن می چسبیدند. پس از سه یا چهار مصاحبه، احساس کردم من هم می توانم به همخوانی آنها پیوندم. اما با وجود یکنواخت بودن آهنگ در لحن و واکنش انسانی کسانی که در آن شب به اتاق من آمدند، تضاد چشمگیری وجود داشت.

نخستین وزیر ملاقات کننده ام اصلاً یک عضو کابینه نبود. «فرانسیس ماود»، پسر «آنگس» و وزیر مشاور در وزارت خارجه که من یک متحد قابل اعتماد تلقی اش می کردم، به من گفت؛ با تمام وجود از چیزهایی که من به آن معتقدم، حمایت می کند. او تا زمانی که من ادامه دهم، پشتیبان من خواهد بود، اما معتقد نیست من می توانم پیروز شوم.

او در یک حالت اندوه و پریشانی آنجا را ترک گفت، مرا هم آنچنانکه باید، سرخال نیاورد.

حالا «کن کلارک» وارد شد. رفتار او در بیرحمانه ترین شکلی که خود او اختراع کرده بود تند بود: دوست صریح اللهجه ام او گفت؛ این شیوه تغییر نخست وزیران مسخره است و اینکه او شخصاً خوشحال خواهد شد برای پنج یا ده سال دیگر از من حمایت کند. اما بیشتر اعضای کابینه فکر می کردند که من باید کنار بروم. در غیر این صورت، نه تنها بازنده خواهم بود، بلکه شکست سختی خواهم خورد. اگر این اتفاق می افتاد، حزب به «مایکل هزلتاین» تعلق می گرفت و در پایان دچار تفرقه می شد. بنابراین، «داگلاس» و «جان» باید از تعهدی که در قبال من داشتند، رها می شدند و به آنها اجازه داده می شد خود را نامزد کنند؛ چون هریک از آنها بیش از من بخت پیروزی داشتند. پس از آن، بخش مستحکم حزب می تواند دوباره یکپارچه شود.

برخلاف شایعات موجود، «کن کلارک» در هیچ مرحله ای تهدید به استعفا نکرد. «پیتر لیلی» که روشن بود ناراحت است، نفر بعدی بود. از پیامی که در پاریس

دریافت کرده بودم، تقریباً می دانستم چه باید از او انتظار داشته باشم. او همان طور که انتظار داشتم، اعلام کرد؛ اگر مبارزه کنم از من حمایت خواهد کرد؛ اما باور کردنی نیست که من پیروز شوم. نباید به «مایکل هزلتاین» اجازه داد رهبری حزب را به دست گیرد وگرنه تمام دستاوردهای من مورد تهدید قرار خواهد گرفت. تنها راه جلوگیری از آن، هموار کردن راه برای «جان میجر» است.

البته، من به دلایل کاملاً متفاوت در مورد «کن کلارک» و «پیتز لیلی»، خوش بین نبودم. اما قبل از دیدن ملاقات کننده بعدی ام، «مالکوم ریفکین»، دور او را خط کشیده بودم. پس از خروج «جفری»، «مالکوم» شاید تندترین منتقد خصوصی من در کابینه بود و او لحن انتقادآمیز خود را از من حتی در این مرحله تغییر نداده بود. او صریحاً به من گفت؛ من نمی توانم پیروز شوم و اینکه «جان» یا «داگلاس» بهتر عمل خواهند کرد. اما حتی «مالکوم» هم خود را ضد من اعلام نکرد. وقتی از او پرسیدم، اگر خود را نامزد کنم آیا از من حمایت خواهد کرد، گفت؛ باید در این باره فکر کند. درحقیقت، او به من اطمینان داد که هرگز علیه من وارد عمل نخواهد شد. من در سکوت، از خداوند به خاطر این التفات کوچک تشکر کردم.

پس از این همه دلسوزی، غنیمتی بود که با «پیتز بروک» صحبت کنم. او مانند همیشه دوست داشتنی، اندیشناک و وفادار بود. او گفت؛ هر تصمیمی بگیرم، با جان و دل از من حمایت خواهد کرد. با توجه به اینکه در ایرلند شمالی زندگی می کرد، از نزدیک با دیدگاه جناح پارلمانی حزب آشنا نبود و خود او هم نمی توانست نظر معتبری درباره آینده من بدهد. اما او معتقد بود، اگر با تمام سلاحهایم در حال آتش قدم به صحنه می نهادم، پیروز می شدم. اما آیا اگر تمام سلاحها آتش نمی گشودند نیز پیروز می شدم؟ این چیزی بود که من هم بتدریج داشتم در باره اش تردید می کردم. ملاقات کننده بعدی ام «مایکل هاوارد»، یک نوستاره بود که در اعتقادات من سهیم بود. داستان «مایکل» از کابینه به طور کلی قویتر و تشویق کننده تر بود. هرچند او در باره چشم انداز پیروزی من تردید داشت، با سرسختی برایم مبارزه می کرد.

«ویلیام وایلدگریو»، جدیدترین عضو کابینه ام نفر بعدی بود. «ویلیام» خیلی رسمی بود. من نمی توانستم بیشتر از این، از شخصی که در دیدگاههای سیاسی ام

سهیم نبود، انتظار داشته باشم. اما او خیلی صریح اعلام کرد؛ پسندیده نخواهد بود از شخصی که سه هفته قبل پستی را در کابینه انتخاب کرده، حالا از من حمایت نکند. او افزود؛ تا زمانی که من نامزد باشم، به سود من رأی خواهد داد. اما او یک احساس پیش‌بینی در باره نتیجه مبارزه داشت. اگر سیاست صنف‌گرایی پیروز می‌شد، فاجعه‌ای اتفاق می‌افتاد که البته به شکلی معنای آن این بود که باید «مایکل هزلتاین» متوقف می‌شد.

در این لحظه، یادداشتی از «جان ویکهم» که می‌خواست فوراً با من صحبت کند، دریافت کردم. ظاهراً موقعیت خیلی بدتر از آن بود که فکر کرده بود. تعجب نکردم؛ از جایی که نشسته بودم به هیچ‌وجه بهتر نبود.

بعد، «جان گامر» وارد شد. پیش‌بینی موضع او ظاهراً کارچندان آسانی نبود. او یک هوادار پروپاقرص اروپا بود، اما ظاهراً مانند من در فلسفه کلی کابینه سهیم بود. در حقیقت، من اندکی کنج‌کاو بودم. او چگونه می‌خواست این تنش را از بین ببرد؟ اما او قاعده استاندارد را که «اگر تصمیم بگیرم در رأی‌گیری شرکت کنم از من حمایت خواهد کرد ولی به عنوان یک دوست باید به من هشدار دهد من نمی‌توانم پیروز شوم و باید کنار بروم و اجازه دهم «جان» و «داگلاس» خود را نامزد کنند، برگزید. بعد از «جان گامر»، نوبت «کریس پاتن» رسید.

«کریس» و من سالها، از زمانی که او مدیر دایره پژوهش حزب محافظه کار بود، تا روزی که در سال ۱۹۸۴ او را به کابینه آوردم، با هم کار کرده بودیم.

او شیوه خاصی در بازی با واژه‌ها داشت و شاید به همین دلیل با آسانی متقاعدم کرد که او و من همیشه به یک شکل از آنها استفاده می‌کنیم. اما او مردی بود از جناح چپ، بنابراین وقتی به من گفت؛ از من حمایت می‌کند، اما من نمی‌توانم پیروز شوم و سخنانی از این گونه، هیچ شکایتی نکردم.

حتی نمایش‌های ملودرام هم دارای میان پرده است، حتی مکث هم صحنه حاجب را دارد. حالا صحبت کوتاهی با «آلن کلارک»، وزیر مشاور در وزارت دفاع داشتم. دوست خوبی که آمد تا با این توصیه تشویق آمیز که باید به هر بهایی شده بجنگم، مرا روحیه دهد. متأسفانه او هم با این استدلال ادامه داد که من حتی با وجود

اینکه محکوم به شکست هستم، باید بجنگم؛ چون بهتر است در آتش یک شکست با شکوه بسوزم تا در یک شب خوب آرام کنار بروم. از آنجایی که علاقه خاصی به پایانهای «واگنر»ی نداشتم، این سخنان روحیه ام را تنها برای لحظه ای کوتاه، بالا برد. اما خوشحال بودم حداقل کسی را به طور مبهم حتی در شکست در کنار خود دارم. حالا «جان ویکهم» و «کن بیکر» پیدایشان شد و خبرهایشان خوب نبود. «جان» گفت؛ تردید دارد من بتوانم حمایت کابینه را جلب کنم. با آنچه تاکنون شنیده بودم، نظر او اشتباه نبود. او اضافه کرد؛ سعی کرده بود یک گروه برای مبارزه درست کند، اما حتی در این امر هم موفق نشده بود. حالا متوجه شده بود من با سواره نظام لهستانی سروکار ندارم، اما تعجب کردم چرا نه «تریستان کارل جونز» و نه «ریچارد رایندر»، هیچیک حاضر نبودند به عنوان دستیاران «جان» خدمت کنند؛ زیرا آنها هم معتقد بودند من نخواهم برد.

البته «تریستان کارل جونز» سال قبل که موقعیتم به طور جدی در خطر نبود، در گروه مبارزه ام خدمت کرده بود. من در قلبم نمی توانستم واقعاً حالا از او ناراحت باشم. دیدگاه او درباره سیاست های محافظه کارانه، همیشه این بود که خط کمترین مقاومت، بهترین خط است و فکر می کنم او تنها در دیدگاهش استوار بود. اما دریافتن اینکه «ریچارد» که این همه، مآلها قبل به عنوان منشی سیاسی ام با من به شماره ۱۰ داوینگ آمده بود و من او را بسرعتی که می توانستم، از نردبان ترقی بالا برده بودم، با نخستین وزش باد به من پشت کرده بود، ضربه ای خصوصی و سیاسی برایم بود.

«کن بیکر» گزارش داد؛ موقعیت از آخرین بار، از صبح که صحبت کرده بودیم، خیلی بدتر شده بود. او متوجه شده بود بین ده تا دوازده عضو کابینه فکر نمی کردند من پیروز شوم. و اگر آنها این طور فکر می کردند، شور و حرارت کافی برای اینکه روز را به پایان ببریم، وجود نداشت. اما سخن «تام کینگ» را - که خود من اندکی بعد، از تام شنیدم - نقل کرد که باید قول می دادم در صورت پیروزی، پس از کریسمس کنار بروم. نظر او این بود که در این صورت می توانستم جنگ خلیج فارس را به پایان رسانم. من نمی توانستم این را بپذیرم؛ در این صورت، اقتداری برایم نمی ماند.



درحالی که برای نبردهای آتی در جامعه اروپا نیاز داشتم تمام امکاناتم را به کار گیرم. پس از اینکه «جان» و «کن» رفتند، «نورمن لامونت» داخل شد و همان فرمول را تکرار کرد. او گفت؛ آسیمی که خواهیم دید، جبران پذیر نخواهد بود. هرچه را در زمینه صنایع و اروپا به دست آورده ایم، با یک پیروزی «مایکل هزلتاین» به باد خواهیم داد. همه چیز جز افسوس پس از آن.

بعد «جان مک گریگور» ظاهر شد و به شکلی خبرهایی را که قبلاً در آن روز نتوانسته بود به من منتقل کند، به من داد، اینکه فاقد حمایت کابینه بودم. او نیز هرگونه ابتکاری را منتفی دانست، به فرمول «تام کینگ» چسبید و همان چیزهای عادی را گفت؛ هرچند در نهایت گرمی. او نظریه «کن بیکر» را که من باید آمادگی خود را برای کناره گیری در یک تاریخ مشخص در آینده اعلام کنم، تکرار کرد. من این توصیه را رد کردم، اما به خاطر این تفریح از او سپاسگزار بودم.

در این شرایط، ورود «دیوید» و «دینگتون» که در روی نیمکت راحت نشست، غنیمتی بود. او دوست استواری بود و بسرعت متوجه شدم سخت ناراحت بود. تمام انگیزه های «دیوید» به نبرد فرمان می داد برای او، این استدلال که نباید به نبرد پیوست زیرا شکست در آن محتمل است، آن طور که برای بعضی از همکارانش جذاب بود، جالب نبود. این طفره رفتن نبود، همچنین یک تهدید پنهانی، و نه راهی برای رها کردن آرمانم بدون اعتراف به واقعیت، یک شناسایی واقعیت بود با اکراه. اما به عنوان یکی از رهبران سابق حزب محافظه کار در پارلمان - و در این روزهای اخیر چقدر آرزو کرده بودم که او هنوز این مقام را داشت - او می دانست که حمایت از من در کابینه دیگر پایان یافته است. «دیوید» گفت؛ مایل بود من ببرم و از من حمایت می کرد، اما نمی شد یک پیروزی را تضمین کرد. او اتاق را ترک کرد، درحالی که اشک در چشمهایش بود.

آخرین ملاقات با «تونی نیوتن» بود که هرچند آشکار آشفته به نظر می رسید، اما توانست خط توافق شده را تکرار کند. او فکر نمی کرد من پیروز شوم و... خود من هم حالا دیگر چنین فکری نمی کردم. «جان ویکهم» دوباره وارد شد و درباره آنچه قبلاً به من گفته بود توضیح بیشتری داد. من پشتیبانی کابینه ام را از دست داده بودم.

من حتی نمی توانستم یک گروه معتبر برای مبارزه درست کنم. این پایان راه بود. در عمق قلبم احساس درد کردم. من می توانستم در مقابل مخالفت مخالفان و رقیبان بالقوه بایستم و حتی به آنها احترام بگذارم، اما آنچه برایم دردناک بود، ناسپاسی کسانی بود که من آنها را همیشه دوست و متحد خود می پنداشتم و سخنان روباه صفتانه آنها که خیانتشان را به شکل توصیه های دوستانه و نگرانی برای سرنوشت من جلوه می داد. من یک استعفانامه کوتاه را دیکته کردم تا صبح روز بعد در کابینه خوانده شود. اما گفتم؛ پیش از آنکه تصمیم نهایی ام را بگیریم، به شماره ۱۰ باز می گردم تا «دنيس» را ببینم. من داشتم آماده می شدم که بروم که «نورمن تبيت» با «مایکل پورتیلو» وارد شد. «مایکل»، وزیر مشاور در وزارت دفاع بود و مسئولیت دولت های محلی و عوارض جامعه را نیز به عهده داشت. او بدون تردید یکی از پروپاقرص ترین حامیان اهدافی بود که ما برایش مبارزه می کردیم. او سعی کرد مرا متقاعد سازد که کابینه اوضاع را درست درک نمی کرد و مرا گمراه کرده بودند و گرنه هنوز در موقعیتی بودیم که می توانستیم با یک مبارزه شدید همه چیز را دگرگون سازیم. با قطره ای از این روحیه در مقامهای بالاتر، واقعاً ممکن بود بتوانیم این کار را انجام دهیم. اما این قطره در آنجا نبود. بعد یک گروه دیگر از وفاداران وابسته به گروه ۹۲ اعضای پارلمانی حزب وارد اتاقم شدند؛ «جورج کاردینر»، «جان تاون اند»، «ادواردلی»، «کریس چاپ» وعده ای دیگر. آنها هم پیام مشابهی برای «مایکل» داشتند. من از حمایتشان سخت گرم شدم و تشکر کردم و گفتم: درباره اینکه چکار باید بکنم فکر خواهم کرد. بعد سرانجام به شماره ۱۰ بازگشتم.

#### استعفا

در بازگشت، به طبقه بالا رفتم تا «دنيس» را ببینم. حرف زیادی برای گفتن نبود، ولی او آرامم کرد.

او قبلاً حکم خود را داده بود و ثابت شد حق با او بود. بعد از چند دقیقه به اتاق کابینه رفتم تا کار روی سخنرانی را که قرار بود روز بعد در بحث استیضاح مجلس عوام ایراد کنم، آغاز کنم. دفترم هم اکنون اولین پیش نویس را تهیه کرده بود، اما این پیش نویس در شرایط بسیار متفاوتی تهیه شده بود. «نورمن تبيت» و - به دلایلی -

«جان گامر»، برای کمک آمدند. لحظات غم‌انگیزی بود. بارها با یادآوری عظمت آنچه اتفاق افتاده بود، متوجه شدم دارم قطره اشکی را از دیدگانم دور می‌کنم.

در مدتی که داشتیم کار می‌کردیم، «مایکل پورتیلو» با دو تن دیگر از آخرین هوادارانم، «مایکل فورسیث» و «مایکل فالون»، بازگشت. آنها اجازه نداشتند مرا ببینند، چون داشتم روی سخنرانی کار می‌کردم. اما وقتی شنیدم آنها را راه ندادند، گفتم؛ طبیعی است که آنها را می‌بینم و آنها باز فرا خوانده شدند.

آنها حوالی نیمه شب بازگشتند و بیهوده سعی کردند مرا متقاعد سازند که به هیچ‌وجه بازنده نشده بودم. پیش از آنکه به تخت خواب بروم، با خود تأکید کردم: اگر قرار است واقعاً کنار بروم، چقدر مهم است اوراق نامزدی «جان میجر» برای تسلیم قبل از انقضای مهلت تنگی که داشتیم، آماده باشد. گفتم: حالا با فکر استعفای خودم به خواب می‌روم، همان‌طور که همیشه قبل از تصمیم‌گیری نهایی، با فکر مسائل مهم به خواب رفته بودم، اما اگر کابینه با تمام وجود در مبارزه شرکت نمی‌کرد، پیروزی بسیار دشواری بود. ساعت ۷:۳۰ صبح روز بعد - پنجشنبه ۲۲ نوامبر - به «آندروتورن بال» تلفن کردم و گفتم: سرانجام تصمیم گرفتم استعفا کنم. دفتر خصوصی‌ام برنامه شرفیابی به حضور ملکه را که قبلاً روی آن توافق شده بود، به مورد اجرا گذاشت.

«موریسون» به «داگلاس هرد» و «جان میجر» تلفن کرد تا آنها را از تصمیم آگاه سازد. «جان ویکهم» و «کن بیکر» نیز مطلع شدند. متن بیانیه‌ای را که قرار بود آن روز صبح بعداً انتشار یابد، تهیه کردم و نیم‌ساعت با «برنارد»، «چارلز» و «جان»، در باره سؤالهای مجلس عوام، گفتگوی تقریباً آشفته‌ای داشتم و بعد درست قبل از ساعت ۹، رفتم تا آخرین جلسه کابینه‌ام را اداره کنم.

در مواقع عادی، در جلوی اتاق کابینه، وزیران به شکل گروهی ایستاده، بحث و شوخی می‌کنند. این بار سکوت حکمفرما بود. آنها پشت به دیوار ایستاده بودند، به همه جهات، جز من نگاه می‌کردند. تأخیر کوتاهی روی داد: «جان مک‌گریکور» در ترافیک گیر کرده بود. بعد اعضای کابینه، در حالی که هنوز ساکت بودند، وارد اتاق کابینه شدند.

گفتم: بیانیه‌ای دارم که می‌خواهم بخوانم. بعد خواندم: «پس از تبادل نظر گسترده‌ای که با همکارانم داشتم، به این نتیجه رسیدم به خاطر وحدت حزب و چشم‌انداز پیروزی در انتخابات عمومی، بهتر خواهد بود که کنار بروم و بگذارم همکارانم در کابینه برای رهبری وارد صحنه شوند. می‌خواستم از تمام کسانی که در داخل و خارج کابینه از من حمایت کردند، تشکر کنم.»

مهردار سلطنتی بعد بیانیه‌ای را در تجلیل از من خواند که وزیران موافقت کردند باید در صورت جلسه کابینه نوشته شود. بخش اعظم آن روز و چند روز بعد به جای تجربه و احساس کردن آنچه اتفاق افتاده بود، احساس می‌کردم دارم در خواب زندگی می‌کنم. اما هرچندگاه یک بار احساسات به من چیره و اشکم جاری می‌شد. شنیدن تجلیل مهرداد سلطنتی نیز یکی از لحظه‌های دشوار بود. وقتی او بیانیه‌اش را تمام کرد و من آرامش را به دست آوردم، گفتم: مسأله حیاتی این است که کابینه برای حراست از آنچه به آن معتقد بودیم، یکپارچه بایستد. به همین دلیل بود که من استعفا کردم. کابینه باید یکپارچه می‌شد و از شخصی که به احتمال قریب به یقین «مایکل هزلتاین» را شکست می‌داد، حمایت می‌کرد. من با کنار رفتن به دیگران فرصت دادم که بار میراث تلخ وزیرانی را که اخراج شده بودند نداشته، راحت گام به جلو نهند.

وحدت حزب مسأله حیاتی بود. چه یکی از همکاران و چه دو یا سه تن نامزد شوند، مهم این است که کابینه یکپارچه باقی بماند و با این روحیه از افراد موردنظر خود حمایت کند.

«کن بیکر» به نمایندگی از جانب حزب و بعد «داگلاس هرد» به عنوان عضو ارشد کابینه، بیانیه‌های کوتاه خود را در ستایش از من ایراد کردند. چون دیگر نمی‌توانستم بیش از این تحمل کنم و از آن بیم داشتم تسلط را به خود کاملاً از دست دهم، گفتگو را با امید به اینکه بتوانم از رهبر جدید به طور کامل و صمیمانه حمایت کنم، به پایان بردم. بعد ده دقیقه استراحت برای تلفن‌های تشریفاتی به دفترهای رئیس مجلس، رهبر جناح مخالف و رهبر حزب لیبرال داده شد (با «جیم مولینکس» رهبر وحدت‌گرایان نشد تماس بگیریم). و پس از آن بیانیه در ساعت

۹:۲۵ صادر شد.

بعد جلسه کابینه از سر گرفته شد. تقریباً همان کارهای عادی بود. کارهایی از مسائل کوچک - مانند شورای ناموفق صیادی که به خاطر ریاست بی‌کفایت ایتالیایی‌ها از هم پاشید - گرفته تا مسائل مهم‌تر مانند افزایش نیروهایمان در خلیج فارس با اعزام یک تیپ زرهی دیگر. من با پرداختن به جزئیات، به شکلی توانستم آن را تحمل کنم و جلسه رسمی کابینه حدود ساعت ۱۵:۱۰ پایان یافت. ولی من وزیران را دعوت کردم بمانند و نروند. فراغت بود، حالا می‌توانستیم کم یا بیش هنگام صرف قهوه یک صحبت عادی دربارهٔ مسأله‌ای که مهم‌ترین مسأله در ذهن من بود، یعنی نتیجه احتمالی رأی‌گیری دوم، داشته باشیم.

پس از جلسه کابینه، چند پیام خصوصی را به پرزیدنت «بوش»، پرزیدنت «گورباچف»، جامعه اروپا و سران دولت‌های گروه هفت و رهبران خلیج فارس امضا کردم. «داگلاس» و «جان» حالا هردو داشتند با سرعت مبارزه خود را ترتیب می‌دادند. هردو تصمیم گرفته بودند برای رهبری نامزد شوند.

بعد سخنرانی‌ام را برای جلسه بعد از ظهر آماده کردم. تازه داشتم احساس می‌کردم بار سنگینی از دوشم برداشته شده است. بحث مربوط به استیضاح دولت اگر این همه اعضای کابینه، معاونان وزیر و اعضای پارلمانی حزب برضد من بودند، کار بسیار شاق و دشواری بود، اما حالا که کناره‌گیریم را اعلام کرده بودم، از حمایت یکپارچه حزب محافظه‌کار برخوردار می‌شدم. حالا همه جا پر از گل رُز می‌شد و از آنجایی که این آخرین نمایش بزرگ پارلمانی من به عنوان نخست‌وزیر بود، تصمیم داشتم از دستاوردهای یازده سال گذشته با همان روحیه‌ای که برای آنها جنگیده بودم، دفاع کنم.

پس از یک شرفیابی کوتاه به حضور ملکه، برای ناهار به شماره ۱۰ بازگشتم. نوشیدنی سریعی با اعضای دفتر کارم در اتاق مطالعه صرف کردم. حالا ناگهان متوجه شدم آنها هم آینده خود را داشتند که باید درباره‌اش فکر می‌کردند و متوجه شدم همیشه همان قدر که آنها سعی کرده بودند به من برسند، من هم به آنها رسیده بودم. «کرافی» شروع به جمع‌آوری وسایلم کرد. «جوی» داشت کارهای قانونی را انجام

می داد. اما من هنوز کارهای رسمی دیگری داشتم که باید انجام می دادم. جلسه مربوط به شرفیابی به حضور ملکه را برگزار کرده بودم. بعد، قبل از ساعت ۲:۳۰ رهسپار مجلس عوام شدم.

### پایان بزرگ

کسی که مجلس عوام را شناسد، هیچگاه سیاست انگلیس را نخواهد شناخت. مجلس عوام تنها یک نهاد قانون گذاری نیست. در فرصت های خاصی به شکلی اسرارآمیز به کانون احساس ملی تبدیل می شود.... همان طور که اظهار نظر روزنامه ها و خاطرات کسانی که حاضر بودند، گواهی می دهد، این تنها من نبودم که احساسات جامع آن بعد از ظهر را احساس کردم. و به نظر می رسید این قوت همراه با احساس را حتی از اینکه مبارزه بزرگم برضد نابرابری ها سرانجام یافته، به واژه هایم پر می داد تا باسانی پرواز کنند. همین طور که به سؤال پاسخ می دادم، اعتماد به نفسم نیز افزایش یافت. بعد نشستم، نفسی تازه کردم و گوش به سخنان «نیل کیناک» دادم که سخنرانی آغاز بحث رأی عدم اعتماد را ایراد کرد. آقای «کیناک» در تمام سالهایش به عنوان رهبر مخالف هرگز به من پشت نکرد. او تا آخرین روز هر ضربه خطایی را که به نظرش درست آمد، به من زد. اما سخنرانی که این بار او ایراد کرد، اگر تصمیم می گرفتم در دومین رأی گیری شرکت کنم، ممکن بود به سودم باشد. یک سخنرانی معمولی و یک لفاظی حزبی بود. امتیاز سخاوتمندانه ای که مجلس عوام معمولاً در این مواقع می دهد (و «دنیس اسکینر» یکی از اعضای حزب خود او که به هیچوجه یک میانه رو نبود و شریک قدیمی مشاجره من به شمار می رفت قرار بود آن را در یک اقدام بیاد ماندنی ابراز کند)، ممکن بود به بهره برداری از ناراحتی که به طور آشکاری در میان اعضای پارلمان حزب محافظه کار روبه گسترش بود، منجر شود. این کار ممکن بود مرا خلع سلاح کرده، باعث شود نتوانم جلوی احساساتم را که تا آن زمان کنترل کرده بودم، بگیرم. اما برعکس، او توانست هم من و هم حزبی های پشت سرم را از خشم حزبی خود پر کند و در نتیجه اتحاد از نو جان گرفته محافظه کاران تشدید شد؛ که در آن شرایط یک دستاورد بزرگ بود.

سخنرانی که من بعد برخاستم و ایراد کردم، در صورت جلسه های رسمی

مجلس عوام به عنوان یک سخنرانی شیوا جایی ندارد. یک دفاع سرسختانه از سابقه دولت بود که به حمله‌های مخالفان نکته به نکته پاسخ می‌گفت و بیشتر مدیون کار دفتر پژوهش حزب بود. اما هر جمله آن شهادتی بود در برابر دادگاه تاریخ. گویی داشتم برای آخرین بار در زندگی ام سخن می‌گفتم، نه صرفاً آخرین بار به عنوان نخست وزیر، و این قدرت باور به خود بیرون آمد و مجلس را تحت تأثیر قرار داد. پس از شوخی‌های معمول حزبی با سؤال کنندگان مخالف، یک بار دیگر باورهایم را در مورد اروپا و دگرگونی بزرگی که پس از ورودم به شماره ۱۰ داونینگ استریت صورت گرفته بود، تکرار کردم و گفتم:

«ده سال پیش، شرق اروپا تحت حکومت استبداد قرار داشت و مردم آن نه حقوقی می‌شناختند و نه آزادی. امروز ما اروپایی داریم که در آن دموکراسی، حکومت قانون و حقوق اساسی بشر با سرعتی که در گذشته سابقه نداشته، در گسترش است، تهدید بزرگ نیروهای متعارف پیمان ورشو بر ضد امنیت ما از میان برداشته شده است. دیوار برلن فرو ریخته و جنگ سرد پایان یافته است.

این دگرگونی‌های عظیم تصادفی نبوده است. آنها با قدرت و عزم راسخ ما در دفاع و خودداری از تسلیم در برابر ارباب حاصل شدند. هیچکس در شرق اروپا باور ندارد اگر به خاطر دولت‌های غرب نبود که حاضر بودند از آزادی دفاع کنند و امیدشان را به اینکه روزی اروپای شرقی نیز از نعمت آزادی برخوردار خواهد بود، کشورهایشان آزاد می‌شد.»

اشاره نهایی من به جنگ‌های فالكلند (مالویناس - م) و خلیج فارس بود، که در دومی، در حال تدارک برای جنگ بودیم.

«چیز دیگری هست که شخص احساس می‌کند. این حس سرنوشت کشور است: قرن‌ها تاریخ و تجربه نشان می‌دهد هرگاه پای دفاع از اصول به میان آمده، وقتی خیر باید حفظ و شرباید از بین می‌رفته، انگلیس سلاح به دست گرفته است. و به همین دلیل که ما هرگز از اتخاذ تصمیم‌های دشوار فرار نکرده ایم، این کشور می‌تواند امروز به این دولت اعتماد داشته باشد.»

این دفاع من بود از سابقه دولتی که برای یازده سال و نیم ریاست آن را داشتم،

و آن را در سه انتخابات به پیروزی هدایت کردم. دولتی که در موج جدید آزادی اقتصادی که داشت کشورها را از شرق اروپا گرفته تا استرالیا دگرگون می کرد، پیشقدم بود. دولتی که شهرت انگلیس را به عنوان نیرویی که باید در جهان به حساب می آمد، به آن بازگرداند، و بالاخره دولتی که درست در لحظه ای که پیروزی تاریخی ما برضد جنگ سرد داشت در کنفرانس پاریس مورد تأیید قرار می گرفت، تصمیم گرفت خود را از خدمات من جدا سازد. من درحالی که فریاد تشویق همکارانم، محافظه کاران و کارگران، متحدان و مخالفان، افراد قویدل و ضعیف در گوشم زنگ می زد و شروع کرده بودم به فکر اینکه بعد باید چکار کنم، در جایم نشستم.

### کناره گیری

اما یک کار دیگر بود که باید انجام می دادم و آن این بود که مطمئن شوم «جان میجر» جانشینم خواهد بود. من می خواستم - شاید نیاز داشتم - باور کنم او مردی است که می تواند میراث مرا حفظ و پاسداری کند و سیاست هایم را ادامه دهد. بنابراین، وقتی شنیدم عده ای از دوستانم در نظر داشتند به «مایکل هزلتاین» رأی دهند، ناراحت شدم. آنها به نقشی که هواداران «جان میجر» مانند «ریچارد رایدنر»، «پیتربیلی»، «فرانسیس مود» و «نورمن لامونت» در سقوط من ایفا کرده بودند، بی اعتماد بودند. آنها همچنین احساس می کردند «مایکل هزلتاین» با تمام خطاهایش از وزنه ای برخوردار است که می تواند مانند یک رهبر، صحنه را پر کند. من سعی کردم نه تنها در گفتگوهای خصوصی، بلکه همچنین در ضیافت ناهاری که هوادارانم را در روز دوشنبه به آن دعوت کردم، با استدلال آنها را وادار سازم در فکرشان تجدید نظر کنند. در بیشتر موارد من موفق بودم.

اما قبل از آن، باید آخرین تعطیلات آخر هفته ام را در «چکرز» می گذراندم. من شنبه شب پس از صرف یک ناهار نسبتاً مختصر با خانواده و دوستان در شماره ۱۰، وارد آنجا شدم. یکشنبه صبح «دنیس» و من به کلیسا رفتیم، درحالی که «کرافی»، «رنجروور» را با کلاهها، کتابها و اثاث زیادی که قرار بود به خانه مان در «دالویج» منتقل شود، پر کرد. «گرسون» ها اثاث سنگین تر ما را حمل کردند. «دنیس» و من با نوشیدنی پیش از ناهار از کارکنان چکرز پذیرایی و ضمن تشکر از آنها به خاطر



محبت‌هایشان در تمام این سالها، با آنها خداحافظی کردیم. من چکرز را دوست داشتم و می‌دانستم دوریش برایم سخت خواهد بود. تصمیم گرفتم برای آخرین بار با «دنيس» در اتاقهایش گردش کنم. خورشید در آن بعدازظهر زمستانی داشت بتدریج ناپدید می‌شد.

از لحظه‌ای که من استعفای خود را اعلام کردم، کانون علاقه عمومی طبیعتاً روی اینکه چه کسی جانشین من خواهد بود، تغییر کرد. همان‌طور که گفتم، هرچه در توان داشتم برای جلب حمایت از «جان» بدون اینکه به‌طور علنی اعلام کنم می‌خواهم وی برنده شود، به کار بستم. اما از همین زمان متوجه شدم یک ابهام خاص در موضع او به چشم می‌خورد. او از یک سو علاقه‌مند بود که هواداران مرا به‌سوی خود جلب کند که این امر قابل درک بود. از سوی دیگر، آهنگ مبارزه او می‌خواست چنین تفهیم کند که «جان» متعلق به خودش است. یک شوخی - در چارچوب اظهاراتم درباره خلیج فارس - درباره مهارتم به عنوان «راننده صندلی عقب» موجی از نگرانی در اردوی «میجر» به وجود آورد. متأسفانه این اتفاقاتی بود که پیش می‌آمد.

اما من واقعاً وقتی نتایج روشن شد، خوشحال شدم. «جان میجر» ۱۸۵ رأی، «مایکل هزلتاین» ۱۳۱ و «داگلاس هرد» ۵۶ رأی، از نظر رسمی، «جان» دو رأی کم داشت؛ اما چند دقیقه بعد، «داگلاس» و «مایکل» اعلام کردند که در سومین رأی‌گیری از وی حمایت خواهند کرد. او در عمل، نخست‌وزیر جدید بود. من به او تبریک گفتم و در جشنی که در شماره ۱۱ برپا شد، شرکت کردم. اما زیاد توقف نکردم. این شب متعلق به او بود نه من.

چهارشنبه ۲۸ نوامبر، آخرین روز زمامداری‌ام بود. بستن جامه‌دانها تقریباً پایان یافته بود. صبح زود از آپارتمانم به اتاق مطالعه رفتم تا مطمئن شوم چیزی جا نمانده است. یکه خوردم که دیدم نمی‌توانم وارد شوم، چون کلید آن از جا کلیدی‌ام برداشته شده بود. ساعت ۹:۱۰ وارد راهرو ورودی شدم (قرار بود بزودی برای شرفیابی نهایی به حضور ملکه بروم). مانند روز ورودم همه کارکنان شماره ۱۰ در آنجا حاضر بودند. با منشی‌های خصوصی‌ام و دیگران که طی سالها آشنایی آنها را خوب شناخته

بودم، دست دادم. بعضی از آنها اشک می ریختند. من سعی کردم جلوی اشک خود را بگیرم، اما آنها آزادانه آن را رها کردند. از راهرو و از مقابل کسانی که برایم کف می زدند، گذشتم و درست یازده سال و نیم بعد از روزی که در میان تحسین آنها قدم به آنجا نهاده بودم، از در خارج شدم.

قبل از ترک خانه، با «دنیس» و «مارک» در کنارم، لحظه ای مکث و افکارم را جمع کردم. «کرافی» خط ریملی را که روی گونه بودم؛ پاک کرد. نشانه اشکی بود که نتوانسته بودم جلویش را بگیرم. در به روی خبرنگاران و عکاسان باز شد. به کنار میکروفون ها رفتم و بیانیه کوتاهی را خواندم.

«حالا فصل تازه ای آغاز می شود و من برای «جان میجر» به اندازه تمام دنیا شانس آرزو می کنم. او با شکوه و جلال خدمت خواهد کرد؛ چون تمام ویژگی های یک نخست وزیر بزرگ را که مطمئنم بزودی زود به آن خواهد رسید، دارا می باشد.»

برای حاضران دست تکان دادم، و مانند همیشه با «دنیس» در کنارم، سوار اتومبیل شدم. اتومبیلان از برابر خبرنگاران، مأمورین پلیس و دروازه بزرگ داونینگ استریت عبور کرد و از جعبه های سرخ، بحث های پارلمان، کنفرانس های سران، کنفرانس های مطبوعاتی، بودجه ها، اعلامیه ها، اتاقهای بحران و زنگ تلفن، به سوی هرچه در آینده انتظارمان را می کشید، دور شدیم.



آلبوم تصاویر





پس از پیروزی در انتخابات عمومی سال ۱۹۷۹ با پیتر تورنی کرافت، کارول، دنیس و مارک



بادنیس بر روی پله‌های شماره ۱۰ در چهارم  
مه سال ۱۹۷۹



دیدارم از ایرلند در ماه اوت سال ۱۹۷۹



دیدار از زخمی‌ها در بیمارستان پس از انفجار بمب در ریجنت پارک در ژ



امضای موافقت نامه  
انگلیس و ایرلند در قلعه  
هیلزبورو در ۱۵ نوامبر  
سال ۱۹۸۵ با دکتر  
گارت فیتز جرالده



با هلموت اشمیت در يك كنفرانس مطبوعاتی پس از مذاكرات مه سال ۱۹۷۹، نخستین دیدارم  
با يك رهبر خارجی به عنوان نخست وزیر





هتل بزرگ برایتون پس از بمب گذاری اکتبر سال ۱۹۸۴



ورود به دوی برای گفتگو با شیخ  
راشد، آوریل سال ۱۹۸۱



ملاقات با ملک خالد در خلال  
دیدار از عربستان سعودی در  
سال ۱۹۸۱



بایندیرا گاندی در خلال دیدار از هند در آوریل سال ۱۹۸۱



باراجیو و سونیا گاندی در خلال دیدار از هند در آوریل سال ۱۹۸۵



ملاقات با کودکان چینی در  
خلال سفرم به چین در  
سپتامبر سال ۱۹۸۲



سان لوزیروها در خلال سفرم به مالزی در آوریل سال ۱۹۸۵



ملاقات با گورباچف ها در خلال نخستین دیدارشان از چکوز در دسامبر سال ۱۹۸۴



با پرزیدنت گورباچف در خلال توقف او در برازنورتون در دسامبر سال ۱۹۸۵





نوامبر سال ۱۹۸۹ مجمع عمومی سازمان ملل متحد



با ملک فهد، ولیعهد عربستان سعودی در خلال ورودم به ریاض در آوریل سال ۱۹۸۱



در میدان سرخ پکن در خلال سفرم به چین در دسامبر سال ۱۹۸۴

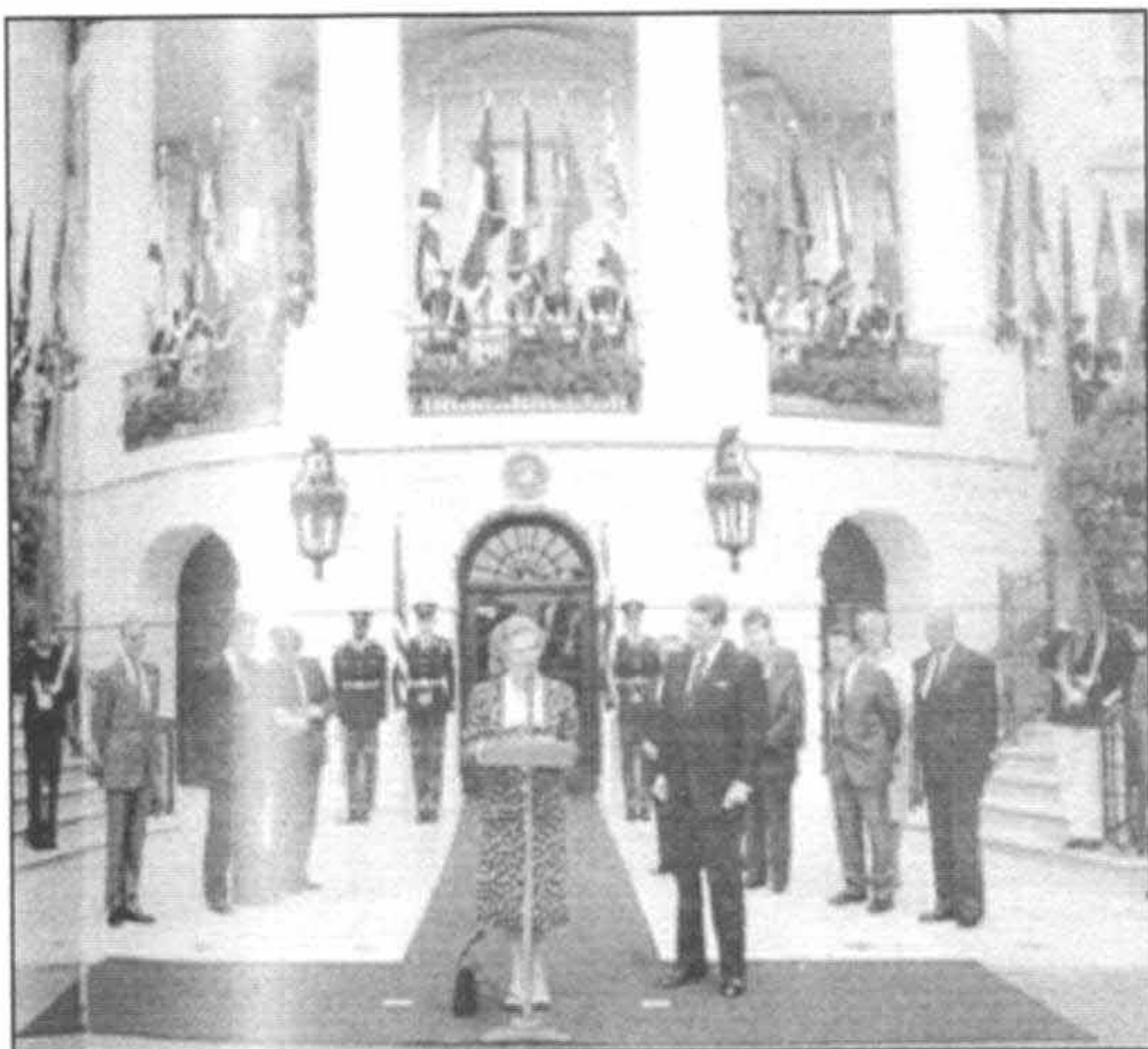


بازدید از نیروگاه در  
خلال سفرم به ژاپن در  
سپتامبر سال ۱۹۸۲



آزمایش تانک جدید چلنجر در خلال سفرم به  
آلمان در سپتامبر سال ۱۹۸۸





گفتگو با خبرنگاران در خلال دیدلوم از کاخ سفید در ژوئیه سال ۱۹۸۷



بادیس و ریگان هادر ایوان کاخ سفید، ژوئیه سال ۱۹۸۷



مبادله اسناد موافقت نامه تونل مانس با پرزیدنت میتران در کانتربری، فوریه سال ۱۹۸۶



بابرخی از رهبران جامعه مشترک المنافع در اجلاس ویژه لندن، اوت سال ۱۹۸۶  
 از چپ براست ایستاده: راجیو گاندی، بریان مالرونی، سونی رامغال، باب هاوک  
 نشسته: خودم، سرلیندینگ پیندینگ، کنث کائوندا



شرکت کنندگان در اجلاس سران گروه ۷ در لندن، ژوئن سال ۱۹۸۴  
از چپ به راست: هلموت کهل، ملکه، رونالد ریگان، خودم، یوشیرو ناکازونه



ملاقات با تورگوت لوزال، رئیس جمهوری ترکیه، آوریل ۱۹۸۸



بافیلیپ گونزالس،  
نخست‌وزیر اسپانیا، در  
سپتامبر سال ۱۹۸۸ در خلال  
دیدارم از مادرید



گوریاجف در شماره ۱۰، سپتامبر سال ۱۹۸۹



بالخوالسا در خلال دیدارم از لهستان در نوامبر سال ۱۹۸۸



با امیر کویت در شماره  
۱۰، اکتبر سال ۱۹۹۰





بانلسون ماندلا در خلال سفرش  
به لندن در ژوئیه سال ۱۹۹۰



باهلموت کهل در خلال اجلاس ناتو در لندن، ژوئیه سال ۱۹۹۰

بابوریس یلتسین در شماره ۱۰، آوریل ۱۹۹۰



باواتسلاو هاول در شماره ۱۰، مارس  
سال ۱۹۹۰



ترك شماره ۱۰ برای آخرین بار، ۲۸  
نوامبر سال ۱۹۹۰



ترك کاخ باکینگهام پس از استعفا، ۲۸ نوامبر سال ۱۹۹۰



