

A close-up, high-angle portrait of Lee Kuan Yew, the former Prime Minister of Singapore. He is shown from the chest up, wearing a dark suit jacket over a white shirt and a dark tie. The lighting is dramatic, coming from the side, highlighting the texture of his skin and the intensity of his gaze. The background is dark and out of focus.

ЛИ КУАН Ю

От автора
«сингапурского чуда» —
премьер-министра
страны с 1959 по 1990 г.

**ИЗ
ТРЕТЬЕГО
МИРА —
В ПЕРВЫЙ**

История Сингапура
1965–2000

Ли Куан Ю
**Из третьего мира – в первый.
История Сингапура (1965–2000)**

Текст предоставлен издательством

http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=147663

Из третьего мира – в первый. История Сингапура (1965–2000): Манн, Иванов и Фербер; Москва;

2013

ISBN 978-5-91657-624-5

Аннотация

Когда крохотный Сингапур в 1965 году получил независимость, никто не верил, что ему удастся выжить. Каким же образом фактория Великобритании превратилась в процветающую столицу Азиатского региона с лучшим в мире аэропортом, крупнейшей авиалинией, ключевым торговым портом и заняла четвертое место в мире по уровню дохода на душу населения?

История «сингапурского чуда» рассказана здесь человеком, который был не просто очевидцем этих драматических событий, но творцом перемен – бывшим премьер-министром страны Ли Куан Ю.

Содержание

Предисловие переводчика	5
Доктор Генри А. Киссинджер	7
Ли Куан Ю	9
Глава 1	11
Глава 2	16
Глава 3	29
Глава 4	41
Глава 5	56
Глава 6	65
Глава 7	74
Глава 8	85
Глава 9	92
Глава 10	102
Глава 11	109
Глава 12	118
Конец ознакомительного фрагмента.	125

Ли Куан Ю

Из третьего мира – в первый. История Сингапура (1965–2000)

Все права защищены.

Никакая часть данной книги не может быть воспроизведена в какой бы то ни было форме без письменного разрешения владельцев авторских прав.

Правовую поддержку издательства обеспечивает юридическая фирма «Вегас-Лекс»

© Copyright Lee Kuan Yew, 2000

© Перевод на русский язык, издание на русском языке, оформление. ООО «Манн, Иванов и Фербер», 2013

Предисловие переводчика

В Большой советской энциклопедии Ли Куан Ю посвящена статья длиной менее 500 печатных знаков: «Ли Куан Ю (р. 16.9.1923, Сингапур), государственный деятель Сингапура. По образованию юрист. С 1951 года занимался адвокатской практикой в Сингапуре. В 1951–1959 годах участник профсоюзного движения. В 1954-м избран генеральным секретарем Партии народного действия. В 1955-м стал депутатом Законодательного собрания. После всеобщих выборов 1959 года, когда Партия народного действия собрала большинство голосов, получил пост премьер-министра Сингапура». Биографический словарь еще лаконичнее: «Ли Куан Ю (р. 1923), премьер-министр Сингапура в 1959–1990». Это неудивительно: в годы холодной войны Ли Куан Ю последовательно занимал антисоветскую, проамериканскую позицию, поэтому популяризация его достижений вряд ли являлась приоритетной задачей.

Холодная война закончилась, но на русский язык так и не была переведена и издана массовым тиражом ни одна книга, речь или статья человека, которого по праву можно считать одним из наиболее выдающихся политических деятелей второй половины двадцатого столетия.

Вот что говорят о нем крупнейшие политики современности. Бывший премьер-министр Великобритании Маргарет Тэтчер без обиняков признает: «Будучи премьер-министром, я читала и анализировала каждую речь Ли Куан Ю. Он умел развеять пропагандистский туман и с уникальной ясностью высказать свои взгляды на основные проблемы современности и пути их решения. Он ни разу не ошибся».

Экс-президент США Джордж Буш-старший не менее щедр на похвалу: «Ли Куан Ю – один из наиболее ярких и способных людей, которых я когда-либо встречал. Эта книга – обязательное чтение для всех, кто интересуется историей успешного развития Азии. Из этой книги мы также многое узнаем об образе мышления одного из наиболее дальновидных государственных деятелей двадцатого столетия».

Бывший премьер-министр Японии Киичи Миядзава идет еще дальше: «Это история жизни человека, который практически в одиночку превратил маленький островок в великое государство... Это первый в мире учебник по строительству государства».

Генеральный секретарь ООН Кофи Аннан также не скрывает своего уважения к автору предлагаемой читателю книги: «Название этой книги – “Из третьего мира – в первый” – выражает мечту всех развивающихся стран, воплощенную, увы, лишь немногими из них. Сингапур – одна из этих немногих стран. Поэтому рассказ о раннем периоде независимости страны, написанный отцом-основателем Сингапура Ли Куан Ю, представляет собой исключительный интерес как для народов развивающихся стран, так и для всех тех, кто интересуется их судьбой. Кроме того, эта книга написана с предельной ясностью и прямоотой. Это захватывающее чтение». Добавить что-либо к этим высказываниям сложно.

Только ли потому, что мы «ленивы и нелюбопытны», имя Ли Куан Ю практически неизвестно на постсоветском пространстве? Позволю высказать предположение, что причины этого несколько глубже. На смену тотальному единомыслию советской эпохи пришел отнюдь не плюрализм, а попытки не менее тотального насаждения основных положений западного неолиберализма. Вместе с традиционным евроцентристским видением истории человечества это отодвинуло в тень не одну ценную идею и концепцию. Тем не менее ценности англо-саксонской цивилизации, ставшей колыбелью неолиберализма и распространителем его идей на протяжении последних двух-трех столетий, не являются ни самыми древними, ни тем более универсальными. Упорство, с которым эти идеи пропагандируются в качестве общечеловеческих ценностей, а то и просто навязываются (за послед-

ние десять лет, по данным журнала *The Economist*, примерно сто государств мира вольно или невольно перешли к более демократичной форме правления), оставляет мало сомнений в том, что они используются в корыстных интересах отдельных стран и народов, подлинным приоритетом которых являются их собственные узкие корыстные интересы, а отнюдь не благо человечества в целом. Взгляды всех тех, кто высказывает сомнение в том, что предлагаемый апологетами неолиберализма путь к процветанию и свободе не является единственным, тем более тех, кто подвергает сомнению основные положения неолиберальной доктрины и практические результаты ее воплощения, подвергаются замалчиванию, а если заставить их замолчать не удастся – огульному охаиванию и остракизму.

Ли Куан Ю – один из немногих политиков нашего времени, кто на протяжении нескольких десятилетий последовательно отстаивал и отстаивает право идти собственным, «третьим» путем, который многими евангелистами неолиберализма давно осмеян и ошельмован как несуществующий. Суть его – в тщательном учете конкретно-исторических условий общества, его национальных, религиозных, культурных особенностей; сочетании экономического прогресса с традиционными моральными и культурными ценностями; приоритете старого доброго здравого смысла над умозрительными теориями; примате патриотизма, прагматизма и творческой практики над идеологическими концепциями. Практические результаты воплощения подобного подхода в Сингапуре, Гонконге, Южной Корее, Китае, на Тайване говорят сами за себя. Сингапур – город, построенный на болотистом островке, несколько уступающем по площади Киеву и несколько превосходящий его по численности населения, – по размерам ВВП превосходит Украину примерно в 1,3 раза, уступая по этому показателю огромной России лишь в пять раз. А ведь даже строительный песок, даже пресную воду приходится завозить в Сингапур из Малайзии и Индонезии...

Пересказывать содержание этой книги, повествующей об исторических достижениях Сингапура, бессмысленно – читатель сам во всем разберется. Этот перевод не затевался с целью изваять очередного кумира. Ли Куан Ю – политик сложный и неоднозначный, проницательный читатель многое уловит между строк. К счастью, люди, внимание которых привлекают подобные книги, в особых пояснениях не нуждаются. Искушенный читатель без труда рассмотрит за политическими интригами и сложными маневрами в бурных волнах переменчивой политической конъюнктуры главное: преданность своей стране и народу, здравый смысл, высокую мораль, глубокий государственный ум, практическую сметку и железную волю политика, полностью уверенного в правоте своего дела.

Что оказалось возможным в Сингапуре – стократ возможно в бывшем СССР. «В отличие от коммунистической системы, русские – не те люди, которых можно выбросить на свалку истории», – пишет Ли Куан Ю. Со стороны, как говорится, виднее. День, когда на постсоветском пространстве будут написаны мемуары о еще более ярких и впечатляющих достижениях, обязательно придет. Пусть выход этой книги в свет приблизит его.

Доктор Генри А. Киссинджер Предисловие

Во второй половине двадцатого столетия, с появлением множества новых государств, международная политика и экономика впервые в истории стали действительно глобальными. Одновременно технология позволила практически каждой стране мира оказывать влияние на события в любой части планеты, где бы они ни происходили.

К сожалению, информационный взрыв не сопровождался соответствующим приращением знаний. Континенты взаимодействуют, но не всегда понимают друг друга. Однородность технологии создает иллюзию, что политика, и даже культура, тоже станут гомогенными. Для существующих долгое время наций Запада особенно велика опасность оценивать каждое новое государство в соответствии с критериями западной цивилизации, игнорируя историю молодых государств. При этом часто упускается из виду, что государственные и общественные учреждения Запада не возникли в одночасье на глазах современников, а развивались на протяжении веков, в течение которых сформировались законы, конституции и основные ценности общества.

И все-таки история государств имеет большое значение. Государственные и общественные учреждения Запада развивались постепенно, в большинстве же новых государств они сразу создавались в достаточно развитой форме. На Западе гражданское общество развивалось параллельно с созреванием современного государства. Это сделало возможным рост законодательных учреждений, они ограничили и свели власть государства к кругу вопросов, которые общество не могло разрешить собственными силами. Политические конфликты сглаживались верховенством интересов общества в целом.

Многие постколониальные государства не имеют подобной истории. Задачи, которые на Западе решались в течение столетий, предстояло решить в одно-два десятилетия в гораздо более сложных обстоятельствах. Там же, где весь общенациональный опыт сводится к жизни в условиях иностранного колониального господства, а население государства состоит из разнообразных этнических групп, политическая оппозиция часто рассматривается не как выражение несогласия с правительством, а как посягательство на государственные устои.

Сингапур – наглядный тому пример. В качестве главной британской военно-морской базы на Дальнем Востоке город не имел ни перспектив, ни стремления обрести статус государства. Тем не менее после Второй мировой войны, с крахом европейского колониального владычества, политическая карта Юго-Восточной Азии изменилась. На гребне первой волны деколонизации Сингапур стал частью Малайи, а затем его население, в значительной степени состоявшее из китайцев, отвергло попытки государства и малайского большинства изменить его национальную принадлежность. Малайя отторгла Сингапур, потому что не была готова иметь дело со столь многочисленным китайским населением, как и не была в состоянии подчинить Сингапур, даже если бы удалось силой заставить его войти в созданную впоследствии Федерацию Малайзия.

Тем не менее история показывает, что ординарные благоразумные расчеты могут быть изменены экстраординарными людьми. В случае с Ли Куан Ю, отцом сингапурской государственности, старый спор о том, обстоятельства или индивидуальность оказывают решающее влияние на развитие событий, решен в пользу последней. Обстоятельства не могли быть менее благоприятными. Расположенный на песчаной полоске суши, лишенной всяких природных ресурсов, Сингапур имел в 50-х годах разноязыкое население численно-

стью немногим более одного миллиона жителей (сегодня – более трех миллионов¹), 75,4 % которого составляли китайцы, 13,6 % – малайцы и 8,6 % – индийцы. Он граничил на юге с Индонезией, население которой насчитывало более 100 миллионов человек (сегодня – вдвое больше²), а на севере – с Малайей (позднее – Малайзией) с населением в 6,28 миллиона человек. Будучи самой маленькой страной в Юго-Восточной Азии, Сингапур казался просто созданным для того, чтобы стать государством, зависевшим от более мощных соседей, даже если бы ему вообще удалось сохранить свою независимость.

Ли Куан Ю думал иначе. Каждое большое достижение, прежде чем оно осуществится, – это просто мечта, а он мечтал о государстве, которое не просто выживет, но и превзойдет другие страны. Недостаток ресурсов должен был компенсироваться превосходством в интеллекте, дисциплине и изобретательности. Ли Куан Ю призвал соотечественников сделать то, что они прежде никогда не считали своей обязанностью: сначала очистить свой город, а затем, преодолев исконную вражду к соседям и собственные этнические разногласия, показать всем пример превосходной работы.

Сегодняшний Сингапур – воплощение его мечты. Ежегодный доход на душу населения вырос с менее чем 1 тысячи долларов США в момент обретения независимости до почти 30 тысяч долларов США сегодня. Сингапур – лидер в области высоких технологий в Юго-Восточной Азии, ее коммерческие ворота и научный центр. Сингапур играет большую роль в политике и экономике Юго-Восточной Азии и за ее пределами.

Этот том – отчет Ли Куан Ю о его экстраординарных достижениях. Он вел государственный корабль, сообразуясь не только с требованиями собственного общества, но и с потребностями и интересами его соседей. Вдумчивый анализ проблем Индонезии и причин падения ее бывшего президента Сухарто сменяется рассказом Ли Куан Ю о столкновениях с Китаем и его лидерами. Повествование о неудачном участии Сингапура в создании города-спутника Сучжоу особенно поучительно для анализа трудностей сочетания рыночной экономики даже столь дружественного партнера, как Сингапур, с политическими и социальными реалиями Китая, застрявшего на полпути между эпохой Мао и созданием современной рыночной экономики.

Ли Куан Ю не остался бы верен себе, если бы он был менее откровенен в своем анализе различий между западным индивидуализмом и социальными ценностями его страны и многих других стран Азии. Он не требует от нас, чтобы мы изменили наши взгляды, а лишь просит воздержаться от их прямого приложения к обществам с различной историей и потребностями.

Эти представления Ли Куан Ю подвергались серьезной критике со стороны Запада. Те из нас, кто уважает западные ценности, но при этом понимает всю сложность становления нового государства в иной культурной среде, готовы предоставить истории рассудить вопрос о том, имелся ли иной, реально осуществимый путь преобразований. Несмотря на это, на протяжении жизни целого поколения каждый американский лидер, сотрудничавший с Ли Куан Ю, извлекал реальную выгоду из того, что в решении международных проблем он связывал будущее своей страны с судьбой демократических государств. И это стало не пассивной позицией, а активным и оригинальным политическим вкладом в борьбу за идеалы нашей эпохи.

¹ По данным на 2009 год – 5 миллионов. *Прим. ред.*

² По итогам общенациональной переписи, проведенной в мае-июне 2010 года, население Индонезии составило 237,5 миллиона человек, а по оценочным данным, выведенным из расчета на существующие темпы роста населения, к июлю 2011 года его численность увеличилась до 245,5 миллиона человек. *Прим. ред.*

Ли Куан Ю Предисловие

Я написал эту книгу для молодых жителей Сингапура, которые воспринимают общественную стабильность, экономический рост и процветание как нечто само собой разумеющееся. Я хотел, чтобы они знали, как трудно было выжить маленькой стране с территорией в 640 кв. км, лишенной каких-либо природных ресурсов, окруженной большими, только что получившими независимость государствами, проводившими националистическую политику.

Те, кого в 1942 году обожгла война, кто пережил японскую оккупацию Сингапура, кто принимал участие в создании новой экономики Сингапура, смотрят на вещи куда реалистичнее. Мы не можем позволить себе забыть, что общественный порядок, личная безопасность, экономический и социальный прогресс и процветание не возникают сами по себе, а являются результатом непрерывных усилий и постоянного внимания со стороны избранного народом честного и эффективного правительства.

В предыдущей книге я описал годы моего становления в довоенном Сингапуре, период японской оккупации, коммунистических мятежей, за которыми последовали расовые волнения в течение тех двух лет, пока Сингапур находился в составе Малайзии.

Годы японской оккупации (1942–1945) наполнили меня ненавистью к тем преступлениям, которые совершали японцы по отношению к другим азиатским народам, разбудили во мне национализм, чувство собственного достоинства и стремление избавиться от угнетения. В течение четырех послевоенных студенческих лет, проведенных в Великобритании, моя решимость избавиться от британского колониального господства только окрепла.

Я вернулся в Сингапур в 1950 году, полный уверенности в правоте своего дела и совершенно не подозревая о тех препятствиях и опасностях, которые ждали меня. Волна антиколониальной борьбы подхватила меня и многих людей моего поколения. Я работал в профсоюзах, занимался политикой, формировал политическую партию и в 1959 году, в возрасте 35 лет, стал первым премьер-министром демократически избранного правительства самоуправяемого Сингапура. Мои друзья и я сформировали Объединенный фронт (United front) с коммунистами. С самого начала мы знали, что в будущем наши пути разойдутся. Когда это случилось, между нами завязалась ожесточенная борьба, и нам повезло, что мы вышли из нее победителями.

Мы полагали, что в интересах будущего Сингапура нам следовало воссоединиться с Малайей, поэтому в сентябре 1963 года мы вошли в состав единого государства – Малайзии. Но не прошло и года, как в июле 1964 года Сингапур стал ареной расовых столкновений между малайцами и китайцами. Мы попали в ловушку и оказались вовлеченными в тяжелую борьбу с малайскими экстремистами из правящей Объединенной малайской национальной организации (ОМНО – United Malay National Organisation). Они стремились создать «Малайзию для малайцев», в которой малайцы играли бы доминирующую роль. Малайские националисты использовали межобщинные столкновения, чтобы запугать нас. Чтобы противостоять им, мы сплотили малайцев и немалайцев по всей Малайзии в Малайзийское объединение солидарности (Malaysian Solidarity Convention), целью которого было создание «Малайзии для малайзийцев». Тем не менее к августу 1965 года у нас уже не оставалось иного выбора, кроме как выйти из состава Малайзии.

Столкнувшись с угрозой межрасовых столкновений и запугиванием, жители Сингапура исполнились решимости пережить все трудности, связанные с созданием независимого государства. Болезненный опыт межрасовых столкновений сделал меня и моих коллег убеж-

денными сторонниками построения многонационального общества, в котором всем гражданам независимо от расы, языка или религии гарантировались бы равные права. Это было кредо, определявшее нашу политику.

Книга охватывает длинный, трудный период времени, на протяжении которого мы искали пути сохранения независимости Сингапура от Малайзии и обеспечения его жителей средствами существования. Для того чтобы за три десятилетия пройти путь от бедности до процветания, нам пришлось преодолеть немало препятствий.

После 1965 года Сингапур пережил беспокойный, напряженный период времени, в течение которого мы пытались встать на ноги. Облегчение наступило только в 1971 году, когда стало ясно, что, несмотря на вывод британских войск из Сингапура, нам удалось создать достаточное количество рабочих мест и предотвратить массовую безработицу. Но только после того как мы преодолели последствия международного нефтяного кризиса 1973 года, когда цена на нефть выросла в четыре раза, окончательно обрели уверенность в том, что сможем прожить самостоятельно. Но и после этого нам пришлось упорно трудиться, планировать и импровизировать, чтобы утвердиться в качестве жизнеспособного государства, связанного посредством торговли и инвестиций с крупными индустриальными странами, стать преуспевающим центром обмена товарами, услугами и информацией в нашем регионе.

В 1959 году, когда я стал премьер-министром, объем валового национального продукта на душу населения составлял 400 долларов США. В 1990 году, когда ушел в отставку, он вырос до 12 200 долларов, а в 1999 году достиг 22 тысяч долларов США. Этот рост проходил на фоне огромных политических и экономических изменений в мире.

Сингапур преодолел проблемы бедности, свойственные странам третьего мира. Тем не менее потребуется время жизни еще одного поколения сингапурцев, прежде чем уровень развития культуры, искусства и социальные стандарты Сингапура придут в соответствие с уровнем развития инфраструктуры, присущим странам первого мира, которого мы уже добились. В 60–70-х годах, когда было далеко не ясно, кто победит в холодной войне, Сингапур встал на сторону стран Запада. Раздел мира на два лагеря делал международную политику в годы холодной войны проще. Наши ближайшие соседи были антикоммунистами, поэтому между странами региона существовала солидарность, мы также пользовались международной поддержкой со стороны Америки, стран Западной Европы и Японии. К концу 80-х годов стало ясно, что Сингапур на стороне победителей.

Эта книга не является набором практических рекомендаций относительно того, как развивать экономику, создавать армию или строить государство. Это рассказ о тех проблемах, с которыми столкнулись я и мои коллеги, и о том, как мы их решали. Повествование в моей предыдущей книге велось в хронологическом порядке. При таком подходе этот том получился бы слишком объемным, поэтому я построил книгу по тематическому принципу.

Глава 1

Отправляясь в одиночное плавание

Есть пособия, по которым можно научиться построить дом, отремонтировать двигатель или написать книгу. Но мне никогда не попадался учебник по созданию нации из разношерстного состава иммигрантов, прибывших из Китая, Британской Индии, Голландской Ост-Индии, или книга о том, как обеспечить население города средствами к существованию в условиях, когда он утратил свою прежнюю экономическую роль торговых ворот региона.

Я никогда не думал, что в 1965 году, в возрасте 42 лет, мне придется встать во главе независимого Сингапура и принять на себя ответственность за жизнь его двухмиллионного населения. Начиная с 1959 года (мне исполнилось тогда 35 лет) я был премьер-министром самоуправяемого штата Сингапур. Мы присоединились к Федерации Малайзия в сентябре 1963 года. Между Сингапуром и федеральным правительством имелись фундаментальные разногласия по политическим вопросам, и это привело к тому, что 9 августа 1965 года федеральное правительство потребовало от нас выйти из состава Федерации. Так мы стали независимым государством, идущим по непроторенному пути.

Мы столкнулись с огромными препятствиями, и наши шансы на выживание были невероятно малы. Сингапур являлся искусственным образованием. Созданный англичанами в качестве торгового форпоста, он постепенно стал центральным пунктом их всемирной морской империи. С ее крахом мы унаследовали остров без материка, сердце без тела.

Комментарии иностранной прессы, следовавшие сразу за провозглашением независимости, в один голос предсказывали нашу гибель, усугубляя мое и без того мрачное настроение. Один автор сравнил уход Британской империи из ее колоний с упадком Римской империи. Тогда, с уходом римских легионов, рухнули закон и порядок, ибо их место заняли варварские орды. 10 августа 1965 года корреспондент *Sydney Morning Herald* Дэнис Уорнер писал: «Независимый Сингапур не рассматривался в качестве жизнеспособного образования три года назад, ничто в текущей ситуации не предполагает, что он более жизнеспособен сегодня». Ричард Хьюз высказался в лондонской *Sunday Times* от 22 августа 1965 года следующим образом: «Сингапурская экономика разрушится, если будут закрыты британские военные базы, на содержание которых ежегодно расходуется более чем 100 миллионов фунтов стерлингов». Я разделял эти опасения, но не высказывал их открыто: моя обязанность состояла в том, чтобы дать людям надежду, а не деморализовывать их.

Действительно, наиболее важным из всех занимавших меня вопросов стал вопрос о том, как долго англичане хотели или могли удерживать свои военные базы в Сингапуре. Сократят ли они сроки своего пребывания в Сингапуре из-за того, что мы отделились от Малайзии? Гарольд Вильсон (тогдашний премьер-министр Великобритании) уже сталкивался с оппозицией внутри его собственной парламентской фракции. Политика сохранения военного присутствия Великобритании «к востоку от Суэца» была дорогостоящей и мешала лейбористскому правительству в борьбе за голоса избирателей. Правительство нуждалось в деньгах для реализации социальных и иных программ, приносящих голоса избирателей. Соединенные Штаты – единственный гарант безопасности и стабильности в Восточной Азии – глубоко увязли в партизанской войне во Вьетнаме, чрезвычайно непопулярной среди их европейских союзников и правительств африканских и азиатских государств. Антиамериканская пропаганда, которая велась Советским Союзом и Китайской Народной Республикой, оказалась особенно эффективна в странах третьего мира. Я чувствовал, что смена британского военного присутствия на американское стала бы для Сингапура политически

дорогостоящей, а то и вообще неосуществимой затеей. А Новая Зеландия и Австралия не могли гарантировать нашу безопасность своими силами.

Я боялся, что постепенно, но неуклонно британское влияние станет уменьшаться, а американское – расти. Для моего поколения, родившегося и выросшего в Британской империи, это было сложной переменной. Мне пришлось бы договариваться с американцами самостоятельно, без посредничества англичан. Англичане правили империей с некоторой долей любезности. Американцы же вели себя совсем иначе, насколько я мог видеть по тому, как они обращались с южновьетнамскими лидерами и даже с правительствами Таиланда и Филиппин, которые находились в не столь бедственном положении, как их коллеги в Сайгоне. Америка была на подъеме, обладала огромной мощью и привыкла демонстрировать ее.

К этому добавилось назойливое бремя строгой личной безопасности. Сразу после отделения от Малайзии полицейский, отвечавший за обеспечение моей безопасности, предупредил меня, что я стал главным объектом ненависти в *Malaysian* – газете, выходившей на малайском языке, а также в малайских радио- и телепередачах, принимавшихся в Сингапуре. Он посоветовал мне переехать из моего дома на Оксли-роуд, пока служба безопасности не произведет некоторые изменения в доме. Вместо одного офицера обеспечением моей безопасности стали заниматься множество сотрудников. Он также наладил негласную охрану моей жены Ква Гок Чу и наших детей. В отличие от коммунистов, рациональных и не видевших никакой выгоды в нападении на Чу или наших детей, угроз, исходивших от расовых фанатиков, предсказать было нельзя. Три-четыре месяца Чу и я жили в Чанги – правительственном особняке у моря, около авиабазы британских ВВС Чанги, внутри охраняемой территории. В течение этого времени я проводил заседания правительства нерегулярно, так как поездки в мой офис в здании муниципалитета вызывали нарушение дорожного движения непривычным эскортом, состоявшим из мотоциклистов и автомобиля с охраной. Я принимал срочные решения, проводя телефонные конференции с соответствующими министрами, что избавило меня от бесконечных заседаний в здании правительства. Мои личные помощники и секретарь правительства Вон Чул Сен ежедневно приезжали в дом, где я работал. На небольшом расстоянии от него находилось поле для игры в гольф, принадлежавшее британским ВВС. Это позволяло на время отвлекаться от ежедневного перемалывания бумаг и отчетов. Как правило, я проходил девять лунок³, иногда с другом, а иногда без партнеров, в сопровождении Чу, которая составляла мне компанию.

Троим нашим детям следовало посещать школу, но им приходилось оставаться дома и мириться с неудобствами. К примеру, была построена кирпичная стена, отгородившая передний подъезд нашего дома от дороги. Временно, пока пуленепробиваемые стекла отсутствовали, наши окна закрыли стальными пластинами. Это сделало комнаты похожими на тюремные камеры, и вся семья почувствовала огромное облегчение, когда через несколько месяцев, наконец, вставили стеклянные окна. Когда я возвратился на Оксли-роуд, его охрану поручили полицейским-гуркам, завербованным англичанами в Непале. Если бы возникла ситуация, в которой полицейских-китайцев вынудили бы стрелять в малайцев или полицейских-малайцев – стрелять в китайцев, то это могло бы повлечь за собой серьезные последствия. Гурки же были нейтральны и, кроме того, отличались строгой дисциплиной и преданностью. Все это усиливало мое чувство незащищенности и только подчеркивало безотлагательную необходимость создания армии для защиты нашей хрупкой независимости.

У меня имелось множество неотложных проблем. Во-первых, необходимость добиться международного признания независимости Сингапура, включая вступление в ООН⁴. Я

³ То есть половину обычной партии в гольф, которая состоит в прохождении 18 лунок. *Прим. перев.*

⁴ Организация Объединенных Наций.

назначил министром иностранных дел Синатамби Раджаратама (которого все по-дружески называли Раджой). Он подходил для этой должности, будучи известен своими антиколониалистскими и националистическими взглядами со студенческих лет в Лондоне до и во время войны, хотя и не отличался радикализмом. Обаятельный, учтивый, искренний, он умел находить правильный баланс между твердым отстаиванием принципов и достижением дипломатических компромиссов. Его любили и уважали все, с кем он работал дома и за границей. В сентябре 1965 года, после того как стали поступать сообщения о дипломатическом признании Сингапура, заместитель премьер-министра То Чин Чай и министр иностранных дел Раджа отправились в Нью-Йорк, чтобы добиться вступления Сингапура в ООН.

Моим следующим заданием стала организация обороны государства. У нас совсем не было армии. Два наших батальона находились под командованием малайского бригадного генерала. Как же создать хоть какие-то вооруженные силы, причем быстро? Мы должны были суметь сдержать и в случае необходимости предотвратить любую безрассудную попытку малайских экстремистов в Куала-Лумпуре совершить переворот в Сингапуре. Используя живших в городе малайцев, они могли попытаться уничтожить нашу только что обретенную независимость. Многие малайские лидеры в Куала-Лумпуре полагали, что ни в коем случае нельзя позволить Сингапуру оставить Малайзию, что его необходимо подчинить. Если бы что-нибудь случилось с премьер-министром Малайзии Тунку Абдулом Рахманом, его место занял бы Тун Абдул Разак, и тогда лидеры малайских экстремистов могли бы отменить решение Тунку о выводе Сингапура из состава Федерации. Этот период отличался большой неопределенностью.

Напряженно работая над этими главными вопросами, мне приходилось уделять внимание и другой неотложной задаче – поддержанию общественного порядка. Мы опасались, что поддерживавших ОМНО малайцев охватит безумие, когда они поймут, что правительство Малайзии бросило их и они снова стали меньшинством в Сингапуре. Наша полиция главным образом состояла из малайцев. Если бы полиции пришлось бороться против малайских мятежников, желавших воссоединиться с Малайзией, то ее лояльность оказалась бы под вопросом. Два наших батальона также были, в основном, укомплектованы малайцами – уроженцами Малайи.

К моему облегчению, Го Кен Сви (Goh Ken Swee) стремился взять ответственность за создание вооруженных сил на себя. Я решил, что он станет отвечать и за Министерство обороны, и за Министерство внутренних дел, объединив их в единое Министерство внутренних дел и обороны (МВДО – Ministry of Interior and Defense). Это позволило бы ему использовать полицию в ходе начальной военной подготовки армейских новобранцев. (Номерные знаки транспортных средств вооруженных сил Сингапура до сих пор имеют серию МВДО). Переход Кен Сви в МВДО оголил Министерство финансов. Я обсудил с ним этот вопрос и решил назначить на должность министра финансов Лим Ким Сана. Ким Сан был человеком практического склада, а кроме того, он мог тесно работать с Кен Сви безо всяких трений, позволяя последнему неофициально влиять на финансовую политику.

Третьей и наиболее болезненной проблемой стала экономика: как обеспечить население города средствами существования? Индонезия находилась с нами в состоянии «конфронтации», что вело к застою в торговле. Малайзия хотела обойти Сингапур и вести дела напрямую со всеми торговыми партнерами – импортерами и экспортерами – и только через собственные порты. Каким образом мог выжить независимый Сингапур, не являясь более центром обширного региона, которым Великобритания когда-то управляла как единым целым? Нам необходимо было найти ответы на эти вопросы, причем достаточно быстро, поскольку 14-процентный уровень безработицы, тревожный сам по себе, имел тенденцию к повышению. Кроме того, мы должны были научиться зарабатывать на жизнь как-то иначе, чем в условиях британского правления. Мне приходилось видеть наши склады пол-

ными каучука, перца, копры, ротанговой пальмы, видеть рабочих, трудолюбиво очищавших и сортировавших сырье для последующего экспорта. Импорта такого сырья из Малайзии и Индонезии для обработки и сортировки больше не предвиделось. Нам предстояло создать новую экономику, опробовать новые методы и схемы работы, никогда прежде не испытанные где-либо в мире, потому что другой страны, подобной Сингапуру, просто не существовало. Более всего на Сингапур походил Гонконг, который также был островом, но им все еще управляла Великобритания, а в тылу у него находился Китай. Экономически Гонконг в значительной мере являлся частью Китая, выполняя роль посредника в торговле Китая с капиталистическим миром.

Размышляя над всеми этими проблемами и ограниченным набором возможных решений, я пришел к выводу, что островное государство-город в Юго-Восточной Азии не смогло бы выжить, если бы пыталось идти обычным путем. Нам следовало предпринять экстраординарные усилия, чтобы стать сплоченными, твердыми и приспособляющимися к различным обстоятельствам людьми, способными делать все лучше и дешевле, чем наши соседи, которые хотели обойти нас в качестве посредников в региональной торговле, сделать ненужной нашу роль торговых ворот региона. Мы должны были отличаться от других.

Нашим самым ценным активом стало доверие людей, которое мы заслужили борьбой против коммунистов и малайских экстремистов, а также тем, что нас не удалось запугать тогда, когда полиция и армия оказались в руках центрального правительства. Коммунисты высмеивали моих коллег как «гончих псов колониалистов – империалистов» и проклинали нас как лакеев и прихвостней малайских феодалов. Тем не менее когда ситуация осложнилась, то даже скептически настроенные, склонявшиеся к левым китайцы увидели в нашей группе буржуазных, получивших английское образование лидеров, защитников своих интересов. Мы действовали осторожно, чтобы не подорвать это недавно завоеванное доверие плохим управлением и коррупцией. Я нуждался в этой политической силе, чтобы максимально использовать те немногочисленные активы, которые имелись в нашем распоряжении, в первую очередь – природную гавань мирового класса, стратегически расположенную на одном из самых оживленных перекрестков всемирной сети морских путей.

Другим ценным активом являлись наши люди: трудолюбивые, бережливые, стремившиеся учиться. Хотя они и принадлежали к различным расам, я верил, что проведение справедливой и беспристрастной политики позволило бы им мирно жить вместе, особенно если бы такие трудности и лишения, как безработица, распределились равномерно, а не легли, в основном, на плечи национальных меньшинств. Было критически важно удержать вместе разноязычное, сочетавшее в себе различные культуры и религии общество, сделать его устойчивым и достаточно динамичным, чтобы Сингапур смог успешно конкурировать на мировых рынках. Но как выйти на эти рынки? Этому я не знал. Никто не заставлял нас избавляться от британского владычества – мы добились этого, движимые нашими внутренними убеждениями. Теперь мы сами отвечали за безопасность и обеспечение средствами существования двух миллионов людей. Мы должны были добиться успеха, поскольку если бы мы потерпели неудачу, нашим единственным выбором стало бы воссоединение с Малайзией, но теперь уже на их условиях, то есть на правах одного из штатов, подобно Малакке или Пенангу.

Я плохо спал. Чу заставила моих докторов прописать мне успокоительное, но пиво или вино за обедом помогали лучше таблеток. Мне было тогда сорок с небольшим, я был молод и энергичен. Каким бы трудным и беспокойным не выдавался день, в конце его находил пару часов, чтобы попрактиковаться в игре в гольф, размявшись 50–100 ударами и пройдя девять лунок с одним-двумя партнерами. Тем не менее я недосыпал. Однажды утром, уже довольно поздним, когда недавно прибывший британский верховный комиссар Джон Робб явился ко мне со срочным правительственным сообщением, я принял его дома, все еще

находясь в постели из-за физического истощения. Британскому премьер-министру Гарольду Вильсону, должно быть, доложили об этом, поскольку он выразил мне свое беспокойство. 23 августа 1965 года я написал ему: «Не беспокойтесь о Сингапуре. Мои коллеги и я и в трудных обстоятельствах остаемся нормальными, рациональными людьми. Мы взвешиваем все возможные последствия прежде, чем делаем любой ход на политической шахматной доске... Наши люди имеют желание и ресурсы, чтобы бороться за выживание».

Тревожный звонок, раздавшийся ночью 30 сентября 1965 года, прервал размышления об этих проблемах: мне сообщили о перевороте в Индонезии. Прокоммунистические офицеры убили шесть индонезийских генералов, подавление переворота генералом Сухарто сопровождалось кровопролитием. Мое беспокойство из-за ситуации, становившейся все более неопределенной, еще более усилилось.

Итак, в тот памятный день 9 августа 1965 года я с огромным трепетом отправился в путь по неизведанному пути к еще неведомой цели.

Глава 2

Как создавалась армия

В декабре 1965 года, спустя четыре месяца после нашего отделения от Малайзии, предстояло открытие парламента. Ко мне обратился бригадный генерал Саид Мохамед бин Саид Ахмад Алгасофф, командовавший малайзийской бригадой, расквартированной в Сингапуре, настаивая, чтобы эскорт его мотоциклистов сопровождал меня по пути в Парламент. Алгасофф был коренастым усатым мусульманином арабского происхождения. Он родился в Сингапуре и поступил на службу в вооруженные силы Малайи. К моему изумлению, он действовал так, будто являлся главнокомандующим армии Сингапура, готовым в любое время захватить контроль над островом. В то время Первый и Второй Сингапурские пехотные полки, приблизительно по тысяче военнослужащих каждый, находились под командованием Малайзии. Правительство Малайзии откомандировало 300 сингапурских солдат из этих полков в различные подразделения в Малайзии, заменив их 700 малайцами.

Я взвесил ситуацию и пришел к заключению, что Тунку хотел напомнить нам и иностранным дипломатам, которые должны были присутствовать на открытии парламента, что Малайзия все еще руководила Сингапуром. Если бы я отчитал его за самонадеянность, Алгасофф сообщил бы об этом вышестоящему руководству в Куала-Лумпуре, и они бы предприняли иные шаги, чтобы показать мне, кто обладал реальной властью в Сингапуре. Я решил, что лучше согласиться. Таким образом, во время церемониального открытия первого заседания парламента Республики Сингапур малайзийский армейский эскорт «сопровождал» меня от здания муниципалитета до Дома парламента.

Вскоре после этого, во вторник, 1 февраля 1966 года, в 16:00, Кен Сви внезапно прибыл в муниципалитет с тревожным известием, что в армейском тренировочном центре, расположенном на Шентон Вэй, неподалеку от Политехнического института, начались беспорядки. Когда, к своему удивлению, Кен Сви обнаружил, что 80 % новобранцев являлись малайцами, он приказал прекратить набор и подготовку. Командующий войсками интерпретировал этот приказ по-своему и по собственной инициативе отдал приказ майору-китайцу, чтобы тот распустил малайских новобранцев. Майор выстроил всех на плацу, приказал немалайцам выйти из строя и заявил малайцам, что они уволены. В течение нескольких минут малайцы были ошеломлены такой дискриминацией, а когда оправались от удара, то спровоцировали беспорядки: напали на немалайцев с палками, бутылками, сожгли два мотоцикла, повредили мотороллер и опрокинули фургон. Прибывший по срочному вызову полицейский патрульный автомобиль был встречен градом бутылок и не смог проехать по перекрытой опрокинутым фургоном дороге. Пожарную машину, приехавшую позднее, встретили и атаковали подобным же образом.

Огромная толпа собралась на Шентон Вэй, чтобы понаблюдать за происходящим. Студенты Политехнического института бросили занятия и наблюдали за развитием событий с балконов и крыш. В 14:45 прибыли специальные силы по борьбе с беспорядками и рассеяли толпу слезоточивым газом. После этого специально обученные силы по борьбе с беспорядками арестовали мятежников и доставили их в полицейских фургонах в Департамент уголовного розыска (ДУР – Criminal Investigation Department), находившийся в здании через дорогу. Там их и держали под арестом, ожидая приказа о том, выпустить ли их под залог или продолжать держать в заключении.

Кен Сви боялся, что если бы мы отпустили арестованных, то, стоило им только добраться до Гейлан Серая и других малайских районов и распространить историю о своем увольнении, как в городе начались бы беспорядки и столкновения между малайцами

и китайцами. Я немедленно вызвал британского верховного комиссара Джона Робба в свой офис и попросил его предупредить командующего британскими силами в Сингапуре на случай, если межобщинные беспорядки выйдут из-под контроля, поскольку полиция и армия Сингапура все еще состояли почти сплошь из малайцев, которые сочувствовали бы мятежникам. Я сказал ему, что лично отправлюсь в ДУР и займусь решением проблемы. Если бы мы смогли разрядить ситуацию, то арестованных отпустили бы по домам; если же нет, им предъявили бы обвинения и они находились бы под следствием в заключении. Но в этом случае в 365 семьях всю ночь волновались бы о судьбе своих сыновей и слухи о притеснении малайцев распространялись бы по всему Сингапуру.

Джон Робб сказал, что сообщит о возникшей ситуации, но не преминул осторожно заметить, что британские вооруженные силы не могли вмешиваться в наши внутренние дела. Я ответил, что командующий британским гарнизоном обязан обеспечить готовность британских войск, в случае необходимости предотвратить выход мятежников из-под контроля, иначе те могли бы напасть на семьи белых, как это случилось во время религиозных беспорядков в 1950 году.

Я поделился своими соображениями с Османом Воком, министром по социальным вопросам, и пригласил его и Кен Сви сопровождать меня во время посещения ДУРа. Во дворе ДУРа, взяв мегафон, выступил перед мятежниками. Я говорил по-малайски. Сказал, что майор неверно истолковал приказ, распространявшийся только на граждан Сингапура. Он ошибочно полагал, что приказ означал невозможность вербовать малайцев вообще, на самом деле малайцы – граждане Сингапура имели право служить в нашей армии. Я заявил, что те десять малайцев, которым полиция предъявила обвинение как главарям бунта, останутся в заключении, остальные могут расходиться, но им не следует распространять слухи, когда доберутся домой. Если же они станут впоследствии участвовать в беспорядках, то им тоже предъявят обвинения. Я добавил, что те из них, кто имел гражданство Сингапура, должны завтра вернуться в лагерь для продолжения нормального обучения. Право на это имели только граждане Сингапура, а не имевшие гражданства должны искать себе работу в Малайзии. Это заявление встретили аплодисментами. Мне следовало принять решение на месте, и наименее опасным выбором было наказать нескольких главарей, позволив большинству разойтись по домам. Я надеялся, что они станут вести себя хорошо из-за перспективы получить работу.

На пресс-конференции я попросил репортеров освещать эти события тактично, особенно в малайских газетах. Прочитав газеты следующим утром, вздохнул с облегчением. Четырнадцати мятежникам предъявили обвинение в организации беспорядков. Позднее министр юстиции и генеральный прокурор сочли за лучшее снять обвинения. Тем не менее это явилось недвусмысленным напоминанием правительству, что решать расовые вопросы следовало с предельной осторожностью.

Мы снова пережили беспокойное время в ноябре 1967 года, когда в Пинанге и Баттерворсе – городе, расположенном на полуострове, лежащем напротив острова Пинанг, начались китайско-малайские столкновения. После отделения Сингапура межрасовые отношения в Малайзии стали быстро ухудшаться. Возмущение китайцев ассимиляторской языковой политикой правительства Малайзии нарастало. Это так нас встревожило, что мы сформировали комитет, состоявший из министров и высших чинов армии и полиции во главе с Го Кен Сви, для подготовки планов на тот случай, если расовые бунты, которые могли вспыхнуть среди населения Малайского полуострова, распространятся на Сингапур.

После девальвации британского фунта стерлингов примерно на 14 % министр финансов Малайзии Тан Сью Син принял не вполне благоразумное решение изменить соотношение даже между старыми мелкими монетами, отчеканенными британским колониальным правительством, и новыми малайзийскими монетами. Это привело к спорадическим заба-

стовкам и акциям протеста, которые, в свою очередь, привели к расовым столкновениям. Китайцы из сельских районов переезжали в города, и мы боялись, что вооруженные силы Малайзии столкнутся с трудностями, если широкомасштабные расовые конфликты вспыхнут во многих городах.

Мы беспокоились, что эти волнения могут охватить и Сингапур, и это вынудило нас ускорить создание собственных бронетанковых частей. В январе 1968 года мы решили закупить в Израиле легкие французские танки AMX-13, которые израильтяне после модернизации продавали со скидкой. 30 танков было доставлено в Сингапур к июню 1969 года, еще 42 – в сентябре 1969 года. Мы также приобрели 170 полноприводных бронетранспортеров V200.

Англичане не предложили нам какой-либо помощи в создании армии, подобно той, которую они оказали малайцам в 50-х годах. Они скрытно поддерживали Сингапур, когда он находился в составе Малайзии, и навлекли этим недовольство правительства Малайзии. Теперь англичанам приходилось иметь дело с Малайзией, которая проявляла по отношению к ним открытое недовольство. Так как Малайзия поддержала наше членство в Британском Содружестве наций и ООН, то Великобритания, должно быть, полагала, что Малайзия также предоставит нам военных инструкторов (пусть лишь только с той целью, чтобы не научить нас в вопросах обороны ничему сверх того, что знали и умели они сами).

Нам было необходимо вернуть два сингапурских полка под свое командование и сделать их действительно сингапурскими, а не малайскими, чтобы гарантировать их лояльность. Го Кен Сви, тогдашний министр финансов, предложил свою кандидатуру на должность министра обороны сразу после провозглашения независимости. Он собирался строить армию на пустом месте, хотя все его познания в военном деле сводились к тому, чему он научился во время службы в чине капрала в находившемся под британским командованием Сингапурском добровольческом корпусе, пока этот корпус не сдался в плен японцам в феврале 1942 года. Тем не менее я согласился. Кен Сви обратился к Мордехаю Кидрону, послу Израиля в Бангкоке, с просьбой о помощи.

Через несколько дней после отделения от Малайзии, 9 августа 1965 года, Кидрон прилетел из Бангкока, чтобы предложить помощь в обучении войск, и Кен Сви устроил ему встречу со мной. Кидрон несколько раз обращался ко мне в 1962–1963 годах с просьбой об открытии израильского консульства в Сингапуре. Он уверял меня, что Тунку согласился с этими планами и что нам не следовало ждать, пока Федерация Малайзии окончательно оформится. Я ответил, что раз Тунку согласен, то не должно возникнуть никаких препятствий для открытия консульства после того, как Малайзия сформируется. Но если бы мы открыли консульство ранее, то это могло вызвать недовольство мусульман-малайцев и нарушить мои планы по объединению с Малайзией. Он был разочарован, но, как я и ожидал, после образования Малайзии Тунку уже не мог и не разрешил открыть в Сингапуре израильское консульство.

Я принял к сведению предложения Кидрона по организации военного обучения, но тем не менее сказал Кен Сви, чтобы он подождал с принятием решения до тех пор, пока не придет ответ на послания с просьбой об оказании срочной помощи в создании вооруженных сил от Лал Бахадур Шастри, премьер-министра Индии, и президента Египта Насера.

Я написал Шастри, что нам необходим военный советник, который помог бы создать пять батальонов. Через два дня Шастри прислал «искренние пожелания счастья и процветания народу Сингапура», даже не упомянув о моем запросе. В своем ответном послании Насер заявил о признании Сингапура в качестве независимого и суверенного государства, но и он не ответил на мою просьбу о направлении в Сингапур военно-морского советника для создания береговой обороны. Я ожидал, что индийское правительство не захочет противопоставлять себя Малайзии. В конце концов, Индия сравнительно близкий сосед. Но я был

разочарован, когда нам отказал в помощи Насер – мой хороший друг. Возможно, это явилось проявлением исламской солидарности с мусульманскими лидерами Малайзии.

Я сказал Кен Сви, чтобы он принял предложение израильтян, но так, чтобы это не стало достоянием гласности как можно дольше, дабы не вызывать недовольства со стороны мусульман Малайзии и Сингапура. Маленькая группа израильтян во главе с полковником Жаком Елларари прибыла в Сингапур в ноябре 1965 года, а вслед за ними в декабре – вторая группа советников из шести человек. Чтобы скрыть их присутствие, мы называли их мексиканцами, ибо они выглядели достаточно смуглыми.

Требовалось располагать достаточными силами, чтобы защитить себя. У меня не было каких-либо опасений, что Тунку мог изменить свое мнение по вопросу об отделении Сингапура. Однако такие влиятельные малайские лидеры, как Саид Джафар Албар, который так упорно противился отделению, что подал в отставку с поста генерального секретаря ОМНО, могли бы убедить бригадного генерала Алгасоффа в том, что покончить с разделением государства являлось его патриотическим долгом. Генерал со своей расквартированной в Сингапуре бригадой мог бы без труда арестовать меня и всех министров. Поэтому мы держались тихо, без всякого вызова, в то время как Кен Сви в качестве министра обороны лихорадочно работал, чтобы создать хоть какие-то вооруженные силы, способные нас защитить.

Расовый состав нашей армии и полиции представлял собой опасность иного рода. Независимый Сингапур не мог продолжать старую британскую традицию охраны города, населенного на три четверти китайцами, силами армии и полиции, сплошь состоявшими из малайцев. Англичане вербовали в армию и полицию, главным образом малайцев, уроженцев Малайи, которые традиционно приезжали в Сингапур, чтобы поступить на военную службу. Малайцам нравилась военная служба, а китайцы избегали ее, что было следствием исторически сложившейся антипатии к хищническим привычкам солдат, выработавшейся на протяжении многих лет восстаний и междоусобиц в Китае. Вопрос заключался в том, проявят ли армия и полиция лояльность по отношению к правительству, которое уже воспринималось малайцами как китайское, а не как британское или малайское. Следовало найти способ привлечь в армию и полицию как можно больше китайцев и индусов, чтобы лучше отразить состав населения.

Вскоре после отделения, по просьбе правительства Малайзии, мы отправили 2-й батальон в Сабах для участия в начавшейся «конфронтации» с Индонезией. Мы хотели продемонстрировать свои искренние намерения и солидарность с Малайзией в условиях отсутствия формального соглашения об оборонительном союзе. Их казармы в лагере Темасек освободились, и мы согласились с предложением малайзийской стороны расквартировать там один малайзийский полк. 2-й батальон должен был вернуться по окончании выполнения задания на Борнео в феврале 1966 года, и на штабном уровне готовились к выводу малайзийского полка. Министр обороны Малайзии потребовал, чтобы вместо возвращения в лагерь Темасек один сингапурский батальон был послан в Малайю, что позволило бы малайзийскому полку остаться в Сингапуре. Кен Сви не соглашался: мы хотели, чтобы оба наших батальона находились в Сингапуре. Мы полагали, что малайзийцы изменили свое мнение относительно раздела страны и хотели держать один батальон малайзийских сил в Сингапуре, чтобы контролировать нас.

Малайзийцы отказались покинуть казармы, так что первой партии нашего батальона, прибывшей в город, пришлось жить в палатках, разбитых в Фаррер-парке. Кен Сви предупредил меня, что если бы наши войска пробыли в палатках слишком долго, то, учитывая плохие санитарные условия, могли взбунтоваться. Он сравнил себя с британским генералом, командующим армией, большинство которой составляют итальянцы. Малайзийцы могли этим воспользоваться и через генерала Алгасоффа устроить переворот. Он посоветовал мне переехать из моего дома на Оксли Роуд в Виллу Истана и на всякий случай органи-

зывать охрану из полицейских-гурков. В течение следующих нескольких недель моя семья и я оставались там в окружении гурков, в состоянии полной готовности.

Вскоре после того англичане освободили лагерь Хатиб к северу от Сингапура, у Сембанганга. Мы предложили его малайзийцам, и они согласились в середине марта 1966 года передислоцироваться из нашего лагеря в Хатиб, где и оставались в течение 18 месяцев, до вывода из Сингапура в ноябре 1967 года, который осуществили по собственному решению.

Их неблагоразумие только усилило нашу решимость создать вооруженные силы Сингапура (ВСС), чтобы малайзийцы больше не могли запугивать нас подобным образом. Это заставило нас с головой уйти в работу. Кен Сви, бесстрашный борец, писал в своем докладе Совету обороны: «Было бы глупо, если бы мы позволили загипнотизировать себя неравенством в численности населения между Сингапуром и его соседями. На войне имеет значение боеспособность армии, а не размер населения... В течение пяти лет после введения воинской повинности, путем мобилизации резервистов, мы сможем выставить армию численностью в 150 тысяч человек. Используя пожилых людей и женщин для выполнения небоевых задач, мы должны быть способны в конечном счете выставить армию, равную по боевой мощи армии численностью 250 тысяч военнослужащих-мужчин в возрасте от 18 до 35 лет. Ни в коем случае не следует недооценивать военный потенциал небольшого, но энергичного, образованного и активного населения».

Это был честлюбивый план, основанный на израильском опыте мобилизации максимального числа людей в кратчайшие сроки. Мы считали важным, чтобы в Сингапуре и за его пределами знали, что, несмотря на наше маленькое население, мы смогли бы в кратчайшие сроки мобилизовать значительную армию. Для нас это оказалось нелегкой задачей. Следовало изменить настроение людей, добиться того, чтобы они поняли необходимость армии и преодолели традиционную неприязнь к военной службе. Все китайские родители знают пословицу: «Из хорошей стали не делают гвозди, хороший парень не идет в солдаты». Мы учредили национальные кадетские корпуса и полицейские кадетские корпуса во всех средних школах с тем, чтобы родители могли распознать склонность их сыновей и дочерей к службе в армии и полиции. Мы хотели, чтобы люди ценили наших солдат как своих защитников, а не смотрели, как в былые времена, на армейские и полицейские мундиры с опаской и негодованием, как на символы колониального угнетения.

Люди должны были восхищаться военной доблестью. Кен Сви как-то с горечью сказал: «Спартанский образ жизни не возникает сам по себе в обществе, живущем куплей-продажей». Нужно было заставить людей изменить их отношение к армии, улучшить физическую подготовку нашей молодежи, приучая ее заниматься спортом и физической культурой, развивать вкус к приключениям и напряженным, захватывающим, даже опасным видам деятельности. Одного убеждения тут недостаточно. Необходимо было создать общественные учреждения – хорошо организованные, хорошо укомплектованные и хорошо управляемые, – чтобы подкрепить увещания реальными мерами. Главная ответственность за это легла на министерство просвещения. Только изменив образ мыслей и отношение людей, мы смогли бы собрать большую народную армию, состоящую из граждан, наподобие швейцарской или израильской. Мы задались целью добиться этого в течение десяти лет.

Во время празднования первой годовщины независимости мы собрали те немногочисленные вооруженные силы, которыми располагали, чтобы поднять дух наших людей. Мы организовали Народные силы самообороны (НСС – People's Defence Force) под руководством разношерстного собрания государственных служащих, членов парламента и министров, прошедших начальный курс военной подготовки. Солдатами были гражданские люди, главным образом из числа китайцев, получивших образование на китайском языке, завербованных через общинные центры.

Несколько взводов прошли парадным маршем на торжествах по поводу первого Национального праздника Сингапура 9 августа 1966 года. Они имели бравый вид и были с энтузиазмом встречены как руководителями, стоявшими на трибуне, так и толпами народа на улицах, которые узнали в загоревших военнослужащих в военной форме министров и членов парламента, старавшихся усердием восполнить недостаток военной подготовки.

Лидеры различных общин, представлявшие все национальности, приняли участие в параде, маршируя с транспарантами и лозунгами. Китайцы, индусы, малайцы, лидеры британских деловых кругов участвовали в шествии, которое прошло мимо президента, приветствовавшего их у здания муниципалитета. Представители профсоюзов, члены Партии народного действия (ПНД) и работники государственных учреждений также принимали участие в шествии. Полиция и пожарники участвовали в параде, чтобы увеличить массу людей в мундирах. Такая военная мощь не могла напугать малайзийцев, но решимость, с которой мы создавали вооруженные силы для защиты нашего неоперившегося государства, не могла не произвести на них впечатление.

Первоначальный план Кен Сви состоял в том, чтобы в течение 1966–1969 годов создать регулярную армию в составе 12 батальонов. Я не согласился с этим планом и предложил создать небольшую регулярную армию, дополнив ее потенциально возможной мобилизацией всего гражданского населения, которое должно пройти военную подготовку и состоять в резерве. Кен Сви спорил, что нам следовало сначала обучить большое число кадровых офицеров и сержантов в составе 12 батальонов, прежде чем мы смогли бы начать военное обучение гражданского населения в таком массовом масштабе.

Я не хотел расходовать средства на содержание большой армии – считал, что лучше потратить их на создание инфраструктуры, в которой мы нуждались для формирования и обучения батальонов национальной гвардии. Национальная гвардия имела свои политические и социальные преимущества. Кен Сви рассуждал с позиций профессионального военного, считая, что непосредственной угрозе со стороны Малайзии необходимо противопоставить регулярные боеспособные вооруженные силы, созданные в течение следующих трех лет. Я же считал, что малайзийцы вряд ли напали бы на нас, пока вооруженные силы Великобритании и стран Британского Содружества наций были расквартированы в Сингапуре. Их присутствие являлось бы средством устрашения даже при отсутствии договора об оборонительном союзе. Я хотел, чтобы наши оборонные планы по возможности основывались на мобилизации как можно большей части населения. Это воодушевляло бы людей, у которых в ходе недавней борьбы за независимость развилось сильное чувство патриотизма, на защиту Родины.

Измененный план Кен Сви, принятый в ноябре 1966 года, предусматривал мобилизацию значительной части населения при наличии регулярных вооруженных сил в составе 12 батальонов. Я очень хотел, чтобы наши женщины также служили в национальной гвардии, как в Израиле, потому что это укрепляет решимость людей защищаться. Но Кен Сви не хотел, чтобы его новое министерство несло это дополнительное бремя. Поскольку другие министры в Совете обороны также не желали призывать женщин в армию, я не стал настаивать на своем.

Лучшим средством устрашения против любых планов Малайзии по восстановлению контроля над Сингапуром стало бы знание того, что даже в случае их победы над нашей армией им пришлось бы еще подавить весь народ, прошедший хорошую военную подготовку. Помимо объединения людей в более сплоченное сообщество путем создания равных условий для новобранцев, независимо от их социального происхождения или расовой принадлежности, мы нуждались в привлечении и сохранении некоторых наиболее способных людей в самых высоких эшелонах ВСС. Наиболее важно было гарантировать, чтобы ВСС оставались в подчинении у политического руководства путем сохранения кадровых и финан-

совых вопросов под контролем гражданских чиновников в Министерстве обороны. Совет обороны поддержал эти планы.

В феврале 1967 года я подготовил законопроект о внесении изменений в Закон «О воинской службе» (National Service Ordinance), принятый англичанами в 1952 году. Тем, кто завербовался в ВСС на постоянной основе, гарантировались рабочие места в правительстве, государственных учреждениях или частном секторе, которые они оставляли в связи с уходом в армию. Когда месяц спустя законопроект был принят, он получил полную поддержку в обществе. В связи с этим я вспомнил первый призыв в армию, проходивший согласно тому же самому постановлению в 1954 году, и вызванные этим беспорядки среди китайских учащихся. На этот раз у нас не возникло каких-либо проблем с призывом девяти тысяч молодых людей, отобранных в качестве первой партии новобранцев. Я оказался прав: отношение к армии в обществе изменилось.

Тем временем Кен Сви подобрал команду людей и с помощью израильян начал работу по созданию вооруженных сил. Он использовал полицейский персонал, средства связи, другое имущество, чтобы запустить этот процесс. Помощник начальника полиции Тан Тен Ким стал начальником Генерального штаба.

Мы начали обучение отборной группы новобранцев, в которую входили лучшие 10 % призывников августовского призыва 1967 года. Чтобы бороться с традиционным предубеждением по отношению к военной службе, мы устраивали церемонии проводов новобранцев в общинных центрах каждого избирательного округа. Члены парламента, министры и лидеры общин посещали эти мероприятия и произносили короткие речи перед тем, как военные грузовики увозили новобранцев в тренировочные лагеря. На протяжении ряда лет нам удалось постепенно разрушить негативное отношение к воинской службе.

Это была очень интенсивная программа обучения, все начинали с нуля. Неразбериха, никакой 100-процентной подготовленности по каким-либо вопросам, постоянное преодоление кризисных ситуаций – в порядке вещей. Но это стало срочной и критически важной задачей, требовавшей решения в кратчайшие сроки. Наши люди не обладали большим опытом или выдающимися способностями, но их боевой дух был превосходен, и они добились успеха.

Пока мы второпях создавали вооруженные силы, нам пришлось пережить еще один нелегкий период. В октябре 1968 года были повешены два индонезийских командос за убийство трех граждан Сингапура в результате взрыва бомбы в здании Hongkong and Shanghai Bank на Орчад-роуд в 1964 году. Когда их апелляции о помиловании отклонил Тайный совет в Лондоне, президент Индонезии Сухарто прислал своего близкого помощника, бригадного генерала, к нашему президенту с просьбой о помиловании и замене смертной казни на тюремное заключение.

Члены правительства встретились заранее, чтобы определиться относительно того, какой совет дать президенту. Мы уже освободили 43 индонезийца, задержанных за преступления, совершенные в ходе «конфронтации». Мы также освободили в ответ на просьбу Индонезии двух индонезийцев, осужденных и приговоренных к смерти за нелегальный провоз в Сингапур бомбы с часовым механизмом. Но всех этих людей арестовали прежде, чем они успели нанести какой-либо вред, в отличие от упомянутого случая, когда погибли трое гражданских жителей. Мы были малы и слабы. Если бы мы уступили, принцип верховенства закона не только внутри Сингапура, но и в отношениях между Сингапуром и его соседями стал бы пустым звуком, поскольку мы были бы всегда открыты для давления извне. Если бы мы побоялись применить закон, когда британские силы все еще находились в Сингапуре, хотя англичане и объявили о выводе войск к 1971 году, то наши соседи, будь то Индонезия или Малайзия, могли бы безнаказанно перешагнуть через нас после 1971 года. Так что мы решили оставить ходатайство без удовлетворения и не отменять законного при-

говора. 17 октября командос были повешены. Я находился тогда с официальным визитом в Токио. От 20 до 30 индонезийцев собрались около японской правительственной резиденции Гейхинкан, когда я прибыл туда, с плакатами и транспарантами, чтобы выразить свой протест.

В Джакарте толпа индонезийцев разгромила наше посольство, рвала портреты президента Сингапура, круша все, что можно, но не сожгла посольство, как это ранее случилось с посольством Великобритании. Наш посол П. С. Раман, до того работавший директором на Radio & Television Singapore, был смелым человеком, тамильским брамином, перешедшим в христианство. Он и его сотрудники держались с таким же достоинством и честью, как и британский посол в 1963 году, когда толпы индонезийцев громили британское посольство. Правда, в отличие от Гилкрайста, у персонала нашего посольства не нашлось шотландских волюнок, чтобы продемонстрировать свое хладнокровие с чисто британским щегольством.

На следующий день вооруженные силы Индонезии объявили о проведении маневров в своих территориальных водах у островов Риау, в непосредственной близости от Сингапура. Командующий военно-морскими силами Индонезии заявил, что лично возглавит группу вторжения в Сингапур. Тысячная студенческая демонстрация требовала от командующего индонезийскими вооруженными силами на Восточной Яве отомстить Сингапуру. Пресса сообщала, что в индонезийской армии полагали, что коммунистический Китай оказал давление на Сингапур, чтобы добиться казни этих двух человек. Через неделю правительство Индонезии объявило о сокращении торговли с Сингапуром путем введения внушительных экспортных ограничений. Наша разведка пришла к выводу, что, хотя открытая агрессия вряд ли была возможна, саботаж был вполне вероятен. В любом случае ни того ни другого не произошло.

Еще более серьезный кризис мы пережили, когда над Сингапуром нависла густая тень напряженности в сфере межрасовых отношений, возникшая после кровавых расовых беспорядков, имевших место в Куала-Лумпуре 13 мая 1969 года, через несколько дней после всеобщих выборов. Это встревожило как китайцев, так и малайцев, проживавших в Сингапуре, – все боялись, что расовые волнения перекинутся на Сингапур. Так и случилось. Китайцы, бежавшие в Сингапур из Малайзии, рассказывали многочисленные истории об ужасах, пережитых их родственниками. По мере распространения известий о преступлениях, совершенных малайцами при попустительстве малайзийских вооруженных сил, гнев и тревога в Сингапуре нарастали.

Пользуясь своим численным превосходством, китайцы, проживавшие в Сингапуре, отомстили за то, что случилось в Куала-Лумпуре. 19 мая от 20 до 30 молодых китайцев напали на нескольких малайцев около мечети Султана в районе Султан-Гейт. Когда 20 мая я возвратился в Сингапур из Америки, мне сказали, что недалеко от Института Рафлса группой головорезов застрелен малаец. Столкновения периодически происходили на протяжении нескольких недель.

1 июня я посетил малайский поселок в Гейлан-Серай – район серьезных межрасовых столкновений. Моим спутником был министр обороны Лим Ким Сан. Мы ехали в лендровере, которым управлял полицейский-малаец, в сопровождении начальника полиции района, сидевшего рядом с водителем. Ким Сан и я сразу заметили угрюмые, недружелюбные взгляды наших солдат-малайцев, несших службу в этом районе. Даже у начальника полиции, малайского офицера, с которым я был лично знаком на протяжении нескольких лет, лицо показалось кислым. Чувствовалось – что-то не так, малайцы чем-то недовольны. Ситуация отличалась от расовых беспорядков, имевших место в 1964 году, когда полиция и армия, которые в значительной степени состояли из малайцев и находились под командованием малайских лидеров в Куала-Лумпуре, защищали преимущественно малайцев, а карали в основном китайцев. На этот раз проживавшие в Сингапуре малайцы обеспокоились. Хотя

полиция по своему составу была все еще в значительной степени малайской, малайцы опасались, что китайские руководители, стоявшие во главе правительства Сингапура, настроены против малайцев и могут соответственно направлять действия полиции и армии. Я с полной решимостью объяснил всем, в особенности китайцам, составлявшим теперь большинство населения, что правительство станет соблюдать закон беспристрастно, независимо от расы и религии.

В результате решительных действий полиция арестовала 684 китайца и 349 малайцев, но достаточных улик для возбуждения уголовного дела против всех арестованных не было. Осудили только 36 человек: 18 китайцев и 18 малайцев. Наиболее серьезное обвинение в покушении на убийство предъявили китайцу. Его признали виновным и приговорили к десяти годам заключения. Один китаец и трое малайцев были убиты, 11 китайцев и 49 малайцев – ранены.

Нас потрясло то, насколько поляризованными стали межрасовые отношения в Сингапуре. Даже малайцы, прослужившие в нашей полиции и вооруженных силах по много лет, под влиянием расовых беспорядков в Малайзии стали очень чувствительны к расовым вопросам.

Мне требовалась уверенность в том, что межобщинная рознь не ослабит полицию и армию. Меня также интересовало, почему так много солдат-малайцев дислоцировано в районе Гейлан-Серай, китайское меньшинство которого чувствовало бы себя куда более спокойно при наличии войск смешанного национального состава. В результате было решено пересмотреть расовый состав новобранцев, призывавшихся в ВСС.

Ким Сан изучил этот вопрос и обнаружил, что несмотря на инцидент, случившийся в 1966 году в учебном лагере на Шентон Роуд, мы вновь призывали в ВСС слишком много малайцев. Джордж Богаарс, тогдашний постоянный секретарь Министерства обороны и один из наших наиболее доверенных чиновников, до того руководил спецслужбами. Он привык не доверять людям, получившим образование на китайском языке, потому что такими являлись почти все коммунисты. Он предпочитал вербовать в качестве вольнонаемных и кадровых офицеров ВСС малайцев, основываясь на убеждении, что китайцы, получившие образование на китайском языке, имели склонность к китайскому шовинизму и коммунизму. Это предубеждение следовало преодолеть. Мы поручили это деликатное задание группе людей, возглавляемой Богаарсом. Молодой подполковник Эдвард Ен на протяжении нескольких лет работал над реализацией плана, выполнение которого позволило уменьшить долю малайцев в ВСС в основном путем преимущественного призыва немалайцев.

Я пригласил министров обороны пяти государств – членов Британского Содружества наций (Малайзии, Великобритании, Австралии и Новой Зеландии) посетить празднование 150-й годовщины основания Сингапура. 9 августа 1969 года Разак, представлявший Малайзию, присутствовал на параде по поводу Национального праздника. Ким Сан включил в состав войск, участвовавших в параде, подразделение танков AMX-13 и бронетранспортеров V200. На жителей Джохора, смотревших вечером парад по телевидению, и на всех жителей Малайзии, увидевших фотографии танков в газетах на следующий день, это произвело огромное впечатление. У Малайзии тогда еще не было танков. В тот же вечер, за ужином, Разак сказал Кен Сви, что многие в Малайзии проявляли беспокойство по поводу наших вооруженных сил, но что лично он был спокоен. Он также заметил, что жители Джохора были обеспокоены тем, не намеревался ли Сингапур вторгнуться в пределы штата. Разак предложил, чтобы наш министр обороны Ким Сан посетил Куала-Лумпур и убедил людей в отсутствии у Сингапура враждебных намерений по отношению к Малайзии. В своем докладе Совету обороны Кен Сви сделал вывод: «Единственным светлым пятном во всей мрачной истории с расовыми беспорядками в Куала-Лумпуре является тот положительный

эффект, который произвели наши бронетанковые подразделения на малайские политические круги».

Решение закупить танки и бронетранспортеры пришлось кстати. Расовые беспорядки в Куала-Лумпуре 13 мая 1969 года накалили межрасовые отношения в Малайзии. У меня вновь появились опасения, что в условиях растущего влияния малайских ультранационалистов Тун Абдул Разак, являясь главой государства, мог бы оттеснить Тунку, и тогда радикальные лидеры приняли бы решение об использовании армии для насильственного возвращения Сингапура в состав Федерации. Во время визита в Сингапур Ен Пун Хау, моего друга со времен учебы в Кембридже, жившего тогда в Куала-Лумпуре (позднее он стал верховным судьей Сингапура), я поинтересовался у него, каково восприятие ВСС малайзийской общественностью. Он сказал, что в 1966 году ВСС не воспринимались всерьез, но теперь все изменилось. В высшем обществе Куала-Лумпура распространилось мнение, что Сингапурский институт вооруженных сил (СИВС – Singapore Armed Forces Training Institute) подготовил хороших солдат (сотрудники британского посольства подтвердили эту информацию).

К 1971 году наши вооруженные силы насчитывали 17 кадровых батальонов (16 тысяч военнослужащих) и 14 батальонов резервистов (11 тысяч военнослужащих). Мы располагали пехотными частями и подразделениями командос; артиллерией и минометами; имели по батальону танков, бронетранспортеров, саперов, связистов, а также полевой госпиталь, тыловые подразделения и транспортные средства. Мы учредили школы базовой военной подготовки и подготовки младших офицеров, артиллеристов, инженеров, саперов и военных моряков. Наши военно-воздушные силы располагали эскадрильей самолетов «Хоукер хантер», тренировочных самолетов «Страйкмастер», вертолетов «Алуэт» и транспортных самолетов.

Мы рассчитывали, что до начала 70-х годов, пока достаточно укрепим свою обороноспособность, Сингапур мог бы полагаться на британское военное присутствие. Надеялись, что англичане останутся в Сингапуре еще в течение пяти-десяти лет и прикроют нас щитом, за которым мы сможем создавать наши собственные вооруженные силы. Но Великобритания объявила о выводе своих войск в январе 1968 года. Это вынудило нас заняться созданием эскадрильи истребителей и небольшого флота, который смог бы обеспечить охрану побережья от нарушителей еще до 1971 года, когда англичане покинут город. Эти скромные задачи потребовали значительного напряжения сил от нашей экономики, располагавшей ограниченными ресурсами квалифицированной рабочей силы. Мы послали первую группу в составе шести пилотов на стажировку в Англию в августе 1968 года, через семь месяцев после объявления о предстоящем выводе английских войск. К сентябрю 1970 года эскадрилья в составе 16 истребителей «Хоукер Хантер» стала полностью боеспособна.

Израильтяне помогли нам в создании военного флота, а новозеландцы обучили экипажи наших быстроходных патрульных судов. Менее чем за два года были созданы две эскадры по три корабля в каждой. После этого мы приступили к созданию подразделения ракетных катеров.

Израильтяне были компетентны в передаче военных навыков, они также обучали нас той военной доктрине, на которой эти навыки основывались. Их методы обучения являлись полной противоположностью британским. Англичане создавали 1-й и 2-й СПП постепенно, начиная обучение офицерского корпуса с командиров взводов, командиров рот и, наконец, после 15–20 лет службы, командиров батальонов и подполковников. Израильтяне с самого начала настаивали, чтобы наши офицеры учились у них и перенимали функции инструкторов как можно быстрее. В отличие от американцев, которые при президенте Кеннеди направили от трех до шести тысяч военнослужащих в составе первой партии «советников», чтобы помочь президенту Вьетнама Нго Динь Дьему создать армию Южного Вьетнама, израильтяне прислали к нам только 18 офицеров. Что бы они ни делали, их действия изучались

и дублировались сингапурскими коллегами от командиров взводов и рот до начальника Генерального штаба. Мы призвали в армию полицейских и бывших офицеров Сингапурского добровольческого корпуса, существовавшего во время правления англичан, которые обладали некоторым военным опытом. Некоторые из них были правительственными служащими, другие пришли из частного сектора. Мы предложили им службу в армии в качестве основной работы. Британская армия уделяла большое внимание соблюдению внешних форм и применению телесных наказаний для поддержания дисциплины и выполнения приказов командиров. Израильтяне же делали упор на обучении военным навыкам и создании высокой мотивации военнослужащих. ВСС не научились от «мексиканцев» парадом и изяществу военной формы – если у ВСС и присутствовал какой-то лоск, то он был усвоен от британских офицеров, командовавших 1-м и 2-м СПП в ранние годы их существования.

Как только израильские офицеры во главе с Елларари приступили к работе и мы оказались на крючке у израильтян, Кидрон потребовал, чтобы Сингапур официально признал Израиль и обменялся с ним послами. Он постоянно оказывал нажим в этом вопросе, но я сказал Кен Сви, что мы на это не пойдем, так как можем вызвать возмущение мусульман-малайцев в Сингапуре и Малайзии, чьи симпатии оставались на стороне их мусульманских братьев – палестинцев и арабов. Мы не могли пойти на это, даже если бы израильтяне решили прекратить свою помощь нам. Узнав о нашей позиции, из Тель-Авива сообщили, что они понимают наше положение, обещали продолжить оказание помощи Сингапуру, но в конечном счете надеялись, что мы позволим им открыть посольство в Сингапуре.

Когда в июне 1967 года вспыхнула арабо-израильская Шестидневная война, в которой израильтяне не были побеждены, мы почувствовали облегчение, иначе наши военнослужащие могли бы утратить доверие к израильским инструкторам. Когда Генеральная Ассамблея ООН обсуждала резолюцию, осуждавшую Израиль, Раджаратнам, наш министр иностранных дел и ярый поборник афро-азиатской солидарности, был настроен в ее поддержку. Кен Сви встретился со мной, попросил повлиять на Раджу и приказал нашему представителю в ООН, чтобы тот не голосовал за эту резолюцию, иначе израильтяне могут уйти.

Поскольку я не мог присутствовать на заседании правительства, то изложил свою позицию в записке, содержание которой сводилось к следующему. Наша задача – защищать права маленьких наций на существование. Свобода навигации на всех международных морских путях, будь то Тиранский пролив⁵ или Малаккский пролив, являлась жизненно важной, и ООН следовало играть роль в сохранении мира или разрешении проблемы после окончания военных действий. Я добавил, что не верю в уход израильских советников, даже если мы проголосуем за афро-азиатскую резолюцию. Я предлагал воздержаться при голосовании. Члены правительства согласились с моими взглядами, мы воздержались при голосовании, израильтяне не уехали. Но теперь, когда об израильском присутствии в Сингапуре стало известно, мы позволили им открыть дипломатическую миссию. Они настаивали на открытии посольства, но мы решили сначала открыть торговое представительство в октябре 1968 года. В мае следующего года, после того как мусульмане-малайцы в Сингапуре и во всем регионе привыкли к израильскому присутствию, мы разрешили им открыть посольство.

Наши резервисты должны были находиться в постоянной боевой готовности. Мы изменили их название с «резервистов» на «оперативный состав» только в 1994 году, чтобы подчеркнуть этим их постоянную боеготовность. Ежегодно, в течение нескольких недель, они проходят обучение в лагерях в составе тех же самых подразделений, чтобы поддерживать дух товарищества. Раз в несколько лет их посылают на Тайвань, в Таиланд,

⁵ По версии Израиля, блокада Тиранского пролива в Красном море арабскими силами послужила поводом для Шестидневной войны. *Прим. перев.*

Бруней или Австралию для полевых учений, проведения учебных стрельб и упражнений в составе бригады или батальона. К ежегодному обучению в лагере все должны относиться серьезно, включая даже работодателей, которые каждый год на протяжении нескольких недель остаются без своих работников.

Для того чтобы быть по-настоящему боеспособными, ВСС должны мобилизовывать и вовлекать в решение оборонных задач всех членов общества. Руководители школ, преподаватели, родители, предприниматели, лидеры общин – все вовлечены в осуществление программы «тотальной обороны». Это помогает поддерживать боевой дух на высоте.

За последние 30 лет служба в ВСС оказала глубокое воздействие на сингапурское общество. Она стала частью нашего образа жизни, своего рода ритуалом для нашей молодежи, помогла объединить наших людей, которые учатся жить и работать друг с другом, независимо от расы, языка или религии. В армии соблюдаются все религиозные обряды: буддистов, индусов, мусульман, сикхов, христиан, зороастрийцев, – уважаются все табу и запреты в отношении питания у мусульман и индусов. Является ли отец военнослужащего министром, банкиром, служащим, чернорабочим, таксистом или лоточником, – его положение в армии зависит только от его личных результатов.

Чтобы привлечь в ВСС не только физически крепких, но и интеллектуально развитых людей, с 1971 года Кен Сви и я стали направлять в ВСС некоторых наших наиболее способных студентов. Мы ежегодно отбирали нескольких лучших младших офицеров для обучения за границей, в Оксфорде, Кембридже и других английских университетах, где они проходили полный академический курс гуманитарных, инженерных, точных наук или профессиональную подготовку. В течение всего срока обучения они получали полный оклад лейтенанта дополнительно к стипендии, которая покрывала плату за учебу, жилье, питание и иные расходы, связанные с пребыванием за границей. Они должны были подписать обязательство прослужить в армии в течение восьми лет после получения диплома. На протяжении этого периода их посылают в Америку или Англию два или три раза. Сначала их направляют для прохождения специального обучения в качестве артиллеристов, танкистов или связистов; в середине карьеры – для штабного и командного обучения в Америке или Англии; и, наконец, для изучения курса гражданской или деловой администрации в таких ведущих американских университетах, как Гарвард или Стэнфорд.

В конце восьмилетнего срока службы военнослужащие могут остаться в ВСС, поступить на гражданскую службу в качестве административных чиновников или гражданских служащих высшего ранга, перейти в органы государственного управления или найти работу в частном секторе. Ежегодно они проходят военное обучение в течение двух-трех недель. По этой предложенной мной и отработанной Кен Сви схеме мы привлекли в ВСС некоторых наших лучших студентов. Без ежегодного набора в свои ряды примерно десяти наших лучших студентов ВСС располагали бы только военной техникой, но не интеллектуальной элитой, способной использовать ее наилучшим образом.

Уровень подготовки людей, входивших в состав первых партий призывников, направлявшихся на учебу, обнадеживал. К 1995 году четыре бывших стипендиата ВСС, дослужившись до высших армейских званий, ушли в политику и позднее стали членами правительства: мой сын, бригадный генерал Ли Сьен Лунг, бригадный генерал Джордж Ео, подполковник Лим Эн Киан и контр-адмирал Тео Чи Хин.

Маленькие размеры Сингапура стали серьезным препятствием для развития вооруженных сил – мы нуждались в полигонах за границей, позволявших развернуть бригаду, а потом и дивизию. Мне удалось добиться прорыва в решении этой проблемы в 1975 году, когда президент Цзян Цзинго разрешил нашей пехоте, бронетанковым частям и артиллерии проходить обучение на Тайване. Мы также проводили на Тайване совместные учения с Зигфридом Шульцем, отставным генералом из Федеративной Республики Германия, который

сопровождает наших высших офицеров в ходе «штабных рейдов», чтобы научить их тому, как лучше выбирать местность для полевых маневров.

В конце 70-х годов президент Филиппин Маркос и Министерство обороны США разрешили военно-воздушным силам Сингапура использовать тренировочные средства ВВС США на авиабазе «Кларк». Когда американцы оставили авиабазу в 90-х годах, мы стали проводить учения в Австралии и Америке. Для решения оборонных проблем Сингапуру пришлось использовать нетрадиционные подходы.

Обороноспособность страны необходимо постоянно поддерживать, непрерывно модернизируя военную технику, ибо новая технология, особенно информационная, все больше применяется при создании систем вооружений. Для этого необходима здоровая экономика, позволяющая оплачивать приобретение новых вооружений, и наличие высокообразованных и обученных людей, способных эффективно их применять.

Высокая боеспособность армии помогает снизить риск опрометчивых политических действий. Например, всякий раз, когда малайзийские лидеры были нами недовольны, они регулярно произносили угрозы в прессе прекратить поставки воды в Сингапур.

В 1990 году, когда я уже ушел с поста премьер-министра, международный журнал *Military Technology* написал: «В 1965 году, когда Сингапур стал независимым государством, он фактически не располагал армией для своей защиты. К 1990 году вооруженные силы Сингапура стали вполне уважаемой и профессиональной армией, эффективно использующей современную военную технику и способной защитить территориальную целостность и независимость государства». С тех пор боеготовность ВСС не раз получала высокую оценку военных журналов, включая *Jane's* и *Asia Pacific Defence Reporter*.

Но тогда, в апреле 1966 года, когда я летел в Лондон, надеясь получить от премьер-министра Гарольда Вильсона гарантии того, что британские войска останутся в Сингапуре еще на протяжении нескольких лет, был далек от мысли добиться подобных результатов.

Глава 3

Великобритания уходит

Когда в октябре 1966 года Кен Сви и я попросили Дэниса Хили продать Сингапuru эскадрилью истребителей «Хоукер Хантер», он рассмеялся, погрозил нам пальцем и поинтересовался, что это мы такое задумали, – ведь заботиться о нашей безопасности должны были британские вооруженные силы. Мы покинули Лондон, получив заверения, что Королевские военно-воздушные силы Великобритании останутся в Сингапуре.

Мы очень нуждались в той стабильности, которую создавали британские войска, расквартированные в Сингапуре. Если бы англичане вывели войска до того, как мы стали способны сами защитить себя, то я не думаю, что мы бы выжили. Их присутствие создавало чувство безопасности, без которого нельзя было бы привлечь инвестиции и экспортировать наши товары и услуги. А это оказалось единственным способом создать достаточное число рабочих мест, чтобы трудоустроить выпускников школ и предотвратить массовую безработицу. В январе того же года я встретился с Гарольдом Вильсоном, британским премьер-министром, на чрезвычайной конференции премьер-министров государств Содружества наций в Лагосе, посвященной одностороннему провозглашению независимости Родезией⁶. В перерыве между встречами мы обсудили будущее британских войск в Сингапуре. Вильсон сказал мне, что ему придется вывести 25 тысяч из 50 тысяч военнослужащих, находившихся в Малайзии. Хотя он отметил, что решение еще не принято, у меня осталось впечатление, что он склонялся именно к этому варианту.

Чтобы лучше понять намерения англичан, в апреле 1966 года я посетил Лондон для обсуждения планов в области обороны. Меня тревожило растущее лоббирование вывода британских войск из стран, расположенных к востоку от Суэцкого канала, как лейбористами, так и консерваторами, как партийными лидерами, так и политическими обозревателями. Хили, поддерживаемый британской прессой, заявил, что в правительстве имелись влиятельные сторонники быстрого поэтапного вывода войск во главе с заместителем Вильсона Джорджем Брауном. Пол Джонсон, редактор журнала *New Statesman*, зашел так далеко, что даже назвал срок вывода войск – 1968 год. Эта точка зрения легко получила бы поддержку со стороны лейбористской партии и лейбористов – депутатов парламента. Ян Маклеод, бывший министр в правительстве консерваторов, тогдашний министр финансов и экономики теневого кабинета министров, сказал мне, что многие «европейцы» (то есть сторонники интеграции в Европу) в его партии поддерживали вывод войск.

Я чувствовал, что Вильсон, по крайней мере в течение срока его пребывания на посту премьер-министра, постарается сохранить военное присутствие в Сингапуре и Малайзии. Должно быть, американцы предложили англичанам за это что-то взамен. Послы дружественных государств сообщали мне, что американцы помогали поддерживать курс фунта стерлингов при условии, что Великобритания сохранит свое военное присутствие к востоку от Суэцкого канала. Американцы имели серьезные основания поддерживать британское военное присутствие в регионе. К январю 1966 года численность американских вооруженных сил в Южном Вьетнаме достигла 150 тысяч человек, а американские военно-воздушные силы выборочно бомбили цели в Северном Вьетнаме. Впоследствии Джордж Браун подтвердил, что так оно и было: американцы поддерживали курс британского фунта стерлингов, находившегося под угрозой девальвации, в обмен на сохранение британского присутствия к востоку от Суэца.

⁶ Ныне Зимбабве. *Прим. перев.*

Дэнис Хили, секретарь правительства по вопросам обороны, слыл наиболее влиятельным лидером после Вильсона, с которым я собирался встретиться. Лично мне он нравился. Его мощный интеллект, подобно компьютеру, выдавал все новые и новые решения по мере поступления новых данных, он всегда был готов отказаться от прежних взглядов. Гибкий ум и красноречие делали его замечательным собеседником и компаньоном для застолья; он располагал интересной и полезной информацией о нужных мне людях. Иногда Хили бывал резок в своих оценках. Однажды, говоря о премьер-министре Содружества наций, он сказал, показывая на свой лоб: «Он – деревянный от сих до сих».

Хили хорошо обобщил позицию лейбористского кабинета министров. Он полагал, что для правительства Великобритании сохранение военного присутствия на Дальнем Востоке в 70-х годах возможно, но затруднительно. Большинство министров одобряло поэтапный вывод войск в течение следующих пяти лет. Только «мощная коалиция» в составе Гарольда Вильсона, Майкла Стюарта и самого Хили желала сохранения присутствия британских войск к востоку от Суэца в течение следующего десятилетия. После встречи с Майклом Стюартом, министром иностранных дел, показавшимся мне твердым и надежным человеком, я почувствовал себя обнадеженным.

Хили сказал, что серьезным аргументом в пользу полного вывода британских вооруженных сил из-за рубежа среди членов лейбористской партии считалось мнение о том, что эти войска на Дальнем Востоке являлись не столько средством поддержания мира и безопасности, сколько арбитром в распрях между правительствами стран региона. Он предупредил, что британская военная политика на Дальнем Востоке вполне могла измениться еще при нынешнем правительстве. Так как неуверенность относительно продолжительности британского военного присутствия была постоянной, Кен Сви и я пришли к выводу, что, к какому бы решению англичане в конце концов ни пришли, нам следовало самим как можно скорее создавать вооруженные силы, сделав очевидным для жителей Сингапура и его соседей, что мы не были беззащитны.

В понедельник 25 апреля, в день перед отъездом, я провел заключительную встречу с Гарольдом Вильсоном. Он спросил о вкладе, который вносили расходы на содержание британских военных баз в экономику Сингапура. Я оценил эту долю приблизительно в 20 % валового национального продукта (ВНП – Gross Domestic Product). Сворачивание баз привело бы к репатриации заметного числа малайцев и индусов. Это было бы ударом по экономике Сингапура, но больше всего я боялся влияния вывода войск на моральное состояние наших людей. Нам пришлось приложить огромные усилия, чтобы завоевать их доверие и убедить, что коммунизм не являлся неизбежным будущим Сингапура. Вывод британских войск и закрытие военных баз привели бы к серьезному упадку морали среди наших людей, – они могли сломаться перед лицом китайской военной мощи.

Я пришел к выводу, что Вильсон и его правительство не в состоянии оказать серьезную помощь Сингапуру в заключении оборонного и экономического соглашения с Малайзией. Влияние англичан ослабевало по мере того, как «конфронтация» с Индонезией становилась все менее острой. Визит оправдал мои ожидания. Все британские лидеры, в частности Вильсон и Хили, подчеркивали, что они потрясены отделением Сингапура от Малайзии и что нам не следовало идти на столь решительный шаг без консультаций с ними, особенно в тот период, когда мы находились под их защитой в ходе «конфронтации» с Индонезией. После этого англичанам нелегко было решить, стоило ли оставаться в Юго-Восточной Азии, – они делали ударение на этом, чтобы подчеркнуть серьезность ситуации. Я получил заверения, что в ближайшем будущем Сингапур может рассчитывать на поддержку как со стороны дружественно настроенных членов лейбористского правительства, так и со стороны лидеров консервативной оппозиции. Я надеялся, что это даст нам несколько лет для создания воору-

женных сил, восстановления экономики, возобновления торговли с Индонезией и, самое главное, привлечения инвестиций в промышленность.

В течение той апрельской недели, проведенной мною в Лондоне, Вильсон всячески демонстрировал свое дружелюбие. Он дал завтрак в мою честь в резиденции на Даунинг-стрит, 10, на котором присутствовали ключевые министры правительства и члены оппозиции, председатель Палаты лордов Питер Каррингтон и их жены. Вильсон произнес очень теплую импровизированную речь. В ответ я поблагодарил его за дружбу и поддержку. Вскоре после того как я покинул Лондон, Вильсон оказался под давлением со стороны членов лейбористской партии, требовавших сокращения зарубежных военных обязательств Великобритании. На встрече парламентской группы лейбористов в июне 1966 года ему пришлось апеллировать к их социалистическим чувствам:

«Откровенно говоря, если бы мы думали только о себе, то были бы рады вывести войска из Сингапура как можно быстрее. Тем не менее мы не можем сказать, как в Адене, что местное население и правительство не желают нашего присутствия. Ли Куан Ю, такой же левый социал-демократ, как и любой присутствующий в этой комнате, наверняка хочет, чтобы мы остались. Давайте вспомним о политических баталиях в Юго-Восточной Азии и его собственной предвыборной кампании, когда он проявил огромное мужество в борьбе с коммунизмом в регионе, который коммунисты так хотели бы держать под контролем.

Мы считаем, что правительство Сингапура является, в нашем понимании этого слова, единственным социал-демократическим правительством в Юго-Восточной Азии. Его социальная деятельность, например осуществление жилищной программы, способна поспорить с любыми достижениями в этой области, достигнутыми в наиболее развитых социал-демократических государствах».

После завершения визита в Лондон я принял участие в конференции Социалистического Интернационала в Стокгольме, чтобы наладить контакты с лидерами британской и других европейских социалистических партий. Там, во время завтрака, я встретился с Джорджем Брауном. Он выражался вполне откровенно и прямолинейно и выступал за скорейший вывод британских войск из Юго-Восточной Азии.

Он признавал, что находился в меньшинстве, но не скрывал своих намерений и в дальнейшем настаивать на своем. Браун сказал, что Вильсон и Хили хорошо относились ко мне и к правительству Сингапура, но лично он сыт по горло тем, что это приводилось в качестве оправдания сохранения британского военного присутствия к востоку от Суэца. Он добивался включения недвусмысленного заявления о выводе войск в военный отчет правительства, опубликованный в октябре 1965 года, но предложение было забаллотировано. Я возразил на это, что если бы Великобритания вывела свои войска, то американцы прекратили бы поддержку британской валюты. Тогда фунт пришлось бы девальвировать, и лейбористы потерпели бы поражение на выборах. Он обиженно пробормотал, что соглашение между Линдоном Джонсоном и Гарольдом Вильсоном в долгосрочной перспективе не сулило Англии ничего хорошего.

В июле 1966 года Хили посетил Сингапур и сказал мне, что численность британских войск в Сингапуре и Малайзии нужно сократить до уровня, предшествовавшего началу «конфронтации» с Индонезией. Он уже побывал в Куала-Лумпуре. Глядя мне прямо в глаза, сказал, что заявил представителям прессы: никаких антибританских настроений в Малайзии нет и никаких иных причин для прекращения помощи Малайзии, кроме экономических трудностей, переживаемых Великобританией, также нет. Он подмигнул и продолжил, что малайзийцы поняли: то, что он назвал месячником ненависти к Англии, произвело плохое впечатление и причинило ущерб развитию отношений между странами. Лидеры Малайзии сердито отреагировали на критику их расовой и языковой политики в британских средствах массовой информации, и отношение к Великобритании изменилось в худшую сторону.

Но ко времени его приезда месячник ненависти к Англии превратился в месячник любви к Англии.

Он был весел, дружелюбен и обнадеживал. Временами я даже надеялся, что англичане намерены оставаться в Сингапуре еще в течение десятилетия, на протяжении всех 70-х годов. А иногда боялся, что время Вильсона и Хили подходило к концу. Члены парламента от лейбористской партии решительно настроились в пользу сокращения оборонных расходов за рубежом и использования имевшихся ресурсов на нужды самой Великобритании.

Хили вторично посетил Сингапур 22 апреля 1967 года. Он дал ясно понять, что к концу 70-х годов Великобритания уйдет из Азии. Я настаивал на необходимости укрепления безопасности в регионе и просил воздержаться от резких перемен.

Хили пояснил, что решение о выводе войск принималось по экономическим, а не по военным причинам, и поэтому вряд ли могло измениться. Никакого иного пути решения финансовых проблем Великобритании не существовало. Имелись также опасения, что Великобритания окажется втянутой в кровопролитную войну во Вьетнаме, которая потрясла англичан.

Во время следующей встречи, два дня спустя, Хили постарался смягчить удар, пообещав оказать Сингапуру существенную помощь. В конце концов, говорил он, речь шла о частичном, а не о полном выводе войск. Сказал, что понимает значение фактора доверия и пообещал попробовать убедить в этом своих коллег. Тем не менее ему приходилось строить долгосрочные планы обороны Великобритании, а здесь полумерами не обойтись. Он спросил о наших планах в отношении военно-морской верфи. Я ответил, что мы хотели передать ее для реструктуризации британской судостроительной фирме Swan & Hunter и что я уже убедил эту компанию взять в управление нашу гражданскую верфь Keppel с целью лучшего ознакомления с местными условиями.

И премьер-министр Австралии Гарольд Холт, и премьер-министр Новой Зеландии Кит Холиоук также связались со мной, чтобы предупредить, что серьезное сокращение вооруженных сил Великобритании в регионе рассматривалось ими всерьез и что оно привело бы к демонтажу существовавших оборонительных структур в рамках Содружества наций.

Британские военачальники в Сингапуре не ожидали ускоренного вывода войск. В мае, через месяц после визита Хили, Кен Сви и я встретились за обедом с главнокомандующим британскими вооруженными силами на Дальнем Востоке сэром Майклом Карвером. Он весьма обнадежил нас, сказав, что основная роль вооруженных сил Сингапура состоит в предотвращении государственного переворота со стороны внутренних или внешних сил. В случае же продолжительных военных действий мы можем полагаться на союзников. Его позиция поддерживала мою уверенность в том, что британские войска останутся в Сингапуре еще на протяжении некоторого времени.

На тот случай, если бы политические руководители Карвера считали иначе или оказались под давлением ускорить вывод войск, 26 мая я написал Гарольду Вильсону, что любые разговоры об «оказании существенной помощи» звучали для нас зловеще. Угроза экономических последствий вывода войск была вторичной по сравнению с серьезной угрозой для безопасности Сингапура, возникшей, когда стало известно, что Великобритания решила осуществить вывод войск к середине 70-х годов. Вильсон прислал успокаивающий ответ, а затем пригласил меня в Лондон для предварительных переговоров.

Когда Кен Сви и я встретились с Хили в июне 1967 года, он представил детальный план сокращения британских вооруженных сил на период до 31 марта 1968 года и дальнейшего сокращения численности войск на период с 1968 до 1971 года. После 1971 года Великобритания располагала бы в Юго-Восточной Азии только частями морских десантников, своего рода «полицейскими по вызову».

Обсуждение экономических проблем вел Кен Сви. Как и меня, его больше волновало обеспечение безопасности, чем экономические последствия сокращения британских вооруженных сил. Мы чувствовали, что еще как-то смогли бы справиться с экономическим спадом, если бы наша безопасность была гарантирована, а уверенность в стабильности Сингапура – сохранена. Я спросил одного из чиновников британского Министерства по делам заморских территорий, курировавшего выполнение программы сокращения британских войск на Мальте, возможно ли использовать оставленные военные аэродромы в гражданских целях. Он сказал, что, исходя из британского опыта, брошенные аэродромы либо превращались в сельскохозяйственные угодья, либо, в некоторых случаях, использовались для развития легкой промышленности. Я не считал сельское хозяйство или легкую промышленность перспективными для Сингапура и попросил предоставить нашему Управлению экономического развития (Economic Development Board) возможно более ранний доступ к трем британским аэродромам – Тенга, Селетар и Чанги – для принятия решения об их дальнейшем использовании.

Британские военные инструкции предписывали уничтожать избыточное военное оборудование, но Хили согласился пересмотреть их с тем, чтобы подобное оборудование передать Сингапуру для обучения войск и использования в иных целях. Он и его помощники склонялись к тому, чтобы помочь нам. Эти две встречи принесли большое облегчение. Мы почувствовали, что сможем справиться со своими проблемами к середине 70-х годов, а большего мы от англичан требовать не могли. Компания Swan & Hunter подтвердила, что военноморская верфь в Сембаванге имела очень хорошие перспективы, и комитет, включавший представителей Военно-морского департамента, компании Swan & Hunter и правительства Сингапура, смог приступить к планированию ее конверсии для коммерческого использования.

26 июня 1967 года в частной беседе Вильсон пообещал, что текущий оборонный отчет правительства станет последним в работе британского парламента нынешнего созыва. Хили также пообещал, что оборонных отчетов больше не будет. У меня сложилось впечатление, что Вильсон, даже больше чем Хили, хотел сохранить для Великобритании свободу выбора в отношении дальнейших действий к востоку от Суэца. Он хотел, чтобы во время моего визита в Лондон я не столько обсуждал преимущества сохранения британского военного присутствия к востоку от Суэца, сколько попытался повлиять на тех парламентариев-лейбористов и членов правительства, которые выступали против этого.

В тот же день, после обеда, у меня состоялась беседа с членами парламента от лейбористской партии. Я подчеркнул, что афро-азиатская сцена стремительно менялась: Неру умер, Сукарно дискредитирован, а Мао вовлечен в безумие культурной революции. Полмиллиона американских военнослужащих находились в Южном Вьетнаме. Эпоха правления белых в Азии закончилась. Вместо этого некоторые азиаты настаивали на поиске азиатских решений для азиатских проблем с тем, чтобы большие азиатские державы могли уладить свои проблемы с небольшими государствами. Последние имели право попросить своих западных друзей помочь поддержать баланс сил.

Я провел несколько часов, разговаривая с министрами правительства Вильсона. Запланированная получасовая встреча с Джимом Каллагэном, тогдашним канцлером Казначейства (с которым я встречался несколько раз на протяжении предыдущих 15 лет), продолжалась полтора часа. Время от времени, всякий раз, когда раздавались звонки на перерыв в заседании парламента, он отправлялся в зал для голосования, но просил, чтобы я остался. В завершение беседы он сказал: «Я уже давно хотел назвать дату вывода войск, но теперь должен обдумать то, что Вы мне сказали, и пока что оставляю все варианты открытыми». Он попросил, чтобы я встретился с Роем Дженкинсом, тогдашним министром внутренних дел.

Рой Дженкинс спокойно выслушал меня и сказал, что воздержится от определения каких-либо сроков и дат, тем не менее Великобритания должна уйти из Азии к 1975 году.

Наиболее оппозиционно настроенным по отношению к нам министром был тогдашний лидер Палаты общин британского парламента Дик Кроссман. В течение целого часа он отчитывал и ругал меня за то, что я ввел в заблуждение и обманул его коллег в отношении сохранения присутствия британских войск к востоку от Суэца. Он хотел шокировать меня и держался намеренно грубо. Он хотел, чтобы Великобритания вывела войска как можно скорее, к 1970 году. Он и его парламентская фракция стремились сэкономить средства для повышения пенсий по старости, понижения процентов по внутренним займам, рассчитывая в результате получить большее число голосов избирателей. Он расстроено сказал: «Вас не должно волновать мое мнение, поскольку в настоящее время я нахожусь в меньшинстве в правительстве, но я завоевываю все больше сторонников, и все большая часть партии поддерживает мою точку зрения». Наш посол, А. П. Раджа, присутствовавший на встрече, считал, что Кроссман горячился из-за того, что приведенные мною доводы усилили позицию тех, кто хотел, чтобы британские войска оставались в Сингапуре.

Я полагал, что на сей раз все обойдется, но не было никаких гарантий того, что фунт стерлингов снова не окажется под ударом, что привело бы к очередному приступу депрессии в британском правительстве, к подготовке нового оборонного отчета и к дальнейшему сокращению вооруженных сил. Эта опасность стала неподконтрольна даже британскому правительству. Грустно было видеть апатию британской нации и неспособность ее лидеров воодушевить людей. И министры-лейбористы, и члены парламента выглядели подавленными, так как им приходилось делать то, что, по их словам, им не хотелось бы делать, включая проведение непоследовательной экономической политики, за которую они прежде критиковали правительство консерваторов.

Материалы из архивов президента США Линдона Джонсона показали, что в июне 1967 года в Вашингтоне он убеждал Вильсона «не предпринимать никаких шагов, которые противоречили бы британским или американским интересам и интересам свободных государств Азии». Но Джонсон не настаивал на этом столь же твердо, как это делали его помощники в своих представлениях к нему перед встречей. Роберт Макнамара, министр обороны в администрации Джонсона, еще в декабре 1965 года писал Джонсону, что Америка считала более ценным британское присутствие на Дальнем Востоке, чем в Европе.

В британской «Белой книге по вопросам обороны» (The British Defense White Paper), изданной в июле 1967 года, было объявлено о намерении сократить вооруженные силы в Юго-Восточной Азии на 50 % к 1970–1971 году и полностью завершить их вывод к середине 70-х годов. Встревоженный Гарольд Холт написал письмо Вильсону, а затем ознакомил со своими взглядами и меня: «Мы видим, что британское правительство приняло историческое решение об уменьшении роли Великобритании в мире и существенном облегчении бремени международной ответственности, которое она несла на протяжении долгих лет», и что австралийцы должны «заново осмыслить ситуацию в целом».

Вскоре Вильсон пригласил меня произнести речь на ежегодной конференции лейбористской партии в октябре 1967 года. Я согласился, зная, что он хотел, чтобы я убедил членов его партии не выступать против его позиции в отношении Сингапура. Я был основным приглашенным оратором, делегатом дружественной партии на собрании, состоявшемся в канун конференции в воскресенье, 1 октября, в Скарборо (Scarborough), и выразил надежду, что длительные, сложившиеся на протяжении 150 лет связи между Сингапуром и Великобританией могли бы позволить нам провести разделение так, «чтобы создать лучшие условия для нашей безопасности и стабильности». Я добавил, что если бы нам дали немного времени, то к середине 70-х годов Сингапур смог бы прожить без расходов на содержание британских военных баз не хуже, чем сейчас. Я знал, что делегаты озабочены положением во Вьетнаме

и не мог проигнорировать этот вопрос, заявив: «Я не хочу, чтобы меня воспринимали ни как ястреба, ни как голубя. И уж если бы мне пришлось выбирать метафору из мира пернатых, то лучше всего подошла бы сова. Любой наблюдатель за происходящим во Вьетнаме должен хорошо видеть в темноте. Прежде в этом не было нужды. Возможно, это не самое подходящее и не самое безопасное место в Азии для отстаивания наших принципов. Но огромные жертвы уже понесены, много вьетнамской и американской крови пролито». В аудитории, столь сильно настроенной против войны во Вьетнаме, я не мог более прозрачно намекнуть на то, что вывод американских войск привел бы к серьезным последствиям для всей Юго-Восточной Азии.

Не прошло и шести недель, как безо всякого предупреждения, в воскресенье, 18 ноября 1967 года, Кен Сви получил от Каллагэна, канцлера Казначейства, сообщение, которое тот, должно быть, послал всем министрам финансов стран Содружества наций. В нем говорилось, что Великобритания девальвировала фунт стерлингов с 2,80 до 2,40 доллара. Это означало, что мы потеряли 14,3 % валютных резервов, которые хранили в Лондоне в фунтах стерлингов. Британская валюта оказалась под угрозой девальвации вскоре после того, как лейбористское правительство пришло к власти в 1964 году, но мы не конвертировали наши резервы в другую валюту. Британские вооруженные силы защищали нас во время «конфронтации» с Индонезией, и мы не хотели стать причиной обвала британской валюты. В тот же самый воскресный вечер Вильсон в ходе телепередачи сказал: «Мы должны теперь опираться на наши собственные силы, а это означает, что интересы Великобритании для нас – прежде всего». Для нас это прозвучало зловеще. Но Хили вновь обнадежил, сказав в речи в Палате общин 27 ноября: «Я полагаю, что все правительство разделяет мои взгляды, что, проводя сокращение вооруженных сил, мы прежде всего должны поддерживать веру в наши собственные силы и доверие со стороны союзников. Мы ни в коем случае не можем аннулировать принятые в июле решения... Именно поэтому мой глубокоуважаемый друг канцлер Каллагэн сказал в прошлый понедельник, что сокращение войск должно быть проведено в соответствии с основными положениями оборонной политики, принятой прошлым летом. Позвольте мне заявить, что это не означает никакого ускорения в проведении сокращения или передислокации наших вооруженных сил».

Я написал Хили, чтобы поблагодарить за предоставленные гарантии, но я ошибался. Хили не имел полномочий, чтобы высказывать точку зрения всего правительства. Вильсону же как премьер-министру следовало спасать правительство, и именно это подразумевалось, когда он сказал, что «интересы Великобритании для нас прежде всего». Вильсон также сказал, что «ни одна статья расходов не является более неприкосновенной». 18 декабря я написал Вильсону, чтобы напомнить, что правительство Сингапура добросовестно поддерживало фунт стерлингов и потеряло в результате его девальвации 157 миллионов сингапурских долларов (в том числе Валютный комитет – 69 миллионов, правительство Сингапура – 65 миллионов, другие государственные органы – 23 миллиона долларов). Я закончил свое письмо так: «Не хочу верить, что временные трудности могут разрушить взаимное доверие, доброжелательность и честные намерения в наших отношениях. Я остаюсь на позициях, заявленных в Скарборо, и, со своей стороны, мы сделаем все, чтобы торжественно и с почтом проводить оставшиеся британские войска в середине 70-х годов».

Это были неоправданные надежды. В ходе первого же серьезного правительственного кризиса Вильсону стало не до того, чтобы спасать преданных друзей и союзников. Вместо ответа 9 января 1968 года он прислал с визитом Джорджа Томсона, секретаря правительства по делам Содружества наций. Томсон был настроен примирительно и защищал британскую позицию. Он сказал, что девальвация дала британскому правительству шанс раз и навсегда навести порядок в экономике. Сокращение вооруженных сил означало бы фундаментальные изменения в исторической роли Великобритании и ее долговременной оборон-

ной стратегии. Великобритания сохраняла бы присутствие в Европе, хотя ее вооруженные силы могли использоваться для помощи союзникам за пределами Европы. Я поинтересовался, по-прежнему ли в силе намерение Хили оставить в Сингапуре подразделения морских десантников. Он ответил, что и это подлежало пересмотру, – после 1971 года в Юго-Восточной Азии не должно было остаться никаких военно-морских сил. На мой вопрос о том, насколько твердым являлось решение о выводе войск к 1971 году, Томсон ответил, что это очень твердое решение, но англичане предполагали принять во внимание мнение своих партнеров по Содружеству наций. Томсон вел себя любезно, был настроен дружелюбно, его симпатии оставались на нашей стороне. Он просто выполнял данное Вильсоном неприятное поручение. Чтобы смягчить удар, Вильсон пригласил меня для консультаций в Чекерс, официальную загородную резиденцию премьер-министра.

Я был расстроен и рассержен полным игнорированием торжественно данных обязательств и сказал, что мы также могли поставить интересы Сингапура на первое место и сохранить наши валютные ресурсы, конвертировав их в иную валюту. Тем не менее я решил поехать в Лондон и встретиться с Вильсоном в Чекерсе.

Вильсон изменил место встречи: вместо Чекерса она состоялась на Даунинг-стрит, 10, в воскресенье. Когда я прибыл туда в 16:30, там уже находились Дэнис Хили (министр обороны), Джордж Браун (министр иностранных дел) и Джордж Томсон (министр по делам Содружества наций). Вильсон несколько обнадежил, сказав, что члены правительства согласились не принимать окончательного решения до его встречи со мной.

Я сказал, что любое заявление об ускоренном выводе британских войск с азиатского континента к 1971 году подорвет уверенность инвесторов, особенно инвесторов из Гонконга, в нашей стабильности, заставит их уйти из Сингапура. Чтобы восстановить доверие инвесторов и укрепить свою обороноспособность, Сингапuru пришлось бы пойти на масштабные закупки оружия. Я доказывал, что британские вооруженные силы владели в Сингапуре ценной недвижимостью, домами и казармами стоимостью более 55 миллионов фунтов стерлингов. Если бы вывод войск осуществился в течение всего лишь трех лет, то англичане не получили бы за них на рынке и половину этой цены.

Вильсон повторил то, что Хили сказал мне годом ранее в Сингапуре: решение о выводе войск принималось по экономическим соображениям и не подлежало пересмотру. Решение относительно времени вывода (март 1971 года) было довольно единодушным, и присутствовавшие министры представляли мнение всего правительства. Он хотел обсудить со мной, какого рода экономическая помощь могла бы реально облегчить положение Сингапура. Я ответил, что моя главная забота – обеспечение безопасности, поскольку без этого мы не смогли бы привлечь инвестиции, в которых нуждались гораздо больше, чем в помощи.

Вильсон предоставил Хили изложить аргументы в пользу ускоренного вывода войск, а сам в это время сидел, посасывая трубку и сочувственно наблюдая за происходящим. По его жестам я понял, что добиться от него выполнения первоначального решения оставить войска до середины 70-х годов невозможно.

Британские министры сочувствовали нашему тяжелому положению. Джордж Браун был настроен наиболее благосклонно. Помня, как категорично он высказывался за вывод британских вооруженных сил из Сингапура во время нашей встречи в Стокгольме в 1966 году, я удивился, когда он спросил, какая дата вывода войск устроила бы меня. Я назвал 31 марта 1973 года. Много лет спустя он сказал мне, что президент США Джонсон убедил его в том, что, пока продолжалась война во Вьетнаме, Америка не могла заменить британские силы в Персидском заливе и Сингапуре, а потому британское военное присутствие там было политически неопределимо.

Примерно в 19:00 к нам присоединился Рой Дженкинс, замещавший Каллагэна в качестве канцлера Казначейства. Он начал с того, что экономическое положение Сингапура

отличалось от положения других стран региона, – мы преуспевали. Положение же Великобритании оставалось весьма серьезным. Он сравнил валютные резервы Великобритании и Сингапура и показал, что в расчете на душу населения в Сингапуре они были выше. Дженкинс критиковал правительство Сингапура за инвестирование бюджетных излишков в других странах без консультаций с британским правительством. Он настаивал, что хотя Сингапур никогда не изымал своих валютных резервов, деноминированных в фунты стерлингов, но никогда и не предпринимал никаких попыток инвестировать бюджетные излишки в британскую валюту. А поскольку мы не стремились помочь Великобритании изо всех сил, то теперь не могли рассчитывать на особое отношение со стороны Великобритании.

Мы проговорили весь обед, снова и снова повторяя свои доводы и попивая из стаканов кларет – любимое вино Дженкинса. Встреча продолжалась пять с половиной часов и завершилась в 22:50. Подводя итоги, Вильсон сказал, что британское правительство понимало необходимость оказания помощи Сингапуру в поддержании стабильности. Но он подчеркнул, что на постоянной основе безопасность Сингапура можно обеспечить только в рамках более широкого регионального оборонительного союза с другими заинтересованными государствами Содружества наций. По его мнению, Сингапуру нецелесообразно принимать поспешные решения относительно приобретения военной техники до тех пор, пока возможность заключения такого соглашения не будет проработана более детально. Он обещал, что британское правительство сделает все, чтобы помочь Сингапуру в обеспечении безопасности, насколько это возможно в контексте выполнения главной задачи – полного вывода войск к 1971 году. Он подчеркнул, что британское правительство надеялось, что правительство Сингапура последует этому совету.

На следующий день, в понедельник, 15 января 1968 года, выступая в Палате общин, Хили объявил, что британские вооруженные силы к востоку от Суэца будут выведены в 1971 году, но он изменил фактическую дату окончательного вывода с марта на декабрь 1971 года. Эти девять месяцев играли существенную роль, потому что всеобщие выборы планировалось провести до декабря 1971 года. Иными словами, решение о дате окончательного вывода войск могло либо подтвердиться новым лейбористским правительством, либо отложиться правительством консерваторов. Мне пришлось довольствоваться этой уступкой. Военные корреспонденты, сообщавшие о речи Хили, отметили, что он оставил эту лазейку открытой. Моя поездка в Лондон в целом не оказалась напрасной.

Но Вильсон понимал, что это конец эпохи. Во время дебатов в парламенте он процитировал четверостишие Киплинга:

Far-called our navies melt away
On dune and headland sinks the fire
Lo, all our pomp of yesterday
Is one with Nineveh and Tyre⁷.

В течение тех пяти дней в январе 1968 года я упорно трудился в Лондоне, чтобы продлить сроки британского военного присутствия в Сингапуре. Помимо дискуссий с Вильсоном, я обсуждал свои проблемы с лидерами консервативной партии, в первую очередь с Тэдом Хитом, Реджинальдом Маудлингом и Яном Маклеодом. Они были настроены весьма сочувственно и благосклонно, заверяя меня, что если бы им принадлежала власть, то они не стали бы долго тянуть с обнародованием даты окончательного вывода войск. Это повлияло на конечный результат переговоров. Британское телевидение и пресса широко освещали мой

⁷ Киплинг Р. Отпустительная молитва. В переводе О. Юрьева звучит как «Тускнеют наши маяки, / И гибнет флот, сжимавший мир... / Дни нашей славы далеки, / Как Ниневия или Тир». *Прим. ред.*

визит, я имел возможность аргументированно, без ненужных эмоций изложить свою позицию. Я играл на глубоких чувствах англичан, говоря, что наш долгий и плодотворный союз не должен закончиться так, чтобы повредить будущему Сингапура. Мне хотелось произвести наилучшее впечатление. Но Кен Сви, вернувшись домой раньше меня, высказал прессе свое разочарование уже в аэропорту Сингапура: «Лейбористская партия забрала назад свои обещания – это позорное нарушение данных нам обязательств».

Я не видел никакого смысла в том, чтобы открыто выражать свое раздражение. Мои коллеги, включая Раджу, Чин Чая и Суй Сена глубоко разочаровались позицией англичан и опасались за последствия их действий для нашей безопасности и экономики. Но они не ругали англичан, ибо это только ухудшило бы отношения с британскими министрами и британскими военачальниками в Сингапуре, которые, в конце концов, оставались лояльными британскими подданными. Мы нуждались в развитии сотрудничества и проявлении доброй воли со стороны англичан, чтобы осуществить вывод войск с минимальными сложностями и максимальной доброжелательностью, а не принять от них военные базы раскуроченными, как это случилось в Гвинее (Западная Африка) после вывода французских войск в 60-х годах.

Этот неожиданный поворот событий только усилил то давление, под которым мы уже находились. Наши экономические проблемы, включая безработицу, должны были еще усугубиться. Проблем в сфере обороны также стало больше, ибо теперь мы нуждались в создании военно-воздушных сил. Нам предстояло создать военно-воздушные силы с нуля и иметь в своем распоряжении боееспособную эскадрилью истребителей к концу 1971 года. Но как? Когда мы во второй раз попросили Хили продать нам эскадрилью истребителей «Хоукер Хантер», он с готовностью согласился, пообещав помочь в организации эксплуатации этих самолетов, что стало радикальным изменением его позиции по сравнению с октябрём 1966 года. Тогда, менее чем за два года до принятого им решения, в ответ на нашу просьбу продать Сингапуру истребители он погрозил пальцем за то, что мы, по его мнению, вынашивали «зловещие намерения».

Британские средства массовой информации выражали свои симпатии по отношению к Сингапуру, но в целом были пессимистично настроены относительно его будущего. Прекращение финансирования Великобританией своих военных расходов в Сингапуре означало бы потерю Сингапуром примерно 20 % ВВП, а без военной помощи со стороны Великобритании наши перспективы представлялись им весьма сомнительными. На моей пресс-конференции в январе, по возвращении из Лондона в Сингапур, присутствовал председатель Daily Mirror Group Сэсиль Кинг. Он сказал моему пресс-секретарю Алексу Джоси, что поддерживал нас всем сердцем, но положение наше не внушало надежды. Высокая безработица и отсутствие гарантий безопасности после вывода британских войск могли привести к упадку экономики. В своих пессимистических взглядах на будущее Сингапура Кинг не был одинок.

Чтобы заполнить вакуум, образовавшийся с окончанием Англо-Малайского оборонного соглашения (АМОС – Anglo-Malayan Defense Agreement), Великобритания предложила заключить Оборонное соглашение пяти держав (ОСПД – Five-Power Defense Agreement), которое носило бы консультативный характер и не налагало строгих обязательств в сфере обороны. Я знал, что австралийцы опасались того, что у Индонезии могло возникнуть неверное впечатление, что пять государств: Великобритания, Австралия, Новая Зеландия, Малайзия и Сингапур – хотели заключить союз, направленный против Индонезии. В феврале 1968 года министр иностранных дел Австралии Пол Хаслук, находясь в Сингапуре, сказал мне, что Австралия постарается сохранить свои силы в регионе на прежнем уровне до 1971 года, а вот что случится после того, оставалось неясным. Другими словами, австралийцы могли уйти вместе с англичанами. Во время беседы с ним я подчеркнул, что необходимо дать ясно понять всем, что после 1971 года западные союзники не намеревались

оставить в регионе вакуум, который мог быть заполнен Россией, Китаем или кем-либо еще. Он подчеркнул, что сотрудничество между Малайзией и Сингапуром играло исключительно важную роль в оборонительных планах Австралии. Я заверил его, что мы рассматривали любое нападение на Малайзию как угрозу в адрес Сингапура, но попросил дать ясно понять правительству Малайзии, что заключение любого двустороннего соглашения с Австралией, которое не включало бы Сингапур, просто исключалось. Я рассказал ему, как во время моей поездки в Мельбурн для участия в церемонии по увековечиванию памяти премьер-министра Гарольда Холта на борту самолета вместе со мной находился руководитель Малайзии Разак, который буквально игнорировал меня. Тем не менее после того как заместитель премьер-министра Австралии Макивен, выполнявший обязанности премьер-министра до Джона Гортона, категорически отказал Разаку в заключении двустороннего оборонительного соглашения между Австралией и Малайзией, поведение Разака мгновенно изменилось. На обратном пути он стал сама любезность и благоразумие, обсуждая со мной в самолете проблемы обороны и безопасности Малайзии на протяжении трех часов. После этого двусторонние отношения между Малайзией и Сингапуром в сфере обороны значительно улучшились.

В самом деле, в марте 1968 года Разак заявил Ким Сану и Кен Сви, что в деле обеспечения безопасности наши две страны были неразделимы, что Малайзия не могла расходовать значительных средств на оборону, а Сингапур, будучи маленьким островом, весьма уязвим для внезапного нападения. Поэтому он считал, что Сингапуру следовало сосредоточиться на создании военно-воздушных сил, а Малайзии с ее длинной береговой линией – на создании флота. В этом случае мы могли бы дополнять друг друга: «В качестве двух отдельных государств мы говорим друг с другом на равных. Там, где мы можем достичь соглашения, – работаем вместе, а где не можем, – там торопиться не следует».

Вскоре после расовых волнений в Куала-Лумпуре, которые произошли в мае 1969 года и за которыми последовал роспуск парламента Малайзии, Разак намеревался представлять Малайзию в Канберре на встрече премьер-министров пяти государств, посвященной организации сотрудничества в сфере обороны после вывода британских войск в 1971 году. Перед началом конференции австралийский постоянный секретарь по вопросам обороны заявил, что премьер-министр Джон Гортон не будет присутствовать на конференции. В частной беседе постоянный секретарь департамента иностранных дел сказал, что Гортон сомневался в способности правительства Малайзии удержать ситуацию под контролем и считал, что расовые волнения продолжатся, а Сингапур окажется втянутым в конфликт. Гортон полностью потерял доверие к Малайзии и не хотел, чтобы Австралия заключала с ней какие-либо оборонительные соглашения. Австралийцы выражали недовольство тем, что англичане собирались уйти из региона и не хотели взваливать на себя бремя ответственности за оборону Малайзии и Сингапура. Гортон предсказывал катастрофу и боялся реакции австралийских избирателей на любые обязательства по оказанию помощи Малайзии и Сингапуру в сфере обороны, которые могла бы взять на себя Австралия.

Тем не менее в последний момент Гортон прибыл, чтобы открыть конференцию, но, произнеся речь, немедленно покинул заседание. Он подчеркнул необходимость достижения расовой гармонии в регионе и потребовал недвусмысленных заверений со стороны Малайзии и Сингапура, что оборона этих стран являлась «неразделимой». Разак и официальные лица Малайзии выглядели исключительно подавленными.

В тот же вечер я беседовал с Разаком в его гостиничном номере. Я решил оставить свои сомнения и поддержать его предложение о том, чтобы после 1971 года командующий вооруженными силами в рамках ОСПД был подотчетен правительствам всех пяти государств, а не только правительствам Сингапура и Малайзии, как предлагала Австралия. Это подняло ему настроение. Перед окончанием конференции министр иностранных дел Австралии Гордон

Фрит разъяснил, что если бы Малайзия подверглась нападению, то австралийские войска могли быть размещены в Восточной или Западной Малайзии.

Английских консерваторов ошеломило решение лейбористов вывести британские войска, находившиеся к востоку от Суэца. В январе 1970 года лидер оппозиции Эдвард Хит посетил Сингапур. Я организовал для него встречи со всеми ключевыми министрами, чтобы он мог получить всестороннее представление о политической и общественной ситуации, экономическом развитии и прогрессе в создании вооруженных сил Сингапура. Я также договорился с командованием британских военно-воздушных сил, чтобы ему показали Сингапур с борта вертолета. На него это произвело впечатление, и он заявил в прессе, что в случае прихода к власти он остановит проведение лейбористской политики вывода британских войск, находившихся к востоку от Суэцкого канала. Он заявил: «О выводе британских войск и их возвращении не могло быть и речи. Британские войска еще находятся здесь, и консервативное правительство прекратит их вывод». Он добавил, что на него «произвели огромное впечатление замечательные достижения, которых добился остров... Основой для них является уверенность в будущем, мир и стабильность во всем регионе». Я надеялся, что британские военачальники обратят внимание на его слова и не будут слишком торопиться с выводом войск.

Пять месяцев спустя, в июне 1970 года, консервативная партия победила на выборах, Эдвард Хит стал премьер-министром. В том же месяце министр обороны Питер Каррингтон посетил Сингапур, чтобы объявить, что вывод войск продолжится, как планировалось ранее. Он добавил, что Великобритания сохранит часть своих сил на паритетных началах с Новой Зеландией и Австралией. В частной беседе Каррингтон сказал мне, что Великобритания не оставит в Сингапуре ни одного истребителя или транспортного самолета. Планировалось оставить только четыре разведывательных самолета «Нимрод», звено вертолетов «Вирлвинд» и батальон, который планировалось разместить в одном из британских лагерей Ни Сун. Предполагалось, что к востоку от Суэцкого канала станут курсировать пять британских фрегатов и миноносцев, а АМСО будет заменено «политическими обязательствами консультативного характера». Англичане дали ясно понять, что они хотели принимать участие в ОСПД не в качестве лидера, а в качестве партнера «на равноправной основе».

В середине апреля 1971 года пять премьер-министров встретились в Лондоне, чтобы заключить политическое соглашение, которое заменило бы АМСО. Наиболее существенная часть соглашения гласила: «В случае любого организованного или поддерживаемого извне вооруженного нападения или угрозы нападения на Малайзию и Сингапур правительства приступят к немедленным совместным консультациям с целью принятия решения о мерах, которые следует принять совместно или поодиночке по отношению к такому нападению или угрозе». Что ж, «немедленные консультации» все же лучше, чем никаких консультаций.

1 сентября 1971 года была организована совместная система противовоздушной обороны. 31 октября 1971 года на смену АМСО пришло ОСПД. Эра гарантированной безопасности закончилась, с этого момента нам самим пришлось отвечать за обеспечение собственной безопасности.

Но обеспечение безопасности стало не единственной нашей проблемой. Мы должны были добывать средства к существованию, убедить инвесторов вложить свои деньги в промышленные предприятия и другие деловые проекты в Сингапуре. Нам предстояло учиться выживать в одиночку, без британского «военного зонтика» и без связи с внутренними районами Малайзии.

Глава 4

Выживание в одиночку

В 1965 году, через несколько месяцев после обретения независимости, экономический советник, присланный в Сингапур индийским правительством, предоставил мне толстый отчет. Я просмотрел предисловие, убедился, что все его планы основаны на сохранении общего рынка с Малайзией, поблагодарил его и никогда больше не возвращался к этому отчету. Он не понимал, что раз уж Малайзия не желала сохранения общего рынка с Сингапуром, когда он являлся ее частью, то она тем более не согласилась бы на такие условия после провозглашения нами независимости. Сингапур потерял свою роль административного, коммерческого и военного центра Британской империи в Юго-Восточной Азии, и если бы мы не смогли найти новую парадигму развития, то наше будущее выглядело бы довольно мрачно.

За несколько недель до того я встретил доктора Альберта Винсемиуса – нашего экономического советника из Голландии. Он нарисовал мрачную, но небезнадёжную картину. В результате «конфронтации» с Индонезией уровень безработицы в Сингапуре вырос. Если бы мы продолжали развиваться в условиях отсутствия общего рынка с Малайзией и торговли с Индонезией, то к концу 1966 года уровень безработицы превысил бы 14 %. Это могло привести к серьезным социальным волнениям. «Сингапур ходит по лезвию бритвы», – подытожил советник. Он порекомендовал заключить соглашение с Малайзией (это было нереально) и возобновить бартерную торговлю с Индонезией. Он также советовал нам попробовать договориться о более благоприятных условиях продажи произведенных в Сингапуре товаров в США, Великобритании, Австралии и Новой Зеландии.

Винсемиус впервые прибыл в Сингапур в 1960 году, когда он руководил Программой развития ООН (UN Development Program), в качестве советника по вопросам индустриализации Сингапура. Я запомнил его первый отчет, предоставленный мне в 1961 году, в котором он изложил два главных условия успешного развития Сингапура: во-первых, отстранение коммунистов от власти (ибо они делали любой экономический прогресс невозможным); во-вторых, сохранение статуи основателя Сингапура Стамфорда Рафлса. Его требование об отстранении коммунистов от власти в 1961 году, когда Объединенный фронт коммунистов находился в зените своего могущества, ежедневно подвергая нападкам правительство ПНД, лишило меня дара речи – я просто смеялся над нелепостью такого простого решения. Не убирать статую Рафлса было легко. Я и мои коллеги не имели ни малейшего желания переписывать прошлое или увековечивать самих себя, переименовывая улицы и здания или помещая собственные портреты на денежных знаках или почтовых марках. Винсемиус пояснил, что нам понадобится широкомасштабная помощь со стороны стран Европы и Америки в развитии техники, предпринимательства и маркетинга. Инвесторы интересовались, что новое правительство в Сингапуре собиралось делать со статуей Рафлса. Если бы мы оставили ее, это послужило бы символом признания британского наследия и могло оказать положительное влияние. Я так не считал, но решил оставить этот памятник, потому что Рафлс являлся основателем Сингапура. Если бы Рафлс не прибыл сюда в 1819 году, чтобы основать торговую колонию, мой прадед не иммигрировал бы в Сингапур из графства Дапу в провинции Гуандун на юго-востоке Китая. Созданный англичанами торговый центр дал возможность моему прадеду и тысячам подобных ему китайцев жить лучше, чем на родине, которая в тот период переживала эпоху хаоса и разброда, связанную с дезинтеграцией и упадком династии Цин.

А тогда, в 1965 году, положение оказалось настолько серьезным, что я попросил тогдашнего министра финансов Ким Сана послать делегацию наших торговых палат и ассоциаций производителей в Африку, чтобы «попытаться заключить хоть какие-нибудь контракты». Делегация нанесла визит в некоторые страны Восточной и Западной Африки, но без особого успеха.

С тех пор как мы пришли к власти в 1959 году, постоянно сталкивались с проблемой безработицы. Поэтому все члены правительства знали, что единственный для нас способ выжить – проведение индустриализации. Развитие посреднической торговли в Сингапуре достигло предела, угроза ее упадка стала реальной. Мы по-прежнему находились в состоянии «конфронтации» с Индонезией, а Малайзия всячески стремилась обойти Сингапур в развитии своих внешнеэкономических связей. Мы хватались за любую идею, которая сулила создание новых рабочих мест и позволяла обеспечить людей средствами к существованию. Один из предпринимателей, занимавшийся выпуском безалкогольных напитков, предложил мне развивать туризм – трудоемкий бизнес, который требовал большого количества поваров, горничных, официантов, уборщиков, гидов, водителей, производителей сувениров, а также требовал незначительных капиталовложений. Мы создали Агентство по развитию туризма и назначили сингапурского кинопромышленника Ранм Шоу из компании Shaw Brothers его председателем. Здесь он оказался на своем месте, ибо, работая в киноиндустрии и индустрии развлечений, знал все о том, как продавать достопримечательности и развлекать иностранных туристов. Он создал специальный рекламный знак «Мерлион» – лев с хвостом русалки.

Я открыл монумент в виде этого рекламного знака, сооруженный в устье реки Сингапур. Тем не менее за исключением редких выступлений на встречах с бизнесменами я мало что делал для развития туризма. К моему облегчению туризм действительно способствовал созданию многих рабочих мест и дал средства к существованию многим нуждавшимся. Развитие туризма несколько смягчило, но не решило проблему безработицы.

Для решения этой проблемы мы сконцентрировали наши усилия на создании промышленности. Несмотря на то что наш внутренний рынок был очень мал – наше население составляло всего два миллиона человек, – мы ввели протекционистские меры для защиты произведенных в Сингапуре автомобилей, холодильников, кондиционеров, радиоприемников, телевизоров и магнитофонов в надежде на то, что в будущем сможем производить их у себя. Мы также поощряли наших бизнесменов, которые основывали небольшие фабрики по производству растительного масла, косметики, москитных сеток, крема для волос, туалетной бумаги и даже нафталиновых шариков. Мы сумели привлечь инвесторов из Гонконга и Тайваня, которые построили фабрики по производству игрушек, текстиля и готовой одежды.

Начало было малообещающим. Индустриальный район Джуронг на западе Сингапура пустовал, несмотря на вложение значительных средств в развитие его инфраструктуры. Мы делали много ошибок. Так, невзирая на то что Сингапур не имел достаточных ресурсов пресной воды, а его территория слишком мала, чтобы допустить загрязнение прибрежных вод, наше Управление экономического развития пошло на создание совместного предприятия по переработке макулатуры с бизнесменом, не имевшим никакого опыта работы в этой отрасли. Мы вложили средства в производство керамики, в этой сфере у нас также не было никакого технического опыта. Оба предприятия потерпели неудачу. Мы основали на судостроении в Джуронге совместное предприятие с «ИХИ» (Ishikawajima-Harima Heavy Industries) по постройке и ремонту кораблей и начали производить суда водоизмещением 14 тысяч тонн типа Freedom, а позднее – танкеры водоизмещением 90 тысяч тонн. Но Сингапур не производил ни стального листа, ни двигателей и импортировал их из Японии.

Построив 16 судов типа «Фридом» и три танкера, мы прекратили строительство судов, за исключением строительства маленьких судов водоизмещением до 10 тысяч тонн. Это оказалось просто невыгодно, в отличие от судоремонта, который требовал значительных затрат труда.

В то время мы приветствовали инвестиции в создание любых предприятий. К примеру, в январе 1968 года, когда я находился с визитом в Лондоне, обсуждая проблемы вывода британских войск из Сингапура, Маркус Сиф, глава фирмы Marks & Spenser, встретился со мной в одном из лондонских отелей. Он видел меня до того по телевидению. Сиф предложил Сингапуру взяться за производство крючков и приманок для ловли форели – ведь китайцы обладают ловкими пальцами. Это довольно квалифицированная работа, ибо перья нужно умело прилаживать к крючкам. Упоминались также и другие изделия, производство которых не требовало значительных затрат, оборудования и капитала, но создавали много рабочих мест. Розничная сеть, принадлежавшая Сифу, могла бы помочь сбыту этих товаров. Наверное, на экране телевизора я имел жалкий вид, раз он решил встретиться со мной. Я поблагодарил его, но из этого начинания ничего не вышло. Вскоре норвежская фирма по производству крючков для ловли рыбы «Мастэд» (Musted) основала в Сингапуре фабрику, создала несколько сот рабочих мест и производила миллионы крючков всех форм и размеров, хотя и без перьев для ловли форели.

Потеря доходов от содержания британских баз в Сингапуре в 1971 году явилась ударом по нашей экономике. Эти доходы составляли 20 % нашего ВВП, базы давали работу более чем 30 тысячам человек непосредственно и еще 40 тысячам – в смежных отраслях. Я был решительно настроен на то, что наше отношение к британской помощи, а также к любой помощи вообще должно стать полностью противоположным тому, что я видел на Мальте. Во время визита на Мальту в 1967 году меня изумил их подход к решению проблем, возникших после сокращения численности британских войск на острове. Из-за случившейся тремя месяцами ранее, в июне, Шестидневной арабо-израильской войны Суэцкий канал закрыли, и суда по нему больше не ходили. Из-за этого верфь на Мальте тоже закрыли, но рабочие получали полную заработную плату, играя в водное поло в сухом доке, который они заполнили водой! Я был потрясен их полной зависимостью от британской помощи. Англичане предоставили довольно щедрые пособия по сокращению штатов, уплатив уволенным работникам по пять недельных зарплат за каждый год, отработанный на верфи. Они также оплатили стоимость переквалификации уволенных работников в правительственных учреждениях Мальты на протяжении трех месяцев. Это приучало людей зависеть от чьей-то помощи, а не полагаться на самих себя.

В 1967 году Хили пообещал мне «существенную» помощь, чтобы возместить потери от сокращения численности британских войск в Сингапуре. Я был убежден, что наши люди ни в коем случае не должны развивать в себе привычку надеяться на чью-то помощь. Если мы хотели преуспевать, следовало надеяться только на самих себя. Еще до начала переговоров об оказании британской помощи, 9 сентября 1967 года, в своей речи в парламенте я сказал: «Сингапур стал процветающим городом еще до того, как были построены и укомплектованы военные базы. Если мы разумно подойдем к делу, то после ликвидации баз Сингапур станет еще более развитым и экономически самостоятельным». Мой подход состоял в том, чтобы англичане уведомили нас как можно раньше о тех объектах (например, о военно-морской верфи), которые они больше не планировали использовать, и передали их в наше управление еще в тот период, когда они продолжали ими пользоваться. Далее помощь следовало направить на создание рабочих мест в Сингапуре путем строительства предприятий, что избавило бы людей от зависимости и постоянных подачек. Я предупредил наших рабочих: «Мир не обязан нас кормить. Мы не можем кормиться нищенством».

Хон Суй Сен – наш наиболее способный правительственный секретарь – составил список британских активов, пригодных для использования в гражданских целях. Англичане определились со своим подходом к тому, как распорядиться 15 тысячами акров (6 тысяч гектаров) земли и недвижимости, которые они занимали, что составляло 11 % территории Сингапура. Земля, которую можно использовать в экономических или оборонных целях, должна отойти Сингапуру бесплатно. Правительство Сингапура должно было помочь продать оставшуюся землю на свободном рынке. Но в январе 1968 года, до окончания переговоров, Великобритания объявила о полном выводе войск к 1971 году.

По возвращении в Сингапур, в январе, в выступлении по радио я заявил:

«Если бы мы были слабыми людьми, то уже погибли бы. Слабые люди голосуют за тех, кто обещает вести по легкому пути, в то время как на самом деле таких путей нет. Нет ничего такого, что Сингапур получал бы бесплатно, даже за воду нам приходится платить. Но город останется оживленным индустриальным, коммерческим и транспортным центром и после ухода англичан». Я чувствовал, что дух людей и их доверие имели решающее значение в надвигавшемся сражении за выживание Сингапура.

В феврале того же года мы создали Департамент по экономической конверсии военных баз во главе с Суй Сенем. Я непосредственно курировал работу этого органа в правительстве, чтобы позволить Суй Сену сильнее влиять на работу других министерств. В его обязанности входило переобучение и трудоустройство высвобождавшихся рабочих. Он также должен был вступить во владение землей и другими активами, которые оставляли англичане, обеспечить их наилучшее использование, а также вести переговоры о предоставлении помощи.

Для нас было важно, чтобы передача активов и предоставление помощи не испортили отношений с англичанами, иначе это подорвало бы доверие инвесторов. Если бы отношения с Великобританией испортились, то никакая помощь не могла бы компенсировать этого. Кроме того, я все еще надеялся на сохранение хотя бы символического военного присутствия Великобритании, Австралии, Новой Зеландии после 1971 года. В феврале 1968 года я сказал вновь прибывшему британскому послу сэру Артуру де ла Мар, что Сингапур готов принять все условия британского правительства и не собирается оказывать на него давление. Я также попросил его, чтобы англичане оставили нам все имущество, которое они не собирались использовать, а не уничтожали его, как это было принято. Это улучшило бы отношение жителей Сингапура к англичанам и укрепило бы пробританские настроения в городе.

В марте 1968 года переговоры о предоставлении Великобританией помощи на сумму в 50 миллионов фунтов стерлингов завершились. 25 % этой суммы было предоставлено в виде безвозмездной помощи, а 75 % – в виде займов. Мы истратили половину помощи на проекты по развитию экономики, а половину – на закупку британских вооружений. Англичане согласились передать нам военную верфь в Сембаванге, включая два очень ценных плавучих дока, которые британский флот мог бы легко отбуксировать в другую страну. В качестве условия правительство Сингапура обязалось передать верфь в управление фирме Swan & Hunter сроком на пять лет. Я встретился с сэром Джоном Хантером, будучи в Лондоне в июне 1968 года, а затем в октябре, когда посетил его верфи в Тайнсайде после конференции лейбористской партии в Скарборо. Американцы, которые стремились поддерживать военно-морскую верфь в работоспособном состоянии, в январе и феврале направили бригады армейских специалистов для осмотра имевшегося оборудования. В апреле 1968 года Суй Сен сказал мне, что американцы согласились на пробное использование ремонтных верфей в Сембаванге с апреля по июнь 1968 года и готовы заплатить за это от 4 до 5 миллионов долларов. Это весьма обнадеживало.

Конверсия военных верфей для использования в гражданских целях была успешной. Бизнес фирмы Swan & Hunter процветал и на гражданской верфи в Кеппеле, и в Сембаванге. Когда в 1978 году срок пятилетнего контракта истек, один из главных управляющих Нэвил

Уотсон остался работать в компании Sembawang Shipyard Limited, которую мы создали для управления верфью. Он стал ею руководить. Компания процветала и росла, превратившись впоследствии в SembCorp Industries – конгломерат, акции которого котируются на Фондовой бирже Сингапура.

Остров Блакан Мати (Blakang Mati – «позади смерти»), находившийся в гавани Сингапура, на котором размещался батальон британских гурков, стал туристским курортом Сентоса (Sentosa – «спокойствие»). Доктор Винсемиус удержал меня от того, чтобы превратить его в военный полигон, казино или построить там нефтеперерабатывающий завод, как это предлагали различные министерства. Форт Кэннинг, являвшийся штаб-квартирой британской армии до того, как японцы захватили Сингапур, со всеми его туннелями и бункерами также был сохранен, а его здание превращено в клуб. Военный аэродром Селетар после конверсии стал использоваться для обслуживания небольших грузовых и коммерческих самолетов. Авиабазу королевских военно-воздушных сил Чанги расширили и превратили в Международный аэропорт Чанги с двумя взлетно-посадочными полосами. Военный комплекс «Пасир Панджанг» (Pasir Panjang) стал студенческим городком Кент Ридж Университета Сингапура, вмещающим 25 тысяч студентов.

Работая спокойно и методично, Суй Сен проводил конверсию армейского недвижимого имущества, а сотрудники УЭР привлекали инвесторов со всего мира, чтобы те основывали предприятия на бывших британских военных базах. Нам повезло, что передача объектов недвижимости началась в 1968 году и закончилась к 1971 году, до того как разразился нефтяной кризис 1973 года. Мировая экономика в тот период процветала, объем международной торговли рос на 8–10 % в год – это делало конверсию военных объектов для использования в гражданских целях более легкой.

Вывод британских войск проходил в обстановке взаимной доброжелательности. Высвободившиеся в результате этого 30 тысяч рабочих были трудоустроены на промышленных предприятиях, созданных зарубежными инвесторами, которых удалось привлечь. Когда в 1971 году вывод войск завершился, наши люди восприняли это спокойно. Никто не остался без работы, ни одно здание, ни один участок земли не остались без присмотра. Единственный оставшийся британский батальон вместе с эскадрильей вертолетов, австралийским и новозеландским батальонами сформировали силы ОСПД и продолжали вносить вклад в обеспечение стабильности и безопасности Сингапура.

После того как я разрешил проблемы, связанные с сокращением британских военных расходов осенью 1968 года, взял короткий отпуск и провел его в Гарварде, в США. Я непрерывно работал на протяжении девяти лет и нуждался в том, чтобы «подзарядить» свои батареи, набраться новых идей и поразмышлять о будущем. Школа правительственного управления имени Кеннеди (The Kennedy School of Government) сделала меня почетным студентом и устраивала завтраки, обеды, ужины и семинары, на которых я встречался с выдающимися учеными и преподавателями. Во время этих бесед они познакомили меня с множеством интересных и полезных идей. Я многое узнал об американском обществе и экономике, разговаривая с такими преподавателями Гарвардской бизнес-школы, как профессор Рэй Вернон. Он преподавал мне ценные уроки, касавшиеся постоянных изменений в технологии, индустрии, рынка, а также пояснил, как затраты, особенно заработная плата в трудоемких отраслях, влияют на прибыль. Именно на этой основе предприниматели из Гонконга сумели создать такую процветающую промышленность по производству тканей и швейных изделий. Они оказались очень предприимчивы, непрерывно изменяя дизайн изделий в соответствии с постоянно менявшейся модой. Это было бесконечное соревнование с одинаково ловкими и предприимчивыми производителями из Тайваня и Южной Кореи. Их коммерческие представители постоянно летали в США, чтобы консультироваться с покупателями в Нью-Йорке и других больших американских городах. Рэй Вернон рассеял мою былую веру

в то, что отрасли промышленности изменяются постепенно и редко перемещаются из развитой страны в менее развитую. Дешевый и надежный воздушный и морской транспорт сделали возможным перемещение отраслей промышленности в новые страны, если только их население было достаточно дисциплинированным и способным к обучению, чтобы работать на новом оборудовании, а также имелось устойчивое и эффективное правительство, которое могло поддерживать стабильные условия работы для иностранных предпринимателей.

Во время моего первого официального визита в Америку в октябре 1967 года, на деловом завтраке в Чикаго, на котором присутствовало примерно 50 деловых людей, я рассказал о том, как Сингапур вырос из деревни, в которой в 1819 году проживало 120 рыбаков, в город с двухмиллионным населением. Мы добились этого, потому что нашим кредо стало: либо производить товары и оказывать услуги дешевле и лучше, чем кто-либо другой, либо погибнуть. Мне удалось произвести на них благоприятное впечатление, потому что не протягивал руку за помощью, к чему они привыкли, общаясь с лидерами других независимых стран. Я обратил внимание на их благосклонную реакцию.

В ноябре 1968 года я поехал в Нью-Йорк, чтобы произнести речь перед примерно 800 высшими представителями делового мира в Экономическом клубе. Мой анализ проблем Сингапура и региона, возникших в результате войны во Вьетнаме, хорошо восприняли. Я изо всех сил старался дать трезвый, но оптимистичный анализ ситуации, отвечал на их трудные вопросы искренне и непосредственно. Некоторые руководители написали мне письма, чтобы поздравить с успешным выступлением. Начиная с того вечера Чан Чин Бок, руководитель представительства УЭР в Нью-Йорке, обнаружил, что ему стало намного легче получить доступ к высшим руководителям делового мира США. Впоследствии во время моих визитов в Америку он организовывал для меня встречи с 20–50 управляющими американских компаний. Обычная повестка такой встречи включала в себя аперитив за завтраком, беседу за столом с руководителями крупных компаний, а затем двадцатиминутную речь, после чего я отвечал на вопросы. Чин Бок объяснил мне, что большинство высших управляющих американских компаний не имело времени для того, чтобы посетить Сингапур, но они хотели бы увидеть и оценить человека, который находился во главе государства, перед тем как основать фабрику в Сингапуре. Мои встречи были продуктивны, потому что Винсемиус разъяснил мне образ их мышления. Его сын работал в большой американской консультативной фирме и хорошо знал, как американцы подходили к оценке делового риска. Их привлекали политическая, экономическая и финансовая стабильность, нормальные трудовые отношения. Наличие этих факторов убедило бы их, что в работе предприятий, снабжавших их клиентуру и компании во всем мире, не будет никаких перебоев.

В декабре того же года я встретился с другой группой американских предпринимателей в Американском Дальневосточном совете (Far East American Council). Первоначально планировалось присутствие на встрече только ста деловых людей. Но после того ужина в Нью-Йорке распространилось мнение, что меня стоило послушать и встречи со мной стоило посещать. В результате число присутствовавших увеличилось до двухсот. В отчете правительству я жаловался: «Есть и одновременно говорить во время обеда, не разрешая себе выпить, чтобы не потерять остроту мышления, – довольно сложно, но это та цена, которую мы платим, чтобы заполучить американские инвестиции».

После нескольких лет проб и ошибок, зачастую обескураживающих, мы пришли к выводу, что наилучшим выходом для нас стало бы привлечение в Сингапур американских многонациональных корпораций (МНК). Когда в 60-х годах на сингапурский рынок пришли предприниматели из Гонконга и Тайваня, они принесли с собой такие достаточно простые технологии, как производство тканей и игрушек. Эти производства являлись трудоемкими, но не крупномасштабными. Американские МНК принесли бы с собой высокие технологии, использовавшиеся в крупномасштабных производствах, и создали бы множество рабо-

чих мест. Американцы имели вес и обладали уверенностью в своих силах. Они полагали, что правительство США намерено сохранять американское присутствие в Юго-Восточной Азии, и их бизнес будет, таким образом, защищен от возможной конфискации или потерь в результате военных действий.

Постепенно мои идеи оформились в рамках двуединой стратегии, направленной на преодоление наших недостатков. Во-первых, нам следовало выйти за пределы нашего региона, как это сделал до нас Израиль. Эта идея возникла в ходе обсуждения с экспертом Программы развития ООН, который посетил Сингапур в 1962 году. В 1964 году, во время моего турне по Африке, я снова встретил его в Малави. Он рассказал мне, как израильтяне, столкнувшись с еще более враждебным окружением, чем мы, сумели обойти эти трудности и начали торговать со странами Европы и Америкой в обход своих арабских соседей, которые бойкотировали их. Так как наши соседи в перспективе собирались сократить свои экономические связи с Сингапуром, нам предстояло наладить связи с развитыми странами – Америкой, Европой, Японией, привлекать их производителей для создания предприятий в Сингапуре и последующего экспорта своей продукции в развитые страны.

Общепринятой мудростью экономистов того времени считалось то, что МНК являлись эксплуататорами дешевой земли, труда и сырья. Эта «школа зависимости» доказывала, что МНК продолжали политику колониальной эксплуатации, которая обрекала развивающиеся страны продавать сырье развитым странам и закупать у них товары. МНК контролировали технологию и вкусы потребителей в своих странах и формировали союзы с правительствами развивающихся стран, чтобы эксплуатировать народы и держать их в отсталости. Многие лидеры стран третьего мира верили этой теории колониальной эксплуатации, но Кен Сви и меня она не впечатляла. Мы решали насущные проблемы страны и не могли позволить себе быть опутанными какими-то теориями или догмами. В любом случае каких-либо природных ресурсов, которые МНК могли бы эксплуатировать, в Сингапуре не было. Все, чем мы располагали, – это трудолюбивые люди, хорошая базовая инфраструктура и правительство, которое решило быть честным и компетентным. Нашим долгом было обеспечить два миллиона жителей Сингапура средствами к существованию, и если МНК могли обеспечить нашим рабочим занятость и научить их техническим, инженерным и управленческим навыкам, значит нам следовало иметь дело с МНК.

Вторая часть моей стратегии – создание оазиса первого мира в регионе третьего мира. Это было чем-то таким, чего не смог добиться и Израиль, потому что он находился в состоянии войны со своими соседями. Если бы Сингапур смог выйти на уровень принятых в странах первого мира стандартов общественной и личной безопасности, здравоохранения, образования, телекоммуникаций, транспорта и обслуживания, то он стал бы базовым лагерем для предпринимателей и инженеров, менеджеров и других профессионалов, которые собирались заняться бизнесом в нашем регионе. Но это означало, что мы должны обучить наших людей, обеспечить их всем необходимым для того, чтобы они смогли достичь стандартов обслуживания, принятых в развитых странах. Я полагал, что это возможно, что мы можем перевоспитать, переориентировать людей с помощью школ, профсоюзов, общественных центров и организаций. Если коммунисты в Китае смогли уничтожить всех мух и воробьев, то мы тем более сумели бы заставить наших людей изменить привычки жителей стран третьего мира.

В борьбе за выживание мы руководствовались простым принципом: Сингапур должен стать более организованным, более эффективным и более энергичным, чем другие страны региона. Если бы мы были просто так же хороши, как наши соседи, у предпринимателей не имелось бы никаких оснований для того, чтобы обосноваться в Сингапуре. Мы должны были создать для инвесторов возможности работать в Сингапуре успешно и прибыльно, несмотря на отсутствие внутреннего рынка и природных ресурсов.

В августе 1961 года мы образовали Управление экономического развития (УЭР). Винсемиус рекомендовал создать его так, чтобы инвесторы имели дело с одним агентством, а не с большим числом отделов, департаментов и министерств. На это агентство возлагалось решение всех проблем, возникавших у инвесторов, – будь то земельные вопросы, снабжение электроэнергией и водой или охрана окружающей среды и обеспечение безопасности труда. В течение нескольких первых месяцев работы УЭР использовало экспертов Программы развития ООН и Международной организации труда (МОТ – International Labour Office), чтобы справиться с этой задачей. Главные усилия УЭР направляло на привлечение инвестиций в четыре основные отрасли промышленности, которые Винсемиус рекомендовал в своем отчете: разборка и ремонт кораблей, машиностроение, химическая промышленность, производство электрооборудования и приборов.

Кен Сви выбрал Хон Суй Сена первым председателем УЭР, он также предоставил ему право пригласить работать наших лучших выпускников и ученых, возвращавшихся из Англии, Канады, Австралии и Новой Зеландии. Суй Сен – спокойный человек и выдающийся администратор – обладал удивительной способностью вдохновлять этих молодых людей и добиваться от каждого из них наилучших результатов в соответствии с их способностями. Он сформировал особую культуру, присущую УЭР: энтузиазм, изобретательность, которую они проявляли, чтобы преодолевать препятствия, высокую мораль. Это позволяло его сотрудникам привлекать инвестиции и создавать рабочие места. Суй Сен сделал УЭР настолько большим и эффективным учреждением, что ему пришлось со временем выделить из состава учреждения два независимых агентства, превратив отдел промышленного развития в Jurong Town Corporation, а отдел развития финансов – в Development Bank of Singapore. Обе новые организации вскоре стали лидерами в своих сферах деятельности. Банк помогал финансировать наших предпринимателей, которые нуждались в капитале, потому что старые банки не обладали опытом работы за пределами сферы финансирования торговых операций, были слишком консервативными, не желая одалживать деньги потенциальным производителям.

Чтобы заинтересовать иностранных инвесторов возможностями ведения бизнеса в Сингапуре, убедить их прислать сюда свои миссии и лично убедиться в этом, чиновникам УЭР пришлось хорошенько потрудиться. Поначалу, когда Чин Бок посещал офисы МНК, их управляющие не всегда даже знали, где находится Сингапур, так что ему приходилось показывать им на глобусах небольшую точку на крайней оконечности Малайского полуострова в Юго-Восточной Азии. Служащим УЭР иногда приходилось посетить 40–50 компаний, пока одна из них направляла свою миссию в Сингапур. Они работали с неистощимой энергией, потому что чувствовали, что от них зависело выживание Сингапура. Нгиам Тон Доу, молодой директор УЭР, а позднее постоянный секретарь Министерства торговли и промышленности, запомнил, как Кен Сви однажды сказал ему, что каждый раз, когда он ехал к себе домой мимо школы и видел сотни детей, выходящих из ее дверей, чувствовал себя очень грустно, задаваясь вопросом, как создать рабочие места для выпускников школ.

Служащие УЭР разделяли взгляды своих руководителей-министров, проявляя готовность учиться у кого угодно и принять любую помощь, от кого бы она ни исходила. Им очень помогало их образование. От англичан мы унаследовали английский язык и приняли его в качестве рабочего языка. Трое членов этой дееспособной команды УЭР позднее стали министрами правительства: С. Данабалан, Ли Ек Суан, Е Чеу Тон. Несколько служащих, включая Джо Пили и Нгиам Тон Доу, стали просто выдающимися секретарями министерств. Кроме того, Пили служил управляющим авиакомпания Singapore Airlines, где его финансовые и деловые навыки позволили превратить авиакомпанию в наиболее прибыльную в Азии, а Нгиам стал председателем правления Development Bank of Singapore.

В качестве экономического советника Винсемиус играл критически важную роль, работая с нами на протяжении 23 лет, вплоть до 1984 года. Он посещал Сингапур два раза в год, каждый визит длился около трех недель. Мы оплачивали только его авиабилеты и счета за гостиницы в Сингапуре. Чтобы держать его в курсе событий, я посылал ему регулярные отчеты и ежедневные выпуски газеты *Straits Times*. Обычно он проводил первую неделю в Сингапуре в дискуссиях с нашими официальными лицами, следующую неделю – встречаясь с управляющими МНК и некоторых сингапурских компаний, а также с лидерами Национального конгресса профессиональных союзов (НКПС – *National Trades Union Congress*). Он предоставлял свой отчет и рекомендации министру финансов и мне, затем мы обычно устраивали деловой обед, на котором присутствовали только вдвоем. Управляющие МНК скоро поняли ценность контактов с ним и свободно обсуждали с Винсемиусом свои проблемы: избыточное регулирование со стороны правительства, растущий курс сингапурского доллара, слишком высокую текучесть кадров, слишком суровые ограничения на привлечение иностранных рабочих и так далее. Винсемиус был прагматиком, смотрел на вещи практически, имел отличную память на цифры и умел решать вопросы с официальными лицами, не отвлекаясь на ненужные детали. Самые же ценные его качества – мудрость и осторожность, он многому меня научил, в особенности тому, как мыслили и работали руководители европейских и американских компаний.

В перерывах между посещениями Сингапура Винсемиус встречался со мной всякий раз, когда я посещал Лондон, Париж, Брюссель или Амстердам. Для этого ему приходилось мириться с одним затруднением: он – заядлый курильщик, а я страдал аллергией на табачный дым, так что наш деловой обед представлял для него серьезное испытание. По возможности завтрак или обед подавали на открытой террасе, что позволяло ему курить. Он хорошо говорил по-английски, хотя не всегда грамматически верно и с заметным голландским акцентом. У него был глубокий гортанный голос, мясистое лицо с покрытым глубокими морщинами лбом, зачесанные назад волосы, он носил очки в роговой оправе. Как-то он сказал мне, что чувствовал какую-то духовную близость со мной и Суй Сенем, отметив, что единственное, что он мог предположить по этому поводу – это близость философии конфуцианства и кальвинизма. Как бы там ни было, Сингапуру очень повезло, что нам пришлось работать именно с ним.

Ключевую роль в привлечении инвестиций играло правительство. Мы создавали инфраструктуру и хорошо спланированные промзоны, предоставляли финансы для развития промышленности, налоговые и экспортные льготы. Наиболее важным было проведение разумной макроэкономической политики и установление хороших отношений в трудовой сфере, то есть создание тех основ, которые позволяют работать частному предприятию. Самым большим проектом по созданию инфраструктуры стало строительство промышленной зоны Джуронг, которая в итоге заняла площадь в 9 тысяч акров⁸ и в которой проложили дороги, канализацию, дренаж, линии электро-, газо- и водоснабжения. Начиналось медленно. К 1961 году мы выдали предпринимателям всего 12 сертификатов на право работы в этой зоне (а в течение 1963–1965 годов, когда Сингапур был в составе Малайзии, центральное правительство в Куала-Лумпуре не выдало ни одного сертификата). В качестве министра финансов Кен Сви обычно присутствовал на церемонии закладки фундамента, а потом – на церемонии открытия фабрики. Таким образом, каждая фабрика создавала две возможности для рекламы. Он не упускал случая посетить даже самую маленькую фабрику с горсткой работников, например фабрику по производству нафталиновых шариков. Когда промзона Джуронг в основном пустовала, люди прозвали ее районом «Безумный Го», и сам Го Кен Сви впоследствии, после того как инвестиции потекли в эту промышленную зону

⁸ 1 акр = 0,4 га. *Прим. перев.*

рекой, любил вспоминать это название. Правда, когда Джуронг пустовал, Кен Сви не проявлял такого самоуничижения.

Тем не менее к концу 1970 года мы выдали 390 сертификатов, предоставлявших инвесторам право на освобождение от налогов сроком на пять лет, который был продлен до десяти лет для тех, кому сертификаты выдали после 1975 года. Джуронг гудел от деловой активности, как улей. Перелом произошел в октябре 1968 года, после визита делегации компании Texas Instruments. Американцы хотели основать здесь предприятие по производству полупроводников, что в то время считалось высокотехнологичным производством, и обещали начать производство в течение 50 дней после принятия решения. За ними по пятам последовала компания National Semiconductor.

Вскоре после этого их конкуренты, компания Hewlett-Packard, прислала своего «разведчика». Служащий УЭР работал с ним день и ночь, немедленно предоставляя любую информацию, в которой тот нуждался, и не отстал от него до тех пор, пока он все-таки не согласился посетить Сингапур, чтобы самому посмотреть все на месте. На него, как и на представителей Texas Instruments, Сингапур произвел хорошее впечатление. К нему приставили руководителя проекта УЭР, который заботился о делегации, так что все было организовано быстро и удобно. Когда представители компании Hewlett-Packard вели переговоры о строительстве фабрики, они решили первоначально взять в аренду два верхних этажа шестиэтажного здания. Лифт для подъема большого технического оборудования нуждался в трансформаторе, которого у нас к моменту визита самого господина Хьюлетта не было. Вместо того чтобы заставить его подниматься на шестой этаж пешком, сотрудники УЭР проложили огромный кабель из соседнего здания, и в день его визита лифт работал. Hewlett-Packard основал предприятие в Сингапуре.

Истории, подобные этой, распространились среди американских производителей электроники, и вскоре другие компании по производству электроники последовали за ними. В этот период в Китае бушевала маоистская культурная революция. Большинство инвесторов считало, что Тайвань и Гонконг находились слишком близко от Китая, и они устремились в Сингапур. Мы приветствовали каждого инвестора, но, когда мы находили большого инвестора с потенциалом для серьезного роста, мы просто из шкуры лезли, чтобы помочь ему начать производство.

К 70-м годам отчеты о Сингапуре появились в американских журналах, включая US News and World Report, Harper's, Time. В 1970 году компания General Electric основала в Сингапуре шесть различных предприятий по производству электрических и электронных изделий, предохранителей, электродвигателей. В 70-х годах эта компания стала самым большим работодателем в Сингапуре. Американские МНК заложили фундамент развития масштабной, высокотехнологичной электронной промышленности Сингапура. Тогда мы еще не знали, что электронная промышленность позволит Сингапуру преодолеть проблему безработицы, а в 80-х годах превратит его в крупного экспортера электроники. Позже они стали расширять свое производство в Малайзии и Таиланде.

Посещавшие Сингапур управляющие обычно звонили мне, прежде чем принять решение об инвестировании средств. Я считал, что лучший способ убедить их принять такое решение состоял в том, чтобы сделать дорогу от аэропорта до гостиницы и от гостиницы до моего офиса чистой, элегантной, обсаженной деревьями и кустами. Прибывая в центральный район Истана, они видели прямо в центре города зеленый оазис – 90 акров (36 гектаров) безупречных лужаек и кустарника, а между ними – поле для игры в гольф. Безо всяких слов они уже знали, что сингапурцы – люди компетентные, дисциплинированные, надежные, способные быстро освоить навыки, которые от них требовались. Вскоре объем американских инвестиций превысил объем английских, голландских и японских капиталовложений.

С тех пор как мы пришли к власти в 1959 году, нам приходилось бороться с безработицей: в Сингапуре слишком много молодых людей искали работу, которой не было. Но в 1971 году, когда англичане закончили вывод своих войск, я почувствовал, что худшее позади. Число безработных не увеличилось, хотя из-за ухода англичан потеряли работу 30 тысяч человек, непосредственно работавших у них, и еще 40 тысяч работавших в сфере обслуживания.

Американские компании по производству электроники создали так много рабочих мест, что безработица больше не являлась проблемой. Но после этого, в результате арабо-израильской войны 1973 года, на нас внезапно обрушилось нефтяное эмбарго, которое привело к увеличению цен на нефть в четыре раза и больно ударило по мировой экономике. Мы убеждали наших людей экономить энергию, уменьшить потребление топлива и электричества. Нам пришлось затянуть пояса, но это не привело к особым лишениям. Экономический рост значительно замедлился: с 13 % в 1972 году до 4 % в 1975 году, а инфляция выросла – с 2,1 % в 1972 году до 22 % в 1974 году. К счастью, мы не понесли значительных потерь в сфере занятости – уровень безработицы остался на уровне 4,5 %.

Когда в 1975 году экономический рост возобновился, мы смогли позволить себе стать уже более разборчивыми в деле привлечения инвестиций. Когда служащий УЭР спросил, как долго нам придется сохранять протекционистские тарифы для сборочного автозавода, которым владела местная компания, финансовый директор компании Mercedes-Benz резко ответил: «Всегда». Он так считал, ибо наши рабочие были не столь производительны, как немецкие. Мы без колебаний отменили тарифы и позволили заводу обанкротиться. Вскоре после этого мы также постепенно начали отменять тарифы, защищавшие предприятия по сборке холодильников, кондиционеров, телевизоров, радиооборудования и других потребительских электротоваров и электронных изделий.

К концу 70-х годов старые проблемы безработицы и нехватки инвестиций остались позади. Перед нами встала задача улучшения качества новых инвестиций, а с ними – образования и квалификации наших рабочих. Мы нашли рынки в Америке, Европе и Японии. Современные средства коммуникаций и транспорта позволили нам наладить связи с этими когда-то далекими странами.

В 1997 году в Сингапуре работало более 200 американских компаний, инвестировавших более 19 миллиардов сингапурских долларов. Они не только стали нашими самыми крупными иностранными инвесторами, но также постоянно повышали уровень технологии и производимой продукции. Это сокращало их затраты на рабочую силу и позволяло платить более высокую зарплату, сохраняя конкурентоспособность.

По сравнению с британскими и голландскими капиталовложениями, объем японских инвестиций в 60–70-х годах был невелик. Я упорно старался привлечь японцев вкладывать деньги в Сингапуре, но они не перемещали производство в страны Юго-Восточной Азии, чтобы производить там товары на экспорт. В 60-х и 70-х годах японцы вкладывали капитал за границей только для того, чтобы продавать товары на внутренних рынках этих стран, и не вкладывали значительных капиталов в Сингапуре из-за малых размеров нашего внутреннего рынка. Тем не менее впоследствии успехи американских МНК побудили японцев производить товары в Сингапуре для экспорта в США, потом в Европу, а еще позже – и в саму Японию. Китай открыл свою экономику в 70-х годах, японские инвестиции начали просачиваться и туда. Когда в 1985 году в результате «Соглашения Плаза»⁹ курс японской иены по отношению ко всем остальным валютам значительно вырос, японские производители стали перемещать свои фабрики с технологией средней сложности на Тайвань, в Корею, Гон-

⁹ Plaza Accord – соглашение ведущих капиталистических стран о повышении курса иены для уменьшения торгового дисбаланса. *Прим. авт.*

конг и Сингапур, а фабрики с низким уровнем технологии – в Индонезию, Таиланд и Малайзию. Когда они обнаружили, что их инвестиции в этих странах давали более высокую отдачу, чем инвестиции в Америке и Европе, Восточная Азия стала основным регионом инвестиционной деятельности японцев. К середине 90-х годов японцы стали самыми крупными инвесторами в производственную сферу в странах Восточной Азии.

Нашими первыми инвесторами стали англичане. После того как британские войска вывели из Сингапура, многие английские компании тоже уехали. Я очень старался заставить их вкладывать капитал, но они страдали от синдрома разрушения империи и возвращались домой, хотя там из-за проблем в отношениях с профсоюзами уровень производительности труда был невысок. Только в конце 70-х годов, после того как Сингапур показал, на что он способен, англичане стали всерьез возвращаться сюда, но на этот раз не для ведения торговли и обработки сырья, а для производства таких высокотехнологичных изделий, как лекарства. Компания Beecham Pharmaceuticals основала в Сингапуре технологически передовое предприятие по производству и продаже синтетического пенициллина на азиатском рынке, особенно в Японии.

Англичане, голландцы и французы стали первыми, кто прибыл в Юго-Восточную Азию и включил эти страны в мировую экономическую систему, сделав их частью своих империй. Тем не менее эти бывшие колониальные державы медленно приспосабливались к новым торговым и инвестиционным реалиям постколониальной эры, и оставленные и распаханые ими поля были засеяны американцами и японцами.

Несколько инвестировавших в Сингапуре известных МНК стали жертвами международной реструктуризации производства, технических открытий или изменений на рынке. Сотрудники УЭР несколько лет убеждали немецкую компанию по производству фотоаппаратов «Роллей» (Rollei) переместить свое производство в Сингапур. Наконец это удалось сделать, ибо высокая заработная плата в Германии сделала камеры «Роллей» неконкурентоспособными. Я посетил заводы «Роллей» в Брунsvике в 1970 году, непосредственно перед тем, как компания стала перемещать свое производство в Сингапур, планируя изготавливать там фотоаппараты, фотовспышки, проекторы, линзы и затворы, а также производить фотоаппараты иных известных немецких марок. Совместно с УЭР компания Rollei основала центр обучения рабочих по специальностям, необходимым для производства точной механики, точной оптики, инструментов и электромеханических изделий. Компания Rollei – Singapore производила превосходные аппараты, но из-за изменений в технологии на рынке продавались они плохо. Исследовательский центр фирмы находился в Германии, а производственная база – в Сингапуре, что ухудшало планирование и координацию между ними. Предприятие концентрировалось на исследованиях и разработке новых моделей профессионального фотооборудования, которое являлось медленно развивавшимся сектором рынка, в то время как японцы занялись производством более простых фотоаппаратов с видоискателями, автофокусом, автоматическим наведением резкости, что стало возможным в результате применения компьютерных микросхем, которые немцы внедряли очень медленно. Одиннадцать лет спустя фирма Rollei обанкротилась и в Германии, и в Сингапуре.

Неудача этой компании явилось большим ударом для Сингапура, потому что европейские инвесторы интерпретировали ее как неудачу в передаче технологии из Европы в Сингапур. УЭР пришлось нелегко, объясняя инвесторам, что неудача фирмы Rollei была вызвана изменениями на рынке и в технологии. Единственным утешением было то, что 14 тысяч рабочих, получивших подготовку в области точной механики, стали кадровым фундаментом для организации промышленности по производству компьютерных дисководов, которая переместилась в Сингапур в 70-х годах.

УЭР стал нашим основным органом по привлечению устойчивого потока иностранных инвестиций во все более высокотехнологичные сферы. Это позволило Сингапуру оста-

ваться конкурентоспособным, несмотря на рост заработной платы и других затрат. В УЭР по-прежнему работают наиболее способные выпускники университетов, особенно из числа получивших образование в Америке, Великобритании и Европе. Нынешний председатель УЭР Филипп Ео хорошо известен руководителям МНК в качестве энергичного и надежного человека, способного выполнить все данные УЭР обещания.

Оглядываясь, я могу утверждать, что наше экономическое развитие и индустриализация протекали успешно, потому что мы занимались планированием. Наши ранние планы основывались на предположении о сохранении общего рынка с Малайзией. Например, компания Guinness уже оплатила депозит за участок в Джуронге для строительства пивоваренного завода, когда Тан Сью Син, министр финансов Малайзии, заявил председателю компании Guinness Алану Ленокс-Бойду, что он не позволит импортировать в Малайзию ни одной бутылки пива. Тогда Ленокс-Бойд решил построить пивоварню в Куала-Лумпуре и предложил нам оставить его депозит. Мы вернули ему депозит. Несколько лет спустя мы «вернули долг» Тан Сью Сину, отказавшись уменьшить налог на импорт пива из Малайзии. Guinness основал фабрику в Сингапуре, чтобы производить пиво по лицензии.

В большинстве случаев наш выбор инвесторов можно назвать удачным. Некоторые из них: предприятия по восстановлению и ремонту судов, нефтепереработке и нефтехимии, банки и финансовые компании – подбирались УЭР, Суй Сенем, нашим министром финансов или мною лично. Министерство торговли и промышленности также полагало, что нам следовало вкладывать средства в области, где возможны технологические прорывы: биотехнологию, компьютерную индустрию, производство специальных химикатов, коммуникационного оборудования, сферу услуг. Но когда мы не были уверены в результатах новых исследований, старались диверсифицировать риск.

Наша работа заключалась в планировании, постановке крупных экономических задач на длительный период, в течение которого предполагалось их достичь. Мы регулярно рассматривали планы и корректировали их по мере того, как менялась ситуация. Чтобы удовлетворить потребности предпринимателей, планирование развития инфраструктуры, обучения и подготовки рабочих должно было осуществляться за многие годы до того, как в них возникала нужда. Мы не располагали прослойкой готовых предпринимателей, как Гонконг, куда китайские промышленники и банкиры прибыли, спасаясь бегством из Шанхая, Кантона и других городов, захваченных коммунистами. Если бы мы ждали, пока наши торговцы выучатся и дорастут до того, чтобы стать промышленниками, мы бы умерли с голоду. Совершенно абсурдным являлось предположение наших критиков, высказанное в 90-х годах, что если бы мы вырастили собственных предпринимателей, то меньше зависели бы от безжалостных МНК. Даже тот опыт, который принесли в Гонконг китайские беженцы, не позволил им поднять технологический уровень производства до уровня предприятий МНК в Сингапуре.

Правительство взяло на себя инициативу основания новых отраслей: сталелитейной (National Iron and Steel Mills), пароходной компании «Нептун ориент лайнз» (НОЛ – Neptun Orient Lines), авиакомпании Singapore Airlines. Два наших министра проявили себя в качестве потрясающе разносторонних людей. Хон Суй Сен основал Development Bank of Singapore, The Insurance Corporation of Singapore¹⁰ и Singapore Petroleum Company¹¹. Го Кен Сви основал наше пароходство (НОЛ) и через правительство Пакистана нанял капитана М. Дж. Саида, чтобы начать операции. С помощью австралийского эксперта в производстве артиллерийских систем сэра Лоренса Хартнета Кен Сви основал наш монетный двор – Chartered Industries of Singapore – и фабрику по производству боеприпасов, которые раз-

¹⁰ Страховая корпорация Сингапура. *Прим. перев.*

¹¹ Сингапурская нефтяная компания. *Прим. перев.*

мещались вместе, так как оба производства предъявляли высокие требования к обеспечению безопасности и наличию хорошего инструментального производства. Под руководством практичного и находчивого директора Он Ка Кока предприятие успешно развивалось. Молодой постоянный секретарь правительства, а впоследствии председатель УЭР Филипп Ео вскоре взял руководство этим предприятием на себя и основал на нем новые производства, которые привели к созданию высокотехнологичной компании Singapore Technologies. Эта компания также основала совместные предприятия по производству микросхем с ведущими МНК.

Мы верили в наших молодых служащих, в их честность, интеллект, энергию, пусть даже и при полном отсутствии делового опыта. Из каждого выпуска отбирали и посылали лучших выпускников наших школ в лучшие университеты Великобритании, Канады, Австралии, Новой Зеландии, Германии, Франции, Италии, Японии, а впоследствии, когда у нас появились средства, – США. Мы вырастили из них наших собственных предпринимателей, чтобы основать такие преуспевающие компании, как Neptun Orient Lines и Singapore Airlines. Я боялся, что эти предприятия превратятся в убыточные, субсидируемые, национализированные корпорации, как это случилось во многих молодых независимых государствах. Тем не менее Суй Сен, который знал своих молодых сотрудников, убедил меня, что успех возможен и что они вполне могли конкурировать с другими компаниями. Он также дал прямо и ясно понять, что эти предприятия должны либо стать прибыльными, либо закрыться. И Кен Сви, и Ким Сан, с которыми я обсуждал эти смелые планы, считали, что нам стоило рисковать, учитывая дефицит предпринимателей. Я полагался на суждения Суй Сена, который осуществлял отбор служащих для этих компаний. И компании преуспели. В результате этого было основано множество новых компаний под эгидой министров и соответствующих министерств. Когда и эти компании оказались преуспевающими, мы превратили такие государственные монополии, как Public Utilities Board, Port of Singapore Authority и Singapore Telecom, в самостоятельные компании, свободные от министерского контроля. Они управлялись как частные, эффективные, конкурентоспособные и прибыльные предприятия.

Ключом к успеху являлось качество работы людей, отвечавших за дело. Не все наши высшие администраторы обладали деловой хваткой, но у некоторых она была. Компания National Iron and Steel Mills, директором которой являлся Хау Юн Чон, Keppel Corporation (директор Сим Ки Бун) и Singapore Airlines (директор Джо Пилэй) заняли ведущее место на Фондовой бирже Сингапура (Singapore Stock Exchange). Когда авиакомпанию Singapore Airlines приватизировали, мы с трудом нашли руководителей высшего ранга, чтобы заменить Джо Пилэй, – таким острым был дефицит предпринимателей.

Если бы мне пришлось описать одним словом, почему Сингапур преуспел, то этим словом стало бы «доверие» (confidence). Именно доверие к нам позволяло иностранным инвесторам основывать свои фабрики и нефтеперегонные заводы в Сингапуре. Через несколько дней после начала нефтяного кризиса в октябре 1973 года я решил подать ясный сигнал нефтяным компаниям, что мы не станем требовать никаких специальных привилегий в отношении запасов нефти, которые они имели на нефтеперегонных заводах в Сингапуре. Если бы мы блокировали те запасы нефти, которые они имели в Сингапуре, то нам хватило бы ее для обеспечения собственных нужд на протяжении двух лет. Но это показало бы, что мы являлись ненадежными партнерами. 10 ноября 1973 года я встретился с руководителями и управляющими всех нефтеперегонных заводов: Shell, Mobil, Esso, Singapore Petroleum, British Petroleum. Я публично заверил их, что Сингапур готов урезать свою квоту потребления в той же степени, в какой они собирались урезать ее для своих клиентов в других странах. Их клиенты находились в государствах, расположенных далеко друг от друга: на Аляске, в Австралии, Японии, Новой Зеландии, не говоря уже о государствах нашего региона.

Это решение повысило доверие к правительству Сингапура, ибо в наших долгосрочных интересах было стать надежным местом для нефтяного и иного бизнеса. В результате нефтяная промышленность Сингапура значительно расширилась, в конце 70-х годов в городе начала развиваться нефтехимия. К началу 90-х годов, располагая предприятиями по переработке нефти общей мощностью 1,2 миллиона баррелей в день, Сингапур стал третьим крупнейшим мировым центром нефтепереработки после Хьюстона и Роттердама; третьим крупнейшим мировым центром торговли нефтью после Нью-Йорка и Лондона; самым большим в мире центром торговли мазутом. Сингапур также является крупным центром нефтехимии.

Чтобы преодолеть опасения инвесторов относительно качества нашей рабочей силы, я попросил японцев, немцев, французов и голландцев основать в Сингапуре собственные центры по подготовке наших технических специалистов, в которых обучение проводилось бы их собственными инструкторами. Некоторые центры финансировались правительством, другие создавались совместно с такими корпорациями, как Philips, Rollei и Tata. В течение четырех – шести месяцев обучения рабочие, проходившие подготовку в условиях, близких к производству, могли ознакомиться с системой работы и культурой других наций, так что компании охотно принимали их на работу. Эти центры обучения стали полезными еще и потому, что они помогали инвесторам сравнить уровень подготовки наших рабочих с рабочими из других стран, что способствовало повышению стандартов подготовки рабочих в Сингапуре.

Глава 5

Создание финансового центра

Любого, кто в 1965 году, когда мы отделились от Малайзии, предположил бы, что Сингапур станет крупным финансовым центром, посчитали бы безумцем. Откуда же взялись эти сверкающие современные здания в центре города с размещившимися в них банками, связанными компьютерными сетями с Лондоном, Нью-Йорком, Токио, Франкфуртом, Гонконгом и другими важнейшими финансовыми центрами?

Начало этой истории неправдоподобно. Доктор Винсемиус вспоминает, как в 1968 году он позвонил своему другу, вице-президенту сингапурского отделения Bank of America, который был тогда в Лондоне: «Господин Ван Онен, мы (Сингапур) хотим в течение следующих десяти лет стать финансовым центром Юго-Восточной Азии». Ван Онен ответил: «Хорошо, приезжайте в Лондон. Вы сможете добиться этого в течение пяти лет». Винсемиус немедленно выехал в Лондон, где Ван Онен подвел его к большому глобусу, стоявшему в зале заседаний, и сказал: «Взгляните: финансовый мир начинается в Цюрихе. Банки Цюриха открываются в 9:00 утра, чуть позже открываются банки во Франкфурте, еще позже – в Лондоне. После обеда банки в Цюрихе закрываются, затем закрываются банки во Франкфурте и в Лондоне. В это время банки в Нью-Йорке еще открыты. Таким образом, Лондон направляет финансовые потоки в Нью-Йорк. К тому времени, когда после обеда закроются нью-йоркские банки, они уже переведут финансовые потоки в Сан-Франциско. К тому времени, как закроются банки в Сан-Франциско, до 9:00 утра швейцарского времени, когда откроются швейцарские банки, в финансовом мире ничего не происходит. Если мы расположим Сингапур посередине, то до закрытия банков в Сан-Франциско Сингапур сможет принять от них эстафету, а когда закроются банки в Сингапуре, они смогут перевести финансовые потоки в Цюрих. Таким образом, впервые в истории станет возможным глобальное круглосуточное банковское обслуживание». По просьбе Винсемиуса Ван Онен изложил свои соображения на бумаге и послал Хон Суй Сену, председателю УЭР, игравшему роль связного между Винсемиусом и мной. Суй Сен встретился со мной, чтобы предложить полностью отменить контроль и ограничения на операции с иностранной валютой, осуществлявшиеся между Сингапуром и государствами, лежащими за пределами «стерлинговой зоны». Мы все еще оставались частью «стерлинговой зоны», и это требовало от нас осуществления валютного контроля. Суй Сен обсудил с представителем Bank of England возможность перехода к использованию Сингапуром корзины иностранных валют, наподобие Гонконга, что позволило бы нам участвовать в операциях на рынке азиатских долларов. Ему ответили, что использование такой системы в Гонконге обусловлено историческими причинами и что в этом случае Сингапuru, возможно, пришлось бы покинуть «стерлинговую зону». Я решил, что такой риск оправдан, и дал распоряжение Суй Сену приступить к делу. Bank of England не настаивал на нашем выходе из «стерлинговой зоны», но в любом случае через четыре года Великобритания вынуждена была ликвидировать ее.

В отличие от Гонконга, Сингапур не мог не опереться на репутацию лондонского Сити, признанного финансового центра с многолетними традициями международных банковских операций. Мы не могли рассчитывать и на поддержку со стороны Bank of England, являвшегося символом надежности, пользовавшегося доверием клиентов, сотрудники которого имели репутацию финансовых экспертов. В 1968 году Сингапур был государством третьего мира. Предстояло убедить зарубежных банкиров в наличии стабильных социальных условий, хороших условий для работы и жизни, эффективной инфраструктуры, достаточного количества квалифицированных и хорошо адаптирующихся к новым условиям про-

фессионалов. Нам также пришлось убеждать, что наш Валютный комитет и Управление монетарной политики Сингапура (УМПС) способны осуществлять надзор за банковской индустрией. В 1965 году, вскоре после обретения независимости, Кен Сви и я решили, что в Сингапуре не должно быть центрального банка, который мог бы осуществлять денежную эмиссию. Мы не хотели допустить обесценивания нашей валюты относительно валют больших государств, особенно доллара США. В результате сохранили систему, при которой Валютный комитет выпускал в обращение сингапурские доллары только в том случае, если они обеспечены эквивалентной суммой в иностранной валюте. УМПС располагало всеми полномочиями центрального банка, за исключением права осуществлять денежную эмиссию.

Служащие УМПС профессионально осуществляли финансовый надзор, работая в соответствии с законами, правилами и инструкциями, которые периодически пересматривались, чтобы поспевать за развитием финансовой сферы. Доверие к нашей честности и компетенции собиралось по крохам. История нашего финансового центра – это история того, как мы укрепляли доверие к Сингапуру как к месту, где бизнес ведется честно. Это история того, как мы воспитывали чиновников, обладавших знаниями и навыками, чтобы они так регулировали и осуществляли надзор за финансовыми учреждениями и биржевыми организациями, чтобы свести до минимума риск сбоев в финансовой системе.

Начало нашей работы на азиатском офшорном долларовом рынке было скромным. Этот рынок являлся аналогом рынка евродолларов, и мы называли его рынком азиатских долларов. Первоначально этот рынок сводился к операциям на финансовом рынке Сингапура по привлечению фондов зарубежных банков в иностранной валюте для кредитования банков стран региона, и наоборот. Впоследствии рынок азиатских долларов перешел к торговле иностранными валютами, фьючерсами и опционами, ценными бумагами, деноминированными в иностранной валюте, проводил синдицирование займов, выпуск облигаций и управление инвестиционными фондами. В 1997 году объем операций на рынке азиатских долларов превысил 500 миллиардов долларов США, что было примерно втрое больше размеров нашего внутреннего банковского рынка. Темпы роста оказались огромными, ибо этот рост был вызван потребностями рынка. По мере того как международная торговля и инвестиции принимали глобальный характер, охватывая Азию и Сингапур как один из ключевых узлов региона, объем международных финансовых операций рос экспоненциально.

В начальный период, с 1968 по 1985 год, у Сингапура не было конкурентов в странах региона. Мы привлекли международные финансовые институты тем, что отменили налог на вывоз доходов, полученных вкладчиками нерезидентами. Все депозиты, деноминированные в азиатских долларах, не учитывались при расчете нормативов ликвидности и банковских резервов. К 90-м годам Сингапур стал одним из крупнейших финансовых центров мира. По объему валютных операций Сингапур уступает только Лондону, Нью-Йорку и лишь немного отстает от Токио. Успех Сингапура побудил другие страны региона с середины 80-х годов развивать собственные международные финансовые центры, зачастую предлагая еще более щедрые налоговые льготы. Фундаментом для развития нашего финансового центра стало соблюдение принципа верховенства закона, существование независимого суда и стабильного, компетентного и честного правительства, проводившего разумную макроэкономическую политику, практически ежегодно сводя бюджет с профицитом. В результате этого сингапурский доллар стал стабильной и сильной валютой, что предотвращало импорт инфляции.

В 70-х годах у нас произошел конфликт с одним из наиболее известных представителей лондонского Сити. В марте 1972 года Джим Слэтер, широко известный британский инвестор, специализировавшийся в сфере реструктуризации активов, прибыл в Сингапур, чтобы встретиться со мной. Когда Тэд Хит стал премьер-министром Великобритании, в прессе

сообщалось, что он отдал в управление Джиму Слэтеру все свои активы и ценные бумаги на условиях полного доверия. Следовательно, Слэтер обладал солидной репутацией. За год до того я встретил его за ужином, который устроил Тэд Хит на Даунинг-стрит, 10. Я приветствовал участие Слэтера в развитии нашего фондового рынка.

Позднее, в 1975 году, Суй Сен, бывший министр финансов Сингапура, сказал мне, что компания Slater Walker Securities замешана в манипулировании акциями компании Haw Par Brothers International, которые котировались на фондовом рынке Сингапура. Они нелегально выкачивали активы компании из ее филиалов, извлекая выгоду для себя и некоторых директоров компании. Подобного рода действия квалифицировались как преступное злоупотребление доверием: они обманывали собственников компании Haw Par и других компаний. Тем не менее если бы расследование действий компании, имевшей такую солидную репутацию на Лондонской фондовой бирже, не было оправданно, это нанесло бы удар по нашей собственной репутации. Следовало ли нам возбудить уголовное дело против Джима Слэтера? Я решил, что, если Сингапур хотел поддержать репутацию хорошо управляемой фондовой биржи, мы были просто обязаны это сделать.

В результате расследования был раскрыт заговор, заключавшийся в систематическом выкачивании активов компании Haw Par. Но и это оказалось только верхушкой куда более масштабного мошенничества. Преступные действия фирмы Slater Walker Securities охватывали Сингапур, Малайзию, Гонконг и Лондон – конечный пункт, где накапливалось краденое. Они использовали филиалы компании Haw Par в Гонконге, чтобы скупать акции, котировавшиеся в Гонконге, затем продавали их компании Spider Securities, полностью находившейся в собственности управляющих компанией Slater Walker Securities, которые и делили нечестно полученную прибыль. Ответственными за проведение этих махинаций были: Джим Слэтер, Ричард Тарлинг – председатель правления компании Haw Par, и Огилви Уотсон – управляющий директор. Уотсон вернулся в Великобританию до того, как бежал в Бельгию, с которой у нас не было договора об экстрадиции. Слэтер и Тарлинг проживали в Лондоне.

Мы потребовали их экстрадиции, но руководство Великобритании не выдало их. Вместо этого в 1979 году, после трехлетней тяжбы в лондонских судах, британский министр внутренних дел распорядился выдать Тарлинга на основании только пяти из семнадцати пунктов обвинения, причем эти пять пунктов обвинения влекли за собой наименее тяжкое наказание. Тарлинга осудили, он получил по шесть месяцев тюрьмы за каждый из инкриминированных ему трех эпизодов умышленного неразглашения важной информации в консолидированном отчете о прибыли и убытках компании Haw Par за 1972 год. Годы спустя, когда Гордон Ричардсон уже не являлся управляющим Bank of England, он высказал свое сожаление по поводу того, что не смог помочь Сингапуру передать Слэтера в руки правосудия.

Репутация УМПС как дотошного и бескомпромиссного органа финансового надзора, позволявшего работать на нашем рынке только финансовым учреждениям с безупречной репутацией, подверглась испытанию в 70-х и 80-х годах, когда УМПС отказало в лицензии Bank of Credit and International Commerce («Бэнк оф кредит энд интэрнэшенэл коммэрс» – БКИК). В результате афер БКИК был нанесен ущерб практически всем международным финансовым центрам, пока его деятельность удалось пресечь. Этот банк, учрежденный в Люксембурге гражданином Пакистана, включал в качестве своих собственников королевские семьи Саудовской Аравии, Бахрейна, Абу-Даби и Дубая. Он располагал примерно 400 отделениями и филиалами в 73 странах Европы, Ближнего Востока, Африки и Америки. Банк обратился к Сингапуру за офшорной банковской лицензией в 1973 году. Мы отвергли просьбу, потому что банк был основан совсем недавно (в 1973 году) и имел недостаточный

капитал. Повторное обращение за лицензией последовало в 1980 году, и снова не было одобрено УМПС, так как международная репутация банка была плохой.

БКИК не оставил своих попыток получить лицензию. В 1982 году Ван Онен, который помог нам в развитии азиатского долларового рынка, поинтересовался, как обстояло дело с предоставлением лицензии этому банку. Ко Бен Сен, назначенный на должность управляющего Департамента банковских и финансовых учреждений УМПС, уже слышал от нескольких управляющих центральных банков различных стран, что у них имелись сомнения относительно БКИК. Поэтому, когда Ван Онен встретился со мной, я решил, что лучше поддержать Ко Бен Сена.

Представителей БКИК это не остановило, и они снова попытались добиться своего – на сей раз через Гарольда Вильсона. Полученное от него письмо выглядело несколько странно. Обычно он подписывал письма собственноручно: «Искренне Ваш, Гарольд». В этот раз «Искренне Ваш» было напечатано на машинке, а подписался он собственноручно: «Вильсон де Риво». Я решил, что письмо он написал для проформы, в качестве дружеского одолжения.

Нечистоплотные операции БКИК причинили огромные убытки другим банкам. Когда в июле 1991 года банк был закрыт, вкладчики и кредиторы выставили банку претензии в размере 11 миллиардов долларов. Сингапур остался невредим, потому что мы не нарушили своих правил.

УМПС также отказал в лицензии National Bank of Brunei, которым управлял известный бизнесмен китайского происхождения Ку Тек Пуат. Он приобрел National Bank of Brunei и попросил брата султана, принца Мохамеда Болкиа, который являлся президентом банка, обратиться в УМПС с просьбой об открытии филиала в Сингапуре в 1975 году. Несколько месяцев спустя в другом письме он проинформировал нас, что его брат принц Суфри Болкиа назначен исполнительным президентом банка. Так как королевская семья Брунея явно оказывала Ку политическую поддержку, УМПС направил этот вопрос на рассмотрение мне. Я поддержал решение УМПС об отказе в выдаче лицензии банку в 1975 году, а потом и в 1983 году, когда банк вторично обратился к нам с этой просьбой.

В 1986 году султан Брунея выпустил чрезвычайный указ о закрытии National Bank of Brunei. Этому предшествовало паническое изъятие вкладов, а кроме того, существовали подозрения в нарушении правил при предоставлении займов группе компаний, принадлежавших Ку, на сумму 1,3 миллиарда сингапурских долларов. Ресурсы этого банка использовались им для достижения своих собственных целей, среди которых была попытка приобрести контрольный пакет банка Standard Chartered Bank of London. Его старшего сына, председателя правления банка, арестовали в Брунее. Некоторые, в основном иностранные, банки, расположенные в Сингапуре, предоставили National Bank of Brunei кредиты на общую сумму в 419 миллионов сингапурских долларов. Ку потребовалось два года, чтобы выплатить эти долги.

Политика строгого надзора за соблюдением законов и правил, проводившаяся УМПС под руководством Ко Бен Сена, помогла Сингапуру утвердиться в роли крупного финансового центра. Чтобы помочь местным банкам конкурировать с международными банками, УМПС поощряло четыре крупнейших местных банка (известные как «большая четверка») поглощать меньшие банки, чтобы становиться больше и сильнее. Американское рейтинговое агентство Moody's присвоило банкам «большой четверки» рейтинги, соответствующие рейтингам наиболее надежных банков мира.

В 1985 году УМПС вынужден был помочь разрешить кризисную ситуацию, возникшую на Фондовой бирже Сингапура. Спекулянты ценными бумагами из Малайзии, в первую очередь Тан Кун Свон, передали нашим биржевым брокерам в залог, для получения кредитов, акции компании Pan Electric Industries и нескольких малайзийских компаний по цене,

превышавшей их рыночную стоимость. Они обязались выкупить эти акции к определенной дате по еще более высокой цене. Это был грязный бизнес. Когда курс ценных бумаг на фондовом рынке понизился, спекулянты не смогли выкупить акции по установленной цене. Это привело к тому, что несколько больших брокерских фирм – членов ФБС оказались неплатежеспособными. ФБС закрылась на три дня, пока официальные лица во главе с Ко Бен Сенем день и ночь работали с банками «большой четверки», чтобы организовать выделение 180 миллионов сингапурских долларов для спасения биржевых брокеров. Усилия Ко Бен Сена позволили ФБС предотвратить системный крах рынка и восстановить доверие инвесторов.

Чтобы избежать повторения подобного кризиса, мы пересмотрели закон, регулировавший деятельность брокерских компаний, повысив требования к ним. Теперь клиенты были лучше защищены в случае дефолта фирм – членов ФБС, которые, в свою очередь, обязались увеличить размеры своего капитала. Правительство разрешило иностранцам приобретать акции фирм – членов ФБС, а также деятельность компаний, полностью принадлежавших зарубежным фирмам, что привнесло в работу ФБС необходимый опыт и знания. В результате этих изменений ФБС смогла успешно пережить «черный понедельник» 19 октября 1987 года, когда в результате глобального краха фондовых рынков Фондовая биржа Гонконга закрылась на четыре дня.

Следующим этапом в развитии нашего финансового рынка стала организация Сингапурской международной денежно-кредитной биржи (СМДКБ). В 1984 году Биржа золота Сингапура начала, кроме золотых фьючерсных контрактов, торговать финансовыми фьючерсными контрактами и изменила свое название на СМДКБ. Чтобы завоевать доверие международных финансовых институтов, мы избрали в качестве модели для СМДКБ Чикагскую торговую биржу (ЧТБ), на которой торги ведутся путем выкрикивания котировок брокерами. Мы также убедили ЧТБ принять систему взаимозачета с СМДКБ, что позволило осуществлять круглосуточные торги. Такой революционный подход позволял инвесторам открывать позиции на ЧТБ в Чикаго и закрывать позиции на СМДКБ в Сингапуре и наоборот без уплаты дополнительных комиссий и залогов. Это получило одобрение Комиссии по торговле товарными фьючерсами США. Договоренность о взаимозачете функционировала без сбоев с самого начала деятельности СМДКБ. В 1995 году, когда один из трейдеров СМДКБ Ник Лисон, работавший в уважаемом банке Baring's, потерял более миллиарда долларов США, спекулируя на фьючерсных контрактах на индекс Никкей (Nikkei), это привело к катастрофе банк Baring's, но на СМДКБ, членах СМДКБ и их клиентах это никак не отразилось.

В 1984 году СМДКБ приступила к торговле фьючерсными контрактами на ставку процента по займам в евродолларах, а вскоре после этого – в евроиенах. К 1998 году на СМДКБ проводились торги по целому ряду региональных фьючерсных контрактов, включая фьючерсные контракты на индексы фондовых рынков Японии, Тайваня, Сингапура, Таиланда и Гонконга. Лондонское International Financial Review присудило СМДКБ награду «Международной биржи года». В 1998 году СМДКБ получила ее в четвертый раз, ни одной другой азиатской бирже эта награда никогда не присуждалась.

Наши финансовые резервы, сбережения в Центральном фонде социального обеспечения (ЦФСО) и финансовые излишки бюджета возрастали, между тем как УМПС не занималось инвестированием этих средств в наиболее высокодоходные проекты. Я распорядился, чтобы Кен Сви пересмотрел эту политику. В мае 1981 года он сформировал Инвестиционную корпорацию правительства Сингапура (ИКПС). Я стал председателем корпорации, он – заместителем председателя, а Суй Сен и несколько министров – членами правления. Используя связи Кен Сви с Дэвидом Ротшильдом, мы пригласили компанию N.M. Rothschild & Sons в качестве своих консультантов. Они направили к нам высококвалифицированного специалиста, который несколько месяцев работал вместе с нами, помогая наладить работу ИКПС.

Мы также наняли американских и японских управляющих, чтобы развивать инвестиционную деятельность в различных сферах. Для повседневного управления работой ИКПС мы назначили ее первым управляющим директором Ен Пун Хау. Ему удалось привлечь к работе в качестве советника по вопросам инвестиционной стратегии Джеймса, который позднее стал президентом Мирового банка. Постепенно они создали команду сингапурцев, возглавляемую Эн Кок Соном и Те Кок Пенем, которые перешли туда из УМПС. К концу 80-х годов они и их подчиненные уже отвечали за ключевые вопросы управленческой и инвестиционной деятельности.

В начале своей деятельности ИКПС занималась размещением только правительственных финансовых ресурсов. К 1987 году корпорация уже была способна взять на себя управление валютными резервами Сингапура, а также долгосрочными активами УМПС. В 1997 году в ее управлении находилось более 120 миллиардов сингапурских долларов. Главной проблемой, которая решалась ИКПС, стало распределение наших инвестиций между акциями, облигациями (в основном правительственных займов разных стран) и наличными деньгами. Существует немало книг, описывающих принципы работы фондового рынка, но в них нельзя найти ничего определенного по поводу изменения стоимости активов в будущем, не говоря уже об обеспечении определенного уровня их доходности. В условиях значительных колебаний рынка, имевших место в 1997–1998 годах, ИКПС могла бы заработать или потерять несколько миллиардов долларов только в результате колебаний курса иены и марки по отношению к доллару США. Инвестирование капитала – опасный бизнес. Моей главной целью было не столько добиться максимального дохода на инвестиции, сколько сохранить стоимость наших сбережений и обеспечить разумный уровень дохода на инвестиции. За 15 лет, прошедших с 1985 года, ИКПС удалось добиться результатов, превосходящих сопоставимые международные показатели инвестиционной деятельности, и приумножить стоимость наших активов.

Тем не менее, сравнивая Сингапур с Гонконгом, инвесторы считали наше финансовое регулирование чрезмерным. Критики писали, что «в Гонконге разрешено все, что не запрещено, а в Сингапуре запрещено все, что не разрешено». Они забывали, что Гонконг находился под британской юрисдикцией и мог полагаться на поддержку Bank of England. Сингапур, у которого такого страхового полиса не было, не смог бы так легко оправиться в случае серьезного финансового кризиса. Иностранные банкиры, которые посещали меня, обычно говорили, что финансовый рынок Сингапура мог развиваться быстрее, если бы мы разрешили им внедрять новые виды финансовых инструментов и операций, не дожидаясь их проверки и испытания на других рынках. Я обычно внимательно их выслушивал, но не вмешивался в эти вопросы, потому что считал, что нам необходимо больше времени, чтобы упрочить репутацию и положение.

После того как в 1990 году я ушел с поста премьер-министра, у меня появилось время заняться нашим банковским сектором, и я провел несколько встреч с сингапурскими банкирами. Одним из них был Лим Хо Ки – проницательный, преуспевающий валютный дилер, управлявший крупным иностранным банком в Сингапуре. Он убедил меня пересмотреть нашу политику, которую считал слишком осторожной, не дававшей финансовому центру возможности расширяться и выйти на уровень более развитых финансовых центров мира. В середине 1994 года я также провел несколько деловых совещаний с другими сингапурцами – управляющими иностранных финансовых организаций. Они убедили меня, что слишком большая доля наших сбережений находилась в ЦФСО, что наши законодательные органы и связанные с правительством компании слишком консервативны, размещая свои финансовые излишки в виде банковских депозитов. Они могли бы получать от размещения своих финансовых ресурсов куда большую отдачу, инвестируя эти средства через опытных и квалифицированных управляющих международных инвестиционных фондов в Син-

гапуре. Это позволило бы значительно расширить деятельность инвестиционных фондов, которые, в свою очередь, смогли бы привлечь иностранные средства для инвестиций в регионе.

Мои взгляды на деятельность наших банков и систему регулирования стали меняться после 1992 года, когда Джордж Шульц, бывший государственный секретарь США и председатель Международного наблюдательного совета высококлассного американского банка J. P. Morgan, пригласил меня стать членом этого совета. Получая регулярные отчеты, непосредственно общаясь с работниками банка во время встреч, проводившихся раз в два года, я получил лучшее представление о том, как они работали и готовились к тому, чтобы вести свои дела в условиях глобализации банковского дела. Меня поразили уровень членов этого совета, который включал директоров банка. В нем были представлены способные и преуспевающие управляющие компаний, бывшие политические деятели из всех крупных экономических регионов мира, каждый из которых вносил свой вклад в работу этого органа. Я стал полезен им ввиду того, что я хорошо знал наш регион. Другие члены совета также привносили в его работу личные знания о своих регионах и сферах деятельности. Я узнал об их взглядах на Юго-Восточную Азию по сравнению с другими регионами: Латинской Америкой, Россией, республиками бывшего Советского Союза и странами Восточной Европы. На меня произвело большое впечатление то, как они приветствовали новшества в развитии банковского дела, особенно в области информационной технологии, и готовились к ним. Я пришел к выводу, что Сингапур значительно отставал от них.

В качестве председателя правления ИКПС я обсуждал широкий круг банковских проблем с управляющими крупных американских, европейских и японских банков, изучал их взгляды на развитие глобальной банковской системы в будущем. По сравнению с ними банки Сингапура интересовались, в основном, только внутренним рынком. Члены правлений и управляющие этих банков были, главным образом, жителями Сингапура. Я выразил свое беспокойство председателям правлений трех крупнейших банков Сингапура: Overseas Chinese Banking Corporation, United Overseas Bank, Overseas Union Bank. Из их ответов заключил, что они не осознавали угрозу, возникшую в результате стремительной глобализации, ибо не думали о будущем и об окружающем мире. В условиях отсутствия конкуренции извне они преуспевали и хотели, чтобы правительство продолжало практику ограничения создания филиалов иностранных банков или даже установки ими банкоматов в Сингапуре. Рано или поздно, в результате двусторонних соглашений с США или возможного вступления Сингапура во Всемирную торговую организацию (ВТО), нам придется открыть банковскую индустрию для конкуренции и убрать протекционистские барьеры.

В 1997 году я решил порвать с этой системой. Сингапурские банки нуждались в приходе талантливых иностранцев и смене образа мышления. Если эти три банка не собирались меняться, значит Development Bank of Singapore, в котором правительство имело пакет акций, должен был показать пример. В 1998 году, проведя предварительный отбор талантливых руководителей, банк пригласил Джона Олдса, опытного высокопоставленного банкира, который собирался уходить из банка J.P.Morgan, занять должности заместителя председателя правления и главного управляющего банка, чтобы превратить банк в крупного игрока на азиатском рынке. Вскоре Overseas Chinese Banking Corporation пригласил в качестве управляющего банкира из Гонконга Алекса.

В течение более чем трех десятилетий я поддерживал Ко Бен Сена в проведении политики ограничения доступа иностранных банков на местный рынок. Теперь пришло время позволить жестким игрокам международного финансового рынка заставить нашу «большую четверку» либо улучшить качество своих услуг, либо потерять свою долю рынка. Существовал серьезный риск, что они могли оказаться неспособными конкурировать, в результате

чего мы могли оказаться без банков, принадлежавших и управляемых жителями Сингапура, на которые могли бы опереться в случае финансового кризиса.

Постепенно я пришел к выводу, что Ко, заместитель управляющего Департамента банковских и финансовых учреждений УМПС, не поспевал за огромными изменениями, происходившими в мировой финансовой системе. Он слишком заботился о защите наших инвесторов. Я посоветовался по этому поводу с Джеральдом Корриганом, бывшим президентом Федерального резервного банка Нью-Йорка, и Брайаном Квином, который прежде работал в Bank of England. Они убедили меня, что Сингапур мог изменить свой стиль банковского надзора безо всякого ущерба для строгости этого надзора и без увеличения риска краха банковской системы. Такие крупные финансовые центры, как Нью-Йорк и Лондон, сосредоточивали свое внимание на защите самой финансовой системы, а не различных участников рынка или индивидуальных инвесторов. Корриган и Квин убедили нас в том, что более крупные и хорошо управляемые финансовые учреждения должны иметь больше свободы в том, что касалось финансовых рисков.

Поскольку я не хотел заниматься реформированием УМПС самостоятельно, в начале 1997 года, с разрешения премьер-министра, я привлек к этой работе Лунга. Он стал встречаться с банкирами и управляющими инвестиционных фондов и постепенно разобрался в работе нашего финансового сектора. К 1 января 1998 года, когда премьер-министр назначил его председателем УМПС, он уже готовился начать преобразования, с помощью нескольких ключевых сотрудников реорганизовал и переориентировал УМПС, чтобы внедрить новые подходы к регулированию и развитию финансового сектора.

Лунг и его команда сменили свой подход к финансовому регулированию, проводили его несколько мягче и стали более открытыми для предложений и мнений, исходивших от представителей финансовых кругов. С помощью консультантов и отраслевых комитетов произвели изменения в политике, которые оказали влияние на все части финансового сектора. Они предприняли шаги, способствовавшие развитию деятельности по управлению финансовыми активами, и приняли меры, касавшиеся повышения международного статуса сингапурской валюты, чтобы улучшить условия для развития рынка капитала. УМПС способствовало слиянию Фондовой биржи и Фьючерсной биржи Сингапура, а также отмене фиксированных комиссий на биржевую торговлю и обеспечению свободного доступа к биржевым торгам.

УМПС облегчило иностранцам доступ на наш внутренний финансовый рынок, позволяя иностранным банкам, удовлетворявшим нашим требованиям, открывать филиалы и устанавливать банкоматы. УМПС также отменило ограничения на долю иностранной собственности в капитале местных банков, в то же время потребовав от банков организовать в составе правлений банков комитеты, как это делается в американских банках. Эти комитеты представляют кандидатуры членов правлений банков и ключевых руководителей, чтобы гарантировать назначение на эти должности способных людей, которые заботились бы об интересах всех акционеров, а не только собственников, владеющих контрольным пакетом акций.

Банки считали, что более мягкий подход УМПС к осуществлению финансового надзора позволит им более успешно предлагать на рынке новые финансовые продукты. Наверное, нам следовало провести эти изменения раньше. Но только после того как УМПС продемонстрировало, что устойчивость нашей финансовой системы достаточна для преодоления финансовых кризисов 1987 и 1997–1998 годов, я почувствовал себя достаточно уверенно, чтобы перейти к такой системе, когда «разрешено все, что не запрещено». Наш осторожный подход помог нам пережить финансовый кризис, разразившийся в Восточной Азии в 1997–1998 годах. Наши банки были в хорошей форме, наш фондовый рынок не лопнул. Нам потре-

бывалось 30 лет с момента начала операций на рынке азиатских долларов в 1968 году, чтобы создать репутацию хорошо управляемого международного финансового центра.

Начиная с июля 1997 года, когда девальвация тайландского бата послужила началом финансового кризиса в Восточной Азии, валюты, фондовые рынки и экономики стран региона прошли через полосу разрушения. Но ни один банк в Сингапуре не зашатался. Инвесторы торопились покинуть страны с развивающейся экономикой (emerging markets), в число которых входил и Сингапур. В тот момент, когда управляющие инвестиционными фондами более всего опасались скрытых ловушек, отказывать им в предоставлении информации было неразумно. Мы решили предоставить им максимально возможное количество информации. Чтобы позволить инвесторам лучше оценить стоимость наших активов, мы убедили банки прекратить практику создания скрытых резервов и утаивания информации о невозврате кредитов. Банки заранее создали значительные резервы на случай невозврата кредитов, выданных клиентам из стран региона, не дожидаясь, пока невозврат кредитов станет свершившимся фактом. В результате этих разумных и компетентных мер, принятых УМПС для преодоления кризиса, Сингапур консолидировал свои позиции в качестве международного финансового центра.

Глава 6

Профсоюзы – на стороне правительства

Я начал свою политическую карьеру, работая в профсоюзах в качестве юрисконсульта и участвуя в переговорах. К середине 50-х годов коммунисты захватили контроль над большинством профсоюзов, и как прокоммунистические, так и некоммунистические профсоюзы стали очень воинственными. Чтобы перехватить инициативу у коммунистов, требовалось убедить профсоюзных руководителей и рабочих в необходимости привлечения инвестиций для создания новых рабочих мест. Но это легче сказать, чем сделать.

Учитывая, что профсоюзы контролировались коммунистами, было практически неизбежно, что с конца 40-х и до 60-х годов Сингапур страдал от бесконечных забастовок и беспорядков. В период между июлем 1961 и сентябрем 1962 года в Сингапуре произошло 153 забастовки, что стало «рекордом» для Сингапура, а в 1969 году, впервые после окончания Второй мировой войны, в Сингапуре не состоялось ни одной забастовки. Как мы добились этого?

Методы работы сингапурских профсоюзов были скопированы с профсоюзов Великобритании и являлись бичом сингапурского рабочего движения. Чтобы противостоять влиянию коммунистов, колониальное правительство привлекло таких советников, как Джек Брэйзер из Британского конгресса профсоюзов. Чтобы воспрепятствовать коммунистическому влиянию на некоммунистических профсоюзных руководителей, эти советники прививали им все дурные привычки британских профсоюзов, обучали методам выжимания из предпринимателей все более высокой заработной платы и льгот независимо от того, какими окажутся последствия этого для компании. В июле 1966 года, на встрече с работниками Армейского профсоюза государственных служащих, я убеждал их отказаться от этих методов британских профсоюзов, которые разрушили экономику Великобритании. Я признал и собственную вину в применении подобных методов в тот период, когда участвовал в переговорах на стороне профсоюзов. В то время эксплуатация наших рабочих была чрезмерной. Но последствия этой тактики, включая рост безработицы, оказались настолько плохими, что позднее я пожалел об этом. Например, мы добились выплаты тройной заработной платы за работу в выходные дни для рабочих, которые занимались уборкой улиц. В результате они преднамеренно позволяли мусору накапливаться перед выходными днями, чтобы гарантировать себе работу по выходным. Хотя смысл выходных состоял в том, чтобы дать рабочему отдохнуть, наши рабочие хотели не отдыхать, а побольше заработать. Поэтому я попросил наших профсоюзных руководителей изменить методы работы профсоюзов.

Чтобы подчеркнуть, что последовательно придерживаюсь этих взглядов, я повторил их в присутствии должностных лиц Международной организации труда и профсоюзных руководителей из других стран Азии на встрече Азиатского консультативного комитета в ноябре 1966 года. Я сказал нашим профсоюзным лидерам, что им не стоило резать курицу, несущую золотые яйца, и отметил, что наши профсоюзы были частью политического движения, направленного против британского колониализма. Политические лидеры, одним из которых выступал я, привлекали рабочих перспективой независимости, говоря: «Идите за нами к свободе, и мы дадим вам все то, что британский работодатель дает британскому рабочему». Теперь мы были обязаны выполнить это обещание, но чтобы сделать это, нам следовало восстановить «контроль, дисциплину и рабочие нормы», чтобы повысить эффективность работы.

Ежегодно 30 тысяч выпускников школ отправлялись на поиски работы. Я пояснял, что методы работы наших профсоюзов вынуждали предпринимателей внедрять больше оборуду-

дования, делать производство более капиталоемким, чтобы выполнять тот же объем работы меньшим числом рабочих, как в Великобритании. В результате образовалась небольшая группа привилегированных рабочих и членов профсоюзов, получавших высокую заработную плату, и растущая группа малооплачиваемых и частично занятых работников. Если мы хотели поддерживать стабильность и сплоченность в обществе, не повторять старых ошибок, которые подрывали доверие к нам, мы должны были решить эти проблемы. Нам следовало воспитать новое отношение к работе, наиболее важной частью которого станет то, что заработная плата будет зависеть от результатов работы, а не от затраченного на нее времени.

Рабочие и профсоюзы были настолько потрясены отделением Сингапура от Малайзии, так напуганы перспективой вывода британских войск из Сингапура, что согласились с моим изворотливым подходом к проблеме. Они знали, что мы находились в критическом положении, и само существование Сингапура как независимого государства могло оказаться под угрозой.

Генеральный секретарь Национального конгресса профсоюзов Сингапура Хо Си Бен, член парламента от ПНД и мой старый коллега со времен работы в профсоюзах, возражал против таких предлагавшихся мною мер, как отмена тройной платы за работу в выходные дни. Он и его коллеги по профсоюзу пытались найти способы, чтобы удержать рядовых членов профсоюзов на своей стороне, не допустить, чтобы контроль над ними захватили коммунисты. Хотя мне и пришлось отвергнуть его возражения, я все же старался конфиденциально встречаться с профсоюзными руководителями для обсуждения насущных проблем. Эти встречи без протокола позволили им понять, почему я хотел добиться установления новых правил игры, которые позволили бы сделать труд наших рабочих более производительным.

У меня произошел серьезный конфликт с невежественным и нерационально настроенным профсоюзным деятелем, который не желал понять, насколько изменились обстоятельства. К. Суппия являлся президентом Федерации профсоюзов рабочих-поденщиков. В ультиматуме правительству, выдвинутом 18 октября 1966 года, он потребовал удовлетворения всех претензий членов профсоюзов, вытекавших из невыполнения правительством условий коллективного договора, заключенного в 1961 году. Он настаивал на увеличении заработной платы 15 тысячам поденщиков на один доллар в день.

В 50-х годах Суппия и я на протяжении многих лет вместе работали в муниципалитете. Он был необразованным человеком, родившимся в Индии, хорошим оратором, говорившим на тамильском языке, упрямым и настойчивым лидером. Вести переговоры с ним представляло определенные трудности, потому что он страдал косоглазием и, казалось, смотрел не на оппонента, а в сторону. Он возглавлял профсоюз, большинство членов которого составляли индийские эмигранты, неквалифицированные рабочие, привезенные англичанами из Мадраса для уборки города. Он не понимал, что на дворе уже не счастливые бунтарские 50-е годы, когда профсоюзы были мощными и боевыми. В недавно получившем независимость и весьма уязвимом Сингапуре правительство не могло позволить любому профсоюзу подвергать опасности само выживание государства. Я встретился с ним и руководителями его профсоюза и в ходе 40-минутной дискуссии заявил, что мог бы рассмотреть вопрос о повышении заработной платы начиная с 1968 года, но не с 1967 года. Я также предупредил его, что семь тысяч членов его профсоюза – индийские подданные, которые теперь нуждались в получении разрешения на работу в Сингапуре. Если бы они забастовали, то вполне могли бы потерять рабочие места и им пришлось бы вернуться в Индию. На Суппию это не произвело никакого впечатления. Он ответил, что лишь две-три тысячи рабочих нуждались в получении разрешения на работу и что он – за продолжение забастовки. Затем добавил, что если уж профсоюз окажется разрушенным, то пусть он будет разрушен пре-

мьер-министром Ли Куан Ю. Суппия обвинил меня в том, что я забыл, насколько обязан профсоюзам своим положением премьер-министра.

29 декабря, как раз перед новогодними праздниками, Суппия призвал Федерацию профсоюзов поденных рабочих к забастовке. Я попросил, чтобы они пересмотрели свое решение, и обратился с иском в Промышленный арбитражный суд (Industrial Arbitration Court). Это сделало забастовку незаконной, и я обратился к рабочим с заявлением, в котором обратил их внимание на это обстоятельство.

В январе 1967 года Министерство здравоохранения внедрило новую систему организации труда для рабочих, занятых уборкой мусора. 1 февраля 1967 года около 2400 рабочих – членов профсоюза рабочих-мусорщиков, членов Федерации профсоюзов поденных рабочих – начали рискованную забастовку. Нежелавший смириться Суппия предупредил правительство, что если претензии рабочих не будут удовлетворены в течение недели, то все 14 тысяч рабочих – членов других профсоюзов поденщиков, входивших в его Федерацию, начнут забастовку в поддержку их требований.

Полиция арестовала и предъявила обвинение в организации нелегальной забастовки Суппии и четырнадцати другим лидерам профсоюза. Представитель регистра профессиональных союзов вынес постановление профсоюзу и Федерации с требованием представить обоснования для перерегистрации. Одновременно Министерство здравоохранения объявило об увольнении всех бастовавших, а те из них, кто хотел снова устроиться на работу, должны были сделать это на следующий день. Эти скоординированные решительные действия привели к панике среди забастовщиков. 90 % из них обратились с просьбой об устройстве на работу. Два месяца спустя регистрацию профсоюза поденных рабочих и Федерации профсоюзов, которую возглавлял Суппия, аннулировали.

Эта забастовка стала поворотным пунктом в истории промышленности Сингапура. Действия правительства в данной ситуации получили одобрение общественности, а события изменили культуру профсоюзного движения, сделали его законопослушным, разумным и сбалансированным. Я получил возможность влиять на общественное мнение. В целом ряде речей, произнесенных перед членами профсоюзов, я готовил рабочих к тем изменениям, которые планировалось внести в трудовое законодательство. Мы запретили любые забастовки в некоторых жизненно важных сферах экономики и потребовали, чтобы каждая компания организовала собственный профсоюз.

На конференции делегатов НКПС, проходившей в начале 1968 года, я убедил профсоюзных деятелей, что хорошие отношения между предпринимателями и рабочими более важны для выживания Сингапура, чем увеличение заработной платы. Нам следовало вместе изменить формы и методы рабочего движения в лучшую сторону, в том числе ограничить злоупотребления дополнительными льготами и ликвидировать ненужные ограничения. Я зависел от лидеров профсоюзов в деле создания нового рабочего движения, которое проводило бы реалистичную политику, приносящую пользу рабочим. Я напомнил им о том, какой вред нанесли забастовки в британских портах в 1967 году (это привело к девальвации фунта стерлингов), и предупредил, что «если подобное случится в нашем порту, объявлю эти действия государственной изменой и стану решительно бороться с лидерами забастовки, вплоть до обвинения их в суде, но порт возобновит работу незамедлительно. Мы никогда не девальвируем сингапурский доллар, и думаю, что народ Сингапура ожидает от правительства именно этого». Я также особо упомянул об «эгоизме хорошо устроившихся рабочих». В 1967 году грузооборот сингапурского порта увеличился более чем на 10 %, но число рабочих не увеличилось, потому что дополнительная работа выполнялась в сверхурочное время. В условиях высокой безработицы это выглядело безнравственно. Я сказал делегатам конференции, что нам следовало избавиться от пагубных методов работы профсоюзов британского стиля.

Справедливости ради я также сказал на встрече с предпринимателями, что если они хотели добиться от рабочих максимальной отдачи, то им следовало быть максимально справедливыми по отношению к рабочим. Если бы профсоюзы и предприниматели не смогли найти общего языка по основным вопросам, последствия для нашей экономики оказались бы губительны. Я убеждал наших предпринимателей внести свой вклад в создание таких условий, при которых максимальные результаты труда рабочих приносили бы им максимальное вознаграждение – как непосредственно, в виде заработной платы, так и косвенно, в виде предоставления социальных благ, финансируемых правительством за счет полученных налогов. Это включало в себя обеспечение жильем, охрану здоровья, образование и другие социальные блага.

Сделанное Великобританией в январе 1968 года заявление о выводе войск из Сингапура усилило беспокойство людей. Я использовал этот момент, чтобы провести радикальные реформы и избавиться от тех методов в деятельности профсоюзов, которые узурпировали прерогативы предпринимателей и нарушали их права по управлению предприятием. После того как в апреле 1968 года мы снова победили на выборах с подавляющим перевесом, парламент принял Закон «О занятости» (Employment Act) и поправку к Закону «О трудовых отношениях в промышленности» (Industrial Relations Act). Несколько позже был изменен Закон «О профсоюзах» (Trade Unions Act). Эти законы оговаривали минимальные условия занятости и пределы сверхурочных работ, дополнительных льгот и льгот в результате сокращения персонала. Они также содержали единые правила, регулировавшие количество дней отдыха, выходных и рабочих дней, продолжительности ежегодного отпуска, декретного отпуска, отпуска по болезни. Они восстановили права управляющих нанимать и увольнять работников, повышать их, переводить по службе, на которые профсоюзы посягали на протяжении долгих лет забастовочной борьбы. Эти законы заложили основу для классового мира в промышленности.

Мы запретили профсоюзам проводить забастовки без предварительного тайного голосования. В случае если это требование закона не выполнялось, профсоюз и его официальные лица могли быть подвергнуты уголовному и судебному преследованию. Это покончило с практикой открытого голосования, которая способствовала подавлению инакомыслящих.

Один из профсоюзных руководителей и член парламента от ПНД, мой старый друг со времени работы в профсоюзах Си Муй Кок, возражал против предоставления предпринимателям широких прав при приеме на работу и увольнении с работы, но согласился с необходимостью сделать профсоюзы менее склонными к конфронтации, чтобы создать более благоприятный климат для зарубежных инвесторов. Тогда я включил в законы гарантии против злоупотребления этими правами. Такие изменения в трудовом законодательстве принесли ощутимые выгоды. В течение 1969 года построено 52 новые фабрики, создано 17 тысяч рабочих мест. В 1970 году, в результате роста инвестиций, было создано 20 тысяч новых рабочих мест. Доходы населения увеличились.

В 1972 году мы основали Национальный совет по заработной плате (НСЗП), состоявший из представителей профсоюзов, правительства, а также управляющих и предпринимателей. Ежегодно на основе имеющихся в распоряжении правительства цифр и фактов НСЗП дает рекомендации, принимаемые на основе консенсуса, предусматривающие такое увеличение заработной платы и такие изменения в условиях работы в течение следующего года, которые способствовали бы дальнейшему экономическому росту. Все стороны согласились с использованием этих совместных рекомендаций в качестве общих директив, которые с некоторыми изменениями для различных отраслей экономики используются в ходе переговоров между предпринимателями и профсоюзами. С самого начала все стороны согласились следовать тому принципу, что темпы увеличения заработной платы не должны опережать темпов роста производительности труда.

Острое ощущение кризиса, преобладавшее в обществе, позволило мне в течение нескольких лет изменить позицию профсоюзов. Угроза экономической катастрофы в результате вывода британских сил изменила отношение и настроение людей. Они поняли, что, если бы мы не развернулись на 180 градусов и не перешли от забастовок и насилия к стабильности и экономическому росту, то погибли бы.

Я также заставил предпринимателей установить с рабочими новые отношения сотрудничества – без этого производительность труда не поднять, одними строгими законами и жестким отношением этого невозможно достичь. Общей целью нашей политики было убедить рабочих и профсоюзных руководителей поддержать нашу главную цель – укрепить доверие иностранных инвесторов к Сингапуру, привлечь инвестиции, создать рабочие места. В конечном счете именно то доверие, которое члены профсоюзов испытывали ко мне, доверие, которое я заслужил за долгие годы работы в профсоюзах, стало тем фактором, который позволил превратить отношения конфронтации в отношения сотрудничества и товарищества.

В 1969 году Деван Наир вернулся по моей просьбе из Куала-Лумпура в Сингапур, чтобы снова возглавить НКПС. Он оставался в Малайзии после избрания в парламент страны в 1964 году. Деван был необходим мне в Сингапуре, чтобы играть ключевую роль в поддержании классового мира в промышленности, убеждать наших рабочих повышать производительность и эффективность труда. В качестве генерального секретаря НКПС он стал для меня огромным подспорьем. Деван координировал и регулировал мою политику, настраивал профсоюзы на позитивный лад. Будучи лидером НКПС с 1970 по 1981 год, когда парламент избрал его президентом Сингапура, он заставил лидеров профсоюзов повернуться лицом к тому вызову, который бросала нам конкуренция на мировых рынках. Всякий раз, когда д-р Винсемиус посещал Сингапур, он и его помощник Нгиам Тон Доу представляли ему обзор экономической ситуации и положения в сфере занятости. Деван учил профсоюзных лидеров основным принципам экономики и способствовал успешной работе трехстороннего НСЗП.

Одной из проблем, с которой он столкнулся, явилось снижение численности членов профсоюзов ввиду того, что профсоюзы стали менее агрессивными. Чтобы противостоять этой тенденции, в ноябре 1969 года Деван провел семинар по проблемам модернизации профсоюзов и убедил делегатов профсоюзов в необходимости изменить свои функции, чтобы соответствовать изменившимся обстоятельствам. Они основали несколько профсоюзных кооперативных предприятий. В 1970 году НКПС учредил кооператив таксистов, получивший название NTUC Comfort, что позволило бороться с пиратским «таксистским рэкетом», который в 60-х годах стал необузданным. Предприятие начинало с 200 британских такси Morris Oxford и 200 британских микроавтобусов Austin, полученных в счет британских кредитов в рамках программы помощи. К 1994 году предприятие, которое располагало уже 10 тысячами такси и 200 школьными автобусами, превратилось в корпорацию Comfort Group Limited, акции которой котируются на Фондовой бирже Сингапура. Чтобы снизить стоимость жизни для членов профсоюзов, в 1973 году НКПС основал потребительский кооператив, названный NTUC Welcome, в состав которого входили магазины, склады и супермаркеты. Позднее он превратился в компанию NTUC Fairprice, став весьма доходной сетью супермаркетов, которые поддерживали цены основных потребительских товаров на уровне оптовых. В 1970 году страховой кооператив NTUC Income начал операции по страхованию жизни, а затем расширил сферу деятельности и перешел к страхованию автомобилей и иным видам страховой деятельности. В компании работали профессиональные страховые агенты и управляющие. Лидеры профсоюзов занимали должности в совете директоров этих предприятий, осуществляя надзор за деятельностью профессиональных управляющих предпри-

ятиями, и скоро поняли, что хорошее управление играло критическую роль в обеспечении успеха этих предприятий.

Обновление руководства позволило НКПС привлечь представителей молодого поколения работников. Когда в 1981 году Деван ушел в отставку, чтобы стать президентом Сингапура, Лим Чи Он, 37-летний политический секретарь, занял должность генерального секретаря НКПС. Он работал с Деваном, после того как стал членом парламента в 1977 году. Лим Чи Он считался высококлассным дипломированным специалистом в области военного кораблестроения, он получил образование в Университете Глазго, в Великобритании, и привнес разумные методы управления в работу профсоюзов. Тем не менее его умение работать с людьми было не столь хорошим, как у Девана, и вскоре между ним и представителями старшего поколения руководителей, которые считали, что он несколько высокомерен, стали возникать недоразумения.

Я сталкивался с этой проблемой всякий раз при смене поколений руководителей. Лим Чи Он был на двадцать с лишним лет моложе Девана. Профсоюзные руководители, принадлежавшие к тому же поколению, что и Деван, привыкли к нему и не воспринимали стиль работы Лим Чи Она. Главная проблема состояла в том, что старые лидеры противились притоку «молодой крови». По моему предложению Лим Чи Он привлек себе в помощь нескольких молодых дипломированных специалистов. Это еще более усилило дискомфорт, который испытывали представители старшего поколения лидеров. Я пришел к выводу, что ему будет трудно работать с ними дальше. Лим Чи Он воспринял это как личную неудачу и в 1982 году ушел из политики. Он нашел работу в частном секторе, в одной из наших самых больших компаний, связанных с правительством, – Keppel Corporation. Здесь он добился успеха в качестве руководителя и незаменимого помощника для Сим Ки Буна, который также уволился с поста главы государственной службы, чтобы стать председателем правления корпорации.

Деван и я пришли к выводу, что Он Тен Чион, тогдашний министр связи и одновременно министр труда, мог найти общий язык со старшим поколением профсоюзных лидеров. Ему было за сорок, он был на девять лет старше Лим Чи Она, и я полагал, что у него станет меньше разногласий с ними. Я убедил Тен Чиона перейти на работу в профсоюзы, он согласился, и в 1983 году его избрали генеральным секретарем НКПС. Он продолжал оставаться членом правительства, что принесло пользу профсоюзам, так как они получили возможность представлять свои интересы в правительстве, а правительство получило возможность учитывать их взгляды и принимать к сведению их соображения при принятии политических решений. Тен Чион, архитектор по образованию, получил образование в Университете Аделаиды, в Австралии, и хорошо говорил по-английски. Получив начальное образование на китайской языке, он также хорошо говорил и на китайском литературном языке, и на диалекте хоккиен, языке его матери. Тен Чион наладил хорошие отношения и с профсоюзными руководителями, и с простыми рабочими. Он расширил сферу деятельности НКПС, обеспечивая членов профсоюза лучшими возможностями для проведения досуга и отдыха. Я старался поощрять его в этих начинаниях, но это был не тот человек, которого нужно побуждать к деятельности. Ему требовались только политическая поддержка и финансовые ресурсы, и я предоставлял ему их.

Расширившаяся сфера деятельности НКПС охватывала медицинское обслуживание, охрану материнства и детства, радиостанции, отель на морском курорте для рабочих Pasir Ris Resort, клуб в загородной зоне, а также Orchid Country Club с полем для игры в гольф, расположенном возле водохранилища Селетар. НКПС также занимался строительством многоквартирных домов, которые приобретались его членами. Эти новые кооперативные предприятия дали большому числу профсоюзных лидеров практический опыт в управлении предприятиями. Сменявшие друг друга профсоюзные руководители учились управлять

предприятиями. Клубы, курорты и другие объекты социальной сферы изменили образ жизни рабочих, они могли теперь позволить себе то, что раньше позволяли себе только зажиточные люди. Я считал, что это сгладит то ощущение социального неравенства, которое испытывали рабочие, чувствуя, что они принадлежат к низшему классу, которому недоступен образ жизни представителей высших социальных групп. Чтобы сделать эти блага более доступными, правительство предоставляло государственную землю под эти объекты по номинальным ценам.

На протяжении многих лет я убеждал НКПС открыть колледж по изучению трудовых отношений. В 1990 году с помощью руководителя Раскин Колледжа (Ruskin College) Тен Чион основал Институт изучения проблем труда (Institute of Labour Studies), чтобы обучать в нем дисциплинам, связанным с отношениями на производстве и развитием руководящих качеств.

Когда в 1993 году Тен Чиона избрали президентом Сингапура, Лим Бун, который был на 12 лет младше его, тогдашний заместитель министра торговли и промышленности, стал генеральным секретарем НКПС. Он получил образование в области кораблестроения в Университете Ньюкасла-на-Тайне и работал в профсоюзах начиная с 1981 года, где его умение общаться с людьми играло важную роль. Он привлек образованных и талантливых молодых людей в возрасте 20–30 лет, которые успешно окончили зарубежные университеты и у которых имелись новые идеи. Этот прилив свежей крови обновил мышление и изменил отношение к делу среди профсоюзных руководителей, что принесло пользу профсоюзам. Как и Тен Чион, Бун Хен оставался членом правительства, устанавливая таким образом формальные рамки между профсоюзами и правительством, что хорошо послужило на благо Сингапура.

По примеру японцев, в начале 80-х годов я начал движение за повышение производительности труда, поощрял сотрудничество НКПС с управляющими предприятий, организацию кружков контроля качества (ККК) – групп рабочих, которые вместе готовили предложения по улучшению работы, экономии времени и затрат, достижению нулевого уровня брака. Прогресс шел медленно. Следуя японскому опыту, члены ККК, чьи предложения вели к реальной экономии и улучшению производства, получали небольшие премии, их фотографии вывешивались на стендах. Японский центр производительности (Japan Productivity Centre) оказал нам помощь, предоставив экспертов, обучающие материалы, оборудование и программное обеспечение. Время от времени я выступал на церемониях награждения и вручал ежегодные награды за повышение производительности труда. Во время одной из таких церемоний в 1987 году, после вручения приза управляющему японской компанией в Сингапуре, я спросил его, почему его местные рабочие менее производительны, чем японские рабочие, хотя они использовали одинаковое оборудование. Он откровенно ответил, что японские рабочие более квалифицированы, владели бóльшим числом специальностей, более гибко перестраивались и приспосабливались к новым условиям, меньше отсутствовали на работе и реже меняли ее. Сингапурские технические специалисты, бригадиры, мастера не желали делать грязную работу. В отличие от них японские коллеги не относили себя к рабочим или служащим, но всегда в случае необходимости проводили обслуживание оборудования или помогали в работе на нем и, таким образом, лучше понимали проблемы рабочих.

Деван был поражен достижениями японских профсоюзов. Он заставил реорганизовать два наших профсоюза с чрезвычайно сложной структурой, превратив их в девять отраслевых профсоюзов. В 1982 году Лим Чи Он, будучи генеральным секретарем НКПС, преобразовал отраслевые профсоюзы в профсоюзы предприятий. Это позволило наладить лучшие контакты между профсоюзными руководителями и рабочими, лидеры профсоюзов могли сосредоточиться на конкретных проблемах их компаний и решать их совместно с предпри-

нимателями. В 1984 году НКПС, убедившись в преимуществах подобной структуры, принял резолюцию, поддерживавшую создание профсоюзов предприятий.

В большинстве случаев создание профсоюзов предприятий вело к увеличению членства в них. Они поощряли открытость, доверие, создавали хорошую атмосферу в отношениях между рабочими и управляющими. Но в 90-х годах Бун Хен заметил, что местные профсоюзы не функционировали столь же успешно, как в Японии. Сингапурские компании были слишком малы, как правило, насчитывали менее тысячи рабочих по сравнению с десятками тысяч занятых в японских компаниях. Кроме того, в отличие от Сингапура в Японии в профсоюз могли вступать управляющие, дипломированные специалисты, другие инженерно-технические работники. Профсоюзы предприятий в Сингапуре не имели достаточного числа хорошо образованных членов, которые могли бы занять руководящие посты в профсоюзах. Им приходилось зависеть от помощи НКПС в ведении переговоров с предпринимателями. Нам следовало найти решение этой проблемы без того, чтобы вновь воспроизвести все недостатки отраслевых профсоюзов.

Мы смогли добиться этих изменений в профсоюзном движении Сингапура без серьезных забастовок и индустриальных конфликтов. Повышению зрелости профсоюзного движения и его лидеров помогли несколько настойчивых и способных служащих, которые в 1962 году были направлены в Отдел изучения труда НКПС (Labour Research Unit). Это произошло вскоре после того, как в 1961 году коммунистические профсоюзы откололись от Конгресса профсоюзов Сингапура, чтобы сформировать собственную федерацию профсоюзов, оставив некоммунистические профсоюзы без достаточного числа квалифицированных руководителей, готовых вести переговоры с предпринимателями. Один из них – С. Р. Натан, до того служивший социальным работником. Он обладал здравым смыслом и неплохо сработался с профсоюзными лидерами. Впоследствии Натан стал постоянным секретарем Министерства иностранных дел и нашим послом в Вашингтоне. В 1999 году его избрали президентом Сингапура. Другой – Су Це Кван, энергичный практик, впоследствии ставший главой налоговой администрации. Они помогали лидерам некоммунистических профсоюзов вести переговоры с предпринимателями и представлять их интересы в Индустриальном арбитражном суде. Они также знакомили профсоюзных лидеров с реалиями экономического выживания Сингапура и в процессе этого способствовали формированию реалистично мыслящего и практичного руководства НКПС. Позднее, в 90-х годах, я поощрял перспективных выпускников университетов, возвращавшихся из-за рубежа поступать на работу в НКПС, чтобы усилить эту организацию, ее способность к ведению переговоров с предпринимателями. К тому времени наша система всеобщего образования и многочисленные стипендии, выделявшиеся государством, позволяли всем детям бедных родителей поступить в университет. В результате способные руководители профсоюзов, выбившиеся из низов благодаря своим способностям, но не имевшие образования, стали редкостью.

Чтобы поддерживать символические отношения между правительством ПНД и НКПС, я поощрял НКПС привлекать некоторых членов парламента к работе в профсоюзах на постоянной основе, а других – в качестве советников. Они поднимали проблемы профсоюзов в парламенте. Такое усиление профсоюзов качественно изменило ситуацию. Без интеллектуального вклада членов парламента, без их свободного доступа к министрам, профсоюзам было бы сложно добиться рассмотрения своих вопросов и проблем, а время от времени – добиться изменения политики.

Мы установили справедливые правила игры в отношениях между рабочими и предпринимателями. Ограничение эксцессов в деятельности профсоюзов было сбалансировано внедрением консультативных и арбитражных процедур, с помощью которых профсоюзы могли защитить интересы рабочих. Ключ к миру и гармонии в обществе – это ощущение того, что игра ведется честно, что каждый получает свою долю общественного пирога.

Конструктивный подход НКПС к решению наших проблем помог снизить уровень безработицы с 14 % в 1965-м до 1,8 % в 1997 году. С 1973 по 1997 год реальная средняя заработная плата увеличивалась в среднем на 5 % в год. В 1997 году, во время азиатского финансового кризиса, эта тенденция изменилась (в 1998 году безработица выросла до 3,2 %). Тогда с целью восстановления конкурентоспособности Сингапура профсоюзы и правительство достигли соглашения и претворили в жизнь комплекс мер, которые позволили уменьшить заработную плату и другие издержки производства на 15 % начиная с 1 января 1999 года.

Глава 7

Справедливое общество, а не «государство благосостояния»

Мы верили в социализм, в то, что каждый имеет право на справедливую долю общественного богатства. Позже мы узнали, что для успешного развития экономики личная заинтересованность в результатах работы и вознаграждение за труд также являются жизненно важными. Но так как способности людей различны, то, если результаты работы и распределение вознаграждения за труд регулируются рынком, неизбежно наличие незначительного числа тех, кто получил бы очень много, множество тех, кто довольствовался бы средним вознаграждением, и значительное количество проигравших. Это привело бы к возникновению социальной напряженности, ибо такое распределение являлось бы вызовом идее социальной справедливости.

Существовавшая в колониальном Гонконге 60-х годов общественная система, основанная на конкуренции, в которой «победитель получал все», являлась неприемлемой для Сингапура. Колониальное правительство Гонконга не сталкивалось с перспективой переизбрания каждые пять лет, а для правительства Сингапура это было реальностью. Чтобы сгладить крайности рыночной конкуренции, нам приходилось перераспределять национальный доход, субсидируя те виды деятельности, которые увеличивали возможности граждан зарабатывать себе на жизнь, например образование. Субсидирование жилья и общественного здравоохранения также было бы весьма желательно, но поиск правильных решений, касавшихся охраны здоровья людей, пенсионного обеспечения и льгот по старости, оказалось нелегким делом.

Мы подходили к решению каждого вопроса прагматично, хотя и понимали, что злоупотребления и потери вполне возможны. Если бы мы перераспределяли слишком большую часть национального дохода путем более высокого налогообложения, то наиболее преуспевающие члены общества утратили бы стимулы к достижению высоких результатов. Сложность заключалась в том, чтобы найти золотую середину.

Моей главной заботой стало обеспечение каждому гражданину его доли в богатстве страны и места в ее будущем. Я хотел, чтобы наше общество состояло из домовладельцев. Я видел своими глазами разницу между многоквартирными домами с низкой арендной платой, находившимися в плачевном состоянии, и жильем, принадлежавшим частным домовладельцам, которым они гордились. Я был убежден, что если бы каждая семья владела жильем, то это сделало бы ситуацию в стране более стабильной. Когда мы победили на всеобщих выборах в сентябре 1963 года, Сингапур еще находился в составе Малайзии. С моей подачи Управление жилья и городского развития (УЖГР) обнародовало программу развития частного домовладения. Мы образовали УЖГР в 1960 году в качестве правительственной организации, занимавшейся строительством недорогого жилья для рабочих. В 1964 году УЖГР предложило всем желающим приобретать жилье и стало выделять жилищные займы под низкие проценты с выплатой на протяжении 15 лет. Схема не получила поддержки, так как потенциальные покупатели не могли собрать деньги на первоначальный 25-процентный взнос.

После провозглашения независимости в 1965 году меня беспокоил тот факт, что электорат Сингапура полностью состоял из горожан. Я уже видел в других странах, что жители столичных городов обычно голосовали против правительства, находившегося у власти. Поэтому я был убежден, что без того чтобы превратить жильцов в домовладельцев, нам не удалось бы укрепить политическую стабильность. Другим важным мотивом явилась необ-

ходимость дать родителям сыновей, которые служили в вооруженных силах Сингапура, тот отчий дом, который их сыновья должны были защищать. Если бы семья солдата не имела своего дома, то он не стал бы сражаться, чтобы защитить имущество богатых. Я верил, что чувство собственности жизненно важно для нашего общества, которое не имело глубоких корней, уходивших в общее историческое прошлое. В этом вопросе наш министр обороны Кен Сви являлся моим самым ярким сторонником. Другие министры полагали, что частное владение жильем желательно, но не жизненно важно.

Колониальное правительство Сингапура создало Центральный фонд социального обеспечения, задуманный в качестве простой пенсионной сберегательной схемы. Работник и работодатель ежемесячно вносили по 5 % заработной платы, и работник мог получить накопленные средства, когда ему исполнялось 55 лет. Для системы пенсионного обеспечения этого было недостаточно. Кен Сви и я решили расширить эту обязательную сберегательную схему и превратить ее в фонд, который позволил бы каждому рабочему стать владельцем жилья. В 1968 году после внесения изменений к Закону «О ЦФСО» (CPF Act), в результате которых увеличились нормы отчислений в фонд, УЖГР обнародовало измененную схему приватизации жилья. Рабочим разрешалось использовать накопленные в ЦФСО сбережения для выплаты первоначального 25-процентного взноса и выплат по жилищному займу, которые теперь можно было делать ежемесячно на протяжении более чем 20 лет.

Предварительно мы обсудили этот план с лидерами профсоюзов. Поскольку я пользовался их доверием, то чувствовал, что мне удастся преодолеть все трудности и выполнить свое обещание, данное профсоюзам, что каждый рабочий получит возможность стать домовладельцем. Поэтому я уделял этой схеме постоянное внимание, время от времени внося в нее изменения по мере того, как ситуация на рынке корректировала уровень заработной платы, стоимость строительства и цену земли. Ежегодно Национальный совет по заработной плате вносил предложения по увеличению заработной платы, основываясь на показателях экономического роста, достигнутых в предшествующем году. Я знал, что как только рабочие привыкнут к более высокой «чистой» заработной плате, они станут сопротивляться любому увеличению взносов в ЦФСО, уменьшающую сумму денег, которую они могли бы свободно тратить. Поэтому практически ежегодно я увеличивал уровень отчислений в ЦФСО, но делал это таким образом, чтобы количество денег, которое рабочие приносили домой, все-таки увеличивалось. Это было безболезненно для рабочих и позволяло держать инфляцию под контролем. Подобное увеличение зарплаты стало возможно только в результате того, что экономика ежегодно росла быстрыми темпами. И поскольку правительство выполняло свое обещание дать рабочим справедливую долю общественного богатства через программу приватизации жилья, между рабочими и промышленниками складывались преимущественно мирные отношения.

С 1955 по 1968 год ставка отчислений в ЦФСО оставалась неизменной. Я постепенно увеличил ее с 5 % до максимального уровня в 25 % в 1984, в результате чего норма сбережений достигла 50 % зарплаты. Позднее она снизилась до 40 %. Министр труда всегда больше всего беспокоился по поводу увеличения суммы «чистой» заработной платы рабочих и советовал, чтобы я откладывал поменьше средств в ЦФСО, но я всегда настаивал на своем. Я был решительно настроен не перекладывать затраты на социальное обеспечение ныне живущих людей на плечи будущих поколений.

В 1961 году большой пожар полностью уничтожил поселение, состоявшее из трущоб, площадью 47 акров в Букит Хо Сви. Примерно 16 тысяч семей остались без жилья. Я немедленно внес изменения в законодательство, что позволило правительству приобретать землю после пожара по такой цене, как если бы жилье все еще было цело. Это увеличивало стоимость земли примерно в три раза. При принятии этого законопроекта я доказывал, что «было

бы отвратительно позволять кому-либо наживаться на пожарах. Это только создавало бы стимулы для поджогов трущоб владельцами земельных участков, занятых поселенцами».

Позже я внес дополнительные изменения в закон, позволив правительству приобретать землю для общественных нужд по цене, сложившейся на 30 ноября 1973 года. Я не видел никаких оснований позволять собственникам земли наживаться за счет увеличения ее стоимости, вызванного ростом экономики и развитием инфраструктуры, которые оплачивались из общественных фондов. По мере того как общество становилось все более процветающим, мы постепенно сдвигали дату, на которую фиксировалась цена земли: январь 1986 года, январь 1992 года, а затем январь 1995 года. Это приблизило фиксированную цену земли к рыночному уровню.

Число желающих купить новые квартиры в УЖГР быстро росло: с 3 тысяч человек в 1967-м до 70 тысяч в 1996 году. Более половины тех, кто покупал жилье в 90-х годах, уже стали домовладельцами, желавшими улучшить свои жилищные условия. В 1996 году у нас было 750 тысяч квартир УЖГР, из которых только 9 % сдавались в наем, остальные занимали собственники. Цена этих квартир была в пределах от 150 тысяч долларов за самую маленькую трехкомнатную квартиру до 450 тысяч долларов за роскошные апартаменты.

Время от времени приходилось вмешиваться в решение этих вопросов непосредственно, как это случилось в мае 1984 года, когда я потребовал от руководителя УЖГР улучшить качество жилья и внести разнообразие в проекты строительства и благоустройства новых районов, чтобы они не выглядели однообразно. Архитектурные изменения, сделанные после этого, придали новым районам своеобразие, использовались такие уникальные черты ландшафта, как водоемы и холмы.

В течение первого десятилетия начиная с 1965 года новые жилые районы располагались на окраинах центральной зоны: в Тион Бару, Квинстауне, Тоа Пейо и Макпирсон. После 1975 года мы начали строить жилье подальше, на месте бывших полей и ферм. После обсуждения с чиновниками УЭР я распорядился, чтобы УЖГР оставляло при застройке этих районов участки земли для строительства предприятий, не загрязнявших окружающую среду, на которых могли бы работать многочисленные домохозяйки и молодые женщины, чьи дети уже ходили в школу. Идея оказалась хорошей, что подтвердилось, когда в 1971 году компания Philips построила фабрику в Тоа Пейо. После этого в большинстве новых районов были построены чистые, оснащенные кондиционерами фабрики, принадлежавшие МНК и производившие компьютерные компоненты и электронику: Hewlett-Packard, Compaq, Texas Instruments, Apple Computer, Motorola, Seagate, Hitachi, Aiwa, Mitsubishi, Siemens. Они создали более 150 тысяч рабочих мест, в основном для женщин, живших неподалеку. Это помогло удвоить, а то и утроить семейные доходы.

Когда 30 лет работы сжимаются в несколько страниц, все выглядит простым и легким. Между тем мы столкнулись с огромными проблемами, особенно на раннем этапе, когда нам пришлось переселять фермеров и других жителей из деревянных, построенных на незаконно захваченной земле хижин, не имевших ни воды, ни электричества, ни канализации, ни счетов за квартплату и коммунальные услуги. Многоэтажные дома, в которые мы переселяли людей, обладали всеми коммунальными удобствами, но за удобства нужно было ежемесячно платить. В личном, социальном, экономическом плане это оказалось для них мучительно.

Приспособление к новым условиям давалось нелегко и зачастую вело к комичным, даже абсурдным результатам. Несколько фермеров, разводивших свиней, не могли расстаться со своими животными и забрали их в многоэтажные дома. Надо было видеть, как некоторые из них гоняли свиней по лестницам многоэтажных зданий. Одна семья, в которой насчитывалось 12 детей, переезжая из хижины в новую квартиру УЖГР на Олд Эйр-порт-роуд, взяла с собой десяток кур и уток, чтобы держать их на кухне. Мать семейства построила деревянную загородку, чтобы птицы не могли попасть в жилые помещения.

По вечерам дети искали червяков и насекомых на газонах, чтобы кормить ими птиц. Они занимались этим на протяжении следующих десяти лет, пока не переехали в другую квартиру.

Малайцы предпочитали жить поближе к земле. Они разводили овощи вокруг многоэтажных домов – как привыкли в своих деревнях. На протяжении еще долгого времени многие китайцы, малайцы и индусы не пользовались лифтами, а ходили по лестницам, и не из желания поразмяться, а из боязни к лифтам. Находились люди, которые пользовались керосиновыми лампами вместо электрического света; другие продолжали заниматься своим старым бизнесом, продавая сигареты, сладости и всякую мелочь из окон квартир первого этажа, выходящих на улицу. Все эти люди страдали от культурного шока.

Успех принес с собой новые проблемы. Люди, стоявшие в очереди на приобретение жилья, заметили, что цены на квартиры ежегодно росли по мере повышения цен на землю, стоимости импортных стройматериалов и заработной платы. Их охватывало нетерпение, они хотели приобрести квартиры как можно скорее, но существовали пределы того, что мы могли построить с надлежащим качеством. В 1982–1984 годах мы совершили одну из самых прискорбных ошибок, увеличив количество строившихся квартир более чем вдвое по сравнению с предшествующим периодом. В 1979 году я назначил министром национального развития Те Чин Вана, до этого занимавшего должность председателя УЖГР. Он заверил меня, что мы в состоянии удовлетворить растущий спрос на жилье, и сдержал обещание, но подрядчики не смогли справиться с растущим объемом работ. В результате плохое качество строительства повлекло за собой значительное число жалоб, когда через несколько лет стали проявляться недоделки и дефекты. Их исправление дорого обошлось УЖГР и причинило большие неудобства владельцам жилья.

Мне следовало понимать, что не стоило уступать требованиям людей, которые хотели от нас больше, чем мы реально могли сделать. Тем не менее в начале 90-х годов мы приняли еще одно похожее ошибочное решение, за которое я частично нес ответственность. По мере того как цены на недвижимость росли, каждому хотелось заработать на продаже своего старого жилья и приобрести новое – как можно более просторное и качественное. Вместо того чтобы ограничить спрос путем налогообложения прибыли от продажи жилья, я согласился увеличить количество строившихся домов, чтобы удовлетворить требования избирателей. Это еще больше вздуло цены на рынке недвижимости и ухудшило последствия кризиса, разразившегося в 1997 году. Если бы мы ограничили спрос раньше, в 1995 году, мы бы от этого неизмеримо выиграли.

В 1989 году я предложил министру национального развития заняться реконструкцией старого жилья за счет общественных средств, с тем чтобы качество этого жилья примерно соответствовало качеству нового, а старые районы не выглядели как трущобы. Он согласился и послал несколько делегаций за границу для изучения того, каким образом подобная реконструкция могла быть произведена в условиях, когда жильцы оставались в своих домах. Эти делегации нашли подходящие примеры в Германии, Франции и Японии. УЖГР начало пилотный проект по реконструкции старых квартир, расходуя в среднем 58 тысяч долларов на реконструкцию одной квартиры, что включало в себя реконструкцию санузла, ванной или расширение кухни, а также улучшение внешнего вида домов. Владелец жилья эти работы обходился всего в 4500 сингапурских долларов. Фасады домов и прилегающие к ним территории были обновлены и доведены до уровня новых районов, а коммунальные удобства соответствовали удобствам частных многоквартирных домов, включая наличие крытых галерей, общих закрытых помещений для общественных и социальных нужд и благоустройство прилегающей к ним территории. Рыночная стоимость реконструированных домов существенно выросла.

Другой сложной проблемой являлось здравоохранение. В 1947 году, когда я учился в Великобритании, лейбористское правительство создало Национальную службу здравоохранения (НСЗ). Вера лейбористов в то, что все люди равны, а потому каждый имел право на получение наилучшей медицинской помощи, была идеалистичной, но не слишком практичной, ибо это вело ко все возрастающим затратам. Британскую НСЗ можно назвать неудачным начинанием. Американская система страховой медицины оказалась очень дорогой, страховые премии – очень высокими, потому что страховым компаниям приходилось оплачивать расточительные и экстравагантные диагностические исследования. Нам следовало найти собственное решение этой проблемы.

Идеал бесплатного медицинского обслуживания сталкивался с реалиями человеческой природы, по крайней мере в Сингапуре. Свой первый урок я получил в правительственных клиниках и госпиталях. Когда доктора прописывали бесплатные антибиотики, пациенты принимали лекарства пару дней, не чувствовали улучшения и выбрасывали оставшиеся таблетки. После этого они обращались к частным докторам, платили за лекарства сами, проходили полный курс лечения и выздоравливали. Я решил ввести плату в размере 50 центов за каждое посещение поликлиники. Со временем размер этой платы постепенно увеличился в соответствии с увеличением доходов и ростом инфляции.

Мне приходилось бороться с бесконтрольным увеличением бюджетных расходов на здравоохранение. В 1975 году я обсудил с некоторыми членами правительства предложение о выделении части ежемесячных личных взносов в ЦФСО на частичную оплату личных медицинских счетов. Кен Сви, заместитель премьер-министра, поддержал предложение установить эти взносы для оплаты больничных счетов на уровне 2 % заработной платы. Я согласился, что такая система лучше, чем общее медицинское страхование, потому что в этом случае расходы оплачивались индивидуально, что предотвращало бы злоупотребления.

То Чин Чай, занимавший тогда пост министра здравоохранения, хотел отложить этот проект. Он тогда вернулся из Китая, где посетил несколько госпиталей в Пекине, и находился под впечатлением от великолепного медицинского обслуживания, которое было бесплатным и обеспечивало одинаковое лечение для всех, независимо от социального статуса. Я не поверил, что китайцам удалось обеспечить подобные стандарты медицинского обслуживания для всех даже в Пекине, не говоря уже обо всем Китае.

Я решил не спорить по этому поводу. Вместо этого попросил постоянного секретаря Министерства здравоохранения д-ра Эндрю Чу Гуан Хуана подсчитать, какую часть взносов в ЦФСО необходимо выделить на частичную оплату медицинских расходов. Он доложил, что эта часть должна составлять 6–8 % ежемесячных взносов в ЦФСО. Начиная с 1977 года я потребовал от всех членов ЦФСО откладывать 1 % их ежемесячного дохода на специальный счет, который мог использоваться для частичной оплаты их личных медицинских расходов и расходов членов их семей. Постепенно размер этого взноса вырос до 6 %.

После выборов, состоявшихся в конце 1980 года, я назначил Го Чок Тонга министром здравоохранения. Он был избран в парламент в 1976 году и вполне соответствовал новой должности. Я поделился с ним своими мыслями по поводу развития системы здравоохранения и дал ему некоторые исследовательские отчеты и другие статьи, касавшиеся стоимости медицинского обслуживания. Он понял, чего я хотел: наличия хорошей системы здравоохранения, при которой затраты и расточительство разного рода ограничивались бы путем частичного покрытия расходов со стороны пациентов. Субсидии на содержание системы здравоохранения были необходимы, но они также могли привести к расточительству и стать просто губительными для государственного бюджета.

К тому времени как в 1984 году мы внедрили систему Medisave, на каждом спецсчете в ЦФСО накопились изрядные суммы. Мы увеличили размер месячного взноса на специ-

альный счет Medisave до 6 % заработной платы, установив в 1986 году верхний предел для такого взноса на уровне 15 тысяч сингапурских долларов. Этот предел регулярно увеличивался через определенные промежутки времени. Сбережения, превышавшие эту сумму, переводились на общий личный счет ЦФСО и могли использоваться для выплаты жилищного займа или других инвестиций. Чтобы усилить семейную солидарность и ответственность, счета Medisave разрешалось использовать для оплаты медицинских счетов ближайших родственников: бабушек, дедушек, родителей, супругов и детей.

Частичная оплата медицинских услуг пациентами предотвращала расточительство. Субсидии на оплату медицинских расходов в государственных больницах составляли до 80 % стоимости услуг в зависимости от типа лечения и качества ухода за больным, которые выбирали сами пациенты. По мере роста доходов все меньшее число людей предпочитали недорогие виды услуг, которые в наибольшей степени субсидировались правительством, и выбирали лечение в более комфортных условиях, которые стоили дороже, но субсидировались правительством в меньшей степени. Правительство рассматривало введение такого порядка, при котором тип ухода, на который пациент имел право, определялся согласно определенным критериям, но потом отказалось от этой идеи, ибо реализовать ее на практике было бы сложно. Вместо этого мы поощряли людей выбирать более качественное лечение в пределах того, что они могли себе позволить, оборудуя различные по стоимости отделения больниц так, что они значительно отличались по уровню комфорта. В результате каждый пациент мог выбрать то, что ему по карману. Растущие доходы людей привели к увеличению сбережений на счетах Medisave и позволили людям, почувствовавшим себя достаточно состоятельными, выбирать лучше оснащенные отделения.

Мы разрешили использовать средства со счетов Medisave для оплаты счетов частных клиник, установив при этом предельные цены для различных видов лечения. Такая конкуренция заставляла правительственные больницы улучшать качество лечения. Но мы не разрешали использовать средства со счетов Medisave для оплаты посещения поликлиник или частных терапевтов. Мы считали, что если дать людям возможность оплачивать эти расходы со счетов Medisave, то большее число людей станет обращаться к доктору без особой необходимости, по незначительным поводам, чем в том случае, если бы они платили за эти услуги наличными.

В 1990 году мы дополнили эту систему системой Medishield – добровольным страхованием для покрытия стоимости лечения фатальных заболеваний. Страховые премии можно было платить за счет средств на счетах Medisave. В 1993 году мы учредили фонд Medifund, существовавший за счет правительственных поступлений и предназначавшийся для покрытия медицинских расходов тех, кто исчерпал средства со счетов Medisave, Medishield и не имел близких родственников, способных оказать помощь. Такие пациенты могли обращаться за помощью в оплате всех медицинских расходов, которые потом покрывались за счет Medifund. Таким образом, в то время как все нуждающиеся получали необходимую медицинскую помощь, у нас не было ни значительной утечки ресурсов на содержание системы здравоохранения, ни длинных очередей пациентов на операцию.

Универсальной проблемой, которую нам предстояло разрешить, стала проблема пенсионного обеспечения рабочих, которые достигли возраста, когда не могли больше работать. В Европе и Америке пенсионным обеспечением занимается правительство, а платят за это налогоплательщики. Мы решили, что все работники должны откладывать сбережения на старость в ЦФСО. В 1978 году правительство разрешило использовать средства ЦФСО в качестве личного сберегательного фонда для инвестирования. В начале 1978 года правительство провело реструктуризацию автобусного сообщения в Сингапуре. Мы учредили компанию Singapore Bus Services, выпустили ее акции на фондовой бирже и разрешили членам ЦФСО использовать до 5 тысяч долларов на их счетах для покупки акций компании. Я

хотел, чтобы число владельцев компании было максимальным, так что прибыль от ее работы возвращалась бы рабочим, которые регулярно пользовались услугами общественного транспорта. У них также было бы меньше стимулов требовать установления более низкой платы за проезд в общественном транспорте и выделения правительственных субсидий на его развитие.

Окрыленные этим успехом, мы разрешили использование средств ЦФСО для инвестиций в частные коммерческие и промышленные объекты, акции, золото и акции инвестиционных фондов. Если доход по этим инвестициям превышал сумму процентов, начисляемых на остатки по счетам ЦФСО, владельцы счетов могли снять излишки со счетов ЦФСО. Мы ввели некоторые ограничения, чтобы предотвратить потерю членами ЦФСО их сбережений. К 1997 году полтора миллиона членов ЦФСО инвестировали средства в ценные бумаги и акции крупнейших компаний, котирувавшихся на биржах Сингапура.

Когда в 1993 году мы начали продажу акций компании Singapore Telecom, то продали значительную их часть всем взрослым гражданам страны за половину стоимости. Мы сделали так, чтобы перераспределить излишки госбюджета, накопившиеся за годы устойчивого экономического роста. Мы хотели, чтобы наши люди владели акциями крупной сингапурской компании – осязаемой частью материального богатства страны.

Чтобы предотвратить немедленную продажу акций для получения прибыли, как это случилось, когда Великобритания приватизировала компанию British Telecom, мы предложили акционерам право на получение бесплатных акций после одного, двух, четырех и шести лет владения акциями при условии, что они не продадут первоначально полученные акции. В результате 90 % всех работников владели акциями Singapore Telecom. Вероятно, это наивысший показатель в мире.

После того как я заметил разницу в отношении людей к уходу за собственными домами и за жильем, которое они снимали, я убедился, что чувство собственности имеет глубокие корни в человеческой натуре. Во время беспорядков в 50–60-х годах люди присоединялись к толпе, били ветровые стекла автомобилей, переворачивали машины и сжигали их. А когда беспорядки вспыхнули в середине 60-х годов, после того как многие из них стали владельцами жилья и собственности, они вели себя иначе. Я наблюдал, как молодые люди уносили свои мопеды и мотороллеры, припаркованные на обочинах дорог, чтобы закрыть их в безопасных местах – на лестницах домов УЖГР, в которых жили. Моя убежденность в том, что каждая семья должна владеть собственностью, которую, я уверен, она станет охранять и оберегать, только окрепла. Особенно это касалось домов. И я не ошибся.

Мы решили перераспределять общественное богатство не через субсидирование потребления, а через накопление собственности. Даже те, кто не смог завоевать высших наград в рыночной конкуренции, все-таки получали достаточно ценные подарки за участие в жизненном марафоне. Тот, кто хотел потратить накопленные средства, мог продать активы, которыми владел. Замечательно, что таких было немного. Вместо этого люди предпочитали инвестировать и увеличивать стоимость своих активов, используя на потребление только полученный с них доход. Они хотели сохранить свой капитал на черный день, а впоследствии оставить его своим детям и внукам.

Членство в ЦФСО выросло с 420 тысяч человек в 1965 году до более чем 2,8 миллиона человек в 1998-м. Стоимость активов ЦФСО в 1998 году равнялась 85 миллиардам сингапурских долларов, не считая 80 миллиардов сингапурских долларов, использованных на покупку жилья УЖГР, частной собственности и инвестиций в ценные бумаги. Практически каждый работник имеет свой личный пенсионный фонд. В случае его смерти сбережения, накопленные работником на счету в ЦФСО, будут выплачены наследникам в соответствии с его завещанием безо всяких задержек и судебных формальностей.

Наблюдая за постоянно растущей стоимостью социального обеспечения в Великобритании и Швеции, мы решили отказаться от подобной практики. Уже к 70-м годам мы заметили, что там, где правительство брало на себя ответственность за выполнение функций главы семьи, люди начинали расслабляться. Система социального обеспечения подрывала в людях сознание того, что в жизни следует полагаться на себя. Им не надо было больше работать на благо своей семьи, подачки становились образом жизни. Эта нисходящая спираль становится бесконечной, по мере того как мотивация людей к труду ослабевает, а производительность труда снижается. Люди утрачивают стремление добиваться успеха, потому что платят слишком много налогов. С другой стороны, они начинают зависеть от государства в удовлетворении своих основных потребностей.

Мы считали, что наилучшим решением проблемы являлось укрепление традиционной конфуцианской веры в то, что мужчина является ответственным за свою семью: родителей, жену и детей. Нас часто критиковали представители оппозиционных партий и корреспонденты западных средств массовой информации в Сингапуре за то, что мы проводили такую жесткую политику и не желали субсидировать потребление. Нам было трудно бороться с искушением пойти на поводу у предвыборных обещаний оппозиции в сфере социального обеспечения. В 60–70-х годах крах европейской модели «государства благосостояния» не стал еще столь очевиден. Потребовалось два поколения, чтобы понять, какой ущерб наносит такая политика в области социального обеспечения, подрывая производительность труда людей, замедляя экономический рост и увеличивая дефицит бюджета. Нам потребовалось значительное время, чтобы накопить достаточные сбережения в ЦФСО и сделать значительное число людей собственниками жилья. Но после этого люди больше не желали, чтобы их индивидуальные сбережения шли в общий котел для обеспечения каждому равных прав в сфере социального обеспечения – владения одинаковыми домами или получения примерно одинакового уровня медицинского обслуживания в больнице. Я был убежден, что люди предпочли бы больше работать, чтобы иметь возможность заплатить за лучшее и более просторное жилье или за более качественное лечение. Хорошо, что я не поддался критике, звучавшей в ходе одной избирательной кампании за другой до 80-х годов, когда западные средства массовой информации все-таки признали крах модели «государства благосостояния».

ЦФСО сделал наше общество другим. Люди, обладающие значительными сбережениями и активами, по-другому относятся к жизни. Они более уверены в собственных силах и принимают на себя ответственность за себя и за свои семьи. Они не подвержены «буфетному синдрому», который возникает, когда, заплатив страховую премию, люди стараются пройти через такое количество медицинских обследований и процедур, какое только заблагорассудится их докторам или им самим.

Чтобы сбережения, накопленные членом ЦФСО на его счету, оказались достаточными при его выходе на пенсию, мы не разрешаем использовать деньги, находящиеся на этом счету, и активы, приобретенные за счет этих сбережений, для покрытия долгов или судебных исков. Жилье УЖГР, купленное за счет средств ЦФСО, также не может стать добычей кредиторов. Только само УЖГР может принимать меры против владельца жилья, который не расплатился по жилищному займу, выданному на приобретение дома.

ЦФСО позволил работникам самим финансировать личный фонд всестороннего социального обеспечения, не уступающий любым системам пенсионного или социального обеспечения, не перекладывая этот груз на плечи следующего поколения работников. Это и более справедливо, и более разумно, когда каждое поколение платит за себя и каждый работник откладывает деньги в личный пенсионный фонд.

Такая система социального обеспечения и частного домовладения обеспечила политическую стабильность в течение 30 лет. Жители Сингапура находятся в иной ситуации, нежели жители Гонконга, Тайбэя, Сеула или Токио, которые получают высокую заработную

плату, но при этом платят высокую квартплату за проживание в крошечных комнатках, которыми они никогда не будут владеть. Подобный электорат не позволил бы ПНД побеждать на одних выборах за другими, набирая подавляющее большинство голосов.

Предпосылкой создания подобной ЦФСО системы социального обеспечения, является наличие экономики с низким уровнем инфляции и поддержание ставки банковского процента на уровне, превышающем уровень инфляции. Люди должны быть уверены, что их сбережения не пропадут в результате инфляции и девальвации национальной валюты. Другими словами, разумная финансовая и бюджетная политика являлась предпосылкой успешного функционирования ЦФСО.

Если бы мы не перераспределяли те блага, которые наши люди создавали в условиях рыночной конкуренции, мы бы ослабили чувство солидарности между жителями Сингапура, ослабили бы чувство того, что все они – люди одной судьбы. Я попробую объяснить необходимость правильного баланса между индивидуальной конкуренцией и групповой солидарностью, используя восточные символы «инь» и «ян». Эти округлые символы, похожие на рыбок, вместе образуют круг. «Инь» представляет собой женский элемент, «ян» – мужской. Чем больше «ян», то есть чем больше конкуренции в обществе, тем больших результатов оно добивается. Если «победитель получает все», то конкуренция будет острой, но групповая солидарность – слабой. Чем больше «инь», то есть чем равномернее распределены результаты работы, тем сильнее групповая солидарность, но тем ниже общие достижения ввиду ослабления конкуренции.

В азиатском обществе Сингапура родители обычно хотят, чтобы их дети имели лучшие стартовые условия в жизни, чем они сами. Из-за того что практически все сингапурцы являются иммигрантами, их стремление к безопасности, особенно для своих детей, огромно. Владение собственностью вместо выделения субсидий на социальное обеспечение предоставило людям широкие возможности и возложило на них ответственность за то, на что потратить свои деньги.

Безответственные и неспособные люди будут в обществе всегда, и в нашем обществе они составляют примерно 5 % населения. Такие люди растратят любые активы, будь то дом или ценные бумаги. Мы прикладываем большие усилия, чтобы заставить этих людей стать настолько независимыми, насколько это возможно, и не оказаться в благотворительном заведении. Что еще более важно, мы пытаемся уберечь их детей от повторения безответственных поступков родителей. Мы предоставляем таким людям помощь, но лишь в том случае, если никакого другого выхода у них нет. Такой подход представляет собой полную противоположность социальной политике западных стран, в которых либералы активно поощряют людей обращаться за социальной помощью безо всякого чувства стыда, что приводит к огромному росту затрат на социальное обеспечение¹².

Наша социальная политика побуждала людей добиваться в работе наивысших результатов. Финансовая стабильность, сбалансированный бюджет, низкие налоги поощряли значительные инвестиции и высокую производительность. Кроме обязательных сбережений в ЦФСО, составлявших 40 % заработной платы, многие люди дополнительно добровольно сберегали деньги в Почтовом сберегательном банке, который позже был переименован в POSbank. Все это позволило правительству инвестировать в развитие инфраструктуры: дорог, мостов, аэропортов, контейнерных портов, электростанций, водохранилищ и метрополитена. Мы не допускали расточительных затрат, и это позволяло сохранить низкий уровень инфляции и не прибегать к иностранным займам. Начиная с 60-х годов мы ежегодно сводили бюджет с профицитом, за исключением 1985–1987 годов, когда экономика пережи-

¹² Согласно нормам конфуцианской морали, сторонником которой является Ли Куан Ю, получать незаработанное из любого источника стыдно. *Прим. перев.*

вала спад. Правительственные расходы составляли 20 % ВВП, по сравнению с 37 % в странах «большой семерки». С другой стороны, наши затраты на развитие страны намного превышали подобные расходы в странах «большой семерки».

Практически ежегодно мы стремились к тому, чтобы собрать бюджетные поступления в объемах, достаточных для финансирования текущих расходов и инвестиций, оставаясь при этом конкурентоспособными по отношению к другим странам в налоговой сфере. В 1984 году прямые налоги составляли две трети общих налоговых поступлений. Мы прогрессивно снижали ставку подоходного налога – как личного, так и корпоративного, – и в 1996 году прямые налоги составляли примерно половину общих налоговых поступлений по сравнению с тремя четвертями в странах «большой семерки». Мы переходили от налогообложения дохода к налогообложению потребления. Максимальная ставка налогообложения доходов частных лиц снизилась с 55 % в 1965-м до 28 % в 1996 году. Налог на прибыль корпораций сократился за тот же период с 40 до 26 %. В Сингапуре нет налога на прирост. Наш налог с оборота – эквивалент НДС – составляет 3 %. Наши импортные тарифы составляют примерно 0,4 %.

Первоначально у нас была очень высокая ставка налогов на продажу собственности, основанная на воззрениях британской социалистической философии, призывавшей высасывать соки из богатых. Но квалифицированные налоговые юристы и бухгалтеры мало что оставляли на долю налоговых инспекторов. В 1984 году мы снизили ставку налога на продажу собственности с 60 % до 5–10 % в зависимости от стоимости собственности. В результате объем налоговых поступлений увеличился, так как богатые считали, что уклоняться от этого налога больше не имело смысла. Мы также имеем значительные неналоговые поступления в бюджет от обложения широкого круга пользователей и потребителей товаров и услуг, предоставляемых государством. Целью этих сборов является частичное или полное возмещение стоимости этих товаров и услуг. Это предотвращает чрезмерное потребление субсидируемых социальных благ и уменьшает диспропорции в распределении ресурсов.

Сбалансированный рост экономики обеспечивает стабильность, которая, в свою очередь, поощряет инвестиции, способствующие созданию дополнительных материальных благ. В самом начале мы приняли трудные решения, что позволило создать благоприятные условия для экономического развития. Мы удерживали государственные расходы и затраты на социальное обеспечение на невысоком уровне, одновременно поддерживая высокий уровень сбережений и инвестиций. Мы накапливали активы на протяжении последних 30 лет. В этот период темпы экономического роста были высокими, а рабочая сила – сравнительно молодой. На протяжении следующих 20 лет экономический рост замедлится, а население постареет. Уровень частных сбережений снизится, расходы на здравоохранение с ростом числа пожилых людей резко возрастут, в то время как доля налогоплательщиков в общей численности населения снизится. Частично мы можем подготовиться к решению этой проблемы загодя, приняв меры к увеличению сбережений пожилых людей на счетах Medisave. Еще лучшим решением стало бы привлечение образованных и квалифицированных иммигрантов для увеличения числа талантливых людей, роста ВВП и налоговых поступлений. Правительство также должно увеличить финансовую и административную поддержку социальных проектов, осуществляемых по месту жительства добровольцами, выполняющими и контролирующими эти работы на общественных началах.

Вся эта деятельность по налаживанию экономики была бы невозможной, если бы угнетающее влияние коммунистов на экономику сохранялось. Вместо этого после провозглашения независимости Сингапура в 1965 году лидеры коммунистов колебались и занимались политической возней. Они сами ушли с арены конституционной и законодательной деятельности, предоставив ПНД возможность самостоятельно строить планы относительно

будущего страны. Мы использовали эту возможность и полностью изменили политическую жизнь Сингапура.

Глава 8

Политическое самоубийство коммунистов

Утром 17 ноября 1965 года начальник тюрьмы Чанги заметил, что Лим Чин Сион, который обычно приветствовал его, необычайно тих. Лидер Объединенного фронта коммунистов в 50-х и 60-х годах, а также член Законодательного собрания от ПНД находился в заключении с 1963 года. Лим дрожал, его одежда была в беспорядке, брюки разорваны, казалось, что он участвовал в драке. Он попросил перевести его в другую камеру. Лима допросили в присутствии начальника тюрьмы. В сильном расстройстве Лим пробормотал: «Они будут бить меня, они меня отравят... Я покончу с собой, или они прикончат меня... Идеологические разногласия». По его просьбе его перевели в камеру в другой части тюрьмы.

На следующий день он заболел и был переведен сначала в тюремный госпиталь, а затем в гражданскую больницу. Примерно в 3:00 часа утра надзиратель заметил, как Лим что-то искал около тележки с медицинскими инструментами. На вопрос надзирателя он пояснил, что ищет нож. В 6:15 утра Лим встал и попросился в туалет, надзиратель ждал его за дверью. Когда Лим не вышел оттуда через три минуты, надзиратель постучал в дверь. Ответа не последовало. Надзиратель заглянул в его кабинку со стороны смежного туалета и увидел Лима повесившимся на трубе, идущей от бака с водой. Для этого он использовал свою пижаму. Надзиратель выбил дверь и вынул Лима из петли, доктора откачали его.

Коммунисты, находившиеся в заключении, были растеряны и разобщены после тех неудач, которые обрушились на них. Во-первых, поражением на референдуме о воссоединении с Малайзией в 1962 году; во-вторых, поражением на выборах в сентябре 1963 года. Партия объединенного фронта «Барисан социалис» (Barisan Sosialis) получила только 33 % голосов избирателей и, завоевав 13-е из 51 места в парламенте, оказалась второй по величине партией в парламенте. Когда Сингапур отделился от Малайзии, доктор Ли Сью, председатель партии «Барисан социалис», осудил независимость Сингапура как «фиктивную». На выборах в парламент он потерпел поражение и не присутствовал в парламенте, когда тот собрался на заседание в декабре 1965 года. От имени членов парламента от партии «Барисан» он заявил, что они бойкотируют парламент. Через некоторое время Ли Сью Чо объявил, что коммунисты отказываются от конституционной политики и «переносят сражение на улицу». Он подражал безумным идеям культурной революции в Китае, распространявшимся «Радио Пекина». Он приказал, чтобы члены «Барисана», подобно «красным охранникам», бушевавшим на китайских улицах, проводили демонстрации в центрах лоточной торговли, на ночных базарах и везде, где были скопления людей. Подобно «красным охранникам», коммунисты также выходили на демонстрации с флагами и транспарантами и устраивали столкновения с полицией. Полиция разогнала их демонстрации и предъявила обвинения организаторам демонстраций в организации беспорядков.

Вместо того чтобы помочь завоевать общественную поддержку, эта тактика расколола и разрушила «Барисан». В январе 1966 года Лим Хуан Бун, лидер оппозиционной фракции «Барисан» в парламенте, объявил о своей отставке с поста члена парламента. Он сказал, что Сингапур стал независимым государством, и политика «Барисана» не соответствовала новым условиям, ибо проводилась в интересах международного коммунистического движения, а не в интересах народа Сингапура. На следующий день его исключили из партии. Он, в свою очередь, заявил, что партия «Барисан» не только разуверилась в демократической системе, но и обманула доверие людей, голосовавших за нее. Через неделю еще два члена парламента от партии «Барисан» подали в отставку, заявив, что под руководством Ли Сью Чо партия зашла в тупик, ошибочно полагая, что независимость Сингапура была «фиктивной».

Два дня спустя другой член парламента от партии, «Барисан» С. Т. Бани, находившийся тогда в заключении, также сложил депутатский мандат, отрекся от коммунизма и навсегда ушел из политики. В Объединенном фронте коммунистов царил полный разброд.

Ли Сью Чо не только сделал Объединенный фронт коммунистов неэффективным, но и практически сдал ПНД арену конституционной политической борьбы. Эта ошибка дорого обошлась коммунистам и дала ПНД полное господство в парламенте на протяжении следующих 30 лет.

Я почувствовал фундаментальное изменение в настроении людей: они поняли, что Сингапур – их государство. Англичане должны были скоро уйти из Сингапура, Малайзия не испытывала к нам никакой симпатии, а Индонезия хотела нас уничтожить. Политика перестала быть игрой в митинги и демонстрации, она стала вопросом жизни и смерти. Каждый китаец знает поговорку: «Большая рыба ест маленькую рыбку, а маленькая рыбка ест креветку». Сингапур был «креветкой». Людей волновало одно: как выжить. Они знали, что только ПНД являлась испытанной и проверенной силой и имела необходимый опыт, чтобы вывести их из угрожающей ситуации.

На промежуточных выборах в январе 1966 года в округе Букит Мера ПНД победила с подавляющим превосходством, получив 7 тысяч из 11 тысяч голосов. На призыв «Барисана» опускать в урны чистые избирательные бюллетени откликнулось не более 400 человек. Мы выиграли шесть промежуточных выборов подряд во всех округах – без конкуренции, чтобы заполнить вакантные места в парламенте, освободившиеся после отставки депутатов парламента от партии «Барисан». В парламент пришли хорошо подготовленные люди, многие из которых получили образование на китайском языке в Университете Наньян. Они помогли сдвинуть массы людей, говоривших на китайском языке, поближе к политическому центру.

В январе 1968 года, вскоре после объявления Великобритании о предстоящем выводе войск, я назначил всеобщие выборы. Партия «Барисан» их бойкотировала. Это стало очередной серьезной ошибкой, которая в итоге лишила коммунистов представительства в парламенте раз и навсегда. Мы добились переизбрания своих депутатов в 51 избирательном округе, где нашим кандидатам никто не противостоял, а в семи оставшихся избирательных округах победили, получив 80 % голосов.

Будущее Сингапура выглядело настолько мрачно, что оппозиционные партии просто уступили нам поле деятельности. После завоевания всех мест в парламенте я решил расширить базу нашей поддержки, с тем чтобы опираться на максимально широкие слои населения. Я решил оставить оппозиции только крайний левый и крайний правый фланги политического спектра. Нам следовало проявлять осторожность, чтобы не злоупотреблять той абсолютной властью, которую мы получили. Я был уверен, что если мы останемся честными и оправдаем доверие людей, то они пойдут за нами, несмотря на жесткость такой политики.

В политическом климате Сингапура 90-х годов невозможно представить себе то психологическое влияние, которое имели коммунисты на этнических китайцев Сингапура и Малайи в 50-х и 60-х годах. Коммунисты убедили людей: то, что произошло в Китае, произойдет и в Малайе, коммунизм был делом будущего, а тех, кто сопротивлялся этому, похоронит история. Твердые сторонники коммунистов составляли от 20 до 30 % электората. Нам не удалось лишить коммунистов этой поддержки на протяжении многих лет, несмотря на те экономические блага, которые приносила наша политика в течение следующего десятилетия.

Наша политическая стратегия и тактика сформировалась в то время, когда с 1954 по 1959 год мы боролись в оппозиции, и в период с 1959 по 1965 год, когда находились у власти. Ловкие и жесткие методы, применявшиеся коммунистами, наряду с безжалостными методами ультранационалистов из ОМНО стали для нас незабываемыми уроками

политической борьбы. Уличная борьба с ними походила на рукопашный бой без правил, в котором все приемы разрешены, а победитель получает все. Мы научились не поддаваться нашим противникам, иначе они уничтожили бы нас. Даже после того как мы подорвали силы коммунистов в организациях, входивших в состав Объединенного фронта, нам приходилось считаться с их подпольем. В любой момент они могли прибегнуть к насилию или восстановить легальные организации либо использовать и то и другое. Еженедельные разведывательные отчеты Департамента внутренней безопасности постоянно напоминали нам об их присутствии в Сингапуре и секретной сети, которая связывала их с вооруженными группировками на Малайском полуострове.

После того как партия «Барисан» стала неэффективной, коммунисты обратились к насилию и террору. Они вновь возродились под эгидой Малайского национального фронта освобождения (МНФО), который являлся придатком Коммунистической партии Малайи (КПМ), и в 70-х годах взорвали несколько бомб в Джуронге и Чанги, пригородах Сингапура. Среди погибших была шестилетняя дочь британского служащего.

К 70-м годам их силы пошли на убыль. Примерно две тысячи партизан находились в Таиланде, у границы с Малайзией, несколько сот партизан были рассеяны в джунглях Малайского полуострова, существовало также несколько террористических групп в городах. Смогли бы мы одержать победу над ними, если бы действовали по отношению к ним в соответствии со всеми формальностями гражданского судопроизводства и отказались от практики содержания коммунистов в заключении без суда? Я сомневаюсь в этом. Никто не решался выступить против них, не говоря уже о том, чтобы дать показания в суде. Тысячи коммунистов содержались в заключении в концентрационных лагерях в Малайзии, сотни – в Сингапуре. В 40-х и 50-х годах англичане выслали тысячи коммунистов в Китай.

Среди тех, кого англичане не выслали, находился и Лим Чин Сион. Ценой, которую он заплатил, когда коммунизм предал его, была попытка самоубийства. В декабре 1965 года начальник тюрьмы снова напомнил об этом факте во время процесса над двумя редакторами печатного органа партии «Барисан», издававшегося на китайском языке. Их обвинили в подстрекательстве к мятежу, потому что написали, что режим ПНД «составил заговор, чтобы убить товарища Лим Чин Сиона». Защита привела показания многих лжесвидетелей, которые поддерживали абсурдное заявление о существовании заговора с целью убийства Лима в гражданском госпитале. Редакторы были осуждены.

В июле 1969 года, через три с половиной года после попытки самоубийства, Лим попросил о встрече со мной. Я не встречался с ним с тех пор, как он возглавлял движение за отделение партии «Барисан» от ПНД в июне 1961 года. Когда вечером 23 июля Лим прибыл в мою официальную резиденцию Шри Темасек, он выглядел разочарованным человеком. Он решил уйти из политики навсегда и хотел уехать на учебу в Лондон. Он хотел, чтобы его подруга и товарищ, находившаяся вместе с ним в заключении, бывший деятель профсоюза рабочих фабрик и магазинов в 50-х годах, которая освободилась ранее, сопровождала его. Я с готовностью согласился и пожелал ему всего хорошего в его новой жизни в Лондоне. Он потратил впустую лучшие годы своей жизни, разочаровавшись в своих прежних товарищах и ожесточившись из-за их ограниченности и бессмысленного нежелания считаться с реальностью.

В открытом письме, адресованном Ли Сью Чо, он писал: «Я полностью потерял доверие к международному коммунистическому движению». Лим подал в отставку со всех постов в партии «Барисан». Ли немедленно осудил его как «бесхребетного и бесстыдного предателя» и исключил из партии. Исключение Лима из партии, которую он основал, означало окончательный распад партии «Барисан» как политической силы.

В 80-х годах, после более десяти лет жизни в Англии, Лим вернулся в Сингапур. Мы никогда не встречались с ним снова, хотя и обменивались поздравлениями в новогодних

открытках. Когда в 1996 году он умер, его прежние товарищи простили его. Хотя в 1969 году они осудили как «бесхребетного и бесстыдного предателя», сотни бывших коммунистов и их сторонников провожали его в последний путь. На похоронах его восхваляли как «народного героя и героя нации». Примерно 500 сторонников провели мемориальную службу в Куала-Лумпуре. Они сделали это скорее для того, чтобы продемонстрировать миру, что они все еще сильны и тверды в своих убеждениях, чем для того, чтобы отдать ему последние почести. Лим был более мудрым, признав раньше, чем они, что дело коммунизма проиграно. В открытом письме соболезнования его жене я выразил свое уважение к его личной честности и преданности своему делу.

В Сингапуре и Малайзии коммунисты проиграли свою битву задолго до краха коммунистической системы в Советском Союзе и намного раньше, чем Китай отказался от коммунизма в 80-х годах. Тем не менее один коммунистический активист не отказался от коммунистических идеалов даже после 20 лет заключения, даже после того, как коммунизм потерпел крах во всем мире. Это был Чиа Тай По. Он был человеком с твердыми, хоть и неверными убеждениями. Будучи членом КПМ, упорно отрицал любые связи или симпатии по отношению к коммунистам, несмотря на то что его членство в партии подтвердили в своих показаниях ДВБ несколько членов КПМ, двоим из которых он непосредственно подчинялся.

Чиа Тай По был освобожден из заключения в 1989 году и поселился на острове-курорте Сентоса, где работал переводчиком неполный рабочий день. Все ограничения сняли с него в 1998 году. Он не мог согласиться с тем, что его мечта о коммунистическом будущем потерпела крах, и продолжал отрицать свои связи с коммунистами, играя на правозащитных настроениях западных средств массовой информации. Несмотря на давление со стороны западных средств массовой информации, его заключение послужило тому, чтобы не позволить другим коммунистам оживить свою деятельность под прикрытием осуществления их демократических прав. Коммунисты были серьезными противниками, поэтому требовалось проявлять решительность и упорство в этой борьбе характеров и воли.

Время от времени нам напоминали, что коммунисты никогда не сдаются. Переход к обучению в школах на английском языке значительно уменьшил приток в их организации новых членов, получивших образование на китайском, так что они очень старались привлечь новых членов, получивших англоязычное образование. Зная, насколько коммунисты умелы, находчивы и настойчивы в своих методах проникновения в организации и в манипулировании людьми, мы были настроены не дать им ни малейшего шанса на восстановление их легальных организаций, особенно в профсоюзном движении. Их способность проникать в легальные организации путем внедрения влиятельных активистов для установления контроля над этими организациями внушала страх.

В 1985 году небольшая группа промарксистских активистов, получивших образование на английском языке, попыталась использовать в своих целях Рабочую партию (Workers' Party), посылая статьи в партийную газету Hammer и скрытно помогая выпускать ее. Они не хотели открыто взять на себя ответственность за издание газеты, хотя этого от них требовала партия. Это встревожило ДВБ. Группа включала некоторых выпускников Университета Сингапура, связанных с Тан Ва Пио, прокоммунистическим студенческим активистом, который сбежал в Лондон в 1976 году. Другие члены группы Тана уехали в Китай, чтобы работать на подпольном радио КПМ. Сотрудники ДВБ рассматривали эту группу промарксистских активистов, получивших образование на английском языке, в качестве угрозы безопасности государства и в 1987 году порекомендовали задержать их. Я последовал этим рекомендациям, не желая позволить нескольким прокоммунистически настроенным активистам, включая Тана, в отношении которого мы имели явные доказательства связей с КПМ, восстановить свое влияние, используя невинных, одурманенных активистов. Среди членов

нового Объединенного фронта был и католик, который предпочел не принимать сан священника, чтобы заняться «теологией освобождения».

Опыт, приобретенный Сингапуром в борьбе с проникновением и подрывной деятельностью коммунистов, заставляет ДВБ всегда проявлять подозрительность по отношению к любому тайному внедрению коммунистов в легальные организации, особенно в профсоюзы и ассоциации ветеранов. Чтобы затруднить коммунистам манипулирование неполитическими организациями, мы требуем от всех, кто выходит на политическую арену, формировать законные политические партии. Это заставляет их играть в открытую и облегчает наблюдение за ними. Именно так нам удалось предотвратить проникновение коммунистов в наши профсоюзы и удерживать общественные, культурные и профессиональные организации свободными от коммунистического влияния. Важной причиной, по которой мы не позволяли оставшимся коммунистам вернуться из Таиланда без того, чтобы они сначала «свели счеты» с ДВБ, заключалась в том, чтобы не позволить им проникнуть в легальные организации и передать навыки подрывной деятельности более молодому поколению активистов, получивших образование на английском языке.

Наиболее видным и высокопоставленным политическим лидером, которому мы разрешили вернуться в Сингапур из Китая, был Еу Чуй Ип, старый друг и соученик Кен Сви по Рафлс колледжу. Кен Сви неоднократно встречался с ним во время поездок в Китай в конце 80-х годов и был убежден, что тот отказался от идей коммунизма. Кен Сви спросил меня, не позволю ли я Чуй Ипу вернуться. Я разрешил, и в 1989 году он вернулся в Сингапур с женой и двумя дочерьми. Вскоре после этого П. В. Шарма также попросил разрешения вернуться из Китая, где он жил после того, как его выслали из Сингапура. Он был президентом Союза учителей, и его арестовали в 1951 году одновременно с Деваном Наиром и Самадом Исмаилом и выслали в Индию, где он родился. Из Индии Шарма уехал в Китай. Он также вернулся в Сингапур с женой и детьми.

В КПМ Еу Чул Ип был прямым и непосредственным руководителем Фан Чуан Пи, лидера коммунистов в Сингапуре, с которым я встречался в 50-х годах. Его называли Плен (Plep – сокращенное название «полномочный представитель коммунистов»). В середине 90-х годов Чул Ип через Кен Сви спросил меня, не позволю ли я сыну Плена устроиться на работу в Сингапуре. Я согласился, после того как Кен Сви заверил меня, что сын не представлял угрозы для безопасности страны. Офицер ДВБ допросил молодого человека и подтвердил, что тот не являлся коммунистом. Он родился в конце 1965 года на островах Риау, где его отец скрывался после того, как покинул Сингапур в 1962 году. В возрасте пяти лет мальчика отправили в Китай, он ходил в школу в городе Чанша в провинции Хунань, где была расположена радиостанция КПМ «Голос малайской революции» (The Voice of the Malayan Revolution). Он изучал инженерное дело в университете Цинхуа, который являлся одним из лучших в Китае. Вместе с отцом они, видимо, полагали, что в Сингапуре можно устроиться лучше, чем в Китае. Он прибыл в Сингапур в сентябре 1990 года, чтобы работать в качестве инженера в компании, связанной с правительством. Эту работу подыскал ему Кен Сви.

Вскоре после того как его сын прибыл в Сингапур, Плен прислал мне через китайского журналиста в Сингапуре письмо с тем, чтобы «искать примирения». Он также прислал мне документальный видеофильм под названием «Славное мирное урегулирование» (Glorious Peace Settlement). Это была типичная пропаганда КПМ: капитуляция и сдача оружия назывались «славным мирным урегулированием». Я смотрел, как Плен, одетый в форму с красной звездой на кепке, говорил со своими людьми, одетыми также в форму, об успешных мирных переговорах. Потом фильм рассказывал о посещении лагеря лидером КПМ Чин Пенем, который присутствовал на отвратительном концерте. После концерта Плен произнес речь, прервав ее для того, чтобы начать аплодировать. Я выключил видео.

Плен прислал еще одно письмо с просьбой о возвращении в Сингапур. В марте 1992 года я ответил ему, что я больше не являюсь премьер-министром, но добавил, что политика правительства состояла в том, чтобы не поддерживать никаких контактов с КПМ как политической организацией. Любой член КПМ, который хотел вернуться в Сингапур, должен был порвать свои связи с партией, полностью рассказать о своих действиях в составе КПМ и получить согласие ДВБ. Я добавил, что именно на этих условиях правительство позволило Еу Чул Ипу, его руководителю по партии, вернуться в Сингапур из Китая. Плен немедленно прислал мне ответ, выразив свое разочарование. Он считал такой подход недопустимым, на этом дело и закончилось. Его игра закончилась, когда КПМ официально прекратила вооруженное восстание на юге Таиланда, подписав соглашение с представителями правительства Малайзии в Хатъй. Правительство Таиланда разрешило ему и его последователям официально проживать в «мирной деревне» неподалеку.

Тем не менее порядка 15–20 последователей Плена спокойно вернулись в Сингапур, предоставив ДВБ полный отчет о своей прошлой деятельности, и начали новую жизнь в теперь уже совершенно ином Сингапуре. Так же как и Еу Чул Ип, Шарма и сын Плена, они тоже чувствовали, что здесь им будет лучше, чем в Китае или Таиланде.

Когда я прибыл в Пекин в августе 1995 года, наш посол передал мне письмо от Плена. Он хотел встретиться со мной. Наша первая встреча произошла в 1958 году, когда я был простым членом Законодательного собрания. Через своего эмиссара он попросил о встрече со мной, и я тайно встретился с ним на улице у Законодательного собрания и провел его в помещение комитета. Он заверил меня в поддержке со стороны его партии и предложил работать вместе с ПНД. Я попросил его предоставить доказательства того, что он действительно стоял во главе организации КПМ в Сингапуре. Он сказал, что я должен верить ему на слово. Я предложил доказать свои полномочия и организовать отставку городского советника Рабочей партии, который, по моим убеждениям, был коммунистическим активистом. Он согласился и попросил подождать. Через неделю советник ушел в отставку. Это стало впечатляющей демонстрацией его способности контролировать членов партии, даже находясь на нелегальном положении. Мы встретились еще трижды, перед тем как я сформировал правительство. Наша последняя встреча произошла 11 мая 1961 года, когда я уже стал премьер-министром. Он пообещал мне поддержку и сотрудничество в обмен на предоставление коммунистам более широких возможностей для организационной работы. Я не дал ему таких гарантий, и, перед тем как исчезнуть, он приказал организациям Объединенного фронта низложить правительство ПНД.

Наша последняя встреча происходила в немеблированной квартире в недостроенном доме УГЖР в Вампоа, которая освещалась свечами. На этот раз я принял его в Дяюйтай, в государственном доме приемов для официальных лиц Китайской Народной Республики. Встреча состоялась 23 августа, в девять вечера. Меня интересовало, понимал ли он всю иронию ситуации, состоявшую в том, что мы встречались с ним в Пекине, где я был почетным гостем коммунистического правительства и партии, вдохновлявшей его на борьбу.

Плен постарел, располнел и больше не напоминал голодного, яростного, изможденного и преследуемого революционера-подпольщика. Во время нашей последней встречи он угощал меня теплым пивом. В этот раз я предложил ему на выбор пиво, вино или маотай. Он поблагодарил меня, но сказал, что из-за проблем со здоровьем станет пить только обычный китайский чай. Мы говорили на китайском, он сделал мне комплимент, похвалив мое хорошее знание китайского языка, я также сделал ему комплимент, похвалив его знание английского языка. Он поблагодарил меня за то, что в 1990 году мы разрешили его сыну переехать в Сингапур, и за то, что предоставили ему работу. Чу и мой секретарь Алан Чан сидели здесь же, и Плен согласился с тем, чтобы нашу беседу записали на магнитофон.

Он разговаривал со мной так, будто бы ситуация была все еще той же, что и в 50-е годы. Он хотел обсудить условия, на которых он и примерно 30 его товарищей могли бы вернуться в Сингапур. Сначала он попробовал вести беседу в дружественном ключе, сказав, что нам следовало уладить старые проблемы. Так как КПМ и ПНД когда-то были друзьями, почему бы им не стать друзьями снова? Я сказал, что мы могли бы стать друзьями, но только как частные лица. Плен сказал, что его люди тоже должны иметь какие-то права, несправедливо, что ему нельзя вернуться в Сингапур. Я сказал, что он может вернуться, но должен сначала получить согласие ДВБ и продемонстрировать, что он порвал связи с КПМ.

Когда мягкий подход потерпел неудачу, он заговорил жестко, напомнив мне, что отвечал за мою безопасность и много сделал, чтобы защитить меня. Я ответил ему, что это был риск, на который мне пришлось пойти; его люди могли бы убить меня, но дорого заплатили бы за это. Кроме того, я поступил честно, предупредив его в публичном выступлении, что он должен покинуть страну перед Национальным праздником Малайзии в сентябре 1963 года, потому что после этого контроль над безопасностью в городе переходил к малайзийцам.

Он говорил, что спецслужбы Малайзии приглашали его вернуться, почему же я не мог проявить такую же щедрость, как и правительство Малайзии? Я сказал ему очевидную истину: КПМ не могла рассчитывать на то, чтобы завоевать массовую поддержку среди малайцев, а в случае с китайцами Сингапура это было не так. Я предложил ему принять предложение правительства Малайзии. Ему это не понравилось.

Когда я спросил его, как он узнал о моем приезде, Плен сказал, что это совпадение: он пришел навестить своего дядю и узнал о моем визите из сообщений по телевидению. Это было совершенно невероятно. Отставной чиновник китайского Министерства иностранных дел передал его письмо нашему послу. Должно быть, Плену сказал о моем визите его китайский товарищ, и он ждал моего прибытия. Он также отрицал то, что Лим Чин Сион уже раскрыл представителям ДВБ, а именно что после нашей последней встречи в 1961 году он лично встретился с ним и приказал разрушить ПНД и низложить правительство. Перед тем как уйти, Плен достал фотоаппарат и попросил сфотографироваться на память с моей женой и со мной. Я был рад получить сувенир от загадочного лидера подпольщиков, который, даже находясь в Сингапуре на нелегальном положении, имел такую всеобъемлющую власть над своими подчиненными в легальных организациях. Когда-то он внушал мне страх и опасения. Теперь же, лишенный загадочности и власти над коммунистическим подпольем, выглядел безопасным пожилым человеком.

Коммунисты потерпели поражение несмотря на то, что использовали безжалостные методы и руководствовались принципом «цель оправдывает средства». Но до того как это случилось, они поломали судьбы многим людям, которые боролись с ними и испортили жизнь многих других людей, которые, вступив в их ряды, впоследствии поняли, что их дело было ошибочным.

Глава 9

Центристская политика правительства

Начиная с 1959 года, на протяжении 40 лет, ПНД десять раз подряд побеждала на выборах. Такое не по плечу дряхлым и слабым. Как же мы добились этого? В период между 1959 и 1965 годами у нас происходили серьезные столкновения: сначала с коммунистами, затем с малайскими националистами. Получив независимость, мы столкнулись со страшными угрозами, исходившими сначала от Индонезии, находившейся с нами в состоянии «конфронтации», а затем – со стороны Малайзии, решившей избавиться от Сингапура в качестве торгового посредника. В ходе этих событий между старшим поколением избирателей и старой гвардией лидеров ПНД сформировались отношения доверия.

Наши критики считали, что нам удалось удержаться у власти, потому что мы жестко относились к нашим противникам. Это слишком упрощенное видение ситуации. Если бы мы не оправдали доверие людей, они отвергли бы нас. Мы вывели людей из отчаянной ситуации 60-х годов и привели их в эру беспрецедентного экономического роста и развития. Мы воспользовались расширением мировой торговли, привлекли инвестиции и на протяжении жизни одного поколения жителей Сингапура перескочили из третьего мира в первый.

Мы учились у наших самых жестких противников – коммунистов. Сегодняшние лидеры оппозиции пытаются обхаживать избирателей, думают, где и как им лучше проводить свою работу, основываясь на том, как люди реагируют на их выступления на рынках, в кофейнях, магазинах и супермаркетах, или как люди воспринимают содержание раздаваемых листовок и памфлетов. Я в такие методы работы с электоратом никогда не верил. Исходя из опыта многих неудачных столкновений с моими коммунистическими оппонентами я понял, что, в то время как общее настроение масс действительно играет важную роль, главная роль в обеспечении массовой поддержки избирателей принадлежит организационным структурам. Когда мы пытались распространить свое влияние в тех районах, где доминировали коммунисты, неизменно терпели неудачу. Ключевые фигуры в избирательных округах, включая лидеров профсоюзов, деятелей ассоциаций розничных и уличных торговцев, лидеров кланов и обществ выпускников учебных заведений, были связаны коммунистическими активистами в единую сеть, чувствовали себя членами единой команды-победительницы. Какие бы усилия ни предпринимали мы в ходе предвыборных кампаний, мы не могли добиться никакого успеха. Единственный способ противостоять влиянию коммунистов в массах заключался в том, чтобы самим проводить работу в массах на протяжении долгих лет в промежутках между выборами.

Чтобы конкурировать с «вечерними школами самоусовершенствования» (self-improvement night classes), открытыми при прокоммунистически настроенных профсоюзах и ассоциациях, мы создали Народную ассоциацию (НА – People's Association) и приняли в НА в качестве корпоративных членов многие землячества, коммерческие палаты, клубы отдыха, а также группы досуга, искусства и другие общественные организации. Они стали основой более чем ста основанных нами общинных центров, в которых работали курсы по ликвидации неграмотности на английском и китайском языках, курсы кройки и шитья, приготовления пищи, ремонта автомобилей, электроинструментов, радиоприемников и телевизоров. Конкурируя с коммунистами, превосходя их в этой работе, мы постепенно завоевали влияние среди той части избирателей, которая находилась под их влиянием.

Во время моих поездок по избирательным округам в 1962–1963 годах я собирал активистов в маленьких городках и деревнях по всему острову. Все они являлись местными лидерами различных ассоциаций и клубов и приходили на эти встречи, чтобы обсудить со мной

и членами моей команды вопросы улучшения дорог, уличного освещения, установки водонапорных колонок, проведения осушительных работ и работ по предотвращению наводнений. После моих визитов создавались рабочие группы, которые занимались выделением средств для осуществления подобных проектов.

Находясь в составе Малайзии, после расовых беспорядков 1964 года мы сформировали комитеты доброй воли (*goodwill committees*), чтобы предотвратить обострение межобщинных отношений. Члены этих комитетов избирались из числа лидеров местных общинных организаций. Я работал над тем, чтобы включать наиболее активных и перспективных членов местных комитетов и комитетов доброй воли в состав комитетов управления (КУ) общинных центров и совещательных комитетов граждан (СКГ). КУ общинных центров занимались организацией образования и досуга людей. СКГ, используя выделенные средства, занимались реализацией местных проектов по благоустройству, а также самостоятельно собирали средства для предоставления социальной помощи и стипендий нуждающимся гражданам.

В тот период лидеры общинных организаций не желали, даже боялись открыто заявлять о своих связях с той или иной политической партией, они предпочитали быть связанными с правительством. Это явилось наследием колониальных времен, особенно того периода, когда в Сингапуре активно действовали коммунисты, для борьбы с которыми колониальные правительства ввели чрезвычайное положение¹³. В то время коммунисты могли отомстить за связь с любой политической партией, борющейся с КПМ. Создавая такие связанные с правительством организации, как КУ и СКГ, мы смогли привлечь на свою сторону значительное число старейшин, пользовавшихся уважением в своих общинах. В период между выборами они работали с нашими членами парламента, а во время выборов их влияние и поддержка оказывали влияние на исход голосования даже тогда, когда некоторые из них оставались нейтральными, не участвуя в избирательной кампании непосредственно.

Позднее, когда люди стали переселяться в многоэтажные дома УЖГР, я сформировал комитеты жителей (КЖ), каждый из которых охватывал жилой квартал из шестидесяти домов. Это создало условия для более тесного взаимодействия между руководителями и местными жителями. Так нам удалось создать в новых районах, застроенных многоквартирными домами, сеть общественных организаций, нити которой тянулись от КЖ к КУ и СКГ и далее – к кабинету премьер-министра, являвшемуся «нервным узлом» сети. В результате этого лидерам оппозиции приходилось работать на территории, тщательно «возделанной» ПНД. Разумеется, существует прослойка колеблющихся избирателей. Тем не менее есть также и костяк местных лидеров, которые знают, что избранный от их округа член парламента от ПНД, располагающий поддержкой правительства, станет заботиться о нуждах избирателей как в период проведения избирательной кампании, так и в промежутках между выборами.

Поворотным пунктом явились всеобщие выборы 1968 года, которые проводились вскоре после заявления правительства Великобритании о предстоящем выводе британских войск из Сингапура. Мы завоевали все места в парламенте, получив подавляющее большинство голосов избирателей. Через четыре года, в 1972-м, настроение людей изменилось – они почувствовали облегчение и были счастливы, потому что нам удалось добиться практически невозможного. Несмотря на вывод британских войск, который привел к потере 50 тысяч рабочих мест и 20 % национального дохода, экономика Сингапура продолжала расти, а уровень безработицы оставался низким. Американские МНК создали тысячи рабочих мест на предприятиях по производству электротоваров и электронных изделий. На выборах, про-

¹³ В 1948 году. *Прим. перев.*

веденных в сентябре 1972 года, было переизбрано 57 из 65 депутатов парламента. Мы завоевали все 57 мандатов, получив 70 % голосов избирателей.

Мы вновь добились 100-процентного результата на выборах 1976 года, завоевав 37 мандатов в округах, где против наших кандидатов не было выставлено кандидатов от оппозиции, и 38 мандатов в округах, где оппозиция выставила своих кандидатов.

Репутация руководства ПНД и успехи, которых мы добились, сделали для оппозиции участие в выборах трудным делом. Люди полностью доверяли руководству ПНД и не были заинтересованы в наличии оппозиции в парламенте. Избиратели хотели продолжения экономического роста; хотели переехать из трущоб в новые дома, которые они могли приобрести за счет доходов, получаемых от высокооплачиваемой работы; хотели, чтобы их дети учились в тех отличных школах, которые мы строили. «Прилив поднимал все лодки», – жизнь подавляющего большинства людей становилась лучше.

В 1980 году мы в четвертый раз победили на выборах «вчистую», завоевав 37 мест в одномандатных и 38 в многомандатных округах, получив при этом 77,5 % голосов. Некоммунистическая оппозиция, появившаяся, чтобы заполнить вакуум, оставленный коммунистами, в основном состояла из оппортунистов. Во время предвыборных кампаний эти политики выдвигали программы, которые нравились их прокоммунистическим последователям. Но они не представляли для нас угрозы, потому что среди них не оказалось лидеров, получивших хорошее образование на английском языке, которые могли бы придать некоторую респектабельность коммунистическому фронту, как это когда-то делала старая Рабочая партия Дэвида Маршала. Именно в таком политическом контексте следует рассматривать появление обновленной Рабочей партии Д. Б. Джеяретнама. Он был юристом и в качестве кандидата своей партии на выборах 1972 года выступал за отмену Закона «О внутренней безопасности» (Internal Security Act). Ранее, в 60-х годах, обещал добиться воссоединения с Малайзией. Он хотел стать преемником Маршала, но не обладал таким же остроумием и красноречием.

Тем не менее Джеяретнаму удалось прервать полосу беспрецедентной 100-процентной поддержки ПНД избирателями на промежуточных выборах 1981 года, через год после всеобщих выборов. Деван Наир сложил свой депутатский мандат по округу Ансон (Anson) в связи с избранием на пост президента страны. Я поручил организацию предвыборной кампании новому помощнику генерального секретаря ПНД Го Чок Тонгу. Наш кандидат, активист ПНД, не считался хорошим оратором. Я не принимал участия в избирательной кампании на промежуточных выборах, полностью положившись на Го Чок Тонга и более молодых лидеров. Они были уверены в победе, но когда голоса избирателей подсчитали, оказалось, что мы проиграли. Это стало шоком. Я обеспокоился не столько самим поражением, сколько тем, что не получил от Го никаких предупреждений о возможном поражении. Меня волновало то, насколько развито его политическое чутье. Джеймс Фу, мой пресс-секретарь, сказал мне, что люди в низовых организациях недовольны самонадеянным отношением партийных лидеров к проведению избирательной кампании. Одна из причин поражения была вполне очевидна. Значительное число рабочих сингапурского порта, проживавших в многоквартирных домах, вынуждены выселяться из них, чтобы освободить территорию для строительства контейнерного терминала, а альтернативного жилья им не предоставляли. Управление порта Сингапура (Port of Singapore Authority) и УЖГР перекладывали ответственность за это друг на друга.

Джеяретнам весь обратился в крик и ярость. Он доходил до абсурда, обвиняя полицию в произволе, повторяя все обиды, которые высказывали ему рассерженные избиратели. Он абсолютно не считался с фактами. У него не имелось никакой принципиальной позиции, потому что никакой реальной альтернативы он предложить не мог. Я решил, что он будет полезен в качестве спарринг-партнера для новых членов парламента, которые не прошли

школу борьбы с коммунистами и ультранационалистами из ОМНО. Кроме того, он занял ту часть политического спектра, которая предназначалась оппозиции и, вероятно, тем самым вытеснил более опасных оппонентов. Его слабость была в рассеянности. Он говорил и говорил, его речи казались явно неподготовленными, и вся его аргументация рассыпалась, когда ему предъявляли детально проанализированные факты.

Тем не менее теперь избиратели уже хотели слышать в парламенте голос оппозиции. Ощущение кризиса 60–70-х годов прошло, жители Сингапура стали более уверенными в себе и хотели, чтобы ПНД не принимала их поддержку как должное. На выборах 1984 года мы потеряли два мандата: первый завоевал Джекяретнам в Ансоне, второй – юрист и генеральный секретарь Демократической партии Сингапура (СДП – Singapore Democratic Party) Чиа Си Тонг в округе Потонг Пасир. Чиа избрал более тонкую линию, чем Джекяретнам, – она более соответствовала настроению населения. Он говорил, что ПНД хорошо справлялась со своими обязанностями, но могла бы работать еще лучше, а потому должна прислушиваться к критике. Этим он улучшил свою репутацию. Он и его люди, входившие в СДП, относились к совсем другому типу людей, чем те, которых коммунисты использовали в своей легальной деятельности. И мы относились к нему по-другому, с уважением и достаточно либерально; мы надеялись, что если он расширит свою базу поддержки среди избирателей, то те, кто находился к нам в оппозиции, перестанут поддерживать нелегальную оппозицию.

Эти деятели оппозиции не походили на тех серьезных противников, с которыми мы сталкивались в лице Лим Чин Сиона и его товарищей по компартии, серьезными, преданными своему делу людьми. Джекяретнам был просто позером, всегда искавшим известности – безразлично, хорошей или плохой.

В отсутствие серьезной оппозиции я не занимался в парламенте текущими вопросами. Восполнял этот пробел, выступая с большой ежегодной речью. Воскресным вечером, через неделю после моего выступления по телевидению в день Национального праздника, я обычно выступал на посвященном ему торжественном заседании перед примерно 1200 лидерами общин. Мог говорить один-два часа о насущных, текущих проблемах, располагая только набросками речи. Но перед этим занимался серьезным изучением этих вопросов и продумывал свою речь, делая ее доступнее для понимания. Опросы показывали, что я собирал большую телеаудиторию. Я научился удерживать внимание слушателей как присутствовавших в Национальном театре, так и смотревших телевизор, заставляя их следить за ходом моих размышлений. Обычно я сначала говорил на малайском, затем на хоккиен (позднее – на литературном китайском языке) и заканчивал на английском, которым владел лучше всего.

Мне было легче установить контакт с аудиторией, когда я выражал свои мысли так, как думал. Если бы передо мной лежала заранее написанная речь, то не смог бы донести до слушателей мысли с той же убежденностью и страстностью. Эта ежегодная речь была важным событием, во время которого я старался сплотить людей для совместной работы с правительством, направленной на решение наших проблем.

Во время избирательных кампаний в 70-х и 80-х годах я по вечерам произносил речи на массовых митингах в избирательных округах, а с 1:00 до 2:00 пополудни, в самый разгар жаркого тропического дня, выступал на Фуллертон сквер, чтобы иметь возможность обратиться к служащим. Иногда шел тропический ливень, и тогда я промокал до нитки, в то время как толпа пряталась под зонтиками или под крытыми галереями учреждений, расположенных вокруг площади. Но слушатели стояли, и я продолжал говорить. И как бы ни намокал, у меня никогда не бывало простуды – адреналин бил во мне ключом. Речь, произнесенная по телевидению, оказывает намного большее влияние, чем речь, напечатанная в газете, поэтому умение выступать перед аудиторией было моей сильной стороной на протяжении всей политической карьеры.

Сталкиваясь с оппозицией, я всегда задавался двумя вопросами: не используют ли этих людей коммунисты? Не является ли деятельность оппозиции нелегальной операцией, финансируемой и проводимой иностранными спецслужбами, чтобы нанести вред Сингапуру? Именно последнее соображение привело к расследованию деятельности бывшего юриста Фрэнсиса Сью. Марксистская группа, о которой я упоминал выше, стала пользоваться влиянием в Юридическом обществе (Law Society). Эта группа вела агитацию в пользу Фрэнсиса Сью и добилась его избрания президентом общества. В результате Юридическое общество стало политизироваться, критикуя и подвергая нападкам правительственное законодательство не с профессиональной, а с политической точки зрения. До тех пор с этой профессиональной организацией, призванной по закону поддерживать дисциплину и определенные стандарты в юридической сфере, этого никогда не случалось.

Примерно в это же время, в 1987 году, советник американского посольства Хендриксон встретился с Фрэнсисом Сью, предложив ему возглавить оппозиционную группу на следующих выборах. Сотрудники ДВБ рекомендовали задержать и допросить Сью, чтобы разобраться в этом вопросе, я согласился с их доводами. Нам следовало прекратить иностранное вмешательство во внутренние дела Сингапура и продемонстрировать, что это недопустимо для всех стран, включая США. На допросе Сью под присягой показал, что Хендриксон предложил ему возглавить группу юристов, чтобы принять участие в выборах, находясь в оппозиции к ПНД. Он также признал, что до того побывал в Вашингтоне и встретился с руководителем Хендриксона в Госдепартаменте США, который заверил его, что, если у него возникнут проблемы с правительством Сингапура, США предоставят ему политическое убежище. Мы опубликовали это признание, сделанное им под присягой. Затем мы освободили Сью за два месяца до всеобщих выборов. Он участвовал в выборах, но проиграл. В тот момент его обвинили в мошенничестве за предоставление ложной налоговой декларации, но мы разрешили ему поехать в США, чтобы проконсультироваться у нью-йоркского кардиолога и принять участие в конференции по проблемам прав человека. Он не вернулся в Сингапур и не явился в суд. Вместо этого его адвокаты предоставили несколько медицинских заключений от двух докторов. Первый, доктор Джонатан Е. Файн, который подписался в качестве исполнительного директора на бланке организации «Врачи за права человека», заявил, что Сью противопоказаны зарубежные поездки. Второй доктор выдал заключение, что до окончания курса лечения Сью противопоказаны любые авиаперелеты. Когда прокурор предоставил доказательства того, что с декабря по январь Сью совершил по крайней мере семь авиаперелетов, суд постановил, чтобы Сью предоставил более детальные медицинские заключения. После того как Сью не смог предоставить такие заключения, его адвокаты, один из Английского королевского совета (English Queen's Council), а другой сингапурский, обратились в суд с просьбой освободить их от выполнения этих обязанностей. Один из докторов позже признал, что на самом деле он не исследовал больного и не возобновил своего разрешения заниматься медицинской практикой. Юридическое общество Сингапура наказало Сью за финансовые нарушения, запретив ему заниматься адвокатской практикой. Его репутация в Сингапуре была уничтожена. Когда группы американских правозащитников попытались раздуть дело и представить его крупным диссидентом, на жителей Сингапура это не произвело впечатления. Несколько лет спустя мы узнали, что правительство США действительно предоставило Сью политическое убежище.

У нас имелись достаточные причины для расследования деятельности Фрэнсиса Сью. Мы знали, что он задолжал сингапурскому банку примерно 350 тысяч сингапурских долларов и не выплачивал этот долг на протяжении многих лет. В 1986 году, перед выборами, банк потребовал уплаты долга, он уплатил. Откуда же появились деньги? Мы арестовали его документы для проверки уплаты налогов, и стало ясно, что у него нет средств для уплаты долга. Под присягой Сью показал, что долг выплачен его подругой, или, как он назвал ее,

невестой, Мэй Сиа. В 1989 году, после его побега из Сингапура, она сказала Кен Сви в Бангкоке, что одолжить деньги для Сью ее попросил некий сингапурский бизнесмен. Управляющий директор одной крупной компании, любовницей которого Мэй Сиа была на протяжении многих лет, сказал, что она исключительно прижимиста по отношению к деньгам и никогда не рассталась бы с 350 тысячами сингапурских долларов для кого угодно, и добавил, что она задолжала ему еще большую сумму денег. Это позволяет предположить, что деньги поступили от некой заинтересованной организации.

Одним из наших императивов была решительная борьба с теми, кто обвинял меня в коррупции или злоупотреблении властью. Я всегда встречал подобные обвинения с открытым забралом. Во время избирательных кампаний во многих развивающихся странах обвинения во взяточничестве и коррупции являются обычным делом и никогда не опровергаются из страха причинить еще больший ущерб в случае, если министр, предъявляющий иск за клевету, не сможет выдержать перекрестного допроса в суде. Я обращался в суд только после тщательных консультаций с советниками в Сингапуре и в Лондоне, поскольку, если бы я проиграл процессы, был бы вынужден лично покрывать значительные судебные издержки – плату собственным адвокатам и адвокатам моих противников. С другой стороны, меня никогда не преследовали за клевету, потому что я никогда не делал никаких клеветнических заявлений. Если я выступал с каким-либо заявлением в адрес своих оппонентов, то у меня всегда имелись достаточные доказательства правдивости своих слов, и мои оппоненты знали это.

Впервые я обратился в суд с иском о защите чести и достоинства в 1965 году. Ответчиком был Саид Джафар Албар, тогдашний генеральный секретарь ОМНО. В тот момент Сингапур еще находился в составе Малайзии. В статье, опубликованной в органе ОМНО *Utusan Malaysia*, он заявил: «Премьер-министр Сингапура Ли Куан Ю является агентом коммунистов и режима в Джакарте, вынашивающих злоешие планы разрушения Малайзии. Ли Куан Ю намерен разрушить Малайзию и натравить малайцев и китайцев друг на друга». *Utusan Malaysia* и Албар в суде не защищались, принесли свои извинения и оплатили судебные издержки.

Я также подал в суд на оппозиционных кандидатов, которые в своих предвыборных речах обвиняли меня в коррупции. Например, в 1972 году один из них заявил в речи, произнесенной на китайском языке, что всякий раз, когда люди хотели купить или поменять свое жилье УЖГР, они обращались в юридическую фирму *Lee and Lee*, в которой моя жена была старшим партнером. В большинстве случаев эти кандидаты не имели никаких активов, не прибегали к защите в суде и, проигрывая, начинали процедуру банкротства¹⁴.

Д. Б. Джеяретнам, будучи юристом, являлся в этом отношении исключением. Во время предвыборного митинга в 1976 году он выступил с обвинениями, что я обеспечивал покровительство фирме «Ли энд Ли» и своей семье, был виновен в коррупции и кумовстве и потому не мог занимать должность премьер-министра. Суд решил дело в мою пользу и присудил выплату ущерба и судебных издержек. Джеяретнам подал апелляцию в суды всех инстанций, вплоть до Тайного совета в Лондоне, но проиграл и там.

Более чем через десять лет, в 1988 году, вновь выступая на предвыборном митинге, Джеяретнам выступил с инсинуациями, что я посоветовал министру национального развития Те Чин Вану совершить самоубийство; а также что я якобы хотел предотвратить полномасштабное расследование обвинений в коррупции, потому что это дискредитировало бы и меня. Он мог бы поднять вопрос о самоубийстве Те Чин Вана двумя годами ранее, но ждал до выборов. Суд снова приговорил его к уплате судебных издержек и компенсации за нанесенный ущерб.

¹⁴ Именно так была прервана политическая карьера Д. Б. Джеяретнама. *Прим. перев.*

Я обратился с иском против издававшегося в Гонконге американского еженедельника *Far Eastern Economic Review* и его редактора Дэрека Дэвиса. Он отказался выступить с опровержением и извиниться за цитирование высказывания разжалованного священника Эдгара Д'Суза, который заявил, что правительство притесняло католическую церковь путем содержания в заключении 16 марксистских заговорщиков. Я выступал в суде в качестве свидетеля, и адвокаты журнала на протяжении более двух дней подвергали меня агрессивному перекрестному допросу. Когда пришла очередь редактора отвечать на вопросы, Дэрек Дэвис не предоставил никаких доказательств, иначе бы и он подвергся перекрестному допросу.

Я также обратился с иском к газете *International Herald Tribune*, которой владели *New-York Times* и *Washington Post*, за опубликованную 2 августа 1994 года клеветническую статью комментатора Филиппа Боуринга, прежде работавшего в *Far Eastern Economic Review*. Боуринг писал: «В случае с Китаем история, кажется, состоит из битвы между потребностями государства и интересами семей, которые им правят. Династическая политика в коммунистическом Китае стала уже вполне очевидной; она очевидна и в Сингапуре, несмотря на официальные заверения в приверженности к бюрократической меритократии¹⁵. В 1984 году моего сына Лунга избрали в парламент, и стало понятно, что Боуринг имел в виду. *International Herald Tribune* признала, что эти слова дискредитировали меня, подразумевая, что я отстаивал интересы семейства Ли за счет интересов государства. Газета принесла свои извинения, уплатила судебные издержки и возместила нанесенный моральный ущерб.

2 июня 1996 года выходящая на китайском языке газета *Yazhou Zhoukan* процитировала юриста Тан Лиан Хона, обвинявшего меня в коррупции при покупке двух квартир. Еженедельник сразу признал свою вину и уплатил значительную сумму, чтобы заключить мировое соглашение, но Тан Лиан Хон не захотел принести извинения и отказаться от своих утверждений. Шесть месяцев спустя, на митинге, проходившем в самом конце предвыборной кампании, Тан зашел в своих заявлениях еще дальше, сказав, что если он будет избран в парламент, то поднимет там тот же самый вопрос, и «это явится для них смертельным ударом». Во время судебного процесса судья заметил, что на следующий день после опубликования клеветнических заявлений в газетах Тан перевел значительную сумму денег с банковского счета своей жены, полностью исчерпав ее кредит по текущему счету, на свой банковский счет в Джохор Бару, который находился вне юрисдикции Сингапура. По словам судьи, «это явилось косвенным доказательством его зловещих намерений». Поскольку Тан сбежал из Сингапура и не появился в зале суда, решение суд принял в мою пользу. Тан подал апелляцию в Лондонский королевский совет (*London QC*), но и там клеветнический характер его заявлений не был подвергнут сомнению. Суд отклонил апелляцию.

Мои оппоненты обычно дожидались начала предвыборных кампаний, чтобы выступить с клеветническими заявлениями, надеясь нанести мне максимальный ущерб. Если бы я не обращался в суд, то этим обвинениям могли бы поверить. Западные либеральные критики доказывали, что моя репутация настолько непорочна, что все равно никто бы не поверил возмутительным заявлениям в мой адрес. Поэтому, по их мнению, мне следовало бы великодушно игнорировать эти заявления, а не преследовать их авторов в суде, добиваясь возмездия. Но этим возмутительным заявлениям потому и не верили, что они были решительно опровергнуты. Если бы я не обращался в суд, это расценивалось бы как доказательство того, что «нет дыма без огня».

В случае с Таном вопрос о приобретении мною двух квартир на протяжении некоторого времени стал острой политической проблемой. Если бы я не подал в суд на Тана за его заяв-

¹⁵ Меритократия – система продвижения в соответствии со способностями и заслугами людей, а не их происхождением.
Прим. перев.

ление в «Ячжоу Чжоукан», на следующих всеобщих выборах он обратился бы к народным массам с еще более безумными обвинениями. И тогда было бы слишком поздно пытаться опровергнуть его, так что даже сторонники ПНД стали бы задаваться вопросом о том, не совершил ли я каких-либо нарушений. Поскольку все жители Сингапура знали, что я стану оспаривать любое дискредитирующее меня ложное заявление в судебном порядке, то, когда Тан попытался опорочить меня, он немедленно подготовился к возможным последствиям своих действий, перечислив все свои деньги за пределы Сингапура.

Была еще одна важная причина для того, чтобы подавать в суд на тех, кто пытался опорочить меня. Начиная с 50-х годов мы создали такой политический климат, в котором политикам приходилось защищаться от любых обвинений в проступках либо в недостойном поведении. Члены парламента от оппозиции также подавали в суд, когда кто-то порочил их репутацию. Чиам Си Тон выиграл в суде иски против двух министров ПНД, Хов Юн Чона и С. Данабалана, и получил возмещение за нанесенный моральный ущерб, а дело было улажено по соглашению сторон. В 1981 году Джеяретнам подал в суд на Го Чок Тонга, тогдашнего министра торговли и промышленности, но проиграл. Он подал апелляцию в Тайный совет, но проиграл и там. Наши избиратели привыкли к тому, что любые обвинения в нечестности или непорядочности придется оспаривать в судебном порядке. Министры ПНД вызывали уважение людей, потому что они были всегда готовы предстать перед следствием, подвергнуться перекрестному допросу в суде для выяснения любых обвинений. Те, кто обвинял меня в том, что я подавал в суд за клевету, чтобы заставить оппозицию замолчать, не понимали, как легко поверили бы люди обвинениям в нечестности и коррупции в регионе, где взяточничество, кумовство и блат все еще остаются страшным недугом общества.

Некоторые критики обвиняли нас в том, что наши судьи послушны. На самом деле, судьи, слушавшие эти дела, являлись высокопоставленными членами судебной коллегии и имели соответствующую репутацию. Вынесенные ими решения публиковались в юридических отчетах и создавали судебные прецеденты, которые подвергались тщательному разбору более чем 2 тысячи юристов судебной коллегии, а также студентов и преподавателей юридического факультета Национального Университета Сингапура.

7 октября 1994 года International Gerald Tribune опубликовала статью американского преподавателя Национального Университета Сингапура Кристофера Лингла, в которой он выступал с нападками в мой адрес. Лингл обвинял меня в использовании судебной системы для того, чтобы добиться банкротства политических оппонентов в ходе процессов по защите чести и достоинства: «Нетолерантные режимы региона демонстрируют значительную изобретательность в методах подавления инакомыслия. . . Некоторые действуют более тонко: они полагаются на послушную судебную систему, добиваясь банкротства оппозиционных политиков». Я подал в суд на редактора, на владельца издания и на автора статьи. В присутствии значительного числа представителей иностранных средств массовой информации, которые были призваны обеспечить широкую огласку процессу, редактор и издатель через своих адвокатов признали, что заявления лживы, и принесли свои извинения. Суд постановил, что International Gerald Tribune должна выплатить судебные издержки и компенсацию за нанесенный моральный ущерб. Чтобы избежать перекрестного допроса в суде, Лингл покинул Сингапур, когда постановление суд обнародовал.

Я был далек от того, чтобы притеснять оппозицию или прессу, которые подвергали мою репутацию несправедливым нападкам. Всякий раз, появляясь в суде в качестве истца, я делал свою частную и общественную жизнь объектом пристального расследования. Не будь я чист, это было бы опасно. Но именно потому, что я так поступал, а также передавал все полученные в качестве компенсации морального ущерба средства благотворительным организациям, мне удалось сохранить свою репутацию.

Чтобы сохранять политическую стабильность и побеждать на выборах, мы старались задавать тон в политической жизни общества. Это было бы возможно только в том случае, если бы в спорах с нашими критиками мы одерживали верх. Они жаловались, что в спорах с ними моя позиция слишком жесткая. Но с неверными идеями следует бороться до того, как они начнут оказывать влияние на общественное мнение и тем самым создавать проблемы. Те же, кто пытается казаться слишком умным за счет правительства, не должны жаловаться, что мои ответы являются столь же острыми, как и их критика.

В то же время ПНД стремилась наладить контакт с теми, кто находился вне партии, с молодым поколением сингапурцев. Эти люди получили хорошее образование, являются лучше информированными, они желают принимать участие в национальном диалоге. ПНД располагала огромным большинством мест в парламенте, уровень депутатов оппозиции был низким, и это привело к тому, что наши люди чувствовали, что альтернативные взгляды не получали в парламенте достаточного освещения. В 1990 году мы изменили конституцию, создав институт назначаемых, а не избираемых членов парламента, которые могли бы выражать независимые и непартийные взгляды. Такая система зарекомендовала себя хорошо. Она позволила людям, обладавшим несомненными достоинствами и не состоявшим в ПНД, войти в состав парламента. Эти члены парламента играли конструктивную роль, выступая с хорошо продуманной критикой политики правительства, а правительство воспринимало их всерьез. Один из них, Уолтер Вун, внес в парламента законопроект, который был принят в качестве Закона «О содержании родителей» (The Maintenance of Parents Act).

После выборов 1984 года мы создали Отдел отзывов (Feedback unit), предоставив людям возможность выражать свои политические взгляды на форумах и отчетных собраниях. На этих собраниях председательствовали члены парламента, которые сочувственно выслушивали избирателей, защищали свои взгляды, но не пытались переубедить людей. Это поощряло людей высказывать свое мнение. Не все критические высказывания вели к пересмотру нашей политики, но отзывы людей помогали ее улучшить.

После отделения от Малайзии в 1965 году и начала вывода английских войск в 1968 году выборы превратились просто в референдум, показывавший уровень поддержки ПНД избирателями. Вопрос о том, победим мы на выборах или нет, не стоял. Процент голосов, поданных за ПНД, начал снижаться в середине 80-х годов, в основном из-за того, что молодые избиратели, число которых выросло, не принимали участия в борьбе на ее ранних этапах, а потому и не были так преданы ПНД. Они хотели, чтобы оппозиция контролировала ПНД, оказывала давление на правительство, заставляла его делать уступки и смягчать жесткую политику. Это грозило тем, что в парламента могли быть избраны менее достойные люди, что иногда и случалось.

Когда в 1991 году премьер-министр Го назначил всеобщие выборы, оппозиция сменила тактику. Вместо того чтобы выставить большее число слабых кандидатов, представители оппозиции позволили ПНД получить на выборах большинство мандатов безо всякой конкуренции. Они знали, что люди хотели, чтобы оппозиция в парламенте присутствовала, но люди также хотели, чтобы правительство формировала ПНД. Они назвали это своей «стратегией промежуточных выборов», и она сработала. Представитель Рабочей партии Лоу Тиа Кьян, выпускник Университета Наньян, теочью¹⁶ по происхождению, победил в населенном главным образом его земляками избирательном округе Хуган. Он оказался хорошим лидером масс. Возглавляемая Чиамом СДП завоевала три места в парламенте, став самой большой партией оппозиции, которую возглавил сам Чиа. Новые члены парламента от СДП оказались заурядными людьми и «не тянули» на серьезных политиков. Позиция Чиам была конструктивной, и он мог бы создать солидную политическую партию, если бы лучше раз-

¹⁶ Теочью – так называют выходцев из города Шанью в китайской провинции Гуандун. *Прим. перев.*

бирался в людях. В 1992 году он с гордостью выдвинул молодого преподавателя в качестве лучшего кандидата на промежуточных выборах. Не прошло и двух лет, как его протеже сместил его с поста лидера партии, и Чиам вынужден был формировать новую партию.

На выборах 1997 года из 83 мест в парламенте ПНД уступила только два места Лоу Тиа Кьяну и Чиаму, который к тому времени представлял уже новую партию. Доля голосов избирателей, поданных за ПНД, выросла на 4 % и достигла 65 %. Тенденция снижения доли голосов, подаваемых за ПНД, была преодолена. Мы победили двух членов парламента от СДП, которые хотя и завоевали мандаты в 1991 году, но впоследствии разочаровали своих избирателей. ПНД удалось переиграть «стратегию промежуточных выборов» оппозиции, выступив с предвыборным обещанием, что приоритет в реконструкции общественного жилищного фонда в избирательных округах будет зависеть от того, насколько сильной являлась поддержка ПНД избирателями данного округа. Американские либералы критиковали эту практику как нечестную, забывая, что предвыборные обещания существуют во всем мире.

Нынешние лидеры ПНД налаживают связи с молодым поколением сингапурцев. Финансовый кризис, разразившийся в 1997–1999 годах в странах региона, явился испытанием для поколения, которое не знало трудностей. Совместной работой народа и правительства удалось преодолеть кризис, из которого страна вышла сильнее. Этот кризис и периодически повторяющиеся трудности в отношениях с Малайзией позволили жителям Сингапура хорошо осознать реалии жизни в Юго-Восточной Азии.

Будет ли созданная мною и моими коллегами политическая система оставаться более-менее неизменной на протяжении жизни следующего поколения? Я сомневаюсь в этом. Технология и глобализация меняют образ жизни людей. Сингапурцы станут по-другому работать, изменится их образ жизни. В качестве международного центра экономики, основанной на знании в эру информационной технологии, Сингапур будет становиться все более открытым для влияния извне.

Сохранит ли ПНД свою доминирующую роль в политической жизни Сингапура? Насколько серьезным окажется вызов со стороны демократической оппозиции в будущем? Это зависит от того, как лидеры ПНД смогут приспособиться к изменениям в запросах и чаяниях более образованных людей, их растущему желанию активнее участвовать в принятии решений, влияющих на их жизнь. Но реальное число вариантов развития Сингапура, из которых можно выбирать, не столь велико, чтобы между сторонниками различных политических взглядов на то, как решать наши проблемы, возникли непреодолимые разногласия.

Глава 10

Пестуя и привлекая таланты

Вечером 14 октября 1983 года, в выступлении по телевидению по поводу Национального праздника Сингапура, я сделал заявление, которое произвело впечатление разорвавшейся бомбы. Во время прямой трансляции по обоим телевизионным каналам, которую смотрело максимальное число телезрителей, я заявил: если наши мужчины – выпускники высших учебных заведений хотят, чтобы их дети тоже преуспевали в жизни, то было бы очень глупо с их стороны выбирать себе в жены менее образованных и менее интеллектуально развитых жен. Пресса назвала развернувшуюся вслед за этим заявлением дискуссию «великими брачными дебатами». Как я и ожидал, моя речь расшевелила осиное гнездо. Моя жена Чу предупредила меня, что женщин, окончивших школу, намного больше, чем женщин с университетскими дипломами. Эта полемика повлекла за собой сокращение числа избирателей, проголосовавших за ПНД на выборах следующего года, на 12 пунктов – урон оказался больше, чем я ожидал.

Мне потребовалось некоторое время, чтобы понять очевидную вещь: талантливые люди являются наиболее ценным достоянием страны. А для маленького, бедного ресурсами Сингапура, население которого в момент обретения независимости в 1965 году составляло 2 миллиона человек, это стало просто определяющим фактором. Китайцы Сингапура, в основном, были потомками сельскохозяйственных рабочих из южных провинций Китая, многих привезли в качестве контрактников-поденщиков для выполнения тяжелой ручной работы, погрузки и разгрузки судов, а также для работы рикшами. Первые иммигранты из Индии также приехали в Сингапур в качестве рабочих-контрактников для работы на каучуковых плантациях, постройке дорог и рытье траншей. Многие принадлежали к низшим кастам. Среди них имела небольшая группа индийских торговцев и служащих. Наиболее способными были торговцы – сикхи и индуистские брамины, в особенности священники, потомки которых являются очень способными людьми. Малайцы, как правило, лучше преуспевали в искусстве и ремеслах, чем в науках.

Нам повезло, что во время британского владычества Сингапур стал региональным центром образования. В городе открывались хорошие школы, велась подготовка учителей, имелся Медицинский колледж имени короля Георга VII и Рафлс колледж, в котором преподавались точные и гуманитарные дисциплины. Уровень обучения в этих колледжах считался высоким, и позже они были объединены в Университет Малайи в Сингапуре. Наиболее способные студенты, получившие образование на английском языке в Малайе и на Борнео, получали образование в учебных заведениях Сингапура, в закрытых школах-интернатах, существовавших при христианских миссиях. Самые лучшие студенты получали в Сингапуре образование и дипломы докторов, учителей и администраторов. Они были лучшими из лучших среди примерно шести миллионов китайцев и индусов, проживавших в Малайе, на Борнео и даже в Голландской Ост-Индии, которая позднее стала Индонезией. В Сингапуре также находились лучшие в регионе школы, и преуспевающие родители-китайцы из соседних стран посылали сюда своих сыновей для обучения в школах, а потом и в Университете Наньян, где обучение велось на китайском языке. До начала японской оккупации и образования независимых государств после Второй мировой войны китайцы свободно передвигались по «странам Наньян» (по-китайски – «страны южных морей», то есть территория нынешней Юго-Восточной Азии). Многие оставались здесь в поисках лучшей работы, увеличивая прослойку талантливых людей.

После нескольких лет работы в правительстве я понял: чем больше талантливых людей работало в качестве министров, администраторов и специалистов, тем более эффективной становилась политика правительства, тем лучше – ее результаты. Я вспоминал принца Камбоджи Нородома Сианука. Когда он снимал свои фильмы, ему приходилось быть актером, сценаристом, директором и режиссером. В Камбодже не имелось достаточного числа образованных и талантливых людей, а те немногие, что были, убиты Пол Потом. Это стало одной из причин трагедии Камбоджи.

К выступлению с речью, положившей начало «великим брачным дебатам», меня подтолкнул отчет, анализировавший результаты переписи населения 1980 года. Отчет показывал, что наши наиболее способные женщины не выходили замуж и, следовательно, не воспроизводили себя в следующем поколении. Это вело к серьезным последствиям. Наши лучшие женщины не воспроизводили себя, потому что мужчины их образовательного уровня не хотели на них жениться. Женщины составляли примерно половину выпускников университетов, и почти две трети из них были незамужними. Азиатский мужчина, будь то китаец, индус или малаец, предпочитает жену с более низким уровнем образования, чем у него самого. В 1983 году только 30 % мужчин с высшим образованием были женаты на женщинах с высшим образованием.

Продолжать и дальше закрывать глаза на эту проблему было нельзя. Я решил шокировать наших молодых мужчин, чтобы помочь им избавиться от глупых, старомодных предрассудков, наносивших ущерб обществу. Я привел в качестве примера результаты исследования близнецов, выполненного в Миннесоте, в США, в 80-х годах, которые доказывали, что эти близнецы сходны во многих отношениях. Несмотря на то что они выросли порознь в разных странах, примерно 80 % их словарного запаса, привычки, пристрастия и антипатии в отношении еды, черты характера, коэффициент развития интеллекта (IQ) были идентичными. Другими словами, почти 80 % личности человека закладывается природой, а примерно 20 % – является результатом воспитания.

Большинство детей обладает такими же способностями, как и их родители, и лишь немногие дети отличаются по уровню развития интеллекта от своих родителей. Таким образом, мужчины – выпускники высших учебных заведений, которые женились на менее образованных женщинах, не увеличивали шансов на то, что их дети также закончат университет. Я убеждал их жениться на женщинах с равным уровнем образования и поощрял образованных женщин иметь двух и более детей.

Женщины, окончившие высшие учебные заведения, были недовольны, что я выставил напоказ их семейную неустроенность, женщины без высшего образования и их родители – рассержены на меня за то, что я отговаривал мужчин с высшим образованием жениться на них. На меня обрушился целый поток комментариев и писем в газеты с обвинениями в элитизме, ибо я верил, что способности передаются по наследству, а не являются результатом образования, питания и подготовки. Так, семейная чета дипломированных специалистов обвиняла меня в предположении, что семьи с низким уровнем доходов произведут на свет менее способных детей. (Я этого не утверждал). Они писали: «Посмотрите на скрипача Ли Пан Хона. Он вышел из трущоб Чайнатауна... Если бы у него не было возможностей для развития способностей, он никогда не развил бы своего таланта. Это пахнет элитизмом». (Ли Пан Хон, ребенок из Чайнатауна, был отобран в школу Иегуди Менухина в Великобритании, позднее он стал первой скрипкой оркестра г. Манчестера). Некая женщина писала мне: «Я незамужняя преуспевающая женщина-профессионал в возрасте сорока лет. Осталась одинокой, потому что мне так нравится. Я оскорблена предположением, что какие-то нищенские финансовые стимулы заставят меня прыгнуть в постель с первым встречным привлекательным мужчиной, чтобы произвести на свет талантливого ребенка ради будущего Сингапура». Даже тогдашний член парламента от ПНД То Чин Чай высмеивал мои взгляды,

доказывая, что его мать никогда не ходила в школу, отец – клерк, которому едва удалось окончить среднюю школу, и если бы его способности зависели от образовательного уровня родителей, то у него не было бы в жизни каких-либо шансов.

Я обосновывал свои взгляды путем обнародования анализа статистических данных за последние несколько лет об образовательном уровне родителей учеников в возрасте 12, 16 и 18 лет, которые входили в число 10 % лучших студентов по результатам экзаменов. Эти цифры не оставляли никакого сомнения в том, что решающий фактор, определявший успехи детей в учебе, – высокообразованные родители. Я также приводил анализ данных за 60–70-е годы, который показывал, что большинство наших лучших студентов, получивших стипендии для обучения в университетах за границей, не являлись детьми высокообразованных родителей. Это были дети владельцев магазинов, уличных торговцев, водителей такси и рабочих. Я сравнил эту статистику с данными за 80–90-е годы, которые показывали, что более чем у 50 % лучших стипендиатов по крайней мере один из родителей имел высшее образование. Было ясно, что родители стипендиатов 60–70-х годов сами окончили бы университеты, если бы родились на поколение позже, когда образование стало всеобщим, а стипендии, гранты и займы для обучения за границей широко доступны способным студентам.

Эта дискуссия широко освещалась западными средствами массовой информации. Либеральные западные авторы и комментаторы высмеивали мое невежество и предрассудки. Тем не менее один ученый, Р. Х. Хернштейн, профессор психологии Гарвардского университета, вступился за меня. В своей статье «Показатель интеллектуального развития и снижение уровня рождаемости» (IQ and Falling Birth rates) в майском номере журнала *Atlantic Monthly* за 1989 год он писал: «Уже в наши дни премьер-министр Сингапура Ли Куан Ю заявил, что “уровень компетентности понизится, экономике будет нанесен ущерб, управление страной будет страдать, а общество придет в упадок”, потому что столь многие образованные мужчины не в состоянии найти образованных женщин для вступления в брак и вместо этого женятся на женщинах без образования или не вступают в брак. Увы, Ли является исключением, ибо лишь немногие политические лидеры решаются публично заявить о качественном аспекте низкой рождаемости». Несколько лет спустя Хернштейн в соавторстве выпустил книгу «Кривая нормального распределения» (*The Bell Curve*), в которой изложены данные, показывавшие, что интеллект передается по наследству.

Чтобы решить проблему незамужних образованных женщин, мы создали специальное Агентство социального развития (АСР – *Social Development Unit*), чтобы женщины и мужчины с высшим образованием получили возможности для общения. Я лично поставил во главе его доктора наук Эйлин О из Национального Университета Сингапура. Ей было под пятьдесят, муж – доктор наук, двое их детей учились в университете. Мягкая, доступная, обладавшая умением располагать к себе молодежь, она просто идеально подходила для этой работы. Создание АСР было первоначально встречено с презрением и мужчинами, и женщинами. У международной прессы появилась еще одна возможность развернуться, высмеивая как нашу деятельность по подбору будущих супругов, так и различные виды деятельности АСР: от организации симпозиумов и семинаров до создания компьютерных классов, проведения круизов и отпусков в *Club Med*¹⁷.

На самом же деле родители были обеспокоены все возрастающим числом незамужних дочерей, окончивших высшие учебные заведения. Они отчаянно нуждались в помощи. Однажды вечером, в 1995 году, после приема в Истане, Чу сказала мне, что женщины ее поколения обсуждали на приеме тяжелое положение их дочерей, получивших образование, и сочувствовали друг другу. Они оплакивали те времена, когда родители устраивали браки

¹⁷ *Club Med* – международная сеть высококлассных курортов и отелей, предназначенных, в первую очередь, для отдыха одиноких молодых людей. *Прим. перев.*

своих дочерей с помощью профессиональных свах. В то время образовательный уровень женщин был невысок, и очень способные и менее способные женщины имели приблизительно одинаковые шансы выйти замуж, ибо никто не классифицировал их по наличию диплома о среднем или высшем образовании. Но для современных женщин, получивших образование, подобная практика заключения брака стала неприемлемой.

Это являлось ошибкой и мужчин, получивших образование, и их матерей. Не получившие образования матери предпочитали невесток без высшего образования, с которыми, как они считали, им легче поладить. Наиболее трудно оказалось стереть предубеждение, согласно которому мужчина, не являвшийся главным кормильцем семьи и главой домашнего хозяйства, достоин сожаления и осмеяния. Этот предрассудок бытовал среди китайцев, еще больше – среди индусов, а больше всего – среди малайцев.

Такая тенденция прослеживалась на всех образовательных уровнях. Значительное число женщин, окончивших колледж, не могли найти себе пару среди мужчин, окончивших колледж. То же самое происходило и с женщинами, окончившими общеобразовательную школу. Женщины хотели выйти замуж за высокообразованных мужчин, мужчины – жениться на менее образованных женщинах. В результате мужчины с более низким уровнем образования не могли жениться, потому что женщины, которые оставались незамужними, были более образованы и не хотели выходить за них замуж. Чтобы дополнить деятельность АСР, я попросил исполнительного директора Народной ассоциации сформировать Секцию социального развития (ССР – Social Development Section) для работы с людьми со средним образованием. Количество членов ССР быстро росло, и к 1995 году организация насчитывала 97 тысяч членов. 31 % членов ССР, которые повстречались в результате ее деятельности, вступили в брак. Поскольку традиционные методы поиска партнеров для вступления в брак были разрушены системой всеобщего образования, правительству пришлось создать альтернативу свахам прошлого.

Данные переписи населения 1980 года также показали, что высокообразованные женщины усугубляли наши проблемы, рожая меньше детей, чем менее образованные. На каждую женщину с высшим образованием приходилось в среднем по 1,6 ребенка; со средним образованием – также по 1,6 ребенка; с начальным образованием – по 2,3 ребенка; без начального образования – по 4,3 ребенка. Для простого воспроизводства населения необходимо, чтобы в каждой семье рождалось в среднем 2,1 ребенка. В результате, мы более чем удваивали наше малообразованное население, но даже не воспроизводили наиболее образованных людей.

Чтобы изменить эту тенденцию, Кен Сви, тогдашний министр образования, и я в 1984 году решили предоставить матерям с высшим образованием, родивших третьего ребенка, приоритет в выборе лучших школ для всех троих детей, что являлось целью для всех родителей. Это был очень деликатный вопрос, мнения по которому разделились. Стронники равенства в правительстве во главе с Раджой негодовали. Он не соглашался с тем, что более способные родители имели более способных детей. Раджа доказывал, что даже если это соответствует действительности, то нам не следовало задевать чье-либо самолюбие. Эдди Баркер был недоволен не потому, что соглашался с Раджой, а потому, что считал это оскорблением по отношению к менее способным родителям и их детям. Более молодые министры также разделились на три лагеря в соответствии со взглядами их старших коллег. Кен Сви, твердый и последовательный реалист, согласился со мной в том, что мы должны подтолкнуть наших мужчин с высшим образованием расстаться с устаревшими культурными предрассудками, заставлявшими их вступать в брак с менее образованными женщинами. Мы получили поддержку большинства в правительстве.

Кен Сви и я ожидали, что среди женщин без высшего образования подобная дискриминация вызовет недовольство. На самом деле нас ошеломило, когда против нашего реше-

ния стали протестовать матери с высшим образованием. Они не хотели пользоваться этой привилегией. И все же наш призыв к молодым мужчинам был услышан: все большее их число женилось на ровне, хотя прогресс шел медленно. После выборов я согласился с тем, что Тони Тан, сменивший Кен Сви на посту министра образования, отменил это решение, а с ним и приоритет для матерей с высшим образованием в выборе школ для своих детей. Мне удалось убедить наших людей, особенно мужчин и женщин с высшим образованием и заставить их осознать всю тяжесть нашего положения. Но поскольку женщины с высшим образованием считали для себя неудобным пользоваться этой привилегией, ее следовало отменить.

Вместо этого я предоставил специальные налоговые льготы замужним женщинам. На этот раз льготы распространялись на женщин с высшим, средним специальным образованием, а также на женщин, окончивших высшую и общеобразовательную школу, увеличив, таким образом, число пользовавшихся льготами и смягчив ощущение элитизма. Женщины получили право на значительное уменьшение подоходного налога на свой доход или доход их мужей после рождения третьего и четвертого ребенка. В результате семей с тремя и четырьмя детьми стало больше.

Многие критики обвиняли правительство в бездумном проведении политики «Остановитесь на втором ребенке» (Stop-at-Two) в 60-х годах. Была ли она неправильной? И да и нет. Без проведения этой политики планирования семьи мы не смогли бы снизить темпы прироста населения, нам не удалось бы решить проблему безработицы и улучшения школьного образования. Но нам следовало предвидеть, что у более образованных людей будет по двое детей или меньше, а у менее образованных – по четверо детей или больше. Западные ученые, занимавшиеся проблемами планирования семьи, не привлекали внимания к этому факту. Все это хорошо известно по опыту развития их более зрелых государств, но говорить об этом считалось политически некорректным. Если бы мы знали об этом раньше, то изменили бы нашу политику и направили ее с самого начала кампании по планированию семьи в 1960 году в другое русло, создав стимулы для женщин с более высоким уровнем образования иметь по трое и более детей. К сожалению, мы об этом не знали и не меняли нашу политику до 1983 года, когда анализ переписи населения 1980 года продемонстрировал различия между социально-экономическими группами в плане воспроизводства населения.

Начиная с того памятного выступления в 1983 году я стал регулярно обнародовать статистический анализ образовательного уровня родителей 10 % лучших студентов по результатам экзаменов. Сингапурцы больше уже не спорят с тем, что чем выше уровень образования и способностей родителей, тем более вероятно, что их дети также достигнут высокого образовательного уровня. Моя речь имела целью встряхнуть наших молодых мужчин и женщин и их родителей, заставить их что-то делать для решения этой серьезной проблемы. Вызванная ею открытая дискуссия произвела некоторый эффект. Тем не менее через пару лет после моего шокирующего заявления Кен Сви, профессиональный статистик, проанализировав некоторые данные, с сожалением сказал мне, что нам не удастся решить эту проблему достаточно быстро, не позволив нашим женщинам с высшим образованием остаться одиночками. Анализ этих данных показывал, что, несмотря на некоторое улучшение, изменение негативных тенденций займет много лет. Наши наиболее способные женщины страдали бы от этого, а с ними страдал бы и Сингапур. К 1997 году 63 % мужчин с высшим образованием вступили в брак с женщинами – выпускницами университетов, по сравнению с 32 % в 1982 году. Больше число женщин с высшим образованием также выходило замуж за мужчин без высшего образования, вместо того чтобы оставаться одиночками. Преодолеть давно сложившиеся предрассудки было трудно. Умом я соглашался с Кен Сви, что преодоление этого культурного предубеждения – медленный процесс, но сердцем не мог согласиться с тем, что нам не удастся быстрее заставить наших мужчин отказаться от этих предрассудков.

Наши трудности еще более усугубились, когда богатые западные страны изменили свою политику по отношению к иммиграции из стран Азии. В 60-х годах, когда США вели войну во Вьетнаме, Америка хотела, чтобы в мире ее не рассматривали в качестве враждебно настроенного по отношению к Азии государства. Поэтому США разрешили иммиграцию из стран Азии, изменив таким образом иммиграционную политику более чем столетней давности, в рамках которой разрешалась иммиграция только белого населения. Канада, Австралия, Новая Зеландия – страны с большой территорией и маленьким населением – вскоре последовали за США, хотя до того они долгое время запрещали иммиграцию из стран Азии. Когда эти страны изменили иммиграционные правила и разрешили иммиграцию более образованных жителей Азии, мы потеряли значительную часть притока китайцев и индийцев из Малайзии. Многие малайзийцы китайского и индийского происхождения, представители образованного среднего класса, переехали на постоянное место жительства в Австралию, Новую Зеландию и Канаду. Все меньшее число иностранцев стало приезжать в Сингапур для получения образования. В некоторых странах уже были собственные университеты, а многие студенты могли позволить себе получить образование в Австралии, Новой Зеландии, Великобритании, США и Канаде.

Не все лидеры государств разделяли мои взгляды на отрицательный эффект эмиграции. Когда в начале 70-х годов я сказал премьер-министру Малайзии Тан Разаку, что Малайзия страдала от утечки умов, теряя многих высокообразованных китайцев и индийцев, уезжавших в Австралию и Новую Зеландию, он ответил: «Это не утечка умов, а утечка проблем».

С конца 70-х годов дефицит талантливых, образованных людей еще более обострился: примерно 5 % высокообразованных людей стали эмигрировать ежегодно. Слишком многие способные студенты получили ученую степень доктора наук. Многие из них эмигрировали, ибо считали, что в Сингапуре они не могли добиться того уровня преуспеяния, который соответствовал бы их уровню образования. Некоторые студенты, учившиеся в Австралии, Новой Зеландии и Канаде, эмигрировали, потому что их продвижение по карьерной лестнице в Сингапуре шло недостаточно быстро. В отличие от японцев или корейцев, сингапурцы получали образование на английском языке и, обосновываясь за границей, сталкивались с незначительными языковыми или культурными проблемами. Для обеспечения потребностей растущей экономики Сингапура в достаточном количестве талантливых людей я решил привлекать и сохранять талантливых предпринимателей, профессионалов, людей творческих профессий и высококвалифицированных рабочих. В 1980 году мы сформировали два комитета, один из которых занимался их трудоустройством, а второй решал их социальные проблемы. С помощью советников по студенческим вопросам посольств Сингапура в Великобритании, США, Австралии, Новой Зеландии и Канаде наши служащие организовывали встречи с подающими надежды азиатскими студентами, которые учились в университетах этих стран, чтобы заинтересовать их в получении работы в Сингапуре. Мы сконцентрировали свои усилия на наборе студентов из стран Азии, ибо Сингапур являлся азиатским обществом с более высоким уровнем и качеством жизни, и они могли легко ассимилироваться в нашем обществе. Систематический поиск талантливых студентов по всему миру позволял ежегодно привлекать в Сингапур несколько сот выпускников, что восполняло потери, понесенные в результате эмиграции в более развитые страны 5–10 % наших высокообразованных граждан.

Чтобы заполучить исключительно способных студентов, комитет пытался использовать тактику «зеленой жатвы», которую используют американские компании, предлагая студентам работу еще до выпускных экзаменов, по результатам текущей успеваемости. К 90-м годам, благодаря активной вербовке, приток специалистов в три раза превысил утечку умов. Мы стали ежегодно предлагать несколько сот стипендий способным студентам из Индии, Китая и других стран региона в надежде на то, что некоторые из них останутся в Сингапуре

ввиду лучших перспектив получения работы. А те их них, кто вернется в свои страны, все равно смогут быть полезны нашим компаниям, работающим за рубежом.

Мы также создали две целевые группы, специально занимавшиеся привлечением талантливых людей из стран региона. Привлекать индийцев оказалось легче, чем малайцев. В Малайзии и Индонезии для коренных жителей создавалось слишком много привилегий, чтобы побудить их не покидать свою страну.

Новым феноменом является растущее число белых мужчин, которые женятся на наших женщинах, особенно на женщинах с высшим образованием. Сингапурские мужчины с высшим образованием опасались жениться на них, чего не скажешь о дипломированных специалистах-иностранцах. Многим из этих женщин пришлось эмигрировать из-за наших законов, которые разрешали мужчинам – гражданам Сингапура жениться на иностранках и привозить их в страну, но не наоборот. Выдавалось такое разрешение только в том случае, если муж-иностранец имел в городе постоянную работу. В январе 1999 года мы изменили эту политику, что позволило усилить космополитичный характер Сингапура. Более того, значительное число наших мужчин, получивших образование за границей, женились на японках, белых и азиатских женщинах, с которыми они повстречались в университетах. Их дети увеличивают число талантливых людей в Сингапуре. Старые препятствия для межрасовых браков были разрушены путем смешения людей, путешествующих и работающих за границей. Мы должны изменить свое отношение к талантливым иностранцам, которые когда-то рассматривались как люди, не подлежащие ассимиляции. Нам следует использовать новую ситуацию для собственной выгоды, ибо мы не можем позволить, чтобы старые предрассудки препятствовали развитию Сингапура в качестве международного центра торговли, промышленности и услуг.

Помимо естественного консерватизма людей, серьезным препятствием для ускорения этого процесса является нежелание усиления конкуренции за рабочие места. И на уровне специалистов с высшим образованием, и на более низком уровне существует сопротивление притоку большего числа талантливых иностранцев. Сингапурцы знают, что талантливые иностранцы будут способствовать созданию большего числа рабочих мест, но они хотят, чтобы это случилось в какой-нибудь другой отрасли экономики, а не в их собственной.

Не будь талантливых иностранцев, Сингапур не стал бы таким преуспевающим государством. В составе первого правительства, состоявшего из десяти человек, я был единственным, кто родился и получил образование в Сингапуре. Кен Сви и Чин Чай родились в Малайзии, Раджа – на Цейлоне. Наш нынешний верховный судья Ен Пун Хау и генеральный прокурор Чан Сек Кеон приехали из Малайзии. Я мог бы продолжить этот список. Тысячи инженеров, управляющих и других специалистов, прибывших из-за рубежа, способствовали росту и развитию Сингапура и стали дополнительными «мегабайтами» в сингапурском «компьютере». Если же мы не сможем усилить свою команду талантливыми иностранцами, то и попасть в высшую лигу государств мира нам тоже не удастся.

Глава 11

Много наречий – один язык

И Чу, и я получили образование в школе с преподаванием на английском языке. Когда во время обучения в Великобритании мы встретили студентов из Китая, то ощутили, насколько оторвались от китайской культуры. В этом отношении мы оказались практически на одном уровне с китайскими студентами – выходцами из стран Карибского бассейна. Мы чувствовали, что много потеряли, получив образование на неродном языке, но так и не восприняв ценностей британской культуры, которая была для нас чужой. Я чувствовал себя отрезанным от массы простых китайцев Сингапура, которые разговаривали на диалекте хоккиен¹⁸ или китайском литературном языке. Мир моих учебников и учителей не имел абсолютно ничего общего с тем миром, в котором я жил. Как и сотни других выпускников Рафлс колледжа, мы потерялись между двух культур, так и не восприняв полностью британской культуры и не познакомившись с азиатской культурой в ходе своего образования.

Чу и я решили, что этот культурный пробел не должен отразиться на наших детях, и мы отдали их в китайскую школу. Мы хотели, чтобы они стали частью яркого, энергичного, уверенного в себе сообщества китайцев Сингапура, даже если от этого несколько пострадает их знание английского языка. Мы старались восполнить этот пробел, так что Чу разговаривала с детьми на английском языке, а я разговаривал с ними на китайском, чтобы улучшить свое знание языка!

Это пошло на пользу всем трем детям. Они получили образование на китайском языке и были воспитаны в китайских культурных традициях, что сделало их преданными детьми и хорошими гражданами. При этом одинаково хорошо говорили на английском языке. Они хорошо учились в школе, получая награды и отличия, что широко рекламировалось и их школами, и китайской прессой, побуждавшей других родителей посылать своих детей в китайские школы. Это также помогло убедить китайцев Сингапура в том, что я не собирался ликвидировать образование на китайском языке. Те люди, которые родились и выросли в обществе, состоящем из одной нации, могут не понять, почему язык, на котором я решил дать образование своим детям, имел такое политическое значение.

В Сингапуре никогда не существовало единого языка. Это был город-полиглот, находившийся под властью колониального правительства. Решение вопроса о том, на каком языке давать детям образование, англичане оставляли на усмотрение родителей. Колониальная администрация основала несколько школ с преподаванием на английском языке, чтобы готовить учеников для работы клерками, учетчиками, чертежниками и тому подобными второстепенными чиновниками. Англичане также учредили начальные школы для малайцев, где преподавание велось на малайском языке. У индийцев существовали свои школы, где обучение велось на тамильском языке и на хинди. Китайские школы с преподаванием на китайском языке финансировались преуспевающими членами китайской общины. Из-за того что члены различных общин получали образование на своем родном языке, их привязанность к родному языку оставалась глубокой. Они были подобны 5 миллионам жителей Квебека, которые стойко держатся за французский язык на континенте с 300-миллионным англоязычным населением.

Когда в 1959 году мы сформировали правительство, то решили, что государственным языком станет малайский, что подготовило бы условия для воссоединения с Малайей. Но вскоре мы поняли, что рабочим языком и языком межнационального общения должен

¹⁸ Южно-китайский диалект, на котором разговаривает большинство китайцев Сингапура. *Прим. перев.*

стать английский. Являясь по сути международным сообществом торговцев, Сингапур не смог бы выжить, если бы его жители пользовались малайским, китайским или тамильским языками. Использование английского языка не давало преимущества представителям ни одной национальности. Но этот вопрос был слишком деликатным, чтобы немедленно произвести радикальные перемены. Если бы правительство провозгласило, что все жители Сингапура должны учить английский язык, притом что представители каждой национальности так сильно и страстно преданы своему родному языку, то это обернулось бы катастрофой. В результате мы решили оставить все по-прежнему, то есть сохранить в Сингапуре четыре официальных языка: малайский, китайский, тамильский и английский.

Необходимость наличия общего языка остро почувствовалась в вооруженных силах Сингапура. Мы были обременены целой коллекцией диалектов и языков и столкнулись с реальной опасностью того, что в бой пришлось бы вступать армии, военнослужащие которой не понимают друг друга, так как владеют одним из четырех официальных языков. Многие разговаривали на диалектах, из-за чего приходилось создавать специальные взводы, в которых военнослужащие общались на хоккиен. Китайцы в Сингапуре разговаривали дома на одном из семи диалектов китайского языка, а в школе изучали английский и китайский литературный языки, на которых они дома не говорили.

Не желая создавать языковую проблему, я ввел в английских школах преподавание трех родных языков: китайского, малайского и тамильского. Родителям это понравилось. В качестве ответной меры дополнительно ввел преподавание английского языка в китайских, малайских и тамильских школах. Родители малайцы и индусы приветствовали этот шаг, но растущее их число посылало своих детей в английские школы. Наиболее закоренелая часть тех, кто получил образование на китайском языке, не приветствовала этого шага, ибо усматривала в нем попытку введения английского языка в качестве общего рабочего языка. Они выражали свое недовольство в китайских газетах.

Не прошло и восьми недель после отделения Сингапура от Малайзии, как Китайская коммерческая палата (Chinese Chamber of Commerce) публично потребовала от правительства придать китайскому языку статус одного из официальных языков Сингапура. Казначей палаты Кен Чин Хок, ярый поборник китайского языка еще с тех времен, когда Сингапур не входил в состав Малайзии, подчеркивал, что на китайском языке разговаривало более 80 % населения Сингапура. Я решил прекратить это движение в зародыше, пока оно не превратилось в кампанию. Ведь стоило Китайской коммерческой палате начать активно поднимать этот вопрос, как учительский совет каждой китайской школы и оба профсоюза китайских учителей наверняка начали бы работу в массах. 1 октября я вновь заявил, что все четыре главных языка Сингапура являются равноправными и официальными. Я напомнил Кен Чин Хоку и другим активистам Китайской коммерческой палаты, что они хранили подозрительное молчание по вопросу языка и другим жизненно важным вопросам, когда Сингапур находился под контролем малайской полиции и малайского воинского контингента. Пять дней спустя, встретившись с представителями всех четырех коммерческих палат на телевидении, я не оставил у китайских представителей никаких сомнений в том, что не позволю эксплуатировать вопрос о статусе китайского языка в политических целях. Это положило конец их попыткам повысить статус китайского языка.

Несмотря на это, оппозиция со стороны студентов китайского Университета Наньян и Колледжа Нджи Энн продолжалась. В октябре 1966 года, когда я открывал библиотеку, построенную в Университете Наньян, 200 студентов вышли на демонстрацию протеста. Несколько дней спустя студенты колледжа Нджи Энн провели демонстрацию у моего офиса, вступили в схватку с полицией, а после этого устроили сидячую забастовку в колледже. После того как я депортировал двух малайзийцев, руководивших этими демонстрациями, студенческие волнения поутихли.

Правительство терпеливо выжидало, наблюдая, как год за годом все большее число родителей посылало своих детей в английские школы, невзирая на решительную оппозицию со стороны профсоюзов китайских учителей, комитетов по управлению китайскими школами, владельцев, редакторов и журналистов китайских газет, лидеров общин и Китайской коммерческой палаты. Ежегодно, в тот период когда родители обычно должны зарегистрировать своих детей в какой-либо школе, эти группы проводили кампанию с целью убедить родителей послать своих детей в китайские школы для сохранения китайской культуры и самобытности. Они ругали тех, кто выбирал английские школы, как людей близоруких и думавших только о деньгах.

Многие китайские родители оставались приверженцами своего языка и культуры. Они не могли понять, почему в период британского правления их дети могли получить образование исключительно на китайском языке, а под властью избранного ими правительства учить еще и английский. Несмотря на это, чтобы улучшить перспективы получения их детьми хорошей работы, многие родители посылали своих детей в английские школы. Эти противоречивые тенденции создавали благоприятную почву для политической агитации.

В конце 1970 года крупная китайская газета *Nanyang Siang Pau* заняла яростно прокоммунистическую и прокитайскую позицию в области языка и культуры. Она подвергала нападкам правительство, обвиняя его в попытках подавления китайского языка, образования и культуры, и изображала меня в качестве угнетателя, возглавлявшего правительство «псевдоиностранных, забывших своих предков».

Нам пришлось арестовать генерального директора газеты Ли Мау, главного редактора Шамсуддина Тун Тао Чана и ведущего публициста Лай Синко за пропаганду коммунизма и разжигание шовинистических настроений по поводу китайского языка и культуры. Доказательством того, что они занимались этим только в Сингапуре, стало то, что номера этой же газеты, распространявшиеся в Малайзии, не содержали подобных материалов.

Другим источником оппозиции являлись выпускники Университета Наньян. Во время предвыборной кампании в 1972 и 1976 годах они поднимали проблему китайского языка и культуры. Когда я попытался сменить язык преподавания в Университете Наньян с китайского на английский, Хо Хуан Тай, президент студенческого союза, подстрекал своих товарищей пользоваться китайским, а не английским языком при написании своих экзаменационных работ. Университет сместил его с поста председателя союза. По окончании Университета он участвовал во всеобщих выборах 1976 года как кандидат от Рабочей партии, обвиняя правительство в уничтожении китайского образования и убеждая людей, говоривших на китайском языке, перейти в оппозицию правительству, в противном случае рискуя утратить свою культурную самобытность. Хо Хуан Тай знал, что во время предвыборной кампании мы не станем предпринимать против него никаких действий. Он проиграл на выборах, получив только 31 % голосов, и сбежал в Лондон.

Оппозиция против английского языка как языка межнационального общения была упорной. Ирония состояла в том, что я как никто другой стремился сохранить лучшие черты китайского образования. В 50-х годах, работая юрисконсультom у руководителей китайских средних школ, я восхищался их динамизмом, жизненной силой, преданностью общественным и политическим идеалам, но в то же время был встревожен апатией, самовлюбленностью и отсутствием уверенности в себе у китайских студентов, получивших образование на английском языке. Сложность проблемы заключалась в том, что в нашем многонациональном и разноязыком обществе английский язык стал единственным нейтральным языком, не говоря уже о том, что этот язык помог бы нашему общению с внешним миром. Тем не менее обучение на английском языке, по-видимому, лишало наших студентов их культурной самобытности, способствовало развитию у них апатии.

И все-таки образование, полученное на английском языке, дало мне одно политическое преимущество: мой круг общения не ограничился людьми, говорившими на китайском языке. Я чувствовал себя как дома среди людей, говоривших на английском и малайском языках. Мне легче работалось с людьми, ибо они видели во мне не исключительно китайского лидера. Малайцы и индусы воспринимали меня как малайского (а позже сингапурского) националиста, а не как китайского шовиниста. Позднее я выучил и китайский язык. Китайцы видели мои интенсивные усилия по изучению и китайского литературного языка, и диалекта хоккиен, видели, что я вполне мог общаться с ними, поэтому считали меня своим лидером.

В 50-х годах люди, получившие образование на китайском языке, чувствовали прилив гордости, вызванный у них подъемом Китая и китайского языка. Торговцы Китайской коммерческой палаты процветали в результате бума в торговле каучуком, вызванного войной в Корее. В 1953 году палата предложила создать в Сингапуре университет с преподаванием на китайском языке для китайских студентов из стран Юго-Восточной Азии. Поскольку выпускникам китайских школ запрещалось продолжать свое образование в коммунистическом Китае, они верили, что университет в Сингапуре привлечет многих студентов. Идея получила поддержку у китайских торговцев в Сингапуре, Малайе и на Борнео. Главным вдохновителем этой идеи стал богатый торговец каучуком Тан Лак Сай, который лично внес пять миллионов сингапурских долларов. Этот проект увлек всю китайскую общину и вызвал такой прилив энтузиазма, что все таксисты, уличные торговцы и рикши пожертвовали на создание университета дневной заработок. Когда в марте 1956 года британский губернатор торжественно открыл Университет Наньян, уличное движение было запружено на всем протяжении от города до студенческого городка в Джуронге, находившемся в 20 милях к северо-востоку от города. Университет стал символом китайского языка, культуры и образования – символом, который коммунисты захватили и употребили в своих целях, используя свое влияние среди симпатизировавших им членов Китайской коммерческой палаты, общинных организаций и комитетов управления школ.

Но Университет Наньян имел и свои проблемы. Рабочих мест для его выпускников не хватало. По мере того как в школах расширялось преподавание на английском языке, все большее число выпускников школ поступало в Университет Сингапура, где обучение велось на английском языке. Лучшие студенты китайских школ в частном порядке сдавали экзамен по английскому языку с получением Кембриджского школьного сертификата (Cambridge school certificate examinations), чтобы получить право на поступление в Университет Сингапура или некоторые зарубежные университеты в качестве стипендиатов правительства Сингапура. Университет Наньян в качестве ответной меры снизил требования для поступления и получения дипломов, еще более ухудшив свою академическую репутацию и ценность выдаваемых дипломов. Последней каплей, переполнившей чашу моего терпения, стал отчет Народной ассоциации, в котором сообщалось, что при поступлении на работу выпускники Университета Наньян предъявляли дипломы об окончании школы, а не университетские дипломы.

Я решил перевести обучение в Университете Наньян на английский язык. В 1975 году, по единодушному согласию совета университета, назначил министра образования, доктора Ли Чао Мэна, вице-канцлером (проректором) университета. Он получил образование на китайском языке, но имел также степень доктора технических наук, полученную в Лондонском университете. Его задачей стало превращение Университета Наньян в англоязычный университет. Это оказалось слишком трудным делом. Преподавательский состав в большинстве своем состоял из профессоров, получивших образование на китайском языке, преподавать на английском они не могли. Несмотря на то что они, в основном, получили док-

торские степени в американских университетах, вернувшись домой, снова начинали говорить на китайском языке и забывали английский.

Ситуация оказалась настолько плачевной, что в 1978 году те члены парламента, которые окончили Университет Наньян, попросили меня вмешаться и не допустить, чтобы университет развалился. Одним из тех, на чьи суждения я привык полагаться, был государственный министр Чан Чжит Кун. Он имел отличные навыки работы с людьми, трудился в тесном контакте со мной на протяжении многих лет, включая деятельность в моем избирательном округе. Он убедил меня в том, что если мы пустим процессы, протекавшие в Университете Наньян, на самотек, то это приведет к появлению еще более серьезных проблем. Если бы карьера столь многих студентов оказалась загубленной, китайская часть населения города обвиняла бы правительство и в том, что мы ничего не сделали, чтобы помочь студентам, и в том, что мы позволили университету развалиться. Хо Ка Леон, Чин Хан Тон, Ли Ек Сен, являвшиеся парламентскими секретарями и выпускниками Университета Наньян, решительно поддерживали взгляды Чана.

Большинство моих коллег в правительстве настроились против вмешательства в дела университета, ибо политические издержки такого вмешательства могли быть велики. Чин Чай и Эдди Баркер выступали против этого. Даже по обыкновению здравомыслящий и решительный Кен Сви и отличавшийся прагматизмом Ким Сан не выказывали никакого энтузиазма. Они обещали поддержать меня, если я все-таки приму решение вмешаться, но не понимали, зачем нам самим лезть в это осиное гнездо. Они помнили о наших проблемах с китайскими школами и Университетом Наньян в 60-х годах. Я удивился, когда Он Пан Бун, получивший образование на китайском языке в Конфуцианской высшей школе в Куала-Лумпуре, также выразил свои сомнения. Он соглашался с нашими членами парламента – выпускниками Университета Наньян, что ситуация в университете являлась серьезной, но был обеспокоен возможной ответной политической реакцией доноров и сторонников университета в Сингапуре и Малайзии. Тем не менее я не мог мириться с перспективой того, что ежегодно несколько сот студентов фактически лишались будущего. Поскольку Университет Наньян не мог перейти на преподавание на английском языке, я убедил совет университета и членов сената перевести студентов в студенческий городок Университета Сингапура. В этом случае и преподаватели, и студенты были бы вынуждены пользоваться английским языком ввиду численного превосходства англоязычных преподавателей и студентов в университетском городке Букит-Тимах.

Какими бы ни были чувства и мысли преподавателей и студентов Университета Наньян по этому поводу, с начала 1978 учебного года им пришлось погрузиться в англоязычную среду. Большинство родителей и студентов-китайцев смирилось с переходом из университета с преподаванием на китайском языке в университет с преподаванием на английском языке как с неизбежностью. Более всего этому противились выпускники Университета Наньян. Те из них, которые проживали в Сингапуре, если и не поддерживали произошедшие перемены, то понимали их необходимость.

Выпускники же университета, проживавшие в Малайзии, негодовали и обвиняли нас в предательстве. Со своей стороны я сожалел, что мне не удалось произвести этих изменений раньше. Это позволило бы поднять статус нескольких тысяч выпускников Университета Наньян, которые страдали из-за недостаточного знания английского языка.

Приспособление к новым условиям было болезненным, больше даже для студентов, чем для преподавателей. Преподавательский состав Университета Сингапура взвалил на себя основную нагрузку, пока преподаватели, пришедшие из Университета Наньян, смогли свободно преподавать на английском языке. Я дважды встречался со студентами, выражая свое сочувствие по поводу тех трудностей, с которыми они столкнулись, и убеждая их продолжать упорно заниматься. Примерно 70 % студентов сдали выпускные экза-

мены. Я провел опрос среди выпускников, чтобы выяснить, предпочитали ли они получить диплом Университета Сингапура, диплом Университета Наньян или совместный диплом двух университетов. Подавляющее большинство студентов предпочло диплом Университета Сингапура. Тогда я решил слить два университета в Национальный университет Сингапура (НУС) и выдавать выпускникам дипломы НУС. В учебных корпусах и студенческом городке Университета Наньян разместился Технологический институт Наньян, связанный с НУС. В 1991 году он стал Технологическим университетом Наньян (ТУН – Nanyang Technological University). Некоторые выпускники Университета Наньян хотели, чтобы ТУН оставался Университетом Наньян. Теперь это уже не так важно. Старое название может быть восстановлено, если этого захотят выпускники Университета Наньян и ТУН. Работодатели знают, что, независимо от названия учебного заведения, нынешние выпускники ТУН соответствуют предъявляемым к ним требованиям.

Я обладал достаточным политическим влиянием, чтобы произвести эти перемены, потому что, в отличие от многих поборников китайского языка, посылавших своих детей в английские школы, трое моих детей получили образование в китайских школах. Когда я выступал перед преподавателями и студентами Университета Наньян в конце 60-х годов, был вправе сказать, что никогда не жертвовал образованием своих детей ради политических целей. Убежден, что обучение в китайской школе стало для них полезно, потому что они могли овладеть английским языком дома. Но я также сказал, что я не послал бы их для продолжения образования в университет с преподаванием на китайском языке. Их будущее зависело от знания языка, на котором написаны новейшие учебники, а таким языком являлся английский язык. Все родители, независимо от того, получили ли они образование на китайском или английском языках, пришли бы к такому же выводу. Так как я сказал это, выступая в Университете Наньян, и об этом заявлении сообщалось в прессе, то мне удалось повлиять на выбор университетов родителями и выпускниками китайских школ.

Если бы мои дети плохо учились в китайских школах, я бы не смог говорить с людьми столь же авторитетно. Многие годы спустя я спросил своих детей, не жалеют ли они о том, что окончили китайскую, а не английскую школу. Все трое были единодушны в том, что, получив образование в китайских школах, они только выиграли.

В общей сложности Университет Наньян окончили 12 тысяч студентов. Если бы все они получили образование на английском языке, их карьера сложилась бы более успешно, а их вклад в развитие Сингапура и Малайзии стал бы более весомым. Проблема заключалась в том, что при основании Университета Наньян на него возлагались очень большие надежды, но ход исторического процесса был против него. Ни одна страна Юго-Восточной Азии не желала иметь у себя университет с преподаванием на китайском языке. Напротив, все они постепенно сокращали количество китайских школ. Возможности трудоустройства для выпускников китайских школ и университетов быстро сокращались, даже китайские банки переходили на английский язык, чтобы удержаться на плаву.

После того как два университета объединились, я заставил все китайские школы перейти на английский язык в качестве основного языка обучения, при этом китайский использовался как второй язык преподавания. Это повлекло за собой переоценку ценностей среди людей, получивших образование на китайском языке, включая членов парламента от ПНД. Никто не мог согласиться с сокращением количества часов преподавания китайского языка в этих школах, хотя все соглашались с тем, что студенты должны овладеть английским языком, чтобы иметь возможность продолжать политехническое и университетское образование, не затрачивая дополнительный год на улучшение знания английского языка. Я с симпатией относился к их сомнениям, но поскольку они согласились сделать английский нашим рабочим языком, то это было неизбежно.

По мере того как осуществлялись эти изменения, я стал опасаться, что мы могли утратить то хорошее, что было в китайских школах: дисциплину, уверенность в себе, прививаемые студентам моральные и социальные ценности, основанные на китайских традициях и культуре. Я хотел сохранить все это. Нам следовало передать эти ценности студентам новых двуязычных школ, иначе они лишились бы своей культуры. Если преподавание в школе ведется на английском языке, то такая школа не может привить конфуцианские нормы семейных отношений. Ведь и учителя, и ученики принадлежат к различным нациям и не используют в обучении учебники, написанные на китайском языке. Кроме того, в результате растущего воздействия западных средств массовой информации, общения с иностранными туристами в Сингапуре и путешествий за границу происходит эрозия традиционных моральных ценностей наших студентов. Ценности американского «общества потребления» проникали в Сингапур быстрее, чем в другие страны региона, потому что у нас обучение велось на английском языке.

Эта проблема еще более усугублялась переоценкой ценностей среди молодых преподавателей. Старшее поколение учителей знало трудности и видело, как тяжело добиться стабильности и гармонии в многонациональном обществе Сингапура. Когда Кен Сви в 1979 году стал министром образования, я писал ему: «Учителя учат философии жизни, наполняют своих студентов чувством решимости, долга и ответственности. Китайские учителя более требовательны и энергичны, чем большинство англоязычных преподавателей». Молодые учителя, получившие образование на английском языке, для которых китайский являлся вторым языком, уже не разделяли этих традиционных идеалов в той же степени.

Мы хотели сохранить ярко выраженные традиционные культурные ценности различных народов, населяющих Сингапур. Японцы оказались способными впитать американское влияние и остаться, по существу, японцами. Молодые японцы, выросшие в достатке, не так преданы тем компаниям, в которых они работают, как их родители. Тем не менее по своей сути они остаются японцами и являются более трудолюбивыми и более преданными работе на благо общества, чем европейцы или американцы. Я считал, что раз японцы смогли этого добиться, то мы также сможем этого достичь.

Я решил сохранить девять лучших китайских школ в рамках специального плана помощи (СПП). В эти школы СПП принимали 10 % лучших учеников по результатам экзаменов, сдаваемых по окончании начальной школы. Количество часов преподавания китайского языка – такое же, как в школах, где китайский язык является основным языком обучения, но, как и в других школах, преподавание основных предметов ведется на английском языке. В этих школах есть дополнительные учителя для обучения английскому и китайскому языкам путем погружения в языковую среду. Школы СПП преуспели в сохранении порядка, дисциплины и норм поведения, присущих традиционным китайским школам, а этика в них была и до сих пор остается выше, чем в школах с преподаванием на английском языке. Сегодня большинство школ СПП, включая когда-то контролировавшуюся коммунистами Китайскую высшую школу (Chinese High School), являются лучшими учебными заведениями, в которых уровень современных средств обучения соответствует их славной истории и традициям.

После решения о слиянии Университета Наньян с Университетом Сингапура в 1978 году я решил, что наступил подходящий момент для того, чтобы побудить наших китайцев использовать китайский литературный язык вместо диалектов. Если бы наши ученики разговаривали дома на китайском языке, а не на диалектах, если бы они не были обременены использованием диалектов, это облегчило бы им изучение английского и китайского языков в школе. Я начал ежегодно проводить месячник под девизом «Говори на китайском литературном языке» (Speak Mandarin)¹⁹.

¹⁹ Многочисленные (семь основных) диалекты китайского языка настолько сильно различаются между собой, в том

Чтобы подчеркнуть важность использования китайского литературного языка, я прекратил произносить речи на диалекте хоккиен. Мы прекратили трансляцию всех теле- и радиопередач, в которых использовались диалекты, хотя для людей старшего поколения новости все еще передавались на диалектах. К сожалению, во время выборов нам приходилось говорить на диалектах, иначе кандидаты от оппозиции пользовались бы преимуществом перед нами. Даже в ходе предвыборной кампании, проходившей в январе 1997 года, наилучший отклик избирателей все еще вызывали речи, произнесенные на диалекте хоккиен. Для людей старшего поколения именно диалекты являются родным языком.

Изменить привычки людей в китайских семьях было трудно, а это мешало изучению китайского литературного языка. До 70-х годов примерно 80 % китайцев разговаривало дома на диалектах. В телевизионных интервью молодые рабочие не могли бегло говорить на китайском литературном языке, потому что дома и на работе они разговаривали на диалектах. Я использовал свой авторитет, чтобы убедить людей в необходимости этих изменений. Люди знали, что трое моих детей изучали китайский литературный язык, английский и малайский языки. Они с уважением относились к моим взглядам на образование. Во время наших прогулок по паркам родители часто разговаривали со своими детьми на диалектах, пока ни замечали Чу и меня. Тогда им становилось неудобно, что они не следовали моему совету, и они переходили на литературный язык. Перемена оказалась особенно трудной для бабушек и дедушек, но большинству из них удалось наладить общение с внуками – они разговаривали с ними на диалектах, а те отвечали им на литературном языке. Без этого активного содействия использованию китайского литературного языка наша политика двуязычия по отношению к китайским студентам провалилась бы. Число семей, в которых разговаривали на китайском литературном языке, выросло с 26 % в 1980 году до более чем 60 % в 1990 году и продолжает расти. При этом число семей, в которых говорят на английском языке, выросло с 20 % в 1988 году до 40 % в 1998 году.

Переход Китая к политике «открытых дверей» привел к решительным переменам в отношении китайцев к изучению китайского литературного языка. Специалисты и руководители, владеющие и английским, и китайским, ценятся больше, так что жалобы относительно использования китайского литературного языка вместо диалектов прекратились. В 1965 году, провозгласив независимость, мы приняли правильное решение о преподавании китайского литературного как второго языка. То, что в Сингапуре использовалось семь различных южно-китайских диалектов, облегчало нам работу, когда мы убеждали людей использовать китайский литературный язык. Если бы в Сингапуре, как в Гонконге, 95 % людей говорило на кантонском диалекте, то это было бы трудной, а то и вовсе неразрешимой задачей. Для многих китайцев Сингапура настоящим родным языком является диалект, а китайский литературный язык является приобретенным. Несмотря на это, в течение следующих двух поколений китайский литературный язык станет их родным языком.

Необходимость изучения двух языков: английского и малайского, китайского или тамильского – является тяжелым грузом для наших детей, ибо все три родных языка не имеют ничего общего с английским. Тем не менее если бы мы продолжали говорить только на родных языках, то не смогли бы выжить. Использование только английского языка тоже стало бы шагом назад, ибо мы утратили бы свою культурную самобытность, спокойную уверенность в себе и понимание нашего места в мире. В любом случае мы не смогли бы убедить наших людей отказаться от использования родного языка. Несмотря на раздающиеся в наш адрес критические замечания, такой подход остается наиболее перспективным. Использование английского в качестве нашего рабочего языка предотвратило конфликты, возникавшие

числе фонетически, что люди, разговаривающие на разных диалектах, могут совершенно не понимать друг друга. Отсюда и стремление Ли Куан Ю расширить применение так называемого северного, или пекинского, диалекта (Mandarin), который далее по тексту называется китайским литературным языком). *Прим. перев.*

между людьми различных национальностей. Это также повысило конкурентоспособность Сингапура, поскольку английский язык является международным языком бизнеса, дипломатии, науки и технологии. Без этого нам не удалось бы привлечь в Сингапур многие крупнейшие межнациональные компании и более 200 крупнейших банков мира, а наши люди не смогли бы так быстро освоить компьютеры и Интернет.

Глава 12

Борьба с коррупцией

Когда правительство ПНД пришло к власти в 1959 году, его члены решили бороться с коррупцией, блюсти моральную чистоту правительства. У нас вызывали отвращение жадность, взяточничество и моральное разложение многих азиатских лидеров. Борцы за свободу угнетенных народов стали грабителями их богатств, их государства приходили в упадок. Мы поднялись на гребне революционной волны в Азии и были полны решимости избавиться от колониального правления; но мы также с негодованием относились к тем националистическим азиатским лидерам, чья неспособность жить в соответствии с провозглашенными идеалами разочаровывала нас.

После войны я встречал в Англии студентов из Китая, горевших желанием избавиться от коррупции и некомпетентности китайских националистических лидеров. Гиперинфляция и тотальное разграбление страны привели этих лидеров к поражению и бегству на Тайвань. Именно отвращение к жадности, продажности и безнравственности этих людей сделало многих китайских студентов в Сингапуре сторонниками коммунистов. Студенты воспринимали коммунистов как пример преданности делу, самопожертвования, самоотдачи – достоинств, которые проявлялись в спартанском образе жизни коммунистических лидеров. Такая точка зрения в то время преобладала.

Перед всеобщими выборами, проходившими в мае 1959 года, мы приняли важное решение: выдвинуть на первый план борьбу с коррупцией. Правительство Лим Ю Хока (1956–1959) становилось все более коррумпированным. Министр просвещения этого правительства Чью Сви Ки получил миллион сингапурских долларов из американских источников для борьбы с коммунистами на предстоящих выборах. Широко распространились слухи о меньших суммах, которые переходили из рук в руки по причинам, не связанным с идеологией. Мы опасались за исход выборов, потому что чувствовали себя неподготовленными и недостаточно организованными, чтобы бороться с коммунистами, которые в случае нашей победы на выборах стали бы бороться с нами. Но оставить эту группу негодяев у власти на следующий пятилетний срок означало бы заразить коррупцией и тех государственных служащих, которые в целом были честными людьми. Случись это, мы бы уже не смогли управлять государством. Мы решили бороться за победу.

Искушения есть повсюду, не только в Сингапуре. К примеру, первыми официальными лицами, с которыми сталкиваются иностранцы при въезде в страну, являются служащие эмиграционных и таможенных служб. Во многих аэропортах стран Юго-Восточной Азии путешественники сталкиваются с задержками при прохождении таможенного и эмиграционного контроля, которые возникают, если не находится соответствующих стимулов для ускорения этих процедур, зачастую в виде наличных. То же самое происходит на дорогах: будучи остановленным полицейским за предполагаемое превышение скорости, водители передают им свое водительское удостоверение вместе с определенной суммой в долларах, чтобы избежать наказания. Вышестоящие служащие также не подают достойного примера. Во многих городах региона даже госпитализация после дорожно-транспортного происшествия требует дачи взятки, чтобы поскорей привлечь к себе внимание. Небольшая власть, данная людям, которые не могут достойно прожить на свое жалованье, создает стимулы для ее неправильного использования.

Наша борьба за чистое, некоррумпированное правительство имела глубокий смысл. Принимая присягу в здании муниципалитета в июне 1959 года, мы все надели белые рубашки и брюки, что символизировало честность и чистоту нашего поведения в лич-

ной и общественной жизни. Люди ожидали этого от нас, и мы хотели оправдать их ожидания. Коммунисты демонстрировали свою близость с рабочим классом, одеваясь в простые рубашки со свободными рукавами и брюки, пользуясь автобусами и такси, проживая в небольших комнатах в зданиях профсоюзов, отдавая детей в школы с преподаванием на китайском языке. Они высмеивали мой кабинет и дом, оборудованные кондиционерами, мой большой американский студебекер, мою привычку играть в гольф и пить пиво, мое буржуазное происхождение и кембриджское образование. Но они не могли обвинить меня и моих коллег в том, что мы наживались за счет рабочих и профсоюзов, которым помогали.

Все министры нашего правительства, кроме одного, получили университетское образование. Мы все вполне уверены, что смогли бы обеспечить себя средствами к существованию и не работая в правительстве, мне и подобным мне профессионалам это было вполне по силам. Поэтому у нас не возникало необходимости запасать что-либо впрок. Еще необходимо учесть, что у большинства из нас работали жены, которые могли бы содержать семью, если бы мы находились в заключении или отсутствовали. Это и сформировало отношение к работе у моих министров и их жен. А поскольку министры вызывали уважение и доверие людей, то и государственные служащие вели себя с достоинством и принимали решения с уверенностью. Это было критически важно в нашей борьбе против коммунистов.

С самого первого дня нашего нахождения у власти в июне 1959 года мы добились того, что каждый доллар, поступавший в бюджет, надлежащим образом учитывался и доходил до своих получателей до единого цента, не прилипая по пути к чьим-либо рукам. С самого начала мы уделяли особое внимание тем видам деятельности, где властные полномочия могли быть использованы для извлечения личной выгоды, и усилили контроль над тем, чтобы этого не происходило.

Главным органом, который занимался борьбой с коррупцией, стало Бюро по расследованию коррупции (БРК – *Corrupt Practices Investigation Bureau*). Его основали англичане в 1952 году для борьбы с растущей коррупцией, особенно в нижних и средних эшелонах полиции, среди инспекторов, контролировавших лоточную торговлю, инспекторов по землеустройству, которые по долгу службы должны были бороться со многими из тех, кто нарушал закон, занимая общественные места и дороги для нелегальной лоточной торговли или занимая государственную землю для строительства хижин. Эти инспектора могли либо принять предусмотренные законом меры, либо, получив взятку, отвернуться в сторону и не замечать нарушений.

Мы решили сосредоточить внимание БРК на крупных взяточниках в высших эшелонах власти. С мелкой сошкой намеревались бороться путем упрощения процедур принятия решений и удаления всякой двусмысленности в законах путем издания ясных и простых правил, вплоть до отмены разрешений и лицензирования в менее важных сферах общественной жизни. Столкнувшись с проблемой осуждения коррупционеров в судах, мы стали постепенно ужесточать законы.

В 1960 году изменили устаревший Закон «О борьбе с коррупцией» (*Anticorruption Law*), принятый в 1937 году, и расширили определение взятки так, что оно стало включать любые блага, имевшие какую-либо стоимость. Поправки к законам дали широкие полномочия следователям, включая поиск, арест и расследование банковских счетов и банковских документов подозреваемых и их жен, детей и агентов. Отпала необходимость доказывать, что человек, получивший взятку, действительно имел возможность оказать требуемую услугу. Налоговых инспекторов обязали выдавать любую информацию, касающуюся подследственного. Существовавший закон, который гласил, что показания сообщника недействительны, если не подтверждались еще кем-либо, был изменен, чтобы позволить судье приобщать показания сообщников к делу.

Наиболее важное изменение в законе, сделанное нами в 1960 году, позволяло судам трактовать то обстоятельство, что обвиняемый жил не по средствам или располагал объектами собственности, которые не мог приобрести на свои доходы, как подтверждение того, что обвиняемый получал взятки. Директор БРК, работая под эгидой канцелярии премьер-министра, обладал острым чутьем и властью расследовать действия любого служащего и любого министра. Он справедливо заслужил репутацию борца с теми, кто предал доверие людей.

С 1963 года мы ликвидировали анонимность, то есть ввели обязательное правило для свидетелей, вызываемых БРК для дачи информации, представить себя. В 1989 году увеличили максимальный штраф, налагавшийся за коррупцию, с 10 тысяч до 100 тысяч сингапурских долларов. Дача ложных показаний БРК или введение следствия в заблуждение стало нарушением, каравшимся тюремным заключением и штрафом до 10 тысяч сингапурских долларов. Суды были уполномочены проводить конфискацию доходов, полученных в результате коррупции.

В некоторых сферах коррупция стала организованной и приняла большие масштабы. В 1971 году БРК прекратил существование синдиката, состоявшего из более чем 250 передвижных полицейских патрулей, которые получали платежи в размере от 5 до 10 сингапурских долларов с владельцев грузовиков, чьи транспортные средства они распознавали по адресам, написанным на бортах грузовиков. Те владельцы грузовиков, которые отказывались платить, находились под угрозой бесконечных штрафов.

Таможенные чиновники получали взятки за «ускорение» проверки транспортных средств, перевозивших контрабанду и запрещенные товары. Персонал Центральной службы обеспечения (Central Supplies Office – правительственный департамент, занимавшийся заготовками и поставками) за определенную мзду давал заинтересованным лицам информацию о заявках, поступивших на тендер. Чиновники импортно-экспортного департамента (Import and Export Department) получали взятки за ускорение выдачи разрешений. Подрядчики давали взятки клеркам, чтобы те закрывали глаза на определенные нарушения. Владельцы магазинов и жители домов платили рабочим Департамента общественного здравоохранения за уборку мусора. Директора и учителя некоторых китайских школ получали комиссионные от поставщиков канцелярских товаров. Человеческая изобретательность практически бесконечна, когда дело касается конвертации власти в личную выгоду. Избавиться от этого организованного рэкета было не слишком трудно. Труднее оказалось обнаружить изолированные акты коррупции, а обнаружив, бороться с ними.

Серьезные случаи коррупции попадали на полосы газет. Несколько министров признали виновными в коррупции – по одному за каждое десятилетие – начиная с 60-х до 80-х годов. Тан Киа Ган был министром национального развития, пока не проиграл на выборах в 1963 году. Мы тесно сотрудничали с начала 50-х годов, когда он руководил профсоюзом инженеров авиакомпании Malaysian Airways, а я работал там в качестве юридического советника. Затем его назначили директором Malaysian Airways. На заседании правления в августе 1966 года Тан категорически возражал против покупки самолетов «Боинг». Через несколько дней господин Лим связался с First National City Bank, который обслуживал счета компании Boeing, чтобы предложить свои услуги за вознаграждение. Он был деловым партнером Тан Киа Гана. Банк знал о строгом отношении правительства к коррупции и заявил о случившемся. Лим отказался дать показания против Тан Киа Гана, и Тана не наказали. Но я был убежден, что Тан стоял за этим. Как ни болезненно и неприятно было мне принимать такое решение, я выступил с заявлением, в котором сказал, что в качестве представителя правительства в правлении Malaysian Airways Тан небезупречен в выполнении своих обязанностей. Я уволил его с поста председателя правления и всех других постов, которые он

занимал. Ким Сан сказал мне, что Тан сильно опустился и не мог ничего делать, потому что подвергся остракизму. Мне было грустно, но я не видел другого выхода.

Ви Тун Бун был министром охраны окружающей среды в 1975 году, когда совершил поездку в Индонезию со своей семьей. Поездку оплатил подрядчик, строивший жилье, интересы которого он представлял перед государственными служащими. Он также получил от этого подрядчика особняк стоимостью 500 тысяч сингапурских долларов и два кредита на имя отца на общую сумму 300 тысяч сингапурских долларов для спекуляций на фондовом рынке, которые были выданы под гарантии этого подрядчика. Ви Тун Бун считался преданным некоммунистическим лидером начиная с 50-х годов, поэтому мне было больно стоять перед ним и выслушивать неубедительные попытки доказать свою невиновность. Его обвинили, осудили и приговорили к четырем годам и шести месяцам тюрьмы. Он обжаловал приговор, но обвинение оставили в силе, хотя срок заключения и уменьшили до 18 месяцев.

В декабре 1979 года нас неожиданно постигла серьезная неудача, когда президент НКПС и член парламента от ПНД Фей Ю Кок был обвинен по четырем эпизодам в преступном злоупотреблении властью. Общая сумма ущерба оценивалась в 83 тысячи сингапурских долларов. Он также был обвинен по двум эпизодам, подпадавшим под действие Закона «О профсоюзах» (Trade Unions Act) за инвестирование 18 тысяч долларов, принадлежавших профсоюзам, в частный супермаркет без одобрения министра. В рамках обычной судебной практики его освободили под залог.

Деван Наир, бывший генеральный секретарь НКПС, близкий Фей Ю Коку человек, верил в его невиновность. Он хотел, чтобы БРК пересмотрело этот случай, утверждая, что невиновный человек осужден путем предъявления фальшивых обвинений. Я читал материалы расследования и разрешил БРК продолжить его. Деван Наир был настолько убежден в невиновности Фей Ю Кока и так озабочен потерей ценного помощника в профсоюзном движении, что однажды в субботу, за завтраком, стал запальчиво убеждать меня пересмотреть дело. Я позвонил директору БРК в его присутствии и попросил его сразу после завтрака показать Деван Наиру, при условии соблюдения строгой конфиденциальности, доказательства, которые имелись против Фей Ю Кока. После того как Деван прочитал свидетельские показания, он больше не беспокоил меня. Фей Ю Кок был освобожден под залог в 50 тысяч сингапурских долларов, сбежал, и два его поручителя потеряли эту сумму, так как он никогда больше не вернулся в Сингапур. Мы слышали, что он влачил жалкое существование в Таиланде, постоянно шантажируемый полицейскими и эмиграционными властями.

Наиболее драматичным был случай с министром национального развития Те Чин Ваном. В ноябре 1986 года один из его старых партнеров на допросе в БРК признал, что дал Те Чин Вану две суммы наличными по 400 тысяч сингапурских долларов каждая: в одном случае, чтобы позволить строительной компании оставить за собой часть земли, которая предназначалась для обязательной передачи правительству, а во втором случае, чтобы помочь подрядчику в приобретении государственной земли для нужд частного строительства. Эти взятки имели место в 1981–1982 годах. Те Чин Ван отрицал получение взяток и пытался торговаться со старшим помощником БРК, чтобы делу не давали ход. Секретарь правительства сообщил мне об этом и сказал, что Те Чин Ван попросил о встрече со мной. Я сказал, что не смогу встретиться с ним до тех пор, пока расследование не закончится. Через неделю, утром 15 декабря 1986 года, офицер безопасности сообщил мне, что Те Чин Ван умер и оставил мне письмо:

«В течение последних двух недель я был очень печален и находился в состоянии депрессии. Я чувствую свою ответственность за возникновение этого неприятного инцидента и полагаю, что должен ответить за это

в полной мере. Как благородный восточный джентльмен считаю, что будет справедливо, если я заплачу за свою ошибку самую высокую цену.

*Искренне Ваш,
Те Чин Ван».*

Я посетил вдову и увидел его тело, лежавшее в кровати. Она сказала, что ее муж служил правительству на протяжении всей своей жизни и хотел спасти свою честь, и спросила, возможно ли не проводить вскрытия тела. Но это было бы возможно лишь в том случае, если бы она получила от доктора заключение о том, что покойный умер в результате естественных причин. Вскрытие показало, что он покончил с собой в результате отравления амиталом натрия. Оппозиция подняла этот вопрос и потребовала создания комиссии по расследованию. Я немедленно согласился. Огласка оказалась столь болезненна для его жены и дочери, что они покинули Сингапур и уже никогда не вернулись в город. Они потеряли лицо.

Нам удалось добиться того, что общественное мнение рассматривало коррупцию в правительстве в качестве угрозы обществу. Те Чин Ван предпочел самоубийство позору и остракизму. Я так никогда и не смог понять, зачем он взял эти 800 тысяч долларов. Он был очень способным и трудолюбивым архитектором и мог бы честно заработать миллионы, занимаясь частной практикой.

Начать с проповеди высоких моральных принципов, твердых убеждений и самых лучших намерений искоренить коррупцию – легко. А вот жить в соответствии с этими добрыми намерениями – трудно. Для этого требуются сильные лидеры и решимость бороться со всеми нарушителями безо всяких исключений. Служащие БРК должны были располагать полной поддержкой политического руководства, чтобы действовать без страха и в соответствии с законом.

Институт развития управления (The Institute of Management Development) в своем ежегодном обзоре конкурентоспособности стран мира за 1997 год ранжировал все страны мира по уровню коррупции в них, используя десятибалльную шкалу. Страна, в которой коррупция полностью отсутствовала, получала десять баллов. Сингапур оказался наименее коррумпированной страной Азии и получил 9,18 балла, опередив Гонконг, Японию и Тайвань. В 1998 году организация Transparency International поместила Сингапур в число семи наименее коррумпированных государств мира.

«Процент», «вознаграждение», «бакшиш», «грязь» – как бы ни называли коррупцию на местном жаргоне, суть остается одной и той же – она является одной из черт азиатского образа жизни. Люди открыто принимают вознаграждение, это является частью их жизни. Министры и должностные лица не могут прожить на свое жалование так, как того требует их положение. Чем выше должность, тем больше их дома, тем более многочисленны жены, любовницы или сожительницы, украшенные драгоценностями в соответствии с положением и влиянием их мужчин. Сингапурцы, которые занимаются бизнесом в таких странах, должны быть начеку, чтобы не занести подобные привычки домой.

Когда китайские коммунисты пришли к власти, они выставляли напоказ свою полную честность и преданность делу. В 50-х и 60-х годах китайские официанты и горничные возвращали любые вещи, забытые посетителями в гостиницах, даже те, которые гости оставляли специально. Так они демонстрировали полное отсутствие материальной заинтересованности. Во время культурной революции, в 1966–1976 годах, эта система была разрушена. Фаворитизм, кумовство и коррупция проникли довольно высоко. Все общество деградировало по мере того, как оппортунисты, маскировавшиеся под революционеров, делали головокружительные карьеры путем предательства и преследования своих коллег и руководителей. Ситуация еще более ухудшилась, когда в 1978 году Китай провозгласил политику «открытых дверей». Многие коммунистические активисты почувствовали себя обманутыми и стремились любыми путями получить компенсацию за прошедшие впустую лучшие годы

жизни. То же самое случилось и с коммунистами во Вьетнаме. После того как в конце 80-х годов вьетнамцы открыли страну для иностранных инвестиций и стали развивать свободную рыночную экономику, вирус коррупции поразил коммунистическую партию. Оба режима, когда-то гордившиеся полной самоотверженностью коммунистов и их преданностью коммунистическому делу, были поражены коррупцией в большей степени, чем любая из тех приходивших в упадок капиталистических азиатских стран, которые они так любили критиковать и высмеивать.

Необходимым предварительным условием для существования честного правительства является то, что кандидатам на правительственные посты не требуются большие деньги, чтобы добиться избрания, иначе они приводят в действие порочный круг коррупции. Высокая стоимость выборов являлась и является проклятием многих азиатских стран. Затратив значительные средства на избирательную кампанию, победители должны не только вернуть потраченные деньги, но и накопить средства для следующих выборов. Эта система воспроизводит себя вновь и вновь. В 90-х годах для избрания в Законодательное собрание (Legislative Yuan) Тайваня некоторые кандидаты от правящей партии Гоминьдан (КМТ – Kuomintang) тратили порядка 10–20 миллионов долларов. Добившись избрания, они должны были вернуть затраты и подготовиться к следующим выборам, используя свое влияние на правительственных министров и официальных лиц, добиваясь от них одобрения контрактов или выведения земли из сельскохозяйственного оборота для нужд промышленного или городского строительства. Бывший государственный министр Таиланда назвал такую систему «коммерческой демократией», а избранных – «купленными мандатами». В 1996 году примерно две тысячи кандидатов истратили на проведение выборов порядка 13 миллиардов батов (1,2 миллиарда долларов США). Одного из премьер-министров называли «мистер банкомат», потому что он был широко известен раздачей денег кандидатам и избирателям. В ответ премьер-министр заявил, что он являлся не единственным «банкоматом» в стране.

В Малайзии лидеры ОМНО называют эту систему «денежной политикой». В своей речи перед партийными делегатами в октябре 1996 года премьер-министр страны доктор Махатхир Мохамад отметил, что некоторые депутаты, стремившиеся попасть на высокие должности, «предлагали взятки делегатам» в обмен на голоса. Доктор Махатхир выразил сожаление по поводу существования «денежной политики» и даже расплакался, убеждая делегатов партии «не позволить взяточничеству разрушить малайскую расу, религию и нацию». Согласно сообщениям малайских информационных агентств, в 1993 году, во время пика избирательной кампании, перед конференцией делегатов ОМНО, Bank Negara испытывал дефицит банкнот номиналом в 1 тысячу и 5 тысяч малайзийских ринггитов.

Индонезия стала хрестоматийным примером коррупции в таких масштабах, что индонезийские средства массовой информации даже изобрели специальный термин – СКК (сговор, коррупция, кумовство). Дети президента Сухарто, его друзья и сподвижники подавали в этом пример, сделав СКК неотъемлемой частью индонезийской культуры. Американские средства массовой информации оценивали состояние семейства Сухарто в 42 миллиарда долларов, до того как его стоимость резко упала в результате финансового кризиса 1997 года. Коррупция стала еще хуже при президенте Хабиби. Министры и должностные лица, испытывая неуверенность в том, удастся ли им сохранить свое положение после выборов нового президента, старались максимально использовать отведенное им время. Помощники Хабиби накопили огромные фонды для покупки голосов депутатов Народного совещательного собрания (НСС – People's Consultative Assembly), чтобы добиться своего переизбрания. Согласно некоторым сообщениям, цена одного голоса в парламенте установилась на уровне четверти миллиона долларов.

Самой дорогой является японская избирательная система. Заработная плата и дотации на покрытие расходов, получаемые министрами и членами японского парламента (Diet), невелики. При этом члену японского парламента требуется более миллиона долларов в год, чтобы содержать штат своих помощников в Токио и в избирательном округе, а также делать подарки избирателям ко дню рождения, к свадьбе и на похоронах. В год, когда проводятся выборы, депутату необходимо более 5 миллионов долларов. В финансовом отношении депутат зависит от лидера своей фракции. Поскольку власть, которой располагает лидер фракции, зависит от числа членов парламента, которых он поддерживает и которые от него зависят, то ему необходимо сосредотачивать в своих руках огромные суммы денег, чтобы финансировать сторонников во время выборов.

Сингапуру удалось избежать использования денег в избирательной борьбе. В 1959 году, будучи лидером оппозиции, я убедил премьер-министра Лим Ю Хока сделать голосование обязательным и запретить практику использования автомобилей для доставки избирателей на избирательные участки. После прихода к власти мы очистили политику от влияния триад (triad – китайская мафия). Наши самые опасные конкуренты, коммунисты, не пользовались деньгами, чтобы заполучить голоса. Наши собственные издержки на ведение избирательных кампаний были невелики, намного ниже уровня, разрешенного законом. Поэтому у партии не возникало необходимости пополнять казну после выборов, а в период между выборами мы не раздавали подарков избирателям. Мы добивались, чтобы люди вновь и вновь голосовали за нас, тем, что создавали рабочие места, строили школы, больницы, общественные центры и, что было важнее всего, дома, которыми они владели. Эти социальные блага изменили жизнь людей и убедили их в том, что будущее их детей – с ПНД. Оппозиционные партии также не нуждались в деньгах. Они побеждали наших депутатов, потому что избиратели хотели, чтобы оппозиция в парламенте оказывала давление на правительство.

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Стоимость полной версии книги 350,00р. (на 09.04.2014).

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.