

A close-up, high-contrast portrait of Lee Kuan Yew, an elderly man with white hair, looking slightly to the right. The lighting is dramatic, with strong highlights on his forehead and cheek, and deep shadows on the other side of his face. He is wearing a dark jacket over a light-colored shirt.

ЛИ КУАН Ю

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

ИЗ ТРЕТЬЕГО МИРА — В ПЕРВЫЙ

История Сингапура
1965–2000

МИО

Истории выдающихся людей

Ли Куан Ю

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

«Манн, Иванов и Фербер»

2000

УДК 94(5)
ББК 63.3(5Син)

Ли Куан Ю

Из третьего мира – в первый. История Сингапура (1965–2000) /
Ли Куан Ю — «Манн, Иванов и Фербер», 2000 — (Истории
выдающихся людей)

ISBN 978-5-00195-195-7

Когда крохотный Сингапур в 1965 году получил независимость, никто не верил, что ему удастся выжить. Однако он не просто выжил, а превратился в процветающую столицу Азиатского региона с лучшим в мире аэропортом, крупнейшей авиакомпанией, ключевым торговым портом, заняв четвертое место в мире по уровню дохода на душу населения. Об этом чуде в своих мемуарах рассказывает бывший премьер-министр Сингапура Ли Куан Ю. Он оживляет перед читателями историю, анализирует основные стратегические решения современности, пишет о том, как из года в год направлял сложные отношения США, Китая и Тайваня, служа для руководителей этих государств и доверенным лицом, и вестником, и экспертом. Для кого эта книга Книга будет интересна всем, кто интересуется экономикой и политикой, психологией отношений. А также для тех, кто не верит, что отсталое государство может быстро стать передовым. Почему мы решили издать эту книгу «Из третьего мира – в первый» написана одним из самых ярких политиков второй половины двадцатого столетия. Этот человек за короткое время превратил крошечный город-остров без природных ресурсов в предмет восхищения первых лиц многих мировых держав. Одни его хвалили, другие ругали, но и те и другие прислушивались к его словам и считались с ним. Мы хотим, чтобы российский читатель получил возможность составить собственное мнение об этом неординарном человеке, его опыте управления страной и результатах. Фишки книги Необыкновенная простота, ясность, детальность и откровенность изложения. 11-е издание

УДК 94(5)

ББК 63.3(5Син)

ISBN 978-5-00195-195-7

© Ли Куан Ю, 2000

© Манн, Иванов и Фербер, 2000

Содержание

Предисловие переводчика	7
Доктор Генри А. Киссинджер. Предисловие	9
Ли Куан Ю. Предисловие	11
Глава 1. Отправляясь в одиночное плавание	13
Глава 2. Как создавалась армия	18
Глава 3. Великобритания уходит	31
Глава 4. Выживание в одиночку	43
Конец ознакомительного фрагмента.	56

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

Издано с разрешения издательства HarperCollins Publishers и литературного агентства Andrew Nurnberg

Все права защищены.

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

© Copyright Lee Kuan Yew, 2000

© Перевод на русский язык, издание на русском языке, оформление. ООО «Манн, Иванов и Фербер», 2022

* * *

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 англосаксонской 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 последние 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 корыст-

ных 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 острове, 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 созревaniem 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 разноразное население численностью 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

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

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.

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 самоуправляемого 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 убежденными 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 потребуются 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, приносивших 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 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,

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

⁴ Организация Объединенных Наций.

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 Сингапuru 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 полными 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? Этого я не знал. Никто не заставлял нас избавляться от британского владычества – мы добились этого, движимые нашими внутренними убеждениями. Теперь мы сами отвечаем 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 на 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 Сю Син принял не вполне благоразумное решение изменить соотношение даже между старыми мелкими монетами, отчеканенными британским колониальным правительством, и новыми малайзийскими монетами. Это привело к sporadическим забастовкам 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 АМХ-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 предложение 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 мусуль-

ман Малайзии и Сингапура. Маленькая группа израильтян во главе с полковником Жаком Еллазари 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 организовать 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 Сембанга. Мы предложили его малайзийцам, и они согласились в середине марта 1966 года пере-

дислоцироваться 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 честолюбивый 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, состоявшую 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 браво-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 пожарные 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 финансовых 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 обще-

стве. 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 израильтян 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 коммандос 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 приговора. 17 октября коммандос 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 бри-

танский 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 призвали 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 таковыми 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

(СИБС – 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 коммандос; 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 эскадрилей 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 требовали 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 Еллазари приступили к работе и мы оказались на крючке у израильтян, Кидрон потребовал, чтобы Сингапур официально признал Изра-

иль 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, 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, индуистов, мусульман, сикхов, христиан, зороастрийцев, – уважаются все табу и запреты в отношении питания у мусульман и индуистов. Является ли отец военнослужащего министром, банкиром,

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

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, обнадёживал. 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 сопровождал 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 приходилось 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 Сингапуру 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 военного присутствия к востоку от Суэца.

Дэнис Хили, секретарь правительства по вопросам обороны, слыл наиболее влиятельным лидером после Вильсона, с которым я собирался встретиться. Лично мне он нравился.

⁶ Ныне Зимбабве. *Прим. перев.*

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 вооруженных 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 военно-морская 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 повыше-

ния 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 почетом 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 оборонной 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, Сингапуру 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 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

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

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 боеспособную 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 Сингапур 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 Гортонa, категорически отказал Разаку в заключе-

нии 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 возвра-

щении 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 АМОС⁸ 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 АМОС. 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 АМОС 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.

⁸ Англо-малайское оборонное соглашение. *Прим. ред.*

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 уезда 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 судовой верфи 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 предложили 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 Сеном. Я непосредственно курировал работу этого органа в правительстве, чтобы позволить Суй Сёну 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 (Belakang 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 конвер-

сии 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 консалтинговой 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 получить 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 транснациональных корпораций (ТНК). 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 рабочих 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 бойкотиро-

вали 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. Данабалам, 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 представлял 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 рабо-

чих 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 Сеном, 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 акров⁹ 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 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 руково-

⁹ 1 акр = 0,4 га. *Прим. перев.*

дителя 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»¹⁰ 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, Гонконг 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.

¹⁰ Plaza Accord – соглашение ведущих капиталистических стран о повышении курса иены для уменьшения торгового дисбаланса. *Прим. авт.*

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 Брунсвике 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 оставаться 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 Сю 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 Сю 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 Сеном, 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), паровой 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 Singapore¹¹ и Singapore Petroleum Company¹². 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 размещались 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.

¹¹ Страховая корпорация Сингапура. *Прим. перев.*

¹² Сингапурская нефтяная компания. *Прим. перев.*

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «Литрес».

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

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.