

---

## РАЗМЫШЛЕНИЕ НАД КНИГОЙ

---

### Модель сингапурского чуда: уроки для России<sup>1</sup>

Рецензия на книгу: Ли Куан Ю (2018) Из третьего мира – в первый. История Сингапура (1965–2000). М.: Манн, Иванов и Фербер.

Е.В. БАЛАЦКИЙ\*

**\*Евгений Всеволодович Балацкий** – доктор экономических наук, профессор, директор Центра макроэкономических исследований, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации; главный научный сотрудник ЦЭМИ РАН. Адрес: 109456, Москва, 4-й Вешняковский пр., д. 4, оф. 219. E-mail: evbalatsky@inbox.ru

**Цитирование:** Балацкий Е.В. (2021) Модель сингапурского чуда: уроки для России // Мир России. Т. 30. № 4. С. 188–208. DOI: 10.17323/1811-038X-2021-30-4-188-208

*В статье проводится идея, что Сингапур и Россия, несмотря на внешнюю непохожесть, имеют нечто общее – уникальность географических параметров. В свою очередь, это позволяет более пристально изучить модель сингапурского чуда, представленную в книге Ли Куан Ю «Из третьего мира – в первый. История Сингапура (1965–2000)». Для обоснования правомерности использования опыта знаменитого политика рассмотрена разнонаправленность развития двух государств в последние десятилетия: Сингапур шагнул из третьего мира в первый, тогда как Россия – из первого мира в третий. Автором рассмотрены некоторые различия в политических моделях Сингапура и России. Если для Сингапура характерны опора на здравый смысл и традицию в принятии решений, диалог власти и народа, быстрая реакция членов правительства на обвинения в коррупции и забота о своей репутации, то для России – следование заимствованным формальным управленческим шаблонам, изоляция власти от народа, системное игнорирование обвинений общественности в адрес чиновников. В связи с проводимыми реформами для российской системы управления могут быть полезны многие элементы сингапурской модели успеха.*

**Ключевые слова:** политика, управление, правительство, экономическое развитие, власть, коррупция

---

<sup>1</sup> Статья подготовлена в рамках государственного задания Правительства Российской Федерации Финансовому университету на 2021 г. по теме «Направления модернизации российской университетской системы с учетом запросов реального сектора экономики и мировых технологических трендов».

## Введение: честные мемуары о чистой политике

В 2000 г. в Нью-Йорке вышла в свет замечательная книга сингапурского политического деятеля Ли Куан Ю, которая на русском языке была опубликована только в 2013 г., а в 2018 г. в очередной раз переиздана [Ли 2018]. Этот солидный по объему фолиант за прошедшие годы занял особое место в мировой мемуаристике, и причиной этому стали несколько обстоятельств.

Во-первых, политика, как известно, грязное дело, а Гарри Ли (изначальное имя, полученное им при рождении) на протяжении многих лет удавалось заниматься чистой политикой, в которой не было места тайным сделкам, злоупотреблениям властью, двойным стандартам, грязному пиару и прочему. В этом смысле актуальность мемуаров Ли со временем только возрастает. Например, в XXI в. крайне остро проявилась так называемая проблема «грязных рук», в соответствии с которой политическая деятельность требует от политика отклонений от общепринятой морали. Косвенным доказательством того, что именно так и происходит, служат данные недавнего социологического опроса граждан США: 90% опрошенных не хотели бы, чтобы их дети стали политиками, тогда как в 1995 г. такой ответ дали около 70% респондентов [Полтерович 2020]. «Грязные» выборы президента США в 2020 г. с массовым вбросом фальшивых бюллетеней служат лишь очередным проявлением указанной тенденции. В этом смысле Ли Куан Ю является своеобразным *идеалом* политика с «чистыми руками», к которому следует особенно пристально прислушаться.

Во-вторых, указанное выше качество сингапурского политика позволило ему написать удивительно *правдивую* книгу, в которой нет места умалчиванию, передегиванию фактов или откровенной лжи. Экс-премьер честно изложил историю своего управления страной с акцентом на те проблемы, которые приходилось преодолевать. Скрывать же ему было попросту нечего. Данное обстоятельство позволяет не брать под сомнение каждый приводимый в книге факт.

В-третьих, книга написана очень *конструктивно* и «плотно», в ней практически нет «воды». Все вопросы в книге рассматриваются по существу, без лишних нагромождений фактов, рассуждений и эмоций. Такой стиль написания делает прочтение книги безальтернативным, ибо ее нельзя коротко пересказать и сделать по ней даже развернутый реферат. В связи с этим мемуары Ли надо читать полностью и весьма внимательно, поскольку их переизложение в более компактном виде для большой аудитории обречено на неудачу, и плодотворно обсуждать данный кондуит можно только в определенном контексте.

Тем не менее с момента выхода книги сделано множество ее обзоров и подробных пересказов [Book Review 2020]. По данным компании Amazon, рейтинг книги составляет 4,8 по 5-балльной шкале, при этом на фоне двух критических отзывов на сайте присутствует 142 позитивных [From Third World 2021]. Согласно оценке отечественного издания «Деловой журнал», индекс содержательности книги составляет 16%, а индекс интересности – 4 из 5 [Рецензия 2016]. Издание Gecko&Fly разместило на своих страницах 25 вдохновляющих цитат Ли [25 Inspiring Lee 2021], а издание GoodReads – 63 (!) высказывания политика [Lee Kuan Yew Quotes 2021]. Российские издания не отстают от западных в цитировании Ли и совершенно справедливо присваивают ему статус лучшего

политика XX в. [Цитаты лучшего политика XX века 2021]. Корреспонденты «Комсомольской правды» патриотично воспроизводят мнение Ли о том, что «в отличие от коммунистической системы, русские – не те люди, которых можно выбросить на свалку истории» [Грачев, Зайцев 2015]. Что же касается высокой оценки книги отдельными знаменитыми персонами, то их также можно насчитать великое множество: это и бывший премьер-министр Великобритании Маргарет Тэтчер, и экс-президент США Джордж Буш-старший, и бывший генеральный секретарь ООН Кофи Аннан, и бывший премьер-министр Японии Киити Миядзава, и бывший государственный секретарь США Генри Киссинджер, и многие-многие другие.

Сказанного достаточно, чтобы признать тот факт, что «Сингапурская история» Ли Куан Ю является по-настоящему культовой книгой, заслуживающей специального разговора.

## Россия и Сингапур: правомерно ли сравнение?

Как было сказано выше, пересказывать полное содержание книги Ли является делом неблагодарным и бесперспективным. В связи с этим постараемся найти тот ракурс, который оправдал бы подобное обсуждение. По-видимому, наиболее целесообразным будет рассмотрение идей Ли сквозь призму происходящих в России политических и экономических процессов в последние 30 лет. Это, в свою очередь, необходимо для уяснения того, что может использовать современная Россия из того, что делал лучший политик XX в.

Однако при рассмотрении Сингапура и России первое, что приходит на ум любому здравомыслящему человеку, это их абсолютная несравнимость. Но если отвлечься от территориальной несопоставимости карликового города-государства и страны-гиганта, занимающей половину евразийского континента, то ситуация окажется уже не столь однозначной. Что же роднит эти страны?

Во-первых, это *территориальная* специфика, порождающая как проблемы, так и возможности. Для России это необходимость обеспечивать охрану протяженной границы, высокую обороноспособность для ее защиты, сложность управления удаленными территориями, что предполагает сильную центральную власть; параллельно страна обладает гигантскими возможностями для размещения любых видов бизнеса и приема мигрантов. Для Сингапура это необходимость построения нестандартной системы внешней обороны в силу высокого риска завоевания и присоединения небольшого острова, ограниченность бизнес-пространства и приема мигрантов, сложности управления перенаселенным городом как полноценной страной, что также предполагает полную зависимость от центральной власти; параллельно компактность страны открывает большие возможности в части контроля и оперативного управления. Из сказанного ясно, что плюсы и минусы территориальной специфики России и Сингапура совершенно разного характера, но само их наличие роднит эти непохожие страны.

Во-вторых, наличие уникальных *природных* преимуществ. В России это огромный потенциал разнообразных природных ресурсов от углеводородов до алмазов и древесины, для Сингапура – уникальное географическое положение,

делающее его ключевым портовым центром мира. Оба государства активно эксплуатируют свои природные дары.

В-третьих, наличие периодически возникающих проблем из-за *разнообразного национального и конфессионального* состава населения. В России этот факт приводил к внутренним войнам (например, две чеченские войны), в Сингапуре – к кровавым столкновениям между малайцами и китайцами.

В-четвертых, в обеих странах де-факто действует однопартийная система. Так, в Сингапуре с 1965 г. на политическом поле доминирует Партия «Народное действие» (*People's Action Party – PAP*). Из-за этого критики сингапурской системы обвиняют PAP в подавлении оппозиции, хотя альтернативные партии в стране есть и даже представлены в парламенте. Аналогичным образом в Российской Федерации партия «Единая Россия» с 2001 г. удерживает политическую монополию, контролирует иные политические движения, но позволяет их представителям участвовать во властных структурах разного уровня.

В-пятых, для обоих государств характерен факт *длительной несменяемости* национального лидера. Ли Куан Ю в Сингапуре занимал должность премьер-министра с 1959 по 1990 г., т. е. 31 год. В России В.В. Путин является первым лицом уже 21 год, а к концу нынешнего президентского срока эта цифра составит 25 лет. Отсюда вытекают различные плюсы и минусы, связанные со стабильностью фигуры национального лидера, однако само пребывание во власти одного лица на протяжении десятилетий говорит о сходстве политических систем двух стран.

В-шестых, имеется определенная, хотя и отдаленная, *параллель в биографиях* Путина и Ли. Если Путин с 1977 г. работал по линии контрразведки в следственном отделе Ленинградского управления Комитета государственной безопасности (КГБ) СССР, а в 1985–1990 гг. служил в резидентуре советской внешней разведки в ГДР (в Дрездене), то Ли во время Второй мировой войны, в период оккупации города японскими войсками, работал аналитиком на японскую разведку: благодаря прекрасному знанию английского языка он не был расстрелян, а принят на службу в японскую администрацию в департамент пропаганды, где ему пришлось за несколько месяцев освоить японский язык с нуля [*Куприянов 2015*]. По-видимому, этим объясняется хорошая языковая подготовка двух политиков: Путин знает русский, немецкий и английский, Ли – английский, китайский, малайский и японский.

Таким образом, при всей внешней несхожести Россия и Сингапур имеют и общие черты, которые позволяют использовать взаимный опыт выхода из экстремально неблагоприятных ситуаций.

### **Великая рокировка: из третьего мира – в первый (Сингапур); из первого мира – в третий (Россия)**

России имеет смысл пристально всматриваться в опыт Сингапура в связи с тем, что две страны демонстрируют разнонаправленные тенденции развития от точки максимально неблагоприятного состояния в своей истории. Если Сингапур при премьер-министре Ли Куан Ю шагнул из третьего мира в первый, то Россия за время правления трех президентов – Б.Н. Ельцина, Д.А. Медведева и В.В. Путина –

по многим показателям низверглась из первого мира в третий. Оба примера являются уникальными историческими явлениями.

В научной литературе в отношении России уже высказывалось мнение о том, что страна с таким прошлым, находившаяся на вершине своего могущества и по многим направлениям науки, техники и культуры занимавшая первые позиции в мировом табеле о рангах, не может быть отнесена к третьему миру без существенных оговорок [Барсукова 2000]. Иными словами, катастрофичное падение России в результате распада СССР само по себе представляется беспрецедентным, равно как и то, что по истечении 30 лет своей новой истории она так и продолжает свое пребывание среди стран полупериферии. На этом фоне особенно удивительным представляется успех Сингапура. Если же учесть стартовые условия города-государства, то, по свидетельству самого Ли Куан Ю, он получил в наследство от британцев мегаполис, расположенный на болотистом острове, куда даже строительный песок и пресную воду нужно было завозить из Малайзии и Индонезии, и представляющий собой мусорную свалку, где грязь, беспорядок и зловоние от гниющих остатков пищи превратили многие части города в трущобы [Ли 2018, с. 151]. В довершение ко всему культура населения была ужасающей, это касалось отвратительной привычки плевать из окон машин, в магазинах и на рынках [Ли 2018, с. 150]. Такой удручающий старт страны позволил переводчику книги Александру Боню высказать крайне оптимистичный тезис: «Что оказалось возможным в Сингапуре – стократно возможно в бывшем СССР» [Ли 2018, с. 9]. Однако время показывает, что все не так просто.

Чтобы соотнести масштаб успехов Сингапура и России, приведем несколько характерных фактов. В 1959 г., когда Ли Куан Ю стал премьер-министром, душевой ВВП страны составлял 400 долл. США, а в 1990 г., когда Ли вышел в отставку, – уже 12,2 тыс. долл. Это означает, что за 31 год своего правления Ли добился увеличения душевого богатства народа в 30,5 раз! Но и потом эта тенденция продолжилась: в 1999 г. душевой ВВП составлял 22,0 тыс. долл., т. е. за 40 лет увеличился в 55 раз. Еще интереснее сопоставить динамику душевого ВВП Сингапура за период после отставки Ли: за 1990–2018 гг. по текущему курсу он вырос в 5,2 раза. Для сравнения: в России за 1992–2018 гг. данный показатель вырос в 2,1 раза<sup>2</sup>. При этом душевой ВВП Сингапура в 2018 по текущему курсу был в 5,7 раза больше, чем в России (все сопоставления приведены в ценах 2017 г. в долл. США в соответствии с паритетом покупательной способности<sup>3</sup>).

Приведенные цифры впечатляют, однако для более полного понимания глубины произошедших перемен в жизни двух стран сравним их университетские системы. В данном случае имеет смысл сопоставлять качественные успехи, а именно наличие университетов мирового класса (УМК<sup>4</sup>). Как оказывается, в Сингапуре расположены два УМК: Сингапурский национальный университет

<sup>2</sup> Чепур Е. (6/г) ВВП на душу населения в России по годам // byRich.ru // <https://byrich.ru/2527-vvp-na-dushu-naselenija-v-rossii-po-godam.html>

<sup>3</sup> GDP per capita, PPP (constant 2017 international \$) // The World Bank // <https://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.PCAP.PP.KD>

<sup>4</sup> Идентификация УМК осуществляется на основании данных нескольких глобальных и предметных рейтингов университетов по методике, приведенной в [Рейтинг университетов 2017]; рейтинги УМК за 2017, 2019 и 2021 гг. приведены там же.

(National University of Singapore – NUS) и Наньянский технологический университет (Nanyang Technological University – NTU), тогда как в России – только один, Московский государственный университет (МГУ) им. М.В. Ломоносова. При этом в 2017 г. в предметных рейтингах компании QS Оксфордский университет (University of Oxford – UO) и Гарвардский университет (Harvard University – HU) фигурировали в списках топ-50 по 37 и 34 научным направлениям соответственно и выступали в качестве своеобразных эталонов научной диверсификации, NUS вошел в топ-листы по 35 предметным рейтингам, обогнав HU и почти догнав UO. Данный показатель у МГУ составил лишь 6 позиций [Балацкий, Екимова 2020]. При этом в рейтинге УМК в 2017 г. NUS занял 20-е место, NTU – 25-е, МГУ – 99-е из 107 вузов, вошедших в список; в 2019 г. NUS остался на 20-м месте, NTU – передвинулся на 24-е, а МГУ спустился на 107-е из 109 вузов [Рейтинг университетов 2017]. Таким образом, сегодня Сингапур занимает более чем достойное место на рынке УМК, в то время как Россия приблизилась к критической границе, за которой она рискует вообще оказаться за пределами данного рынка.

Тема университетов имеет особое значение, т. к. Ли Куан Ю упоминает их в своих мемуарах, приоткрывая завесу успеха. Так, старый Университет Сингапура, опираясь на британское колониальное наследие, всегда был англоязычным: работа и учеба там велись исключительно на английском языке. В отличие от него Наньянский технологический университет традиционно базировался на китайском языке, что крайне отрицательно сказывалось на карьере его выпускников. Ли не желал мириться с отсутствием будущего у своих граждан: стремясь сделать учащихся Наньянского университета конкурентоспособными на мировом рынке труда, он в 1975 г. окончательно решил сменить язык преподавания в нем с китайского на английский. Это вызвало протесты группы китайских студентов, что усилило политическую оппозицию против правительства. Падение престижа Наньянского технологического университета достигло своего пика в 1978 г., когда он оказался на грани закрытия. Абсолютное большинство членов правительства были против вмешательства в дела вуза из-за непредсказуемости политических последствий, однако Ли Куан Ю, наперекор всем и вся, убедил руководство этого университета принять нестандартное решение – перевести своих студентов в кампус Сингапурского национального университета, преподаватели которого впоследствии несли повышенную нагрузку, пока их коллеги из дружественного вуза поднимали английский язык на необходимый уровень. После проведенного опроса среди студентов, где присутствовал вопрос, диплом какого университета они предпочли бы получить, было принято решение о слиянии двух вузов в нынешний NUS, а в кампусе бывшего университета разместился Наньянский технологический институт, который в 1991 г. превратился в нынешний NTU [Ли 2018, с. 132]. Таким образом, за внешне благодушной картиной преуспевания сингапурских университетов стоит весьма драматичная история и непреклонная воля лидера нации.

Чтобы окончательно проставить точки над *i* в сравнении Сингапура и России, рассмотрим расширенную инновационно-технологическую матрицу (РИТМ), которая представляет собой таблицу с двумя осями координат: по вертикали откладывается относительная производительность труда в процентах, по горизонтали – относительный уровень расходов страны на исследования и разработки (на одного занятого) в процентах; в качестве эталона, к которому относятся показатели разных стран, выбраны США. Каждая шкала делится на четыре зоны:

низкий уровень – меньше или равно 33%; средний – больше 33%, но меньше или равно 66%; высокий – больше 66%, но меньше или равно 100%; сверхвысокий – больше 100%. Такой подход позволяет картографировать всю мировую экономику по уровню развития разных стран. Для уяснения пресловутой рокировки между Сингапуром и Россией рассмотрим РИТМ за 2015 г. (таблица 1), удалив из нее некоторые государства для более легкого восприятия сущности рассматриваемого процесса [Балацкий, Екимова 2019].

Таблица 1. Международная РИТМ, 2015 г.

Технологический уровень	Инновационная активность			
	Низкая	Средняя	Высокая	Сверхвысокая
Низкий	Украина, Пакистан, Сальвадор, Никарагуа, Мозамбик, Лесото	–	–	–
Средний	Турция, Греция, Польша, <b>Россия</b> , Болгария, Аргентина, Мексика, Казахстан	Чехия	Южная Корея	–
Высокий	ОАЭ	Франция, Австралия, Канада	США, Германия, Япония	Швейцария, Израиль
Сверхвысокий	Катар	Ирландия	Люксембург, Норвегия	<b>Сингапур</b>

Из таблицы 1 хорошо видно место России и Сингапура в мировой технологической системе. Если экономики таких стран, как США, Германия и Япония, обладают высокой технологичностью и инновационностью, то Россия оказывается по технологическому уровню производства<sup>5</sup> в «середняках», вместе с Турцией, Польшей и Аргентиной, образующих группу стран полупериферии (второй мир), а инновационной активности – среди аутсайдеров мировой экономики, которые относятся к разряду стран периферии (третий мир). Внутри диагональных элементов таблицы 1 (помечены серым фоном) расположены страны, характеризующиеся сбалансированным развитием, т. е. производственный и исследовательский сектора их экономики находятся примерно на одном эволюционном этапе; для стран, разбросанных вокруг диагонали, характерно принципиальное отставание развития одного сектора от другого. В этом смысле Россия оказывается среди «про-

<sup>5</sup> Показатель производительности труда традиционно используется для оценки технологического уровня развития страны, но не исчерпывает его. В большинстве случаев, включая контекст нашей статьи, использовать производительность труда в качестве прокси-переменной уровня технологического состояния страны вполне правомерно. Под инновационной активностью понимается относительный уровень вложений в исследования и разработки, что также не покрывает исходное понятие, но достаточно для его первичной идентификации.

блемных» государств, где достигнутый уровень производства не поддерживается соответствующей активностью сектора исследований и разработок.

Интересно, что исторически любая страна сначала переходит на следующий уровень (ячейку *таблицы 1*), как правило, по линии производительности труда и только потом по линии инновационных разработок, однако, как можно видеть из РИТМ, есть страны, которые культивируют иную стратегию – активные вложения в исследования и рост на этой основе технологического уровня. Такой политики придерживаются малые высокотехнологичные страны: Южная Корея, Израиль, Швейцария. Что же касается Сингапура, то он в гордом одиночестве занял самую перспективную ячейку РИТМ, тем самым став страной с самой эффективной в мире экономикой. Уровень технологичности его производства, равно как и исследовательской активности, заметно превосходит аналогичные показатели в США. Данный факт можно считать последним доказательством уникальности этого карликового государства.

Таким образом, на наших глазах произошла великая геополитическая рокировка: Сингапур буквально из ничего превратился в передовую державу мира, а Россия, имеющая уникальную историю успеха до 1991 г., продолжает оставаться в рядах стран периферии.

## Главный секрет сингапурского успеха

Для уяснения того, чего не хватает России для преодоления отставания от стран первого мира, попробуем понять, что лежит в основе успеха Сингапура. В явной форме ответ на этот вопрос Ли Куан Ю дал в своей последней книге: «Мы утратим весь наш блеск и станем обычной маленькой точкой на карте, если однажды скажем себе: “Какая разница? Давайте станем обычным городом. Зачем нам стараться стать лучше, чем другие города и страны?”. Если когда-нибудь Сингапур решит пойти по этому пути, его ждет печальная участь» [Ли 2017, с. 268]. И далее поясняет: «Америка и Великобритания будут продолжать процветать даже с посредственным правительством, а мы – нет» [Ли 2017, с. 275]. «Сингапур – крошечная страна без каких-либо природных ресурсов, к тому же находящаяся в центре исторически нестабильного региона. Чтобы выжить, нам необходимо гениальное правительство» [Ли 2017, с. 276]. «Америка, Китай, Великобритания, Австралия – эти страны останутся на карте мира и через 100 лет, и после этого срока. Но такого государства, как Сингапур, совсем недавно не было и в помине. <...> Я уверен в одном: если у Сингапура будет посредственное правительство, мы обречены. Страна канет в небытие» [Ли 2017, с. 277].

Таким образом, первое, что нужно, – это осознать уникальность своей страны и ее специфику для понимания главной опасности, которая ей угрожает. Ли Куан Ю понял самую главную истину: все зависит от эффективности системы управления, и его страна не имеет права на ошибки в этой сфере. Одновременно с этим следует стремиться, если можно так выразиться, к запредельному совершенству во всех видах деятельности. Именно это понимание рождает оригинальную формулу успеха Сингапура:

УСПЕХ СТРАНЫ = ГЕНИАЛЬНОЕ УПРАВЛЕНИЕ + ТОТАЛЬНЫЙ ПЕРФЕКЦИОНИЗМ



Эта формула автоматически требует крайне бережного отношения к талантливым людям, она стала основной в многолетней политике премьер-министра страны. Забавно и даже странно, но этот принцип довольно трудно осознается представителями власти. По признанию самого Ли Куан Ю, ему «<...> потребовалось некоторое время, чтобы понять очевидную вещь: талантливые люди являются наиболее ценным достоянием страны» [Ли 2018, с. 119]. Вполне очевидно, что наиболее талантливые люди должны быть в правительстве, чтобы осуществлять эффективное управление страной, и для этого Ли использовал очень простые схемы.

Во-первых, в правительство необходимо привлекать только тех людей, которые уже продемонстрировали экстраординарные результаты в частном бизнесе, обладают высоким профессионализмом и имеют опыт руководства большими коллективами. В этом пункте Россия представляет собой разительный контраст с Сингапуром: в стране является редкостью чиновник с профильным образованием и соответствующим опытом работы. Мы наблюдаем удивительные профессиональные несоответствия высших должностных лиц: С.В. Кириенко, окончивший Горьковский институт инженеров водного транспорта, в 2005–2016 гг. занимал пост генерального директора Росатома; Д.О. Рогозин, окончивший факультет журналистики МГУ, с 2018 г. является генеральным директором Роскосмоса; С.К. Шойгу, окончивший Красноярский политехнический институт по специальности «инженер-строитель», с 2012 г. является министром обороны; Д.Н. Патрушев, окончивший Государственный университет управления по специальности «менеджмент», с 2018 г. занимает пост министра сельского хозяйства и так далее.

Во-вторых, состоятельный и преуспевающий человек, переходящий из частного сектора на государственную службу, не должен приносить бессмысленные материальные жертвы. Для этого Ли Куан Ю предложил простую формулу: зарплаты работников госсектора устанавливаются на уровне 2/3 дохода работников частного сектора сопоставимого ранга, показанного ими в налоговых декларациях [Ли 2018, с. 147]. Этот принцип шел в разрез всей мировой практики, однако проведение его в жизнь позволило Сингапуру в отличие от большинства развитых стран, где самые талантливые люди и лучшие выпускники вузов работают в частных компаниях, привлекать лучшие кадры в правительство. Ни одна страна в мире не платит своим министрам так щедро, как Сингапур! В России этот принцип искажен: с одной стороны, в стране нет развитого частного сектора, который мог бы выступать объективным ориентиром ценности и цены специалиста, принимаемого на государственную службу, с другой, российские чиновники не могут сохранить свои заработки, например, в госкорпорациях, перейдя из них в частные компании.

В-третьих, необходима бескомпромиссная борьба за некоррупционное правительство. Как справедливо замечает экс-премьер Ли, «<...> человеческая изобретательность практически бесконечна, когда дело касается конвертации власти в личную выгоду» [Ли 2018, с. 140]. Поэтому для борьбы с коррупцией «<...> требуются сильные лидеры и решимость бороться со всеми нарушениями безо всяких исключений» [Ли 2018, с. 142]. Органом, который должен был следить за нарушителями закона и моральных норм, стало Бюро по расследованию коррупции (Corrupt Practices Investigation Bureau – СРІВ), созданное еще англичанами в 1952 г. и существенно модернизированное в 1969 г. Директор СРІВ, работая под эгидой канцелярии премьер-министра, обладал властью расследовать действия любого служащего, включая министров. В России же пока существует категория

неприкосновенных лиц, что мешает эффективному управлению и поддерживает постоянное социальное напряжение.

Перечисленные принципы привели к созданию уникальной инновационной системы, привлекающих в Сингапур передовых исследователей и разработчиков со всего мира.

### **Здравый смысл, интуиция и мудрость правителя – основа процветания страны**

Политика Ли Куан Ю была на редкость эффективной, однако более пристальное ее рассмотрение показывает, что самые плодотворные решения были крайне простыми и естественными; никакой научной глубины и хитрости в них нет и в помине, и этот факт представляется довольно удивительным. Дело в том, что после войны Ли учился в Британии: сначала он окончил Лондонскую школу экономики (The London School of Economics and Political Science – LSE), а затем – Кембриджский университет (University of Cambridge – UC) с двойным отличием, получив дипломы по экономике и праву. Несмотря на то, что LSE и UC являются академическими мировыми центрами, генерирующими новые социальные концепции и доктрины, их сингапурский выпускник не стал рабом новейших теорий и изощренных моделей, а в своей последующей деятельности опирался преимущественно на здравый смысл и внутреннее чутье.

Именно трезвый и непредвзятый взгляд на мир позволял Ли проводить решения, которые не были бы одобрены «большой наукой», но оказывались удивительно верными. Например, он совершенно ясно видел, что Сингапур, будучи международным сообществом торговцев, не выживет, если его жители будут пользоваться китайским, малайским и тамильским языками. В свое время Отто фон Бисмарк очень точно подметил: «Главнейший факт XIX столетия состоит в том, что Британия и Соединенные Штаты говорят на одном языке» [Бисмарк 2019]. Нет никаких сомнений, что тезис Бисмарка остался в силе в XX и даже в XXI в. Именно поэтому премьер Ли настаивал на английском языке в качестве государственного, проводя идею «много наречий – один язык» [Ли 2018, с. 142]. Это было одним из самых важных стратегических достижений Ли, впоследствии позволивших Сингапуру органично интегрироваться в мировую экономическую систему. Упомянутых ранее успехов сингапурских университетов было бы просто невозможно достичь, если бы они не ввели в качестве рабочего языка английский.

Ли как истинный представитель своего народа постоянно наблюдал за всеми социальными движениями и настроениями. Он заметил, что молодое поколение, получившее образование на английском языке, уже не разделяло традиционных норм и идеалов, перенимая ценности американского общества потребления. Премьер-министру хватило мудрости и здравого смысла, чтобы понять весьма непростую истину: «<...> если бы мы продолжали говорить только на родных языках, то не смогли бы выжить»; использование же «<...> только английского языка тоже стало бы шагом назад, ибо мы утратили бы свою культурную самобытность, спокойную уверенность в себе и понимание нашего места в мире» [Ли 2018, с. 136]. Осознание этой истины привело к созданию уникальной

школьной системы, где углубленно изучался национальный язык (китайский, малайский, тамильский) с соответствующей ему традиционной культурой, а преподавание большинства предметов велось на английском. Этот подход позволил достигнуть тонкого баланса в человеке: традиционная культура сингапурцев развивала в них азиатский *коммунитарный* дух, который ставит общество выше личности; овладение английским языком позволяло сингапурцам погрузиться в европейскую культуру со свойственным ей *духом индивидуализма*. Это поистине гениальный ход с точки зрения даже самой продвинутой педагогики.

Подобное внимание сингапурского лидера к языку резко контрастирует с тем, что происходило и происходит в России с русским языком, который на протяжении столетий был связующим звеном между всеми народами огромной страны. Однако именно после крушения СССР начались стихийные (или целенаправленные?) изменения в русском языке. Во-первых, поменяли ставшие привычными ударения в словах, причем это делалось массово и навязчиво – посредством внедрения новых норм в СМИ. Во-вторых, правительственные чиновники реализовали специфическое решение – формализовали русский язык путем введения для его унификации строгих правил, которые раньше так демонстративно никогда не навязывались. После этого новые правила внедрились в школьную программу и включили их в ЕГЭ по русскому языку. В результате россияне говорят на все более неправильном русском языке, во многих случаях не знают, как нужно правильно говорить, а вариативность языка среди разных социальных групп возрастает. Как итог подобной политики – наиболее чистый и аутентичный русский язык можно встретить в Белоруссии, столицах Киргизии, Азербайджана и других очагах бывшего СССР, в то время как в некоторых регионах России (например, в татарских селах) многие люди вообще не знают русского языка. Попытки же российского руководства грубо насаждать английский язык в некоторых вузах страны и требования публикации исследователей в иностранных журналах окончательно девальвируют русский язык и совершенно не учитывают исторический и геополитический контекст: русский язык, помимо средства коммуникации внутри страны, выполнял функцию распространения влияния Российской империи, а позже Советского Союза, на остальной мир. Напомним, что в отечественных вузах иностранные студенты всегда учились на русском языке.

Другим актом мудрого руководства Ли Куан Ю стало построение государственной системы, основанной на принципе *справедливого общества*. Сингапурский премьер понял тонкую диалектику общественного устройства: нельзя строить околительный капитализм на основе социального неравенства, где попираются все принципы справедливости, но и нельзя строить «государство всеобщего благосостояния», где всем гарантировано все без учета их вклада в процесс создания благ. В данном случае премьеру Ли было ясно, что при реализации одной из указанных крайних социальных позиций Сингапур, как и в случае со множеством национальных языков, обречен на гибель. Как говорил сам Ли Куан Ю, «<...> сложность заключалась в том, чтобы найти золотую середину» [Ли 2018, с. 136]: нельзя позволить социальную конкуренцию, где победитель получает все, но и нельзя плодить социальных иждивенцев и паразитов. В решении этой сложнейшей проблемы премьер Ли не стремился копировать чей-либо опыт, а выстраивал свою абсолютно оригинальную социальную модель, опирающуюся на несколько несущих конструкций. Одной из них выступала идея создания *общества домовладельцев*. Этот нетривиальный шаг детерминировался следующими соображениями.

Во-первых, поскольку многоквартирные дома с низкой арендной платой находились в плачевном состоянии по сравнению с жильем, принадлежавшим частным домовладельцам, развитие сектора недорогого малоэтажного жилья для рабочих позволило построить более высокую бытовую культуру населения. Во-вторых, для укрепления единства нации было очень важно, чтобы люди в буквальном смысле слова имели «отчий дом», который их сыновья, призванные в вооруженные силы страны, должны были бы защищать, а если нечего защищать, то и незачем служить в армии. Для создания общества домовладельцев было учреждено Управление жилья и городского развития, которое и реализовало соответствующую программу.

Параллельно в Сингапуре была создана своя система здравоохранения, которая сочетала солидные государственные субсидии и принцип *частичного покрытия расходов* со стороны пациентов. Тем самым со стороны государства людям оказывалась помощь, но перекрывались каналы излишнего расточительства казны. Умение Ли Куан Ю выстраивать систему сдерживания и противовесов, пожалуй, наиболее ярко проявилось в серии правительственных решений. Центральный фонд социального обеспечения (ЦФСО) выполнял, в числе прочих, и функции пенсионного фонда, куда перечислялась соответствующая часть заработков людей. В 1978 г. ЦФСО было разрешено использовать накопления граждан для инвестирования. В это же время была создана компания Singapore Bus Services (SBS), ответственная за реструктуризацию автобусного сообщения в стране, а ее акции были размещены на фондовой бирже. Членам ЦФСО разрешалось использовать до 5 тыс. долл. на их счетах для покупки акций компании SBS. В результате таких простых, но мудрых действий Ли Куан Ю добился следующего: компания SBS стала истинно народной благодаря огромному числу ее собственников; прибыль компании возвращалась работникам, которые регулярно пользовались ее услугами – общественным транспортом; у работников-собственников пропадали стимулы требовать установления более низкой платы за проезд [Ли 2018, с. 94–95].

По-видимому, одной из самых виртуозных акций премьера Ли явилось создание в Сингапуре финансового центра. Эта идея уже давно продумывалась крупными финансистами, и ее суть заключалась в следующем. К 1968 г. мировой финансовый рынок имел определенный географический разрыв, который Сингапур мог бы легко заполнить. Финансовый мир начинал свою работу в Цюрихе, чьи банки открывались в 9.00 утра; чуть позже – во Франкфурте, еще позже – в Лондоне; после обеда банки в Цюрихе закрывались, потом – во Франкфурте и в Лондоне, однако банки Нью-Йорка еще работали; когда же закрывались офисы в Нью-Йорке, то финансовые потоки переводились в Сан-Франциско; после закрытия банков в Сан-Франциско и до открытия банков в Цюрихе в мировой финансовой системе наступала временная пауза, когда сделки прекращались. В силу случайного совпадения обстоятельств Сингапур оказался географически между Сан-Франциско и Цюрихом, что давало ему возможность принять эстафету мировой биржи от Сан-Франциско и передать ее Цюриху, тем самым замыкая мировую финансовую систему и делая возможным глобальное круглосуточное банковское обслуживание [Ли 2018, с. 68]. Такая удача выпадает не каждый день, и Ли Куан Ю не упустил ее.

Однако было бы ошибочным думать, что сингапурский премьер просто вовремя использовал удачу. Отнюдь. Чтобы понять степень сложности проблем национального правительства, нужно помнить, что новый финансовый центр возник в 1968 г., когда Сингапур был страной третьего мира. Как вспоминает Ли,

«<...> доверие к нашей честности и компетенции собиралось по крохам» [Ли 2018, с. 69]. История финансового центра Сингапура – это история укрепления доверия к стране, в которой создаются все условия для честного ведения бизнеса, и для этого была проделана колоссальная работа по *воспитанию* чиновников, обладающих достаточными знаниями, навыками и компетенциями для управления рисками финансовой системы. Подобных социальных инноваций Ли Куан Ю за время своего правления сгенерировал действительно много, что и позволило ему на практике обеспечить «<...> баланс между индивидуальной конкуренцией и групповой солидарностью» [Ли 2018, с. 97], символическим выражением которого выступал восточный знак инь и ян.

В этом пункте можно увидеть разительный контраст в регулятивных установках России и Сингапура. В отличие от Ли Куан Ю, опиравшегося на свой опыт и интуицию, российские власти активно и совершенно некритично внедряют в систему государственного управления «научные» методы и стандарты Запада. Ярким примером неоправданного следования западной традиции может служить «Прогноз социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2024 года»<sup>6</sup>, который должен быть понятен любому человеку, однако отечественные чиновники насытили его атрибутами, которые характерны для сугубо научных текстов. В этом документе анализ ситуации ведется с помощью композитного индекса PMI, характеризующего настроения компаний в обрабатывающей промышленности и сфере услуг. Сам прогноз распадается на три альтернативных сценария: базовый, консервативный и целевой. В разделе «Об оценке эффектов структурных мер экономической политики» разработчики ссылаются на две статьи трех иностранных экономистов, а для каждого из компонентов производственной функции Кобба-Дугласа с постоянной отдачей от масштаба приводят оценки панельных регрессий по выборке развитых и развивающихся экономик, которые измеряют зависимость капитала, труда и общей факторной производительности от различных структурных переменных, аппроксимирующих реализуемые меры экономической политики. Совокупное влияние данных факторов на экономический рост оценивается с помощью приводимого в документе уравнения. По всей видимости, такой «солидный» научный уровень текста прогноза должен был вызвать у российского населения и бизнес-сообщества абсолютное доверие.

Столь же «прогрессивный» подход российские власти использовали для управления наукой: они ее «отформатировали» по западным лекалам, заложив такие целевые показатели, часть которых физически выполнить нельзя (например, массовую публикацию российских экономистов в журналах ранга Q1 и Q2 американской базы Web of Science). Зато последовать примеру Сингапура в наведении финансовой дисциплины власти России не захотели. Идея превращения Москвы в мировой финансовый центр, выдвинутая в начале 2000-х, была успешно похоронена бюрократическими препонами, нежеланием менять законодательство и доводить до логического конца финансовые расследования; поэтому доверие к российской финансовой системе со стороны мирового сообщества так и не сложилось [Исаев 2016].

<sup>6</sup> Прогноз социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2024 года (2019) // Министерство экономического развития РФ // <https://www.economy.gov.ru/material/file/450ce3f2da1ecf8a6ec8f4e9fd0cbdd3/Prognoz2024.pdf>

Вообще, следует признать ключевое различие: если в Сингапуре все нововведения делались на основе здравого смысла, то в России – на базе чужих (заимствованных у других стран) схем и шаблонов. До сих пор российское правительство подстраивает жизнь под готовые регулятивные трафареты, а не наоборот.

## Сила личного примера

Разумеется, все самые прекрасные принципы и идеи должны органично персонифицироваться в лидере нации; в противном случае они превращаются в дешевые лозунги. С этой точки зрения Ли Куан Ю был идеальным правителем, но «идеальный» ни в коем случае не означает без недостатков. Наоборот, премьер Ли был самым обычным человеком, имевшим свои слабости и совершавшим ошибки, однако он умел их преодолевать. Ли Куан Ю сам прекрасно сформулировал свое жизненное кредо: «Если вы оказались в тупике, существует только один разумный план действий – развернуться и выйти из него» [Ли 2017, с. 258].

Премьер Ли всегда был самим собой. Например, по его собственному признанию, когда ему было 30 лет, он много курил и увлекался пивом, в результате этих дурных пристрастий однажды во время избирательной кампании он потерял голос. После этого случая Ли бросил курить, но изрядно страдал на протяжении двух недель. В результате злоупотребления пивом у него появился пивной живот, что видно на фотографиях того времени. Чтобы вернуть хорошую физическую форму, он отказался от пива и начал больше заниматься спортом – сначала гольфом, потом плаванием и бегом [Ли 2017, с. 383]. Все это давало ему моральное право сначала запретить любую рекламу сигарет, а затем и курение во всех общественных местах. Телевизионные призывы премьера Ли отказаться от курения сопровождались ссылкой на личный опыт: до 1957 г. он ежедневно выкуривал по 20 сигарет [Ли 2018, с. 158].

Продвигая в жизнь идею сохранения среди населения Сингапура «своего» (национального) языка на основе «всеобщего» (английского), Ли Куан Ю в зрелые годы изучил литературный китайский язык и диалект хоккиен. Люди видели его усилия и результаты и постепенно воспринимали его как «своего». Ратуя за оригинальную модель школьного образования с двумя языками, Ли отправил троих своих детей не в профильные английские, а в китайские школы, где его дети изучали китайский литературный, английский и малайский языки. Все эти факты дали премьеру моральное право на агитацию китайского населения за отказ от диалектов в пользу литературного китайского языка; в противном случае его бы воспринимали как «националиста», поддерживающего «свой» язык. В этой связи показательным является и практика прогулок по парку премьера Ли со женой Чу, когда встречающиеся с ними люди чувствовали неловкость, переставали разговаривать со своими детьми на диалектах и переходили на литературный китайский [Ли 2087, с. 135]. Следует подчеркнуть, что политик, который призывает отказаться от языка, которого сам не знает, обречен на вечное недоверие населения в стране с многими народами и языками.

Однако самым символичным был личный пример Ли Куан Ю в области антикоррупционной политики. Борьба с коррупцией брала свое начало в чувстве

отвращения Ли и его соратников к жадности, продажности и безнравственности представителей предыдущего правительства; такие настроения царили во всем сингапурском обществе. На этой волне Ли и его команда пришли к власти, и первое, что ими было сделано, – это встраивание нового антикоррупционного курса в ритуал: принимая присягу, члены нового кабинета правительства надели белые рубашки и брюки как символ честности и чистоты их поведения в личной и общественной жизни [Ли 2018, с. 138]. Второй шаг состоял в модернизации специального органа СРІВ, который имел отчасти сакральный характер, поскольку его работники боролись с теми, кто предал свой народ.

Вести успешную борьбу с коррупцией позволили несколько обстоятельств. Во-первых, правительственным чиновникам очень хорошо платили, что снижало стремление к незаконным подработкам. Во-вторых, на государственную службу принимались специалисты высокой квалификации, которые и в рыночном секторе были способны зарабатывать большие деньги. В-третьих, факты коррупции подлежали публичной огласке: при наличии подозрений СРІВ начинал сбор данных; если подозрение подтверждалось, то собранные материалы передавались в суд; судебное расследование и все факты не подлежали утаиванию, а коррупционеры становились «героями» первых полос СМИ.

В последнее время в отечественной прессе стали популярными цитаты Ли Куан Ю относительно борьбы с коррупцией. Например, ему приписывают следующие цитаты: «Хочешь победить коррупцию, будь готов отправить за решетку своих друзей и родственников»; «Чтобы побороть коррупцию, начните с того, что посадите трех своих друзей. Вы точно знаете за что, и они знают за что»<sup>7</sup>. Однако сейчас трудно установить подлинность авторства этих высказываний. На самом деле гораздо более интересным является другое: для многих сингапурских чиновников, уличенных в коррупции, обнародование этого факта становилось несовместимым с дальнейшей нормальной жизнью. Например, в ходе расследования действий министра национального развития Те Чин Вана обвиняемый покончил собой, отравившись амиталом натрия. Когда вскрытие подтвердило этот диагноз, его жена и дочь навсегда покинули Сингапур. Еще один бывший чиновник, Тан Киа Ган, занимавший высокие посты в разных компаниях, также был уличен в коррупции, но доказать этот факт не удалось. Дискредитировавший себя функционер был уволен Ли Куан Ю со всех постов. Как оказалось, это наказание было настолько действенным, что Тан Киа Ган сильно опустился и не мог ничем заниматься из-за общественного ostracизма. Еще один высокопоставленный чиновник, Фей Ю Кок, в отношении которого велось следствие, был освобожден под залог, но сбежал в Таиланд, где всю оставшуюся жизнь влачил жалкое существование. Тем самым, помимо чисто уголовного аспекта, коррупционер в Сингапуре попадает в поле тотального общественного порицания, что ставит крест на нем самом и его карьере.

В России такой моральный климат представляется просто фантастикой. В качестве примера прямо противоположной политики напомним деятельность бывшего министра обороны РФ А.Э. Сердюкова (2007–2012 гг.), который

<sup>7</sup> «Хочешь победить коррупцию, будь готов отправить за решетку своих друзей и родственников» (2019) // Pikabu.ru // [https://pikabu.ru/story/khochesh\\_pobedit\\_korrupsiyu\\_bud\\_gotov\\_otpravit\\_zhareshyotku\\_svoikh\\_druzey\\_i\\_rodstvennikov\\_6124925](https://pikabu.ru/story/khochesh_pobedit_korrupsiyu_bud_gotov_otpravit_zhareshyotku_svoikh_druzey_i_rodstvennikov_6124925)

в 2012 г. был замешан в крупном коррупционном скандале вокруг ОАО «Оборонсервис». Ущерб, нанесенный государству, от продажи только 8 объектов недвижимости составил более 3 млрд руб. Следствие было уверено в том, что решения о продаже столь ценных активов не могли приниматься без ведома А.Э. Сердюкова, который состоял в «близком знакомстве» с главным фигурантом дела – главой Департамента имущественных отношений Минобороны Е.Н. Васильевой. Несмотря на эти разоблачения, А.Э. Сердюков продолжил свою карьеру вплоть до назначения в 2019 г. на пост председателя совета директоров «Объединенной авиастроительной корпорации». Напомним, что даже при отсутствии доказательств коррупции в отношении чиновников премьер Ли отстранял их от высоких должностей. Что же касается Е.Н. Васильевой, то, будучи приговоренной за мошенничество к 5 годам лишения свободы в колонии общего режима, она отбывала наказание в комфортных условиях с 8 мая по 25 августа 2015 г., после чего получила условно-досрочное освобождение и начала активную художественную деятельность<sup>8</sup>.

Другая очень любопытная практика Ли Куан Ю состояла в мгновенном реагировании на разнообразные обвинения в его адрес в СМИ. На заведомо ложную информацию он незамедлительно давал официальное опровержение в данное СМИ или обращался в суд с обвинением издания в клевете. Открытое расследование должно было закончиться официальным опровержением клеветнических заявлений. Таких случаев было много и с самим Ли Куан Ю, и с членами его правительства. Как он сам говорил, если бы он не обращался в суд, то это расценивалось бы как доказательство того, что «нет дыма без огня» [Ли 018, с. 115]. В этом же русле лежит и история возбуждения дела против Ли уже после его ухода с поста премьер-министра со стороны его детища СРІВ. При этом сам Ли, обладая непререкаемым авторитетом, мог бы нейтрализовать иск, однако он сознательно его одобрил. В ходе расследования в очередной раз была доказана его невиновность, но сам факт работы СРІВ без каких-либо персональных исключений повысил авторитет этой организации и доверие к ней среди сингапурцев.

Несмотря на то, что в последнее время российскими властями много делается в направлении борьбы с коррупцией, политика гласности в этой сфере позволила бы придать этой борьбе большую действенность и обеспечить поддержку масс.

Напомним тот факт, что сингапурский лидер не гнушался лично разъяснять политику правительства. За время его правления он провел немало непопулярных решений, однако он не уставал их публично объяснять и доказывать их необходимость. Иными словами, Ли Куан Ю вел постоянный *диалог* со своим народом. В России правительство, наоборот, отгораживается от народа, люди не понимают политику властей, а потому часто ее не принимают. Диалог с народом заменен своеобразным днем жалоб в форме ежегодных «Прямых линий», когда глава государства отвечает на вопросы граждан и представителей СМИ.

<sup>8</sup> Используя коррупционный скандал для получения статуса популярной медиафигуры России, она обрела известность как художник, искусствовед, куратор и критик. Ею издано более 15 художественных монографий, а ее полотна выставляются в самых престижных галереях России и мира; в 2020 г. она избрана почетным академиком Российской академии художеств.



## Заключение: истинное величие власти

В чем состоит истинное величие власти? На наш взгляд, Ли Куан Ю является выдающимся, заслуженно почитаемым правителем всех времен и народов. Обосновать этот тезис помогает сам экс-премьер Ли, который, в частности, строго разделял три понятия: «политик», «лидер нации» и «государственный деятель». Если политик – это тот, кто хочет стать известным и получить высокий пост, а достигнув этого, гордится своим статусом, то лидер нации имеет высокую миссию и стремится к власти, чтобы выполнить ее. Государственный же деятель – это тот, кто смог прийти к власти, выполнить свою миссию и передать свое дело достойному преемнику [Ли 2017, с. 412]. В таком понимании Ли Куан Ю, безусловно, является величайшим государственным деятелем.

Есть еще один штрих в характеристике лидера государства: он должен смиренно взирать на то, как люди вокруг него богатеют благодаря тому, что он хорошо управляет страной, оставаясь при этом честным и относительно бедным госслужащим [Ли 2017, с. 427]. Ли в полной мере обладал этим качеством: «Если бы я хотел счастливой личной жизни, я бы остался адвокатом или стал бизнесменом и сегодня был бы гораздо богаче, чем я есть. Но у меня были другие цели. Меня не устраивало то, что я видел в моей стране, и я хотел это исправить. Я испытываю огромное удовлетворение, когда вижу, как улучшилась жизнь людей» [Ли 2017, с. 426].

Передача власти – это самое сложное в жизни правителя. Чтобы понять масштаб успеха Ли Куан Ю на этом поприще, напомним следующее историческое ралли: Ли Куан Ю находился у власти 31 год (с 1959 по 1990 г.); в 1965 г. Сингапур обрел независимость; за время своего правления Ли подготовил преемника в лице Го Чок Тонга, который сохранял пост премьер-министра 14 лет (с 1990 по 2004 г.), после чего он передал бразды правления Ли Сянь Луну, старшему сыну Ли Куан Ю, который находится у власти уже 17-й год. Культура своевременного ухода из власти с одновременной подготовкой своего преемника была заложена Ли Куан Ю и продолжается до сих пор. Это обеспечивает непрерывность политической линии первого лидера Сингапура и служит залогом успеха страны. Величие Ли Куан Ю как государственного деятеля становится особенно очевидным, когда понимаешь, что проводимая им политика продолжается уже 62-й год. Трудно найти правителя, который мог бы похвастаться таким результатом.

В этом пункте мы опять сталкиваемся с отсутствием сходства между Сингапуром и Россией. С 1991 г. мы видим следующее: М.С. Горбачев был не в состоянии удержать власть, а потому просто избавился от нее; Б.Н. Ельцин обрел власть силовым способом и держался за нее до последнего, даже не имея физических сил для полноценного осуществления соответствующих полномочий; с 2000 г. у власти находится В.В. Путин, который на короткий срок (2008–2012 гг.) осуществил рокировку с Д.А. Медведевым и снова вернулся во власть. Сегодня политологи, политики, чиновники и все население страны строят догадки, кто же станет преемником В.В. Путина, который сам категорически отказывается говорить на эту тему. Не меньшую озабоченность у всех вызывает и то, как будет осуществляться трансфер власти: с репрессиями, зачистками или путем цивилизованной передачи; с кровопролитием или бескровно. Такая смена правителей (за исключением тандема Путин – Медведев) в России приводит к кардинальной смене политического

и экономического курса страны, в результате чего она топчется на одном месте, что тормозит ее поступательное движение вперед.

На более длительном отрезке истории Россия имеет в своем арсенале очень крупных политических деятелей и лидеров нации: Ивана Грозного, Петра Первого, Иосифа Сталина. Однако никто из них не оставлял власть по собственной воле, а главное – не оставил преемника. Отсутствием политической преемственности обусловлена модель скачкообразного развития России [Грэхэм 2014], которая не позволяет ей удерживать передовые позиции в течение длительного времени.

Личность Ли Куан Ю – явление абсолютно экстраординарное в мировой истории, и вряд ли в России появится правитель такого масштаба, следовательно, трудно рассчитывать и на столь же эффективную систему управления, как в Сингапуре. Однако перед Россией стоит множество вызовов, а ее природный и экономический потенциал неизмеримо больше, чем у карликового государства. В связи с этим есть реальный шанс, что она все-таки сможет сделать то, что сделал Сингапур.

## Литература

- Балацкий Е.В., Екимова Н.А. (2019) Инновационно-технологические матрицы и национальные стратегии экономического развития // Управленец. Т. 10. № 5. С. 9–19.
- Балацкий Е.В., Екимова Н.А. (2020) Глобальная конкуренция университетов в зеркале международных рейтингов // Вестник Российской академии наук. Т. 90. № 8. С. 726–738.
- Барсукова С.Ю. (2000) Принадлежит ли Россия к третьему миру? // Политические исследования. № 4. С. 60–71.
- Бисмарк О. фон (2019) «Железом и кровью»: афоризмы немецкого канцлера. М.: Эксмо.
- Грачев И., Зайцев А. (2015) Ли Куан Ю предупреждал: Русские – не те люди, которых можно выбросить на свалку истории // Комсомольская правда. 23 марта 2015 // <https://www.kp.ru/daily/26357.5/3239534/>
- Грэхэм Л. (2014) Сможет ли Россия конкурировать? История инноваций в царской, советской и современной России. М.: Манн, Иванов и Фербер.
- Исаев Н. (2016) Почему Москва не стала мировым финцентром // Деловой Петербург. 1 июня 2016 // <http://blog.dp.ru/post/9027/>
- Куприянов А. (2015) Отец нации // Lenta.ru. 23 марта 2015 // <https://lenta.ru/articles/2015/03/23/singapur/>
- Ли Куан Ю (2017) Мой взгляд на будущее мира. М.: Альпина нон-фикшн.
- Ли Куан Ю (2018) Из третьего мира – в первый. История Сингапура (1965–2000). М.: Манн, Иванов и Фербер.
- Полтерович В.П. (2020) Кризис институтов политической конкуренции, интернет и коллаборативная демократия // MPRA Paper No. 104363. 26 ноября 2020 // <https://mpra.ub.uni-muenchen.de/104363/>
- Рейтинг университетов мирового класса (2017) // Неэргодическая экономика. 19 мая 2017 // <http://nonerg-econ.ru/cat/16/201/>
- Рецензия: From Third World to First. Lee Kuan Yew. 4/5 и 16% (2016) // Деловой журнал. 15 декабря 2016 // <https://maxlapin.com/2016/12/15/review82/>
- Цитаты лучшего политика XX века, Ли Куан Ю, который вывел Сингапур в мировые лидеры (2021) // Storyfox. 20 января 2021 // [https://storyfox.ru/post/tsitaty-luchshego-politika-hh-veka-li-kuan-yu-kotoryj-vyvel-singapur-v-mirovye-lidery/?fbclid=IwAR2oo1vFUNHJf\\_0xb7cVfsAa1eO6etC0mLFK94qMmhX9zYE8Bzgw0Xu7daM](https://storyfox.ru/post/tsitaty-luchshego-politika-hh-veka-li-kuan-yu-kotoryj-vyvel-singapur-v-mirovye-lidery/?fbclid=IwAR2oo1vFUNHJf_0xb7cVfsAa1eO6etC0mLFK94qMmhX9zYE8Bzgw0Xu7daM)
- 25 Inspiring Lee Kuan Yew Quotes on from Third World to First (2021) // Gecko&Fly, January 1, 2021 // <https://www.geckoandfly.com/16777/lee-kuan-yew-quotes/>

Book Review: Lee Kuan Yew's from Third World to First [Part One] (2020) // Reddit, April 20, 2020 // [https://www.reddit.com/r/singapore/comments/g5qot3/book\\_review\\_lee\\_kuan\\_yews\\_from\\_third\\_world\\_to/](https://www.reddit.com/r/singapore/comments/g5qot3/book_review_lee_kuan_yews_from_third_world_to/)

From Third World to First: The Singapore Story – 1965–2000. Customer Reviews (2021) // Amazon // <https://www.amazon.com/Third-World-First-Singapore-1965-2000/product-reviews/0060197765>

Lee Kuan Yew Quotes // GoodReads // [https://www.goodreads.com/author/quotes/187723.Lee\\_Kuan\\_Yew](https://www.goodreads.com/author/quotes/187723.Lee_Kuan_Yew)

---



---

## The Model of Singapore Miracle: Lessons for Russia

Book Review: Lee Kuan Yew (2018) From the Third World to the First: The Singapore Story, 1965–2000, Moscow: Mann, Ivanov and Ferber.

E. BALATSKY\*

\***Evgeny Balatsky** – DSc in Economics, Professor, Director of the Centre for Macroeconomic Research, Financial University under the Government of the Russian Federation; Chief Researcher, Central Economics and Mathematics Institute of the Russian Academy of Sciences. Address: room 219, 4th Veshnyakovskij Passage, Moscow, 109456, Russian Federation. E-mail: [evbalatsky@inbox.ru](mailto:evbalatsky@inbox.ru)

**Citation:** Balatsky E. (2021) The Model of Singapore Miracle: Lessons for Russia. *Mir Rossii*, vol. 30, no 4, pp. 188–208 (in Russian). DOI: 10.17323/1811-038X-2021-30-4-188-208

### Abstract

The article deliberates on the idea that, despite many obvious differences, Singapore and Russia have something in common—in particular, the uniqueness of their geographical parameters. It further provides a closer look at the model of the Singapore miracle, as presented in the book by Lee Kuan Yew “From the Third World to the First. History of Singapore (1965–2000)”. This article discusses the opposite developmental trends of the two countries in the recent decades in order to make the case that the Singapore model implemented by Lee Kuan Yew is an important factor. While Singapore moved from the Third World to the First, Russia descended from the First World to the Third. To illustrate this “great castling”, the article provides data on where the two countries are located in the expanded innovation and technology matrix. In this matrix, Russia lies between the periphery and the semi-periphery, while Singapore has for many years remained among the leaders, confidently ahead of such core countries as the US and some leading European states. The author further considers some fundamental differences in the political models of Singapore and Russia. Singapore’s distinct features include relying on common sense, intuition and tradition in their policy-making processes; a constant dialogue between the government and the people in explaining important state decisions; the quick and

uncompromising reaction of government members to media allegations of corruption and concern for their reputation. A completely different political model is typical for Russia: blind and formal adoption of Western managerial patterns and practices; the maximum isolation of the government from the people; systematic disregard for public accusations against officials regarding their income and corruption. Considering the Singaporean model allows us to deduce the original formula for success: it must equal brilliant management + total perfectionism. Great emphasis on management effectiveness and meritocracy in the recruitment of state officials responsible for important decisions were important factors of advancing Singapore along the path of economic development. One of the main achievements of Lee Kuan Yew was to ensure continuity in state policy for more than 60 years. This is what fundamentally distinguishes him from the Russian rulers, whose replacement is usually accompanied by radical changes in the political course.

**Keywords:** politics, management, governance, government, economic development, power, corruption

## References

- 25 Inspiring Lee Kuan Yew Quotes on from Third World to First (2021). *Gecko&Fly*, January 1, 2021. Available at: <https://www.geckoandfly.com/16777/lee-kuan-yew-quotes/>, accessed 04.02.2021.
- Balatsky E.V., Ekimova N.A. (2019) Innovatsionno-tekhnologicheskie matritsy i natsional'nye strategii ekonomicheskogo razvitiya [Innovation-technology Matrices and National Economic Development Strategies]. *Upravlenets (The Manager)*, vol. 10, no 5, pp. 9–19.
- Balatsky E.V., Ekimova N.A. (2020) Global'naya konkurenciya universitetov v zerkale mezhdunarodnykh reitingov [Global Competition of Universities in the Mirror of International Rankings]. *Herald of the Russian Academy of Sciences*, vol. 90, no 4, pp. 417–427.
- Barsukova S.Yu. (2000) Prinadlezhit li Rossiya k tret'emu miru? [Does Russia Belong to the Third World?]. *POLIS*, no 4, pp. 60–71.
- Bismarck O. (2019) «Zhelezom i krov'yu»: aforizmy nemetskogo kantslera [Blood and Iron (speech)], Moscow: Eksmo.
- Book Review: Lee Kuan Yew's from Third World to First [Part One] (2020). *Reddit*, April 20, 2020. Available at: [https://www.reddit.com/r/singapore/comments/g5qot3/book\\_review\\_lee\\_kuan\\_yews\\_from\\_third\\_world\\_to/](https://www.reddit.com/r/singapore/comments/g5qot3/book_review_lee_kuan_yews_from_third_world_to/), accessed 04.02.2021.
- From Third World to First: The Singapore Story – 1965–2000. Customer Reviews (2021). *Amazon*. Available at: <https://www.amazon.com/Third-World-First-Singapore-1965-2000/product-reviews/0060197765>, accessed 04.02.2021.
- Grachev I., Zaitsev A. (2015) Li Kuan Yu preduprezhdal: Russkie – ne te lyudi, kotorykh možno vybrosit' na svalku istorii [Lee Kuan Yew Warned: Russians Are not the Kind of People Who Can Be Thrown into the Dustbin of History]. *Komsomolskaya Pravda*, March 23, 2015. Available at: <https://www.kp.ru/daily/26357.5/3239534/>, accessed 04.02.2021.
- Graham L. (2014) *Smozhet li Rossiya konkurovat'?* *Istoriya innovatsii v tsarskoj, sovetsoj i sovremennoj Rossii* [Will Russia Be Able to Compete? The History of Innovations in Tsarist, Soviet and Modern Russia], Moscow: Mann, Ivanov and Ferber.
- Isaev N. (2016) Pochemu Moskva ne stala mirovym fintsentrom [Why Moscow Has Not Become a Global Financial Center]. *Delovoj Peterburg*, June 1, 2016. Available at: <http://blog.dp.ru/post/9027/>, accessed 04.02.2021.

- Kupriyanov A. (2015) Otets natsii [Father of the Nation]. *Lenta.ru*, March 23, 2015. Available at: <https://lenta.ru/articles/2015/03/23/singapur/>, accessed 04.02.2021.
- Lee Kuan Yew (2017) *Moi vzglyad na budushchee mira* [One Man's View of the World], Moscow: Alpina non-fiction.
- Lee Kuan Yew (2018) *Iz tretyego mira – v pervyy. Istoriya Singapura (1965–2000)* [From the Third World to the First: The Singapore Story, 1965–2000], Moscow: Mann, Ivanov i Ferber.
- Lee Kuan Yew Quotes. *GoodReads*. Available at: [https://www.goodreads.com/author/quotes/187723.Lee\\_Kuan\\_Yew](https://www.goodreads.com/author/quotes/187723.Lee_Kuan_Yew), accessed 04.02.2021.
- Polterovich V.M. (2020) Krizis institutov politicheskoy konkurentsii, internet i kollaborativnaya demokratiya [Crisis of Institutions of Political Competition, Internet, and Collaborative Democracy]. *MPRA Paper No. 104363*, November 26, 2020. Available at: <https://mpra.ub.uni-muenchen.de/104363/>, accessed 04.02.2021.
- Reiting universitetov mirovogo klassa [World-Class Universities Ranking] (2017). *Non-ergodic Economy*, May 19, 2017. Available at: <http://nonerg-econ.ru/cat/16/201/>, accessed 04.02.2021.
- Retsenziya: From Third World to First. Lee Kuan Yew. 4/5 i 16% [Review: From Third World to First. Lee Kuan Yew. 4/5 and 16%] (2016). *Delovoy zhurnal*, December 15, 2016. Available at: <https://maxlapin.com/2016/12/15/review82/>, accessed 04.02.2021.
- Tsitaty luchshego politika KhKh veka, Li Kuan Yu, kotoryj vyvel Singapur v mirovye lidery [Quotes from the Best Politician of the Twentieth Century, Lee Kuan Yew, Who Brought Singapore to the World Leaders] (2021). *Storyfox*, January 20, 2021. Available at: [https://storyfox.ru/post/tsitaty-luchshego-politika-hh-veka-li-kuan-yu-kotoryj-vyvel-singapur-v-mirovye-lidery/?fbclid=IwAR2oo1vFUNHJf\\_0xb7cVfsAa1eO6etC0mLFK94qMmhX9zYE8Bzgw0Xu7daM](https://storyfox.ru/post/tsitaty-luchshego-politika-hh-veka-li-kuan-yu-kotoryj-vyvel-singapur-v-mirovye-lidery/?fbclid=IwAR2oo1vFUNHJf_0xb7cVfsAa1eO6etC0mLFK94qMmhX9zYE8Bzgw0Xu7daM), accessed 04.02.2021.