



Universiteit
Leiden
The Netherlands

Albert Winsemius: De Nederlander achter de BV Singapore
Stoelinga, F.

Citation

Stoelinga, F. (2020, November 19). *Albert Winsemius: De Nederlander achter de BV Singapore*. Retrieved from <https://hdl.handle.net/1887/138392>

Version: Publisher's Version

License: [Licence agreement concerning inclusion of doctoral thesis in the Institutional Repository of the University of Leiden](#)

Downloaded from: <https://hdl.handle.net/1887/138392>

Note: To cite this publication please use the final published version (if applicable).

Cover Page



Universiteit Leiden



The handle <http://hdl.handle.net/1887/138392> holds various files of this Leiden University dissertation.

Author: Stoelinga, F.

Title: Albert Winsemius: De Nederlander achter de BV Singapore

Issue Date: 2020-11-19

Hoofdstuk 8 Winsemius erin, communisten eruit

26 Een turbulente, volatiele en onrustige tijd

You name it: Singapore had it then – riots, strikes, pickets, protests, demonstrations, squalor, poverty, joblessness, corruption, vice, crime, fires, floods, diseases.⁵⁸⁵

Deze opsomming van een aantal *The Straits Times*' journalisten wordt begrijpelijk als de consequenties van drie hieronder vermelde percentages met elkaar verbonden zijn. Op de eerste plaats bestaat de bevolking van Singapore in januari 1960 uit 1.634.100 personen, 40% zijn jongeren niet ouder dan vijftien jaar. Op de tweede plaats woont en leeft 64% van Singapore's bevolking in “*attap [bladeren] and zinc-roofed houses*”, overvol en onder onhygiënische omstandigheden.⁵⁸⁶ Dit nijpende tekort aan leefbare onderkomens is op de derde plaats te combineren met Singapore's gemiddelde jaarlijkse bevolkingsgroei tussen 1947 en 1957 van 4,4%, een van de hoogste groeicijfers ter wereld.⁵⁸⁷ Dit cijfer wordt gevormd door enerzijds een daling van het sterfte- en de stijging van het geboortecijfer en anderzijds door een forse toename van de migratie uit buurland Maleisië, circa een kwart van genoemde bevolkingsgroei.

Winsemius treft in Singapore in 1960 in feite situaties aan die bedroevender zijn dan in Leeuwarden rond zijn geboortjaar 1910 en miserabeler dan in Nederland direct na de Tweede Wereldoorlog. Voor Singapore's historicus P.J. Thum is dit armoede-aspect eveneens een stuitend fenomeen:

Within the municipal area, multiple families crammed into spaces in subdivided houses measuring only a few feet across, taking turns to rest and work (...) Two-fifth of municipal residents lived in houses of 21 inhabitants or more, and the average number of inhabitants in those houses was 34. (...) In 1957, there were still over 313,000 people – a third of the island's population – crammed into subdivided houses. (...) They lived in squalor, stalked by tuberculosis, rickets, typhoid, and beriberi, suffering from malnutrition, diarrhoea, and tropical sores.⁵⁸⁸

De economie helpt in die periode niet mee om de zaken voortvarend aan te pakken. De entrepôthandel, Singapore's belangrijkste economische steunpunt, staat onder druk en industrieel lopen de zaken zelfs achteruit; sinds 1957 is er sprake van afnemende industriële werkgelegenheid; percentages van meer dan 20% worden genoemd.⁵⁸⁹ Het Lyle-rapport heeft in 1959, in verband met een mogelijke trend van Singapore's fabrikanten om naar de Federatie

⁵⁸⁵ Sonny Yap, Richard Lim en Weng Kam Leong (red.), *Men in White: the Untold Story of Singapore's Ruling Political Party* (Singapore 2009) 555.

⁵⁸⁶ Winsemius, *The Dynamics of a Developing Nation: Singapore*, 32.

⁵⁸⁷ You Poh Seng, 'The Population Growth of Singapore', *Malayan Economic Review*, Vol. 4, October 1959, 56-57; Singapore, Ministry of Finance, *State of Singapore Development Plan, 1961-1964*, 1.

⁵⁸⁸ Thum, *Chinese Language Political Mobilisation*, 73-75, 177-179.

⁵⁸⁹ *National Archives of Singapore, Australian Commission Singapore, Memo: 121, 25-01-1961.*

van Malaya te verhuizen, al verontrust de waarschuwendende vinger opgeheven. Lyle spreekt over de acht, naar westerse standaard, meest moderne en efficiënte fabrieken in Singapore die:

Have decided or are considering the question of moving entirely to the Federation or the question of establishing a branch factory in the Federation. This movement of industry, if it continues, will have very detrimental effects on the future of Singapore because it is setting a bad example to other Singapore firms and to foreign and local capital which might invest in Malaya.⁵⁹⁰

Bovendien heeft in de tweede helft van de jaren vijftig menig overzeese investeerder Singapore aan zich voorbij laten gaan om voor Hong Kong of een ander Aziatische plek te kiezen.⁵⁹¹ Deze dreiging is een van de eerste zaken, waar ook Winsemius op wijst.⁵⁹²

Volgens topambtenaar Ngiam Tong Dow is in die tijd, vanwege de opstelling van de Singaporese vakbonden, de sterk groeiende Amerikaanse producent Motorola ook naar Maleisië uitgeweken.⁵⁹³ Singapore is zeer instabiel; door stakingen en werkonderbrekingen, communistische agitatie genaamd, gaan jaarlijks honderdduizenden werkdagen verloren. Om precies te zijn: tussen 1955 en 1958 zijn dat respectievelijk 946.354, 454.455 en 109.349 werkdagen. In 1958 is dit cijfer 78.000 om daarna van 27.000 in 1959 weer naar 45 stakingen en 152.000 verloren werkdagen op te lopen in 1960.⁵⁹⁴ Allemaal niet erg aantrekkelijk voor nieuwe industriële investeringen en vestigingen.

De 1959-verkiezingswinst van de PAP geeft Singapore's nieuw benoemde regering de politieke macht om het land met onorthodoxe strategieën van economische en sociale signatuur op te gaan tuigen. De corruptie wordt teniet gedaan en de vakbonden worden gedwongen lonen aan productiviteit te koppelen, maar ook onderwijs en gezondheidszorg worden flink uitgebouwd. De PAP-regering ontwikkelt een dynamische politiek, die alle maatschappelijke sectoren omvat en opgehangen wordt aan drie belangrijke doelstellingen: banen, huisvesting en continuïteit van de macht. Een politieke beproeving die vooralsnog economisch onderbouwd moet worden door vergroting van de industriële basis, door creatief te zoeken naar internationale producenten en naar in- en verkoopmarkten voor massaproducten.

Het creëren van een vergrote interne *Common Market* door het samengaan met buurland Maleisië en de twee staten Sabah en Sarawak in Noord Borneo, is een van Singapore's *raisons d'être*.⁵⁹⁵ De inschatting is dat de gemeenschappelijke markt een 50% grotere markt voor

⁵⁹⁰ Lyle, 'An Industrial Development Programme', 9.

⁵⁹¹ Drysdale, *Singapore's Struggle for Success*, 318; *United Nations Archives*, A Proposed Industrialization Programme for the State of Singapore, iii.

⁵⁹² *United Nations Archives*, A Proposed Industrialization Programme for the State of Singapore, iv.

⁵⁹³ Tay, *A Mandarin and the Making of Public Policy*, 64.

⁵⁹⁴ *Annual Reports 1949, 1959-1964*, Ministry of Labour, State of Singapore.

⁵⁹⁵ *The Straits Times*, 26-08-1959.

Maleisië betekent en voor Singapore een verviervoudiging van de eigen markt. Voor de twee gebieden in Noord Borneo betekent het aansluiten aan de *Common Market* dat hun eigen markt zelfs elf maal groter zal worden.⁵⁹⁶



597

De nieuwe dynamische politiek die nu noodzakelijk is heeft wel een extra handicap meegekregen: het komen tot een nationale interrassiale harmonie, een non-communalisme, zonder prioriteiten voor enige etnische groepering: het verschaffen van een gezamenlijke identiteit aan heterogene multirassiale en meertalige groepen bewoners.⁵⁹⁸ Volgens Winsemius speelt bij al deze zaken het communisme de rol van overmatig heet hangijzer; het is de gevaarlijkste schakel om tot economische ontwikkeling te komen.

Van dit proces wordt hij, met zijn dertigjarige ervaring als ambtenaar, organisator, zakenman, ontwikkelingseconoom, kenner van wapenzaken en vertrouwensman van bedrijven en instellingen in de Verenigde Staten, Singapore's *Economic Advisor*. Adviseur van Singapore's vrij autoritaire premier Lee Kuan Yew en diens kabinet, politici die diegenen die hun macht tegenspreken of willen inperken, in casu het lot van Singapore bedreigen, vrij eenvoudig achter slot en grendel doen verdwijnen; overigens net zo gemakkelijk als in de voorgaande jaren onder Brits bewind.⁵⁹⁹ Vanaf moment één past deze Nederlandse adviseur door zijn persoonlijke invalshoek apert in dit patroon:

⁵⁹⁶ John C. Beyer, *Economic Intergration among Underdeveloped Countries with special Reference to the Less-Developed Member: A Case Study of the Federation of Malaysia*. Ph.D.Thesis, Fletcher School of Law and Diplomacy, 1966, 125.

⁵⁹⁷ Kaart Maleisie en Singapore; <http://www.malaysiamaps.com/images/map-malaysia600.gif>, geraadpleegd augustus 2011.

⁵⁹⁸ Michael Hill en Lian Kwen Fee, *The Politics of Nation Building and Citizenship in Singapore* (London 1995). 12-39, aldaar 31.

⁵⁹⁹ Ping Tjin Thum, 'Independence: The Further Stage of Colonialism in Singapore', in: Lily Zubaidah Rahim en Michael D. Barr (red.), *The Limits of Authoritarian Governance in Singapore's Developmental State* (Singapore 2019) 49-71, aldaar 51, 53-55.

Winsemius die zich a-politiek noemde, adviseerde ook de destijds totalitaire regeringen van Portugal en Griekenland. “Het democratisch gehalte van een regering heeft me nooit zo veel kunnen schelen. Om de doodeenvoudige reden dat het criterium in mijn vak is: kunnen ze welvaart en werkgelegenheid maken?”⁶⁰⁰

Met deze uitspraak voegt Winsemius zich op één lijn met Lee Kuan Yew, die hij gaat ontmoeten en die dit uitgangspunt meerdere malen heeft herhaald: “*To develop, a country needs discipline more than democracy in the Western sense.*”⁶⁰¹

27 Het Winsemius moment – 4 oktober 1960

De PAP-ministersploeg heeft de UNTAB, een hulporganisatie bij de Verenigde Naties, gevraagd om experts te sturen die een *blueprint* voor de komende industrialisatie van Singapore kunnen maken en advies kunnen geven met welke soort industrieën Singapore het beste voorzien of uitgebreid kan worden. De minister van Financiën, Goh Keng Swee, bevestigt in augustus 1960 dat hij een aanvraag neergelegd heeft bij de Verenigde Naties “*to send a team of experts who had been involved in their own countries’ industrialisation efforts*”⁶⁰² In casu is er volgens de Verenigde Naties gevraagd naar

technical assistance in the form of three experts to advice on the spending of \$20,000,000 allocated to the Board (of the EDB) for the current year. No agreement has yet been reached on suitable candidates.⁶⁰³

In het Douw/Visscher interview van 1993 wijdt Winsemius de keuze voor zijn persoon aan de contacten die hij bij de Wereldbank en de Verenigde Naties heeft, waar zijn faam als ervaren, praktisch ingestelde topambtenaar met organisatietalent bekend is.⁶⁰⁴ Een andere uitspraak van Winsemius, opgetekend door historicus en auteur Desker is:

In late 1960, I was personally chosen by Dr. Goh Keng Swee to become the Economic Advisor to the Singapore government after they had rejected two candidates recommended by the United Nations. I knew very little about Singapore and being appointed the Economic Advisor for the country was my first major assignment.⁶⁰⁵

⁶⁰⁰ Trouw, 07-12-1996, Albert Winsemius 1910-1996,

⁶⁰¹ Lee Kuan Yew, Manila, november 1992, zoals bevestigd in William McGurn, ‘Asian Dilemmas’, *National Review*, 29 november 1993.

⁶⁰² Chan Chin Bock, ‘The Birth of the EDB’ in: Chan Chin Bock e.a. (red.) *Heart Work* (Singapore 2002) 14-18, aldaar 16.

⁶⁰³ *National Archives of Singapore, Australian Commission Singapore*, Memo: 1769, september/oktober 1960; *United Nations Archives*, United Nations S-0175-1798-05 Industrial Survey Singapore Sing (1-2), Press Release, 3 October 1960; <https://search.archives.un.org/industrial-survey-in-singapore-sing-1-2>, geraadpleegd 10-08-2018.

⁶⁰⁴ Douw/Visscher, geluidsopname verdiepend interview.

⁶⁰⁵ Desker, Goh Keng Swee: *A Public Career Remembered*, 48.

Volgens bronnen binnen de Verenigde Naties zijn in het keuzetraject wel tien kandidaten de revue gepasseerd.⁶⁰⁶ Zelfs de regering van Singapore heeft een suggestie gelanceerd in de vorm van de Amerikaan Eugene Staley, *Research Director International Industrial Development Center* van het *Stanford Research Institute* in Californië, die echter door de Verenigde Naties is afgewezen.⁶⁰⁷ Overigens, deze Staley ontmoet Winsemius bij het door Winsemius voorgezeten *Second Study Conference on Problems of Economic Development*, georganiseerd door het *European Productivity Agency* van de O.E.E.C in Madrid in april 1961, waar de Amerikaan een van de inleiders is. Alle voorgedragen kandidaten zijn of niet beschikbaar of ongeschikt; zijn mentor Liefstinck bij de Wereldbank kan midden 1960 tevreden zijn: Winsemius krijgt de zo gewenste benoeming. De Verenigde Naties gaan akkoord met het uitstellen van de startdatum van het komende onderzoek tot 1 oktober 1960, het moment dat de leider van het team, Winsemius, al zijn Hispano- en andere privé zaken heeft afgerond en volledig ter beschikking komt.⁶⁰⁸

Op 4 oktober 1960 komen de twee partijen van dit onderzoek bij elkaar: Winsemius en Singapore, de twee fundamenteën voor de toekomstige welvaartstaat, 4 oktober 1960 wordt het startpunt voor een periode van onwaarschijnlijke groei. Enerzijds, volgens politicoloog Huntington, wordt het eiland een anomalie in Azië “*The anomaly remains Singapore*”,⁶⁰⁹ en anderzijds beschrijft *The Straits Times* dit Winsemius-moment in 1960 als:

He came as a UN expert, one of a breed who could be counted upon to be coldly objective and usually distant.⁶¹⁰

Vanaf nu komen de antwoorden binnen op vragen als: hoe verkrijgt Winsemius zijn invloed in Singapore en wie zijn ontvankelijk voor zijn ideeën? Vanaf de eerste kennismaking wordt het Singapore duidelijk, wie Winsemius is: de man die niet wijkt voor data, noch voor personen. Hij neemt iedereen serieus, zolang zijn inzichten serieus genomen en opgevolgd worden. Hij kiest zijn eigen vrienden en personeel; sterke geesten zijn zijn beste opposanten. Deze constatering leidt ook tot antwoorden op de vraag: waarom wordt juist Winsemius tot de belangrijke functie van economisch adviseur van dat land benoemd en dat voor een periode van bijna 25 jaar? Deze vragen worden in de loop van de komende Delen IV, V en VI beantwoord. De regering van Singapore zelf heeft minder dan een jaar nodig gehad om tot een

⁶⁰⁶ *United Nations Archives*, United Nations S-0175-1798-05 Industrial Survey Singapore Sing (1-2), Status Report – Singapore Requests, 20 June 1960: Status Report – Singapore Requests, 8 July 1960.

⁶⁰⁷ *Ibidem*.

⁶⁰⁸ *Ibidem*, Memo from Wu to Alexander, 30 June 1960.

⁶⁰⁹ S.P. Huntington, *The Third Wave: Democratization in the Late Twentieth Century* (Oklahoma 1993) 38.

⁶¹⁰ *The Straits Times*, 10-03-1984.

beantwoording van deze drie vragen te komen, dan is de langjarige aanstelling van Winsemius als hun private *Economic Advisor* rond.



611

Buiten Winsemius bestaat het team uit de heren: I.F. Tang, die in 1960 als politiek econoom voor de *United Nations Economic Commission for Asia and the Far East* (ECAFE) in New York werkt, Gunnar Wahlgren uit Zweden, adviseur op het gebied van elektrotechnische apparatuur, Juan Gaztambide uit de Verenigde Staten, specialist op het gebied van industriële terreinen en gebouwen met ervaringen uit Puerto Rico, Jean A.L. Barlin, ook uit Zweden, expert op het gebied van bulkproducten zoals kustmest, Gastone Legnaioli uit Italië, een militair engineer op het gebied van scheepsnieuwbouw en Nils Herman Nilsson, eveneens uit Zweden en adviseur op het gebied van *Metal and Engineering Industries*.

De *Deputy*-teamleider en de tot secretaris van het team benoemde I. Fang Tang (1924 – 2013), op voorgaande foto derde van links, start in Singapore met een interessante ervaring. De familie Tang komt oorspronkelijk uit de Chinese provincie Anhui, niet ver van Shanghai. In 1945 behaalt I. F. Tang zijn bachelorsgraad in *Mechanical Engineering* in Taiwan en vertrekt

⁶¹¹ Foto 1^e UNDP-team, United Nations Industrial Survey Mission onder leiding van A. Winsemius, midden op de foto, *The Straits Times* © Singapore Press Holdings Limited.

hij naar de Verenigde Staten waar hij in 1948 op de Harvard Business School *Corporate Strategies and Business Motivation* studeert en zijn MBA behaalt.⁶¹² Volgens onbevestigde berichten is hij na zijn studie in Birma betrokken bij de Kuomintang troepen (KMT) van Chiang Kai-Shek, waar hij wapenleveranties vanuit Birma naar Taiwan via Thailand verzorgt, de bekende *Hump*-route. Met andere woorden: net als Winsemius bij Hispano-Suiza lijkt het erop dat I. F. Tang als Taiwanees KMT-*liaison officer* in de jaren vijftig aan een wapenprogramma heeft meegewerkt.

~

Wat wordt er van het pact Winsemius/Singapore verwacht? De UNTAB-commissie waarschuwt dat om te beginnen door de sterke bevolkingsgroei de huidige groep van werkzoekenden aan het eind van de jaren zestig, als er niets gebeurt, uitgroeit tot zo'n 163.000 werklozen. Met andere woorden, dit is de eerste groep die in een arbeidsproces opgenomen moet worden.⁶¹³ In 1960 betreft het 12% van een geschatte arbeidzame groep van 498.000 personen, plus of min 63.000 werklozen.⁶¹⁴ UNTAB secretaris I. Fang Tan heeft het echter al vrij snel over een werkloosheidspercentage van "meer dan 14 percent", maar ook dat is nog niet het correcte plaatje.⁶¹⁵

UNTAB verwijst naar cijfers uit een in 1957 gehouden bevolkingsonderzoek. Deze *census* heeft op de eerste plaats geconcludeerd dat tussen economisch actieven en economisch inactieven in Singapore een lage ratio bestaat:

The problem is accentuated by the fact that the ratio of economically active to total population is by comparative standards very low. The latest figure available (from the 1957 census) shows the percentage to be only 33.2.⁶¹⁶

Op de tweede plaats blijkt uit de *census* van 1957 dat de totale werkzame groep van toen 471.000 personen niet alleen uit een groep van 10 tot 12% werklozen bestaat, maar dat er ook sprake is van een 'restgroep' van 37.000 straatventers en 24.000 niet-betaalde maar wel meewerkende gezinsleden, een groep die zich in de afgelopen jaren fors uitgebreid heeft.⁶¹⁷ Vandaar dat Winsemius, als hij de frictiewerkloosheid, de improductieve uren en andere niet geregistreerde arbeidssituaties, inclusief straatventers en niet gesalarieerde meewerkende

⁶¹² Ibidem; Schein, *Strategic Pragmatism*, 72.

⁶¹³ *United Nations Archives*, A Proposed Industrialization Programme for the State of Singapore, ii.

⁶¹⁴ Ibidem, 6.

⁶¹⁵ I.F. Tang, 'A Lemon or a Rolls-Royce' in: Chan Chin Bock (red.), *Heart Work* (Singapore 2002) 18-23, aldaar 19.

⁶¹⁶ *National Archives of Singapore*, Australian Commission Singapore, Memorandum No. 1968, 20-10-1960; Singapore, Ministry of Finance, *State of Singapore Development Plan, 1961-1964*, 8-13.

⁶¹⁷ *United Nations Archives*, A Proposed Industrialization Programme for the State of Singapore, ii, 6.

familieleden meerekent, het werkloosheidpercentage in 1960 eerder op 30 tot wel 35% inschat.⁶¹⁸

Het antwoord op de vraag wat er van Winsemius verwacht wordt luidt in feite: er moet werkgelegenheid gecreëerd worden voor een verwachte 50% groei van de beroepsbevolking, 412 werkplekken per week, 214.000 personen in totaal, een getal exclusief de 24.000 frictiewerklozen, exclusief de 12.000 personen die door verbetering van productiviteit op straat komen te staan en exclusief de jaarlijkse 10.000 personen die vanuit Maleisië naar Singapore migreren.⁶¹⁹ Interessant gegeven is dat Winsemius voor de komende tien jaar meteen 78.000 personen bestemt voor de internationale markt, voor industrie gericht op de export, waarvoor alsnog buitenlandse fabrieken binnengehaald moeten worden.⁶²⁰

Heel even laat de auteur Buchanan zijn licht schijnen over een naderend onheil: speciaal verwijzende naar de ‘restgroep’ van de onderbezette en onderbetaalde niet of nauwelijks geregistreerde arbeiders:

But underemployment is everywhere, amongst all manner of people – it is the hawker, car-washer, backyard mechanic, domestic servant, ‘pirate taxi’ driver, trishaw-peddler, pavement tout, and petty trader all rolled into one nebulous mass of humanity whose jobs are marginally productive to the economy and marginally profitable to themselves.

en daar nog voorzichtig aan toevoegt “*and it is amongst such people, inevitably, that poverty and social discontent are the strongest*”.⁶²¹

~

De leden van het 1960 UNTAB-team onderzoeken de mogelijkheden voor uitbreiding van de bestaande engineering, het opzetten van industrieën voor de productie van metaalwaren, de ontwikkeling van chemische bedrijven voor plastic en andere synthetische producten, het professioneler uitvoeren van scheepsbouw en scheepsreparatie, de ontwikkeling van een metaalverwerkende en een elektrotechnische industrie en een industrietak, gericht op de fabricage van elektrische huishoudelijke apparatuur. Het team presenteert een overzicht van te creëren bedrijventerreinen en geeft advies over de navenant te nemen economische, organisatorische en operationele maatregelen.

Midden december 1960 worden de ervaringen van de commissie in een rapport verwerkt, het zogenaamde *Preliminary Report*, bestemd voor de leiders van Singapore en de

⁶¹⁸ *National Archives of Singapore, Oral History Centre, Dr. Albert Winsemius, band 2; Douw/Visscher, geluidsopname verdiepend interview.*

⁶¹⁹ *Ibidem*, 6-9.

⁶²⁰ *Ibidem*, 7.

⁶²¹ Buchanan, *Singapore in Southeast Asia*, 60.

bevoegde autoriteit van de Verenigde Naties. Dit voorlopige rapport wordt, voorafgaand aan het aanstaande vertrek van het team, door Winsemius persoonlijk met Singapore's Britse politieke partners, de *British High Commission*, op 12 en 13 december 1960 doorgesproken, "in two two-hour sessions". Bij deze besprekingen met een exclusieve Winsemius-signatuur, verrast hij Britse en later Australische politici met zijn uitspraak betreffende de huidige werkloosheid:

If everything goes well, we expect that by 1965 this [UNDP] maximum industrial programme, together with the acceleration of all the building and construction schemes, as [the government] outlined in [its] Four-Year Development Plan, could help to reduce real unemployment to a negligible portion.⁶²²

De leden van de *British High Commission* realiseren zich dat Winsemius benadrukt, als een soort garantie voor deze komende periode, dat bij de uitwerking van 'zijn' UNTAB-plan niets terzijde gelaten noch veranderd mag worden:

Provided that Singapore accepted the U.N.T.A.B. recommendations in toto, there was a reasonable hope that, despite the natural increase in the working population, the overall unemployment figure could be reduced by 2,000 by the end of 1961; that overall significant unemployment could be eliminated by the end of 1965; and that thereafter expansion of the economy would keep pace with the population increase.⁶²³

Deze gesprekken tussen leden van de Britse Ambassade en Winsemius worden, onder de nodige wederzijdse geheimhouding, doorgegeven aan de *Australian Commission Singapore*, die op 22 december 1960 hun regeringsleiders aan het Australische thuisfront in Canberra informeren.⁶²⁴ Dit tien-pagina's tellende verslag van met Winsemius gevoerde gesprekken zijn een indrukwekkende weergave van denkbeelden voor de herindustrialisatie van Singapore na 1960, met duidelijk politieke en culturele connotaties. De teneur van dit *Preliminary Report* uit december 1960, zoals verwoord in het hieronder geannoteerde 'Note of Conversations with Dr. A. Winsemius at the U.K. Commission on the 12th/13th December 1960', kan als volgt omschreven worden (soms aangevuld met de *letterlijke citaten* uit het betreffende rapport en commentaar van de Britse Ambassade):

- Singapore is niet geschikt voor zware industrieën, slechts voor 'lichte' industrieën, "*notably metal working and electrical appliances*". Winsemius gaat er kennelijk vanuit dat de komende staalindustrie en scheepsbouw in Singapore nog onder een lichtere vorm van

⁶²² *National Archives of Singapore, Australian Commission Singapore*, Memo: 121, 25-01-1961, vergezeld van het 'United Nations Technical Assistance Board: General Industrial Survey Of Singapore. Note of Conversations with Dr. A. Winsemius at the U.K. Commission on the 12th/13th December 1960', gedateerd 22-12-1960.

⁶²³ *Ibidem*, punt 6.

⁶²⁴ *National Archives of Singapore, Australian Commission Singapore*, Memo: 121, 25-01-1961.

metaalindustrie geschaard kan worden, of hij houdt die twee sectoren volledig buiten zijn eerste verslag;

- te vestigen of uit te breiden industrieën: bouwmaterialen, cementindustrie, industrieën voor metaalbewerking (pijpen, gereedschappen, bouten en moeren) en huishoudelijke elektrische apparatuur. Hagemeyer Trading Co. (Singapore) Ltd., vanaf 1965 auteurs werkgever in Singapore, is een van de eerste firma's die namens het Japanse Matsushita Electric de bouw van fabrieken begeleid voor de productie van batterijen, televisietoestellen en elektrische huishoudelijke apparaten zoals fans, strijkijzers, ijskasten en rijstkokers;
- geprobeerd moet worden om Goh Keng Swee's idee van een gemeenschappelijke interne markt met de Federatie van Malaya te blijven volgen, alhoewel deze *Common Market* naar de visie van de UNTAB-commissie nog wel tien jaar op zich kan laten wachten;
- het door de UNTAB voorgestelde programma kan sowieso uitgevoerd worden, onafhankelijk van welke gemeenschappelijke markt dan ook, zelfs onafhankelijk van mogelijk verbeterde economische betrekkingen met de Federatie van Malaya, "*reliance on which would be unrealistic*". Dit impliceert dat, in tegenstelling tot voorgaande rapporten die alle een samenwerking met de Federatie voorstaan, Winsemius' UNTAB uitgaat van een economische ontwikkeling van Singapore als een "*stand alone*", een zelfstandige eenheid, niet gebaseerd op uitsluitend een gemeenschappelijke markt, maar denkend vanuit een *export-led* economie;
- verbazingwekkend is de bemerking: "*Singapore must, accordingly, industrialize on her own, and, to accomplish this, she would have to establish her own tariff system*". Overigens wordt het imago van 'tarief-vrij'-Singapore niet al te ernstig aangetast, omdat het slechts een beperkt aantal producten betreft, "*a maximum of 30 or 40 products*".
- Winsemius denkt vanaf zijn eerste aantreden dat deze vergrote markt met buurland Maleisië sowieso meer een echte gemeenschappelijke markt dan een politieke unie moet worden;
- de regering van Singapore moet de vakbonden beter in het gareel houden. Centreer alle vakbondsmacht in de centrale vakbond *Trade Union Congress* (TUC) en laat met name "*trade unions concentrate their attacks on employers paying low wages*". Laat zowel de regering als de TUC het UNTAB-plan omarmen;
- crashprogramma's moeten opgezet worden, zoals het slopen van schepen en het zoeken naar meer werkgelegenheid voor scheepsbemanningen;
- het investeringsklimaat kan verbeterd worden door het bouwrijp maken van fabrieksterreinen en het op een andere leest schoeien van de al opgerichte *Economic Development Board*, met een private en geen publieke directie;
- een groot aantal eigenaar-directeuren, fabrikanten en managers moet voor de komende industrialisering aangetrokken worden, waarvoor de bestaande immigratiewetgeving versoepeld moet worden;
- een aantal financiële en fiscale stimuleringsmaatregelen moet geïntroduceerd worden, zoals geen dubbel belastingregime voor buitenlandse personen of organisaties;
- Singapore's entrepôthandel moet zo goed mogelijk blijven bestaan, echter "*greatly expand her industry*";
- de eigen binnenlandse markt, naar Aziatische standaard, is weliswaar klein, maar niet zonder meer te verwaarlozen. Singapore's mogelijkheden tot export zijn redelijk, zelfs naar Brits-Borneo en, via een nieuw uit te werken handelsverdrag, naar Indonesië;
- de kwaliteit en de potentie van de lokale arbeidskrachten zijn positief bevonden. "*The Singaporean worker is industrious and can be trained to master the necessary skill in a comparatively short time. This is indeed one of the great assets for the programme of industrialization in Singapore*";

- de efficiency van de *Harbour Board* en haar plaatselijke dok- en scheepsbouwmaatschappij, gefinancierd met publiek kapitaal, moet verbeterd worden. Haal de overdadige *overhead* bij die organisaties weg en geef private scheepsbouwmaatschappijen betere mogelijkheden, introduceer concurrentie. De leden van de Britse Ambassade voegen hier zelf aan toe: “*There appears to be no real reason why his [Winsemius] recommendations (full-time shift work, revised procedures, et.) on this point should not be adopted*”;
- extra zorg voor industriële harmonie moet nauwlettend betracht worden; laat de regering een goed klimaat voor investeringen scheppen, stop de reactionaire, archaïsche groep van [lokale] werkgevers die, “*as Dr. Winsemius put it, [live] in the world of the 1890’s*”;
- Lonen dienen aan productiviteit gekoppeld te worden, vooral bij de grotere bedrijven.

~

Op 14 december 1960, de dag na de twee besprekingen met de Britse delegatie en de dag van vertrek van de UNTAB-missie, wordt dit voorontwerp-plan van de eerste 2½ maand onderzoek door Winsemius persoonlijk aan premier Lee Kuan Yew overhandigd. Zoals Winsemius op 20 oktober 1960 bevestigt heeft: “*pertinent recommendations with political connotations could be made in a confidential memorandum to the Government which would accompany the report*”, voegt hij aan dit voorontwerp-plan een handgeschreven eigen confidentiële slotparagraaf toe, met een duidelijk politieke strekking.⁶²⁵

Volgens Winsemius, in het Douw/Visscher-interview uit 1993, is deze paragraaf gesteld in een vrij sarcastische toonzetting, met een venijnig slot, geschreven in geval Singapore uiteindelijk toch “communistisch zou worden”.⁶²⁶ Volgens Tamboer is deze paragraaf uitgemond “in een emotionele oproep tot eenheid en een hartstochtelijke waarschuwing dat er nog maar erg weinig tijd over was om te voorkomen dat Singapore diep in het moeras zou wegzakken”.⁶²⁷ In het Douw/Visscher interview stelt Winsemius dat dit addendum naar het Hon Sui Sen-archief in Singapore verhuisd is, echter tot op dit moment ‘onvindbaar’, zeg ontoegankelijk. Ook Winsemius’ toenmalige assistent Ngiam Tong Dow heeft auteur op 31 maart 2015 het bestaan van dit *confidential memorandum* bevestigd.

Het is uiteindelijk duidelijk geworden dat Winsemius in deze confidentiële paragraaf inhoudelijk een mogelijke maar niet met zekerheid toekomstige gebeurtenis voorspelt en uitlegt dat communistische agitatie en etnische spanningen antagonistisch zijn voor elke aanzet tot industrialisatie. Vandaar: de communistische macht in Singapore moet geëlimineerd worden. Winsemius detailleert in 1982 zijn omineuze aanbeveling als Lee Kuan Yew in 1960 over het voorontwerp-rapport aan hem vraagt “*now what does it boil down to?*”

⁶²⁵ *National Archives of Singapore, Australian Commission Singapore, Memo: 2004, 22-10-1960, 2.*

⁶²⁶ Douw/Visscher, geluidsopname verdiepend interview.

⁶²⁷ Tamboer, ‘Albert Winsemius bouwde Nederland en Singapore op’.

I looked at him. You can forget everything, Mr. Prime Minister, unless two preliminary things are being done. You eliminate the Communists, eliminate them in government, in the unions, industries, off the streets. If you don't do it forget about economic development. They will try to destroy anything which can promote Singapore because they have other intentions than you have (...) I added to it, as an economist, I'm not interested what you do with them. You can throw them in jail, you can throw them out of the country, *you can even kill them*. As an economist it does not interest me, but I have to tell you, if you don't eliminate them in government, in unions, in the streets, forget about economic development.⁶²⁸

Winsemius' expliciete uitspraak doet enigszins denken aan doelstellingen die de OPC zich stelt, de *Office of Policy Coordination*, een speciale tak binnen de CIA, die geheime anticommunistische operaties uitvoert, zoals:

Any covert activities related to propaganda, *economic warfare; preventive direct action*, including sabotage, antisabotage, demolition and evacuation measures; subversion against hostile states, including assistance to underground resistance groups, and support of indigenous anti-Communist elements in threatened countries of the free world.⁶²⁹

Ter verduidelijking: de PAP-partij van Lee Kuan Yew *cum suis* is in belangrijke mate door steun uit vakbondskringen aan de macht gekomen. Steun uit de communistische arbeidersklasse met uitdrukkelijke sympathie van en voor de strijdende radicale studenten, de jonge generatie van het Chinees opgeleide deel van de bevolking. De strategie van de PAP om deze volumineuze achterban politiek te veroveren is in eerste instantie gevoerd door het kopiëren van communistische methodes, door een beroep te doen op de *working class* en politiek links, tot en met het omarmen van enige communistische beginselen aan toe.

En nu, eind 1960, suggereert UNTAB-adviseur mijnheer Winsemius dat een 180° politieke draai moet worden ondernomen, waardoor de PAP de met moeite binnengehaalde achterban en meerderheid in het parlement op zijn best een soort van heropvoeding moet laten ondergaan en in het uiterste geval haar leden, vrij vertaald, dan maar 'tegen de muur gezet moeten worden'. De impact van deze uitspraak op Lee Kuan Yew is voor te stellen:

To tell me in 1961 that I should eliminate the communists when the Communist United Front was at the height of its power and pulverising the PAP government day after day flabbergasted me. I gave a mirthless laugh. He [Winsemius] knew only too well how tough the communist unions were.⁶³⁰

Het *Preliminary Report* wordt door Winsemius samen met de overige leden van het UNTAB-team vlak voor Kerstmis 1960 mee naar Europa genomen en in Den Haag tot "*a final draft*" verwerkt.⁶³¹

⁶²⁸ *National Archives of Singapore, Oral History Centre, Dr. Albert Winsemius, band 02. Corsief van auteur.*

⁶²⁹ Wiebes, *Samen met de CIA: Operaties achter het IJzeren Gordijn*, 20, 25. Corsief van auteur.

⁶³⁰ *The Straits Times*, 06-12-1996, 'Singapore is indebted to Winsemius.'

⁶³¹ *National Archives of Singapore, Oral History Centre, Dr. Albert Winsemius, band 03.*

Inderdaad, Winsemius is bikkelaar in zijn uitspraken en zijn adviezen zijn broodnuchter. Hij kan zonder blikken of blozen met personen en zaken schuiven en koersen dramatisch verleggen, zodanig “dat hij bij collega’s op het Departement door zijn karakter niet bijzonder populair was”.⁶³² Ook een lid van de Raad van State heeft in 1947 bevestigd dat “in ambtelijke kringen [Winsemius] verre van populair was”.⁶³³ Dat heeft hem tijdens de Tweede Wereldoorlog bij Economische Zaken een negatieve naam gegeven, waar hij zich trouwens weinig van aantrekt.⁶³⁴ Nu wordt ook Lee Kuan Yew’s politieke overlevingsdwang zodanig door Winsemius bewerkt, wat Lee uiteindelijk in staat stelt om een 180° politieke draai te maken; hij gaat door de knieën en maakt de broodnodige draai richting een PAP, vrij van communisten.

Deze 180° wendingen toont Lee Kuan Yew al geruime tijd in zijn nog vrij ondergeschikte politieke rol als lid van het parlement, maar dan wel van de oppositie. In de jaren van politieke repressie door een Brits koloniaal afgestemde regering, in een debat in de *Legislative Assembly* op 4 oktober 1956 probeert Lee zijn opponent onderuit te halen met:

Repression, Sir is a habit that grows, I am told it is like making love — it is always easier the second time! The first time there may be pangs of conscience, a sense of guilt. But once embarked on this course with constant repetition you get more and more brazen in the attack. All you have to do is to dissolve organizations and societies and banish and detain the key political workers in these societies. Then miraculously everything is tranquil on the surface. Then an intimidated press and the government-controlled radio together can regularly sing your praises, and slowly and steadily the people are made to forget the evil things that have already been done, or if these things are referred to again they’re conveniently distorted and distorted with impunity, because there will be no opposition to contradict.

In bovengenoemde uitspraak beschuldigt Lee Kuan Yew Singapore’s *Chief Minister* David Marshall (1955-1956). Lee zet deze aanval in als hij de arrestaties van vakbond- en andere maatschappelijke leiders, op last van David Marshall, bekritiseert en simplificeert. Lee’s actie is begrijpelijk omdat de gearresteerde linkse ‘oproerkrakers’ op dat moment in sommige gevallen Lee’s eigen protegés zijn. Na 1960 is het echter Lee Kuan Yew zelf, die de jacht op links open gooit, waarna zijn transformatie van 180° voltooid is.

Bovenstaande uitspraak versterkt de overtuiging dat Winsemius het politieke draaien van Lee Kuan Yew en de PAP als een ideologische bondgenoot ondersteunt. Winsemius’ visie is daardoor niet alleen Lee Kuan Yew’s stok achter de deur, maar vooral Lee’s excuus tot voortzetting van de draai die een verder autocratisch en anticommunistisch bestuur mogelijk

⁶³² NL-HaNA, EZ / Centraal Archief, 2.06.087, inv.nr. 300, brief Hirschfeld aan Zuiveringscommissie, 18 september 1945.

⁶³³ Ibidem, brief van het lid van de Raad van State, de heer J. Kan, 06-03-1947.

⁶³⁴ Tamboer, ‘De wilde jaren van de wederopbouw’, *Het Parool*, 21-10-1992.

maakt. Sociaallhistorisch onderzoeker Loh Kah Seng stelt: “*It is difficult to say who influenced whom: more helpful perhaps would be to note that Winsemius’ approach reinforced the PAP leaders’ ethos and methods*”.⁶³⁵ Lee ontmoet bij Winsemius, en vice versa, een gelijk denkpatroon en daar waar mogelijkwijze sprake is van ongelijke smaak, kan de ervaring en Amerikaanse scholing van Winsemius aan Lee Kuan Yew overduidelijke richting en onderbouwing geven.

Winsemius vertelt Lee niet alleen dat de communisten uitgeroeid moeten worden, maar hij legt Lee in het *Preliminary Report* nog een tweede, vrij ludiek en politiek doorwongen voorstel voor. Het gaat over het standbeeld van Raffles, de koloniaal bij uitstek:

Let Raffles stand where he stands. You probably will be the only former Colony where a statue of the imperialist is still standing. Let him stand. It’s your presentation to the outside world that you accept the heritage of the British. Sometime in the future we will need the British and the Americans and the Germans and whoever we will need with their knowhow. We will show them they are welcome. You can show it through Raffles. So let him stand, don’t tear him off his socket one Saturday morning and drag him through the streets, like they did in Jakarta, like they do all over the world. Let him stand. If you do that I think you are all set for an industrial development.⁶³⁶

~

Lee Kuan Yew heeft zijn op de PAP en Singapore’s geschiedenis neergeslagen denken en handelen vooral tijdens zijn naoorlogse academische jaren in Groot-Brittannië kunnen vormen. Verbazingwekkend echter is dat Lee *cum suis* in dit verband ook richting Oswald Mosley en op de uitstraling van diens *British Union of Fascists* (BUF) gekeken hebben. Uit die hoek komt waarschijnlijk de PAP vlag met bliksemschicht. *Financial Times* journalist John Burton schrijft in 2006 over de omstrede vlag van de PAP:

The PAP party symbol of a lightning flash in a circle points up one of the city-state’s little political oddities. It bears a close resemblance to that of Oswald Mosley’s 1930s-era British Union of Fascists. As does the PAP party slogan, “Action within social/racial unity”, with the BUF’s more snappy “Action within unity”.

Observer once asked Lee, who took a law degree at Cambridge University in the late 1940s, about the similarity. He acknowledged a design influence from the BUF symbol but added that the colour scheme had been changed for the PAP logo. Lee never explained why the PAP adopted such a symbol and slogan at its founding in 1954, when the party’s leadership professed to be Fabian socialists. But the PAP has drawn one stylistic distinction with the BUF, whose uniform gave them the name “Blackshirts”. PAP candidates dress in white to denote incorruptibility.⁶³⁷

⁶³⁵ Loh Kah Seng, *Albert Winsemius, Transnational Expertise and High Modernist Governance in Singapore*, niet gepubliceerd werkstuk (Singapore 2017) 6.

⁶³⁶ *National Archives of Singapore, Oral History Centre*, Dr. Albert Winsemius, band 02.

⁶³⁷ John Burton, ‘Observer: Flash in the PAP’, *The Financial Times*, 07-05-2006.

Lee Kuan Yew, in dezelfde *Financial Times*, stelt dat: “I was aware of it, it was a decision made at a time when we were all young revolutionaries and were greatly influenced by the thinking and the mood of the time”. Echter, in Lee’s studietijd in het Verenigde ⁶³⁸

Koninkrijk van 1948 en daarna is Mosely, te vergelijken met een soort Nederlandse NSB-er in de jaren in en rondom de Tweede Wereldoorlog, al volledig in diskrediet. Vandaar dat het verbazingwekkend blijft dat Mosely op Lee Kuan Yew na de oorlog toch nog zo’n degelijke indruk heeft gemaakt.



Bovendien, aangenomen mag worden dat Lee uit de Europese geschiedenis heeft kunnen concluderen dat democratie zich slecht kan verweren tegen politieke partijideologieën die als doel hebben diezelfde democratie te minimaliseren: het langs democratische weg aan de macht komen om de democratie vervolgens af te schaffen. Misschien zit de verklaring in het feit dat beide politieke groeperingen van BUF en PAP, naar eigen zeggen anticomunistische socialistische politiek bedrijven. We weten namelijk ook dat Lee tijdens zijn studietijd eveneens campagne gevoerd heeft voor de British Labour Party.⁶³⁹ Zoals *The Straits Times*, na overlijden van Lee Kuan Yew, bevestigt dat:

Early on, he decided the Fabian school of socialism – a style of governance he had been so enamoured with during his university days in Britain that he subscribed to the society’s magazines for years after his return. He saw that the ideals would not work in reality. “We have to live with the world as it is, not as we wish it should be,” he once famously said.⁶⁴⁰

Om uiteindelijk, als socialisme inderdaad niet werkt, een ontwikkeling te faciliteren die volgens een middenvorm geschiedt, een democratie met een autocratische uitvoering en praktijk. Voor

⁶³⁸ PAP-logo op partijvlag, Copyright© Mediacorp 2020, Channel News Agency, 09-10-2018; <https://www.channelnewsasia.com/news/singapore/singapore-prime-minister-pap-cec-central-executive-committee-10803390>.

⁶³⁹ British Labour Party en Lee Kuan Yew: <https://www.straitstimes.com/singapore/mr-lee-kuan-yew-had-close-ties-with-britain-but-was-never-a-colonial-nostalgic>; <https://www.telegraph.co.uk/news/obituaries/11437131/Lee-Kuan-Yew-Asian-statesman-obituary>; <http://onthehill.info/2016/11/david-widdicombe/>.

⁶⁴⁰ TODAY, special edition *The Straits Times*, Remembering Lee Kuan Yew, 14.

Winsemius is de socialistische politiek die Singapore aanhangt inderdaad van een zeldzaam karakter:

The PAP (People's Action Party) almost certainly became the only socialist party in the world pursuing a capitalist policy of free enterprise on the economic plane, for the purpose of spending the money thus earned according to its socialist principles".⁶⁴¹

Vrijheid en democratische mensenrechten staan niet hoog in het vaandel van Singapore's PAP. Op 18 maart 1967, bij het diner van de Singapore's *Advocates and Solicitors' Society*, zegt Lee Kuan Yew over sociale rechtvaardigheid in een stijl die een Confucius-leerling betaamt:

We have departed in quite a number of material aspects, in very material fields, from the principles of justice, and the liberty of the individual (...) We have had to adjust, to temporarily deviate from ideas and norms. This is a heavy price. We have over a hundred political detainees, men against whom we are unable to prove anything in a court of law (...) So let us always remember that the price we have had to pay in order to maintain normal standards in the relationship between man and man, man and authority, citizen and citizen, citizen and authority is the detention of these men and women under the Criminal Law Temporary Provisions Ordinance. But it is an expression of an idea when we say Temporary Provisions.⁶⁴²

In de periode 1972-2018 heeft *Freedom House* Singapore consequent als "Partly Free" beoordeeld, dat beperkingen in politieke en burgerlijke vrijheid betekent, met scores van 5 en 4 (1 is hoogste vrijheid, 7 betekent minste vrijheid), waarbij met name de persvrijheid als 'niet-vrij' bestempeld wordt.⁶⁴³

~

Gezien Winsemius' uitspraak omtrent het democratische gehalte van een regering, vermeld in paragraaf 26, is gevoegelijk aan te nemen dat dit gehalte nauwelijks verstoord wordt als de *United Nations Industrial Survey Mission* onder leiding van Winsemius in 1960 arriveert, misschien is er zelfs sprake van een soort morele equivalentie.⁶⁴⁴ Voor Winsemius is het economisch gezien vanzelfsprekend dat investeerders dan pas komen als er sprake is van politieke stabiliteit. Stabiliteit en rust die de PAP-regering, na de verovering van de macht in 1959, aan Singapore heeft opgelegd, waarbij Winsemius begeleiding geeft om deze macht om te zetten in ontwikkeling en economische vooruitgang, zonder bovenmatige democratische tegenspraak.

⁶⁴¹ Teck-Wong Soon, 'The lessons of East Asia', ix.

⁶⁴² Josey, *Lee Kuan Yew*, 42-43.

⁶⁴³ *Freedom House*; <https://freedomhouse.org/>, geraadpleegd 20-02-2019.

⁶⁴⁴ Albert Winsemius 1910-1996, *Trouw*, 07-12-1996.

Een relatie ontstaat tussen Winsemius en Lee, met ontzag voor elkaars persoon en achtergrond, waarbij Winsemius tot op zekere hoogte een kapstok wordt voor Lee's standpunten, voor wat uiteindelijk 'model Singapore' wordt. Dit wordt in 1998 door Lee Kuan Yew enigszins eufemistisch omschreven als:

We placed our hopes on a United Nations Technical Assistance Board team that arrived in October [1960] to survey a proposed industrial site at Jurong and advice on the types of industry suitable for it. We were fortunate in the choice of the leader, Dr. Albert Winsemius. A Dutch industrialist, he spent three months in Singapore and made the first of his contributions that were to be crucial to Singapore's development. He was a practical, hard-headed businessman with a grasp of the economics of post-World War II Europe and America. He was to play a major role in our later economic planning.⁶⁴⁵

In 1960 bevroeden Lee, Goh en andere PAP-functionarissen nog niet dat deze stoïcijnse en rechtlijnige Nederlandse Fries met zijn gamma aan ervaringen, hen en Singapore 23 jaar trouw zal blijven.

28 De compilatie van *Winsemius' Mission Report*

Al in november 1960, een maand na aankomst, blijkt dat Winsemius niet tevreden is over de kwaliteit en de expertise van de door de Verenigde Naties samengestelde groep van specialisten; in het team zitten volgens hem een aantal verkeerde deskundologen die, of niet voor hun taak berekend zijn of sowieso niet over het juiste *curriculum vitae* beschikken noodzakelijk voor de door hen te bestuderen specifieke onderzoekstrajecten. Winsemius wil vervolgens deze personen vervangen en een nieuw team voor het restant van het onderzoek samenstellen. Hij geeft Goh Keng Swee de verzekering dat het tweede team, onder zijn persoonlijke verantwoordelijkheid, succesvol zal zijn.

Dat het eerste team volgens hem niet in alle opzichten competent is, heeft hij diezelfde maand november al aan de Verenigde Naties gemeld.⁶⁴⁶ Hij meldt New York dat de betreffende leden niet de adequate kennis op hun onderzoeksgebied hebben of dat ze specialist zijn op een niet ter zake doend onderwerp. In New York is men in eerste instantie niet erg gelukkig met deze gang van Winsemius' vrij eigenmachtig optreden. Begin januari 1961 benadrukt de missiesecretaris I. F. Tang bij de autoriteiten van de Verenigde Naties in New York nogmaals dat de door Winsemius ingeslagen weg blijvend vervolgd moet worden.⁶⁴⁷

⁶⁴⁵ Lee Kuan Yew, *The Singapore Story*, 347. *The Straits Times*, 10-12-1996.

⁶⁴⁶ *United Nations Archives*, United Nations S-0175-1798-05 Industrial Survey Singapore Sing (1-2), Letter from Winsemius to Wu, 9 November 1960.

⁶⁴⁷ *Ibidem*, brief I.F. Tang, januari 1961.

Ondanks dat de regering van Singapore een vertraging in de uitvoering van het economische ontwikkelingsprogramma vreest en verlate Wereldbankbetalingen voorziet, wint Winsemius het zowel van de regering van Singapore als van het *Bureau of Technical Assistance Operations* van de Verenigde Naties.⁶⁴⁸ Zijn voorstel om een tweede onderzoeksperiode te nemen en een tweede team met wel de gewenste expertise aan te stellen, wordt geaccordeerd en door Singapore gefinancierd.⁶⁴⁹ Na bestudering van de rapportages van de zogenaamde incompetente teamleden neemt ‘New York’ het besluit de betwiste onderzoeksonderwerpen “*secondary chemicals, mechanical industries and shipyards*” vooralsnog tot “*irrelevant*” te bestempelen en af te wachten wat het tweede team over deze onderwerpen zal rapporteren.⁶⁵⁰

Winsemius heeft dit varkentje op een gewiekste manier gewassen. Door eerst met Goh kort te sluiten en zijn akkoord te krijgen voor het nieuwe team, blijft er voor de Verenigde Naties die, “*might have caused an uproar of course in New York*”, weinig te kiezen over: “*I’d done it and they have to do it*”, zegt Winsemius.⁶⁵¹ Tot op zekere hoogte is deze actie te vergelijken met het vrij eigenzinnig en solitair optreden van Winsemius in 1942 ten opzichte van de autoriteit van de Duitse overheerser, autoriteit is Winsemius sowieso niet welgevallig.⁶⁵² Vanuit zijn psychotechnisch onderzoek uit 1946 concluderend is deze karaktertrek duidelijk; door geheel zijn carrière heen leidt deze eigenschap tot zekere consequenties.⁶⁵³

Voordat het tweede team naar Singapore komt, heeft Winsemius nog een andere missie te vervullen. Hij heeft in 1960 ook een verzoek van de EPA, de *European Productivity Agency*, geaccepteerd om tussen 10 en 15 april 1961 een congres van internationale ontwikkelings-experts in Madrid voor te zitten. Het congres moet inzichten verschaffen en oplossingen aandragen voor specifieke probleemgebieden binnen ontwikkelingslanden. Uit de rapportage van dit congres blijkt welke uitgangspunten gehanteerd worden bij het betreden van het terrein van industriële ontwikkeling. Het zijn thema’s als organisatie van adviesdiensten, planning en research, locatie van bedrijventerreinen, opleidingen voor ondernemers, managers en technici, in- en verkoopmarkten, technologie, bevordering van ondernemersinitiatief, marketing-

⁶⁴⁸ *United Nations Archives, UNDP and the Making of Singapore’s Public Service: Lessons from Albert Winsemius*, UNDP Global Centre for Public Service Excellence (Singapore 2015) 36.

⁶⁴⁹ *United Nations Archives, United Nations S-0175-1798-05, Confidential Field Trip Report of Mr. Jang Bir Singh; National Archives of Singapore, Oral History Centre*, Dr. Albert Winsemius, band 04.

⁶⁵⁰ *United Nations Archives, United Nations S-0175-1798-05 Industrial Survey Singapore Sing (1-2), Confidential Field Trip Report of Mr. Jang Bir Singh*, 1 & 2 December 1960.

⁶⁵¹ *National Archives of Singapore, Oral History Centre*, Dr. Albert Winsemius, band 04; Desker, *Goh Keng Swee: A Public Career Remembered*, 49.

⁶⁵² NL-HaNA, EZ / Centraal Archief, 2.06.087, inv.nr. 300.

⁶⁵³ *Ibidem*.

hulpmiddelen, hulp bij financiering, belastingen, sociale factoren met de nadruk op arbeidsverhoudingen en de taak van de overkoepelende hulpverlenende organisaties.⁶⁵⁴

In Madrid komen veelvuldig situaties voorbij en worden oplossingen aangedragen die voor Winsemius' 'project Singapore' meer dan oppervlakkig van toepassing zijn. Onderwerpen zoals: "*large industrial projects, the role of tariff protection, the role of the foreign expert*", net zoals het frequent benadrukte feit dat de leiding van ontwikkelingsstudie in handen moet zijn van een onafhankelijke organisatie en niet van regeringswege.⁶⁵⁵ Winsemius' organisatie-kwaliteiten, zoals hij die voor Nederlandse regeringsinstanties na de Tweede Wereldoorlog heeft kunnen hanteren en nu in Singapore opnieuw wil toepassen bij het organiseren van de EDB, de *Economic Development Board* en de *Singapore Harbour Board*, de SHB, worden ook in Madrid benoemd:

Mr. Winsemius indicated the importance of establishing clear policies and setting up an organisation which can carry them out. In this connection he pointed out that the foreign adviser can have only a limited function; what is needed is the staff to carry out the day-to-day operations. Mr. Winsemius stressed the need to establish an overall development plan rather than a series of fragmented sectoral programmes. The various factors of the national plan can be drawn up by ministries or other responsible executive agencies; however the preparation of the integrated and coordinated national plan must be the responsibility of a single organisation such as a Central Planning Board. This organisation should not have executive powers. Programme execution should be the responsibility of specialised departments and agencies. Final ratification of the plan must be at the cabinet level in order to ensure definition of responsibilities for programme execution.⁶⁵⁶

Het door Winsemius geaccordeerde Madrileense EPA-rapport is zeer duidelijk: de regering van het ontwikkelingsland dat hulp vraagt moet op de eerste plaats als één blok achter het volledige ontwikkelingsplan staan en twee: de politiek-economische maatregelen voor haar beleid vooraf duidelijk maken, maar als derde beslissende conditie het plan in zijn geheel uitvoeren. Met daarnaast de wetmatigheid dat het industriële deel van het plan slechts een onderdeel van het grotere geheel is, een nationale economische ontwikkeling, die voor elk land weer anders is. Ten gunste van de verbetering van de levensstandaard van een land dienen alle aspecten van de economie betrokken te worden; ook scholing en opleidingen zijn dragende onderdelen die uit het industriële plan voortkomen. De rapportage van deze studieconferentie in Madrid is eigenlijk een verbluffende beschrijving van hoe Winsemius straks in Singapore

⁶⁵⁴ Albert Winsemius en John A. Pincus (red.), 'Methods of industrial Development with special Reference to less developed Areas. Papers and Proceedings of the Second Study Conference on Problems of Economic Development organised by the European Productivity Agency of O.E.E.C', *Organisation for Economic Co-operation and Development* (Madrid 1962).

⁶⁵⁵ Ibidem, 79-82.

⁶⁵⁶ Ibidem, 22.

blijvend zal opereren.⁶⁵⁷ Anderzijds heeft Winsemius, door zijn recente ervaringen in Singapore, zich goed op deze conferentie in Madrid kunnen voorbereiden.

~

Winsemius heeft ondertussen Goh Keng Swee's plan voor de industriële aanpak van Singapore van vijf naar tien jaar gebracht. Deze 10 jaar is tegendraads aan de oorspronkelijke opdracht van de Verenigde Naties om slechts een industrieel advies uit te brengen voor de periode tussen 1961 en 1965, de tijdspanne gelijk aan Singapore's eigen vijfjarige ontwikkelingsplan.⁶⁵⁸ Winsemius vindt vijf jaar te kort voor zijn aanpak en richt zich, net als in de Nederlandse situatie van 1948, net als in de twee ontwikkelingscommissies van Jamaica en Suriname waar hij zitting in heeft gehad, op een industrialisatie met tien jaar als ultieme uitwerkperiode. Hier toont hij wederom het volledige geloof in eigen persoon, een karaktersituatie die op diverse momenten in zijn leven overduidelijk aanwezig is.⁶⁵⁹

Nog voor Winsemius naar Madrid afreist, gaat hij eigenhandig het nieuwe vijf-mansterke tweede UNTAB-team samenstellen, dat voor de follow-up missie van 30 april 1961 in Singapore present moet zijn. Om, opnieuw en nu nog gericht, Singapore's mogelijkheden te onderzoeken voor de sectoren scheepsbouw en scheepsreparatie, richtlijnen op te stellen voor de metaalindustrie en de engineering en voor het opzetten van een industrie voor afgeleide chemische producten. Alles in aanvulling op het eerste team, maar nu volledig volgens de Winsemius-uitgangspunten.

Een interessant gegeven is dat Winsemius het laatste lid van dit tweede team in Israël vindt. Binnen zijn functie bij het wapenbedrijf Hispano-Suiza is hij in de jaren vijftig ook in Israël actief geweest, zodanig zelfs dat de Israëlische regering aan hem verplicht is. Dit bevestigt Winsemius met: *"Once, when I worked in private industry, I had done a considerable service to the Israeli Government. And the Minister of Foreign Affairs had written me, 'whatever we can do for you in future, don't hesitate to call on us'".*⁶⁶⁰

Mogelijkerwijze vloeit deze Israëlische belofte voort uit contacten die vanaf 1958 zijn gelegd tussen scheepswerf Koninklijke Maatschappij de Schelde (KMS) in Vlissingen en de *Israel Shipyards Limited* in Haifa met betrekking tot de aanleg van een haven, een scheepswerf en de bouw van een drijvend dok. Ook de marine-scheepsbouw, tijdens de Marshallhulp aan de Schelde gegund en door de directeur-generaal voor de Industrialisatie Winsemius begeleid,

⁶⁵⁷ Ibidem, 83-92.

⁶⁵⁸ *United Nations Archives*, United Nations S-0175-1798-05 Industrial Survey Singapore Sing (1-2), Memo, Application by the Government of Singapore for an Industrial Survey Team of Preferably 5 Members, undated.

⁶⁵⁹ NL-HaNA, EZ / Centraal Archief, 2.06.087, inv.nr. 300; Paragraaf 4.

⁶⁶⁰ *National Archives of Singapore, Oral History Centre*, Dr. Albert Winsemius, band 04.

wordt eind jaren vijftig door de scheepswerf in Haifa opgestart.⁶⁶¹ Anderzijds is het een gegronde mogelijkheid dat Hispano-Suiza tijdens de Suez-crisis wapen- en munitieleveranties heeft gepleegd, waarmee Israël in oktober/november 1956 Egypte aanvalt. Nederland heeft tijdens deze Suez-crisis de kant van Israël gekozen, hand in hand met Groot-Brittannië en Frankrijk.

Voorgaande ontboezeming van Winsemius' *considerable service* in de jaren vijftig kan ook gerelateerd worden aan het bezoek van Goh Keng Swee aan Israël eind 1958 en daarna, na zijn overstap dat jaar van Singapore's *Social Welfare Department* naar de politiek van de PAP. Goh vraagt Israël om advies voor een toekomstig onafhankelijk en industrieel-geïnteresseerd Singapore.⁶⁶² In 1958 gaat de regering van Singapore ervan uit dat Israël op veel fronten een vergelijkbaar land is: Singapore als nietig Chinees eilandje in een 'zee' van omringende moslimlanden en Israël dat zich idem dito in een ambivalente toestand met zijn Arabische burens probeert te handhaven. Daarnaast is ook Israël geografisch een relatief klein land waar de economische ontwikkeling op een redelijk vergelijkbaar niveau staat. Israël heeft bovendien leiders en politiek met socialistische uitgangspunten en in grote mate, net als Singapore, is het afhankelijk van grootmachten. Israël is ook op zoek naar zelfstandigheid en erkenning.

Israël heeft in 1958 een beoordelingssysteem ontworpen hoe om te gaan met investeringen en wat voor soort technologie voor eigen industriële ontwikkeling noodzakelijk is, Israël heeft kennis in huis voor het maken van keuzes voor eindbestemmingen: gaan we hier landbouw plegen of industrielocaties vestigen, gaan we hier militair oefenterrein installeren of een vliegveld aanleggen? Keuzes maken in het bestemmen en installeren van woon- en werkomgeving, een ideale leerschool voor Singapore. Israël weet deze ontwikkeling bovendien te verbinden met sterke promotiecampagnes richting het buitenland.

In Israël zijn Goh's gesprekspartners de toenmalige directeur van het *Planning Department* van Israëls *Ministry of Commerce and Industry* Eric J. Mayer, van oorsprong een agrarisch econoom en professor J. F. Cahen die Winsemius in 1946 ontmoet heeft en nog steeds goed kent. Cahen doceert in 1958 *Industrial Management* aan het Haifa Technologisch Instituut (Technion).⁶⁶³ Cahen is in 's-Hertogenbosch op 2 oktober 1899 geboren en heeft in Nederland werktuigbouwkunde gestudeerd. Mayer en Cahen worden in dit stadium door Goh gepolst om binnen Singapore's EDB belangrijke rollen te vervullen.⁶⁶⁴

⁶⁶¹ *Jewish Telegraphic Agency – Daily News Bulletin*, Haifa 29-01-1961, New York, 30-01-1961.

⁶⁶² Tan Siok Sun, *Goh Keng Swee*, 126.

⁶⁶³ Schein, *Strategic Pragmatism*, 34; *National Archives of Singapore, Australian Commission Singapore*, Memo: 121, 25-01-1961.

⁶⁶⁴ Michael Leifer, *Singapore's Foreign Policy: Coping with Vulnerability* (Londen 2000) 65.

Van deze Israëlische geste, de reciprociteit van de *considerable service* uit de jaren vijftig, maakt Winsemius in 1961 gebruik bij het zoeken naar de laatste man van het tweede Singapore-team. In maart 1961 schrijft hij aan de Verenigde Naties hoe zijn contacten met Cahen en Israël in elkaar zitten en waartoe een en ander geleid heeft:

Apart from that I contacted Prof. Cahen from the Technion in Haifa, asking him to give his co-operation in Israel to find this expert. Prof. Cahen has been asked by the Singapore Government to organize the Economic Development Board and to be its executive secretary for a period of two years. I know Mr. Cahen since 1946 as a very capable person. For that reason I recommended him strongly. Because the Economic Development Board has to do the follow up of the work of the Industrial Survey Team I kept in close contact with him, and it seemed reasonable to ask his co-operation.⁶⁶⁵

Het is intrigerend dat Winsemius' bekentenissen over professor Cahen slaan op een periode vlak na de Tweede Wereldoorlog, als Winsemius' rechts- en eerherstel nog in een dramatisch gevecht met Nederlandse autoriteiten verwickeld is. In die tijd, 1946-1947, heeft Winsemius interesse getoond om 'een baan op niveau' te zoeken en is hij mogelijkwerwijze in dit verband door ir. J.F. Cahen, woonachtig in Zeist en de hoogste administratieve medewerker bij de NS, geconsulteerd. Daarnaast kent hij Cahen uit de jaren van het Nederlandsch Instituut voor Efficiency, waaraan beide heren als auteurs verbonden zijn.

Winsemius' contacten leiden ertoe dat Israël Dr. Ernst A. Markowicz uit Haifa als vijfde lid van het tweede team aanbeveelt, de man die alles weet over afgeleide chemische producten zoals lucifers, zeep, wasmiddelen, sojamelk en drogisterijmedicijnen, allemaal artikelen die Singapore wil gaan produceren.

As a result of this action I had yesterday a discussion with the Israeli ambassador, who had received a cable from New York. Israel recommends Dr. Ernst Markowicz. Dr. Markowicz is sixty years, has a long experience, has been in charge of drawing up plans for new factories in the Ministry of Economic Affairs, and has done this work in Burma. However more important is that he is strongly recommended both by the ministry and Mr. Cahen.⁶⁶⁶

~

Het tweede UNTAB-team, waarin Barlin en Legnaioli uit het eerste team vervangen zijn door Erwin S. Malone (metaalindustrie en engineering), Ernst A. Markowicz (chemische producten) en Karl Franz (scheepsbouw en scheepsreparatie), begint zijn taak op 30 april 1961 en rondt het tweetraps UNTAB-onderzoek in Singapore verder af, waarna het complete rapport eind mei 1961 ter goedkeuring aan de Verenigde Naties wordt aangeboden. Het definitieve rapport, dat

⁶⁶⁵ *United Nations Archives*, United Nations S-0175-1798-05, Winsemius' brief van 24 maart 1961 aan Mr. Chi-Yuen-Wu, Chief Section for Asia and the Far East, Bureau of Technical Assistance Operations, Department of Economic and Social Affairs, United Nations, New York.

⁶⁶⁶ Ibidem.

naar *communis opinio* de naam ‘Winsemius-rapport’ krijgt, is het op 13 juni 1961 door de *United Nations, (Bureau of Technical Assistance Operations, Department of Economic and Social Affairs)* gepubliceerde ‘*A Proposed Industrialisation Programme for the State of Singapore*’.

Nog even worden de autoriteit en het karakter van Winsemius op de proef gesteld als een van de leden van het tweede team, Erwin Malone, een socioloog en demograaf, die zich niet beperkt tot een gedetailleerd technisch rapport over ‘*metals and engineering industries*’, buiten zijn boekje gaat. Het verslag van Malone doorkruist de rol van Winsemius, als de socioloog uitgebreide aanbevelingen doet voor de te volgen industriële politiek inzake promotie en betrekkingen met derden, tot toekomstige gezinsplanning aan toe.⁶⁶⁷ Daarenboven probeert hij zijn eigen rapport persoonlijk aan de eerste minister Lee Kuan Yew te overhandigen.⁶⁶⁸ Winsemius’ visie prevaleert wederom en het eindrapport van het Winsemius-rapport bevat slechts de uitkomsten van Malone’s technisch onderzoek.

De UNTAB, die rond deze tijd een naamsverandering naar *United Nations Development Programme* (UNDP)⁶⁶⁹ heeft ondergaan spreekt in eigen terminologie over:

On the advice of Economic Advisor Albert Winsemius, the UNDP and other international bodies, the new government formulated a series of sweeping and often unconventional policy solutions to the most pressing developmental challenges of the Independence era: the economy and employment, investment and savings, housing, education and basic healthcare.⁶⁷⁰

Winsemius zelf concludeert met een bijna ketters optimisme:

(...) after having investigated the various problems in a realistic way, we do not see any reason why Singapore would not be able to industrialize and so to give employment to its growing population, if it determines to do so.⁶⁷¹



~

De kern van Winsemius’ nu complete UNDP-rapport bestaat uit een aantal structurele zakelijke marktconforme adviezen, een betoog met specifiek technische voorstellen. Daarnaast herhaalt

⁶⁶⁷ *United Nations Archives*, United Nations S-0175-1800-01 Industrial Survey Singapore SING (130-1) Part A, Industrial Report: Metals and Engineering Industries, by Erwin L. Malone, June 1961; <https://search.archives.un.org/industrial-survey-singapore-sing-130-1-part>, geraadpleegd 10-04-2018.

⁶⁶⁸ Ibidem, Letter from Winsemius to Coates, 4 September 1961.

⁶⁶⁹ UNDP-logo, <https://www.press.et/english/?p=916#>.

⁶⁷⁰ Saxena, ‘Virtuous cycles’, 20.

⁶⁷¹ *National Archives of Singapore, Oral History Centre*, Dr. Albert Winsemius, band 05; *From a Distance*. National Exhibition Singapore, Ministry of Education, 1984, 43.

het rapport ook wat in de voorbije jaren door allerlei commissies gerapporteerd is. Dan is het meer een derivaat of een herhaling van voorstellen, rapportages en planologie uit de tijd van de *British Administration* en de eerste PAP-jaren. Hiervoor zijn de piketpalen al ruim voor de aankomst van Winsemius geslagen en zijn diverse activiteiten al opgestart.⁶⁷² Schein bevestigt dat het rapport inderdaad een bevestiging is van:

much of what he [Goh] already knew. Singapore had formed an Industrial Promotion Board five years earlier and had accumulated important experience of its own. In addition, the economic development division of the ministry of finance had been working on a five-year plan that emphasized industry development.⁶⁷³

Voorafgaande aan de publicatie van het UNDP-rapport hebben de twee *Commissions*, de *British High Commission* en *The Australian Commission*, in juni 1960 onderhands ook Goh's nationale vijfjarenplan, zijn visie op toekomstig industrieel Singapore, ter inzage gekregen. Dat wil zeggen dat, voordat Winsemius aan zijn UNDP-rapport begint, Goh zijn strategie klaar heeft en dit aan Singapore's politieke omgeving verspreid en duidelijk maakt. Geparafraseerd verwoordt het voorstel van Goh onder meer dat:

- the Government will rely primarily on private investment. Main hopes in this field are at the moment centred upon Japan. Creation of Industrial estates. Establishment of an Economic Development Board to operate as an industrial bank and to provide technical advisory services;
- to maintain and develop Singapore's entrepôt trade and services, to build four additional berths in the harbour. Dredging the Singapore river. Development of the international airport;
- to provide social services at at least the existing level for the expanding population. Accelerated development of roads, trains, telephone communications, post offices, gas, electricity, etc. expanded building programme: 52.000 housing units in five years, schools and hospitals;
- to establish a 'limited common market' with the Federation, trading and political associations with the Borneo Territories, special consideration to trading relationship with Indonesia;
- estimated cost for five years: M\$968 million [against M\$550 million for the preceding period 1955-60], of which M\$685 million from local resources, M\$100 from the IBRD, M\$42 million from the UK in loans and M\$22 million in grants;
- to provide nearly full employment by the end of 1964 (+ 84.000 people).⁶⁷⁴

Alle plannen van Goh zullen volgens het Britse dagblad *The Times* “no doubt be incorporated in a five-year development plan which has yet to be published. (...) “Total estimated cost four years: 101.2 million pound sterling”. Daarvan gaat 58% naar de economie, 40% naar sociale ontwikkeling en 2% is bestemd voor “Public Administration”.⁶⁷⁵ Interessant is dat het betreffende 1960-jaarverslag van de staat Singapore niet alleen Goh's strategieën

⁶⁷² Drysdale, *Singapore's Struggle for Success*, 253-255.

⁶⁷³ Schein, *Strategic Pragmatism*, 33.

⁶⁷⁴ Excerpt vijfjarenplan, *National Archives of Singapore, Australian Commission Singapore*, F-07-1960, Memo: 1968, 20-10-1960.

⁶⁷⁵ Zinsnede uit *The Times*, 13-03-1961, die het 1960-jaarverslag van Singapore publiceert.

meldt, maar ook stelt dat naast al deze toekomstige ontwikkelingen het plan bestaat om “*trade and information offices are to be established in London, Djakarta, and Kuala Lumpur*”.⁶⁷⁶ Dit idee lijkt eveneens sprekend op de marketing- en acquisitiefilosofie van Winsemius’ Nederlandse directoraat-generaal uit 1949, die ook met de hulp van liaisonkantoren zich internationaal manifesteert. Ook het Lyle-rapport propageert buitenlandse ondersteunende organisaties. Singapore luidt deze tactiek in juni 1960 in en Tokyo is in maart 1962 de eerste EDB-vertegenwoordiging van Singapore’s EDB.

Goh heeft zijn vijfjaren-ontwikkelingsplan voorafgaand aan Singapore’s algemene verkiezingen van 1959 geschreven en aan de Wereldbank voorgelegd. Daarna heeft de bank als voorwaarde gesteld, dat Goh’s vijfjarenplan nader uitgewerkt moet worden, als straks Singapore de gevraagde financiële dekking en ondersteuning wil krijgen.⁶⁷⁷ Vandaar dat het voor Singapore belangrijk is dat, aanvullend aan zijn eigen rapportage richting Wereldbank, zijn economische en financiële proposities door een extra, tweede rapport ondersteund wordt. Mitchell Wigdor, die een proefschrift over Singapore’s internationale zaken transacties en economische ontwikkeling schrijft, bevestigt de tweeledigheid van de nieuwe industriële aanpak van Singapore:

In the run up to the 1959 legislative elections, the PAP set out a series of detailed policies to address Singapore’s challenges which were collected and published as a comprehensive platform titled: *The Tasks Ahead: PAP’s Five Year Action Plan, 1959–1964*. Elements of *The Tasks Ahead* bear a striking resemblance to the recommendations set forth in a report published subsequently by a United Nations study team headed by Albert Winsemius, a Dutch economist and successful businessman with shipping interests. The Winsemius Report, as it is commonly known, eventually formed the blueprint for Singapore’s development efforts. Both *The Tasks Ahead* and the Winsemius Report, for example, recommended the creation of an Economic Development Board (EDB) to be provided with SG\$100 million in funding to oversee industrialization. More than money, however, the PAP recognized that the development of a manufacturing sector would require technology and human capital, both of which were in short supply in Singapore. Technology could be acquired from FDI, but investors would only establish operations with more advanced technology if there was a sufficiently skilled labour force. Education and training levels would have to be improved.⁶⁷⁸

Met andere woorden: het Winsemius-rapport heeft de Wereldbank dekking gegeven voor Goh’s eigen vijfjarenplan.⁶⁷⁹ De twee UNTAB-teams zijn dan ook van meet af aan op de hoogte geweest van zowel het Wereldbank-standpunt als van Goh’s plan.⁶⁸⁰ Lee Soo Ann,

⁶⁷⁶ State of Singapore Annual Report 1960; Schein, *Strategic Pragmatism*, 83.

⁶⁷⁷ Tay, *A Mandarin and the Making of Public Policy*, 34; M.H. Toh en L. Low, ‘Economic Planning and Policymaking in Singapore’, *Economic Bulletin for Asia and the Pacific*, 39 (3), 22-32, aldaar 23.

⁶⁷⁸ Mitchell Wigdor, *No Miracle: What Asia Can Teach All Countries About Growth* (Burlington 2012) 143.

⁶⁷⁹ *United Nations Archives*, United Nations S-0175-1798-05, Industrial Survey Singapore (1-2); *National Archives of Singapore, Australian Commission Singapore*, Memo: 1968, 20-10-1960.

⁶⁸⁰ Tay, *A Mandarin and the Making of Public Policy*, 34; *National Archives of Singapore, Australian Commission Singapore*, Memo: 1185, 09-07-1960.

economieprofessor aan de NUS, schrijft in 1971 in zijn boek over regeringsbeleid en industriële groei:

There was undoubtedly much consultation between the U.N. Mission members and the ministry of Finance planners so that what emerged would be a concerted drive in the Singapore economy for long-term growth centred around industrialization.⁶⁸¹

Maar ook omgekeerd, vanaf pagina één van het rapport *A Proposed Industrialization Programme for the State of Singapore*, wordt verwezen naar het plan van Goh Keng Swee: Winsemius heeft dit UNTAB-rapport zodanig geschreven dat het gelijkgerichte invalshoeken vertoont met datgene wat door Goh, als minister van Financiën, al tot industrieel beleid voor Singapore is gekozen. Met andere woorden, zoals Lee Soo Ann bevestigt, de mix van twee plannen vormt vanaf begin 1961 het uitgangspunt voor de eerste tien jaren van het industrieel en bouwkundig project Singapore.⁶⁸²

Niet alleen de eisen van de Wereldbank maar zelfs mogelijke Sino-Soviet politiek-economische belangen zijn op dat moment in het geding. De voortdurende communistische agitatie in Singapore heeft Groot-Brittannië in mei 1960 doen besluiten mogelijkerwijze een veto uit te vaardigen over financiële bijstand van de Sovjet Unie of van China aan Singapore. Dit komt uit geheime correspondentie tussen de twee *Commissions* en hun beider thuislanden naar voren:

If in the event, however, of stagnation in industrial development, a Russian offer should be made (e.g. provision of a factory or hospitals), the U.K. Commission consider the Singapore Government would undoubtedly be disciplined to turn it down and the subsequent veto by the U.K. could lead to serious tension.⁶⁸³

Gezien dit soort consequenties, in de mêlee van de heersende Koude Oorlog, is het voor Singapore in deze eerste jaren van zelfstandigheid van groot belang om door diverse buitenlandse politieke, financiële en economische instellingen positief beoordeeld te worden en te blijven. Het UNTAB-team heeft een constructief verslag geschreven waardoor niet alleen publiek maar ook privaat vertrouwen gestimuleerd wordt. De uiterst levendige haven, de entrepôtfunctie en nu de weloverwogen plannen voor industriële ontwikkeling moeten, ondanks de luidruchtige protesten uit linkse hoek, een overtuiging oproepen dat de toekomst van dit eiland goed afdekt.

⁶⁸¹ Lee Soo Ann, *Industrialization in Singapore*, 35, financiële uiteenzetting pagina's 37-45.

⁶⁸² Ibidem, 53- 58.

⁶⁸³ *National Archives of Singapore, Australian Commission Singapore, Memorandum No. 1968, 20-10-1960.*

Pas nadat het tweede UNTAB-team zijn werk afrondend besproken heeft wordt Goh's ontwikkelingsplan, nu als het M\$870 miljoen vierjarenplan, op 12 en 13 april 1961 gepubliceerd en in het parlement van Singapore besproken.⁶⁸⁴ In Goh's plan is er sprake van dat “*a United Nations expert has estimated the maximum possible additional new jobs in industry at only 30,000 in the period 1960-1964*”.⁶⁸⁵ Ondanks de discrepantie van een kleine 60.000 personen die per eind 1964 buiten Goh's doel van volledige werkgelegenheid vallen, heeft de regering van Singapore zich ogenblikkelijk en volledig achter de UNTAB en Winsemius geschaard; het vertrouwen in Winsemius en zijn visie krijgt duidelijke vormen.

In dit kader dringt zich wederom het beeld op van Winsemius en de minister van Economische Zaken Van den Brink, die in de Nederlandse setting in 1948 op identieke wijze belangrijke industriële plannen hebben gecomponeerd, uitgedragen en gerealiseerd. Winsemius, met de hulp van diverse voorrapportages, met eigen koopmansgeest en organisatorische gaven, levert ervaring, expertise en ideeën aan, terwijl de politicus Goh Keng Swee, die de materie door en door kent en veelal zelf de suggesties heeft aangedragen in casu opgestart, de te volgen strategie politiek intern en extern ‘verkoopt’. Met als extra component dat Goh in de persoon van Winsemius een ‘zwaargewicht’ in de ring heeft.

Idealiter komen de stijl van werken en het karakter van Winsemius niet beter terecht: niet in de dagelijkse publieke *spotlight* staan, zo anoniem mogelijk blijven, maar met de grootst mogelijke impact. Winsemius komt zelf met de droogstoppelige bevestiging dat: “*Together Dr. Goh and I came up with a report on the organisation and policies for Singapore's economic development, which the United Nations accepted*”.⁶⁸⁶

~

Het Winsemius-rapport recapituleert de voorstellen, die al opgenomen zijn in zijn *Preliminary*, zijn eind 1960 voorontwerp-plan, maar detailleert nu ook specifieke industrietypes. Ook zijn een aantal punten toegevoegd, die noch door de Britten noch door de Australiërs in hun rapportages over het voorontwerp-plan vermeld zijn:⁶⁸⁷

- primary jobs in the manufacture of quality products (...) serving mainly foreign markets;
- no basic chemical industries, only secondary [chemical] industries” [like: matches, soaps, detergents, sugar, cement, soya milk];
- that in the Government building programs preference be given as far as possible to locally manufactured goods;

⁶⁸⁴ Drysdale, *Singapore's Struggle for Success*, 460.

⁶⁸⁵ Singapore, Ministry of Finance, *State of Singapore Development Plan, 1961-1964*, 8-13.

⁶⁸⁶ Droogstoppelig: Batavus Droogstoppel is de fictieve auteur van de raamvertelling van Multatuli's (Eduard Douwes Dekker) meesterwerk *Max Havelaar: of De koffij-veilingen der Nederlandsche Handelmaatschappij* (Amsterdam 1860); Desker, *Goh Keng Swee: A Public Career Remembered*, 48.

⁶⁸⁷ *United Nations Archives*, A Proposed Industrialization Programme for the State of Singapore, iii-v.

- a study initiated on the request of the two countries [Singapore en de Federatie van Malaya], in order to advise of the advantages and disadvantages of an economic co-operation, and to make recommendations on how to start such a co-operation, seems highly desirable;
- in view of the fact that even present imperial preference advantages for Singapore will diminish as a result of EFTA [European Free Trade Association], we recommend that the Government investigate seriously the advantages and disadvantages of joining the EFTA;⁶⁸⁸
- we recommend that the Singapore Polytechnic School be expanded to raise its level of education to include a full course for professional engineers and to strengthen its vocational training with greater emphasis on workshop practices;
- thus, all told, the total capital needs for the next ten years would amount to some M\$ 813 million, of which M\$150 million are required for working capital, M\$ 382 million for machinery, and M\$ 281million for land and buildings. (...) However this considerable supply of capital, both from domestic and foreign sources will come, only if the investment climate will be improved;
- finally in case of a breach of law by trade union leaders or members, the Government should enforce the law regardless of persons”.⁶⁸⁹ (...) Finally if either in affiliated or in non-affiliated unions there are destructive goals, Government will have to take these into account in defining its attitude towards the leaders of such unions.⁶⁹⁰

Vanaf de allereerste pagina ligt de nadruk van het 1961-rapport expliciet bij industriële productie en export; “*particularly export industries*” stelt het letterlijk. Het is ook duidelijk dat, “*the success of an important industrial programme will depend on the expansion of the domestic market and, what is even more important, on an intensive export drive in the overseas markets*”.⁶⁹¹ Om later voor de zoveelste keer te herhalen dat “*the unemployment of Singapore cannot be solved by industries manufacturing for the home market. The solution lies mainly in the establishment and expansion of export industries*’ (...).⁶⁹² Gedetailleerde aanbevelingen worden gegeven voor het ontwikkelen van diverse exportmarkten in Maleisië, Indonesië, de rest van Zuidoost-Azië, Europa, de Verenigde Staten, het Midden Oosten en Afrika.

De UNTAB van Winsemius komt met een totaalplan dat ook geënt is op voorstellen die tussen 1954 en 1960 door de Wereldbank, het Colombo Plan, het PAP-partijprogramma en andere experts zijn gelanceerd. Een tienjarenplan dat qua aanzet en resultaat weinig verschilt met Goh’s vijfjarenplan dan de tijdsduur, de aantallen werklozen die aan een baan geholpen moeten worden en Goh die zich meer dan Winsemius richt op particuliere investeerders. Winsemius’ programma vol expertise van westerse allure uit de jaren veertig en vijftig valt begin 1961 samen met het nu geheten *Four-Year Development Plan* (1961-1964); samen vormen zij het fundament voor Singapore’s *drive to the future*.

⁶⁸⁸ Ibidem, 12.

⁶⁸⁹ Ibidem, 91.

⁶⁹⁰ Ibidem, 108.

⁶⁹¹ Ibidem, 1–46.

⁶⁹² Ibidem, 103.

Winsemius maant de regeringsleiders van Singapore om inzake export naar Maleisië zich actiever op te stellen. Het rapport onderstreept het belang van economische samenwerking tussen de twee regeringen, de PAP moet gaan praten met haar tegenvoeter, de politieke Alliantie-partij in de Federatie, over een meer coöperatieve relatie op industriegebied. Want niet alleen Singapore wil industrialiseren; hetzelfde geldt ook voor de burens in de Federatie. Het betreffende Federatie-plan maakt duidelijk: *“for the future, the importance of manufacturing to the Federation’s long run development and economic diversification can hardly be over-emphasized”*.⁶⁹³

Dat betekent in feite dat zonder afspraken, Maleisië en Singapore elkaar in de toekomst heftig zullen beconcurreren. Met in het achterhoofd dat de Maleisië al eerder dan Singapore, al vanaf 1958, expliciete industrialisatie-stappen heeft gezet. Op basis van het toen afgegeven Wereldbank/IBRD-rapport, geeft de Federatie vanaf dat moment al belastingverlichting aan pionier industrieën, waardoor de Maleisië in feite al een jaar of twee voorloopt op Singapore’s eerste industriële stappen.⁶⁹⁴

Maar nu is ook Singapore klaar, het rapport is geschreven en de uitvoering kan beginnen; Winsemius gaat al zijn krachten inzetten bij de uitwerking van een miraculeuze opzet binnen een klein eiland met alleen geest- en mankracht, ondanks het feit dat hij het momentum niet onmiddellijk mee heeft. Want niet iedereen staat te springen om aan de slag te gaan waardoor, ondanks Winsemius’ pertinente stelligheid en overtuiging en de consequente aanvaarding door de Singaporese politiek, toch nog veel tijd verloren gaat. Het UNDP-rapport verwijst bij herhaling naar factoren uit de afgelopen jaren, die de verwachtingen voor de komende jaren kunnen gaan beïnvloeden:

During the last few years there has been a declining trend in the existing manufacturing activities. The reasons were: political uncertainty, the industrial promotion policy in the Federation, the instability of the Indonesian market, concern of investors over long-term political stability, and unfavourable industrial relations.⁶⁹⁵

In some quarters expectations are high for the rapid development of modern manufacturing industries. But existing manufacturing industries decreased during the last few years by some 20 per cent, partly due to contraction of export markets for Singapore, but by far the greater part due to unfavourable industrial relations, and consequently a weakening of their competitive position through union demands.⁶⁹⁶

⁶⁹³ *Second Five-Year Plan, 1961-5*, Federation of Malaya, (Kuala Lumpur 1960) 19.

⁶⁹⁴ *The World Bank Group Archives*, The economic Development of Malaya, IBRD (1955) 84-95.

⁶⁹⁵ *United Nations Archives*, A Proposed Industrialization Programme for the State of Singapore, iii.

⁶⁹⁶ *Ibidem*, xxii.

29 Waarom juist Winsemius?

Voluit luidt de onderzoeksvraag: waarom is Winsemius tot de belangrijke functie van economisch adviseur van Singapore benoemd en blijft hij dat voor bijna 25 jaar? Sinds begin jaren vijftig van de vorige eeuw zijn er al zoveel experts en hun instellingen in Singapore de revue gepasseerd dat het logisch zou zijn geweest, gezien de affiniteit van Singapore met het Verenigd Koninkrijk, dat een Brit deze taak op zich zou nemen. Waarom wordt deze unieke positie van vertrouwensman aan de Nederlander Winsemius gegund?

Bij het zoeken naar antwoorden op het hoe en waarom van de keuze voor Winsemius spelen ook samenlopen van omstandigheden een belangrijke rol. Uitgangspunt is dat politiek en economisch Singapore zich vanaf het midden van de jaren vijftig in moeilijk vaarwater bevindt. De Britten in hun naoorlogse bestieren van Singapore en vanaf 1959 de PAP onder de nieuwe regeringsleider Lee Kuan Yew gaan zonder antiwesterse problematiek ‘buitengaats’, bij de Wereldbank, bij de Verenigde Naties, in Israël en elders, op zoek naar getalenteerde personen.⁶⁹⁷ De leden van de nieuwe regering van Singapore zijn op zoek naar doeners en niet naar praters, naar experts met praktische ervaring en niet naar vage wonderdokters.

In die mêlee van onrust en verwachting, als Groot-Brittannië zijn exit-strategie uit Singapore voorbereid, in de aanloop naar een éénwording met Maleisië en de zo belangrijk geachte grote gemeenschappelijke markt, staat een sterke autoriteit op met ervaring op allerlei gevaarfronten. Winsemius kent geen angst voor communisten, hij heeft ruime industriële en commerciële kennis, met als extra een op regeringsniveau internationale ervaring van wapentuig. Een bewezen ontwikkelingsdeskundige, die autonoom en ongebonden in Singapore zijn oordeel durft te geven. Het gaat om op de eerste plaats om het gemak, de helder overkomende taal waarmee Winsemius de lokale omstandigheden begrijpt, benoemt en durft aan te pakken. Het is de snelheid en stelligheid waarmee hij categorische keuzes maakt en niet twijfelt.

Het is interessant te zien hoe Winsemius’ exposé wordt ontvangen: Britse politici in Singapore bestempelen zijn voordracht met uitdrukkingen als “*tirade*”, “*robust exposition*”, en “*Dr. Winsemius sided firmly*”. En de Australiërs, die de Britse overtuiging naar hun landgenoten in Canberra hebben gestuurd, voegen daar aan toe:

⁶⁹⁷ Lee Kuan Yew, ‘The Search for Talent’ in: S. Jayakumar (red.), *Our Heritage and Beyond: A Collection of Essays on Singapore, its Past, Present and Future* (Singapore 1982) 12-26, aldaar 12.

It may be said, however, that Dr. Winsemius conveyed an impression of great shrewdness and that he spoke throughout with a conviction and authority which seemed to spring from deep study and balanced judgement.⁶⁹⁸

Wat duidelijk maakt dat Winsemius op zijn gebruikelijke uitgesproken manier voorstellen voorlegt en niet de zachte hand van de politieke aanpak hanteert. Winsemius duldt geen tegenstand, volgens hem is Singapore een patiënt die nu en niet morgen geopereerd moet worden.

Net zoals in de jaren veertig en vijftig de Amerikaanse ondernemers Winsemius als één van hen beschouwen: met deze man, een soort Europese Amerikaan, kunnen we praten.⁶⁹⁹ Hij legt ingewikkelde zaken op eenvoudige, vanzelfsprekende en dwingende manier uit, met in het achterhoofd de resultaten van zijn in Nederland en internationaal uitgevoerde projecten, die meer wel dan niet gewerkt hebben. En: het eerste UNDP-rapport dat Winsemius voor de regering van Singapore schrijft bevat meerdere elementen, die stuk voor stuk terugslaan op situaties in Nederland uit de veertiger en vijftiger jaren van de vorige eeuw.⁷⁰⁰ Dit wordt nader uit de doeken gedaan in het volgende hoofdstuk en specifiek in paragraaf 33, 'Nederland gidsland'.

Hij durft, ondanks al het vakbondsgeweld, duidelijk positie te kiezen als hij negatief adviseert over het opzetten van een voor Singapore te zwaar op te tuigen sociale zekerheid, die luiheid en ziekteverzuim kan aanmoedigen. In 2015 wordt in de lokale krant in Singapore hierover nog hogelijk geschreven:

From his experience in the economic recovery of the Netherlands, he selected positive elements up to 1960 that had worked, which could be implemented in Singapore, and after 1960, harmful elements which Singapore should avoid, such as creating an excessively strong social security system that encouraged sloth and absenteeism from work.⁷⁰¹

Deze Winsemius-invalshoek, al vanaf zijn eerste dagen in Singapore aanwezig en verwoord in zijn eerste rapportage, is voor de regering een welkome treffer in hun dagelijkse strijd tot overleven:

Adapt your ideas to world markets. (...) These customers are not interested in the number of days of paid sick leave in Singapore, nor in a sheltered position for Singapore entrepreneurs – or the inborn resistance of Singapore labour towards incentive wage systems. Nor in the wish of Singaporean entrepreneur to have high profits and a quick turn-over like in many sheltered activities. The international customer is only interested in price and quality, only in what he gets

⁶⁹⁸ *National Archives of Singapore, Australian Commission Singapore, Memo: 121, 25-01-1961.*

⁶⁹⁹ Leenes, 'Geschreven portret van Dr. Albert Winsemius.'

⁷⁰⁰ *United Nations Archives, A Proposed Industrialization Programme for the State of Singapore, 98-101.*

⁷⁰¹ *The Straits Times, 24-03-2015, "Why is public welfare kept to a minimum? So as to encourage self-reliance and hard work"; National Archives of Singapore, Oral History Centre, Dr. Albert Winsemius, band 16.*

for his money. If Singapore tries to get more than the international market thinks her services are worth, she will outprice herself, as has happened during the last few years.⁷⁰²

Tamboer herkent zijn advies in “de harde, directe, eerlijke toon” als eenzelfde kenmerkende stijl zoals Winsemius “eind jaren veertig, begin jaren vijftig ook als topambtenaar op het ministerie van Economische Zaken had geopereerd”.⁷⁰³

Winsemius onderbouwt zijn retoriek met goed doorwrochte statistische gegevens; hij is vaardig in het omvormen van cijfers tot een werkzaam plan. Op zijn aangeven worden de statistieken in Singapore, in vergelijking met voorgaande jaren, nu beter gecompileerd en geïnterpreteerd. Lee Kuan Yew zegt in zijn memoires dat Winsemius “*had a pragmatic, hands-on approach, a good head for figures, and a knack for getting grips with the basic issues, ignoring the mass of details*”.⁷⁰⁴ Organisatieadviseur Winsemius, die als geen ander de benodigde administratieve en bureaucratische departementen rondom zijn ontwikkelingsplan bestemt, van het juiste personeel voorziet en bovenal efficiënt laat functioneren. Niet alleen de organisatie van de nieuwe EDB wordt door Winsemius in korte tijd uiterst efficiënt neergezet. Winsemius verwaardigt zich zelfs om, na enige interne verwikkelingen in het tweede UNTAB-team, de Verenigde Naties te adviseren hoe zij in de toekomst hun teams moeten gaan inrichten en met welke consignes de experts geïnstrueerd moeten zijn voordat zij de wereld ingestuurd worden.⁷⁰⁵

Aan deze kwaliteiten is toe te voegen dat de komende Winsemius’ operaties geleid worden met zijn instinctief koopmansgevoel, dat zonder twijfel in goede (Chinese) aarde valt.⁷⁰⁶ Een van de pioniers van de EDB, Chan Chin Bock, bundelt laatstgenoemde twee vaardigheden van de inmiddels overleden Albert Winsemius met: “*Apart from being a macro-planner, (...) Dr Winsemius also had a very “astute appreciation of the importance of salesmanship and marketing skills in the development of an economy”*”.⁷⁰⁷

Bovendien, Winsemius’ persoonlijkheid, aanpak, kennis en *drive* vormen in de omgeving van de universitair geschoolde machthebbers een intellectuele *match* van gelijkgestemden met eenzelfde niveau, dat vervolgens tot een werkzame verstandhouding leidt.⁷⁰⁸ Of, zoals in 2015 sociaal wetenschapper Loh Kah Seng expliciet schrijft:

⁷⁰² *United Nations Archives*, A Proposed Industrialization Programme for the State of Singapore, xxiii.

⁷⁰³ Tamboer, ‘Albert Winsemius bouwde Nederland en Singapore op’.

⁷⁰⁴ Lee Kuan Yew, *From Third World to First*, 79.

⁷⁰⁵ *United Nations Archives*, United Nations S-0175-1800-01 Industrial Survey Singapore SING (130-1) Part A, Some Suggestions for Organising Survey Teams by Albert Winsemius, 3 July 1961.

⁷⁰⁶ Douw/Visscher, geluidsopname verdiepend interview.

⁷⁰⁷ Chan Chin Bock ‘He believed in Singapore’s future’, *AsiaOne*, *The Straits Times*, December 7, 1996.

⁷⁰⁸ *Ibidem*.

Similarly, this paper approaches Winsemius' work in Singapore historically as a subject in its own right. It sees Winsemius as influenced by dominant contemporary trends and ideas about development, but also departing somewhat in his methods and accomplishments. The differences may have been due to the personality of Winsemius, the character of the PAP government and the context of Singapore, or the specific relationship formed between adviser and the advised. Through such an approach, we can not only understand why and how Winsemius was more successful than most experts, but also how he contributed to high modernist governance in Singapore.⁷⁰⁹

Met zijn zeer overtuigende uitleg, met bewijsvoering uit zijn 'vorige levens', met zijn kennis van hoe met oppositie en tegenwerking om te gaan, durft hij de ommekeer van de heersende werkeloosheid te voorspellen en te staven. Niet alleen de regering wordt duidelijk gemaakt hoe Singapore's industrialisatie eruit moet zien, ook werknemers- en werkgeversbonden krijgen, zelfs al na luttele weken, uitdrukkelijke waarschuwingen en schrobberingen om de interne strijd te staken, om noch een status-quo te voorkomen noch te smeden en sneller tot actie te komen om energieker zijn Winsemius-suggesties uit te voeren. Als het tweede team in mei 1961 in Singapore begint om de UNTAB-studie te voltooien wordt aan het definitieve rapport al een alinea over de traagheid van actie en het gevaar van de bonden toegevoegd, een goed voorbeeld van het politieke karakter van Winsemius' aanbevelingen:

When we arrived in May [1961] the 'stable industry plan' was, if not temporally forgotten, at least side-tracked. Even the proposed crash programme which we consider to be the 'easiest' part of the expansion policy is already in certain points endangered. If the above analysis of the trade unions' policy is correct – it seems to be confirmed by facts – there have been in the past aspects of union actions which, if continued, will seriously affect the industrialisation programme.⁷¹⁰

Dit deel van het UNDP-rapport geeft niet alleen een versterkte vrijbrief aan Lee Kuan Yew om de bonden strenger aan te pakken, het wordt in eindeffect ook een bijna persoonlijke oproep van Winsemius. Leg elkaars tegenstellingen bij en zet gezamenlijk de schouders onder de economische ontwikkeling van Singapore, werknemers, werkgevers en 'de politiek':

In this Section of the Report we have gone into sufficient details. We will not repeat them. We do not think that employers and union leaders are ideal. But they are there, and stuck with each other. We are extremely grateful to many of them for giving their views and for their open mind. But why don't they show that to each other in at least a degree that enables normal industrial relations? Both groups will need adaptation. But why should we allow ourselves to be trained in modern relations so slowly? Why must it take may be 5 years to do what could be done in a year? At the expense of 50 more unemployed for every day we are learning to adapt ourselves to new circumstances. If three-quarters of the 'stable industries plan' could be really carried out, and if the employers were given a chance to make their contribution, we would dare to say that

⁷⁰⁹ Loh Kah Seng, *Albert Winsemius, Transnational Expertise and High Modernist Governance in Singapore*, niet gepubliceerd werkstuk (Singapore 2017) verwoord in Loh Kah Seng, 'Rupture and Adaptation: British Technical Expertise to the Singapore Polytechnic and the Transition to a Nation-state', *History of Education*, 44 (5), 2015: 575-594.

⁷¹⁰ *United Nations Archives*, A Proposed Industrialization Programme for the State of Singapore, 82.

there was a starting point, not ideal, but firm enough to get moving. If not, we repeat: 'everything else is a waste of time and waste of money'.⁷¹¹

~

De vraagstelling over het bijna spontaan accepteren van de superioriteit van Winsemius is beantwoord door een aantal van zijn ervaringen en vaardigheden te accentueren en te plaatsen binnen de onrust van de geboorte van een natie. Maar de acceptatieschets is pas volledig als we ons realiseren wat er in Singapore gebeurt als Winsemius er niet is. De behoefte aan 'een Winsemius', aan een rots in de branding die met kop en schouders boven alle contradicties uit torent, wordt volumineus als hij twee weken na de presentatie van zijn rapport in juni 1961 naar New York en naar huis vertrekt.

Als, door het weglopen van 43 van de 130 vakbonden in juli 1961, binnen de PAP zich een enorme politieke strijd culmineert, als bijna de helft van het Lee Kuan Yew's PAP-kabinet overloopt naar de oppositie en een nieuwe politieke partij sticht, de *Barisan Sosialis* – het Socialistisch Front - in feite Singapore's afdeling van de *Communist Party of Malaya*, is Winsemius tot ieders schrik afwezig. Hij, die door zijn uitgesproken opstelling over de vernietiging van de communisten in Singapore mede oorzakelijk voor deze Barisan-afsplitsing geweest is.

Historicus Bloodworth begrijpt dat Singapore's eerste stappen richting rust en verstandige aanpak op het punt staan vernietigd te worden:

Almost within hours of the split, 35 branch committees out of 51 had gone over to the enemy, and 19 of the 23 paid organising secretaries of the PAP – recruited specifically to stop the rot and carefully screened by Lee, Toh and Ong Pang Boon – had defected. All over the island rebels voted to change sides, took over PAP premises, and scratched out the party symbol of a lightening flash to paste that of the Barisan in its place.⁷¹²

Winsemius is dan wel geen politicus *pur sang* maar, teruggrijpend naar de eerder vermelde kwalificaties van zijn dochter Ankie, die haar vader omschrijft als een chirurg, een kunstenaar en een wegwacht die alles kan maken wat kapot is, is voor te stellen dat op zo'n moment de fysieke aanwezigheid van Winsemius node gemist wordt.⁷¹³ Hij weet hoe politici te beïnvloeden zijn, hij kent de klappen van de vakbondsstreken, hij weet hoe macht te breken is, eigenschappen die Singapore frequent van Winsemius 'leent', maar nu door zijn afwezigheid helaas even niet. Voor Singapore is het moment aangebroken om Winsemius in vaste dienst te

⁷¹¹ Ibidem, 117.

⁷¹² Bloodworth, *The Tiger and the Trojan Horse*, 243; Singapore Elections: Index, <http://www.singapore-elections.com> en Elections Department Singapore: Past Parliamentary Election Results, http://www.elections.gov.sg/past_parliamentary.htm, geraadpleegd 30-12-2019.

⁷¹³ Gesprek met Ankie Averink-Winsemius, 26-10-2013.

nemen. Hij heeft kopstukken van de regering van Singapore geaccepteerd, net zoals hij ten tijde van zijn deelname aan de Nederlandse ministeries regeringsleiders als Lieftinck en Van den Brink accepteert en zich door hen laat leiden.

~

Winsemius, in het verdiepend interview van 1993 op de vraag ‘hoe doe je dat’, dat wegwerken van de werkloosheid, snoeft 32 jaar later dat het niets te maken heeft met economie, maar met werken volgens een eigen plan, waarbij hij zich persoonlijk overal mee mag bemoeien, zoals hij dat in Nederland ook heeft gedaan, door veel te luisteren en te praten met iedereen in zijn omgeving, soms op het hinderlijke af. In Singapore is dat ook niet zo moeilijk, “want er was geen uitgangspunt, geen startpunt. Ze hadden handel, maar die liep terug en scheepvaart, die jaar op jaar minder werd door stakingen”.

Zijn aanpak werkt echter niet als het onderbouwd wordt door allerlei economische theorieën: “de econometrische kant, dat vind ik een vrij waardeloze zaak, terwijl ik het kladje op de puntzak van de kruidenier, met enige overschatting, een waardevolle zaak vind”.⁷¹⁴ Een desastreuze 35% werkloosheid opruimen, hoeveel jaar duurt dat? “Ik zei toen 10 jaar”. Waarom? “Dat weet ik ook niet”, zegt Winsemius. “Het heeft te maken met het idee dat als mensen het willen, je opeens ongelooflijk veel kan doen. Dus lukte het in negen jaar”.⁷¹⁵ Met andere woorden: de politieke wil om dingen gedaan te krijgen is voor Winsemius het allerbelangrijkste uitgangspunt. Het gaat niet om de details van de plannen, zelfs niet om de efficiëntie van de instellingen, maar eerder over de prioriteiten en de wilskracht, de vastberadenheid van de leiders. Zonder dat Winsemius het misschien zelf bevroedt, verwoordt hij de Nederlandse context uit 1948:

Wij waren ervan overtuigd dat duizenden ondernemers in actie zouden komen als we die sfeer van pessimisme niet konden doorbreken. Daarvoor was nodig dat het gevoel ontstond dat industrialisatie alleen kon slagen als iedereen zou meedoen – de confessionele partijen en de PvdA moesten erachter staan, maar ook de vakbeweging en de werkgevers.⁷¹⁶

Over deze uitspraken wordt in paragraaf 34 verder uitgeweid.

~

In het parlement van Singapore loopt ook James Puthuchearry van de PAP naar de *Barisan*-oppositie over. Hij wordt op 19 september 1961 van zijn aanstelling tot manager van de IPB ontheven, om straks in februari 1963 tijdens *Operation Coldstore* niet alleen gevangen gezet

⁷¹⁴ Douw/Visscher, geluidsopname verdiepend interview.

⁷¹⁵ Ibidem.

⁷¹⁶ Ibidem.

maar daaropvolgend tot 1990 uit Singapore verbannen wordt.⁷¹⁷ Dezelfde maand september nog gromt de eerste regeringsbulldozer het *Jurong*-gebied binnen, een heuvelachtig stuk tropisch regenwoud met stukken moeras, dat het grootste industriepark annex de grootste industriestad van Zuidoost-Azië gaat worden.

30 Winsemius en de EDB

Voor het opzetten van industrieën in Singapore, voor het aantrekken van investeringen uit binnen- en buitenland, is in de eerste plaats een zelfstandige sterke centrale organisatie nodig. Dit instituut moet passende publiciteit creëren, technische informatie verstrekken en nog honderden andere belangrijke zaken opstarten om potentiële klanten te vinden in geïndustrialiseerde landen als Japan, West-Europa, de Verenigde Staten. Naast deze toekomstige industriële partijen wordt ook de eigen overheid als potentiële investeerder betrokken om fabrieken op te zetten c.q. te financieren, al dan niet zelfstandig of samen met particulier kapitaal. Ten behoeve van deze centrale organisatie schrijft het Winsemius-rapport:

In our preliminary report [December 1960] we gave some recommendations on the proposed Economic Development Board. They were mainly 1) that the Economic Development Board should be a non-political body; 2) that it should be many sided, having on the board representatives of all economic sectors of Singapore. The reason for these recommendations was that economic expansion should be a common goal of everybody, regardless of political attachments. These recommendations were accepted. We further recommend the establishment of the following divisions: financial, industrial facilities, projects, technical consulting service and promotion. (...)

On the operation of each of these departments we recommend 1) that eventually the board delegates the responsibility for financing to the Singapore Industrial Development Bank which will enable the bank at a later stage to attract capital from others; 2) that the department of industrial facilities which has to coordinate the expansion programs for such facilities delegate its work as much as possible to existing governmental organizations; 3) that the projects division especially concentrates on preparing a set of brochures on specific possibilities in Singapore, which can serve as a basis for the work of the promotion division; 4) that the most important part of the Economic Development Board is the promotion division.⁷¹⁸

Dit geciteerde deel van het rapport is duidelijk over wat er van deze centrale organisatie verlangd wordt. Het rapport is bovendien van heldere organisatieschema's voorzien, in dezelfde lijn en stijl als waarmee Winsemius na de Tweede Wereldoorlog zijn eigen boeken en handleidingen heeft opgetuigd.⁷¹⁹ Winsemius baseert de uitgangspunten van Singapore's industrialisatiepolitiek op eigen ervaringen uit de naoorlogse Marshalljaren en het Nederlandse

⁷¹⁷ Turnbull, *A History of Singapore: 1819-1988*, 272-275, 318.

⁷¹⁸ *United Nations Archives*, A Proposed Industrialization Programme for the State of Singapore, deel 3, Organization, section 6.2, Operations.

⁷¹⁹ Ibidem. Table 2.1, 6, 7 en 10.

industrialisatiebeleid van toen. In feite formuleert hij de Singapore-EDB grotendeels op basis van zijn voormalige ‘Nederlandse EDB’, Winsemius’ eigen directoraat-generaal voor de Industrialisatie uit 1949. Toenmalig minister van Economische Zaken Van den Brink schrijft over de combinatie van centrale organisatie en haar leider:

Er zal een klein en beweeglijk apparaat worden gecreëerd dat het beleid voorbereidt en uitvoert, maar dat tevens tot taak heeft als servicebureau voor industrialiserend Nederland te dienen: het Directoraat-generaal voor de Industrialisatie. Deze organisatie zal niet met de zorg voor de lopende industrieproblemen worden belast; zij zal zich geheel aan de kwantitatieve en kwalitatieve versterking en structurele ontwikkeling van de Nederlandse industrie kunnen wijden.⁷²⁰

[Plus] een uiterst ervaren, zeer praktisch ingesteld topambtenaar, direct onder de Minister van Economische Zaken (...) onmisbaar om het gecompliceerde samenspel tussen de Minister van Economische Zaken, zijn collega’s, het – meerdere ministeries omvattende – ambtelijke apparaat en de vakbonden, werkgeversorganisaties enz. optimaal te doen functioneren.⁷²¹

Paragraaf 5 en 12 beschrijven hoe Winsemius vanaf 1943 aan het ontwerp van een ambtelijk bestuursapparaat heeft gewerkt, gecompleteerd en uitgegeven op 15 juni 1945.⁷²² In zijn boek verwoordt hij hoe een georganiseerd bestuursapparaat structureel ingevuld moet worden. Trefwoorden zijn: efficiënte en doelmatige opbouw van een ambtelijke organisatie, kloek en slagvaardig, specialisten, leidinggevende kwaliteiten. Winsemius spoort aan tot een “bevoegde en verantwoordelijke leiding die een beleid uitstippelt en uitvoert, een getrapt stelsel van delegatie, gedragen door capabele ondergeschikten”.⁷²³ Zijn directoraat-generaal is daarvan een afspiegeling, “een kleine stoottroep, een Gideonsbende” die efficiënt en snel op de goed georganiseerde ambtelijke achterban terug kan vallen, zonder eindeloos en vruchteloos te vergaderen.⁷²⁴

Op 1 augustus 1994 schrijft Winsemius aan EDB-onderzoeker Edgar Schein, dat hij in 1949 een stichting voor de promotie van buitenlandse investeringen in Nederland heeft opgezet die hem in staat stelde “*to act relatively freely without the cumbersome procedures and regulations of the bureaucracy. It was quite successful; in 5 years’ time [1948-1953] we attracted some 400 foreign companies*”.⁷²⁵ Een cijfer, dat Winsemius in 1992 ook aan economisch redacteur Tamboer meegeeft: “hij haalde in de periode 1948-1953 ongeveer

⁷²⁰ Van den Brink, *Zoeken naar een ‘Heilstaat’*, 442.

⁷²¹ Ibidem, 486.

⁷²² A. Winsemius, *De opbouw van het bestuursapparaat* (Amsterdam 15 juni 1945).

⁷²³ Ibidem, 77.

⁷²⁴ Tamboer, ‘Opkomst en ondergang van de Nederlandse industriepolitiek, *Het Parool*, 21-10-1992.

⁷²⁵ Schein, *Strategic Pragmatism*, 32.

vierhonderd Amerikaanse bedrijven naar Nederland. De beste ambtenaar die Nederland ooit heeft gehad”.⁷²⁶

Voor Winsemius is Singapore een herhaling van zetten en daardoor kan hij niet alleen aangever zijn, maar ook uitvoerder van Singapore's nieuwe beleid. Met andere woorden hij is imperatief voor de organisatievorm van de EDB en voor de aanpak en uitwerking van haar activiteiten. Hij instrueert hoe de initiële promotie gevoerd moet worden via de Kamers van Koophandel, de handelsattachés en andere overzeese overheidsinstellingen, hoe Singapore's reizende diplomaten en ambtenaren voorzien moeten zijn van onderbouwende brochures, vol gegevens over de nieuwe en aantrekkelijke productieplek Singapore, die het slagen van de toekomstige investeerders op thuis- en buitenlandse exportmarkten voortreffelijk faciliteert. Volgens zijn plan voert Winsemius bovendien het opzetten van EDB-kantoren in Zürich, Parijs, Osaka en Houston door; aan het einde van het Winsemius-tijdperk beschikt de EDB over totaal 22 overzeese kantoren.⁷²⁷

Winsemius presenteert zijn eigen uitvinding van de *One-Stop-Agency*, in Nederland in de jaren vijftig geïntroduceerd en nu in Singapore een puur Winsemius-fenomeen.⁷²⁸ In 1954 verhaalt het *Nieuwsblad van het Noorden* over dit functionele initiatief:

Het vooraanstaande Amerikaanse financiële blad The Wall Street Journal schonk dezer dagen op de voorpagina in een artikel uit Amsterdam uitvoerig aandacht aan het succes dat men in Nederland heeft met het aantrekken van buitenlandse investeringen. Het streven naar vestiging van Amerikaanse industrieën in Nederland is „even spectaculair als de tulpenvelden” (...)

Als voorbeeld noemt het artikel de Aramco Overseas Co. Die onderneming wilde een inkoopbureau voor Europa vestigen in Nederland. Op zekere ochtend belegde de directeur-generaal voor de industrialisatie, destijds dr. Winsemius, een bijeenkomst van vertegenwoordigers van genoemde Amerikaanse maatschappij en 14 Nederlandse functionarissen. Omstreeks de lunchtijd was de Aramco Overseas Co. in het bezit van de vestigingsvergunning en alle vereiste concessies!⁷²⁹

Eind 1961 confirmeert Singapore's EDB in haar '*Report on its operations*' dat alle aanbevelingen van haar *Investment Promotion Division* om investeerders aan te trekken bijna woordelijk zijn overgenomen uit het Winsemius UNDP-rapport.⁷³⁰ Het is duidelijk, de EDB qua organisatie en methodiek vanaf fase één à la Winsemius werkt, volgens de normen en ervaringen van het 'masterplan Nederland'. Dat betekent dat voor Singapore, net als toen voor

⁷²⁶ Kees Tamboer, Humanistisch Verbond, 65 jaar: van Praagprijs 2011, 41-43; <http://www.humanistischverbond.nl/doc/actueel/bundelvpp2011.pdf>, geraadpleegd, 3 september 2013.

⁷²⁷ Teck-Wong Soon, 'The Lessons of East Asia', xi.

⁷²⁸ Tamboer, 'De wilde jaren van de wederopbouw', *Het Parool*, 21-10-1992.

⁷²⁹ *Nieuwsblad van het Noorden*, 01-05-1954, Amerikaanse voorkeur voor Nederland; *De Telegraaf*, 29-11-1952.

⁷³⁰ Singapore, Economic Development Board, *Annual Report, 1961*, 4-5; *United Nations Archives*, A Proposed Industrialization Programme for the State of Singapore, 124.

het directoraat-generaal voor de Industrialisatie, zonder barrières van ambtelijke procedures en bureaucratische obstakels, slechts één centraal snel-meedenkend en snelwerkend fiatteringspunt de MNC's gaan binnenhalen. Schein bevestigt:

The EDB proved to be a “one-stop service” for foreign firms, by serving as the point agency in dealing with other Singaporean agencies, and displaying a “can-do attitude” by helping to solve all challenges and problems for foreign firms thinking of investing in Singapore.⁷³¹

~

Per 1 augustus 1961 wordt de EDB bij wet geformaliseerd en onderbouwd met de toegezegde lening van M\$100 miljoen. Het ontwikkelen, het industrialisatiewerk, kan nu serieus en volop aangepakt worden. De binnen het Ministerie van Financiën in 1959 met vier personeelsleden opgezette *Economic Development Division* (EDD)⁷³² wordt aan de EDB toegevoegd, waardoor de professionele set-up uitdijt tot een kleine honderd *senior and junior officers* en *staff*.⁷³³ De centrale EDB-zetel gaat alle strategische randvoorwaarden voor een van de belangrijkste onderdelen van het model Singapore herbergen, grotendeels door Winsemius gemodelleerd.

De eerste *managing director* wordt de Israëliër Eric J. Mayer, die Goh Keng Swee ontmoet heeft bij zijn bezoek aan Israël in 1959. Net als Winsemius is ook hij een *foreigner*, een *stranger-king*.⁷³⁴ Over deze benoeming zegt Winsemius in april 1961, in Madrid, als hij de *Second Study Conference on Problems of Economic Development* voorzigt:

The State of Singapore appointed a foreigner for a period of two years as executive secretary of the economic development board, thus realistically demonstrating that the necessity for an all-out economic development is more important than the demands of national prestige.⁷³⁵

De benodigde personages die verantwoordelijkheid gaan krijgen, worden nu aangelijnd en Winsemius helpt tot juni 1961 het personeelsbeleid en de organisatie klaar te stomen.⁷³⁶ Binnen een paar maanden na zijn aanstelling durft de Israëliër Mayer al de vrij tegenstrijdige stelling aan dat Singapore eigenlijk helemaal niet zo onderontwikkeld is:

It is completely wrong to think of Singapore as an underdeveloped country, yet this belief is very prevalent both in Singapore and abroad. It has probably arisen from the fact that the surrounding countries are comparatively under-developed – but what may apply to nearby states

⁷³¹ Schein, *Strategic Pragmatism*, 42; Helen Hughes, ‘An External View’ in: Linda Low, e.a. (red.), *Challenge and Response: Thirty Years of the Economic Development Board* (Singapore 1993) 1-26, aldaar 18; Gavin Peebles, *Economic Growth and Development in Singapore* (Cheltenham 2002) 5.

⁷³² Tay, *A Mandarin and the Making of Public Policy*, 58.

⁷³³ Ibidem Tay, 33, 58; Schein, *Strategic Pragmatism*, 42-43.

⁷³⁴ Josey, *Lee Kuan Yew*, 157-159.

⁷³⁵ Winsemius, *Methods of Industrial Development*, 90.

⁷³⁶ Douw/Visscher, *Business, ethnicity and state*, 217.

certainly does not apply to Singapore. In almost every respect this is a highly developed country.⁷³⁷

Mayer oreert in die dagen van 1961 enigszins overdreven, de Wereldbank deelt Singapore in 1961 nog in als onderontwikkeld land. In 1975 zegt een verbaasde Lee Kuan Yew:

When we borrow from the World Bank or from the Asian Development Bank, there are no more soft loans. We are classified now as an intermediate country – not developed, not developing, but intermediate – and we pay the going market interest rate.⁷³⁸

en pas in 1995 besluit de *Organization of Economic Cooperation and Development* (OECD) Singapore niet meer als ontwikkelingsland te classificeren. In 1997 deelt de Wereldbank Singapore in onder het hoofd van *high income economy*, samen met landen als de Verenigde Staten en Japan. Ook in 1997 bevestigt het *International Monetary Fund* dat Singapore bij de “group traditionally known as industrial countries” behoort.⁷³⁹

Volgens de invloedrijke schrijver van ‘*The Comparative Political Economy of Development*’ in Zuidoost-Azië Kunio Yoshihara wordt de EDB als het ware een Ministerie van Industrie, terwijl de docent in *Business Policy, National University of Singapore*, Linda Low de EDB ‘het pseudoministerie van Buitenlandse Zaken’ noemt.⁷⁴⁰ Het is in ieder geval veel meer dan een heroriëntatie van de in 1957 opgezette *Industrial Promotion Board*, de IPB waarvoor de afgezette James Puthuchearly met zijn uitgangsbudget van slechts M\$1 miljoen de handen niet op elkaar krijgt.

Winsemius noemt Puthuchearly in 1982 “een van de intelligentste communisten” die hij in de periode 1960/1961 ontmoet heeft: “we never agreed, but I could reasonably talk about practical things” en “the most likeable union member”.⁷⁴¹ Anderzijds herinnert Puthuchearly in zijn *Oral History Interview* dat hij het vaak niet met Winsemius eens is: “he was very much a private enterprise man”. Puthuchearly gaat in zijn filosofie ervan uit dat de staat zelf de strategische zware industrie moet bezitten, terwijl Winsemius echter dezelfde en uiteindelijk maatgevende mening van Goh Keng Swee deelt.⁷⁴² Deze situatie lijkt op Nederland in het eerste naoorlogse kabinet waar de sociaaldemocratische politicus Hein Vos, die al in 1935 het Plan

⁷³⁷ Kunio Yoshihara, *Foreign Investment and Domestic Response: A Study of Singapore's Industrialization* (Singapore 1976) 18.

⁷³⁸ Lee Kuan Yew, National Day Rally Speech, 1975.

⁷³⁹ Peebles, *Economic Growth and Development in Singapore*, 153.

⁷⁴⁰ Ibidem, 20; Linda Low, ‘The Economic Development Board’ in idem e.a. (red.), *Challenge and Response: Thirty Years of the Economic Development Board* (Singapore 1993) 61-121, aldaar 63.

⁷⁴¹ Drysdale, *Singapore's Struggle for Success*, 275-276.

⁷⁴² *National Archives of Singapore, Oral History Centre*, J. J. Puthuchearly, band 10; J.J. Puthuchearly, ‘Problems that the S'pore 4-Year Old Plan seeks to Solve’, *Petir*, 4 (1), 17 June 1961, 4; Zijn uitgangspunten worden benadrukt in: J.J. Puthuchearly, *Ownership and Control in the Malayan Economy* (1960).

van de Arbeid voor de SDAP heeft samengesteld, in 1945 als minister zijn tien jaar oude idealen wil gaan verzilveren, wat eveneens niet lukt.

Voor de aan te trekken industrieën en de bouw van een aanpalende stad detailleert het Winsemius-rapport een kleine 2.024 hectares en met de vestiging van een Japanse ijzer- en staalfabriek erbij is er zelfs sprake van 3.644 hectares. Het uiteindelijke doel is binnen tien jaar industrielocaties te creëren waar 80.000 personen emplooi moeten vinden en waar woonruimte aanwezig is voor 200.000 personen. Voor het belangrijkste fysieke industrialisatieproject, de plek waar het allemaal gerealiseerd moet gaan worden, is de tijd van hard werken aangebroken. Onderstaande foto gedateerd 27 oktober 1962 toont de ambitieuze ambtelijke technocraat Dhanabalan, met de eerste minister Lee Kuan Yew, Hon Sui Sen als de directeur van de EDB en de minister van Financiën Goh Keng Swee. Zij overzien een vrij leeg terrein dat straks als *Jurong Industrial Estate* de toekomst zal ingaan.



743

Vijf jaar later, in 1967, zijn op deze plek 108 fabrieken in volle productie, van de totaal 212 fabrieken die dan gebouwd worden. De ontwikkeling van *Jurong Industrial Estate* en de

⁷⁴³ 1962, v.l.n.r: technocraat Dhanabalan, eerste minister Lee Kuan Yew, directeur van de EDB Hon Sui Sen en de minister van Financiën Goh Keng Swee. Zij overzien een vrij leeg terrein dat straks als *Jurong Industrial Estate* de toekomst zal ingaan; *ROOTS*, Jurong New Town and Jurong Industrial Estate; <https://www.roots.sg/learn/stories/jurong-industrial-estate/story>.

uitvoering van huisvesting en infrastructuur heeft auteur vanaf midden jaren zestig persoonlijk frequent kunnen aanschouwen. Als lid van de *Hash House Harriers* (HHH) wordt elke maandagavond op diverse plekken in Singapore's (ontginnende) buitengebieden en in de nog aanwezige jungle langeafstand hardgelopen. Deze sportbeoefening geven de circa zestig leden van de HHH een prima *on the spot*-indruk van de ontwikkeling van industrieel Singapore, van de ontwikkeling van Goh's grootste fabrieksstad van Zuidoost-Azië.