



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

Conclusie

Het primaire doel van dit proefschrift is het achterhalen en het begrijpen van de rol van Albert Winsemius in relatie tot de ontwikkeling van Singapore. Velen zijn overtuigd dat het belang van Winsemius in de jaren na de Tweede Wereldoorlog ligt, in zijn functie als directeur-generaal voor de Industrialisatie bij de wederopbouw van de Nederland onder de toenmalige minister van Economische Zaken Van den Brink. Dit gegeven is nu aangevuld met een vergelijkende studie hoe Singapore op een verscheidenheid aan terreinen, onder Winsemius' supervisie, zich uitmuntend heeft kunnen ontwikkelen.

Van jongs af aan is zijn leven eigenlijk één zoektocht naar zichzelf, naar de echte Albert Winsemius, die pas tevreden is als zijn summum, zijn doelen, bereikt zijn. Het liefst werkend vanuit de schaduw, zonder herkenning. Hiervoor moet hij zichzelf aanhoudend opwerken en overklassen; zijn gang van scholier naar kaasverkoper naar een doctoraal en promotie in de economische wetenschappen is daarvan een eerste bevestiging. Zijn motivering tot verandering en groei is al in het interbellum beïnvloed door periodes van wetteloosheid: de ideologische strijd van fascisme en communisme in tijden van grote armoede.

Winsemius' indringende en ambitieuze karakter geven hem vanaf 1940 de kans een bijdrage te leveren om de Nederlandse oorlogsellende zoveel mogelijk in toom te houden. Zijn karakter en inspanningen bevestigen hem in de eerste jaren van de oorlog als een indringende leider in een omgeving die snel verandert, waar de NSB op de departementen in opmars is en de Duitse overheid de Nederlandse ambtelijke overheid tot absolute volgzzaamheid dwingt. Het spanningsveld tussen zijn wilskracht en zijn geestelijke groei heeft zijn individualiteit en creativiteit dan dermate versterkt dat zijn functioneren in het spotlicht van alledag niet altijd even makkelijk maakt.

Dan is hij, net als op vele andere momenten in zijn leven, een soort Max Havelaar die zich niet aan anderen kan aanpassen, "menigmaal prikkelbaar en twistziek: hij kon niet één van velen zijn; hij wilde zichzelf zijn".¹⁴⁰⁶ Zijn krachtadig optreden moet hij in 1943 bekopen met 'een vlucht' uit een mêlee van elkaar tegenwerkende partijen; hij blijft twee jaar 'ziek thuis'. Om vanaf mei 1945 een forse strijd aan te gaan om in zijn oude positie teruggezet te worden. Dat neemt niet weg dat er door de jaren heen constant interesse blijft voor zijn zakelijke aanpak en zijn specifieke kennisterreinen: de niet altijd even beminnelijke, maar eerder strenge en

¹⁴⁰⁶ Multatuli, *Max Havelaar: of de koffieveilingen der Nederlandsche Handel-Maatschappij*, versie Nederlandse Boekenclub ('s-Gravenhage z.j.) inleiding door Dr. M Reisel, 5.

doortastende Winsemius is voor vele instellingen en landen een gewilde en praktische uitvoerder.

Na 1947, als Winsemius' inzichten in ambtelijke organisaties en ontwikkelende industrieën binnen de Marshallhulp wederom de vrije hand krijgen, kan hij zijn creativiteit volop aan de herindustrialisatie van Nederland ten dienste stellen. Meer dan 400 internationale maatschappijen, waarvan circa 150 Amerikaanse ondernemingen, worden verleid hun bedrijf in Nederland te vestigen, dat bij het aantrekken van buitenlandse industrieën het grootste succes van alle Europese landen boekt.

Door dit Marshallplan staat Winsemius vanaf eind jaren veertig in intensief contact met 'de Amerikanen' die niet alleen een snel herstellende Europese economie van groot belang achten maar anderzijds het karakter van de sterk oprukkende communistische bewegingen als een serieuze bedreiging voor de wereldvrede zien. Deze Amerikaanse invloed versterkt Winsemius' antipathie tegen de communistische ontwikkeling en vormt hem in de jaren voorafgaand aan Singapore al tot een actieve opponent.

Nog onbewust van zijn toekomst schrijft Winsemius in deze periode tussen 1938 en 1953, binnen de Nederlandse ministeries van Economische en Financiële Zaken, als het ware zijn eerste stappenplan voor Singapore's snelle sociaaleconomische ontwikkeling.

Na 1953, tijdens zijn zesjarige ervaring binnen de Zwitserse wapenindustrie, vormt zich wederom een nieuwe Winsemius, die in deze Koude Oorlogsjaren een rijk man wordt. Hij leert hoe Amerikaanse ontwikkelingshulp gecombineerd wordt met bewapening, hoe internationale defensie opgetuigd is, hoe wapens en munitie gefabriceerd worden en hoe de wereld hunkert naar gewapende bescherming. Maar ook in de wereld van de wapenwedloop ontstaat een problematische situatie; een Duits corruptieschandaal maakt een einde aan zijn welbetaalde wapenloopbaan en noopt hem ertoe om zijn bakens te verzetten. Hij wordt in deze tweede periode van zijn carrière door machtige instellingen en personen uit deze vrij netelige omstandigheid gered.

Langzaam maar zeker completeert zich het spectrum van een begenadigd ontwikkelingsstrateg die zich voor organisaties als de Wereldbank, de Verenigde Naties en de OESO tot een gewild deskundige maakt. Het boeken van succes dat verbetering en groei voorstaat, waarbij het doel vaak de compromisloze middelen heiligt, wordt Winsemius' handelsmerk.

~

Na 1960 is 'Project Singapore' de apotheose voor de dan vijftigjarige Winsemius. Op die leeftijd komen alle benodigde ingrediënten van een internationaal ontwikkelingsdeskundige bij

elkaar: de Friese oorsprong, genoemde studie economie, met in het verlengde daarvan zijn kennis als organisator tijdens en na de Tweede Wereldoorlog. Om daarna, zeven jaar lang, tijdens de Koude Oorlog, zich aan de wapenwereld te koppelen. Vanaf 1960 schikt autocratisch Singapore zich volledig naar dit Winsemius' ervaringspakket.

Daar ontmoet Winsemius de nieuw benoemde minister-president Lee Kuan Yew die net als hem met een zekere instinctieve vaardigheid de politieke situatie inleest en de rechtstreekse route naar het doel uitstippelt. Beide personen staan een geforceerd geïntegreerd ontwikkelingsproces voor, dat alle takken van maatschappelijke ontwikkeling betreft, zowel economisch als sociaal, van gezondheidszorg tot defensie, van onderwijs tot infrastructuur, van toerisme tot aan de ontwikkeling van een eigen moderne leefstijl. Singapore is tussen 1960 en 1983 Winsemius' apotheose als hij de stadstaat aan de hand neemt en samen met de groep van vindingrijke regeringsleiders en capabele technocraten de fundering legt waarop het land niet alleen zelfstandig kan voortbestaan maar waardoor het ook uitermate welvarend wordt.

Singapore heeft in die tijd, in relatie tot andere Zuidoost-Aziatische landen, al wel een zekere economische voorsprong. Het heeft een druk bezochte haven gekoppeld aan intensieve handel en, naast de Britse militaire basis die veiligheid en een stuk inkomen genereert, een bevolking met een 'ingeboren' cultuur van werkzaamheid. Het is een uniek verschijnsel om, slechts gewapend met vaardigheden uit haven, handel en een ijverige, leergierige bevolking, een van de rijkste en meest ontwikkelde landen ter wereld te worden. Een land dat bovendien fors gehinderd is door een sterke bevolkingstoename, het ontbreken van enig natuurlijk potentieel en de afwezigheid van een eigen industriële inborst.

Buitenlander Winsemius reikt dit Aziatische land een pakket aan grootschalige oplossingen aan, vaak met een westerse, zeg Nederlandse snit die binnen Singapore's demografische mogelijkheden tot eigen beleid en eigen instellingen gemodelleerd wordt. Hij lanceert naoorlogse westerse ervaringen in een Aziatische omgeving, waar het recent afgesloten koloniale tijdperk nog een zekere mate van onderdanigheid inclusief een nog sluimerend minderwaardigheidscomplex achtergelaten heeft. Het gezamenlijke optreden van Winsemius en de regering van Singapore leidt tot een historische coalitie en niet tot allerlei antiwesterse assertiviteit, noch tot het zich afwenden van westerse samenlevingen.

Winsemius is in Singapore de succesvolle technische adviseur die niet alleen de lokale economische situatie goed aanvoelt maar, omdat hij de sociaalpolitieke context van het land begrijpt, heeft hij deze ook kunnen beïnvloeden. Sterker, hij heeft het beleid vaak naar eigen hand kunnen zetten. Samen met de regering van Lee Kuan Yew heeft Winsemius ervoor gezorgd dat de economische en sociale ontwikkeling voorafgegaan wordt door nationale

stabiliteit met evenwichtige vakorganisaties, vaak niet met een zacht gevoerde handschoen gerealiseerd.

~

De ontplooiing van Singapore na 1960 heeft geen vliegende start, enerzijds door grootschalig communistisch geweld en anderzijds omdat politiek Singapore de gelegenheid tot samengaan met buurland Maleisië niet kan waarmaken. Singapore en Winsemius moeten na 1965 opnieuw opstarten en stringenter dan voorheen de focus leggen op het aantrekken van industrieën en deze koppelen aan wereldwijde afzetmarkten. Vergelijkbaar met Winsemius' Nederland na 1947 gaat Singapore naast handel drijven ook producten maken.

Het aantrekken van honderden buitenlandse fabrieken voor de vervaardiging en export van moderne producten levert Singapore vanaf midden jaren zestig van de vorige eeuw de aanzet tot een forse groei. Door een variëteit aan praktische initiatieven, voor Singapore's financiële wereld, voor zijn bouw- en de toeristensector, voor de ontwikkelingen in het onderwijs, weet Winsemius in de eerste helft van de jaren zeventig de ooit zwaar aanwezige werkloosheid naar volledige werkgelegenheid om te bouwen. Singapore groeit op de boeggolf van een snel stijgende export naar een hoog Bruto Binnenlands Product: in 1960 exporteert het land US\$1,15 miljard en in 1983, aan het einde van Winsemius' 23-jarige assistentie, is de export naar 30 miljard US\$ gestegen. Die daarna doorstijgt naar 181 miljard in 2000 en US\$642 miljard in 2018. In 1960 bedraagt deze export 163% van het BBP om 176% in het 153 maal vergrote BBP van 2018.¹⁴⁰⁷

~

De exacte invloed van Winsemius op Singapore's gang naar welvaart is niet meetbaar. Door schommelingen van de wereldconjunctuur, de oliecrises van de jaren zeventig, de dollardebâcles, et cetera, die alle een belangrijke rol gespeeld hebben, kunnen individuele acties niet of nauwelijks mathematisch gerelateerd worden aan het resultaat achteraf. Het nieuwe proactieve regeringsteam van Singapore heeft constant zicht gehad op de economische en technische stappen van landen als Japan, Zuid-Korea, Hong Kong en Taiwan en op navenante ontwikkelingen in de rest van de wereld; varende van oost naar west en vice versa moet bijna elk schip in Azië Singapore passeren, met alle consequenties van dien. Singapore kent bovendien de weg naar internationale organisaties als de Verenigde Naties en de Wereldbank

¹⁴⁰⁷ "Exports of goods and services represent the value of all goods and other market services provided to the rest of the world. Data are in current U.S.dollars"; <https://www.macrotrends.net/countries/SGP/singapore/exports>; Wereldbank.

en het zou zich ongetwijfeld aan de armlastige Derde Wereld, de ontwikkelingswereld, ontworsteld hebben.

Winsemius kan echter op meer dan de eretitel beslag leggen omdat hij, op het *moment suprême*, als de zwakte van Singapore zijn hoogste niveau nadert, als een creatief moment verschijnt en blijft. Zijn in 1960 beperkte en in 1965 volledige draai naar export georiënteerde industrie, zijn inzet om Singapore ‘internationaal te laten gaan’, wordt daardoor de beslissende voorloper van Singapore’s snelle en grote ontwikkeling. Het eiland wordt aantrekkelijk voor de komst van veel buitenlands kapitaal, Singapore’s handels- en bankensector worden minder kwetsbaar en worden van grotere invloed in een wereld van een 24-uurs economie en snelle internationale prijszetting, dank zij Winsemius.

De ontvankelijkheid van Winsemius’ ideeën in Singapore is groot, waardoor Singapore ook veel van zijn eigen uitgangspunten bevestigd ziet. We moeten dan denken aan de corruptievrije ambtelijke wereld, het meritocratische beloningssysteem, het beëindigen van de communistische invloeden, de Aziatische dollarmarkt en tot op zekere hoogte ook de militaire invalshoek, die door Winsemius’ toedoen tot steunpilaren van Singapore’s maatschappijmodel zijn uitgegroeid. Een belangrijke reden van dit welslagen is dat Winsemius bijna 25 jaar zijn reeds elders beproefde methodes aan kan blijven reiken waardoor Singapore nauwelijks in een *error-and-failure-tracé* terecht komt. Winsemius kan spontaan recepten voor pragmatische verandering/verbetering afgeven die stante pede overgenomen worden en tot succes leiden.

Zoals ook diverse politici in Singapore bevestigen, zou de sociaaleconomische vooruitgang veel langzamer geweest zijn als Winsemius zijn relevante en nuttige ‘Nederlandse’ adviezen niet had kunnen verstrekken. Zonder Winsemius zou de draad naar de moderniteit en vooruitgang niet zo snel en effectief gelegd zijn en waarschijnlijk zou ook het niveau van welvaart niet bereikt zijn. Zijn dialoog met de regeringsleiders van Singapore, zijn invloed op toen gevoerde politiek heeft Winsemius veel succesvoller gemaakt dan over het algemeen aangenomen wordt. Vanzelfsprekend hebben de veranderende wereldconjunctuur en andere omstandigheden een handje meegeholpen, maar je moet toch tenminste het gereedschap hebben om van dergelijke veranderingen te kunnen profiteren.

~

Janadas Devan, voorheen directeur van het *Institute of Policy Studies* en sinds 2012 *Chief of Communications* van het *Ministry of Communications and Information* in Singapore, kan het in 2014 nog steeds niet geloven.

One can, theoretically, produce a compendious bible on development based on Singapore’s experience: How to plan industrial parks? How to house 80 per cent of your population in public

housing? How to have people save for their own retirement? How to organise a formidable military force? How to plan a city and make it liveable and green? How to make sure businesses, government and trade unions work in unions and not tear up one another? How to combat corruption, maintain law and order, enforce the sanctity of contracts? And so on and so forth.¹⁴⁰⁸

Hij vraagt zich echt af hoe het bestaat dat de ambitieuze jongelui van Singapore's PAP-regering toen het 'wonder Singapore' hebben kunnen opzetten en tientallen jaren hebben kunnen doorvoeren, zonder een *masterplan*, zonder een *blueprint*.

Firstly there was no blueprint. It is simply impossible that Mr. Lee and his colleagues could have foreseen every particular of the system they created. (...) They did not achieve what they did by working off a blueprint. (...) a manual – (...) none existed.¹⁴⁰⁹

In 2014 realiseren Janadas Devan en veel van de mensen om hem heen zich echter onvoldoende dat Albert Winsemius, de Nederlander achter de BV Singapore, de *blueprint*, de schakel en het kompas van 1960 tot en met 1983, hun basis van welvaarts-groei is. Winsemius, die als het ware volledig opgenomen is binnen het college van Lee Kuan Yew. Winsemius, die het economische en sociaaleconomische landschap van Singapore begrijpt en zodanig dicht bij 's-lands politieke leiders heeft mogen opereren dat zijn advies als bijna zaligmakende interne collegialiteit geaccepteerd is. Met de instelling van een Albert Winsemius-hoogleraarschap aan de *Nanyang Technological University* wordt hij in 1997 hiervoor postuum geëerd.

Singapore ademt Winsemius, je komt hem vandaag nog steeds overal tegen. Zoals *The Kent Ridge Common - The Independent Student Newspaper* in 2009 stelt, zal de opening van allerlei archieven in Singapore en het declassificeren van veel documenten waarschijnlijk leiden tot het herschrijven van de geschiedenis, waardoor oorzaak en succes van dit land correct ingevuld worden.¹⁴¹⁰ En dan wordt misschien alsnog het standbeeld van Raffles vervangen voor het standbeeld van Albert Winsemius, de "initiator en inspirator van een economisch wonder".

¹⁴⁰⁸ Janadas Devan, 'LKY: Notes towards defining his Soul-craft', in: Shashi Jayakumar en Rahul Sagar (red.), *The big ideas of Lee Kuan Yew* (Singapore 2014) 134-152, aldaar 144.

¹⁴⁰⁹ Ibidem.

¹⁴¹⁰ *The Kent Ridge Common*, 16-03-2009; <http://kentridgecommon.com/singapores-history-availability-of-declassified-documents-and-a-possible-revision-of-our-history-syllabus/>.



1411

"I leave with a saddened heart. Singapore has become part of my life, more or less. It can do without me. It can do without me years ago. But it became part of my life. So I will shed a few tears, imaginary tears."¹⁴¹²

¹⁴¹¹ Standbeeld Albert Winsemius; *Het Financieele Dagblad*, 01-12-2018, essay Simon Kuper, illustratie: Erik Varekamp.

¹⁴¹² *The Straits Times*, 07-12-1996.