

目 录

- 3 前言
- 9 李光耀图片集
- 101 李光耀访谈录

◎ 第一部分 政治与经济

- 115 实现公平的社会
- 118 不容公务员偷懒取巧
- 123 酬劳与工作表现挂钩
- 129 旧观点不符合新情况
- 135 国家成功的要素
- 140 训练宝贵的人力资源
- 147 建国经验的总结
- 161 重组经济提高技术
- 167 说服人民接受好政策
- 178 作好准备应付衰退
- 188 为何设非选区议席
- 196 民选总统保障资产
- 200 政治不容讨价还价
- 207 节制工资共渡难关
- 218 创造成功的条件
- 227 21世纪的经济策略
- 232 重新巩固基层根基
- 238 到海外发展经济实力
- 247 协助企业家向外发展

◎ 第二部分
劳资关系与社会问题

- 263 工会凭良知争取利益
270 提高人口整体素质
274 搞好劳资政关系
276 劳资关系避免敌对
282 保持勤劳工作美德
286 工会的社会经济角色
288 工会是政治运动基层
292 教育良好妇女应多生育
298 解决生育率下降问题
303 鼓励高教育女性结婚
306 劳资携手提高生产力
311 政教分离促进容忍

◎ 第三部分
法治与秩序

- 319 法律严密秩序井然
322 革新法律肃清贪污
328 贪污拖垮电车公司
331 提高法律专业水准
336 凭经验改善宪法
342 维持纪律使社会向善
346 公开任命加强合法性
350 治安法纪重于民主

目录

◎ 第四部分 语文与价值观

- 361 英文教育者特性改变
- 366 不同种族讲同一语言
- 370 学习母语机会平等
- 372 双语保障华校前途
- 377 解决学习语文问题
- 382 南大必须提高水准
- 385 只学英文愚不可及
- 388 母语价值观加强自信
- 392 加强双语维护传统
- 398 发扬待人以礼美德
- 401 共同工作语减轻负担
- 403 恪守五伦奉养父母
- 406 维持三代同堂家庭
- 411 华文不会在新加坡消失
- 418 使华语成为华族母语
- 422 和祖先的历史认同
- 425 华英校生矛盾将消除

◎ 第五部分 人才与自我更新

- 435 确定需求培育人才
- 438 干练人才推行计划
- 440 欢迎世界人才定居
- 446 优秀人才加入军队
- 450 作好准备随时引退
- 452 外来人才贡献重大
- 465 搜罗栽培精英分子
- 472 找领袖不能碰运气
- 477 议员须磨练洞察力
- 480 给予人才公平待遇
- 488 与私人部门争人才
- 497 吸纳移民解决人才荒
- 504 领袖不应指定继承人
- 508 发掘人才持续不断

◎ 第六部分
民主、人权与传媒

521 公务员须保障民主制
524 政府须照顾全体利益
527 新兴国家传媒角色
534 恐吓政治对手行不通
538 传媒不应乱抛毒素
546 所作所为须正当合理
548 传媒角色因国而异
554 亚洲国家关心政治稳定
559 民主与繁荣相互关系
563 好政府比民主人权重要

◎ 第七部分
中国与香港

581 预测新港的发展
587 新加坡华人的中国情结
589 中国与亚细安的关系
592 促进新中经济合作
596 中国改革无从回头
599 中国需要有动力的港台
602 中国可望有爆炸式增长
610 两个城市的故事

◎ **附录**

621 李光耀履历表
629 世界政治领袖
对李光耀的评价

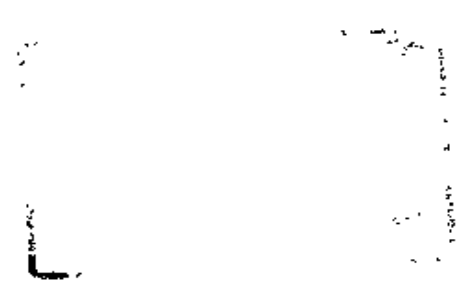
D785/2007

09160

李光耀

40年政论选

新加坡联合早报编



现代出版社

图书在版编目(CIP)数据

李光耀 40 年政论选 / (新加坡)李光耀著, -北京:现代出版社, 1994.2

ISBN 7-80028-214-7

I. 李… II. 李… III. ①李光耀-文集 ②政论-新加坡-现代-选集 IV. D733.909

李光耀 40 年政论选

新加坡《联合早报》 供稿
新加坡联邦出版社

中国出版对外贸易总公司
现代出版社 出版发行

(北京安定门外安华里 504 号 邮政编码 100011)

北京门头沟区印刷厂印刷

新华书店北京发行所经销

开本: 787 × 1092 1/16 字数: 569000 字 印张: 40

1994 年 3 月第 1 版 1994 年 3 月第 1 次印刷

印数: 1-10000 册

书号: ISBN7-80028-214-7 / D.013

定价: 48.00 元

前 言

李光耀先生，是一位世界闻名的政治家。他的政治业绩、治国成就不仅为世界各国所熟知，而且得到了人们的普遍承认。但是他见解独到的治国思想、理论，还从来没有系统地介绍给广大的中国读者。我们很高兴通过与新加坡《联合早报》及新加坡联邦出版社合作的机会，顺利地完成了这项富有价值、富有意义的工作，首次在中国大陆出版这部汇集了李光耀先生从政40年来政论精华的《李光耀40年政论选》。

1950年，李光耀先生毕业于英国剑桥大学法学系。此后多年以来，他始终致力于新加坡的政治、经济、文化、法制建设。自1955年当选立法议员，1959年出任新加坡政府总理；直到1990年，李光耀成功地完成了年轻人接班的工作，由吴作栋接任总理职位。40年来，李光耀的名字与新加坡的发展、进步一直结合在一起。新加坡政治、经济、文化、法制建设等方面的成功经验，也是世界文明发展史上的一笔财富。

当前，我国正处在进一步改革开放的重要历史时期，需要我们以认真的态度和开阔的襟怀，学习世界各国的先进经验。尽管新加坡的国情、制度等与中国不同，但他们的创业精神和成功经验能给我们带来诸多启示。

正如邓小平同志所说：“广东二十年赶上亚洲‘四小龙’，不仅经济要上去，社会秩序、社会风气也要搞好，两个文明建设都要超过他们，这才是有中国特色的社会主义。新加坡的社会秩序算是好的，他们管得严，我们应当借鉴他们的经验，而且比他们管得更好。”我们相信，新加坡的成功经验，会为加速发展中的中国提供有益的借鉴。李光耀先生这部内涵丰富的政论选，一定会受到中国读者的欢迎。

现代出版社

李光耀图片集

照片是岁月的纪念品，也是历史的真实。

它留住记忆，也留住许多叫人料想不到的惊讶和感性情节。这是我们编辑本书过程生出的强烈感受。于是，我们决定通过照片，把内阁资政李光耀70年的人生风景排列成丰富的画面。

这90张图片，展示了李资政鲜为人知的童年形象、驻足剑桥的翩翩风采、政治生涯的丰富阅历，以及家庭温情的写照。

青青岁月，到鬓发两白，尽在画页中。李资政的生活图景，一路缤纷，目不暇给。

过去、现在、未来

为配合本书的出版，《联合早报》访问了内阁资政李光耀。他在访问中总结了四十年的治国经验和对新加坡未来的看法，并且也谈到了他的家庭成员。

动员人民支持好政策，激励人们发奋图强

问：由新加坡报业控股华文报集团出版的《李光耀40年政论选》收集了您在过去四十年来的演讲。您治理了新加坡超过四分之一一个世纪，是否能趁这个机会跟我们分享您的治国艺术？

答：首先，必须能够动员人民支持那些能够改善生活水准和生活素质的计划和政策，更重要的是这些计划能为他们的子女带来更好的生活。要让人民看到未来的远景，告诉他们如何能够置身其中。同时，也必须建立架构和机制，让每个公民有平等的机会受教育、能够找到工作或者经商，或者从事一种行业或专业，为社会创造财富，并且得到应得的报酬。

我们必须提供足够的奖品，激励人们发奋图强，加倍努力。我们必须让人们认识到一切都是须要付出努力的。

问：从四十年代中期到后期，您还在英国留学，当时日本人已经离开了，而新加坡和马来亚的的马来亚民主同盟的政治运动搞得非常激烈，这样的运动会不会也对您后来的政治决定跟参与政治活动，有一定的影响？

李光耀访谈录

答：当时，我们只能断断续续地从报章或从家乡寄来的剪报中，获得来自马来亚和新加坡的消息。英国报章偶尔也会报道有关马来亚戒严的消息，不过新闻都很短。所以，当时新马的发展对我每天日常思考没有影响。但很明显的是英国准备把新马交到共产党人或民族主义者手里。1950年，我在马来亚论坛上发表演讲时就曾分析当时的局势。

问：您能不能特别谈一下您在剑桥大学念书的时候，英国社会的气氛，对您的政治生涯有什么影响？

答：那是个充满了伟大承诺的时代，英国正在经历社会的变迁。战争刚刚结束。英国政府打算为英国工人创造一个平等的社会，也就是开始创设一个福利国，提供廉价市镇会住屋，免费医药、免费牙医服务，派发免费眼镜，以及提供慷慨的失业福利。对来自殖民地的新马留学生来说，这自然具有可取代共产主义的巨大吸引力。直到七十年代，我们才看出这是一连串大问题的导火线，而且这会使到英国经济无可避免地走下坡。因此，1959年，当我们一上台执政，我们就把政策扭转过来。我们停止提供免费药物。起初，人们拿药物，得付五毛钱，后来调整到一元，我们看得到提供免费药物会造成浪费。因为医生没法子看那么多病人，人们已习以为常，到医院去就索取足够一个星期服用的抗生素。当病人两三天内还未复原，他们就把免费的抗生素丢掉，去看私人医生，付五块钱向私人医生买抗生素，服用这些抗生素后，身体也好了。我们很快就看到英国的那一套是行不通的，那是导致英国没落的原因之一，除非英国能早日放弃这一套，否则无法取得繁荣，因为他们已不再发挥民族的动力，努力进行竞争。

家庭未影响政治生涯，妻子是力量的泉源

问：请问您的家庭对您有怎样的影响？哪一位家庭成员对您的性格的塑造，扮演一定的角色？

答：我的家庭，我的父母和祖父母，教我怎样分辨善恶是非，教我不要做伤害别人的事情。他们也塑造了我的性格。但他们并没有影响我的政治生涯。

李光耀访谈录

我的妻子是力量的源泉。她令我放心，万一我遇到不测，她会好好地替我带大三个孩子。她确保我的孩子得到妥善的照顾和教育，我不必为日常照顾孩子的问题操心。她也协助我在律师楼的工作，那时我在反对党阵营，我仍旧当律师。当我执政时，我经常没有时间润饰我的演讲稿。我就把要讲的念出来，由她去润饰和拉紧文章的结构。最后的稿件由我修饰。当然，如果她不同意我的观点，我们会辩论。不过，她知道须要由我去决定采取怎样的立场，因为我必须把零零碎碎的段落，整理成一气呵成的文章。

问：李资政，您在回答问题时提到您的家人，父母和祖父母，教导您分辨是非善恶，教导您不可做伤害别人的事情。您可以进一步阐明这一点吗？您也说“他们塑造了我的性格”，如果您的性格的塑造不是那样子说的话，您会否从政？

答：我不认为那对我的从政有影响。他们培育我的方法，就像任何一个华族人家一样，从家人的教导中，我知道做什么事情是不对的，如果去做的话，我就尝到藤条的滋味，我就知道那是不应该做的事情，我也接受这是做错了事。我在家里须对长辈有礼，我须守规矩，用晚饭的时候，必须先称呼长辈，才能进餐。从外头回到家里，或出门去之前，都得向长辈请安。这些对一个人童年的成长过程，具有潜移默化的影响。在你成长的过程中，这些日以继夜灌输进你脑海中的价值观就会慢慢萌芽。我们今天的最大忧虑就是做父母的都在外头工作，孩童也没跟祖父母同住，除了女佣和电视之外，就没有人给孩童灌输价值观了。所以，这是令人感到忧虑的。

问：您的家庭是否具有浓厚的客家人传统气氛？

答：我也说不上又，因为我没法子拿我的家庭和别人的家庭作比较。我们住在一间很大的房子。做儿子的，甚至一些已经嫁出去的女儿，也住在同个屋檐下。我有很多表亲，很多叔叔、阿姨住在同一间房子里。有段时间，我跟祖父住在一起，后来因为三十年代的经济大萧条，他失去了他的财产。这以后，我就跟外公一起住了。他的屋子杂

李光耀访谈录

乱，许多儿子和许多已经嫁出去的女儿，都住在一起。我无法拿这个家庭和其他人的家庭作比较，那时住在我们周围的主要是渔民，他们住在比较小的房子里。我们的大房子是在实乞纳和加东那一带。附近是个渔村，渔民都是华人。附近还住了些马来人和一些印度籍店主。我因此很难拿他们的家庭和我的家庭作比较。

问：李资政，您提到您的妻子是您力量的源泉。您可否再用一段话来形容您的夫人？

答：（微笑）她是个非常（顿了一顿）体贴入微的人，很稳重，很体贴，不轻浮、不喜欢交际，所以这就节省了很多时间（泛起笑意）。

问：李资政，因为您是国家的领袖，您的孩子在童年时，会不会因为您个人的政治生活的关系，使他们觉得无法得到一些父亲的关怀？

答：我不认为是这样。第一，每年我们都会举家出国两个星期，有时是一年去两次，一次一个星期，另一次两个星期，全家人去度假，或者去金马仑高原，或者去福隆港，因为那里的气候不一样。即使是在新加坡，当我访问选区时，我会把我的孩子带在身边半天，有时我太太也一起来……

他们跟我一起去，就可看看我在做什么。这对他们是大开眼界的。午餐时间到了，他们就先回家，我则继续访问选民。我的政治活动并没有使我分身乏术，或者跟他们脱节。

问：您觉得您的长子显龙从政，是不是因为受到您的影响？您对他的事业抉择感到高兴吗？

没有积极地鼓励显龙从政

答：我对显龙的决定从政，有多少的影响，我也说不上来。我没有积极地鼓励他从政。或许他可以告诉你们，跟我同住一个屋檐下，对他

李光耀访谈录

的影响。我很高兴看到他从政，但那必须是他自己的决定。这份工作不简单，因为他须要对许多人的生命负责。他须要牺牲相当多的隐私和私人时间。这不是一个父亲会教儿子做的事情。如果你强迫他这么做的话，对他，对国家来说，都会是个灾难。

问：您谈到了显龙的问题。但是我想提一个有关显扬的问题。如果说显扬今天有兴趣从政，而很多人也鼓励他，您个人的看法怎样？

答：这个问题应该由他自己决定。这不是一件我会积极鼓励他去做的事情。我不希望只因为我觉得那会对国家有益，对人民有益，他就决定从政。从政本身必须能引起他的兴趣。那是他的生命。

问：当您把棒子交给您的继承人吴作栋总理，然后担任内阁资政，您似乎在国际舞台上更加活跃。比如，您推动了汪辜会谈的举行。您是否可以跟我们谈谈您日益活跃的国际角色？这样的角色对目前的新加坡有哪些好处？

“总理要我为新加坡的利益建立对外联系”

答：我增加了到外国访问的次数，那是因为总理要我为新加坡的利益建立对外的联系。这对新加坡没有害处，只要我没有跟其他国家的领袖结怨。我曾受邀访问哈萨克、巴基斯坦、越南、南非和匈牙利，跟这些国家的领袖讨论经济课题。我也出席了在日本、中国、欧洲、美国和南非举行的会议。这应当能加深海外对新加坡政策的了解。

问：提到您的国际角色，在汪辜会谈的时候，我们听到台湾和中国两岸都对您所扮演的角色表示赞赏，认为您是帮了一个大忙，您对这有什么看法？

答：我只是协助提供聚会地点。是他们决定要举行会谈。双方认为讨论如何使商业和联系正常化是件好事。新加坡所提供的是个立场中立的聚会地点。

李光耀访谈录

对中台态度平等，不会向任何一方耍花招

问：李资政，您推动汪辜会谈受到中国和台湾的赞赏，您是否可以告诉我们是什么原因使您受到海峡两岸的尊重和欢迎？

答：他们对我的态度怎样，这不便说。两方面都对我有礼和热情。我相信我们能够跟双方保持友好，那是因为我们跟某一方接触时，从来不曾对他们说出跟另一方接触时，内容完全相反的话，如果是那样，就会引起猜疑。我们跟某一方说的，当面对另一方时，我们不会说出另一套内容相反的话。我们也许会把谈话内容告诉另一方，也许不会，但我们不会向另一方撒谎。过了一段时间，他们就会得到结论，认为我们对双方是平等的，没有耍花招。

问：回到国际角色，当今世界上能扮演国际角色的，大概只有几个人，像尼逊和基辛格，还有相当的作用，能够在世界舞台上起积极的作用，您对他们这几个人的评价如何，尼逊、基辛格，还有西德前总理施米特？

答：不，他们是站在一个更宽、更高、更具规模的舞台的演员，尤其是尼逊和基辛格，我认为那是不能相比较的。他们的政策影响了全世界。以施米特来说，他的国防政策影响到原苏联，跟着也影响到整个世界。在我所见过的总统当中，尼逊的谋略最强，他制定的是全球性的策略。对于希望美国会出现怎样的策略性结果，他有敏锐的直觉。他也会朝这个目标努力。以理性认识、逻辑分析，以及历史感来说，基辛格是很强的。但原苏联是在没有人预料得到的情况下瓦解，尼逊和基辛格都没法预料到这个情况会出现。历史就包含着这些无法估计的因素在内。历史也推出了戈尔巴乔夫和谢瓦尔德纳泽，他们得跟里根和舒尔茨较量，然后再碰到布斯和贝克。他们和平地解散了原苏联。你不能因此说布斯和贝克比尼逊和基辛格更高一筹。这是时势的演变。如果没有尼逊和基辛格跟布列兹涅夫和葛罗米柯对抗，就不会产生一个令布斯和贝克获胜的局面。

李光耀访谈录

问：新加坡在未来十年会面对哪些重大的问题？看到新加坡在您的领导下欣欣向荣，您希望十年后的新加坡有一番怎样的面貌？您到时会扮演怎样的角色？

答：另一个十年将跟前一个十年有很大的不同。冷战过后，世界会过渡到一个新的势力均衡。美国、西欧和日本的经济前景会更加暗淡。幸亏新加坡还没有受到波及，因为其他的东亚国家，包括中国在内，继续保持高度的成长。但是如果美国、日本和欧洲的经济不能在未来两年内获得改善，东亚的经济也难免会缓慢下来。

我希望看到新加坡在对外经济方面增添羽翼。我们必须增加在本区域的投资。我所扮演的角色就是协助总理和他的内阁实现这个目标。

问：李资政，您说我们在未来十年所面对的问题，基本上是经济的问题，说我们须要给我们在对外经济方面增添羽翼。不过，我们的邻近国家也正在这么做，特别是我们目前开始在中国、越南发展贸易及投资，已经引起一些误会。接下来我们跟其他邻近国家在这方面的竞争，会不会带来更大的误会？

答：我不认为情况是那样。台湾和韩国也在这么做。泰国人在这么做，大马人在这么做，印尼人也在这么做。我想我们都在竞相争取在中国、越南或印度的最佳投资机会。但我们也在大马和印尼投资。这不是一个零和局面。

非技术性工作须转移到国外，非熟练工人须提升自己

问：您谈到的主要课题，都是讲国外的，在下一个十年，新加坡国内不会有什么重大的课题吗？

答：正如我所说的，现在的选民不容易讨好。当我们的经济发展得越来越精密时，非熟练工人和半熟练工人可能会觉得他们并没有完全享受到经济的成果。经济的成长给技术熟练和受过教育的人士提供的机会，多过于给半熟练或非熟练工人。能够从事非熟练工作的人又很多，因此，这类非技术性工作就得转移到其他地方，或者是转移到邻近国家，或者是通过卫星和电脑转移到更远的国家去。世界各地都有这种情

李光耀访谈录

形。那些教育程度处在最低水平的人民，从高科技发展所得到的好处最低。因此，我们必须特别尽力协助他们，让他们晋升成为熟练工人。全世界的情况都是一样，那些在技术上和教育上水平较高的人士，收入会增加得比较快。

问：这是否意味如果问题不解决，就会产生一种新的阶级斗争？

答：不，这不能说是阶级斗争。只是人们会因为处在经济繁荣的边缘，而觉得被忽略。他们须从事非技术性的工作，例如当保安人员，看更，或者在类似麦当劳那样的服务行业工作。但即使是麦当劳，也得要接受训练。

问：现在我们社会的发展是较成功的人，如果在学校没有受到适当的教育，他会看不起比较不成功人，而比较不成功的人，又会产生“眼红症”，这会不会带来社会的不安？

答：我不太肯定会出现怎样的情况。我们的情况是，在很多年内，我们不会面对失业问题。但是，当高度熟练和高教育人士的收入增加得比较快的时候，那些不熟练或没有受过高教育的人士，将会觉得他们赶不上，也就是说他们跟不上社会的繁荣步伐。要解决这个问题，得通过提供在职训练和成人教育。我们必须让他们有第二次、第三次的机会提升自己，设法跟上去。

问：谈到新加坡未来十年的问题，现在有一些人认为，年轻的一代在比较舒服的环境长大，比较缺乏危机感，他们的价值观也不一样。您怎么看待这个问题？

答：这不单单是新加坡面对的问题，经济成长较快的国家都有这种情形。香港、台湾和韩国也面对同样的问题。我相信泰国、马来西亚，甚至菲律宾，都会出现类似情况。下一代的观念改变了。从电视上、以及通过跟游客接触，他们跟外面的世界接触的机会更多。他们本身也会有机会去旅行，看看其他国家的人民怎么生活。我们怎样去调整和调节

李光耀访谈录

这方面的变化，将是确定我们须保护和维持哪些旧价值观的重要因素之一。假使我们放弃所有的旧价值观，去接受新的消费生活方式，我们将会变成一个根基大大削弱的社会。

问：您刚才提到我们很多年都不会面对失业问题，如果是政府呢，它会面对哪些政治上的难题？

答：我不能作预测，目前要预测会出现怎样的问题，还言之过早。尽管经济增长率高，就业机会也很多，但是业务的操作方式已走向全球化，熟练和非熟练工人的收入差距将会扩大。如果我们的工人对薪酬的要求，比那些没有那么发达的国家的非熟练工人的要求来得高，那些层次较低的熟练工作将会被转移到新加坡以外的地方去。然而，通过缩减人们在住屋条件、卫生和教育各方面的差距，我们可以把他们认为跟不上别人的情绪减轻。当我们能够通过一次过的基本建设费用，而不是日常的消费开支，去提高他们的生活水平时，我们就应该这么做。比如，我们可以提供更多的津贴，协助那些住在一房式或两房式组屋单位的非熟练工人，成为三房式组屋的屋主。我们也可以给予他们的子女就读的学校，更多的财务支援。我们也可以让三房式组屋的住户，在住进医院的C级和B2级病房时，享有特别的津贴。

最大满足感是看到国家治理得很好

问：李资政，现在回首您过去几十年的从政经验，您认为最满意的事情是什么，而引以为憾的一件事情又是什么？

答：（顿了一顿）看到今天的新加坡被治理得很好，也运作得很好，并且能够让每个人在生活中享有机会，这点给我的满足感最大。令我感到最失望的是我们没有办法在马来西亚，在更具规模的层面上取得成功，否则的话，那对每个人都会更好。

李光耀访谈录

问：在新加坡，不同宗教的和谐共存，常令外国人感到迷惑，您是否有宗教信仰？您是个佛教徒，儒家主义者还是一个无信仰者？

答：我生长在一个拜祖先和供奉传统菩萨的家庭，我们烧香供奉已去世的祖先和不同的菩萨。我因此可被归类为典型的儒释道信徒。不过，在西方受教育的经验又使我对于到底天上的神明是否真的保佑着我们，抱着某种程度的怀疑态度。

问：谈到政治敏锐度、作风和教养，照您看，新一代的领导层和第一代的领导人有什么显著的不同？新一代领袖在应付未来出现的严峻政治挑战时，是否能够信心十足？

答：差别是有的。一代和一代之间，自然有所不同。不过，最大的差别是因为第一代的领袖是经历过大风大浪而产生的。第二次世界大战导致欧洲的多个帝国瓦解，改变了人们的本质，尤其是那些生活在亚洲的人民。这同时也改变了世界。那个时代造就了许多决心要把前途掌握在自己手里的领袖。

新一代的领袖所需要的政治敏锐度，不亚于第一代领袖。只是他们是在不同的时代背景下发挥他们的政治敏锐度。首先，新加坡人不再在不安定和贫穷的情况求生存。以目前来说，我们生活安定、舒适，生活水平有所改善。人民的教育水平也较高，并渴望生活得更好。他们比较不那么容易满足。但领导的艺术还是一样的。必须能够动员人民支持政府的那些能改善人民生活，给他们的子女更好前途保障的计划和政策。在亚洲，人们为子女所做的牺牲，比为自己的牺牲大。美国社会面对危机，其中一个原因是美国人为自己多过于为子女。美国的年轻人对此愤愤不平，认为他们的前途比他们的父母来得差。我们必须确保这种情形不会在亚洲出现。

没有人能预知逆境几时来临。领导的艺术就是要做到能随机应变。如果他们不能这么做，新加坡就有难了。

我觉得我已做了我所能做到的，那就是网罗最能干和最坚强的人来领导新加坡。■

第一部分

政治与经济

新加坡的经济成就建立在政治稳定的基础上，李光耀在国内外演讲时，经常强调政府行政效率的重要性。掌政之初，他亲自巡视政府部门，召集公务员训话，除了强调杜绝公务员贪污现象的决心，也要求公共服务部门树立高水平服务的形象。

为了使公共服务系统有效地发挥作用，他主张积极开发人力资源，认为这是追求卓越的基础。

经济上，新加坡一直配合时势变化，调整策略，以确保经济的持续增长。从初期发展劳工密集工业，七十年代转向精密工业，到近年鼓吹开发海外经济，李光耀的箴言，就是保持我们的竞争能力。

这个部分收集了李光耀在政治与经济领域所发表的19篇重要演讲，让我们了解他的治国艺术和各阶段经济发展的策略。

实现公平的社会

◎1960年2月24日

从英国殖民地政府手中接过政权后，李光耀于1960年在扶轮社针对新的政治局面提出两点施政方针，一是发挥转口贸易的最高效能，二是重新分配经济成果。

自

上次选举后，政治权力已由最后一任合法殖民地政府移交给第一个代表人民的政府，因此统治者与被统治者间的鸿沟暂时合拢起来。如果要这鸿沟不再出现，最要紧的是政府的社会和政治政策须反映革命群众的情绪态度，因为它的力量是由这方面来的。可是，试图改变本邦转口经济的结构，所带来的只是人民的损失和它本身的祸害。所以，现阶段的新加坡，施政的艺术可以用两个方针来概括：

第一，使现有的转口贸易经济发挥最高的效能。它的资金，一部分靠政府，大部分则靠私人投资。第二，满足广大民众对改变社会各阶层关系的热望。虽然社会经济的基础在短期内不会有基本的改变，不过还是必须做到这点。作为一个民主社会主义政党，我们行动党的任务就是要证明这项工作，它虽然艰巨和微妙，但还可以办到。无论如何，长远来说，要变化的还是经济基础本身。

那些希望人民行动党政府上台将给本邦的经济体系带来不利局面的人，现在却对世界没有瓦解感到吃惊与庆幸。他们一定认识到，我们的政治对手经常是不诚实的。

以我们的政治情况来说，我们从来不认为或妄想我们的经济关系可能会有激烈的改变。我们所以不对社会阶级关系作更激烈的改变，并不是因为我们缺乏革命的目标，而是因为我们了解到，我们的政策和行动路线，首先受到新加坡局势的限制。我们基本上并不是改良主义者，我们不相信只要通过一些特殊的制度、活动或条件的更改，就能够完成社会秩序的变革。

政府的首要任务，就是要理智和坚定地维护整个社会的利益来治理国家。而社会的利益有赖于转口贸易，它需要经理级人才和专业阶层的合作，积极参与，大家共同争取。我们了解你们如何成为商业或工业领袖，以及如何在事业上成名。我们也了解到干事业的动机是属于物质的。既然我们希望这个制度能有效地运行，那么我们自然准备让这种原有的动机继续存在。

重新分配经济成果

政府所面对的问题是，如何好好地利用现有的社会秩序以发挥最高的效果。在未来四年内，可以预见到政府的唯一干涉，只是经济成果的重新分配。我们的本意是，到了我们执政的后期，人民在教育 and 进展方面享有的平等机会更大。要达到这个目的，我们需要从国家的收入中，拨出巨款作为教育经费。只有依靠经济的扩展，我们才能付出如此巨额的开支。所以我们得解决的首要问题，就是在经济上提供充分扩展的机会，也就是：

- （一）为日益增加的人口提供就业机会。
- （二）为占人口半数的青年人提供教育费用的来源。

现在，奇怪的形势是，一个社会主义的政府，在一个本质上仍然是资本主义自由企业的制度下，被赋予发展工业的任务。只要你对这个制度的发展有所帮助，你将得到政府的支持。

尽管我们的政治信仰不同，由于各种因素，我们却有一些共同点，那就是希望不久后，我们的工业和经济能够迅速发展。在社会革命的现阶段，你的生意做得更好，你的出入口买卖做得更多，你的商店和工厂开得更多，我们就更高兴。我们的看法可能有些不一致，那就是分配繁荣利益的途径。只要你的活动不只是使你自己的事业繁荣兴盛，也使到整个社会繁荣起来，那你将会发觉政府随时愿意协助你发展企业。■

不容公务员偷懒取巧

◎1965年10月26日

新加坡独立后，李光耀在维多利亚剧院向高级公务员讲话时，强调高效率的公务员对建国的重要性，并表示要每一个“按钮”都能操作，而只有工作表现好的人才能获得擢升。

过 去几年，为了保留那些精明干练的人才和专家，我碰到好些困难。我确实很难很难找到优秀的部长。因为很少人能够像我的律政部长那样，准备做一份更繁重的差使，而只拿到他过去当律师时收入的三分之一的酬劳。我现在的工作是：怎样尽量使富有才华的人士留在政府机关里，以发挥高度行政效率，配合新局面、新情况；没有他们，行政工作可能得垮了。

新加坡要生存，唯一的办法是“刻苦干练”四字。世界上有好些国家，其中瑞士是个好例子，他们土地不多，多元种族，多种语言，可是他们出产的纺织品却可以跟“英国兰开夏”的任何产品相媲美；他们出产的药品赶得上美国的任何货色！他们只靠人才、计划和努力来生存。我绝不怀疑，只有有计划，有胆识，有才干以及不断奋斗，才能有收获和酬报。这个地方就一定向前迈进，繁荣发达。

我在8月9日所以悲伤，不是为了新加坡，而是为了那些我们不得不

把他们留在后头（马来西亚）的人们。因为现在我们不能帮助他们，而我们必定会向前进展。每年彼此的距离会更大——在生活水平上，经济发展上或工作表现上。

我曾和同僚们用了不少时间计算这些：我以为我们处在列强冲突的中心地带，最后必定达致繁荣壮大。

我这里有三张地图。你们看，如果我们是“马耳他”或是南太平洋的“斐济”，那么，我们是无关重要的。但我们是在这里：在奴山他拉（马来群岛）的正中央，而印尼共和国总统在两天前就说过（我是在“收听汇报”里读到的）：“上帝创造了这一切——这三万个岛屿，其中三千个是有人居住的”。他又说：“所有伟大的文化都是在大群岛中发扬光大的”。

我们地位具高度战略，举措不当将招来灾害

不管什么，我们是在这些个群岛的中心，这就使我们的地位更具有战略性和重要性了。但，同时，正因为如此，如果我们举措不当，就会招来大灾害。

由于许多其它原因，这一带是今天世界的严重冲突点，势力冲突点之一。而我们正好掌握着神经中枢，真正的神经中枢。

曾记得有一天，大概是6个月，8个月前我在金字塔俱乐部对一群人说（当时是在动乱之后，我注意到某些人似乎永无休止地玩弄政治、种族、宗教和语文问题），如果我有几百万元，我就把半数以上放开，其余的作为流动资金，以备必要时随时可以动用。

有一天，我召见了电信局的所有工作人员，包括主任，管理人和接线员。只在联邦部门管辖下两年，她（接线员）在电话上居然已变得那么没礼貌。我拿起电话，那是一个无线电话，我说：“请你给我这个号码。”她说：“好”，显得懒洋洋的。当然，她并不知道另外一边是什么人。但这并不是问题，问题是她一定以同样的态度对待所有顾客！对这一点我要说，他们每一个人都应该被浇一浇冷水，清醒清醒，重新振作起来。

你知道吗，如果我们的警察部队到处去向唱圣诗，报佳音的人士投催泪弹，那么，我说“一定无望！一定完了！”也正因为这样，所以，我们才叫他们快快离开，越快越好，因为我们不能让那样的事发生。

又比方，某人在达士敦路建了一座非法住屋，他花了1000元在这“一夜建成”的住屋上，然而，答案是：“不能”，现在必须把它拆掉，他将会损失1000元，而且还必须另找一个居处。因此我惹恼了他；但是我得保证他的邻居们也听到这一句话：“如果你们大家都这样做，结果将会怎样呢？这些非法建筑物林立，不断增加；结果这里成了毫无秩序，不合卫生的地带，而且这里本来就要兴建一座诊疗所，替你们大家医治疾病的。”这样，我虽失掉了一个人的支持（他当然很不好受）；但是我却争取到了其他的人了。

公务员服务条例将修改

又有一天，我抓住了一整支的建国队。那天，下着蒙蒙细雨，他们跑进一间屋子，这样就失踪了。雨后一个钟头，我四处望望，仍旧找不到他们，于是，我传令召集他们。队长先出来，然后他叫那些家伙出来。他们还不知道是怎么一回事，所以都在生队长的气。难道队长这样做就扰乱了他们吗？也许他们正在静静的打一场牌。最后，他们排了队，报数之后，发现少了六个人。于是，有些人被派出去四处寻找他们。

第二天，建国队的理事长和营长来见我。我给他们浇了一大盆的冷水，他们才醒了过来。

我是完全站在了会一边的，而且，他们都是我的朋友。其实，他们就是我们建立政治运动的基础。我们将给他们一个公平合理的待遇，并且继续给他们一个合理的待遇。

但有两件事我将坚持我的立场，那就是：公平合理的工资，公平合理的工作。但如果工资是合理公平的，而你偷懒取巧，我将会对你不客气，为了全体新加坡人民的生存、前途，我必须这样。

你们不必担心这些东西。不要随便让任何职工运动者进入你们的办事处，这一句话我是向每一个人讲的。请把这句话传达给所有的管理人。必须切记时时要谦恭有礼，但是如果对方拍桌子说：“我要罢工……等等”，那么，你应说：“我会把它记录下来”。你记下来，最终它会来到内阁，并且到达我手中。我要忠实的记录，这些我会加以处理。

你们的任务是维持纪律和效率。而我的任务是在商谈的时候给予一个合理的工资，一个能够维持新加坡繁荣的工资。

我希望我已经把我的处境向你们解释清楚。这不仅是政策的问题，而更重要的是：态度的问题。一些政策将会在国会开会时议定。这大概要11月底，或者12月初，也就是在杜进才博士、拉惹勒南先生、拉欣伊萨先生等人回来的时候。

但是你们必须做好你们的工作，你们的工作就是保有一个有高度效能，有礼貌的公共服务机关。

要每一个“按钮”都能操作

目前，我要到处奔跑，我所管理的不仅是我自己的部门，因此，在我的汽车里装了一个电话。每天早上，司机受命要试打那个电话，看它行不行。我要它时时都没有毛病，谁拿起来都随时可以应用，绝不会有毛病。我要这个政府能够做到这一步。

我曾访问过大约五十个不同的国家，作过大约五十个不同政府的宾客。这些地方都给我留下一些印象；有的给我一个永久的好印象，认为它是有生气的，好像陀螺一样不停地转动。

但是有些地方是不行的。我们的地方永远不会像他们那样的，因为我们的人民向来都有做工的习惯。但是我要告诉你们，我不只要这样，我要每一个部门，每一个单位，每一个“按钮”都能操作，即使你只是偶然使用它罢了，每天早上都要查查看，看它们行不行，看它们有没有毛病。如果有毛病的话，负责人就会有麻烦。

我们不要看到有人懒懒散散！

我对你们的要求，不会苛刻，也不会甚于对我自己的要求。你们确保事情能够做得好，这对于你们是没有损害的。你们要求人民好，那么，你们就要有坚决的态度，对于执行职务的人要严格，督促他们好好地执行任务。

经历七年后，我认为我们的公共服务机关必定能对各项工作更加胜任愉快。以后每年我们将吸收优秀人才到公共部门工作。

过去，一些第一级荣誉学位毕业生离校后，在国家总检察署涉猎了一个短时期，约三年，赚了一些钱，懂得一些法律，学到了如何执行律师业之后，就辞职开业，而只留下第二级荣誉学位毕业生。这使我觉得很厌倦。

后来，第二级荣誉学位毕业生到法庭上主控案件，而辩护律师却是第一级荣誉学位毕业生。假使法律的证据对主控官不利，再加上辩护律师运用机智的头脑来对付主控官；这样一来，有些盗贼，歹徒和无赖得以逍遥法外。那绝不是我理想中的优良政府。

现在已不是殖民地时代，情形也就不同了。我正在跟我的同僚财政部长和其他的官员草拟一项计划，设法把各方面的优秀人才留在政府机关里。

肯进取的人才才能获得擢升

我也要那些以为加入了政府部门服务，就会自动逐步晋级的人，忘记这回事。我们这个政府再也不是那样的政府。只有那些精力充沛、刚毅、富有才华，准备全心全意，以工作表现力争进取的人才能获得晋升。至于那些偷懒和糟糕的人，尤其是那些本来有能力的人，但是却以为他们已考试及格，有了一个好学位，而且也已经通过了公共服务委员会这一关，于是就此坐享太平，洋洋自得，坐着不动，懒得用功，一味等着时间，以为早晚必会晋升为一个部门的首长。

我要告诉他们：别再这样梦想，因为，公务员服务条例将要修改了。■

酬劳与工作表现挂钩

◎1967年6月4日

在新加坡雇主公会常年晚宴上，李光耀畅谈新加坡的生存之道，并强调在缺乏天然资源的新加坡，国人必须改变工作态度，酬劳必须与工作表现挂钩，必须调整各种不实际的优待措施，才能在新马分家后的格局中生存。

雇

主公会经过了八年没有什么宣扬而静悄悄推进它的会务后，才举行周年宴会，这挺有意思。这表现着一种泰然的心情，虽则整个局势要我们——政府、雇主和劳工——作更大的努力，更深的思考，更多的规划，多方调整，以求成功地面对新加坡独立的考验。

两年来我们一直在强调这言论，是有目的的。这是在培养人民的情绪，准备牺牲，准备作出努力，以应付任何艰难严峻的局势。这不单是要在体格上刚强，在心理上也得经得起折磨。

尤其重要的，是在一个并非我们所寻求，而突然强使我们不得不接受的局面下——即新加坡不得不独立的局面下——我们必须对鼓励生产与工作酬劳的制度，作基本的调整。

1965年8月7日，当他们要我同意脱离联合邦的建议时，我与我的同僚只有48小时的时间来决定是否该独立，还是继续下去，维持我们原来

认为有利于经济进展和政治稳定的合理局面，还是接受它的一切后果。但那合理的局面当时已显示不会成功了。权衡得失之后，我们决定还是采取独立路线较好。既然决定了走向独立的道路，我们就得面对某些一定要面对的难题。

所以，我们得先说明，我们缺乏资源这句话的意义，是我们这个社会容纳不了对我们无所贡献的闲人。现在的新加坡，每一个人——不管政府过去的政策或政治的指导原则如何——都得尽其所能，他之所得，就是他所值得的酬报。如果我们经不起这考验，不论个人或整个社会，将咎由自取，陷于灭亡。但我敢相信，我们有足够数量的人民是准备尽其所能，使这个社会繁荣，同时，又能够给我们周围面对同样问题的人们一些鼓励的。

请让我简单说明，在这新的环境下，我们须思考，或慎重思考的是什么？我们曾经做过，现在也还在做一些很愚蠢的事，这些是不利于我们经济进展的蠢事；是对我们的社会朝向进步方向毫无裨益的蠢事；是对调整我们的社会结构没有益处的蠢事。任何人都知道我们的人口过多，但我们的政府政策不但没有给家庭计划协会帮助，反而破坏了它的计划。举个例子，一个人去申请建屋局组屋，他刚刚结婚，或只有一个孩子，他就没有申请的资格。建屋局会告诉他，必须有三个孩子才能提出申请。又在社会福利机关方面，一个人有几个孩子，只要他把这九个孩子在社会福利机构官员前面夸耀，他就得到九个孩子的救济金。又如所得税局方面，它承认多至五个孩子的所得税扣除额。在教育方面，教育部对任何孩子都给予教育机会，而不问明来历。医药方面，竹脚医院对任何一位母亲，不管她生多少孩子，都给予免费接生优待。这一切都必须改变。问题是要如何快速改变，和怎样改变可使一般人不会受苦。

除非我们朝着这方面调整，除非我们的人民大众对社会有了责任感，否则我们的经济水准、社会水准将会降低。

使社会呈现活跃生气的主要纳税人，大多是家庭人口不多的人们。他们纳的税，他们所献出的努力，多是消耗在培育不断增加，而通常素质并不是最优越的新加坡小国民身上。

我们只有225方英里的面积，加上一些外围的小岛屿，容纳着二百万人民。如果经济发生问题，他们将要捱饿。特别是在我们的货币局制度下，我们是无法乱发没有足够保证金的纸币来使金融活跃的。

我们开始要解决的基本问题，是消除一种要不得的态度，这态度是：“你得照顾我的生活。根据人权宪章，我有权享受最低的工资，有新假期，教育机会等等”。我们要消除的是这态度。除非你消除掉这种认为世界都欠负着对我的生活照顾的态度，否则我们的其他问题都不可能着手解决。可是我感到安慰的，是经过了两年，我们的人民已具有强烈高涨的情绪，坚决要调整一切来配合新局势的意志，束紧裤带来达到我们目的的决心。我们将得到我们所能获得的，我们将得到我们所努力要获取的。

在雇主方面，这意味着要以适当的酬报，来表扬雇员的表现。我们已经给予五十万来自马来西亚的人们公民权。他们是不能“再出口”的。这一来，我们的问题已成为幅度不同的问题了。

须改善评估高度工作表现的办法

很简单的，要使酬报与工作表现挂钩，我们就得改善目前评估高度工作表现的办法。世上没有两个人是相等的，即使是孪生，彼此的能力也不相等。没有两个人会竭尽所能，如果你给他们同样的酬报，却要他们做不相等的工作，这是一个基本问题。对不相称的服务，我们到底应该怎样计算酬报？我希望我们的全国生产力中心能研究出一些适应各种不同工业的计算公式。可是，如果你采用工作时间作为酬劳的标准，你一定会发现这是最无效率和最不生效的酬报计算。

我曾经请过一名散工做园丁。我发现他是在卫生部消灭疟蚊部门工作的。他在下午二时来做园丁。我当时曾想，他怎能这样做呢？渐渐地他又兼做了和汽车有关的工作，增加了他的收入。后来，忽然他改到下午四时才来，我发现他在附近又多做了一份园丁的工作。这个人的态度和目的，显然是对他的主要雇主——卫生部——献出最少的时间，做最少的工作，来兼做别的工作。他这样不尽责而能够偷瞒得过去，是设法避开

了“组长”的注意，“组长”为着掩盖这事，就瞒着管工。而做管工的到头来，就设法使做监工的不会发现这件事。

去年五月，我到东欧访问，这对我是一次很有意义的旅行。他们了解，统一的工资只有降低劳工的积极性。我所参观过的许多工厂中，工资并不是一律的。酬报是根据工作的表现为标准的。如果你工作表现特别好，他们就给你特别的认可和酬劳。那些国家有种种的社会地位表徵，在通往工厂的大道上，悬挂着工作有特殊表现的劳工的照片；他们又有观看芭蕾舞剧的入场券，招待工作优异者；还有到黑海边旅馆休息的优待。这种种刺激提高了生产成绩。

有关职工运动初期无可避免的若干偏差，我不愿推卸我的责任。当时的职工运动与反殖民地主义运动相连在一起，它是一个反抗运动。由于这关系，它破坏了当时的纪律和效率。十四年前，我和若干同僚组织了政府工作人员和其他劳工人士，向殖民地政府挑战，职工运动在当时就成为我们用来向整个殖民地制度挑战的旗帜。

现在，我们不但说服了职工领袖，更重要的，是说服了一般劳工；现在的情况是与前不同了。现在，他们有一个可以用选票来更换的政府，而这个政府是可以决定解除雇主所有，而把这一切分配给劳工大众的，如果这样做能够增进大家的整体福利的话。可是，慢慢的，我们已经教育了目前的一代人，使他们了解这样做并不能增加他们的财富和福利；同时，别国的经验，也有助于这项教育。因此，劳动大众现在都支持合理的政策：较好的工作得有较好的工资，和他们现在享有但从前所未有的社会福利与机会——如建屋局的组屋，在社会上的地位，他们的子女得以普遍入学，民众联络所，以及前所未有的各种健康娱乐设备。

我愿相信，雇主能够看得出这种新的情绪，而作出具有创造性的反应。如果雇主认为：“呵，现在，我们已给工人们教训，政府也明白我们的重要性——我们是雇主，我们在给工人工作”，如果雇主们采取这样态度，那是他们的心灵已经毁灭。那么，我们便会重复过去的经历，使每一个人重尝那已经尝过的，不必要的和痛苦的教训。

我们现在有的是讲理的人民。我们也有一个职工组织——一个准备对所有根本的作风，不管是有关多余劳工的处理，或工资酬报的计算方法，加以调整的职工组织。如果雇主方面能够作出具有创造性和敏感性的反应，他们就对政府所愿确立的劳资关系，作出积极的贡献。政府所希望建立的，是企业上劳资的合作，像合夥那样，来实现不断减低生产成本，增加生产的目标。

作为一个雇主，政府丝毫没有要在1967年增加它的工资负担的意思。我曾经把这话告诉过工会。我告诉他们我要等待实行我们的新货币一年之后，到了1968年底，才准备考虑这问题。在私人企业方面，我想避免加薪的方法——冻结工资是不愉快的——最好是采用花红作为分享盈利的办法。这可能是得到劳工良好反应的长期办法。

在东欧的工厂中，他们有一种很有意义的安排，他们的工会领袖积极地和工厂的经理部门联系，因此职工便可参与决定利润的分配，把其中一部分分给工作人员当花红。也许我们可应用这种有利的办法。这种花红制度是资方负担得起的。在工会领袖方面，他们可对那些为工人利益而参加工会的人士说清楚，没有什么麻烦。就是在雇主方面，他们也不会像过去那样，不管获利与否，都要承受递年增加工资的负担。

要继续前进须靠三个因素

今后，我们这个享有亚洲第二高国民生产总值的小岛，是否将继续往前往上发展，还是将会像好些新兴国家那样停滞下来，这就依靠着三个简单的因素：第一，是否有一个有效率的政府；第二，人民是否愿意从工作上获得他们之所需，而不是要不劳而获；第三，我们的人民是否具有进取的素质，是否具有推动力，是否具有预先采取经过思考而有计划的冒险能力。

这三个因素对新加坡的前途是有决定性作用的。我们有一个虽然不是完全都已受教育的人口，最少可以说一个没有文盲的人口，这些人是比较容易训练的。我们要重视的，是第三项因素，那就是除了外来人士，我们的社会中是否有不断在动脑筋、不断在推动、展开各种新经济

活动，来建立广阔经济基础的人们。过去已成历史。今后的亚洲是和以前不同的。人没有变，他们的内在习惯，他们的生活形式，他们的观念都没有变。变的只是轮廓，只是环境。如果我们有能力把握这新环境所给予我们的机会，那么，这个社会对过去几年间所作的牺牲，是永不会后悔的。

对外来的企业家，出入口商人，和与时俱增的工业家，我只好复述我最近在东京对日本工业界人士所说的话。我说：“这是你们在东南亚基地的营盘。你们可以把你们的行囊，你们所有贵重有用的器具放在这里。你们可以从这里向不可知的地方开动。你们回到这里时，有把握见到你们摆下来的所有东西都还在这里，没有生锈，没有损坏，没有给别人偷去。”我的日本主人当时回答我，他说：“我相信这是我们所已经知道的。我们曾经向东南亚和南亚所有日本商行发出好些调查表格，我们根据所得资料，已经编成报告书了。”

我们有能力给你们保证，我们准备给你们一切便利，作最好的利用——这是这个海洋群岛的中心点，从这个中心点，你们大可以冒险尝试开动到其余的亚洲地方。但在这里是没有风险的。再经过10年、15年这样的经营，我们当可稳步进入另一发展阶段。

在香港和澳门，是有起有落的。但在新加坡，我们只有不断的往上进，再往上进。■

旧观点不符合新情况

◎1966年7月14日

李光耀应邀在南洋大学经济学会演讲时，强调了人才资源的重要性，呼吁人民在今后五至十年，同心协力，巩固新加坡的经济、国防、外交及社会基础。

只

有进步、发展、工业化的国家，才会有由学者或经济学人领导的政府。如果我们是一个落后的，局面时时动荡不安的国家，那么，政府多半是由军人执政的。但在一个现代化的，有长足发展的国家，每一个人都必须了解政治与经济的关系。英国、德国等国家，他们的总理或者首相，都是经济学人。几乎每一次开会，先要向会议报告国家的安全，国家的发展情况，这都是根据国家的经济发展，贸易的进度，国家的总生产量的起落，来下结论的。可是，一些亚非或是东南亚非常混乱的国家，他们的领导人物全是从军队来的，上校可以在一夜之间变为国家的总统，上将当然更不必说了。

我们新加坡呢？如果民主制度成功的话，你们的前途是光明的。如果我们的经济发展跟不上人民的愿望，恐怕你我都会面对麻烦。

现在是1966年7月，新加坡独立快要一年了。这应该已给我们足够的时间来重新估计我们的地位，重新考虑要怎样正确采取对我们国家最

有利的路线。新加坡作为马来西亚的一州，和新加坡单独成为一个共和国，是两个完全不同的国家。当我们成为马来西亚的一部份时，我们所采取的政策、立场，现在可能已不符合客观实际了。今天晚上我要趁此机会，提一提两三个重要的因素，说明为什么我们过去的旧观点，旧的政策不符合新的情况。

首先让我解释：大部分新加坡的公民是移民，是从印尼、印度及中国等地来的，在这里落叶生根的历史还不十分长远，国家的脚跟还没有站稳，不时还受三个具有长远历史文明的亚洲大国所影响。这一点，对我们这个年轻国家多少是一个问题。在这个世界上，稳健生存、发展、有巨大成就的移民国家有的是，例如美国、澳洲、新西兰。新加坡必须认真分析他们的宝贵经验。

他们能够生存，为什么我们不能生存？可是我们要承认大部份的移民之所以要脱离他们的祖国，是因为他们要寻找比较好的生活。这样一来，所有这些移民国家就有一个优点：她们的人民富有“创造性的冒险精神”。如果你是懦夫，你怎么会离乡背井，脱离南印度或者南中国，远渡重洋，冒险来南洋或新加坡谋生呢？

你不懂南洋的天气怎样，环境怎样，会不会适合你，你只希望凭着刻苦努力，创造一番事业。

这种不畏艰险的创垦精神，对我们非常有利。但是，我们也有一个弱点，那就是历史短浅，树根子还未十分稳固，有时遇着暴风雨，难免会摇晃，因为大部分的移民都习惯于以一种“是否有利可图”的观点去看待一切事物——这点我们要承认，要面对现实，不要幻想。

举一个例子：去年12月我们号召青年人参加义勇军，很多人踊跃报名参加。但，请他们去给医生检查时，四分之一没有出席，而余下受训练者的三分之一，经过三星期的训练后，他们也缺席了。于是我们现在不得不以各种各样的津贴去鼓励他们。

这说明了什么？

“如果人们肯真正为了国家与人民稍作牺牲，国家就不须要花费这么多金钱。”

我不禁要问：到底人们知否，这是将来国家生存的最重要保证？我们现在已是一个独立国，地位完全和过去不同了。

一个国家的财富与势力是受什么因素所影响呢？

第一，天然资源；第二，人才资源；第三，科学与工艺的技能。

以天然资源来说，这是受到你的国家的国界所限制的。你若要改变国家的边界，有几个办法：一个是战争。我们是爱好和平的国家，怎会要跟人家打仗？第二，是从土地下面挖掘出财富。第三是向上（高空）发展，利用天空，或者向海上（包括国际海洋）发展。这些都是和平方法，不用跟人家闹事的方法。

目前世界上有两个地广人多，而且天然资源丰富，科学工艺进步的特大强国——美国与苏联；如果没有意外的事情发生，可能三四十年后，中国也是一特大强国；五、六十年后，如果也没有意外事情发生，印度可能也会赶上。

但是，十九世纪的列强，是那一些国家呢？是英国、法国、德国、意大利。她们都不是地广人多的国家，他们的资源是从海外来的，他们利用工业或革命后的科学技术，配合向外剥削资源而富强起来。

科学发展改变经济制度

可是，目前科学技术的发展又大大改变了许多国家原有的经济制度。我们来谈英国的飞机或者航运工业吧。它的科学家是不输给美国的。英国是第一个发明喷射机的，可是英国国内的市场太小，制造了喷射机又有什么作用呢？从伦敦要去那里？从伦敦要去爱登堡或曼彻斯特？还有什么地方？

所以，虽然英国发明喷射机，可是只有美国和苏联的地方广大，只有美苏国内市场才可以容纳这样的飞机。根据这个经济发展的制度，你发明一样东西，一定要制造一个模型，你制造一个模型和制造一万个模型是一样的。如果美苏制造波音707型飞机，有50%是自己国内市场用的，另外50%卖给全世界。

至于那些只拥有三几千万人口的小国家，她们是没有或很少自己制造飞机的，因为她们没有“地大人众”的条件。

我们又怎样呢？两百万人的市场，225方英里的土地，应如何在世界上，在东南亚争一日之短长？

我说，主要是靠技术人才方面的资源。我在东欧好几个国家访问时，曾眼见以色列的柑与水果，印有Jaffa的字样，在那里畅销。

没好好培养人才，国家一定衰败

新加坡比以色列这个国家的实力较强还是较弱？以色列只有280万人口，而且她所有邻邦不要同她贸易，所有载有以色列货物的轮船都不能够通过苏彝士运河。我不是说我支持以色列，因为我们跟埃及的关系很好。这只是讲事实。瑞士没有海洋，没有港口，它的产品得由火车运载，通过别的国家，然后销售到世界各国。

这是不是说明了如果技术人才资源丰富，什么问题都能够解决？

可是，假如你没有好好去训练与培养你的人才，社会组织散漫，国家一定衰败的。

英国国防部与内阁的一位顾问，今年曾到剑桥大学发表一连串的演讲，解释科学技术的发展和国家的利害得失关系。他着重这一点：教育、培养、锻炼人才与一个国家的总生产量有密切的关系。

他说，在尼日利亚，每个人平均的收入每年是64美元；在美国每人的平均收入每年是2800美元。他又另外作一个比较：在尼日利亚，平均每一千人只有“一个人”受过十二年以上的教育。在美国每一千人却有“三百多人”受过十二年以上的教育。那意思是说，你有天才，没有受训练，没有受教育，没有被培养起来是没有意义的，国家与人民是不会富强起来的。

新加坡的平均收入，每人每年是新加坡币1500元（差不多500美元），差不多十倍于尼日利亚人民的收入，受十二年教育的人也差不多十倍于尼日利亚。值得注意的是：尼日利亚的土地广大，我们只有225方英里。同时，有几点我们是比以色列、芬兰、瑞士较好的。交通方

面，我们的地位是顶好的，是南亚洲的中心，是东半球与西半球的必经之道。我们的一些重要设备也不是许多邻近国家所能相比的。我们的广播电台，所有东南亚的人都听得到。我们采用而且平等对待四大源流的语言，我们毫不遮瞒自己爱和平，求发展，随时准备保卫自己的主权与利益的意愿，所以我们必定获得邻国政府及人民的友谊，这两种友谊都是很重要的。

一个教训——须和邻国搞好关系

中国跟印尼，在去年印尼发生政变以前，两国政府多么友善，关系密切，现在多么恶化。可是有时政府下台，人民的态度却没改变。这给我们一个很好的教训，必须与一些邻国政府搞好关系，同时要和他们人民也搞好友谊关系，那么我们将来在东南亚的地位才有把握——永久的把握。另一方面对我们非常有利的是：芬兰如果被邻国苏联或瑞典侵略，列强可不必要理会，因为这跟列强之间的势力均衡没有关系，因为有芬兰或没有芬兰也没有什么大分别。瑞士是中立国，所有它的邻邦都以为让她成为一个中立国家对他们比较方便（有些国家的领袖，甚至把他们的大量财产寄存在瑞士），可是如果明天瑞士被一个强大国家侵略，没有了瑞士这个国家，也是一样，不会有大的改变。以色列也是一样，有以色列或没有了以色列对中、英、美、苏的势力也没有什么大差别。

可是，如果没有了新加坡，那就对她们非常麻烦了。我们必须好好照顾这一点；我们的地方虽小，可是几乎全世界都公认这个小岛具有极大的战略重要性。

我们当然要面对现实，承认自己是一个小国家，不要装成一个老大哥的模样。印尼（一亿人口）若要跟我们搞好贸易关系，邦交关系，在平等的基础上恢复关系，我们当然表示欢迎。可是我们自己的事情，请不要插嘴干预；他们的事——她是共产国家或是反共国家，她们最近杀死了多少人，都与我们没有关系。我们在东南亚所采取的政策必须实际

的，50年后20年后，很难说东南亚将有怎样的演变，但也有一些因素我们可以预料到的。坦白的说，如果今天盘踞在我们邻邦的是一亿日本人，我的估计就完全不同了。日本人在科学工艺方面的研究与成就，他的人民的魄力，文化及刻苦耐劳的精神绝不是闲逸不振的。这当然是以一般事实来说。

所以我们常常强调对局势要采取准确的立场。印尼若要发展经济，我们能够而且愿意帮助他们。三年的对抗政策，双方面都受苦，我们承认失去每年总收入8.7%。但经过了三年的考验，我们的金融依然稳定。

印尼现在要跟我们恢复邦交和贸易，这对于彼此都是有益处的。长久的将来如何，我们不得而知。但是最近的将来，这对于我们是相当重要的。

我要在这里特别指出：我们必须保留对我们将来有利的所有出路，不要把自己将来的出路封闭了，也不要随便寻找出路。这意思是说，我们要先处理目前的难题，至于其它不是目前的难题，暂时搁在一旁，不要做绝对的判断，因为这须要看看二、三十年后的情形如何，才能有所决定。

我们当前的急务是照顾全体各种族人民，而且向世人清楚表明我们不是为任何外来的势力服务，这一点是顶重要的。为了求生存，必须采取这样的路线。假如被外来势力所利用，而危害到邻邦，那是非常危险的，我们也没有办法生存。

保障我们的前途的另一个要素是：充分利用今后5年或10年的时间，大力动员全国人民巩固我们的经济、国防、外交及社会基础。

我们应该牢记着，人才资源是可以补救天然资源的缺乏。

我坚信：人定胜天。■

国家成功的要素

◎1971年4月28日

在新加坡大会堂举行的“共产主义与民主制度”研讨会上，李光耀向大学先修班学生阐明新加坡成功的要素，这包括受过良好教育，并且训练有素的人口、稳定的政局、健全的政治与繁荣的经济等。

1 1959年到1965年这六年当中，我们是以新加坡和马来亚半岛合而为一作为策划基础的。但1965年8月9日，我们独立，自己当家。从那时起，我们不得不在我们的政治、社会和安全政策上，作一些基本的调整 and 改变。其中最重要的一点，是在教育方面，必须改变原来的方向和节奏，为你们纳进一个和以前不同的生活方式作准备。我们明白在安全或防卫事务上，我们须跟马来西亚多方合作。但是我们也明白，要发展经济合作，是须要慢慢来的。转口贸易将会逐渐减少。我们一定要更集中于制造业，主要是运销世界市场的输出品。因此我们需要的书记和商店职员较少，技术人员、工程师和执行人员较多。

我把政治、经济和安全这三项，按照它们对你们前途的重要性的先后加以排列。没有稳定的政治局面以及合理和现实的政治领导，那就不可能谈到经济发展。投资开设的工厂一定很少，工作职位也一定很少，

失业的人数就一定很多，危险的内部安全局面也就一定跟着产生。没有繁荣的经济，你们就不必担心如何保卫你们还没有建立起来的优美家园，和还没有制造出来的财富。

不幸的是许多新兴国家的情形正是如此。在混乱的政治局面下，要争取那些教育水准不够的人民支持，往往得靠情感，而不是理性的辩论。结果，选出新政府之后，它也无从兑现所许下的诺言。人民在失望之余，暴力行动就发生了。

像新加坡这样一个新兴国家，面对着许多问题。它所缺乏的是建立有效率政府的工具，是足够的受过训练的行政人员、工程师和技术人员；是足够的资金，是少有的工艺方面的专门人材。受过训练的人才本来已经很少，再加上没有把他们健全地组织起来，使问题变得更糟。可是，如果有了刚毅和诚实的政治领导，这些问题是可以慢慢克服的。

在西方，像英国这样根基已稳的社会，它的政府制度经过三个多世纪，一直没有什么改变，或者只是逐渐地改变。这种社会培养出大批人才，他们一方面为他们个人或一部分人的利益而斗争，另一方面，他们已经养成了把国家利益放在本身利益之上的习惯。他们从经验当中学到如果没有国家安全和强有力的经济，他们本身的利益将会跟着丧失。他们一方面求个人的生存，也同时培养出集体生存所必需的自然反应。

在发生严重危机的时候——像第二次世界大战——他们就联合组织一个全民政府，把政党之间的敌对放在一旁，以确保国家的生存。

新兴国家没有这样一个连绵不断的作为核心分子的人民，来提供政治领导方面的连续性。更糟的是他们甚至没有足够的对本国经济有任何认识的领袖，知道如何推动经济的成长。

第一代的领袖是那些领导他们的人民争取独立的人物。他们多不明白政府的任务不单是动员人民的支持，抗议殖民地主义缺乏公平正义而已。争取到独立之后，他们就没有办法向人民交代，满足他们的要求。他们没有认识到行政和经济成长的相依关系。他们不能够使人民对政府的诺言和承担产生信心，他们无法吸引外国投资来充实本国的资金。此外，他们没有教育和训练他们的青年，学习技能和养成守纪律的精神，使用资金和机器，让美好的生活得以实现。

更糟的是当第一代领袖去世时，他们的继承者都不习惯把国家利益看得比个人利益更高。他们只担心本身的前途，而不太担心人民的前途。于是，他们为个人的前途打算。结果使经济进一步衰退，社会秩序进一步恶化。

作出迅速反应，维护经济利益

在新加坡，还没有足够数量的人民作为核心分子，具备国家生存该先于个人生存的反应。我们必须养成习惯，先照顾集体利益，然后才照顾个人的利益。新加坡人必须深切觉悟到，在贫困和多灾多难的亚洲，作为个别存在的民族，我们得靠自己具备能力，能够作出迅速和一致的反应，来保卫我们的经济利益。

许多人年纪太轻，对于过去所发生的事究竟坏到什么程度都记不起来了。他们把新加坡稳健的进步和持续的繁荣看作是理所当然的事。那些对过去记忆犹新的人当然明白我们现有的稳定和繁荣，都是由一小群人的团结、决心和策划所建立起来的。我们规模虽小，但我们成功地创造一个全面发展的国家。如果下一代了解成功的要素是什么，那么，新加坡就有良好的机会可以继续作为成功的国家。这些要素是：——

第一、一个稳定的政治局势。

第二、一批有干劲，愿意付出代价，而又受过良好教育，并且训练有素的人口。

第三、具有吸引高度工艺水准工业的能力。

第四、具有较美好生活的水准，而又具有更清洁、更青翠、更优雅的环境。

第五、具有能力的国防部队，足以保证不让任何人相信他可以长驱直入，占据我们所创造和建立起来的一切。

目前负责策划和执行的重担，主要是落在约300名主要分子的肩上。他们包括人民行动党要员、国会议员和干部党员——他们负责动员民众和向民众解释政策，尤其是某些政策引起一时的不便或照顾不到局部利益的时候。此外一些杰出的文官、警察部队、武装部队人员、法定

机构的主席和属下的高级行政人员——他们负责拟定政府政策的细节，并且确保政策有效实施。这些人出生于清寒和中等阶级的家庭。他们来自不同语文源流的学校。新加坡所实行的是人才主义制度。他们都靠着自己的资质、刻苦工作和高度的表现升上来的。他们聚合在一起，构成一个紧凑而互相配合的核心。如果这300个人都同在一架巨型珍宝喷射客机中撞毁而同时死去，那末，新加坡就难免要瓦解。这正说明了我们在政治、经济和保安领导层的基础究竟小到什么程度。我们必须而且也决心要增加这个基础单位的核心人数。

千千万万人的命运往往决定于国家基本单位人员的素质、力量和眼光。这说来有些奇怪，但倒是千真万确的。一个国家是否能够在稳健的进步中团结坚强起来，或者在混乱中支离瓦解，衰败堕落，都全由他们来决定。

第二次世界大战期间，邱吉尔和他周围的一小批人使整个国家获得鼓舞和决心，与几乎不可克服的险恶环境奋斗。结果，他胜利了，而英国也胜利了，今天，英国新一代的领袖也正在设法以类似的方法，谋求国家团结，群策群力使英国能在大不相同的世界形势中，保持它在主要发达国家中的地位。这个领导层拥有几位有才干和有决心的人物。但是，他们也必须同时具有能力，激发国人为国家前途而团结，把国家利益放在第一位，把职工会利益或个人局部利益放在第二位。

戴高乐成功地在第二次世界大战局面下，把支离破碎的法国重建成一个紧密团结的国家。1945和1958年间，各政党相互攻击，带来了一连串不稳定的、短命的、没有长期打算或没有一贯政策的联合政府。最后，当他们为了100万名白种的法籍阿尔及利亚人而卷入阿尔及利亚动乱时，他们几乎搞出内战。法国繁荣的恢复和目前享有的进步，主要应归功于戴高乐，他的领导，以及他周围的一群领袖。

应让下一代人有更多共同点

我们应该给下一代人更多的共同点，以保障他们的前途。我们必须给我们的子女在他们的语言和文化方面奠下根基，同时也通过一种第二语文，使他们产生最大的共同点，在这基础上展开平等的竞争。

现在，通晓两种语文的学生人数越来越多。我们的一个难题是如何提高第二语文的程度，使学生可以在没有深厚语文家庭背景熏陶的情形下，也能够通晓两种语文——自己的母语和英文。目前已有越来越多的家长逐渐了解这样做才是对的。

为了达到这目标，我的一位受华文教育的内阁同僚已把他的子女送进英校，深信他们在校内学到的华文能在一个讲华语家庭中加强起来。另一位受华文和英文教育的内阁同僚把两名儿女分别送入英校和华校。

三位受英文教育的内阁部长，也把他们的子女送进华校，深信华校的英文课程，再加上他们的家庭环境，能够使他们掌握英文。许多政务次长、国会议员、甚至高级公务员和校长教师们，也同样为他们的儿女选择学校。

公共服务委员会主席本人是受英文教育的。他家里也讲方言，但他却把他的儿子送入一间有效教授英文的华校。从这一点，你们就可以获得应有的启示。他负责掌管我国的人力，因此，也应比任何人更了解怎样为我们学生的前途作准备，什么才是最好的途径。

未来几年中，我们的学校应该能够令到学生有效地使用两种语文，不管他们在家里讲的是哪一种语文，也不管他们在哪一种语文源流学校念书，这是一定要做到的。

这样一来，我们将成为一个更紧密团结的民族，所有的人民都有他们自己的传统价值观念和文化语言作根基，而且也都有效地掌握英语，这是获取西方高深工艺知识的锁匙。

如果我们的政治局势继续保持稳定，如果我们不让机会主义者破坏人们对新加坡前途所怀的普遍信心，那么新加坡会有快速的经济的发展。西方工业家将在新加坡投资，他们向我们输出的将不是货物，而是工厂，以及随着这些工厂而来的有关制造精密产品所需的工艺知识和技能。这是获得更好的工作，兴建更好的住屋、学校、医院、牙科诊疗所、公园和娱乐中心的途径。到了那时候，我们就有充裕能力负担自己的国防开支，由训练有素的国民服役人员，在素质优越的专司战斗和参谋官员的指挥下，运用特别精良和昂贵的武器，执行防卫工作。这一切都得靠领袖人才以及曾受良好教养、纪律优良的人民。有了健全的政治，才有良好的经济发展，有了良好的经济发展，才有健康的社会和巩固的国防。只有这样，才能保证我们的安全和你们的前途。■

训练宝贵的人力资源

◎1978年10月8日

李光耀在美国举行的国际商会世界大会上，畅谈新加坡建设经济的经验，并对工业化国家采取贸易保护主义的现象提出警告。

在

统计上，我们的成就是足以使国际货币基金组织把我国和以色列、希腊以及西班牙，归入那些平均国民生产总值在1973年超过1400个单位特别提款权或纸金（1669美元），以及在1974年超过1600个单位特别提款权（924美元）的国家行列里。

结果，他们本来要违反我们自己的意愿，把我们升入发达国家的行列。在这个行列的国家，能够不必从国际货币基金组织出售部分黄金储备所得的利润中，提取自己应得的一份。我们虽然不可小看我们在售卖黄金的得利方面所蒙受的损失，但它使我们吃惊的程度却不及提早被列入发达国家所带来的后果和影响的一半。在普遍优惠制下把出口生意断送给发展中的国家，就是其中的一个例子。这些影响使我们找出美国、欧洲和日本等工业国家的进取心对我们的国民生产总值所作贡献的详情。

经过详细检查统计数字后，国际货币基金组织的负责人终于承认在

新加坡居留的外国人和外国公司所得的附加价值，在1973年占我国国民生产总值的14.5%，在1974年占17.7%。这就把我国1973年和1974年的本土平均国民生产总值拉到升入发达国家行列的分界点以下。这些比较发达的国家，现在包括以色列、希腊和西班牙等地中海国家在内。今年3月，国际货币基金组织的董事会恢复了我国应得的售金利润份额，也把我国重新列入有资格分享利润的发展中国家名单里。

这一次审查时出现的另一项有趣和重要的统计是：我国有12000名外籍经理，工程师和技术人员（占这类工作人员总劳动力的20%）到新加坡来负责资本配备的管理和操作。他们和他们在制造业、服务业和商业上，雇用了大约25万工人，约占我国总劳动力的30%。

须经过辛苦学习过程

1960到1977年这段时期，根据1968年市场恒价计算的平均国内生产总值从457美元（新币1400元）增加到1442美元（新币4413元），等于在17年里增加了超过两倍。以当年的时价计算，在1977年每人平均是2857美元（新币6971元）。这是经济增长和实行家庭计划的结果。家庭计划把人口出生比例从1960年的每千人38名新生儿降低到1977年的每千人17名，这等于把人口的实际增长率从1960年的3.5%减少到1977年的1.2%。

1973年，外资的固定资产毛额是10亿美元（新币27亿元），1974年则为13亿美元（新币31亿美元）。有关资本，我们原可以从国内储蓄存款和外国贷款等方面筹措。不过，如果要取得工艺发展管理人才和市场，我们就得付出很大的代价。我们还须经历辛苦的学习过程，并且为每一个错误付出代价。但依照我们的做法，新加坡人现在却边学边领薪，而他们从投资指导过程中边教边赚钱。

在60年代，我们所开发的工业都是劳工密集的行业（如制木业、锯木业、三夹板业、纺织业、成衣业和塑胶业等）。香港在50年代就已经有了这些工业。

我们已从其他在经济发展和工业化方面走在我们前头的发展中国家所面对的困难中吸取教训。结果，今天纺织品和成衣只占我们产品输出总额的5%，而香港在这方面的输出则占其输出额的50%。我们有意识地开发比较着重工艺而在出口方面不那么敏感的工业，如机械工具、电子仪器和微型轴承等。这类工业需要受过教育和熟练的技工来操作机器。按照每千名工厂工人的比例，这些厂家现已能够从我国的两所大学和两所工艺学院聘用更多经管人员、工程师和技术人员，由于年轻一代是我国最宝贵的资源，我们已拨出巨款，投资在他们身上。我国教育普及，由小学到大学，都有学术和工艺两个源流。由于我国备有一群受过训练和教育的劳动力随时可以雇用，因此，需要这类劳力的工业就前来新加坡设厂了。又由于有关工业使用比较精密和自动化的机器，它们就有能力付出更高的工资。这使到一般的工资得以提高，并且迫使工资低的工厂迎头赶上——改用更优良的机器，提高生产力，至于办不到的那些，只好迁移到工资低的国家去。

几个重要结论

根据抽样调查显示：生产工人和劳工的平均月薪，1966年是62美元（3.06新元等于1美元），1977年则是146美元（2.44新元等于1美元），等于在11年里以美元计算提高了一倍半，以新元计算则提高了一倍。

在这段时期里，新元对美元的比值增加了25%。历史较久，产品有高度劳工成份的工厂，如面粉厂，火锯厂，纺织厂，简单的集成电路装配厂等，在新加坡已经停止扩充了。其中有一些迁离，先是到马来西亚，较后是到印尼。有一些已迁移到泰国去了。其他的也正在计划迁移到斯里兰卡和孟加拉国。小型的新加坡船厂正在国外而不是在新加坡扩充业务。新加坡的造船和修船界正在同菲律宾进行联合投资，并且也正在同孟加拉国谈商合作的条件。新加坡的企业家，正如跨国公司一样，已受到变动循环的影响，因为日益增涨的成本和越来越剧烈的竞争已迫使他们寻求工人素质好、社会和政治环境稳定的低薪国家。只有这样，

他们才能够保持竞争的能力。政府积极鼓励这方面的发展，因为劳工密集工业的迁移，使新加坡的宝贵土地和劳动力得以转用在更高技术和资本密集的工厂方面。

我国的经济发展局曾经对1960年以来设立的所有侧重出口的工业机构进行研究，结果在企业能力方面达到几个重要的结论。第一，跨国公司在本行的规模越大、根基越稳，它的成功比率就越高，对就业和国民生产总值的贡献也越大。其中有几宗失败的例子，这是所有承担风险的事业在所难免的。但是没有一个大规模的跨国公司曾经失败过。第二个结论是：工业家的经验越少，工艺越浅，失败的比率就越高。来自美国、欧洲和日本的纯外资企业只有六巴仙的失败率。其他纯外资的企业（主要是来自香港和台湾的），其失败率却等于两倍，高达13%。纯新加坡资金的企业，失败率是38%，等于工业先进国的外资机构的六倍。不过，当新加坡人同美国、欧洲或日本的外国企业家进行联合投资，由这些外国企业家负责提供技术、经验和销售时，他们的失败率就从38%降低到7%，只比纯外资的企业的6%失败率高出1%而已。当新加坡人同来自香港和台湾那些没那么先进的夥伴合资联营时，他们的失败率是17%，比同先进工业国夥伴联营的7%失败率高出一倍半。我想，同先进工业国夥伴联营的较低失败率，可以归功于新加坡人在选择这些夥伴时的较大进取心。

根据新加坡的经验，从头学起要付出相当高的代价。新加坡人过去的经验是在转口贸易方面，因此，要他们转入工业，风险最少的办法就是选择有经验和内行的向导。

须要有经验及内行的管理人员

我试举两个例子来说明在根基不那么稳固、指导员经验不那么深的行业里，学习是比较困难这个事实。我们当时有意培养我们本身的当代经理企业家。所以，1968年，在一位精明和经验丰富的巴基斯坦人的督导下，我们创立了自己的船务公司，命名为“东方海皇船务公司”。这间公司有31艘轮船，包括5艘正在兴建中的，总载重量达到92万7000公

吨。它提供定期的预订货运服务，川行日本——新加坡——欧洲——、新加坡——西马——澳洲和日本——美国等航线。公司也经营包括干货轮船和油槽船的不定期船务。新加坡人经过6年（从1968年到1974年）才学会接手一间新公司的管理。公司亏本了8年，一直到1976年为止。公司要等到现在，创立10年后，才有盈利。

现在拿这个例子和新加坡航空公司作个对比。其实它是在31年前由英国船务企业创办的。它以“马来亚航空公司”的名称启业，一开始就赚钱。它在1969年成为半国营公司，1972年成为全国营公司。从1972年起，公司就全面新加坡化了。公司从头开始，一路来都在赚钱。

船务公司和航空公司业务表现的对照，是令人吃惊和使人不安的。在这两方面，新加坡管理人员的素质是相同的，不同的只是学习的环境——一方是从头做起的船务公司，另一方却是根深蒂固、营业蒸蒸日上的航空公司。

这给我们什么启示呢？这启示就是：经理人员可以在大学和工作岗位上训练和培养出来的。他们的职务，应该是分析风险和分散风险。承受风险者，是企业家的定义。正如地下水脉占卜者那样，他们是生来就赋有这种技巧的。不然，据商学院教授说，无论怎样教也是教不出来的。就算这是商学院教授们过分谦虚的说法，我凭自己的经验所得的结论是：发展中国家有了优秀的本地经理人员，就可使它们的工业蓬勃进展，只要他们有了经验丰富的外国联席经理，指导他们在创业初期里那一些事是不应该做的。

互相认识和学习，加快发展速度

至于那些没有丰富天然资源或广大国内市场的发展中国家，最好的前进办法就是采取经过考验的生产方法，制造销路良好的产品，但它们必须先使工作程序适应本地的文化和环境，并且通过比较低廉的工资成本和经常费用，更廉宜地供应货品给世界市场的一部分。这就是以分析风险和分散风险为重的工作。

在今天这个信息瞬息即到的世界里，互相认识和学习是导致改变的有力因素。它能加快发展和进步的速度。不管理论是多么合乎逻辑和具有吸引力，为什么要尝试去做那些事实已经一再证明是行不通和不实际的事情呢？在其他国家，有那一些政策已经成功？尽管它们有地理、历史、种族特征、文化、宗教和语言方面的差别，这些比较成功的发展中国家有什么共同的特征呢？它们有的是纪律良好、刻苦耐劳和教育程度越来越高的劳动力。工人都根据产量和工作表现获得酬劳。它们有着安定和有秩序的社会，让工人安心学习，安居乐业。如果把所发展的经济利益分配给社会各阶层享受，那么那种社会就可能在社会或政治压力最少的情形下继续进步。

在50年代，也许有人怀疑两种经济政治制度到底哪一种比较好：是在美国、欧洲和日本实施的市场经济的自由企业制度呢，还是在苏联和中国实施的社会主义计划制度。印度、印尼和埃及这些不结盟世界的领袖，当时正采取根据苏联式五年计划的国家计划和国营公司的办法。到了70年代，国家计划和国营公司的办法没有带来经济上的改革，却是无可置疑的一回事了。

矛盾的是，正当发展中国家的领袖开始明白这种真相的时候，经济增长的新模范——像韩国、台湾、香港、新加坡和拉丁美洲另外两个国家，却面对工业国家采取保护主义的威胁。我觉察到：由于受到高度通货膨胀和失业的困扰——自石油危机以来，这两个问题都还没有简易的解决方法——西方国家的一些政府和工业领袖以及一些学术界人士，慌张起来，不知所措。他们对实施自由市场制度的信心已经动摇了。他们的沮丧已经扩大了从新工业化国家输入诸如纺织品、鞋子、电气和电子产品在他们脑海里所造成的威胁，使他们深怕失业现象的恶化。

他们的反应是拼命地去保护他们那些已经失去了竞争力的工业。他们的一些工厂所使用的机器，比他们输到新工业化国家的机器还要旧。某些欧洲人现在提议进行有组织的自由贸易。欧洲经济共同体居然不顾

“多种纤维协定”，迫使一整批发展中国家减少它们在纺织品和成衣方面的输出。现在，欧洲共市会员国的部长们7月间在日内瓦举行的“多边贸易谈判”里，提议要有明文规定的“保障”，使他们可以只对某些国家（也就是新兴工业国）而不是所有国家（这是现行关税及贸易总协定的规定）提高关税和杜绝它们的入口货，因为他们认为这些国家在破坏他们的工业，但事实是他们的工业需加以重新整顿。

美国职工会已经促请政府取消公司税的延期缴付制度。它们要美国政府和国会阻止职业的输出以及资金和工艺的转移。如果不是这样，这种情形将会继续下去，因为在国外求发展是比较有利的。

问题症结——是否认识到世界的互相依赖性

问题的症结在于工业国和发展中国家的领袖们，在理智和感情上是否已经对各国必须互相依赖这个事实，作出应有的适应。当1973年石油危机发生时，经济发展合作组织所有会员国首都的证券市场完全崩溃下来。那正是关键的时刻。就在那个时刻，整个世界才恍然大悟，看出并且也感受到世界的互相依赖关系。

新兴工业国在进一步发展经济的过程中，应得到应有的鼓励而不是受到不应有的阻挠。它们是其他发展中国家的模范——向这些发展中国家说明，如果它们的领袖和人民决心要着手组织社会以及教育和训练人民，它们能怎样爬上工业化的梯级。这样，它们就能把农业现代化，使农业少用农人，提高生产，并且把乡村区的剩余人口带进新镇，因为在那里的工业投资，能为他们提供工作机会。为难这些国家，使它们不能够在公平竞争的基础上把产品输出，肯定地是失败主义者和自拆台脚的行为，因为这否定了有关的原则。■

建国经验的总结

◎1980年1月5日

在纪念人民行动党建党25周年的庆祝会上，李光耀总结了多年来的从政经验，包括争取工会的支持、不迷惑人民、杜绝贪污、发挥人民的潜能以及分摊利益等。

1 1954年11月21日星期日上午9时半，在维多利亚纪念堂楼上，人民行动党正式宣告成立。当时出席成立大会的约有1500人，他们多数是男的，挤满了整个会场；有些人只好站在外面的走廊和通道上。到会的人士中，有职工会领袖、一些知识分子以及来自马来亚的两位最知名高级政治领袖东姑阿都拉曼和拿督陈祯禄爵士。人民行动党的诞生，经过两年的孕育时间。我们这一群人——吴庆瑞、杜进才、拉惹勒南、贝恩、沙末·依斯迈（自认共产党员）和我——通常在欧思礼路38号我家地下层餐室里集会，有时每星期集会一次，大多数是两星期一次。我们讨论了一个政党的各项政策，这些政策对民族主义者和具有激进政治思想的人，都能产生广泛的吸引力。我们的首要任务是怎样去号召广大群众的支持。这一群受英文教育、从英国大学毕业出来的民族主义者，对政治的骚扰或革命的阴谋，都毫无经验，不会讲人民所讲的许多语言，而且也只能在精神上体会人民的难题和艰苦。他们要怎样去感动人民呢？

1955年4月，总督下令举行选出部分民选政府的第一次选举。我们只有五个月的经验和很少的组织人员。虽然如此，我们还是试一试，不然，在下次大选前的四年里，我们就会被排斥在政坛中心之外。人民行动党决定派出四位候选人：林清祥参加武吉知马区竞选——结果中选；吴秋泉参加榜鹅／淡滨尼区竞选——结果中选；蒂凡那参加花拉公园区竞选——结果中选。另一位候选人阿末·依布拉欣，是军港消防局的电话接线生，而且是军港工友联合会的最可靠领袖之一，他以独立人士的身分，奉派参加三巴旺区竞选。

从1955年到1959年，凭着在立法议院里的三位人民行动党议员和一位独立人士，我们使民众对当时的问题发生了兴趣。这些问题就是：独立、走向独立的宪法变革、提供就业、教育和住屋制度的不健全，以及其他政党的腐败、裙带风和无能——劳工阵线同华巫印联盟组成的联合政府。从1955年到1956年，这个联合政府是由马绍尔首席部长领导；从1956年到1959年，则是由林有福首席部长领导。我得到了其他两位人民行动党立法议员和独立议员阿末·依布拉欣的支持，成为事实上的反对党领袖。1959年2月，在大选举行前三个月，杜进才作了惊人的透露，揭发了教育部长周瑞麒的贪污行为——接受了70万元的巨款，却没有解释理由。

争取工会的支持

1954年建党以前，我们已经和职工会建立了联系。1952年人民行动党发起人开始同职工会建立了联系。我在英国取得了律师资格，于1950年8月1日回到新加坡。当时，我在马六甲街一间律师馆当法律助理。1952年2月，邮电制服职工联合会会长、秘书和几名委员到来找我。该会将要举行罢工，需要一个人告诉它在法律上所享有的权利和义务，以及为它起草在报章上发表的声明。我作为他们的法律顾问，负责谈判解决事情。

邮电职工的罢工引起了公众人士的极大关注和广泛的报道与同情。殖民地政府不愿意被视为采取镇压手段的政府，因为自从1948年，它封

闭所有共党职工会和逮捕那些没有逃到森林里的共党领袖后，局势平静得很不自然。狂暴的共产式罢工、游行示威和喧嚷的政治反抗，都转入地下。

殖民地政府小心谨慎，甚至渴望被人看成是准许在职工会和政党里进行非共的活动。邮差大多数是马来人，有极少数是印度人和华人。他们都是政府公务员，不是受华文教育的，并且显然不是共产党人。经过了三个星期的谈判和宣传。500名邮差和他们的高级职员回到工作岗位继续工作，而他们的每项要求，也部分或完全获得接受。我当时被看成是一个激进分子，而且也是工友的有效代言人，并且是成功的工会谈判人。这些邮务工友和他们的家人，成为人民行动党的第一批支持者。

1952年12月，军港工友联合会的1万名工友举行罢工。他们寻求我的服务。结果在一名从英国特派前来的苏格兰法官约翰·卡梅伦的仲裁下，把这罢工事件解决了。在参加这一次罢工的工友当中，除了来自喀拉拉的那几百名以外，其余的都显然不是共产党人：有超过6000名印度人，超过1500名马来人和1000名华人，大多数是广东人。仲裁的进行引起了公众和报章的注意。仲裁法官的判决，给予工友足够的让步，他们的要求不致被拒绝。

1954年，邮电服务部门的书记人员恫言举行罢工。那是另一个非共职工会，其会员都是受英文教育的。我代表他们进行谈判，事情结果提交仲裁。

因此，当人民行动党在1954年11月的那个星期天上午举行成立典礼时，我在台上是中心人物，因为在这一群人当中，我最出名。不过，所有关于组党的策划和争取工会支持的准备工作，都是由一个秘密小组进行：吴庆瑞和贝恩负责薪金制，杜进才负责拟定党的宗旨，拉惹勒南则负责指导怎样向报界介绍。他们都在幕后工作。他们当中有两个人——吴庆瑞和贝恩——在1954年11月21日星期天举行党成立大会时，并不在台上。他们在台下的人群中，他们当时都是第一级公务员，严格地说，是不准积极参与政治的。不过，当时的总督和辅政司对他们参与政治活动的事，都知道得很清楚。他们是公务员职工会“行动理事会”的发起

人，这一点对当时的许多公务员来说，已经是一个公开的秘密，这个行动理事会是所有第二、第三和第四级公务员职工会，以及第一级公务员的专业联合会的总机构，同时也是一个要求政治改革、争取更好服务条件的联合总机构。这些工会和联合会的领导人，包括目不识丁、只会讲华族方言或淡米尔语的日薪工人，以及只会讲马来语的医院和办公室工人，同时也包括讲英语的书记、医生、牙医、工程师和行政人员等。

当伦敦的英国殖民部在1948年3月决定给外籍公务员一项非享有养老金的特别津贴，但对亚洲人却没有给予相同的优待时，吴庆瑞和贝恩就把他们团结在一起。

这个历史背景，对了解人民行动党政府的策略和其后的政策，都很重要。我们在职工会群中成长起来；我们在工人的难题方面下苦功，为他们所受的不平待遇和冤屈打抱不平，从而建立起人们对我们的政治支持。我们明了罢工工人的心理和煽动的手法。当我们做了部长时，我们并不那么容易就给强词夺理的共党职工会领袖所吓倒；罢工、静坐、游行、怠工和其他由他们安排来对付我们的抗议或破坏行动，对我们不能产生什么特别的影响。我们从不允许尾大不掉的现象，国家的政策不准由职工会去决定，好像1955年到1959年，我们看到它们对劳工阵线政府所做的那样。

1959年进退两难：要不要执政

到了1959年初，所有迹象都显示，人民行动党将在那年5月就要举行的大选中获胜，一切符合宪法。当时由林有福领导的政府已经失去了信誉。那些组织完善的职工会都支持人民行动党，包括工业界里那些由共产党人领导的工会，各业厂商工联会（这是一个总部设在密驼路的综合职工团体），同时也包括民事服务、市议会和商行方面那些由非共人士领导的工会。当时的的问题是：我们——吴庆瑞、杜进才、拉惹勒南、贝恩和我——要不要获胜，而如果获胜，就得看在共产党人的干扰下，我们是不是能够履行诺言，不负众望。

另一方面，如果我们不为了争取胜利而斗争，就会让当时在劳工阵

线中的原班政客和机会主义者，再度获得胜利。我们恐怕再经过五年的内部自治后，在内阁没有了向来在行政议会里担任辅政司和财政司等英国殖民地官员的抑制影响之下，到了我们在下一届大选中打算取胜时，整个公共服务部门将会贪污腐败，使政府受到严重的破坏而无可挽救。最高级的英国殖民地官员，无论他们有什么政治上的过错，都是廉洁、诚实和有效率的人员。政府内部一旦充满了贪污、偏袒和裙带关系，那么，要使它再度变成正直诚实，即使不是不可能的事，也是难于做到的。在1959年已经取得独立的几个国家当中，我们已经看过了好些这样的例子。

事情就这样决定下来了。我们派出了51名候选人参加51个议席的竞选，志在必得。结果，在51席中，我们赢得43席。1959年6月5日，我们组织了政府。我们上台执政所碰过的困难比许多人所碰到的还要艰巨。我们知道我们已处身在一场冷酷激烈的战斗中了。我们坚持要求释放在1956年发生普遍罢工和暴动风潮时，被扣留而隶属人民行动党的八名共产党领袖。有一名是在1957年被扣留的。如果我们上台执政，而他们却继续在拘留处呻吟憔悴下去，我们知道我们会把基层群众输给他们。我们必须表现团结一致；在道义上，我们必须使他们获得释放。

转捩点：在危机中毫不畏缩

1968年1月16日，英国政府宣布，他们将在1971年3月31日以前，把苏彝士运河以东的所有英军撤回去。这对我们所带来的经济和政治影响，是很重大的。经过我们交涉后，英国政府把撤军日期展延到1971年12月31日。我们解散了国会，提名日是2月17日。没有人要负起这个吃力不讨好的任务——使新加坡渡过英军撤退的危机。只有七个席位有人竞选，人民行动党在4月获胜，得票占总票数的84.4%。

我们不但没有受到冗员问题、严重的失业和经济崩溃的打击，相反的，在1968年到73年这段期间里，我们却取得有史以来最高的经济增长率。当英国的基地缩小到只剩下原来的四分之一时，已经有3万名冗员在工厂和办事处找到了别的工作。我们克服了冗员问题。我们把经济衰

退和失业化为全民就业的经济繁荣。当1972年9月举行大选时，在总共65个议席当中，57席有人竞选，人民行动党赢得了69%的选票。

我相信，1964年的暴动是一个转折点。人民觉得他们是处于一个被暴露、易受攻击而又没有防卫力量的境地；警察控制权操在联邦政府手里。人民行动党的领袖本来可以向强过自己的势力让步，以换取平静的生活。那是合乎常情的事。但那也是懦弱和可耻的事。人民行动党领袖曾经负责说服新加坡人同意取得合并；为了自尊，他们必须坚持已经列入宪法的协定。无论他们自己要付出什么代价，他们都没有权利不这么做。因此，他们坚持和有理智地加以反击：他们以非种族性和非共的政纲把人民团结起来，组织了一个马来西亚团结总机构，于1965年6月6日在国家剧场举行正式成立典礼。接着，人民行动党便着手争取泛马性的支持。当新加坡在1965年8月被令退出马来西亚时，人民由于看到人民行动党的领袖，能够在接二连三的危机中为他们坚持到底，他们对人民行动党的信心已加强，而且对它产生信任。

人民已经把他们的命运付托给我们。一个领袖的首要任务，就是要履行人民的委托，不论他个人会遭遇到怎样的危机，不然，他就不应该争取得到领袖的地位。那些在危机中寻求软弱选择的人，并不是领袖。历史会谴责他们为懦夫，他们的朋友和亲人也会早在历史对他们盖棺论定时，为他们感到羞耻。

这些事态发展的教训是明显的，那就是，领袖必须领导。因为我们有勇气领导人民摒弃他们本身的种族、语言和宗教成见，朝向一个更容忍、更合理和更有结合力的社会迈进。虽然我们这么做，使到我们暂时失去了一些选票，但当人民认识到我们所做的都符合他们的长远利益时，我们却能够赢回所失去的选票，并且扩大人民对我们的支持。

人民行动党执政到现在已经20多年了，有什么秘诀呢？这些经验的要素是不是可取出来，加以提炼，然后交给接班人呢？年轻一代的领袖要怎样维持并改进我们过去20年所得的成绩呢？在1959年到1979年这段执政时期里，有六个基本原则引导着我们。

发出明确的信号：不要迷惑人民

我们一路走来是团结一致的一群，从来不搞小集团和派系。我们已经得到教训，决不进行不需要的明争暗斗，使我们的支持者感到混乱。我们通过私底下的辩论和讨论，解决我们的歧见，在公开的场合里，我们从来不互相反驳。

前后一致：不要突然转向和改变

我们对自己和我们的支持者守信。我们的政策始终一贯，但并非没有伸缩性。在首五年里，人们都看到我们为了大多数人民的利益而努力，而不是为了部长或党领袖的私人利益，这使我们获得人民的信任。我们所面对的大选中，1963年所举行的那一次是最艰难的：我们从1959年6月到1963年9月的首届任期，是在政治纷争、无谓的罢工和狂暴的示威中损失掉，几乎没有什么投资、建设、新工作职位和经济成长。下一代的人民行动党领导人，将继承我们所取得的这种信任。他们绝对不可辜负人民的信任，他们不能够浪费人民的信任。

保持廉洁，杜绝贪污

我们当政，素以廉洁、公正和效率为依归。这话说来容易做起来难，因为一旦执政，就会面对很大的诱惑。宽恕行为失检的老同志，是人之常情。遇到令人难堪和困难的处境时，我们从不避重就轻敷衍了事，甚至不惜在1966年11月开除一名前内阁部长，如罢免陈家彦所担任的旅游促进局主席和马来亚航空公司董事等公职；并且忍痛提控一名政务部长，如黄循文事件，就是例子。不论是在小贩执照和德士司机执照的签发方面，或是在抽签分配组屋或在总值千百万元的政府工程投标方面，人民行动党的党员、国会议员和部长们，从未滥用他们的地位营私舞弊，因为领导层里个别的领袖或全体领袖，从不允许有这种事情，并且也不容忍这种事情。

要受人尊敬，不要讨人喜欢：拒绝避重就轻

为了人民的长远利益，即使有一些政策在短期间不受欢迎，政府也毫不犹豫地付诸实施。我们从来不会忘记，受欢迎的治国方法，并不意味着政府的每一个行动，都必须受到人民的欢迎，而是意味所有符合公众利益的政策，必须及时加以拟定，以便它们所带来的好处，能够在下一届大选来临前获得人民的赏识。

分摊利益——不剥夺人民应有的生活条件

如果从工作和进步中所取得的成就和利益，没有公平地让全体人民分享，我们就不会得到他们全心全意的合作和参与。要平等地分摊利益是永远办不到的，甚至于纯共产主义社会，好像毛泽东所领导的中国，也不得不走向实行奖励办法的道路，提倡多劳多得。垄断群体努力所得的成果，只供享有特权的一小部分人专门享受，或更糟的是，让他们去炫耀享受，但却剥夺许许多多做贡献的工人所应得的利益，那是我们从来不能容忍的。

努力争取成功——决不屈服

不论反对派的势力多么强大，或是我们所负的任务是多么的艰巨，即使是像谋生一样，作为一个独立、须要自立更生的国家，就如1965年8月我们所发觉到我们的处境那样，也不论是我们必须自己保卫自己，就如1968年1月当英国宣布撤军时，我们所发觉到的情形那样，不要只是扭手不知所措或感叹自己的不幸而浪费时间。要保持冷静，对问题的大小作一个实际的研究，并冷静评估，找出可能的解决办法。把注意力集中在那些最有可能成功的解决办法，决定你的行动方向，然后全力以赴，着手去解决有关的问题。尽你的能力去做，这是你应尽的本份。如果你已尽最大的能力，还不能够解决问题，而这种情况可能会发生，那历史也会宽恕你。因为不敢尝试，或是没有尽最大能力去做而遭遇失败，那是可耻的。

这些金科玉律说来很容易，使人误以为很容易做到，但是要实践却是非常困难的。当我们的深交、同事或亲属作非份的要求时，我们都得加以拒绝，要在公事上保持绝对廉洁，就要认真和极力地坚守不偏不倚、大公无私的戒律。目前的领导层在执政的这20年间，都认真保持简朴廉洁。当你有权有势的时候，人们会对你特别殷勤有礼，希望那样做会得到你的青睐。他们有随从替你拿公事包、文件，用车载你到各处去，为你开门，使你不必出力，使你产生了了不起的感觉。不要自欺欺人，以为这一切都是免费，不用付出代价的。更好的是，不要瞞骗那些巴结和讨你好的人，使他们以为会得到好处。一旦部长或整个内阁对营私舞弊的不端行为加以宽恕，腐败就会产生；接着，公众人士就会要求调查。虽然，大多数的指责或许是虚构的，甚至是完全存有恶意的，但是，如果其中的一些诽谤没有加以洗雪，那所造成的破坏就没有办法弥补了。

人民如果广泛地认识到政府的这些戒律和原则，是过去20年我们取得进展的重要因素，他们就会寻找那些会维护这些戒律和原则的领袖。

人民绝对不能对投机分子和流氓加以容忍，就好像那些行为怪诞的人，他们的怪诞行为充斥了报章对旧市议会和立法议院情况的报道。领袖和制造舆论的人，有责任不断揭穿那些伪君子和骗子。那些经历过1945年到65年那段动荡不安的日子的人——在那段时期里曾发生过政治骚动和不安、示威游行、罢工、暴动、纵火、暗杀等事件——他们都会明白政治不稳定是多么容易造成混乱和失业。但是，年轻一代并不知道我们差一点就得为政治斗争和社会不安，付出经济停滞、失业和社会腐败等全部代价。他们当中，很多人误认为由任何一个政党组织的政府，都是和平和坚定的，因为我们的政体将会持续下去，并且也误认为政治领袖可来可往，但是政体却能照常持续不变。然而，事实绝对不是那样的。一旦主要的领导人廉洁程度不够，他们在对高水准的要求就会不够严格，从那个时刻起，整个行政的廉洁结构，就会软化而终于崩溃。

新加坡的生存，全赖政府部长和高级官员的廉洁和效率。我们必须和其他新兴国家有所不同，不然，我们的处境将比他们更糟，因为我们没有他们所拥有的天然资源。只有维护行政的廉洁，我们的经济才能够起这样的作用——使新加坡人看到勤劳工作和报酬之间的关系。只有这样，人们——外国人和新加坡人——才会在新加坡投资；而且，也只有这样，新加坡人才会通过更好的教育和进一步的训练，去改善自己和子女的生活，而不希望通过“有权有势”的亲朋戚友或贿赂有适当地位的“熟人”去求取横财。

人民行动党政府的这些原则，适用于过去的20年，在将来也同样适用。

人民行动党和其他发展中国家的社会主义政府不同的一个特点，就是人民行动党完全没有死守教条理论或教条政策。现在的这批领袖，是民主社会主义者出身的。我们是在反殖民地主义时代建党的。我们坚持自己的立场。我们避免挑衅和采取攻势，但却毫不让步。

政治原则和现实政策间保持平衡

不过，我们是现实的。面对可能爆炸的局面，我们接受分家。我们愿意承认错误，以避免重蹈覆辙。我们准备改变政策，以适应新的现实。我们之所以经得起许多分裂压力，是因为我们具有不以我们本身而是以我国人民为中心的政治信念。我们在政治原则和现实政策之间保持平衡，没有堕入机会主义的陷阱。我国的经济不是靠社会主义教条通过集中管理的经济体系，而主要是靠私人企业在一个有秩序和可预测的政府所提供的稳定合宜的结构里操作而繁荣起来的。我们发展了一种竞争制度，使到每一个工人、经理人员，企业家和专业人士，都能够在一个自由市场的经济制度底下作出最好的努力。我们从来没有试图通过行政管制去抗拒自由市场的力量。我们的小规模经济，使我们从来不敢尝试采取保护措施，去抗拒外来的竞争，而这样一来，我们就不必不断地试

图根据某些预先想好的经济，或道德秩序去策划我们的经济。在私人企业家犹豫不决或过于谨慎时，我们甚至愿意投入国家资金，不论是在船务业，如海皇轮船公司或是航空业，如新加坡航空公司。但这些企业都必须经过自由市场经济的竞争考验。当这些投资看来已经失败时，如西柏航空公司（包机公司）、星光瓷器有限公司和余宝纸厂有限公司，我们就让它们倒下去。我们并未试图通过津贴，通过更高的关税或更低的限额等措施来支撑它们，以抗拒市场对我们的错误所作的判断。

为什么只有那么少数的发展中国家，在教育、卫生、生活水准、社会和社区服务等方面取得进展？为什么有那么多的国家高谈阔论而不实事求是，致使自己难堪，并且令人民感到绝望呢？为什么只有一些工业国家，如德国和日本，才会有比其他国家更有秩序和更有纪律的社会呢？为什么它们的街道会比较安全和清洁，它们的人民又比较有礼貌、有自信心呢？为什么有那么多个发展中国家，由于种族或部落、语言、宗教或文化等问题而备受斗争的困扰呢？为什么许多发展中国家的统治阶级往往富有得那么令人厌恶，而人民却贫困得那么可怜呢？

我经常对这些百思莫解的问题加以反省，因为我必须作出决定，使200万人民能够在这个面积616平方公里，却没有天然资源的岛国上谋生。新加坡人所有的，只是魄力、能力以及求生的意愿。要成功，新加坡人必须寻找一套行得通的计划和方针，以便能够对人们在贸易、工业、服务业和畜牧业等方面的干劲，加以利用，使他们所生产的货品以及所提供的服务，对别人都有价值。我曾出国旅行、阅览群书，向贤人学者问过这样的一个问题：什么因素使某些社会取得显著的成功，什么因素又使到某些社会遭遇惨败？为了设法认清哪些是成功社会所具有的要素，哪些是其他社会所缺乏的要素，我曾经不断地比较和对照。我曾经和那些作过观察，并且有时候是达致不同结论的部长同僚进行辩论。我已经把那些我认为能够使社会成功的特征和原则，加以调整采用。这些都不是另一个民族的遗传结构所留下来的，除非是经过许多的优生程序，否则要改变新加坡人的遗传基因是不可能的。

人民利用政府提供的机会取得成功

第一个必须认清的事实是，不同国家里的不同民族，都具有不同的天赋。除非是经过许多代，否则要改变不同民族的文化宗教信仰，是不可能的。这些信仰对他们的行为都有影响，而且也决定他们在运用现代生产方法时的表现。所幸的是，新加坡人已经成功了：他们的价值观念体系以及他们的文化社会特征，使他们能够学得快，并且利用公平和有效率的政府所提供的机会，去改善他们的生活。我国人民都具有所需的天赋，加上文化价值观和传统观念，使他们能够有效地去适应现代社会的需求。良好的医药服务和每个儿童都享有的求学机会，使新加坡人都成为健康和有生产力的工作人员。新加坡人都明白努力工作或高度良好表现和优厚报酬之间的相互关系。他们都渴望能改善自己的技能和充实自己的常识，因为他们都亲眼看到别人由于改善了自己而增加了收入，从而改善了子女的生活。

不过，到了要把许多新兴国家，甚至于一些旧工业社会失败的原因（混乱和斗争除外）明确地写下来的时候，我的脑海就情不自禁地浮起空洞、不触犯人的词语，并且试图寻找婉词，把有魄力、有冲劲、有成就的国家和无生气、怠惰、懒散的国家；把有结合力、有纪律、有信心国家和轻率、混乱、自怜的国家；把那些能够认出聪明能干的人民而加以赏识的国家和那些假平等主义之名把有天才的人民挤入平庸人群的国家等等的尖锐分野模糊起来。我受到社会习俗和政治敏感的限制，不能够谈得太过明确详细。要说出高压压缩和低压压缩汽车引擎在结构和设计上的差异，是很难的，但是，曾经驾驶过这两种汽车的人，都会觉察到这两种汽车在性能上的差异，而人和人类社会却比高压压缩和低压压缩汽车有着更多的不同点和差别。

每一个社会，不论是工业化或发展中的社会，都不断地面对竞争：它在成功社会当中所占的既定地位，是不能被认为是理所当然的。有魄力和按照更有效的原则做事的社会，总是超越那些不是这样的社会。进步的一个重大因素是：一个社会怎样辨认人民的才干，并且怎样去训练

他们，使他们的才干带来最多的利益。这就是说，它怎样使每个人的潜能得到全面的发挥，使他们的天生才能，能够同今日的工艺世界里器械的运用所需的技术和纪律互相配合，并且也有适应将来进展的能力。一个社会的结构，特别是它的教育制度和它的行政组织，将决定能够在人生多早的阶段，多准确地和人民当中辨认谁对哪一类工作具有天赋，以及如何给这种天赋最好的训练和发展，把这种天赋发展成为专业技能，为国家栽培熟练技工、技术人员、工程师、经理人员、专业人员、行政人员、军人、警察、教师、美术家、音乐家、演员、体育教练、厨师和现代社会里的其他专门人员。把一个民族的天赋才能金字塔化为专门技能（经过训练的才能）金字塔的彻底程度，是决定有关社会所取得的成就大小的重大因素。

比如说，一个民族可能有很多人是有音乐天赋的，但这个民族却不一定有交响乐队。理由是：除非有音乐天赋的人才在年幼（最好是10岁之前）时获得发掘，并且接受各种不同的乐器训练，利用历经磨练和考验的方法，并且在经验丰富的小提琴家、钢琴家和其他乐器演奏家等的指导下学习，否则，所有未经过训练的有天赋的人才凑合起来，也不能组成交响乐队，创造出伟大的音乐。

训练与调动——使人民变得多才多艺

新加坡要怎样才能够有效地辨认、训练和调动我国的人力，以带来最大的利益，就要由最高层的政府高级人员、部长和最高级的行政人员所具有的训练才干的素质来决定。要辨认、训练和调动我国的人力，以便从今日的工业和工艺专门知识中取得最大的好处，那不是一件容易的事。要预测哪一些工业部门会在新加坡生根，往往是不可能的。我们必须等待根据影响工业国和发展中国家之天然资源和工业能力不均匀分布的市场力量所产生的结果。要在今日这个互相依赖的世界里全面发挥新加坡的生产潜能，我们就必须给我们的人民技术和纪律的训练，使他们变得多才多艺，能够从事各种各样的工作，并且从工作中学到特别的技能。

从过去10年的趋势看来，对于我们应该发展专长的一般领域，我们都已经有了一个相当清楚的概念。我们提高表现水平的速度和效力，就要看我们在学校、师资和教育方面投下多少资金而定，而且也要看我们为了加强我们自己在学校、工艺学院和大学的师资和资源，以及为了监督研究而从外国输入多少教师和资源而定。如果我们不输入教师以弥补本国教师的不足，特别是在工艺学院和大学方面，那我们将会阻碍我们下一代所能够取得的进步。

我们敢于争取成就。现在，我们必须敢于精益求精。这需要不断地学习，其间必定有初期的错误，但我们必须尽快地认清和纠正错误，以提高我们的表现。这需要一股革新的精神，以及探研和测验新计划和政策的胆识。■

重组经济提高技术

◎1980年8月17日

在1980年的国庆群众大会上，李光耀畅谈新加坡的经济发展已经来到变革的阶段，重组经济，放弃加工价值低的工业，集中精力发展高科技活动，以便和亚细安伙伴国相辅相成，而不是互相竞争。

我们能够在过去20年里充分利用时间，在建国大业中尽力而为，那的确是一件好事。在这段时期里，外在世界的因素有利於我们改善我们内在的条件。美国的强大经济，再加上供应充分、价格低廉的石油，使美国和欧洲在五十年代和六十年代蓬勃发达起来，取得了每年6%的增长率，而日本也取得了超过12%的增长率。世界贸易每年增加了8%到10%。我们也取得了每年超过10%的经济增长。我们在这段时期里为儿童提供了良好的教育、改善他们的健康、为人民盖了许多房子、建筑了许多道路、发电厂、工厂、办公大楼、旅馆和购物中心。我们改善了我国的经济和社会基础设施。现在我们已经有了足够的准备，可以进一步提高人民的教育、技术和生产力。

我们的社会已经有了更大的聚合力，内部矛盾也已经减少了。我们大家都在分享共同努力所带来的进步和繁荣，因此，随着而来的团结意识和国家意识，就把我们紧紧地联合在一起了。

我们为将来所作的准备，从来没有比现在这么好。我们的部长和国会议员，也从来没有比现在这样和基层人民有着这么密切的接触。我们的内阁、国会、行政服务和法定机构，有更年轻的人在迅速地学习，他们将继往开来，确保国运延续。我们已经为了八十年代的动乱，作好应有的准备。

我们正在重组我国的经济，使它更加结实，更有能力应付八十年代环境的改变。现在让我提出一些有关经济重组的实例：自从去年废除了关税保护以来，已经有三家汽车装配厂和一家米士盾轮胎厂关闭了。这些工厂让出了1500名工人改做别的工作。这是新加坡关税保护主义使没有竞争能力的工业得以生存和误用人力的例子。我们不能同马来西亚这个天然胶生产国所制造的轮胎竞争，因为其中的工艺和加工价值不高，不足以克服我们的相对不利。输入轮胎，把劳工用来从事生产更多诸如精密机器以及在以后生产电脑软件等产品，是符合我国的经济利益的。我们在这些产品上占了更大的相对优势，因为它们需要更高的教育水平，更高的技能，而且具有更高的加工价值。

换句话说，由于我国工人受过更好的教育，工资也更高，如果把他们用在黄梨、咖啡粒、木薯和沙莪等加工业方面，那是不合算的。橡胶的净化和加工业已经缩减了一半，而且将进一步减少。锯木厂和板厂工人的人数也减少了一半。这些行业在过去几年里总共已经裁退了4500名工人。我们必须把更多这类加工价值低的工作，从新加坡让出来给别人去做。

“脑力服务”有更好的前途

我们不必在农产品或矿产品的加工方面同我们的邻国竞争。人生就是一个充满动力和连绵不断的改变过程。如果我们不向上，就会落伍。无论是古代部落或现代邦国，情形总是这样的。我们的经济策略，是在亚细安境内相辅相成，在世界市场上全力竞争。我们的前途，是在于制造产品外销，同世界所有其他国家竞争。我们的更大前途，是在于“脑力服务”，尤其是在电脑软件方面。

在60年代和70年代初期，我们并没有看清我们在工业发展方面的前景。我们以为我们正在工业化方面同印尼和马来西亚竞争。现在，我们知道有足够的不同工业可供所有亚细安五国进行发展。我在最近同马来西亚首相、副首相和内政部长的讨论中注意到他们自己也已达到同样的结论。他们在土产、采矿和金属方面占着优势。新加坡要靠战略位置、基本设备、累积的专长，以及人民和产品方面的公开竞争的环境。市场力量将使我国强大的经济和社会基本设备所具有的自然优势能够和亚细安的需要相辅相成，例如SKF所制造的纺织厂零件和配件，可以为整个南亚和东南亚的纺织厂提供服务。

根据我的观察、阅读和经验，日本是应付经济和政治变动最有准备的国家。缺乏天然资源的日本人已经作好了准备，以面对经济结构上的改变、维护人民的幸福和国家对世界的责任。他们“视而不见”的地方是国家安全。在国防稍微增加开支的情形下，他们对于继续留在美国防卫保护伞底下，似乎感到满足。另外，在其他每一个领域里，他们都已经为问题重新设想过，并且拟定了新的政策，以应付环境的不断改变。

今年6月，我国贸易及工业部派了一个小型代表团到东京，和日本国际贸易及工业部的一团官员及其他日本机构讨论前途问题。他们向我提出的报告，读后很发人深省。日本人并不要回复到过去那种帆船和武士的田园生活。他们在80年代的议程是：保存能源和寻找代替石油的能源；转向需要有创造性知识的工业，作为在钢铁、汽车和电子产品方面应付保护主义的策略。日本的人口占世界人口的0.3%，领土占世界土地面积的3%，国民生产总值占世界国民生产总值的10%。到现在为止，他们所做的是“翻版工程”，也就是购买新发明的产品，把它们拆开，反复循序研究别人怎么做，然后照样模仿，并且进一步加以改善。现在他们已经作好准备，要从事“前进工程”，通过创新的工艺，创制新产品。根据日本国际贸易及工业部对80年代前景的看法，日本将是一个以工艺作为基础的国家——一个不断吸取和利用新知识，以便为人类和社会的需要服务的国家。

其他国家也正在探测将来和预早策划。法国总统最近委任了两名“财务稽查员”，负责研究电脑在今后的影响和关系。这些财务稽查员是国家行政学院最优秀的大约150名毕业生当中的佼佼者，也就是最佳的10%顶尖人物。这间学院设备先进，专门训练高级公务员，这些公务员是法国知识界的精英（相当于科举时代在京城每三年举行一次的京试中名列前茅的“状元”和另外前14名最优秀的考生）。诺拉和明克这两位财务稽查员在1978年1月向纪斯卡（他本人也是一位财务稽查员）针对“电脑社会”提出报告。这是用来形容电脑新纪元的一个大胆创出来的新字眼。正如铁路在上一个世纪改变了人类生活那样，社会的电脑化也将会带来新的工作和新的生活方式。人们可以选择他们喜欢的地方居住下来，并且通过电脑把他们和政府、工业或各种社会活动中心连接起来。人类社会的结构、性质、工作安排、居住和娱乐都将完全改观。社会的所谓分子结构将会改变。这两名财务稽查员警告说，美国和日本在微细（Micro）元件及对它在工厂、家庭以至整个社会的无穷应用所作的研究和发展方面，遥遥领先。他们促请法国人加入并迎头赶上，在各种新发明的领域里发挥领导作用的国家，设法控制新发明，并对应用这些发明者立下规定。不然，他们警告说，法国将必须靠那些发明和主宰国供给这些新发明，并且将因而受它们的控制和支配。这是因为他们将 为这些新发明的应用者立下规定，从而改变法国、欧洲和世界人民的生活结构。根据现有的数字，只有两家欧洲公司，德国的西门子公司和荷兰的菲立士公司，具有相当规模的研究和发展能力，虽然它们在世界半导体市场所占的份量和美国的60%和日本的23%比较起来，是微不足道的。

两个星期前，我在报刊上看到英国工党领袖和他的工会领袖连成一气，要求英国政府保护英国工业，防止外国输入品竞争的报道。你们可以想象得到我当时所感到的惊愕程度。他们要保护行将过时的工业，以便为没生产力的工人保留工作职位，这些工会领袖曾经极力阻止报馆在排字方面采用电脑，迫使伦敦《泰晤士报》关闭一个时候，很可能使《观察家报》永久关闭，目的完全是为了挽救有关工人的工作职位。他们要整个世界为他们停滞不前。他们对时代的不断改变似乎视若无睹。

从这些对改革的挑战所作出的种种不同反应，我们可以得到教训。中国在满洲人统治下的清朝时代，曾经告诉西洋蛮人，他们资源丰富的中原之土，各种豪华奢侈，应有尽有，不需要向西方学任何东西，不需要学习任何生活之道。他们当时必定也是抱着这种同样的等死愿望。日本在1868年对西方工艺的挑战所作的反应是明治维新。为了吸收新知识，他们决定改革封建的日本，为了要和西方进行贸易及文化交流而打开国家的门户。他们向西方学习、模仿，并且改进了西方的产品。现在，在好几方面，他们正开始超越西方。日本社会是达尔文进化论里比较富有弹力的社会组织生存的实例。

可从日本吸取教训

我国的贸易及工业部代表团和日本的国际贸易及工业部代表团，今年六月曾经在东京进行过一次有趣的论争。我国代表团认为，我国不应被列为“新工业化国家”。我方指出我国和韩国或台湾不同的地方。我国没有广大的土地，没有庞大的人口，没有天然资源。日本人回答说，他们已经注意和考虑到这几点。不过，他们认为，值得指出的一点是：我们的发展有一些共同的要素，如高度的增长率，不只是在最近几年，而且是累积了很多年，在文明和文化方面也有些共同的要素，使我们符合“新工业化国家”的定义。他们说，不同的人民被安顿在各种不同的环境里；而且，以我国的环境看来，我们将来所能扮演的角色，是一个知识和资料中心的角色，和东京的角色相似。要成为这样的一个中心，日本人相信，人民的可靠和信用是最重要的。

我们具备了可靠和信用这两个基本条件。我们作为转口贸易中心的悠久传统，是靠商人的话就算数来维持的。因此，我们可以在世界的资料中心网中，找到一个立足点。我们必须拟定我们对八十年代前景的看法。提到资料或数据处理这一课题，使我想起了我和一位日本大工业家的一场引人入胜的讨论。

他是一家规模庞大的电脑公司的总裁。那是去年十月间，我在东京的事。他向我解释说，在将来，妨碍电脑销售发展的是电脑软件的成本，因为这一行业必须找到精于数学的人来训练，以进行系统分析和编制程序去指示电脑工作。他听说过我国的学生有爱好数学的天然倾向，而且很高兴地发现到我已经改变了观念，知道电脑硬件的成本越来越低，而电脑软件的成本将会比硬件的成本高出许多倍。因此我告诉他，我们正计划在我们的学校里教授电脑科学。他也很高兴地知道日本政府已经同意协助新加坡设立一间日本——新加坡资料训练中心。我们和日本之间甚至于有越来越广泛的领域可以进行合作。我们了解他们的优点、他们的集体协作、他们的坚定不移的精神。他们知道我们是工业化和现代化的认真学习者，并且要向他们学习、向欧洲人学习，向美国人学习。

在定下我们对八十年代前景的看法以前，我们必须把我们的年轻工人的工作态度纠正过来。我们将会这么做。然后，我们就可以把精神和精力集中在吸取知识和专门技能方面，以便成为一个资料 and 知识中心。我们对数学和语言的天生兴趣，使我们有很好的条件成为电脑软件的中心。我们在提供专门和专业服务方面所具的能力，将能够把我们在航空和电信服务网中已经占据的战略位置，扩大到最大的限度。我们也将能够和我们的亚细安伙伴国相辅相成而不和它们竞争。它们在有关采矿业和重工业，以及农产品方面，具有高度潜能。

对于那些正在寻找这些信号的人，未来正在召唤他们继续前进。如果我们折回过去所走的略，我们将找不到这些信号，我们将迷失了方向，使我们不能够到达正在等候我们所向往的地方。■

说服人民接受好政策

◎1981年12月24日

1981年10月，人民行动党在安顺区补选中遭遇挫折。两个月后，李光耀向该党安顺补选工作人员讲话，分析该次补选失败的原因，并强调应从失败中学会说服人民支持好的政策。

从 1965年起，16年来，我们的国会一直是十分平稳和有建设性的，这种情况本来可以保持到1984/85年。总的来说，我相信，虽然失去安顺区是一个不幸的意外，但可能不会没有好处。这使到我跟高级领导人，在自我更新的工作上，任务将加重。在上层，我们须要发掘更多人才，特别是一些能够动员人民、发动民意的人才。在基层，我们须要更快地吸收一批比较年轻的社区领袖，来辅助传统性的社团和年龄比较大的社区领袖——他们的群众，由于重建搬迁而分散到各地。这项工作一部分将通过居民委员会来进行。

我们为什么会失去安顺区？安顺区有4576名选民申请建屋局的组屋；1179名是布莱坪的居民，他们受搬迁影响，在申请建屋局的组屋方面，没有优先权，也就是不能在成千上万比他们先登记的人之前，先得到组屋。这是所有选区中，组屋申请人数最高的一个。4576名选民申请2089个单位的组屋；284间是要租的，1805单位是要买的。在这些购买

组屋的人当中，大多数要中心区或中心区附近的组屋。他们不但看到组屋起价38%，同时，正好像庄日昆指出的；那些想在中心区或安顺区附近购买组屋的人，眼看着价钱起了将近100%。接着，郑章远（按：当时的国家发展部长）为了替明年成本增加的事先做好准备，警告说组屋价钱可能再增加15%。本来以为能够拥有自己理想住家的人，现在觉得他们的理想可能落空，这就是一个不安的因素。此外，在甘榜峇鲁区有750名选民已须搬迁。

如果建屋发展局牺牲其他申请人的利益，给予港务局工人优先权，将会制造很大的政治问题，单单从正在等待组屋的10万个家庭那里所可能产生的问题就不小。建屋发展局一向来都公平地实施这些条例，不准任何人滥用。我们为了遵守条例、坚持原则，而付出了代价。我们在1984/1985年将回到安顺区，到时候布莱坪的房客已经搬出，甘榜峇鲁区的搬迁也已完成，我们一定会胜利。

这次的教训是：第一，搬迁而不能优先得到的建屋发展局组屋，还是非常不受人欢迎，不论理由多么充足，不论反对搬迁是多么不合逻辑，因为大家晓得，没有搬迁，城市重建计划就不可能推行；第二，人民要拥有自己的住家，建屋局房子的价钱和分期付款额，应该是几乎每家人用他们的中央公积金存款都能够付得起的。政府内阁在安顺区补选前好几个月，就已经针对这个问题动脑筋，因为这不单单是一个住的问题，更重要的是关系到我们的安全。

我们的目标：居者有其屋

我们将全力以赴去达致我们的目标：使每一个公民的家庭都拥有自己的家。这是为了经济、社会、政治和安全的理由。只要新加坡保持稳定，行政管理得好，同时继续发展，一个公民在一间组屋方面的投资，经过几年价值必然会增加，增加得比任何其他财产都多。从过去10年来价格增加的情形，新加坡人了解这个事实。

同时，我们必须修改目前“先到先得”的规则。那些父母真正跟他们住在一起而不只是同他们一起登记的人——三代（祖父母、父母、儿女）同住的，他们应该享有优先权。三代同住的，先按

照“先到先得”的规则分配，然后才给其余的人，去依照“先到先得”的办法进行分配。我们已经变得太过洋化。我们必须恢复亚洲人的美德。

还有一点，从安顺区、直落布兰雅区到女皇镇区，这西部地带的13个选区内，就共有2万205名申请人还在等待房子，大多数都登记要中心区附近的组屋。根据建屋局的计划，到1985年，在这13个选区内只可能建4500单位组屋。其中一半是留给搬迁计划下的住户。只有一半，也就是2250单位组屋，给2万205名申请人。因此，那2万205名在等待的申请人，十个人中有九个需要接受在中心区之外的组屋，否则就无法拿到房子。在中心区可以用来建筑公家房屋的地皮是有限的。整个地区现在已经兴建了组屋。

让我说明中心区的面积有多小。在广东民路和劳明达街之间的整个中心区内，如果把所有的房子包括大建筑物和教堂都拆掉，然后重建，它的面积也比宏茂桥新镇小。政府明白为什么人民爱住在他们已经习惯住的地方——那里有他们的朋友，他们也熟习那里的商店和学校。可是中央区就是地方不够。

请劝你们选区的人接受建屋局分配到中心区外边的房子。谁不接受，谁就会继续失望，因为他一方面没办法在中心区得到一间组屋，另一方面，以后在其他新镇需要付更高的价格才能得到一间组屋。

请告诉你们选区的人，世界上没有任何一个地方，即使是日本也是一样，一对结婚的公民，在登记要建屋局房子两三年以后，或者是在结婚后一两年，就可以得到一间组屋住，并且毫无痛苦地从他们的公积金扣除15年之后，就可以成为屋主。新加坡人如果把这种成就视为理所当然，是愚不可及的。

此外，还有其他原因，使人民感到不满：公用事业局收费的增加、巴士车资的提高、食物价格的升涨。公用事业局收费的增加是不可避免的；自1980年12月以来，增加的只有自来水费，而且也只增加了一点。我们必须节省用水。这其实是一个生死存亡的问题，不是钱的问题，自1980年12月以来，医药费没有增加过。目前，我们正在研究一个新的保健计划。这个计划，将照顾每一个人的医药问题，包括收入低的

人在内。除了那些自雇人士，比如小贩和德士司机之外，我们从公积金的情况晓得，每一个病人到底付得起多少医药费。经过政府补贴的治疗费用，将是每一个病人都付得起的。

新加坡巴士公司在今年4月起了票价，不管那是多么令人感到遗憾的事，但这却是必要的。我们阻止了今年第二次的全面车资起价。我们叫巴士公司发新股票增加资本来购买新巴士，从而不必向人贷款，免付高昂的利息。我们要鼓励成立第二家巴士公司，以便有人跟新加坡巴士公司竞争。这样，我们就可以更清楚，在这两家公司当中哪一家是没有效率的。有竞争才能够提高效率和生产力。解决的主要办法，是减少人力，因为工资占巴士公司营业开销的一半，而工资将随着我国经济的重组而提高。我们必须增加一人操作的巴士，并且找别的方法来减低开销，提高效率和生产力。

过去23年里，我们只在卫生、教育和建屋方面加以补贴，这个政策实行得很好。这些其实是投资而不是消费。这些投资给我们带来长期的好处——促进工人的健康，提高工人的教育，从而改进工人的生产力。结果，生活就会更加多姿多彩，更加有乐趣，因为人民比较健康，有高明的技术，住得更好，而且也受过更好的教育。

补贴消费，不但是错误的，而且会有害。这种补贴会使消费更大，结果需要更多的补贴。一旦人民享受惯了这种补贴，我们就糟了。我们将会完蛋，就像斯里兰卡被它的前任政府害死那样。这种补贴政策也害死了伟大和有才华的英国人民。这种政策，也是造成美国经济困难的原因，因为坐食山空，一个国家不论多么富有，也不可能挑起保健、失业和养老福利的重担，而不必大量抽税，使整个制度负担过重，使人民觉得没有那种必要去工作、储蓄和照顾家庭——反正大家都可以靠国家所给的福利。甚至能言善辩、精于演讲的美国总统里根也没有办法说服众议院削减社会福利的开支。不劳而获的社会和保健福利就像鸦片或海洛英那样，人民一旦上了瘾就会在戒毒（也就是这种福利被取消）的时候，感到非常的痛苦。

在食物价格方面，我们应该记住：我们是受到别人收成的好坏的影

响。如果泰国发生旱灾，米粮短缺，我们只好付出更高的米价才能买到泰国白米，不然就只好改吃仰光米、中国米或台湾米。我们自己不能种稻米。当生猪发生季节荒的时候，猪农自然把肉价提高。这样，我们只好暂时改吃鸡肉、冰冻猪肉或牛肉。我们的国土只有600平方公里。我们并不是一个农业国家。

消费物价指数反映出我们的通货膨胀和生活费升涨多少。我们在1981年首九个月的消费物价指数，比1980年同一段时期增加了7.6%。我国在1981年的通货膨胀率预料将达到8.1%。在对比之下，马来西亚的将达到9.6%，印尼10%，菲律宾11%，泰国22%，而香港的则将达到14%。我们的公积金记录显示：那些每月收入介于400元到750元之间的入，由于去年7月全国工资理事会的加薪建议，都平均得到18.1%的加薪。那些每月收入在750元到1200元之间的入，平均得到16.8%的加薪。

从失败中学会说服人民

这些因素本来可以更好地向人民解释。年轻的领袖正在吸取公开演讲和劝说群众的经验，他们在学习的过程中付出代价。从1966年到现在的15年里，人民行动党遭受到补选的第一次失败，这是一种痛苦的经验。我在补选失败之后，见过补选委员会的成员。他们受了轻微的创伤。不过，他们将会因祸得福。这种经验磨炼了他们。他们在下一回的斗争中将斗得更猛、更好。他们将学会怎样说服人民。

新加坡要生存，新加坡人就必须共同面对困难，共同克服困难，一同为大家争取更美好的生活。政府和人民之间的对话、下情上达、耐心的解释和说服、婉转的劝导、在必要时（如碰到搬迁问题的时候）需照办，这对一个良好政府都是重要的。年轻的领袖们将会向目前还在国会里的老手学习有关的细节和方法。比如说，港务局在布莱坪的租户已经收到搬迁的通知书，有些最迟必须在1982年搬出，另外一些最迟必须在1983年搬出。他们必须照港务局的租约条件搬出。如果有什么拖延，就等于是拖延我国扩充箱运码头设备的工作。这种扩充工作对新加坡的生活命脉是迫切需要的。

在这个箱运时代里，海港必须赶上最现代化的进展，才能够保住自己应有的地位，不然就会输给本地区的其他国家与地区（如香港）。如果不是因为有这种迫切的必要，无缘无故把布莱坪的良好高楼大厦敲掉，那简直是疯狂之举。这就是我们所必须付出的代价。只有这样，我们才有办法继续跟别人竞争，站在其他箱运码头的前头，不然我们会失去我们的船运顾客以及我们作为世界第二大海港所赚的钱。

年轻一代须懂得反对党政治的代价

还有另外一个因素，我们必须加以注意。我们比较年轻的一代还不懂得什么才是真正的痛苦。他们当中有一些人相信，也许是诚恳的相信，新加坡需要有反对党。1965年到1981年这几年，是新加坡最好的年头。在这一段时间里，新加坡享有历来最大的经济和社会进步。也正好是在这些年里，我们政治稳定，在国会里没有顽强好斗、吹毛求疵的反对党，这并不是偶然的事。在今后几年里，这一代年轻人将会认识到：如果我们幸运的话，一个反对党对良好的政府来说，是没有什么不同的。可惜的是，他们很可能发觉到（这需要付出很大的代价）：如果我们不幸的话，我们将像大多数发展中国家的情形那样，反对党提出办不到的更大福利开支，引起更多的空想，造成好像英国和许多第三世界国家那样的混乱。这些国家里的反对党集团不但没有提出健全的策划，提倡勤劳工作以促进国家的进步，反而说是可以用想象中的财富轻意施舍，结果在人民当中造成虚幻的希望。

美国和欧洲已经有了经济衰退的现象。如果里根总统继续以银根紧缩的办法压低通货膨胀，会造成利率的高度升涨，经济衰退将会更加恶化。新加坡已经有许多家电子公司因为需求降低生产而减少工作时间。如果这种情形继续下去，年轻的新加坡人就会明白失业和贫困的滋味。今天，英国有300万人（占工作人数的12.4%）失业，这个人数超过新加坡全国人口的总数。从英国学校毕业出来的学生，每两个人当中只有一个能够找到工作。对于另外一个，毕业就是失业，他必须等待两三年或更久的时间才能找到工作。有许多人变成身无一技之长，一直没有工作

好做。在新加坡，每一个职业与工业训练局毕业出来的学生，都有两份工作等他来挑选；每一个中四毕业的打字速记员，都有三份工作等着他去选。每一个新加坡工艺学院或义安工艺学院的毕业生，都有三四份工作等他做。国立大学的毕业生不必等到三个月就找到工作了。其中大多数在毕业之前，就已经有人要先聘请了。

为了我国老少的利益，新加坡政府希望尽可能维持这种情况。我们将采取必要的行动，不论是多么令人不愉快的行动，譬如扩充箱运码头，迁移布莱坪的租户，以维持我国箱运海港的竞争能力和效率。如果尽管这样，经济衰退还是打击我们，那么，人民将会回顾怀念70年代新加坡的黄金时期。这一来，我们的年轻人就会更快成熟。他们将会增一岁、长一智。

我已经得出这样的结论：每一代人都必须吸取自己的教训。向父母、兄长、叔伯或朋友学习，可以避免不必要的痛苦。有些人可以通过别人的经验，从别人的传授，得到好处。这样，他们避免遭受永久的创伤。当然，这种学习的过程不如亲身体会的教训那么生动和深刻。我们这老前辈的人所能做的，是使我们年轻的新加坡人避免蒙受不必要的自我伤害。领导层的责任在于保持别人对我们的信心，维持纪律。没有这些，新加坡必将枯萎灭亡。

我们必须重组经济，克服保护主义所带来的难题。这是很重要的。我们必须利用更加现代化、更加自动化和电脑化的机器力争上游，制造附加价值更高的产品。

只有通过更高的生产力、更密切的集体协作和更良好的工作态度去增进我们的实际收入，我们才能够克服来自美国和其他工业国家的通货膨胀所带来的难题。有了这样的工作人员，我们就能够吸引到工艺更高的投资。这是新加坡求生存的唯一实际策略。如果我们同心协力，这个策略会行得通。

年轻领袖须懂得动员人民的艺术

年轻的领袖有才干，肯献身，他们形成了一个有结合力的队伍。他们有能力治理我们所建立起来的更加复杂的新加坡经济和社会。我们已

经从新加坡各方面物色廉洁的人才。我们将继续这么做。这是因为只有最能干、最肯献身的人，才能够维持我们在廉洁有效的行政方面所立下的标准。这个队伍里的人包括了新加坡最优秀的人才。我们将在这个队伍里增添新人。我们不能让庸才出来掌管国家大事，不然整个制度将会丧失元气。

如果要像老一辈的领袖那样得到人民的信任，年轻一代的领袖必须要学会把这些统计数字和对复杂问题的分析，变成亲切简单、有人情味的词句，让普通人都能了解。过去两年来，我曾经设法使自己减少参与，以便让年轻的部长们学习当我不在的时候有效地处理政务。年轻的部长们正在学习。失去安顺区，是他们学习所付出的一部分代价。现在来学，并且在学习过程中付出代价，总比到1984/85年才学来得好。他们当中有几个在公开演讲方面，技巧可以改善。有了经验之后，有一些会掌握敏感的政治手腕，这对在政府与人民之间建立良好关系是非常重要的。这样一来，人民和他们的领袖就能够心脉相通，行动一致。这些年轻领袖可能需要多几年的时间；有一些会比其他一些更好地和平民建立良好的关系。这种功夫有一部分要看天资，有一部分要靠经验。我们也将派出有潜能的其他人选——在动员人民实现国家目标方面可能有天赋的人。我和老一辈的部长们将继续留在岗位上，一直到这个比较年轻的队伍掌握了这种全面的能力为止——不但能把国家治理得好，而且也能够带动大多数人民。政治和人类及他们的生活有关。这是一种艺术而不是一门科学。这是使事情办得到的一种艺术。

在新加坡，只要我国人民刻苦耐劳，他们了解到我国狭窄的经济基础，有需要继续维持社会纪律和高度表现，那么，要跑在工资比较低但天然资源比较多的其他发展中国家的前头是有可能的。

要坚定、合理和公正地治国

那些认为有了反对党就能够改变政府政策的人，他将发觉到这根本不正确。反对党无论是在伦敦、渥太华、坎贝拉、威灵顿、新德里或哥伦坡，都不能改变政府的政策。如果反对党得到国会外示威（如罢工或

游行)的大力支持,他们最多只能制造不稳定的气氛。反对党所能做到的,只是在国会中制造不同意的声音和装模作样的愤怒情形,因为每次动议在表决的时候,政府都会得胜。这就是民主制度的实行情况。英国人民已经对这种制度感到厌倦,对它感到无能为力。英国的国会制度行不通,因为辩论点并不能解决生产力降低、工人和资方势不两立以及工资要高工作要少这种欲望所带来的问题。政府的任务在于公正的治理国家大事。行动党治国向来是公正的。从1961年到62年,我们只有一席的大多数票,因为有13个议员投奔社阵。我们当时还是坚定合理地当政。1962年8月,行动党议员依布拉欣去世以后,我们就没有多数票,是25席对25席。当时,没有人能够肯定如果有一个政府议员病倒,政府能够维持多久。不过,尽管这样,我们还是坚定合理地执政。

同时,请不要忘记真正的行动是在选区里。我所学的第一个政治课是:在国会里的演讲,效果比不上我下乡访问时所发表的演讲。国会里的演讲比较能够引起报章、现场观众和一部分知识分子的兴趣。但是,当我亲自到各选区访问,在街上和甘榜里向人民解释政策的时候,当我为人民解决选区的问题(譬如道路、沟渠、学校、联络所、兽医站、诊疗所、就业和住屋问题)的时候,问题才算是解决了,我们因此能够在1963年,并且再度在1968年、1972年、1976年和1980年获胜。

国会现在有了一个反对党议员,辩论将会更加尖锐。对行动党的新部长和议员来说,这是一种必要的经验。那些在1966年以前有过国会辩论经验的人,将会记得每次开会的时候都充满叫嚣和谩骂的场面。结果,在国会辩论时工作做不了多少。

无论如何,现在国会里有了一个反对党议员,那些在1968年以后出任议员的人可以和他对招。在这个过程中,有一些人可以学会钝头剑的招数,又有一些可以学会利头轻剑伤人的秘诀。

在安顺区补选中,行动党只需要多得350票就可获胜。我们只需要向布莱坪的租户保证他们将会享有建屋发展局配屋的优先权就行了。不过如果这样做,新部长学习怎样和反对党周旋的机会,将会被展延了。

基层自我更新，敏锐反映民情

我们在安顺区的民情反映系统，已经没那么有效了。由于居民搬迁的关系，居委会分布网又没有建立起来，那里的公民咨询委员会和联络所管委会已失去跟基层的联系。安顺区是一个过渡时期的选区，他的回报系统不够。那里的基层组织网必须有效地建立起来。我们必须恢复反映民情的系统。我们必须使这些系统敏感和客观。

下一届大选，反对党将把注意力集中在那些他们认为是“弱”的、“可以吃得下”的议员的选区。“弱”是指什么呢？P·哥文达三美是不是因为没有博士学位，就算是“弱”的呢？哥文达三美根本不需要博士学位。在新选区里的年轻选民当中，有一些是“势利眼”的。在那些教育水平比较高的选区里，如果我们派出受教育比较少的候选人，选民会觉得我们得罪他们。这是不是就等于说，如庄日昆向我提出的，我们的国会议员都必须是大学毕业生呢？我同意我们也必须找些没有大学毕业的优秀基层领袖。相当于P·哥文达三美、耶谷和李德欣的新一辈人物，对于组成一个完整的队伍，是有无上价值的。问题是，由于教育普及、奖学金充分，像哥文达三美、耶谷和李德欣那样的人也尽可成为大学毕业生了。重要的是，我们必须找大学毕业和没有大学毕业的人选从事基层活动。

如果我们在上层，在部长和议员当中没有进行自我更新，如果我们固步自封，我们可能早就遭受到挫折了。我在上层的自我更新工作上，推动得很紧，但在基层方面就进行得比较慢。现在让我们更快进行基层的自我更新。让我们发掘新的社区领袖，招收他们，培养他们，并且给他们应有的尊重和关心。老一辈的社区领袖，必须留下来，帮忙发掘和训练新的领袖。他们经验丰富，并且事实已证明他们是忠实的支持者。新的社区领袖应该向他们学习。

我的策略是要帮助你们国会议员去发掘、挑出与培养那些天生的基层领袖。这些人必须是可靠的。他们必须准备牺牲自己的时间去帮助邻居，并且建立社区精神。没有这种精神，就不可能取得集体的成就。我

深信新加坡有那些具有社会良知的青年男女，能够像50年代到70年代的老一辈地方和社团领袖那样，愿意出来协助社区工作，负起领导任务。每一代人当中，都会有一些人肯挺身而出积极献身社会工作，愿意为自己的同胞做事。老一辈的议员都知道是怎么回事。新的议员应该向他们请教怎样物色基层领袖，如果你们找对了人，你们在今后20年里，就会有很好基层组织。

战斗精神——志在必胜

你们当中，有一些年纪太轻，对往事不大清楚。我要告诉你们：1961年4月我们在芳林区输了，同年7月失去安顺区议席，我们昂起头来，在迎风飘扬的党旗底下，从计票站游行回桥南路的党总部，我们发表激昂的战斗演讲。社阵以为我们完了。在面对失败的时候，我们不低头。我们有争取胜利的决心。我们以身作则，鼓舞我党工作人员反攻还击。我们坚决精明地进行反攻。我们在1963年9月回到安顺选区，收复失地。在1963年我们也回到芳林选区，但是又再失败。我们发誓要在芳林继续斗争。我们在1965年5月的补选中回到芳林，终于胜利了。那些没有这种不屈不挠的战斗精神的人，最好是去买卖股票。意志薄弱的人是不适合搞这种工作的。这种工作，只有那些具有坚强持久信心的人，才做得来。

我们必须使新加坡人了解到，在一个极其动荡不安的时代里，我们正面对的危險。如果我们老是以为前途一定没有问题，将会自食其果。我们所以会生存，是因为我们的人民实际和现实。10年的繁荣不应该哄得我们产生一种虚假的安全感。本地区的和平跟稳定，是依靠太多不可估计的事情。前面的日子将会有巨大的考验，以考验人类的灵魂。我们必须有一批具有勇气、才能和廉洁的青年男女，加入我们的队伍，领导大家，把我们团结成为一股生气蓬勃的力量。没有这样的一个领导层，我们将只是一盘散沙。我们的下一代必须能够面对时代的挑战，否则，现代新加坡的寿命，可能不会比第一代建国的人长。■

作好准备应付衰退

◎1982年8月16日

在美国经济衰退持续的情况下，新加坡也面临经济衰退的威胁。李光耀在1982年国庆群众大会上，提出多个应付经济衰退的方案，包括提高生产力、提倡公司福利主义以及为新科技时代作好准备。

在

过去16年内，每一年我都很欣慰地宣布，我们所取得的良好成就。虽然我们很勤劳地工作，但在我们庆祝十七周年国庆时，我要提醒大家，虽然我们去年取得良好的成绩，今年却比不上去年的成就。

如果美国的经济衰退持续下去，利率没有降低，我们会面对很艰难的时期。

我刚从英国和美国访问回来。你们都知道英国在过去3年的国内生产总值不断下降。换句话说，英国一年比一年穷，它的工人的收入减少了，雇主的盈利也降低了，大家的脾气都不好。

里根总统面对的是福利开支的问题，它就像疾病一般蔓延开来。里根总统了解怎么做，美国人也知道怎样处理这个问题——大幅度削减各种社会津贴和各种权利。这意味着他们将失去福利津贴、社会津贴以及养老金。

每当消费物价指数增高，福利金就跟着增加。那么，到底由谁支付

这笔费用？当然是纳税人。结果纳税人的缴税增高了。他们没有投资，因此没有盈利，工业也因此停滞不前。

很遗憾地，美国国会需立法，需在2年内面对一次大选，他们必须在11月大选获取胜利。我会见众议员，他们告诉我，这是荒谬，这是错误的制度。

这意味着，如果美国今年11月未削减社会开支，也许可在明年削减。明年是另一年，后一年又是大选年。这种问题继续拖延下去。而西德总理施米特和我同时在美国，他在休斯顿和三藩市的演讲中警告美国人，你们的高利率是源自于赤字预算，也是大量开支、低收入的结果。它吸走西德马克、荷兰盾、及其他欧洲货币到美元市场去赚取高利率。日圆也被吸往美元市场赚取高利息。此时，利率大约是14%，通货膨胀为7%，可得到7%的利息。为什么要冒险呢？你尽可将钱放在那儿。因此，就没有生产，而仅依靠政府的开支。费尔曼说，如果这种现象持续下去，将会出现大萧条。他说，这对欧洲民主是不稳定的因素。因为它们有高度的失业率，没有工业的扩展，因为货币已流入欧元市场，而没有扩展工厂的生产，或创造新的服务。

这种通货滞胀和通货膨胀是如何开始的？通常有通货膨胀，但却会制造工作职位。但这正如海洛英，过了一阵子，好像没有效用，你需再多注射海洛英。

我所担心的是，今年底或到明年初，不论美国会不会选出新的国会，社会福利开销不会减少，还有更多公司会跟着破产，而增加货币供应，印刷更多新钞票。这正如给吸毒者另一剂海洛英。到1985年，根据费尔曼所解释，为什么我们不如此做，否则通货膨胀会增加25%。

现在，波动不定的汇率影响到我们和新加坡元，因为我们没有赤字预算案。我们是银行中心，金融超级市场，如果新元不稳定，我们就不能扮演这种角色。就像瑞士法郎一样，你可以同它并驾齐驱，它上升你不会损失。如果新元变得太强，对我们向欧洲和日本的出口是不利的。当我听到菲立士新加坡的董事经理说，新加坡菲立士产品贵过比利时的产品时，我感到惊讶。比利时产品便宜那是因为比利时的货币贬值，比利时常常发生动乱，因而造成生产力低落，为了出口，他们只好贬低其币值。

当我听到这消息后，我想我们应当如何是好？那怎么可能呢？新加坡工人的实际工资仅等于比利时工人工资的35%，但我们所制造的产品却比比来时贵，我叫他提出报告，我们将会加以研究，以确保我们的产品比比来时便宜，这是非常重要的。

裁员和缩短工作时间

从外地降低对我们产品的需求量，可以感觉到世界经济收缩所带来的影响。全国职总对93家电气与电子公司进行的一项调查，从今年1月到7月，在所有5万名工人当中，便有1600人被裁退，换句话说每32个人便有1人被裁员。

假设这些公司没有通过暂时解雇和缩短工作周的时间，相信会有更多人被裁退。这七个月来，有8600名工人被暂时解雇，最长的是33天，平均的解雇日是五六天。大约4000人每周工作少过6天。

以纺织和成衣业来说，在同一段时间，36间公司的9300名工人中，便有500人被裁员，每9个人便有1个人被裁退。

以木工业来说，总共有103名工人被裁退。金属业裁退的工人有300名。

统计局季刊对本地工厂在今年6月为止的生意展望调查显示，在333间公司当中，54%的生意展望照旧一样，25%预料会改善，21%预料会衰退，也就是说，实际上只有4%的公司预料生意会好转。仅仅4个月前（即3月份），预料生意会改善的公司有10%。

针对本地工厂在今年7月到9月间的生意展望的调查却显示，预测生意衰退的工厂比预测生意改善的工厂多。

35%的公司认为海外的政治和经济条件是造成本地出口货物订单有限的最重要因素。这些公司主要是炼油厂、电气与电子厂、橡胶产品加工厂和运输器材工厂。

我们要如何解决这些问题？我们不能改变世界，不过，我们可以提高生产力。我们务须向每个新加坡人，包括大人和小孩灌输生产力的概念。

生产力的概念就是指你可以把一份差事做得更快，耗费的成本更低，而且缺点较少。通过工人与工人的合作，工人与监督的合作，监督与经理的合作，通过利用更好的机械，我们可以提高生产力。这跟工作态度、教育、技术的学习、良好的管理制度、如何吸收工人的长处等等是有关系的。

生产力与公司福利主义

本月11日，我和本地的雇主团体举行了良好的会谈。我澄清政府的立场，即政府愿意承担对教育，建屋和卫生的责任。因为雇主们担心如果推行公司福利主义的话，他们要缴付巨额的账单。

由于继承了英国的国家福利主义制度，新加坡要在这个时候把这种制度改为日本的公司福利主义制度已经是太迟了。

日本的制度是由公司负担雇员的福利，这是较好的制度。可惜，我们不容易改而采纳这种制度。不过，我们可以避免让自己坠入推行国家福利主义的深渊，同时渐渐地乖离这种制度。

但是，公司雇主对我表明，他们不要用“福利”这个名词，他们要用的字眼是“利益”。由于英国和美国的情况所致，“福利”已经成为一个不受人欢迎的字眼，因为人人都有权利获得和领取“利益”。造成德国的德律风根工厂被接收的部分原因，就是因为它没有竞争的能力。西德人民是欧洲最刻苦耐劳，最富有爱国心的民族之一。现在西德政府已割减福利开支。以前，如果你是一个德国人，你享有权利，可以到疗养院享受温水浴或按摩，随心所欲，而且你还可以照旧领薪水，虽然你没有付出任何生产力。但是，现在你必须付出10个马克，而且必须是真正有需要到疗养院，你才获准到疗养院去。这使到所有疗养院的老板生气。因为他们会损失顾客。现在，工人在领药时，必须付出2个马克。

我告诉雇主们，我们要推行的不是医药保险计划，不是像美国的那种，所有医药费，例如验血、验脑、X光费用都列入保险费，以致保险费越来越高。我们要推行的是医药费储蓄计划，我们所做的估计是用它来抵销第三等床位的开销，不包括建筑费，只是抵销缴付医生、护士、电气和水的费用。

我们6%的公积金将用来资助这项计划，即雇主缴交3%，雇员缴交3%。如果你没有进医院，也许到你75岁寿终时，你可以把你的积蓄留给你的孙儿女，让他们用来买一间屋子。

在三四年内，公积金的缴纳额将可能提高到50%，其中25%由雇主缴付，25%由工人缴付，40%用来购买屋子，6%用来作为医药储蓄金，4%作为应急费用。

我也曾建议，公司福利基金或公司福利主义基金制度可以雇主所缴纳的22%公积金中的11%为基础。如果雇主能为资本提供银行保证，则如何投资这笔钱就不会有限制，因为资金已有保证。

从中赚取的利息可以免税，并用作福利用途。这完全是志愿性的，由雇主和雇员选择。如果雇主要推行公司福利主义基金制度，他们必须获得大部分雇员的同意。

雇员态度方面，雇主认为有显著的改进。这说明新加坡人的责任感。但是，雇主坚持，管理方式应是他们自己的折衷选择，即从成功的企业，不论是日本、美国或欧洲的企业中，选出最好的管理方式。假以时日，新加坡的管理将形成一个方式，那将是新加坡人的最佳表现。

须发扬协作与献身精神

很多雇主不喜欢我提倡日本管理方式，似乎偏袒日本人，因为很多雇主不是日本人，而新加坡人也不以为日本管理是好的。但我认为他们是出色的。

如果你不学如何做得更好，而他们已经证明他们做得到。也许你可以照自己的方式去做，因为彼此的文化背景不同。但是，如果你不建立起那种协作精神，促使工人对公司效忠献身，那么，我们将会有麻烦。

但经理们表示，他们要新加坡式的管理。那好，我们从各方面把好的吸取过来，但必须具有高度竞争力。

你可能是个天才，但如果没有受过训练，那你只是个无用的天才。或许你可以计算7个数目相加的答案，但是，我们将来要的是能读出电脑荧幕的数字，及懂得操纵、储存资料和指示的工人。这是为将来作好准备。

为新科技时代做好准备

我们将置身于一个新科技改变我们的生活方式、工作方式和生存方式的年代。电脑、机械人、光学纤维、太空梭，将使90年代的通讯与交通，工作方式和生活方式跟今天大大不同。这个变化将比从邮船时代到喷射飞机时代的差异更巨大。我们必须训练年轻一代，使他们能利用这些新科技。他们必须熟悉并且处在这新科技的顶端：电脑机械人、光学纤维，太空梭。我深信，还在学校读书的年轻人可以做到这点。家长都知道孩子的教育的重要性，我们已经或能够集合教师和资源在一起，为将来作准备。

95%的学生选择英文第一语文，第二语文是华语、马来语或淡米尔语。而我们不可能有一个各人讲自己的语言的品管圈，他们要怎么样交流呢？

如果我们要建立起品管圈，集体协作精神等等，工人必须能交流思想、意见。语言是非常重要的。

18岁到40岁的工人有心向学。就好像德士司机学讲英语，没有人给他们指示，他们从载乘客的过程中自然学会。

现在的问题是，工作队伍中的60万工人，在求学时失去这些。他们小六都没有毕业。在未来5到10年内，必须做巨大的努力来补救，重新训练18至40岁的所有工人，使他们识字，能计算，以便读得出电脑荧幕上的数字，了解录影荧幕上展现的数据，通过电脑终端机获取和储存指示。那是延续教育或在黄昏、周末设成人教育班的庞大工作。雇主必须鼓励雇员参加这些课程，改进他们的识字率和计算能力。他们应承认那些获得基本识字与计算水平的工人，给予适当的加薪或津贴。

建国至今我国可说成功了。正因为有成绩，一种自满的情绪产生了。

不幸的是，过去几十年来，我亲历过许多暴乱、罢工、警察和工人的冲突，太多了……。每次，我经过亚历山大路的时候，还记得那个福利巴士车厂，工人在1956年大罢工，不让巴士驶出；警察以大水龙驱散暴乱的群众；有学生被枪伤后，人们抬着他游行，血一直淌着，到医院时他已毙命。

这些都只是二十多年前的事，我并没有忘记，它深藏在我脑海里。

因此任何人若想有步骤的把理智的社会转化为非理智、情绪化的社会，我一定要终止这种行为，一点都不犹豫。报章和传播媒介要怎么写都行。

你们要知道，那些人不了解这里的情况，他们要表现得比别人聪明，他们知道新加坡以前的情况吗？知道我们怎样奋斗过来？他们关心吗？那些常常写有关人权、民主文章的通讯员到底在哪里？他们之后都回到美国、欧洲去了，有一些借此写书而赚大钱。

无可计数的难民正活在苦海里。因此，首要的教训是：我们照顾自己，因为没有人会关心我们。

具有规模的大企业雇主，应组织内部训练课程。成本可由技能发展基金负担，若不够，可由政府款项提供。如果我们不这样做，那么，在90年代，现在20岁至40岁的工人，仍继续在工作队伍里，但生产力将越来越低，因为他们跟不上这新科技。他们将成为跟得上新科技的工人生产力的绊脚石。我们必须通过提高生产力，以在经济不景气中，拓展缓慢的商业活动，改进我们工人的教育技能水平，灌输更好的工作态度，建立协作精神，以改进生产力。

我们不可能回复到旧新加坡的样子，一个英国的转口贸易站和军事港口。未来将和现在完全不同，也和过去迥异。更高的人口密度只能由更高的科技和更好的组织来支持，才能为全体带来更好的生活。

领取公积金和外资产

我们年轻的一代，以为当我们有了逐渐增加的储蓄以及在外国投资的政府储备，我们就有能力多花一些钱，例如地铁这样的建造工程，应该用这些储备资助。当我们现在已经累积了辛苦赚来的储蓄之时，让我提醒他们随意花钱的生活态度的危险。

截至1982年8月1日，公积金局欠了超过100万名存户140亿300万元。反映政府投资局在外投资的市场价值，截至1982年8月1日时是148亿元。这笔数目，只是稍为能够支付公积金局存款的债务，多出的并不多。

拥有外在资产对我们是非常重要的，特别是对新加坡资产丧失信心而引起的危机时，在新加坡的资产，无论是股票证券或产业的价值将会突然暴跌。

那时候，我们在美国、日本、西欧和澳洲的资产的价值将不会跌至同样的程度。任何胡乱使用这些储备的政府，将最终印刷那些没有储备支持的新加坡钞票来支付对公积金存户的欠款。结果当然带来通货膨胀，而这些公积金存户收到的钞票，将会像日治时期的“香蕉票”一样。

新加坡人必须像瑞士人那样自律、精打细算，他们因此拥有最强大与可靠的货币——瑞士法郎；这是作为一个金融中心的先决条件。

新加坡的地位像瑞士的地位一样，他们的货币很坚强，他们从不实行有赤字的预算。虽然瑞士的利息很低，但有许多人，从百万富翁到千万富翁都把钱存入瑞士银行。这是瑞士为何能够成为一个金融中心的原因。

如果我们要使新加坡成为一个金融中心，我们就不能实行有赤字的预算，不能靠多印刷钞票来应付赤字。

我这一代人，就象是第一代的穷苦移民；他们辛勤工作累积了财富，却担心他们的子女会因为不够精明而把他们辛苦赚来的血汗储蓄花光，然后像他们的父母那代一样，回复穷困。

当我执业律师的时候，我就见过这样的例子，看过一些有钱人立下遗嘱，安排留给他们子孙的产业。虽然遗嘱注明子孙要在年满21岁的时候才能领得遗产，但一些不肖的子孙却在21岁前向放贷人以复利借钱先行花用。于是，到了可以领取遗产的时候，到来领钱的却是放贷人。

年轻人要了解长辈怎样达到今天的地位。虽然经验是很难传授给下一代的，年轻人通常不理会长辈劝告，但聪明的孩子在经过了一、两次的难题与吃亏之后，就会记起父亲的话。我希望年轻一辈都是聪明的孩子，自己能体会生活的意义。

社会是由人群所组成的，彼此互相依赖，和其他国家合作与竞争，如果我们一不小心，选出无能的政府，20多年的成果就会瓦解，希望大家会常常记住：国家安宁，人民吃得饱和社会进步都不是当然的事，这是人民刻苦耐劳，政府策划配合，提高教育与训练水平，引进新工艺技术才能达到。这样的新加坡社会，才会不断发展下去，像瑞士那样的新加坡才值得我们保卫。

严肃看待安全和民防

安全就像储放的电流一样，永远不能长久。每一代人必须自己制造与储放电流。像瑞士一样，新加坡人必须严肃看待安全与民防。瑞士一直都在增添新的武器、修改作战策略和征召国民服役人员。在民防方面，花费了亿万元来准备、建造防空与防核的防空洞、经常以新鲜的粮食更换储备。瑞士因此并不须要在过去的两个世界大战中作战。由于潜在的敌人认真看待瑞士人，他们因此在过去200多年来没有战争。

我们千万不能患上以色列症状。以色列每隔几年就要发生战争。这一次的战争大约是以色列第五或第六次参与战争。我刚读到报道，以色列的中央银行家认为那样的战争并不太昂贵，8个星期的战争只是5亿美元的开销而已，他们并不须要寻求经济援助。

不过，让我告诉你们，以色列的通货膨胀率是150%。贝仁总统为了赢得竞选又放宽了石油进口的控制和实行其他的优待，人民的负担又将要增加。因此，没有人把自己的钱存在以色列。每一个以色列人都在外国，如美国开设一个银行户头，因为要是国内税务负担增加的话，它的户头价值就会越来越少。

世界充满了可供我们学习的例子与教训。我们所希望的是和平与合作、我们的邻居进步与繁荣、彼此的国民互访旅游、双方成为最佳的贸易伙伴，各国的经济日益提高。

亚细安是人为和由人所决定的。看一看越南，越南人现在比战争时期更加悲惨。在战争时期，他们获得苏联、中国、南斯拉夫和其他的援

助。当他们赢得战争后，他们无法设立工厂。所有优秀的人民都从军去了，因为军队的待遇最好。工厂里缺乏人才，据说在海防港口的货物堆积成山、士敏土都硬化不能使用、机器生锈、国家无法进展。

这是一个显而易见的例子。亚细安的成立是理智领袖们的一致选择。我无法保证情形将会永远如此，人民必须经历学习。千万不要忘记，我们的这些成果是有决心、思想正确的人而不是电脑去达到的。电脑不会说我们必须有一个和平的亚细安。这是我们所决定的。

我们必须继续互相协助，把亚细安建设成一个和平的社会。明年的情况不一定会太好，但机会是存在的。掌握这些机会，提高我们的识字率与水平，未来将会更好。■

为何设非选区议席

◎1984年7月24日

非选区议员是指在大选中落选后，因得票率比其他落选者高而获委任为议员的候选人。在国会辩论中，李光耀分析说，人民行动党设非选区议员，是为了让年轻一代选民看看反对党的作为。

议

长先生，本法案内容和国会选举（修正）法案有密切的关系，国会选举（修正）法案的二读和三读是国会议程的下一个项目。因此，我有必要提及这两宗法案。

提议立法的主要目的，是要确保国会里要有最低数目的反对党代表。如果大选结果，中选的反对党代表达不到这个最低数目，那么，得票率最高的反对党代表将中选为非选区议员，以凑足这个规定数目。法案建议：非选区议员的最低人数为三名。不过这个数目以后可通过国会增加到六名。因此这项立法的结果是：如果（像过去四次大选的情形一样）人民行动党赢得了所有的议席，国会里还是会有最少三位反对党议员。如果反对党赢得了三席或三席以上，则法案的这些条文便不生效。

这些非选区国会议员将具有民选议员的一切权利、特权和职责，但他们不得对任何有关修正宪法的法案、拨款法案或附加拨款法案、货币法案或对政府不信任案的任何动议投票（第3条第（1A）节）。只有民选议员有权在这些事项上投票，这是合情合理的。

议长先生，我想集中讨论在国会里提供最低数目反对党国会议员的动议。由政府主动地提出这项立法，这是不平常之举。政府是不需要提出这项立法的。可是，如果政府坐视不理，则可能对下届国会和人民带来损害。我会对这一点加以说明。

人民行动党在1980年的大选中赢得全部议席。在1976年、1972年和1968年的大选中也是如此。在过去16年来所举行的四次大选和14个选区的补选中，人民都投票给人民行动党，使它赢得所有选区的议席。自1965年社阵抵制国会以来，国会就一直没有反对党代表。直至1981年11月，安顺区议员才在补选中以653的多数票中选进国会。

没反对党议员并非没有人愿意出来竞选

回顾过去，1965—81年这段时期是新加坡的黄金时代——那是我们取得迅速的经济和社会进展的时期。这段时期无疑比1959—65的这六年时期更为富裕。在那六年里，我们要和凶狠好斗的反对党周旋到底。1965年过后，国会里已没有反对党来分散政府和人民的注意力，因此，我国便享有政治稳定和快速的经济进展。

在那16年里国会没有反对党代表的这项事实，绝对不是由于没有反对党或没有人愿意出来竞选的关系。今天，我国共有20个注册的政党。在1980年举行的上届大选中，共有7个反对党曾参加竞选。反对党一共派出43名候选人。人民行动党获得全胜，那是人民的意愿。

年纪较大的选民当能清楚记得，在50年代末期及60年代初期，我们曾处于另一种极端的局面——我们不仅在国会里有反对党，甚至在街头也有反对势力。。

甚至曾有一个时期（1961—62），人民行动党在国会里只比反对党多一席，但并没使政府停止继续执政。不过由于要花费大量的时间应付反对党的欺诈和捣蛋，我们只有足够的时间解决最迫切的事务。1962—63年间，当人民行动党的一位议员逝世后，我们不再占有多数议席：双方议席已相等——人民行动党政府25席，反对党也是25席。

尽管如此，我们还是必须继续执政下去，而我们确也做到了。政府的责任是以公平、坚决的态度治理国家，不论反对党如何喧嚣胡闹，都不能改变。

因此我要向国会保证，提出这个动议并不是因为人民行动党突然变得软弱。在来届大选中，人民行动党将派候选人到所有选区竞选，使人民有机会选出有干劲、诚实及有献身精神的代议士。我们曾不遗余力、费尽心思到处罗致人才。我们的新候选人将提高国会议员的知识和能力水平。我们将尽力赢得所有选区的议席。我们本来可以派几个素质较差的象征式新候选人参加竞选，让反对党有机会轻易取胜。但是，这样做会使这些选区的人民感到失望。我从1976年和1980年两次大选的投票趋势得到这样的结论：年轻一代的选民都要选受过良好教育和有效率的候选人作为他们的代议士。如果反对党候选人在学历或能力方面都显得比行动党的候选人强，他们就不会再投行动党候选人的票。在1980年大选中，拉丁马士和直落布兰雅这两个选区的投票情形便说明这一点。

提出动议的原因

为什么我们要故意使国会今后至少有三几个反对党议员呢？这是因为：

第一，自从安顺区国会议员（按：即工人党议员惹耶勒南）在81年12月进入国会以来，我们从经验中发觉到，有反对党在国会里会使年轻的部长和议员获益不浅。他们不曾面对50和60年代那些可怕的敌人。起初，他们对反对党议员感到难以应付。但是，他们很快便掌握了辩论技巧。他们学会了怎样制止安顺区议员那种无理取闹的言行。

第二，更重要的是，国会有了反对党议员，便可以教育那些未曾经历过五十和六十年代国会里所发生的斗争，而对反对党的角色存有幻想的年轻一代选民。虽然他们对安顺区国会议员的表现感到失望，但是，他们仍希望其他的反对党候选人会更可靠和有效率。但愿如此。人们将会了解到在宪制下，反对党能够有何作为。

第三，国会有了一些非行动党议员，将确保人们（至少在不透露姓名的情形底下）向他们报告一些有关渎职或舞弊或传言。这些非行动党议员和行动党议员不同，他们会把有关滥用职权、贪污或裙带关系的指责吐露出来。但是行动党议员只有在调查证实有关投诉具有某些真实性后，才会提出来。因此，反对党议员的这种做法，将消除人们对企图掩饰过错所存有的猜疑。

简单地说，安顺区议员进入国会之后的8个月内，我和我的高级同僚得到这样的结论，那就是这种新的局面反而对新加坡政府和人民更为有利。老一辈的国家领袖，要是继续支配政局，把反对党摒于国会门外，以便我们可以把全副精神放在重要的目标上面，这将不符合新加坡在80年代的利益。我们在60和70年代这样做，是因为要让人民可以专心致力于求生存的迫切任务。目前的情形已经不同了，今天的选民有60%的年纪不超过40岁。在50年代和60年代那段风风雨雨的斗争日子里，他们还只是小学徒或十来岁的少年罢了。他们根本不知道反对党可能造成多大的破坏。他们觉得缺少了什么似的。他们只想经历一下政治斗争的热闹场面。

在政治上，我们可以给比较老的一辈下一个这样的广泛定义，那就是在1964年发生种族暴乱时已满廿岁或超过20岁的人。他们都曾经经历而且还能记得50和60年代的暴乱、革命、恫吓、暗杀、罢工、示威、捣乱和破坏事件。1968年2月的大选，他们占绝大多数，是选民总数的91%。1972年的大选中，他们占选民总数的74%。1976年的大选，他们占选民总数的61%。1980年的大选，他们只占选民总数的一半，也就是50%。1984年，他们已变成了少数，占选民总数的40%。到了1988年，尽管老人的寿命已经延长，他们的人数将降到31.5%。这就是问题的症结所在。

可惜的是，我们无法从老一辈人的经验和结论中取其精华，以传给年轻的一代。要是人脑能像电脑一样，那就太好了。那时，一代人的经验精华，就可从一个脑中取出，然后输入另一个脑里。但人脑的功能不同。人在惨痛或狂欢的经验中所得到的教训，印象最为深刻，永志不忘。人被滚热的油烫过之后，以后做炊事时自然会格外小心。同样地，尝过榴槿滋味的入，一闻便能闻出榴槿的香味。有些人见到别人被油烫伤了，能够从中吸取教训。但没有吃过好坏两种榴槿的人，是无法用嗅觉来辨出好的榴槿的。

7月19日，我在《海峡时报》副刊第13页，读到一位新闻从业员对新加坡广播局《25年回顾录》记录片所作的评论。有人告诉我，该篇评论的作者今年25岁，1977年修完高级中学，在完成国民服役后加入海峡时报。他这样写着：“由于自己没有亲身经历新加坡当时那段动荡不安时期里的暴乱、戒严和街头打斗，我并未被‘争取民心’所感动。”他

提到一位年纪较大（47岁）、写过三本小说的本地作家陈国盛，看了这部记录片之后如何深为感动的情景。陈国盛是这部新加坡广播记录片的撰稿人之一。但这位新闻从业员则这么写道：“新加坡的和谐发展，或许已造成新一代的人完全与过去隔绝，致使呈现在电视屏幕上或报章上的昔日事物，不过是某个时代的图片说明而已，不足以激发我们的感情。”“不足以激发我们的感情”是他最重要的一句话。他的结语这样写道：“所以，‘争取民心’或许会令那些有过惨痛经验的老一辈人为洒一掬伤心之泪，但在年轻一辈的人看来，只不过是历史的一章罢了。”如果这位年轻人是他这一辈人的代表人物，我担心同他一辈的人，要在东南亚一个多元种族多种语言和多元宗教的社会里学习如何认清严酷的现实，必须付出很大的代价。我们万万不可以为我们这么久以来一直都是太平无事，即使去撩拨骚乱的火药，也不会引起爆炸，不然的话，骚乱准会接二连三频频发生。如果在今后五年里的下一届国会能有不少过三位反对党国会议员在内，我们便能教育这一代人一些有关目前反对党问题的其他办法。

1984年，我国有60%的选民年龄介于21岁到40岁之间。这年轻的一代并不知道反对党扮演或应该扮演什么角色。有些人相信通过大声抗议或唠叨和不断的重复争论，就可以迫使政府改变它的政策。其他的人则相信，有了一个反对党向一个强硬的政府施加压力和进行威迫，就会得到更多的利益，使他们做为选民的，生活更加舒适。不过，他们也不希望自己的选区有一个无能的反对党议员，使他们蒙受不利。这并不是没有原因的，因为他们的问题无法得到解决：从建屋局、公用事业局和电信局的迅速维修服务到德士和小贩执照等问题。通过这项修正，我们将为他们提供有关反对党国会议员的作用和有限度的经验。他们将能体验到各种不同的比赛作风。同时我也希望他们能领略到范围更广的辩论和思潮，远胜我们自1981年12月以来所听到的狭隘老套。当安顺区议员进入这个会议厅时，他昂首阔步，把他那些兴奋的追随者自吹自擂的厚望也给带了进来。他们挤满了公众旁听席，要看政府议员如何发抖和倒坍。三年后的今天，政府还是完好无损，但安顺区议员却被不良的簿记和会计手法搞到身败名裂，使法庭不得不委任产业处理局局长为工人党的官方接管人，并且又由于滥用国会特权、诉讼失败使法庭判他和他的党负责堂费、各种违法行为的定罪以及上诉失败等，使他的名声备受玷污。

年轻的一代将有机会评判反对党议员，但并不是根据他们在短短的竞选期间大喊口号和大发议论，而是根据他们在国会的五年表现加以评判。不过将来出现一些具有严肃思想和实际政策的能干反对党国会议员，能在四、五年内提出可信赖的替代政策的可能性，确实存在的。这么一来，他们的地位和影响力将与日俱增。这就跟早期只有3名立法议员的人民行动党从1955年至1959年奋斗起来的情形一样。这是政府必须面对的一个风险。

议长先生，当我的资深内阁同僚和我回顾早期治理新加坡的苦难岁月时，我们便体会到身经百战对我们是多么有益。我们在街上遇到无赖之徒。如果我们没有街头斗争的经验，早就给打得焦头烂额了。如果我们好象关在洋楼篱笆内的狗一样，一旦抛露在如虎口的马路上，早就给车子辗死了。

经过了50年代和60年代的险恶时期，现在年龄超过40岁的我国人民都是受过严峻政治考验的。他们对不负责任的反对党所作所为，心中有数，所以一连四次大选都不选任何反对党。他们不需进一步吸取教训。那些年纪较大的部长也是一样。我这一代的人已经老了25年；但我们的孩子对不顾一切后果的反对党惹事生非的时代却毫无印象。较年轻一代的部长也没有这种经验。年纪较大的部长是从剧烈的战斗中磨炼出来的。我们当中那些软弱、缓慢或胆小的人，最先被淘汰。目前剩下的是经过达尔文的物竞天择过程而生存的。我们具有强烈的生存力，对各种伎俩和阴险手段都了如指掌，我们懂得如何对付所有的恶棍。

再过几年，较年轻一辈的部长将掌握大权。他们都是能干廉洁的人，但是他们将来所面临的挑战和敌手是未可预料的。生活是现实的，这场竞争是持续不断的。如果他们不能应付我国的难题，那么我国全体人民的命运就会惨遭挫折。老将们无法把所有的棘手问题都解决了才把权柄交给年轻的一代。我相信当老将们让位后，有一些真正有雄心和才干，虽然不完全靠得住的人会出类和新一辈的领袖斗智。他们很可能是现今二、三十岁的青年，在专业上才华洋溢的学者。他们正在等待时机的到来。因此，让他们跟一些象来自具有政治抱负领域的三位反对党国会议员对招，而从中吸取经验，这对他们应付未来的斗争是大有帮助的。

让我们不要误解。这项建议并不是对人民行动党议员的一种弹劾，也不是不满他们没有追根究底查求真象或没有积极为选民争取利益。在国会没有反对党代表的年代里，国会议事录证明人民行动党后座议员不遗余力地批评部长和政府。他们将会继续提高警惕。问题是他们晓得政府并不故意撒谎、欺诈、行骗或偷窃。可是，安顺区议员却认为我们也和他及他的工人党一样故意撒谎、欺诈、行骗或偷窃。

公众人士认为，在某些方面或政府的某些事务，人民行动党后座议员是不可能像反对党议员那样对政府严加责问，诚然，安顺区议员所提的一些事项和问题，的确是稍有头脑和智慧的议员都不会贸然提出的。这并不是他们没有胆量提出，而是因为如果他们提出这些问题，他们将是愚蠢和不负责任的。人民行动党议员所作的批评虽然尖锐，但却是建设性和负责任的。

我们别忘记，最少有25%的选民一直向政府投反对票。他们当中，有些愿意相信安顺区议员所作的最坏指责。因此，我们不妨利用这个机会来揭穿每一项恶毒的指责。

经过详尽的考虑后，政府决定向国会提出这项法案。这是一项简单的议案。对选民来说并没有什么改变，而且又容易了解。让我们看一看实施起来有什么作用。如果有任何不妥的地方，我们可以通过修正国会选举法加以修改。如果反对党议员在三区中选，那么，这项修正案就不需动用。在这种情形之下，这些选区的人民就必须学习如何同他们选区的反对党议员相处，因为到时将没人在人民行动党支部接见民众。选民必须在自己的选择之下成长和面对自己的选择。在安顺区，选民是因为徒置的问题而意气用事。安顺区议员首先误导布莱坪的选民，然后再将他们遗弃。可是，我们坚持为他们服务。但是，在下次大选后，情形就不再是这样。

政府必须准备根据经验，检讨选举反对党议员的方法；必要时还得加以修改。我们现在所尝试的方案并未干扰到宪法的主要结构。我们可以加以改良、调整和修改。

比例代表制行不通

议长先生，在这项议案提出后，报章发表了不少意见，主张实行比例代表制。发表这些意见的人似乎没有看到比例代表制所带来的危险和陷阱，尤其是在我们这个多元种族、多元宗教和多元文化的国家。新加坡不适合实行比例代表制。这是因为：

一、这只会造成具有种族、语言和宗教色彩政党的出现。这样一来选举期间所进行的竞选运动就会以极端主义和沙文主义情绪作为号召。

二、实行比例代表制的西方国家的经验显示，比例代表制几乎总是导致软弱政府的出现，使到联合政府蔚然成风。实际上，在一些国家里，如意大利，在某个时期里所出现的政府还多过那个时期的年数。

有些人则建议设立第二个议院。在把人民的意愿转化为可行的立法机构和行政体制方面，精明的法律专家和起草的宪法数目等量齐观。根据我的经验，政体的制定必须根据一个国家的风俗习惯，并符合其人民的特性。就像鞋子一样，穿得越久，就越觉得合适。我们可以把鞋皮扩大，变软，可以换上新的鞋底，并加以修补，这会比一双新鞋更好穿。我国人民已经习惯并了解现行的制度。最重要的是，这种制度行得通。许多国家在独立后曾经试过及经历过种种的体制，从总理和议会制到总统制，又变成实行军法统治，过后又回到选举制，选出新人民共和国总统。这些都没有带来稳定或合法性。我相信，当我们了解到年轻一代对鞋子的外形和适度要求不同而需要改变时，最好还是把旧鞋子弄松弄软，使其变得更好穿。

议长先生，最后我想说的是，这项动议实际上能为新加坡带来一个良好有效的政府，同时也能满足那些认为国会里应该有几位反对党议员的人士的要求。

提呈本国会的这项议案将给新加坡人带来一个公平和稳固的政府，并确保国会里最少有3名反对党议员。■

民选总统保障资产

◎1984年8月20日

在1984年的国庆群众大会上，李光耀指出，为了防止未来的政府把储备金胡乱花光，使新加坡破产，应该实行民选总统制，赋总统以权力，阻止政府滥用储备金。

新

加坡第一次面临大规模失业是1929年至1933年大萧条期间，经济复苏要到1938/39年大战前夕才到来。当时，大约有61万名华族和印度族工人，从马来西亚和新加坡回去中国和印度。其中约有三分之一，也就是20万名工人，是从新加坡回去的。现在，你不能再回去中国、印度、马来西亚或印尼了。你要到哪里去找工作或申请工作准证？马来西亚人、泰国人、菲律宾人、印尼人、印度人、斯里兰卡人、孟加拉人以及香港居民，都纷纷跑来我国寻找工作。如果你找不到工作，你就会饿肚子，除非你在中央公积金户头有大量的存款，你才能每月支出相当于你月薪的一半，维持两三年的生活。上一次经济大不景气，就是持续了两三年的时间。

还有，就是世界债务的危机。除非美国人机巧和果敢地解决这些债务问题，使负债国家不但有能力偿还一部分的债务，同时也能继续发展，不然，这些问题可能导致另一次世界不景气。我们不能直接推断经

济的成长会持续下去。虽然我们自1965年以来就享受经济成长的利益，但是，我们不能因此而相信这种情况将持续下去。相反的，有些经济学家支持康德拉狄夫（Kondratieff）的理论，相信世界经济两次高峰之间的周期大约是40到50年。过后，不论个别政府采取什么行动，整个世界的经济活动都会衰退。

我曾经在1929—33年期间经历过一次经济大萧条。虽然我当时未满10岁，但是我对它的印象却很深刻，因为我的祖父和外祖父都在那时失去他们的财富。他们突然从甘榜爪哇路和尼路的大屋搬到加东和直落古楼的小屋。他们以贱价把胶园、加东巴刹和其他产业变卖。我的几个叔叔和舅父都失业了。

新加坡和马尼拉不同。根据报道，马尼拉自一年前发生债务危机以来，已有30万人失业。他们没有闹革命。他们回到乡下去。你和我却没有乡下可回。因此，我们必须要有储蓄，才能渡过任何不景气时期。所以，你的公积金存款的数额和安全是很重要的。

稳定的关键因素——居者有其屋和公积金

在50和60年代的混乱局面中，人民行动党政府全靠决心和强硬的措施，制造了秩序、稳定和进步。当时，我们知道稳定和进步不能永远全靠毅力和说服力去争取。我们必须使人人能分享我国的财富。因此，我们很早就决定，每当国内生产总值增加时，便大幅度提高公积金。我们打算使每个人都有—笔可观的公积金存款。更重要的是，我们要人们拥有自己的住屋。我们计划大规模发展新镇和新住宅区。

1964年，我们开始实行“居者有其屋”的庞大计划，使大多数人拥有自己的住屋。

我们有重要的理由，使每个人拥有最少一座房屋。房屋属于不动产。所有的司法制度都把动产和不动产划分得很清楚。各种动产如黄金、钻石、艺术品等，可以移到国外，而且有世界市场。新加坡可能垮下来，但你的金条价格却不受影响。可是，你的房屋和地产价值却全靠信心、稳定、秩序和发展前景来维持。当信心动摇或社会发生混乱时，

地产价格便会暴跌。为了自己切身的利益，拥有房产的人士必须确保自己的产业价值，不会因愚蠢和轻率的行动而引起暴跌。

因此，由于两种资产，也就是(一)房子和(二)可观的公积金存款，到了1994年，对大约75%的新加坡人来说，他们所选出来的政府是好是坏，有很大的利害关系。这些在20年前，也就是1964年，开始实施的计划所带来的成果，将有助于确保负责任的投票和稳定的政府。如果不顾后果地投票，那么你的组屋和公积金存款便会贬值，可能所剩无几。

现在的问题是，即使下一批人民行动党领袖没有同样的说服力，这些稳定因素是不是还会起作用？我承认，以坚决的态度执行强硬的政策将是危险的。但是，我相信，一个空谈家的甜言蜜语，是不容易说服拥有自己住屋的新加坡人接受不劳而获的选择，如大事津贴巴士车资、公用事业局收费、组屋维持费、保健收费等日常生活需要。在贫穷、人口过剩的国家里，即使是基本的食物也有津贴。因此，当国际货币基金组织坚持埃及削减小麦津贴时，国内便发生暴动。凡是你能讲得出的津贴，英国和丹麦等福利国家都有。享有铁娘子美誉的撒切尔夫人，也没法大量削减这些津贴开支。

我们不能让新元贬值，也不能乱花我们的储备金。如果储备金花光了，新元必然跟着贬值。因此，我们在1981年设立了政府投资局，确保我们的资产安全和管理得法。这些资产有一大部分必须存放国外，以防我国的经济万一走下坡，而我国的股票、地产和其他资产也跟着贬值时，我们就可以动用这些国外资产来加强我们的经济，并帮助它复苏。

有一个危险是，没有什么办法可以防止未来的政府把这些储备金胡乱花光。一个挥霍无度的政府，只需五年的时间，便可把新加坡弄垮，宣告破产。因此，我们正在制定限制措施，使总统有权阻止政府动用任何不是它任内积累的储备金。当然，储备金不能动用，新上任的总理一定会恼羞成怒。所以，总统最好是由人民选出，不是由国会来选举。因为这么一来，他才能有道义上的权力，而且最好是在一个总统委员会的同意下，进行干预，以保护我国的储备金。

我们曾花一些时间研究宪法中这项修改的各有关问题。下一届大选过后，当我们对有关建议达致最后决定时，我们将提出修正案，以保障我国的储备金。宪法修正后，政府要动用上一届政府所留下来的储备金，必须征得总统的同意。如果总统不同意，人们便会知道其中出了差错。我必须承认，这项保障并不是万无一失的。一个口才流利的领袖还是有办法说服人民，使他们放弃他们辛苦赚来的储蓄。因为他能够劝说人民投票修改宪法，废除这种限制措施。这样一来，我们大家将宣告破产。不过，人民对即将发生的事情会有所警惕。他们可以投票拒绝修改宪法中规定的限制措施，防止储蓄金被人盗用。

由于你们有公积金存款，保护我国的储备金，就是保护你们的切身利益，因为储备金和新元的币值以及你们的公积金存款价值有直接的关系。由于你们每个人都有房子和公积金户口，切身利益所在，由谁来组织政府，对你们来说，利害攸关。除非是由诚实、有才干和可靠的人来当政，不然你们本身就会遭殃。这已经提高了你们的政治意识，因为当政者的政治和政策将影响你们的实际价值。要提高你们的政治意识，再多的政治教育、讨论或煽动，也比不上你们有这些巨大的切身利益来得有效。

我们已经从50和60年代的穷困政治，走向进步的政治；从绝望的政治，走向有希望的政治；从到处陋屋的政治，走向居者有其屋的政治。你们现在的切身利益，比以前任何时候更大。我国的政治本质经历了重大的改变。从前，我们可以失去的东西很少。现在，如果我们愚昧无知或鲁莽行事，我们辛苦建立起来的一切，将毁于一旦。如果你们选举无赖、投机分子、庸才或不讲实际的人进入国会，你们的组屋价值和储蓄就会缩小。你们有责任选举有才干和诚实的人进入国会，这样，你们的组屋才会增值，而你们的公积金存款才会不断增加。

最后，不论采用什么制度，起决定性作用的是实行这个制度的人的素质。因为他们将决定要建立一个怎样的社会和怎样使人民各尽所能。我国的制度已经证明是行得通的。只要你们投票选出诚实、有才干和有献身精神的人，并为了大家的利益，尽力支持他们，这个制度将能继续发挥效力。■

政治不容讨价还价

◎1984年12月23日

1984年全国大选，人民行动党失去两个议席。李光耀在新加坡大会堂的记者会上分析大选结果，并表示要检讨一人一票制。他也指出，新加坡一旦陷入困境，将不会有机会收拾残局。

我

稍微研究本届大选结果，这次的大选结果显示，它比起1980年有更大的改变。在百分率方面，人民行动党的得票率从75.5%降到62.9%或63%。

如果我迅速的分析这些统计数目，我看到从争取与马来西亚合并的斗争，到新马分家、英军撤退等事件所形成的凝聚结合力慢慢的流失。那个时代的人提供一个稳固安定的基础，发挥高度效力。这一辈人已经老了，人数慢慢的减少。

年轻的一代还要去寻找他们的目标，决定他们要怎样的生活，准备做出怎样的努力。

这次大选的结果，显示我们的选民很精明。他们要行动党执政，他们肯定行动党会执政，另一方面，他们要向行动党施压力。

他们要一些人进入国会，使我们放慢脚步——如果他们不想进行得太快——或者政策方面更慷慨，比较不严厉等等。

大选结果显示选民意想不到的懂得如何使用他们的一票，发挥最大的效能。我们失去两个席位，所以只有一个非选区议员。这个讯号已经发出。

我的反应正如我以前表明的，即使我们今晚失掉10席，或者39席，人民行动党仍旧执政，坚定地，公平地为新加坡的利益而执政。

作风可以因年轻一代而改变，但我不相信我们能够玩得起讨价还价的游戏。我们不是斯里兰卡，或有丰富资源的发达国家如纽西兰或澳洲，你不可以搞这种讨价还价的游戏。

新的一代要美好的生活，必须努力去争取，决定准备付出多少努力，去追求他们生活的需要。因为新加坡的特殊情况，我们绝对不能抱着侥幸的心理，只要我还是新加坡的总理。当我的任务已完，那是个不同的情况，年轻的领袖就可以与年轻的选民形成凝聚力。

一个有趣的事实是马来民族机构，如果非马来人不投它一票，这个种族政党不可能得到那么多票数。换句话说，华人已改变他们对这个政党的看法。现在年轻一代已忘记种族暴动和马来沙文主义。

检讨一人一票制

我不认为这就是世界末日。我们正处于交叉路口。我们将自我检讨，扪心自问，我们是不是要像日本、澳洲、纽西兰那样一人一票制，还是更像牙买加、马耳他、斯里兰卡那一种。我们没有资源。我们可以付得起这种交换代价吗？我们有今天，因为我们那个时代那一辈人，经过困难重重的日子，鼓起勇气，去做我们要做的事。没有人相信我们可以做得到，决定我们的生活。但我们表示，即使要付出生命，我们也会去争取，结果我们成功了。

现在，孩子们将继承我们的一切，接手控制局面。他们必须决定他们要如何去做。

这次，从大选结果看来，我想选民非常懂得如何技巧地去利用他的那一票。但是如果你继续这样的行使，那么一人一票制将使我们衰败。就是那么简单，我不认为应该把一大块蛋糕从一个人的手中夺去，然后把它给予另一个人。

这是个棘手的处境。现在还能处理，因为我们的糕饼越来越大，每个人都有较大的一份，我希望这种情形会继续下去。

如果我们走向福利国家的道路，那意味着每一个人必须贡献出他的糕饼的一部分，分给其他人。其他国家可以这么做，例如英国，医生可以降低水准，不想随波逐流的医生就移居国外。英国就输入印度、巴基斯坦医生，照旧提供医药服务。

在新加坡，医生决定他们所要的生活水准，如果他们达不到，他们就离开，那就是我们医药服务的末日。他们可以去澳洲、纽西兰、加拿大、英国。然后工程师也跟着走了。剩下的悲剧留给我们的工友，有技术或非技术的工友。他们没有专业人士、工程师或技师那种可以跨过国界的流动性。这些人无论在教育水准或技术方面，都在金字塔的顶端，他们可以去他们要去的地方，但不是工人。

就是这些原因，我们必须清楚的看出，新加坡认识这一点是非常重要的。如果你投票是要告诉我，我是错的，那么我给所有C级病房病人中收入1000元以下者免费医药，我们的水准就会下降，我们的医药开销会增加，医药服务水平降低，财政开支预算增加，医生的薪水降低。

过了一段时间，我就会问为什么我要那样做。我也必须离开。因为限制条件非常现实，所有有才干的人离开，留下没有才干的。

我们的奋斗必须坚持下去。我们在1981年失去安顺，今年回来争取胜利。这次我们没有取得胜利，我们还得再斗争下去争取胜利。我们在1961年失去芳林，63年又失败，但在65年赢回。我们必须保持我们的劲力。我想我们不应误会这次的讯息。这是不关系个人的，是全面性的。如果这只事关管时中和惹耶勒南，那是另一回事，但这次是全面性的，针对全部的候选人。

人民的情绪是要争取一些别的东西，他们认为这对他们比较好。所以他们用各种手法去争取，但他们也要知道代价。

政府在原则上不能让步

我们必须学习如何与那些向政府施加压力，要政府让步的人民共存。

政府可以在作风方面，如给予更多参与方面的让步，但在原则上让步。

但是，如果我这样讨价还价，你也那样讨价还价，达致妥协，这对新加坡是不好的。

此时此刻，我想人人都应坐下来，好好探讨一下，这意味着什么，并决定今后要走的路向是什么？它会导致什么？我想，这会导致一种新的共同点和新的目标。而这目标，在我们的社会情况下是可以达到的。

我们不能把西方的政治发展过程和西方的标准全盘搬到新加坡的社会结构中。我想我们的社会或许可以借用日本的方式，但绝对不能仿效英国、澳洲或纽西兰的情况。我们就是缺乏这样的余裕。

只有那些具有远见的人，才会长期获得胜利，如果我们对未来并未拥有一幅美好图景，我们便不会取得今天的成就。

我并不沉重地感到失望，但我却比预料中感到惊奇。我想，经过了25年，还能从79区中获得77区，这不是很差的成绩。而在这之前，我只发表过一次竞选演说和接受一次报界访问。

我想，现在新加坡人应该知道我是怎样的一個人。我将找出个中原因，并在今后我任内的数年，找出解决办法。希望在我这个任期届满时，目前这年轻一代的组合体和新的力量形成，并接过政权。

艰巨的任务——说服人民接受强硬措施

我想，长期来说，我们的做法是对的。目前我们所做的这种调整，看来有很大的好处。我说，我年轻一代的同僚，都深知他们的任务是非常艰巨的，他们必须把人民召集起来，接受一些政府所推行的强硬措施，但这并不是太坏的。年轻的领袖们推行了一些强硬的措施，他们原本可以加以修改，但他们没有，他们说了就做。而结果，在79席中还是获得77席。我不认为这是一种失败。

即使我们囊括全部79区，有一个信息已经发出来了，年轻选民的意思是相当明显的。以牛车水来说，这里的选民年纪比较大。胡赐道博士是大选前大约两星期，才到那里去，他却获得80.24%的选票。牛车水的

大部分年轻人都迁移到新镇去，并买了自己的房子，他们也许就是博文、尚育或淡滨尼的选民。这些人就像是来源不同的人，为了一个共同的目的，住在一起。但是，老一辈的人无法重新制造出一批情况和他们一样的下一代。他们就是不同的一代。因此，也许新一代领袖和人民之间的结合，也需要和上一代有所不同。我们必须设法动员年轻的选民。我们或许赢得年轻人50%以上的选票，但是我们却没有像过去一样赢得年轻人的支持。这就是属于65%到75%之间的那部分人。

所以，约略的看看这次大选的结果，我可以这样说，尽管你除去了安顺和波东巴西这两个被反对党拿走的选区，它也的确显示出选民有一种广泛的转变。这是年轻一代领袖必须承担的任务，我将帮忙他们，使他们愉快地找到一个与人民产生紧密联系的组合方式。我不认为我适合亲自去经营这样的联系，这是年轻领袖应该做的事。

我们之所以会从政，这是由于那种无法抗拒的冲动要求我们必须为国家做些事情。我们的立场已经在那儿了，如果你故意制造困难的话，优秀的人才是不会来的。

问一问詹先生（指民主党议员詹时中），他当律师已超过10年了，我会了解当了10年的律师能赚多少钱，达到六位数，那是轻而易举的事，特别是新加坡已是一个银行业中心，为何他不把他去年的收入公开让人民有所了解？然后才来作比较，比较资格也好，比较收入也好。

我和吴庆瑞博上花了好几个月的时间，去说服胡赐道出来参加这次大选，并且当我们的一位部长，以便协助我们培养年轻一代的领袖。胡赐道在蚬壳公司任职时，该公司付给他每年50万元的薪俸，他辞去了新加坡政府投资局和货币局的职位，我们仍旧付出蚬壳的薪俸，这也就是他本人的市场价值。我们请他出来从政，但他只能获得原来所赚取的一半，但是他并不因为减少了一半的收入而裹足不前。他告诉我，同时也对吴作栋这么说，我有妻有儿，我希望能享有自己的私生活。但最后吴作栋把他说服了。他说我们的确需要他，结果他同意出来从政。

我打算在下一次的国家预算中提议将高级部长的薪金提高，因为我们不能眼看这些人就这样牺牲了与妻儿之间的生活，并且使他们蒙受由于生活水平下降所带来的痛楚，这是不可能办到的事。

现在，詹先生将和我们在国会中碰面，我将会问他：你到底希望我们的整个制度仍旧能正常操作吗？如果你真想这么做的话，除非你能使那些有能力的人出来从政的同时不致蒙受损失或感到沮丧。你该懂得世界的政治是怎么回事，对吗？你无须为薪金的问题而忧虑。第三世界国家的部长都不必依赖薪金来维持生活，但新加坡不同。我们是依赖薪俸来生活的，我们应该为此感到骄傲。

我们拥有超过几百亿元的国家储备金，建地铁只不过是50亿元左右的事，但我们的储备金是它的好几倍，难道这会有问题吗？

他说他要民主，难道真的我们就只有九天的民主吗？他是怎样去争取支持的？他如何通过各种各样的方法去组织他们呢？如果他们做得太过分，就必须面对法律制裁，那是自食其果，就像李绍祖医生一样，他曾收敛了一段时间，但这次又卷上重来；就像惹耶勒南，我以为他会吸取教训的，其实不然，这就是新加坡政治的现实情况。

我承受得起，这是因为我是从坎坷的道路中走出来的。

新加坡若陷困境，不会有机会收拾残局

美国人民可以选卡特做总统；他们在卡特治理下度过不愉快的四年。他们不满国家被人玩弄于掌上，更不满工作上的收入因为美元的贬值而减少。但那是美国，他们有各种资源，他们能在短期内恢复各种经济活动。当里根出来竞选总统，振臂一呼，“往明天看，没有我们不能做的事，”国家便又充满生气。

但是如果新加坡也陷于同样不利的环境，我们永远不会有机会收拾残局，然后重新开始。我们在这600平方公里的土地上花过不少时间、精神，取得相当辉煌的成就，这是不简单的。各位可以仔细想一想。

我们坦诚地来谈谈，假如在过去的24小时里，反对党的得票率增加25%，或者就以14%来说吧，假如多14%的票是投给反对党的，反对党将获得40个国会议席，行动党便只得39席。你告诉我，今天晚上你会不会安心地回家；回家以后能不能安心地睡觉？因为一切已成定局，对不对？完蛋了！你不能够说：“对不起，我不是有意要这样做。我想要回那张票。”事实就是这样的。

我曾经在50年代到锡兰（斯里兰卡），那是一个异常优美的国家，首都科伦坡之美比起50年代的新加坡简直令人难以置信，那儿的马路有三条车道，椰子树、棕榈树到处可见。但是，后来人民选了班达拉奈克做总理，他把佛教奉为国教，以僧伽罗语当作国语。结果如何，他的作为正如把魔鬼的大门打开，从此国家前途便断送了。那时候，要放弃佛教和僧伽罗语言，回到开始时完美的制度已经太迟了。

治理国家不能像在新加坡广播局拍戏一样，拍不好，重新来过。

假如新加坡的选民投票时抱着这种态度，有一天新加坡也许会以“边缘政策”治国，这可能不会发生在1988年。但是，除非我们能一致同意要共同做些什么，能在一起干些什么，并知道怎样去做，怎样牺牲小我去达到目标，怎样分享所得，否则，总有一天会超出界线，把整个国家搞垮。

一个大国可以超越危险的界线，然后卷土重来，一切从头干起。

但是，新加坡不可能这样做。新加坡一超越那界线，那就是结局。

“不错，一切都很好，到处是祝贺声，我们已显示给人民行动党看，不能自以为人民一定会听从政府的摆布。”

你有没有一群能力和人民行动党的领导人相等的人来治理这个国家？你知道，你还没有。

行动党花了约12年的时间，尽了一切能力四处搜索，加上突出的政绩做号召，发掘7名年轻一代的领导人，这次又找到了更多的人选。

但是，你知道吗？假如失去所有7人，我的养老金便没有了，就那么简单。可以追讨回来吗？人们会说，不，不，我们改变它——我们制造暴动、骚乱。你骚乱、暴动，警察部队便会出动制止。这样一来，一方面暴乱，另一方面只好以武力制止，整个国家就轻易被搞得乱七八糟。那时候，你只要随便说三两句话，便可以制造出各种后果不堪设想的事件。

我们用25年的时间来建立新加坡，把新加坡从一个落后的殖民地发展成一个先进国家——虽然在某些方面不能说是一个完完全全的先进国，但在某些方面的表现仍然算是一个先进国家。并且，这些表现使我国人民能够生存。■

节制工资共渡难关

◎1985年8月18日

新加坡在1985年出现经济衰退。在这一年的国庆群众大会上，李光耀检讨了新加坡从1979年起的经济状况，并建议节制工资两年，以加强对港台韩的竞争能力。

在

1979年，我们发现比起我们的竞争者，如香港、台湾和韩国，我们压制工资的上涨已经太久，我们受困在一个低薪、低增值产品的陷阱中。1979年至1981年的三年中，我们有高幅度的全国工资理事会常年加薪。现在，1985年，我们却发现比起我们的竞争者，我们的薪金又太高，这是怎样发生的呢？

当我们的工资追上我们的竞争者三年之后，从1982年至84年，我们允许工资增加的幅度高过生产力。雇主找不到工人。在这期间，我们的竞争者却把工资保持相对的低，香港是最明显的例子。

1980年，香港制造业工人的薪金是每小时1.44美元，新加坡是1.47美元。1984年，香港工人的薪金是1.40美元，比1980年少0.04美元，新加坡工人却增加至2.37美元，差不多是香港工人的两倍。

这是怎样发生的呢？三年来香港工人薪金减低：1980年减1.2%，1983年减2.3%，1984年减0.3%。1982年，当撒切尔夫人和邓小平无法对香港的前途达致协议时，香港经历一场震惊。港币对美元的汇率泻

跌。香港工人的薪金减少。同时，新加坡人的薪金却每年上涨10%。

所以，我们的薪金几乎达到香港的两倍。但如果说我们的生产力也等于香港工人的两倍，那是很牵强的。

台湾制造业工人在1980年的工资是每小时1.27美元，1984年增加到1.90美元。韩国，在1980是1.08美元，1984年是1.321美元。虽然他们的工资都上涨，但不像我们那么大幅度。

这是否意味我们的薪金必须比他们低。不，1980年，我们的工资比台湾和韩国工人高，但相对的说，当时我们的薪金是偏低的，总的说我们必须夺回我们的竞争地位。我们的工人能够享有更高的薪金，是因为我们的政治稳定、基础设施良好、较高的训练和教育水平，以及我们的地理位置的关系。是我们的生产成本，包括我们的劳工成本，使我们的产品富有竞争性。也就是在这个意义上，我们必须恢复我们的竞争能力。这不等于我们的工资以实值美元计算，必须低过我们的竞争者。换句话说，我们要在不失去竞争力的情形下增加工资。

决定因素是：第一，我们的生产力能增加多少；第二，在这期间，我们的竞争者的生产力和成本增加多少？所以，香港、台湾、韩国的工资增加越高，我们的工资也会跟着提高。

薪金水平受外国影响

我们的薪金水平是受新兴工业国家和其他工业国家，如美国、日本和欧洲的工资所影响的。这是一个相对的问题。当我们输出我们的产品时，工资是其中一个决定我们是否有竞争力的因素。

一个国家的人民生活水准又决定于一系列的基本因素：第一，它所拥有的资源与它的人口关系，也就是人口与资源的比例；第二，它的科技水准，工业发展水平；第三，它的教育和训练水平；第四，劳动力的文化修养、纪律和魄力。

我们的人口资源的比例是很不利的。所以，我们需要靠其他国家来拉我们一把。一项服务业，如航空业，就能清楚地说明各种潜力和各种

限制。所有的航空公司用同样的飞机。新加坡的人口很少，要以人口来作为争取航空权的基础不太容易。我们旅行的人数也少。我们的有利条件是工友的效率高和他们的较低薪金。新航和昆达士拥有同样的波音747飞机。但新航的薪金是昆达士的一半。尽管他们有很大的领土，人口比我们多六倍，我们仍旧可以和他们竞争，赚一口饭吃。只要我们像昆达士的职员一样有安全意识、高效率、努力和有礼，再加上我们的薪金比他们低，我们将能够生存。

解决方法——工资节制

我们的解决方法是节制工资两年。在这两年内，我们的生产力必须提高12%，每年6%。加薪幅度应该很微小，或者完全没有加薪。在这期间，港台韩生产力和工资都会上涨，那么我们与他们之间的差距就会缩小。

如果我们在两年内因为无法每年增加6%的生产力，以及或者由于我们竞争者的薪金增加比生产力增加来得低，而使我们无法在两年内恢复我们的竞争力，那我们就可能需要来个第三年的薪金节制。

我们不应该减低工资。我们需要的是节制薪金或暂停加薪。如果减薪，这意味着消费力会下降。这会使我们的国内生产总值降低。这在1959年当我们削减公务员的薪金时发生过。当时，国内生产总值降3.9%，1.3%是因为减薪的关系，2.6%是因为当人民行动党第一次上台，有些商业与资金从新加坡撤出。

1977年我前往华盛顿与世界银行和国际货币基金组织辩论，不要把新加坡升级，脱离发展中国家的地位，因为属于发展中国家会给我们带来所谓的黄金盈利。当发展中国家存放在国际货币基金组织的黄金出售时，不管当时的市价是什么，他们将获得价格增长时的回扣，当时的黄金价格是每安士约200美元，而原本的价格却是每安士35美元。国际货币基金组织要将我们和西班牙，以色列和希腊，列为同等的近发达国家。他们的个人生产总值是2500美元。我向他们提出争论，如果我们扣

除居住在新加坡的外国人收入和跨国公司的盈利，我们的国内生产总值将会减少18%。这使我们处于发展中国家的地位。这样，我们就可以享有一些利益，如普遍特惠税。

国际货币基金组织派代表到新加坡审查我们的帐目。三个月后，他们同意我们与西班牙，以色列和希腊不属于同一级地位。当国际货币基金组织出售我们的黄金时，我们得回我们的黄金利益，我们也多享有10年的普遍特惠税。

现在，我们的真正国内生产总值，也就是扣除外国的收入和盈利之后在1981年已超过希腊，1983年超过西班牙，到了1984年超过以色列，如果有更多的黄金盈利，我将发现要再争取我们不应与西班牙，希腊和以色列划为同一级，是相当困难的。

这说明什么？我们已进入更高级的工业国。未来所面对的是越来越严峻的挑战，就象爬山一样，爬得越高越令人振奋，但却是越来越费力，就象温布顿网球赛，开始时，你面对较容易对付的对手。到了复赛，就面对种子选手。水准是越来越高的。

西班牙和希腊有培养古代文明的广大农业基础。它们都是单一民族，单一语文、文学和文化的国家。它们也有相当的工业基础，包括重工业在内。它们是大国，有广大的领土和数目相当的入口。

以色列虽然较小一点。面积21000平方公里，人口400万。但它比新加坡大。更重要的是以色列有更多有才干的人民，他们都是在大战后从欧洲来的，他们是一个全面发展了的民族，集中在一个尚未发展的国家，决心要快速地改变这个国家。

在这些高水准的国家当中，我们面对更强的对手。如果我们放松，就会像在温布顿球赛中被打败。

新加坡的双重经济

高工资使本地企业所遭受的损害比跨国公司来得更大。我国的30万名工业工人大致上是本地公司和跨国公司各占一半。过去5年来，工资

的高度上涨使到本地企业的盈利额比跨国公司被压缩得更紧，跨国公司拥有比本地公司更高的工艺技术，更高增值的产品，他们的工资成本在总生产成本中所占的百分比也比较小。

1983年，本地的外国大公司——包括石油公司的薪酬占总成本的7%。但对新加坡的大公司来说，则占了21%，比外国公司高出2倍，本地工业的经营利润对固定资金的比例是：食品制造业、成衣业、锯木业和木制造业的盈利额从大约22%，下降到负2%、再降至负13%。只有印刷业是个例外。本地公司投资购买先进的机械，包括精良的分色程序操作，它们的经营利润对固定资产的比例保持在17%的高水平，外国公司方面，化工产品的经营利润对固定资产的比例高达82%，而电子业则达到49%。

服务业也遭遇同样的困难，超级市场行业薪酬对增值的比例（也就是指工资在增值中所占的高度百分比）是45%到54%，至于餐馆业，本地资金的餐馆在这方面的比例是59%，外国资金的餐馆则是37%。

服务业方面，例如在本地企业中占大部分的零售业和餐馆业，它们在每1000方公尺面积内平均雇用的员工都在增加，零售商店业由1981年的40人，增加到1983年的47人，餐馆业则由1981年的57人增加到63人。

造成这种情况的原因是：较弱的管理法，较少的资本设备，较低的工艺技术。而且，它们都从同一个来源找工人。有些工业，如纺织业和木制造业，变得几乎完全依赖工作准证的工人。因此，两三年前，政府坚持规定新加坡工人和持工作准证的工人间必须有一定的比例，以强制本地雇主迁移他们的业务或改善工作情况。

商店、餐馆和旅馆业的这种浪费人力情况导致他们的盈利额缩小，例如英保良集团所发生的情况，2500人中，有500人被裁退。

所以，大家可以看到那些最早受到经济衰退影响的是本地公司比外国公司多，同时，自雇人士也比受薪人员受更大打击。本地公司的工资成本高，因为他们的产品增值较小，自雇性的行业最受影响，因为他们最先感觉到顾客减少、收入也减少。例如，小贩和德士司机感受到生意

受打击，因为1985年上半年约有35000名持工作准证的工人离开我国。

如果经济衰退继续下去，那么在更短的期间内会有更多的工人被辞退，这样一来，雇主就受害了。

但是，如果经济开始回升，最先感受到这种改变的是企业家和自雇人士，这大概需要一两年的时间。

与此同时，工人应该考虑到雇主的处境，如果雇主是新加坡人，不是外国老板或跨国公司，那他的业务情况应该不大好，最好是不要迫他加薪，除非他所经营的业务是不错的。暂且给雇主两年或顶多三年的时间。在这期间，他需要改善他的管理方法，需要的话，尽可能聘请家族以外的、受过良好训练的经理人员，引进更好的技术和提高技术水平，这样下去的结果是：跨国公司和本地公司都从同样的来源招聘员工，而两者也都拥有同样的工资比例。

公积金缴交率的争论

大家都纷纷随意地谈论公积金。有些人埋怨说，如果我们的公积金缴交率不是那么高，我国就不会发生经济衰退；又说克服衰退的一个办法就是降低公积金缴交率，让我们分析一下这项争论的论点。

假设我们在1980年起停止公积金增长，那么公积金的缴交率就会停留在38.5%，比今天的缴交率低11.5%。尽管如此，按全国工资理事会由1981年至84年的常年加薪建议来计算，我们的工资还是会在加薪建议范围的较高水平，或超过建议的范围，这是因为我们劳工缺乏的缘故。唯一可能的不同点是，由于公积金缴交率没有改变，雇主原本可以给工人加薪，而不必另给工人额外的11.5%公积金储蓄（1981年4%；1982年2.5%；1983年1%；1984年4%）。工人原可马上增加收入，而把可花的钱花掉。

然而，1985年的衰退还是会发生的。所不同的是：工人可能已习惯了消耗较高的收入，所以现在必须忍痛削减实得收入。然而，我们不必这样痛苦，因为我们的公积金缴交率由1980年到1984年增加了11.5%。现在，我们拥有相当稳当的数额，足够使我们在不必减少工人可供开销的收入以及减少强制储蓄的情况下，削减工资成本。

问题是，我们应该这么做吗？我们应该为了雇主的利益而削减工人未来的储蓄吗？答案是：不，除非发生经济危机。

经济衰退与工资成本无关系

我问贸工部的经济学家这个问题：如果一年前我们在公积金和工资方面节省了10%工资成本的话，我们能避免经济走下坡吗？他们的答案是：不。

从那些已丧失的工作职位可以看出经济衰退的两个原因。两者都和工资成本没有关系。首先，因建筑工程的完工，1985年上半年共丧失了27800个工作职位，和1984年上半年比较，建筑业在国内生产总值上出现了负7.5%的变化。施工中的公共和私人建筑工程都减少了。其次，制造业在1985年上半年丧失了11200个工作职位，在国内生产总值上出现负5.7%的增长率。造船业少掉了4100个职位，成衣业和纺织业减少2400个职位，电子业减少2300个职位。

我也问贸工部的经济学家，假设工资成本包括公积金降低20%，又假设我们除去1983年和1984年的全国工资理事会加薪建议，我们是否可以避免经济衰退？他们的答复是：情况没有多大的差别，也许，工资成本节省20%后，一些制造电子产品的工厂可能会比较有活力，而不需要在短期内裁员。一些跨国公司也许不需要缩减在新加坡的产量，取而代之的是他们可能缩减他们在香港、台湾或韩国的工厂的产量，因为新加坡的生产成本可以较低，但是经济衰退还是会发生。

公积金对我们成为一个“居者有其屋”的社会作出宝贵的贡献，假如我们是依靠自愿性的储蓄，有40万人民不会成为屋主，我们也不可能以同样的途径兴建一个现代的新加坡。我们的社会可能是一个很不同的，而且是无根的社会。

现在，我们已计划在10年内成为一个80%到90%人口拥有自己房屋的社会，由于建屋工程缓慢下来，我们可将公积金存款转作其它的投资用途，我们可以让私人企业的经营者去从事投资，并且让公积金存户自行决定如何使用他们的资产，重要的是：我们必须维持一个高度储蓄和

高度投资的社会，这样我们的财富便能每年增加，从而使我们在紧急时期更有安全感。我国从来未曾负债，我们也没有外汇短缺以致不能偿还利息和资本回付的难题。同时，由于有高度的投资，也使我们享受到更高的增长率。

试想假如没有公积金，新加坡可有什么选择？由于我们在60年代和70年代取得高度经济增长，我们就会像香港的工人一样，手头上有很多现款可花，这造成长期的消费。他们租赁狭小的房子，要给房东缴付高昂的租金。他们拼命购买大量衣物、鞋子、家具、电视机、录音收音机、音响系统、洗衣机、汽车。他们没有重要的或永久性的资产可以展示，像香港的工人，他们常有一种被欺诈或被人霸占财物的感觉。事实上，香港工人是常常被欺骗的，存款公司和银会常常以欺骗手法把工人的钱吞没。

香港股票市场经常由本地和外国人所操纵。家庭女佣、德士司机和书记的钱就常常被这些经营者骗个精光。

公积金是我们到最后关头才动到的项目。假如面临危机，我们要面对长期的衰退，人民失业长达1年到两年，那么工人将获准每月从公积金提取一部分存款，以渡过难关。公积金是我们到最后迫不得已时才会动用的储备金。

现在一件重大的工作是缩小那些我们过份发展的工业，和我们不能扭转过来的工业，如造船业与炼油业。从60年代到1981年，这些工业都急速增长。人们消耗越来越多的石油。大油槽船必须维修，新加坡是个理想的地方，我们在三巴旺和裕廊兴建新船坞。在70年代，1973年和1979年两次石油涨价所造成的石油危机之后，巨大改变就产生了。节省能源减少对石油的需求。石油需求减少，油槽船的需求也跟着减少。新的油田在北海、中国、墨西哥湾陆续发现，都很接近欧洲的主要消费国，日本和美国。石油不需要再经长途运输。

而且，主要的石油输出国，如沙地阿拉伯，大量投资在炼油和石油化学工业上。他们现在输出提炼后的石油产品，而非原油，使用较小的船只，结果是未来几年，对于维修船只的需求将减少。并不是我们的炼

油业变得不经济，也不是我们的薪金太高。炼油业和石油化学工业因为事态的发展而受到影响。

现在我们的造船厂，以及在柔佛州巴西古当的造船厂，同意缩小营业三分之一，使供应不会超过需求。造船厂不需太过剧烈竞争，造成大家亏损。如果这方法快点实行，亏损将会消失，反而会有一些盈利。

对于一个正在衰退的工业，造船厂管理层与工会的表现是很不合理的。1982年至84年，这盈利不断降低的三年中，我们的主要造船厂却同意每一年付出最高的全国工资理事会建议加薪。他们在1985年初也如此做，虽然其中两家已面临亏损。这毫无理由，要生存就必须裁员，以削减开支以及缩紧腰带和让那些留下来的工人减少成本。但是管理层和工会却为他们的公司增加负担，这会使整个工业消灭。

造船业在新加坡是否已经是日薄西山面临淘汰的工业？我不认为如此。我们享有特别位置的优势。我们位于世界上一个主要的航道上。在新加坡维修船只方便，使我们取得竞争能力。长期来说，如果我们追得上采用最新的机械设备，我们的工人是富有生产力意识的，我们的造船业是能够生存的。

石油化学工业受打击

石油化学工业的问题不同。当我们与日本的住友、三菱以及一些大财阀开始联营新加坡石油化学工业时，我们深信它们将会在新加坡建立起一个现代化的工厂，利用一种我们的炼制的石脑油，很经济地制造石油化学产品。但不幸的，到了1981年，石油化学的需求量大跌。价格进一步跌落，因为加拿大利用它丰富的天然气，在毫无成本的情况下，价格比利用石脑油的石油化学工厂低得多。在日本使用石脑油的旧工厂，也都有问题。需求并没有恢复，现在，沙地阿拉伯也使用它的天然气，生产石油化学品。

我们有一座最先进和经济的石油化学工厂。但我们必须与生产天然煤气的国家，如沙地阿拉伯和加拿大竞争。他们的工厂使用天然煤气无需成本，如果我们预先看到这种发展，我们不会发展石油化学工业。现在我们必须保留直到情况改变。这只能在需求增加，或使用天然气会增加价格时，情况才会改变。

这些是生活所面对的问题。没有一个国家可以逃脱。超过100年以来，瑞士一直以出产手表和精确机械出名。但10年前，美国太空计划制造了一个副产品，那就是以石英和电子跳字所制成的手表，打入了市场。这本是非常昂贵和准确的。但不久以后，在半导体和集成电路科技非常先进的日本，就生产了便宜又准确的跳字表，接着它们变得更摩登和时髦。几年内，瑞士的手表变得过时。整个工业差点被淘汰。1970年他们有9万名工人，现在只剩下3万名。瑞士在其他工业积极求发展。他们也推出塑胶手表，来争取回一小部分市场。

另外一项最重要的工作，就是进入其他新发展的工业。关键就在于尽早选出这些工业。日本的成功就是他们拥有一种神秘的能力，可以准确的选出会取胜的工业：造船、汽车、相机、手表、电气与电子产品、电脑，他们集中发展的那么多工业，都证明是成功的工业。

我们做得也不差，我们需要的只是选出适合新加坡的成功工业。我们选择了造船业、炼油业、电子业、电脑业、银行与金融，以及通讯业，我们都很成功。未来又如何呢？经济发展局和贸工部已评估了14项未来10到15年间，有潜力成长的工业。这包括生物科技，电脑，特别化学工业和电信配备与服务。我们必须把赌注分散，没人知道后果如何，如果我们发展的五项工业中一项证明是成功的，我们就没有问题。

找出有创意的方法克服困难

我们如何去解决目前的困难，将会增加或减少在我国的投资信心。如果我们表现出我们是敏捷、调整性强、有弹性的，面对没有预测的困难时，具有理性，可以找出有创意的解决方法，那么年轻一代的工友和领袖就证明他们是经历得起考验的。

在预测和分析之间存有很大的距离。没有一个经济学家，不管在政府部门或银行，预测到我们在第二季出现负增长率。没有一个经济学家预测到美国对于电脑的需求会突然降低，使我们蓬勃发展的电脑零件输出大量减少。他们预见建筑业的收缩，因为大工程都已完成。贸工部也预见到这点，但他们也没有预见到建筑业的收缩与美国对电脑需求的降低会巧合在同一时期。分析过去的事项是比预测未来容易。

我们的资源在过去20年来迅速的增加。首先是基本设施的扩大，如蓄水池，发电站，道路和高架公路，机场，住屋，学校和医院，这类资产不断增加。其次是我们人民能力的提高，我们最永恒的资源则是投资在最好的地方——我们的人民身上。他们现在受更好的教育，更好的训练，有更多的专业知识和商业技巧，比以前有更高的科学和技术水平，我们也有更好的机构和组织，包括训练机构、工艺学院、大学和研 究设备。这是我们内在的财富，别人无法将它分割或抢去。就像个人一样，国家也时不时地失去它们的财富，如德国和日本在第二次世界大战失败后就失去一些，他们当时非常贫穷。他们的工厂和市镇都破落残缺。但德国和日本人民永恒的资源是他们人民的能力，技术，知识，动力和组织能力。他们需要的只是播种的钱。所以当美国在欧洲实行马歇尔计划后，德国在四年内又蓬勃发展起来。日本供应美国在韩战的必需品4年后，就能够自己站起来。

移民的一辈，像我们的父母，都很相信教育的功用，他们知道命运可好可坏，但是，假如他们把一部分的运气转为让孩子接受教育和训练，那么孩子们就绝不会穷困。

让我们把第二次世界大战后从炮灰中重建起来的日本与西德和其它许多落后国家比较，非洲国家获得双边和国际援助，世界银行不断注入大量资金，但却无法支撑自己的经济成长。它们无法改革经济，因为人民没有足够的教育，不能接受正当的训练，他们没有能力也没有准备就绪来使经济起飞。

过去26年来，我们按部就班地改善和塑造新加坡的儿童，发挥他们最大的潜能，60年代，我们把孩子们送进学校，教导他们识字和计算，不管用的是华语、马来语、淡米尔语或英语都好。接着，我们推行双语教育，跟着，我们教导他们能操一种工作用语——英语，并学习母语，以产生文化认同。最后，我们通过分流制度减少辍学率和减少耗损，现在的学生可以和那些进度一样的同学一块学习。实行分流教育的结果，我们降低了小学里的辍学率，从每年的20%降低至10%，在中学里，辍学率从25%减少到5%，因此，我们能进入工艺学院和大学的学生人数双倍增加。由60年代的5%到6%，增加到1980年的16%到17%，增加了两倍，我们还没有达到顶限，我们还可以向上向善，继续进步。■

创造成功的条件

◎1986年8月17日

在1986年的国庆群众大会上，李光耀畅谈新加坡的成功之道。他援引许多生动的例子，说明除了利用机会，争取机会外，语言、文化、行政效率及苦干精神等，也都是新加坡在经济上取得成功的因素。

我

今晚的演说主题是既简单，而又是属于基本的课题。社会、文化等非经济因素使新加坡在经济上取得成功。

由于这些因素改变，所以我们就可能会冒着失去魄力和活力的风险。除非我们了解我们怎么会有这些魄力和活力？我们怎样在各种不同情况下，避免失去这些活力呢？环境肯定是要改变的，因为我们知道，我国工人的工资比新兴工业国和地区如香港、韩国和台湾工人的工资来得高。为什么亚洲会出现四条小龙呢？

美国的社会学家说，那是因为它们拥有东亚文化和社会传统的成功历史，因为它们认真的工作态度，而这又跟儒家传统有密切的连系。儒家思想是从中国流传到韩国、日本，甚至越南去，他们都是具有儒家思想的国家。

在亚洲四条小龙之中，我们是最小的国家，人口只有250万，面积620平方公里，但我们平均国民所得最高达到6500美元；香港比较接近

我国，人口有550万，面积比我们大一倍，平均国民所得则比我国稍为少了一点，为6300美元；台湾有人口1900万，面积比我国大得多了，国民所得达不到我国的一半，只有3100美元；韩国的面积更大，人口有4200万，面积比台湾多达三倍，平均国民所得只等于我国的三份之一。

这是不是说我国工人的表现比韩国工人的表现优越三倍呢？当然不是，其实是因为韩国有很多农民，如果他们使农业机械化，那么他们就会象美国一样有不同的表现。如果这些农民到城市当工人，投入汽车制造业、飞机制造业、轮船制造或制造其他工业产品，他们就会超越我国。

我们应该面对事实。我们比他们先起步，我们虽然是小国，但我国有很好的基础设施，良好的通讯设备，但他们却已经开始起步了。韩国在50年代，在韩战之后，就急起直追。

目前我们会面对哪些问题？我们的前途如何？我国在1980年的单位劳工成本为每小时1.47美元，比香港低，香港为1.51美元，台湾每小时1.11美元，韩国0.98元。

我国的单位劳工成本比港台韩高

经过五年优渥加薪后，加上去年的加薪，我国的单位劳工成本增加到2.44美元，香港1.78美元，台湾1.45美元，韩国1.41美元，其实他们的工人并不会比我国工人逊色，生产力并不会比我国工人差。

他们的工资，等于我国工人工资的一半，而他们的生产力却不会比我们低。这等于说，我们要面对麻烦了。

我承认，如果我们以他们的条件来开始发展工业，以我国人民去发展，我们会输给他们，因为他们的人民比我们坚强，他们是一个民族，一种语言，一种宗教，一种文化的社会。

台湾是这样，香港也是一样，他们都讲广东话，所以他们之间的来往都是很顺利，很快的，在工厂展开品管圈活动时，根本不必翻译，这是一种语言和文化的不同点。

韩国、香港和台湾都有本身的企业家。开始时，从上海、天津和大陆其他地方移往香港的企业家，创立他们的纺织厂、电气和电子厂与成衣厂，与此同时，他们拥有本身的市场，而不必依赖跨国公司。

台湾设计本身的电脑晶片，制造本身的轮船，他们已准备制造汽车。韩国在各方面都要模仿日本已经发展的工业，譬如钢铁、造船、汽车、电子业、录象机等。而他们所卖的产品，譬如录象机和录音机的价格，等于美国产品价格的一半。他们把日本产品买过来，并把日本产品拆开，加以模仿，然后制造本身的产品。

这是我们能够生存的秘诀。我经常会见这些外国投资家，并向他们讨论，询问他们在外国制造什么产品，譬如韩国、香港、台湾或巴西，制造什么产品？

没有足够的企业家去争取世界市场

这些投资家有时会透露一些消息，他们说如果到台湾或韩国投资会比较危险。我问这些投资家为什么台韩会比较危险呢？他们说因为那里的人很聪明和很会模仿。

这些投资家的谈话，对我们来说是反面的恭维话。换句话说，他们前来这里投资，宁可多付我国工人多一点工资，特别是日本人，他们很担心台湾和韩国人会模仿他们的产品，因为新加坡人并不会模仿日本产品。这是一种反面的恭维话。

我不认为新加坡人之所以不会模仿，是因为他们诚实和具有道德的观念，而是因为我们没有足够的科学家和工程师去模仿。我们也没有足够的企业家去争取世界市场。

由于我国的基本设施和没有裙带风、没有贪污的行政组织，这些外国投资家宁可多付给我国工人多一点工资。

他们认为，他们的产品比较不会被人模仿，也不必受别人的挑战。

换句话说，再过五、十或十五年，一旦韩国人所制造的录象机跟日本制造的录象机一样，那么日本人到新加坡投资就没有好处了。好处在

哪里呢？韩国人的产品比我们的产品更廉宜，我们的产品比韩国人的更贵。日本人可多付给工资，但我们的科技和设计会比较好。

罗莱相机厂的遭遇就能说明这种情况。罗莱相机是西德第一流的相机，他们计算他们会亏损，因此西德投资家在1969年决定到新加坡投资时，1970年西德工人的工资比日本工人多三倍半至四倍。如果他们到新加坡来投资，所付出的等于日本工资的五分之一，因此应该能够生存。

可是，他们却生存不了。这是因为日本大量投资于研究发展工作。他们利用电脑晶片，把它结合在相机内，它能变成自动对焦，它能告诉你后退，它什么都办得到，能替你拍照，结果罗莱关门大吉。

我们要朝什么方向走？我们知道我们要的是什麼，那不可能是劳工密集的工业；在这方面我们完全比不上别人。我们的邻国都具备了这个优点，因而对我们一无好处。我们国土面积小，因此承受不了太大的工业污化，不论是钢或铁。而在化学工业方面，我们也剧烈辩论过才发展石油化学工业。最后我们决定采取措施以抑制污化；不幸的是，市场需求萎缩了。

我们必须要有任何适合高科技、高知识工业的条件，因此必须要有一个全面的商业环境，为跨国公司设立办事处。我想我们已是一个资讯中心，因为我们原本已经是个通信、银行与金融中心。但未来的发展如何？我们不知道。

新加坡航空公司便是我们预先看到有发展希望的例子。当时马来西亚的航空公司要和我们分家，约在1967、1968年，他们要集中搞国内航线，我们不得已只好分手。分手后，难道我们要从樟宜飞到巴爷里峇吗？所以我们作很大的努力，发展国际航线，要不只好关门大吉。1970年时我们找到突破点；我记得这日期，因为当时我正在卢沙卡出席不结盟会议，消息传来说，英国的希思政府已批准了；他虽然受到工党的压力，但是希思首相相信自由市场竞争，批准让我们的班机飞到伦敦去。

当时每周两班机，现在每天都有班机飞到伦敦，这13到14次班机，是我们预想不到的。我们当初只是要分享贸易的一部分而已。可是一旦

进入这个行业，了解其中的秘诀；这是一种服务。大多数的飞机和机上的食品是一样的，因为都是由一家饮食公司提供，大同小异。不同点在于可靠性、安全和服务。所以我们学习成功了。

我们的工资低，1970年时差不多等于英国工资的五分之一，没理由不成功的。这是否说，我们会一直成功，不断发展呢？有一次我们开会讨论，认为政府公司应放弃股权。比莱（新加坡航空公司主席）半开玩笑的说，我们应该放掉股权，我们经过日正当中，可能会面对太阳西下，没落的时候，别人会跟上。马亚西亚已决定要争取国际航线，虽然它损失了10年，但它们是会迎头赶上的。泰国也是一样，还有印尼航空公司，也有新的管理方法、新的航空标志。我可以让你们看亚细安的图表，你们会更加害怕。若跟新兴工业国比较，我们的工资高，跟亚细安国家比较，工资更多。要新航与马航、印尼航空公司比，工资方面我们就输了。怎么办呢？这是新航主席和我所担心的问题。我们必须不断的提高生产力。瑞士工资比我们高，但是他们拥有世界最好的航空公司，服务最优良。为什么我们不能做到？只要我们了解必须在质上取胜超越。而我们却比不上瑞士。

比如海皇船务公司。我们设立了一个固定航线的船务公司，进行货运航运业务，我们是主要的航运中心，我们必须成功。可是我们面对许多问题，主要是因为美国通过的法律不利于政府公司。所以我们只好希望，在有必要时放弃船务公司，没有理由不能以私人公司的姿态与别人竞争。

我们也预见修船业会成功，而且几乎成功。但是因为环境改变了，变得不利。我们在造船业方面并没有真的成功。制造探油台方面，东南亚的探油业原本活跃的，我们成为主要的探油台制造国。现在因为石油价格降低，探油台制造业也停滞下来。

在印刷业、出版业方面，我们根本没有看到新加坡可以成为一个中心。但是，因为我们有了这方面的技术发展，德国人帮助我们很大。开始发展巴哈鲁汀技术学校时，他们让我们了解了分色的程序和管理，结果我们成功了。

银行业和金融业方面，我们也没有预先看到成功的可能。一名在美国银行工作的荷兰人当时会见韩瑞生部长。韩瑞生跟我讨论了，我说，试试看吧。好，我们可以做岸外银行业务，这是个主要的经济环节。

我们今后20年的表现如何呢？在某个程度上这是相同的，就是根据往年的经济经验，该种经验对我们是有好处的。因为每一个行业要选得对，如果错过了，就得赶快想办法把它争取回来。电脑行业当然是肯定要争取的。还有别的么？他们告诉我说，发展生物化学行业。有一名新加坡人学毕业生，在加拿大深造，回国后在国大科技园进行研究工作。

我们利用机会，想办法争取机会。要怎么样才能成功呢？这要靠经济的因素，跟社会文化的价值、行政效率、办事的能力、肯干的精神和试探的勇气。

使用四种语言，人民难融洽生活

有人说我干涉人民的个人生活。假如我们不这样做的话，今天就不会达到这个成就，而会继续停留在旧的新加坡。用四种语言交谈，并不能使人融洽的生活在一起，不能使人在新镇一块生活，成为好邻居。

每一个人都说，上个星期六的国庆庆典非常成功。是什么使它成功？经过27年以后，自1959年以来，司仪使用英语，令全场的人都能够响应，唱歌。二十多年前，我们唱不同的歌，不能互相了解，只能够逐步的改变。我们不能明白同一个笑话，用福建话讲笑话，我们的人口之中有40%不能够明白，用马来话讲笑话，可能使人口的一半能明白。

新加坡要经过27年，才能在不强制的情况下，使用一种共同的工作语言，这步伐非常缓慢。

一直要到明年，最后一批华校才会被淘汰。我不知道是否可以更早做到这一点。内阁曾针对此问题进行争论。也许能提早二四年，但不会更快。

1978年，南大毕业的行动党议员已经知道，必须解决南大的问题。另一些议员则向我表示，最好不要干预，让华校自然消失。

不过，不能让它自然消失。因为在消失的过程中，一些成绩比较差的学生将进入大学就读，由于他们的成绩较差，及格的分数将会降低，如此一来，就会制造出更多不合格的大学毕业生，出来社会寻找工作。不过，当南大最后关闭时，受到指责的却是政府。

当我试探了当时的群众以及南大理事会成员的反应后，觉得他们是讲理的人，因此，就决定设立联合校园。经过一场冗长的辩论后，终于在1981年设立国立大学以及南洋理工学院。这是一个混乱及缓慢的过程。

要使到5万人，或者6万人唱同一首歌曲，作出同样的反应，我们要经历27年才办到。而香港台湾及韩国这些在开始时和我们一样的地方，却具有社会的凝聚力、团结一致以及即时的强大反应力。

新加坡还未达到这种地步，以实际的眼光来看，新加坡也不能达到这种地步。

不过，新加坡最好不要试图去达到这种地步，因为这将带来大麻烦。因为新加坡并非单一种族的社会，也不会成为单一种族的社会。不过，新加坡人对共同的目标可以达到更加一致的看法，可以互相了解，因为我们知道，我们的命运是相同的。

一种语言可以促进社会的凝聚力，但比起宗教与种族，语言的力量并不那么大。

我们不应欺骗自己，以为新加坡可以像香港、台湾与韩国一样，成为一个凝聚力强大、只有单一社会反应的国家。

当然我们比以前好多了，我们的建议计划，就好像洗一副纸牌一样，要付出很大的社会代价，因为这是转移人口。突然，你发现你认为危险的人成为你的左邻右舍，你会相信他们吗？

当时，我们的马来议员很勇敢地支持我们的决定，我们的决定不但马来人不欢迎，连海南人也不欢迎。海南人有他们自己的地区，其他方言的人也不欢迎。

我们向马来议员表示，马来人可以住在同一座组屋，或者三四座组屋里，或者甚至可以住在整个新镇内。芽笼士乃的人全部可以搬到勿洛去。事实上，住在芽笼士乃的人，全部要搬到勿洛去。

不应该改变不同种族特色

不过，这样做会更好吗？我不以为然。很幸运的，马来议员也不这么想。因此，我们停止这么做。总共有35到38%芽笼士乃的马来人搬到勿洛之后，我们就把芽笼士乃其余的马来人分配到其他新镇，与其他各族相处。现在的比例是降低到30到32%，因此，至少各族能够互相交往，互相影响，因为互相联系是人类与生俱来的本能。

就算在这种分散种族聚居的措施之后，建屋局以及所有的议员都知道，在抽签分配屋子之后，马来人会跟别人交换屋子，他们喜欢较低的组屋，而华人和印度人则喜欢较高的组屋。

此外，马来人的社会生活也以回教堂为中心，以宗教节日为中心。就算在工厂里，由于不同的宗教，马来女工也与华人及印度人女工分开吃东西。

这种不同，我们是无法改变的。也不应该去改变它。让它顺其自然。

我们是一个互相容忍的社会，每个人有权选择自己的生活方式，只要不破坏国家的安全就行了。

有一个问题是组屋区里的回教堂的音响，如果回教堂上的扩音器在清晨5点就开着，那么，就会引起不满，因为不是每个人都能在5点起身。很幸运的，由于大家很理智，因此后来就没有投诉了。我们所要改善的就是这种和谐的关系，而不是试图制造单一种族的团结。

印度人由于信奉兴都教，他们能够互相来往，能与其他种族一起进食，能与其他人一起生活，不过，我们还不是一个统一的社会。

就算在印度人之中，也不是一个统一的社会。锡克教徒要学旁遮普语，不要学淡米尔语文。所以我们允许学校教他们旁遮普语文，而不是学淡米尔文。当兴都教徒要学兴都斯坦语时，我们也让他们学。不过，新加坡的工作语文是英语。

假设每一个人都能运用英语，那么，最大的成功，就是几乎消除了受华文教育者与受英文教育者之间的不同。

因为现在我们兼通中英文，我们读到许多英文课本，杂志、电视节目，我们到外国旅行，所以受许多西方价值的影响。西方的生活方式逐渐影响我们，假如我们不集中精神注意这个问题，保留我们最基本的价值观，我们就会失去社会的凝聚力，就会有危险。

每个人都知道，每个人都要发挥自己，但谁能担保你每天的三餐都会有着落，担保新加坡不会被人控制及侵略呢？

新加坡人正逐渐趋向更为西化的生活，追求西方的思想，个人的权力，个人的自由，好吧！我们让个人自己决定，也由你个人付出代价。

任何选区，如果不能肯定是否接受这个高楼抛物的条例，那么，那个选区便要各自负起高楼抛物，伤到居民的后果。

从报章上，我们看到有人说，我们现在的生活水准比较高，我们的思想也并不简单。

在经济方面，假如我们没有干涉上述种种个人的问题，我们将不能有今天的成就。

例如：声量多大？哪一种语言？你是否可以随地吐痰？假如我们没有这样的干预，而又没有积极去执行这些措施的活，我们就没有今天的成就。

因为有了这些基本的社会以及文化上的政策，我们才达到今天的成功，得以解决各项难题。■

21世纪的经济策略

◎1988年7月10日

李光耀出席北海道札幌研讨会时，预言到了21世纪，新加坡将类似纽约与伦敦，以技术密集的经济活动与服务业为主，而劳工密集工业将转移到亚太区。

新加坡和日本同样是岛国。但是，我们的人口却只有250万，在一片不到600平方公里的土地上谋生。除了具战略性的地理位置之外，我们并没有任何天然资源。我们唯一的资源是人民，他们是新加坡独立23年来取得成就的主要因素，他们勤奋好学，刻苦耐劳，严守纪律，自我克制，牺牲眼前的利益以换取长远的利益，再加上社会政治稳定，这些都是促成新加坡成功的因素。

为了应付21世纪的挑战，新加坡人对自己及其领袖的信心，必将进一步受到考验，这样他们才能把新加坡转变成一个真正先进的社会。

我们到底需要怎样的策略呢？我们所需要的策略，当然必须能巩固及辅助在过去使我们取得经济增长与发展的策略。由于需要，在制定策略时，我们必须考虑到内部条件以及外界环境的趋势。我们必须从先进国家的经验中吸取教训。只有这样，我们才能看清楚发展的过程，以成为先进国家。

两年前，我年轻一代的同僚和人民磋商，制定了“行动纲领”，以期在1999年前，迈向一个经济发达且又有文化素养的社会。今天，我要告诉大家新加坡的这个理想，以及我对步入21世纪的策略的一些看法。

我国经济的规模自独立以来已迅速增长。目前，我们的实际国内生产总值相当于1965年的6.5倍，实际的按人口平均的国内生产总值自1965年以来增加了4.5倍，我们的经济增长足以和其他新兴工业国或地区，如香港、韩国和台湾等相比。由于我们的实际国内生产总值每年都有4%到6%的稳健增长，我们的经济将在本世纪末增长60%到100%。

促进亚太区繁荣对新加坡有利

快速的经济增长，使我国的经济带来了变化。60年代，我们的经济纯粹依赖转口贸易，而商业却是当时的主要经济活动。自从工业化以后，制造业扩展，一跃成为我们的主要经济活动，到了80年代，即占了国内生产总值的四分之一左右。在工业方面，我们由劳工密集的工业转向资本密集的工业。近年来，服务业日趋重要。服务业，如金融与商业服务、交通与通讯及商业，目前共占国内生产总值的一半以上。

这个趋势将会一直持续到21世纪。到时，我们的经济将已成熟，服务业日益扩大。但是，制造业仍将是主要的经济活动。在制造业方面，劳工密集的工业将逐渐被淘汰，而由以技术、知识为主的工艺，如生物工艺、微电子、农业工艺、资讯工艺以及宇航工业等所取代。

如果这种趋势继续发展到21世纪，新加坡的经济将以服务业为主，类似纽约与伦敦等大都会，劳工密集的制造业活动将转移至内地，只留下技术密集的经济活动与服务业。亚太区是我们的内地，促进亚太区的经济增长与繁荣，对新加坡是有利的。

到了21世纪，我们将会达到先进国家的生活水平。新加坡的每一户人家将至少拥有一个电冰箱，一台电视机，也许还有一架录像机和一台洗衣机。此外，几乎每一户人家都将有能力购买自己的房屋。

但是，经济成功并不一定会带来高素质的生活。我们必须认真努力，才能确保我们在追求物质生活的当儿，不会忽略了提高生活的素

质。到目前为止，我们还算做得不错。我国人民有86%住在设计美观而又舒适的新镇。我们的环境优美怡人，到处一片青翠，康乐设施应有尽有。我们将把更多的资源用来扩大人民的文化与精神视野。

我国的交通与通讯网将会高度发达——良好的道路、完善的地铁系统、一流的国际机场、世界级的海港设施以及连接世界各个角落的通讯联系。新加坡将成为一个全球性现代大都市，越来越多外国人在这里从事商业活动。我们应该成为本区域的工艺大都会。但更重要的是，我们也应该成为本区域的文化与康乐中心。

维持开放自由的经济

新加坡的经济是自由开放的。对外贸易是我们的经济命脉。1965年，新加坡的对外贸易等于国内生产总值的两倍。今天，国内生产总值大大提高了，而对外贸易却等于国内生产总值的三倍。这种趋势将持续下去。到了21世纪，我们不但将继续依赖与世界各国的贸易，而且也将依赖它们的投资。其实，我们的经济越是发达成熟，我们就越需要依赖规模经济、组织能力、市场开放以及跨国公司的工艺技术。

但是，只要我们明智地和多国贸易，这种依赖并不意味着不稳定。例如，我们对亚细安贸易的依赖程度，已从过去的50%降至今日的20%左右。我们与亚细安以外的国家的贸易，却相对增加了。这种与多国贸易的做法对我们是有帮助的。去年，当区域性经济一蹶不振的时候，我们仍然取得8.8%的强劲增长。这是由于我们同经济合作与发展组织成员国以及增长较快的发展中国家如印度和中国等，取得了多方面的联系所致。在外来投资方面，我们也扩大了范围。60年代，我们几乎完全依赖英国和欧洲共同体。现在，美国、日本和欧洲共同体在我国的投资，各占本地投资总额的大约三分之一。

自由公平的贸易以及不受约束的投资政策，使像新加坡这样缺乏天然资源的国家的经济，比像阿根廷和巴西那样内向但资源丰富的国家的经济表现更加出色。因此，我们必须继续推行这些政策。

我在开始时曾经说过，人民是我们的最宝贵资源。我们必须使他们

各尽其才，并充分加以利用。在不断力争上游，增加人力资本的净值方面，教育和训练向来都是重要的关键，将来也会是这样。

不过，新加坡和日本一样，正面对人口老化的问题。我们的人口结构正在转移。我们的年老工人将占人口的更大比例。由于工艺技术日新月异，国际经济急速转变，因经济结构改变而导致的失业人数可能有日益增加的趋势。为了避免这种情况发生，我们必须致力提高现有成年工人的教育水平，特别是要他们不断地接受训练和重新训练。上了年纪的工人必须接受更多的教育，变得更能适应和更加灵活，才能掌握新的工艺技术。

我国人民因此必须对训练、重新训练以及提高技能采取积极的态度。唯有这样，我们才能应付各种工艺技术所产生的不同需求。

新加坡的制造业在过去十年来所以能够取得高度的增长，是由于迅速的工业提升所致，效率差的劳工密集工业已被技术和资本密集的工业所取代。

其他发展中国家有大量的劳工资源，新加坡的情形却不一样，我们没有大量的新劳工资源，可以提供新工人。失业率微不足道，为了确保经济增长超越人口的增加率，劳工生产力每年都必须有显著的增长。

政治稳定是社会发展的必须条件

政治稳定是未来经济和社会发展的必须条件，就如经济成功是达到更高生活水平的必须条件一样，对新加坡来说，情形更是这样。

在21世纪，我们必须继续保持我们多元种族社会中各族之间的和谐关系。我们必须时刻警惕，慎防破坏各族人民之间的相互信任与合作的任何企图。

新加坡的前途全靠人民对他们的领袖所能信任的程度。这一点可从1985年的经济衰退中得到证明。由于工人信任他们的领袖，他们接受工资节制，接受雇主方面公积金缴纳率的削减，我国的竞争力因此得以恢复。新加坡人必须能随机应变，这种应变能力已经使他们渡过重重难关。

大多数经济学家相信亚太区在21世纪将是个经济增长快速的黄金时代。本区有20亿人口，区内各国的经济正处于不同的发展阶段。其中有一些已经是高度工业化的国家，有几个是新兴工业国，更多的国家正在力争上游，要成为新兴工业国，而有一些却仍然处在初期的发展阶段。其中一些国家有丰富的天然资源，有一些却是没有什么，需要依赖进口原料，亚太区在种族和文化方面也是多姿多彩的。这样一个多样化的环境，须要稳定与安全，各国才能在经济上进行合作，而这种安全与稳定，必须通过美国、日本、中国和苏联之间的势力均衡，才能达到。

根据经验与预测策划未来

新加坡的经济发展经验是建立在开放的经济体系上。我们已经发展了我们的入力潜能，提升了我们的工业和保持了高度的生产力。实现这一切的先决条件是诚实与有效率的政府、政治稳定、促进经济增长的决心和公平的分配增长果实。我相信在下一个世纪，这个准则将继续有效，因此，它将继续是我们策略的一部分。

我不希望给人留下这么一个印象，以为从政者只会看水晶球占卜未来。未来的策划，有很多是根据过去的推断和目前的趋势所作出的预测来进行的。不过，如果要预知新加坡在21世纪的前景，就必须运用一些想象力。新加坡必然是个力争上游的国家，就如日本向未那样，对任何国家和人民来说，没有比这个目标更美好的了。■

重新巩固基层根基

◎1991年10月4日

1991年8月的大选，人民行动党失去四个议席。同年10月，在全国人民向李光耀致敬的晚宴上，李资政谈到了基层组织在政治斗争中所起的关键性作用，以及行动党应如何在九十年代巩固基层组织的根基。

基

层组织的力量，对新加坡的成功向来起着关键性的作用。从60年代到80年代，基层组织协助政治领袖和人民建立起密切的关系，同时也协助培养共识。这些基层联系，最初是在1961年到1965年，当我们被驱逐出马来西亚时，在激烈的政治斗争中锻炼而成的。

经过了一场又一场激烈和艰苦的斗争后，人民行动党终于赢得了1963年的大选。我决定把基层组织制度化，成立选区公民咨询委员会和民众联络所管理委员会。这些组织成为政府与人民之间的桥梁。那一代的领袖和人民之间的紧密关系，是从激烈的斗争中锻炼出来的。

随着我国经济的发展，居民重新安顿的工作便积极展开。1964年2月，我们推行了“居者有其屋”的计划。我们的社会开始急速改变。到了70年代中和80年代，这种改变更快。这种重新安顿和重新发展的工作带来了新的困难，因为旧的基层破坏了。这些基层网不但基础稳固，而

且层次分明，根据乡村父老的传统领导，以及以宗亲会馆、中华总商会和有关的文化团体的领袖作为基础。

1978年，我们决定在建屋发展局新住宅区加速发掘新领导层，于是鼓励居民成立居民委员会。这项工作并不容易。人们已经重新搬迁和安顿到新的环境。在同一座组屋里住着不同的种族，大家完全结合在一起。传统的地方领袖再也不能发挥有效的作用，因为他们所属的群体已经被分散到全国各地，而他们现在也必须为多元种族、不同宗亲集团的人服务。由于不同的语言、不同的文化态度和不同的康乐需求，因此产生了新的障碍。尽管面对这些不利的情况，居委会还是发挥了有效的作用。十三年后的今天，居委会已经在各住宅区成立基层网。

同时，我国的教育政策也经历了重大的改变，新的基层领袖必须面对这种改变。他们在学校以英文作为第一语文，华文作为第二语文。老一辈的领袖却以华文作为第一语文，另外加上方言。因此，基层领袖要进行自我更新是不容易的。年轻的基层领袖都是以英文作为第一语文，华文作为第二语文的。他们需要照顾一大群老一辈、甚至一些讲方言的年轻人。虽然这些年轻的居民可以讲一些华语，但是，他们的英语不流利，在家里通常讲方言。这个问题将会在今后10年到20年慢慢解决。目前，基层组织必须由英文第一语文和华文第二语文，加上华文第一语文和英文第二语文或华文第一语文和讲方言的人士所组成。

90年代所面临的挑战

华人和印度人的老一辈传统地方领袖的人数，已经越来越少。在小贩、摊主和店主当中，还有一些公认的领袖。迁移对马来社会的影响没那么严重，因为他们无论迁到什么地方或如何东分西散，回教堂以及在各组屋楼下空间所举行的宗教集会，往往能把新的马来居民聚合在一起。这使到马来基层领袖能迅速地把联络网重新建立起来，使所有居住在建屋发展局新镇的马来回教徒能互相联系。

我们在90年代所面临的挑战是如何加强和巩固这些基层领袖的根基。我们一定要有足够的，比如十个之中要有三个受过良好教育、能言善道和有管理能力的人。他们对人际关系必须敏感，能够指导小店主和商家、中小型企业以及工人阶级，提出意见，协助他们打通政府部门的各种渠道，并且通常能够协助他们解决各种问题。

我们必须不遗余力和有系统地物色有正确动机的适当人上，鼓励他们加入居民委员会、联络所管理委员会和公民咨询委员会当委员，以便为社区服务。这些人最好懂得两种语文。但更重要的是，他们必须善于处理人际关系，能耐心听别人讲话，对来自不同社会背景的人，毫不自私、诚心诚意地为他们服务，以赢得他们的信心。我们应该罗致在社会、文化和慈善团体中服务的年轻领袖。所幸的是，我们已经找到相当多的大学毕业生和专业人士，在公民咨询委员会和联络所管理委员会，作出贡献。有许多原本住在邻区的基层领袖，搬到如碧山和白沙新镇里较大的组屋后，还继续为原来选区的公民咨询委员会和联络所管理委员会服务。他们协助领导工作，让有关选区有充分的时间去发掘新的基层领袖。

最近的事态发展，为将来提供了一些提示。回教社会发展理事会和回教徒专业人士协会是其中的两个开路先锋：来自贫寒家庭、年轻有为的马来人，凭着自己的能力，发奋努力，终于取得骄人的成就，成为大学毕业生和专业人士。使马来社会和国家感到庆幸的是，他们都能挺身而出，为较不成功的马来和回教同胞服务，改善他们的生活。

印族社会也出现年轻的领袖和专业人士，在新加坡印度人发展协会担任类似的工作。

华族领袖、专业人士和执行人员，现在必须协助较不成功的华族同胞学得一技之长，以便增加他们的谋生能力。我们必须把宗乡会馆和过去同中华总商会有联系的其他传统同业公会集合起来，着手处理教育低的华族同胞的社会和教育问题。只要获得一些帮助和鼓励，宗乡会馆和中华总商会就能重组，协助教育低的华族同胞。如果他们觉得按照以前的传统宗亲会馆原则，在各自的宗乡组织里进行会比较方便和有效的

话，他们可以这样做。他们如果愿意的话，也可以同其他宗乡会馆联合起来，群策群力，为大众谋福利。这项工作可以使他们找到新的活力、目标和满足感。

在协助较不成功的人士力争上游方面，社区组织会比官方机构来得更加有效。公务员没有各社区领袖那种为同胞服务的个人献身精神。对社区领袖来说，这是一种使命，不是一份差事。他们是自然的活跃分子，本着一种为同胞服务的义务，挺身而出为大家谋福利。那些负责照顾低教育水平者的政府官员，都不能够个别给予马来人、印度人或受华文教育的人士特别的照顾。可是，各族有关的社区领袖就能办到这一点。只有回教社会发展理事会和回教徒专业人士协会可以特别照顾那些较不成功的马来人。只有印度人发展协会可以照顾较不成功的印度人。因此，只有同一个氏族的人，才能有一种特别的义务感，要协助较不成功的同族人。

社会经历了巨大改变

新加坡的社会经历了巨大的改变，一代人的改变以及情况的改变。当我们面对种族关系紧张、突然脱离马来西亚而独立，以及英军撤退等一连串危机时，举国上下团结一致，万众一心，并取得共识。这种紧密的团结，使我们安然渡过重重危机，建立起今日的新加坡。在这种为生存而斗争的过程中所产生的迫切感，促成了政治领袖和人民之间的紧密团结。

随着80年代的繁荣，这种迫切感逐渐消失了。由于成功而带来了安全感，紧凑的社会现在已变得松懈。但是，我知道新加坡的问题并没有因此而消失。我们成功做到的，只是减少了新加坡的脆弱性。我国的土地小，基础有限，土地有限，国民团结还不够，建国历史简短，各族人民之间的关系还不够紧密。所以，新加坡比其他国家更容易受到危害。因此，我们的领袖和人民必须发展各种组织和一种生活方式，使他们能够应付突然发生的紧急情况。

这种松懈的情况同时感染到所有的人，产生了一种新的气氛。不只是“雅皮士”和受英文教育的人采取了这种态度，虽然他们比较善于表达意见，因此使他们的人数显得比实际的还要多。即使是蓝领工友也认为一年会比一年好，而且盼望生活能更迅速地改善。内阁的情形也是一样。时代的变迁，使到内阁成员的态度也有了显著的改变。

使我感到痛心的是，在吴作栋总理还没有作出宣布之前，陈庆炎博士和丹那巴南先生告诉我说，他们打算辞去部长职位。他们在新加坡有需要的时候，挺身而出，为国服务。他们现在觉得，吴总理手下有多名年轻人才，可以接管他们的职务。但是，万一总理遇到困难，他们还是会义不容辞，挺身相助的。陈庆炎博士曾公开表明了他会这样做。总理也只能随遇而安。他表示希望物色到一些适合的年轻人才，并给以他们适当的栽培，以便日后取代这两位部长。

重量级部长人才少之又少

但是，这并不容易办到。我当了31年的总理，经验告诉我，坚强而又能干的人才，也就是我所说的重量级部长人才，少之又少，可遇不可求。吴总理失去陈庆炎和丹那巴南，就像我在70年代一下子失去韩瑞生和拉惹勒南那样。虽然我也物色到不少较年轻的人才，但是要取代这两位部长，却不容易。

吴总理必须在这个新的背景下，解决这些问题。要物色重量级的部长人选，将不容易。

公共服务，不论是政治领袖或是公务员，都必须由最好的人选来担任。他们必须具有最好的素质，也就是廉洁的作风，献身的精神，领导国家的能力，良好的人际关系，和办事的能力。这就是我国的成功秘诀。我国年轻一代中一些最好的人才，已经加入吴总理领导下的政府。他们必须为不同时代的问题找出解决办法，说服各种族的新一代基层领袖接受他们的目标，然后去实现这些目标。

我国人民千万不可忘记，掌管政府的人，不论是部长或是担任重要职位的常任秘书或是法定机构的总裁，如果没有高度的廉洁作风、献身精神和办事能力，必定使我国走下坡。

廉洁的政治环境，是我国最宝贵的资产。在这样的环境里，掌管政府、主要机关和大学的人，都是一群廉洁、可靠、能干，并且致力为国人创造一个更美好前途的人。我国人民必须明智，认清谁才可以信任，能够把前途寄托给他们。但是，人民能不能认识到这一点，基层领袖的素质和献身精神起着关键性的作用。我得提醒大家的是，新加坡社会的引力中心，无论是价值观、思想态度或偏好，仍然是以传统亚洲人的为主，正如这次大选所显示的一样。

大选的结果可以变得对我们有利。我们可以对所收到的讯号作出反应，适当修改或调整政策。我们应该让那些不能共患难的基层领袖退出。每隔一段时间考验一下人们的忠心和献身精神是好的。这样一来，意志坚强和有献身精神的人就能重组起来。从新加坡早期到现在，基层领袖的特点，就是具有坚定不移的素质。

能正确地认识讯号是很重要的：主要是受华文教育的中下层和低收入的人士，觉得他们被忽略了。我们把政策集中于促进经济增长，使各阶层人士都受惠，这样做是对的。但是，低收入的人士也希望赶上其他人的进展，因此，我们可以作出更大的努力，帮助他们加强谋生的能力。

政府协助回教社会发展理事会、回教徒专业人士协会和所有其他马来专业团体，提高马来人的教育水平和谋生能力，这样做并没有什么不对。但是，对于大多数面对同样问题的低收入华人却视若无睹，不给以同等的照顾，这是不对的。同样的，为了迎合主要是受英文教育的人士的愿望，放宽文化艺术政策，给以更大的自由去讨论公共政策，这也没有什么不对。但是，马来人或受英文教育的人，都不是我国社会的重心。受华文教育的广大群众的影响力，提醒了政府。这些都是不同的需求，必须加以解决。我们所迷失的，是一种平衡感和眼光。政府不会扭转已经主动采取的措施。我们所需要做的是，这些不同的政策必须要平衡，相辅相成。

你们可以协助年轻一代的领袖，动员人民形成一股团结力量，从新的起点共同迈进。新加坡或迟或早可能面对危机，那时候，人民和那些经得起考验、意志坚定、有应变能力的领袖之间，将建立起深厚和持久的关系。■

到海外发展经济实力

◎1992年11月15日

李光耀在执政的人民行动党干部大会上，为新加坡向海外发展经济的政策定下基调。他鼓励新加坡人同心协力，到海外开创更宽阔的天地，以建立一个全新的新加坡。

1 992年，人民行动党处在一个完全不同的历史阶段——新一代已经掌舵。他们已掌政约两年。我就像一个军团的吉祥物，为他们带来一些好运和使人们感到熟悉。不论是行动党、新加坡、本区域或是整个世界都发生基本的改变，然而，一些根深蒂固的问题并没有改变，而这也正是我还能略尽绵力的地方。

在冷战时期，西方国家，美国、西欧和日本都团结一致，在全世界联盟，处处与苏联和中国抗衡，然而，1989年12月，柏林围墙倒下了；1991年12月，苏联也解体了。苏共与戈尔巴乔夫从政治舞台上消失无踪。

此后，西方世界也不像过去那样团结。过去，欧洲人听从美国人，因为，美国付出代价，保卫全世界。现在，欧洲人感到较安全时，欧洲共同体和美国在关税及贸易总协定的谈判中，对农产品津贴问题相持不下。

过去，当西方世界团结一致时，黑白分明，任何事情看你穿上什么外套而定。当你穿上白色外套时，你便与穿白色外套的队友并肩作战，对付穿黑色外套的对手。现在，大家穿上五颜六色的外套，这是非常混乱与麻烦的。

人民丰衣足食，政府处在艰难时期

在新加坡，成功和安全使人民的心境变得大不相同，总理和他的同僚正处在艰难时期。相对而言，我那个时期所面对的问题反而比较容易处理。

现在，新加坡处于太平盛世，人民丰衣足食，我们有可观的储蓄及储备金。因此，有人便开始问道，为何不花多一些钱？生活费提高了，我的薪水也应该提高，但是，物价却不许上涨，就这样产生了不少牢骚。他们问道，为什么拥车证标价这么高？试试这个或那个方法，以压低拥车证的标价。

事实是，由于经济增长率高，我们的收入每年增加6%至8%。这可以从公积金缴交额中反映出来；它也反映各阶层工人的工资已普遍提高。你可以查公积金，去年缴多少，今年又缴多少，找出差额。这也可以从你缴的所得税中看出来。

实际收入，即是在扣除通货膨胀后的收入，每年增加6%至8%。不过汽车数目只能每年增加3%，顶多是3.5%。因此，想拥有汽车的人，比所容许的新车数目多出一倍以上。长远来看，拥车证价格不可能大幅度下降，因为不论我们怎么做，想拥有，而且能供养汽车的人，总比我们公路上能负荷的新车数目高出一倍以上，这是成功所带来的问题。

这问题可说是由我带给吴作栋总理及他的同僚的。如果我们不成功，我们与邻国的关系不像现在那么平等与友好，国内的基础建设、工作、房子、学校和国防又不那么充足，而储备金及收入不那么年年增加，新加坡人就不会胡思乱想这些枝节问题。他们将专注于基本和主要的问题。

要把注意力重新转到主要的问题，我们必须让人民明白，我们现在所有的只不过是一种富裕与和平的感觉。这不是真实的，也不是永久

的，我们现在只走到一半，还不像瑞士那样。就像是面对一座山，我们还需要继续往上攀。公元2000年，我们还是无法达到；公元2005年，我们可能也无法抵达。前面的道路是崎岖不平的，而且，我们不一定会赢。换句话说，我们很可能会输掉。让我向你们解释：

第一，政治不安与国家安全的问题是真实的。你读到报道，印尼国防部长穆达尼将军要求中国提高它的政策透明度；他质疑中国为什么要有这么庞大的海军，并突出中国对南沙群岛主权的要求。在《国际先驱论坛报》上，印尼外交部长对这问题同样表示关注。他公开支持美国利用新加坡军事设施的安排。

在两年半前，当我们签署这项协议时，他只是默然接受。现在和平受到的威胁是更明显了，所以他公开表态支持。他公开宣布，他一向来都支持新加坡让美国军队利用新加坡的军事设施。

当我与美国副总统奎尔签署有关的协议时，我想的是10年至15年后的事。当时我在东京出席日本天皇登基仪式，和他所签署的这项协议，是我在卸下总理职位前的最后工作之一。

其他新兴工业经济体一直加强实力

10到15年内，我们将处在一个完全不同的亚洲。这是个具有几个强大的工业化国家的大陆——台湾将向法国购买核潜艇；中国将拥有核潜艇；而当韩国和朝鲜重归统一时，他们将有制造核武器的能力。

新加坡如何应付这样的局势？我们太小，无法参与这场竞争。如果我们也插上一手，我们将破产。因此我们必须专注于环绕着我们的邻近地区，与大国和小国都交朋友。我们真正的问题是，如果不朝新的方向发展，新加坡将会成为一个失败的新兴工业国家。

其他新兴工业经济体，包括韩国、香港和台湾自1985年以来便一直在加强她们在国外的经济实力，这使她们的国内生产总值增加了20%至30%。这些新兴工业经济体在世界各地投资，例如，香港在广东省雇用350万名中国人；香港人也在马来西亚、印尼及泰国投资。

台湾人也一样。他们到福建省、越南、马来西亚、泰国和印尼投资。韩国人则在俄罗斯投资。他们进入山东省及与韩国西岸遥遥相对的

渤海湾。他们也在亚细安及其他地区投资。

这三个新兴工业经济体都在欧美开拓本身的市场。他们把产品直接卖出。新加坡的发展过程却不一样，我们当时面对迫切的问题，没时间等商人学习如何变成制造商与出口商。如果我们那样做，进展将太慢，新加坡将无法取得足够的经济增长，而且势必在失业浪潮下发生动乱，导致国家崩溃。

我们的策略——提供理想的投资环境

我们的策略是提供理想的投资环境，以吸引跨国公司从发达国家来投资。我们通过他们跨越本区域。我们当时知道，马来西亚将断绝我们在它国内的市场，而我国较早时在印尼对抗期间，也已失去印尼市场。新加坡须跨过本区域，把产品销到发达国家。我们是在艰苦的情况，以及许多西方评论家预测新加坡将完蛋的背景下，成功地运用我们的策略。

新加坡的政策非常成功。韩国、香港和台湾也一样。因此，80年代初期，开始时是泰国，接着是马来西亚，然后是印尼都开始改变策略，纷纷吸引外国投资及强调出口。他们再也不推行以国内生产取代人口的经济政策，因为在这样的政策下，她们制造供国内消费的产品价格将失去竞争性，必须在非常高的关税壁垒下受到保护。现在，这些国家都加入了国际经济主流。

马来西亚首相马哈迪医生曾告诉我，他毫不犹豫地在新加坡学习。我回答说，我们在这方面没有专利权，马来西亚可任意这么做，就像我们向别人学习一样，马哈迪医生作出了一些大胆的改变。马来西亚的学校曾减少英语教学，使工业、商业、银行业及在掌握外来科技时吃大亏。现在，他要马来西亚人都精通英语。马来话当然还是国语。

国际贸易及工业部长拉菲达也公开说马来西亚要的是高科技及重视研究与发展的工业，而不是劳工密集的工业。简而言之，新加坡所做的一切，他们都要做。这是正确的。因此，不论我们做什么，都要预料到其他人也会照做。

要保持优势，新加坡必须做得比别人更好、更有生产力和更能干，否则我们将输给别人，因为泰国、马来西亚及印尼的领土都比我们大，天然资源与人力都比我们多。

新加坡落在韩台港后头

在较高层次上，我们落在韩国、台湾与香港后头，它们正在发展国外的经济实力，而新加坡则没有这么做。我们有的只不过是在马来西亚投资的一些企业，大部分是在柔佛州，以及在印尼峇淡岛与民丹岛的几座工厂与酒店。泰国、马来西亚与印尼将追上我们。我们要做的，他们都想做，而且他们的工资成本较低。我们应该怎么办？

新加坡人处在困境中，一部分原因是政府造成的。我曾与约20名成功的新加坡企业家交换意见。我给他们一份报告，在和他们的经理人员讨论后，他们提出看法。结论是新加坡缺乏敢于冒险的人，而香港与台湾则有很多这样的人。

如果我们一成不变，我们目前的生活方式将不会越来越好。要成功的话，新加坡必须增添羽翼——到海外发展，发扬企业精神及敢于冒险。我们的储备金应拿到海外投资在比债券、股票及产业有更高收益的企业上。这将给新加坡另一个安全网。

如果新加坡经济缓慢下来，越南、印尼及中国的经济可能还是继续强劲，那么在这些地方投资将确保我们有稳定的收入。我们的储备金目前大部分是投资在股票、债券及产业上，收益率只有3%至5%。如果我们在中国或越南作出正确的投资，收益率可达15%至20%。这是因为我们承担资本风险，并带给这些国家急需的技术。即使在印尼，特别是峇淡岛及民丹岛，投资回报率也将比新加坡或马来西亚高。

我们必须适度冒险，培养本身的企业家，设立创业基金以协助有创意、有干劲及有胆识的小企业家。当然，不是每一个人都会成功，但是，如果每三个人中有两个在海外发展成功的话，我们就大有收获。

我们必须到海外发展，但我们必须以明智的方式进行，就好像我们在1965年至1985年解决问题的方式那样。我们必须支持胜面大的人，但也应牢记着，不是每一个胜面大的人在最终都会成为赢家。

在这过程中，我们将建立一个全新的新加坡；有思想成熟的国民；了解外界，了解我们在世界的处境；了解我们本身及竞争对手的实力。这样一来我们的经济才能长出另一支翅膀，使在国外发展起来的经济规模相当于国内生产总值的25%至30%，使我们的经济能高飞。这个目标要花20年才能达到，这相当于一代人的时间。我们的要务是使新加坡人看清这点，使他们能够看到我及我说的企业家所看到的那种情况。

台湾人要在马来西亚或亚细安某处投下10亿美元（约16亿4000万新元）建钢铁厂。他们要将钢铁出口到整个东南亚。由于台湾面对污染及劳工短缺问题，他们已无法在境内继续扩充。当我知道台湾人准备冒10亿美元的风险时，（当然50%将来自马来西亚政府的贷款），这意味着他们正要大展拳脚。如果这只是在马来西亚的投资，那么他们在东南亚其他地方还有什么别的计划？

因此，在20年内，台湾人将拥有一个像瑞士那么庞大的海外经济规模。1991年，瑞士的私人企业在海外的直接投资额达2890亿美元，或相等于瑞士国民生产总值的113%，新加坡在海外的直接投资额只有105亿美元，或相当于国内生产总值的24%。从数额来看，瑞士私人企业在海外的投资，相等于新加坡的28倍。

当你每服用一粒Roche, Ciba-Geigy 或是Sandoz药片时，你就为瑞士的经济作出贡献。每当你喝雀巢公司出品的美禄饮料时，你也为瑞士的国民生产总值作出贡献。因此，当我听到杨协成公司在广州生产菊花茶，而且销量不错时，我感到非常高兴。然而，只有华人才喝菊花茶，因此，我们应该生产一些产品，能像可口可乐汽水那样为全世界的人所喜好。每当你喝可口可乐饮料，你就为美国的经济作出贡献。

制造更大的蛋糕，建立全新的新加坡

问题是存在的，但是新加坡人还看不见。我们必须从不同的角度向他们解释，直到大家都看清楚为止。当他们都能从我的角度、内阁的角度来看待问题时，大家就能一起讨论前途问题，商讨如何制造更大的蛋糕。到时将产生一个全新的新加坡，大家同心协力，准备到国外，开创更大的天地。这是新加坡赢取胜利的唯一途径。我们必须有这种勇气，敢于创业及争取。

我们的未来，全靠公共与私人企业是否有最好的人才领导。要成功，我们必须精诚团结。我们不可能会有100%的团结，总会有一些反国家与亲共分子。我们在1968年4月的大选中获得最高得票率，当时的得票率高达88%。我相信我们能够重新获得65%以上的选票，并且把工作做得更好。

新加坡需要一个能自我更新，愿意面对困难而又不会迷失方向的政党。人们总爱发牢骚，对生活费、拥车证或其他问题总有话说。今天的新加坡，是亚洲生活最舒适的国家，比日本还舒适。虽然日本人比较有钱，但是他们的生活不比我们舒适。不过，这正是我们的问题：生活太过安逸，没有人要到海外发展，没有国外经济，结果大家会变成井底蛙。这对我们是很不利的。

须到年增长6至10%的国家投资

新加坡人必须选择到经济成长率每年达6%至10%的国家投资。许多人到处于经济低潮的澳洲去投资都触礁，他们的工人生产力不高，经理人员干劲不足，使到他们亏钱。

在接下来的10年，新加坡必须有新一代的冒险家——企业家、经理人员及监督人员，能够在世界成长最快的国家里开拓天地。一些公司如新加坡航空公司及海皇轮船公司可以到欧洲致富。我们的飞机与轮船可以把新加坡当作基地，聘用新加坡工人，到这些地方竞争。

如果你到澳洲投资，并聘用当地工人，那么，你必须要有真正有能力改变这些工人的工作态度，使他们接受你的企业文化。

简而言之，吴作栋总理及他的同僚面对的问题是使那些满腹牢骚、怨天尤人和孤芳自赏的新加坡人认识到他们本身对现实的看法是错误的，并让他们了解如果我们不改变态度，我们将会落在其他新兴工业经济体后头，并遭致失败；这危险是确实存在的，并会在一二十年内发生。

如果我们处理事情能分轻重，谈论重新分配财富的问题，让哪些不幸或较不成功的人多分享一些也无妨。但是，哪一个国家没有较不成功的人？美国、德国或日本？在东京，你也会看到一些无家可归，只好睡在桥底下的人。就算是最成功与最有冲劲的社会，都有较不成功与无家可归的人。因此，我们看待事物必须有分寸。

让人民看清摆在眼前的机会与危险

由于过去的成就，新加坡人能到世界各角落去旅行。但是，如果我们只呆在国内发展，再过20年，新加坡人将没有钱到国外观光。

这是一个认识的问题。我们必须使新加坡人认识到，在歌舞升平的短暂兴奋后面，还有崎岖的道路，大家必须未雨绸缪。这么一来，我们的子女才能因为你们做父亲的一代努力和有远见，而能与你们一样过着好日子。

一名移居新加坡20年的香港成衣商说，当他初到新加坡时，他也把香港的管工与工程师一块带来。但在五年内，他所有的香港管工和工程师都成立自己的公司，与他竞争。他们知道怎么做——这边有市场，工资低廉，还可以贷款买机器。

他的新加坡雇员到现在却还是跟着他，升级成为高级经理。他们不想到马来西亚、斯里兰卡或毛里求斯工作。因此，他派香港人去做。只要有钱赚，这些香港人那里都愿意去，并且敢做。道理是很简单的：新加坡太安逸了——地铁、高素质的巴士与德士服务、宽敞舒适的房子、安定的社会环境、良好的公园与消闲设施。在这种情形下，何必要到越南的胡志明市去呢？

当我在厦门时，遇到一名拥有三间工厂的新加坡企业家。他是厂里唯一的新加坡人，因为他无法说服新加坡经理到中国去。不过，他的生意成功，他将会发达。他从意大利买进机器，将福建的花岗岩磨成漂亮的地砖。他将磨亮的大理石与花岗石卖到日本、菲律宾及新加坡。他在这些国家有固定的买客。他将会继续发展。

新加坡人安于现状，不想出门。我们必须唤醒他们，鼓励他们培养冒险精神，否则，我们将成为输家。

如果我们和现在一样，一成不变，在20年内，其他新兴工业经济体将有两支翅膀，展翅高飞，其中一支翅膀是国内经济，另一支是国外经济。他们在天空中遨游，而我们只能在地上转来转去。泰国、马来西亚及印尼最终将追上，并超越我们。

我们的下场一定要这样吗？当然不是。如果你们的父亲一代有勇气和胆识建立新加坡，你们做儿子的这一辈也应该有胆量使新加坡有另外一个飞跃。那些能这么做的人将会发达与成功。

如果我们还只是集中讨论如何分配糕饼，新加坡人将不会成功与发达。我们的新闻从业人员报道谁是贫穷的一群。他们说如果有人因为忙于协助父亲而无法读书，给他一些钱，照顾他与他父亲，这真是幻想！

英国人迷恋于发展一套福利制度以使每一个人都满足。结果是他们先被日本人和德国人超越，接着是法国人，而现在意大利人也超越他们了。我们可能步上英国人的后尘。如果新加坡人过于关注芝麻绿豆的小困扰，而忽略大局，我们将功亏一篑。

历史上，每一个成功的国家都是向国外发展的。罗马帝国征服了整个欧洲。罗马人通过步行或骑在马背上统治英国、法国、西班牙、部分的德国、罗马尼亚，他们是直接从罗马统治这些国家的。当时没有电话，也没有传真机。他们派出总督，有系统地进行统治。整个欧洲是罗马人的天下。罗马人发达，不仅靠意大利的资源，更重要的是来自整个欧洲的资源。■

协助企业家向外发展

◎1993年1月8日

在1993年1月的商业颁奖礼上，李光耀畅谈如何造就一批企业人才，以及如何协助本地商家向外发展，使我国经济展翅高飞。他也宣布政府将采取一系列新的措施，协助商家到海外投资。

所 有成功的成熟经济体，都有这样一个外层，来扩展国内的经济活动，提高经济发展水平。英国、法国、荷兰和比利时各国都曾经有过自己的帝国。德国人在第一次世界大战之前，试图发展自己的帝国。日本人也尝试向德国人看齐，直至第二次世界大战为止。第二次世界大战结束之后，美国人放弃他们在菲律宾的帝国，并向欧洲人施压，要他们把海外的殖民地归还当地人民。之后，美国的跨国公司纷纷到海外发展业务。它们先到欧洲去，帮助那里的国家进行重建工作，然后再到亚洲和拉丁美洲。德国人和日本人也跟在美国人之后，到海外投资。法国人和英国人也这么做，到旧殖民地以外的国家投资。瑞士人虽没有帝国，但却一直不断到海外投资。

我国要向区域和随后向国际发展，最好由私人企业进行。可惜我国的发展不能像香港和台湾一样地培养出大批企业家。我们利用跨国公司来加强我国的经济。我们迅速地从低科技工业提升到中等科技工业。

我们的出口蛙跳般跃过了区域市场，进入发达国家的市场，使我们克服了对印尼和马来西亚两国经济的过度依赖。我们必须不断吸引跨国公司到我国来，鼓励它们提升到高科技工业，从事研究与发展工作。这些跨国公司给我国的经济带来一股额外助力，使我们得以跨出区域市场，进入发达国家的市场。

我们向海外发展成绩欠佳，有几个原因。但是基本的原因是我们缺乏企业家。

要是新加坡人有香港人的企业家精神，我也不必为这件事情伤脑筋。香港的商家都是自己到海外寻找生意机会的。香港过去和目前的社会情况，使每个家庭都意识到，他们样样要靠自己。在这种意识驱使之下，他们都拼命去赚钱，不怕冒险，为了发财，他们都渴望能到海外发展，即使冒着生命的危险，也在所不惜。

每一个香港人都相信自己会成为百万富翁。他们有一种冒险患难的精神，甘冒一切风险，输光了一切可以从头来过。这使他们与别人不同，也使他们这么成功。另一方面，我国人民比较喜欢稳定的职业，不爱离乡背井。他们安于国内的安定生活，不会为了多赚点钱而跑去国外发展。他们认为这样做太过冒险，或者会为生活带来很多不便。

改变环境，鼓励人们成为企业家

第一个问题是要如何鼓励人们成为企业家，增加企业家的人数。我猜想企业家是天生和由形势造成的。我们可以，而且也必须改变环境，以鼓励更多国人成为企业家。第二个问题是要如何鼓励我国的经理、工程师，管工和熟练工人到海外生活条件较差的地方工作，以支持这些企业家。这两个问题要经过一段时间才能解决。当那些留在国内工作的

人，看到出国工作的人取得成功和变得更加富裕之后，问题就会获得解决。跟随父母出国的儿童的小学教育问题，政府会设法解决。我们已在香港设立新加坡学校，政府会在海外的大城市设立更多这样的学校。即使学生人数太少，我们也会调派第二语文教师到有关城市去。至于中学生，我们会在新加坡设立学生宿舍，让他们住宿。妻子陪同丈夫出国工作归来，想要继续工作的，我们会设法帮助她们。

韩国的工业化，主要是靠财阀企业家。台湾靠的是中、小型公司，香港靠的主要是小公司。这些小公司都是从纺织品、玩具、手表和相机组件，简单电子产品等低科技工业发展起来的。他们的各个业务阶段，从采购到生产、包装到销售，都自己一手包办。不少还成了名牌货所有人。

跨国公司是我国的企业火车头

我国则通过跨国公司，利用高科技和高水平管理法来进行工业化。跨国公司是我国的企业火车头。我国提供人员，他们做了经理、技师和工人。因此，我国的企业家比别的地方少了很多。不过，我们现在有能力很强的第一流管理人员，可以助我国企业家一臂之力。

在另一个阶段的经济发展中，台湾和香港企业家都是在泰国、马来西亚、印尼以及中国等国家投资。我国缺乏企业家。即使是在峇淡岛，经济发展局所引进的跨国公司数目也和新加坡公司的数目差不多。无论如何，我们必须建立一种更好的企业文化，使我们有一天能培养足够的企业家，加入目前少数企业家的行列，带领我国向海外发展。否则，我国的国民生产总值，将不能和韩国、台湾以及香港各地的国民生产总值一样地增长。这些国家的海外投资，将使它们的国民生产总值增加20%到30%，而我国的国民生产总值却无法增长。

人民安于国内安定生活

永泰制衣厂董事经理郑维强先生告诉我他的经历，可以证明这一点。他在1974年从香港到我国来。他目前已是我国公民。他以前香港人的背景向我提出了一个新加坡人的观点。永泰制衣厂从1964年起就在我国制作成衣。郑先生对我说，永泰制衣厂在1963年从香港调来的督工，全都已离职，在我国或到马来西亚设立自己的制衣厂。他所聘用的新加坡员工都在他的公司里升了职。其中一位高级经理负责管理三四座工厂。他留下不走，没有去创立自己的生意。但他的香港工人都为了更高的薪水无不乐于到海外工作。他的新加坡员工，即使给他们更大幅度的加薪，也不肯到香港或马来西亚去工作。他们宁可留在我国工作，少领薪水。他们缺少一样东西，或者是没有冒险精神，或者是没有多赚点钱的迫切需要，不然就是两者都缺少。

他还说：

一、“香港人做生意，没有先研究是否可行。”先把生意抢到手，然后才来担心如何完成。

二、香港人喜欢自己做老板。他怀疑这或许是跨国公司不喜欢在香港设立业务的一个原因，因为香港经理最终会离开公司，去创立自己的生意。

三、香港人满脑子生意经，为了赚钱，离乡背井也在所不惜。香港经理为求获得更高薪金而离开香港到中国南方工作就是一个例子。

四、我国有许多企业家都是工艺学院和南大毕业生，很少是国大毕业生。他们多半是因逆境而毅然从商。

五、有不少本地公司是因罗莱公司停业，而由失业的的工程师和技师为环境所迫而设立的。

我认为前进的方法之一，是新加坡人同香港、台湾、泰国、马来西亚和印尼等国的企业家以及那些在本区域经营生意的人士合作。他们之

中有许多经商经验丰富，并且善于应付外国政府官员，为自己的生意铺平道路。我国的法定机构以及和政府有联系的公司可以同他们携手合作，提供专门知识和共同分担投资风险。

随时为企业家提供风险资本

我们必须使法定机构官员以及和政府有联系公司的执行人员，同我国或外国企业家挂钩，在那些国家投资，或同他们联手在中国或越南等一些第三国家投资。我们无法预测我国哪一些年轻经理、工程师或专业人士具有企业家的资质。我们必须不断探索，并迫使他们去冒险。以前曾在公共部门服务并能建立这类合作关系的人士，如吉宝的沈基文或大众钢铁厂的洪光华，可以引导他们向海外进军。

我们必须发掘有魄力、有首创精神、有想象力和有干劲的优秀年轻人代表我国在海外投资，让他们接受考验。这样，在10到20年里，我们就会造就一批企业人才。他们虽然比不上李嘉诚那么有魄力和胆识，但却是第一流的企业经理人才。

无论我国目前的局限如何，我们都得设法跳出目前这个框框。我们将到国外投资，并且每年派30到40名特别有干劲的人去同有经验的企业家一起工作，并由与政府有联系的公司及法定机构给予支持。这些人将学到有关行业生意的诀窍。这样，在10到20年里，我们就可以造就100到200名成功的经理企业家。

我们是否应让经济发展局或贸易发展局之类的机构，或是应设立一个新的机构作为区域化的先锋，是一项重要的决定。我们是否应任由它们各自运作，然后从它们的表现中判断哪一个机构比较适合进行这项工作？或者是从经济发展局及贸易发展局中另外设立一个新的机构？

没有一个政府机构有这方面的经验，因为这跟我国的工业化策略背道而驰。我们引进了知名度高的跨国公司，并为它们提供稳定的政治、

良好的行政服务、健全的基本设施以及生产力高的工作队伍。我们只做过几项有风险的投资，而这些风险也只局限于新加坡国内。现在我们打算到国外投资。这就意味着，如果我们前往投资的国家，缺乏我国为跨国公司前来本地投资时所提供的那些条件，我们在这些国家所投下的资金将会面对付诸东流的危险。没有一个政府机构具有评估这种风险的经验或专门知识。其实，我们所设立的任何机构，都可以协助评估这种风险，但是真正冒险的工作必须让我们的企业家去进行，因为他们对于评估一项投资是否可行，有更丰富的经验。

有一个建议是设立一个有如证券银行那样运作的新机构。这个机构将充当生意协调人，负责寻找生意、包装成套、议定条件、安排资金等。

另外一项建议是设立一个区域商业理事会，成员由与政府有联系的公司、法定机构、经济发展局、贸易发展局、拥有区域性企业的私人商业机构和新加坡厂商公会等单位的行政总裁组成。政府可以资助这个理事会，并从各法定机构及政府部门调派人员为它的秘书处服务。

有多位企业家曾提出筹集资本到海外投资的问题。我国银行犹豫不决。在国外营业成绩优良的企业家寥寥无几。此外，新加坡股票证券交易所对筹集新股本或其他形式的资本来进行海外投资，定下了严格的条件。有些企业家建议把条件放宽，新加坡股票证券交易所必须对这点作出决定。解决这个问题的办法之一，是设立各种海外发展基金，包括创业基金。

其中一个例子，就是吉宝所设立的越南基金。在创业基金方面，我们有由大众钢铁厂和新加坡发展银行所设立的汇亚集团(Transpac)。汇亚集团设立于1990年，所管理的创业基金超过3亿3000万元，目前已对65家亚洲公司和45家美国公司投下了2亿3000多万元。这些公司所从事的行业包括制造业和服务业。汇亚集团的基金，大部分是投资在有利可

图、增长率高而又正在寻找资本以扩充业务的公司。只有一小部分的资金是投资在多家正把新科技或新概念介绍到本区域的新创公司。最近华侨银行、温兄弟及大华银行也都设立了类似的创业基金。

海外发展基金是我国资本市场的重要一环，值得我们去发展。当企业家无法成功地透过银行或股票市场筹集资本时，我们必须随时为他们提供风险资本。我国的政府投资公司在美国参与创业基金活动已经有10年左右。这家投资公司的数位高级职员已在这方面吸取了一些经验。我已经要求他们考虑管理一项创业基金。资金可以在市场上筹集，由政府属下的淡马锡控股有限公司提供部分资金。

法定机构与和政府有联系的公司能做什么？

我曾向我国多位成功的企业家提出这样的问题：假设政府让你们使用它所有的资源，同时又让你们利用部长和官方的关系、银行和金融界的支持、与政府有联系的公司或法定机构所提供的服务与专长，加上它们所享有的良好声誉，也就是所谓的质量标记，那么，你们对目前所不能做到的事，又能做些什么？你们又如何利用这些有利条件，为自己带来好处？以下各点来自他们的反应：

一、来自与政府有联系的公司和法定机构的执行人员对于进军区域市场没有心理上的准备。他们想到要在一个没有秩序、困难重重和捉摸不定的环境下工作，感到不安。他们对于在一个条例含糊不清并随时可能更改的环境下要把工作做好，感到没有信心。法定机构的执行人员宁可只提供服务，收取服务费。他们不善于在风俗习惯和社会风气与我国不同的异国结交朋友。与政府有联系的公司和法定机构需要那些知道谁是谁、如何去做以及做什么才能在不同国家取得成功的伙伴。

二、我国的法定机构不喜欢和声誉可疑的国内承包商和外国商人合伙做生意。他们必须克服这个问题。公共部门官员和私人企业界的执行

人员都必须改变态度和对彼此的看法。双方都必须了解和同意他们对新加坡扮演相辅相成的角色，两者都必须取得良好的表现，新加坡才会成功。

三、经过最初的几年后，事情一旦上了轨道，就应该鼓励及允许私人企业界起带头作用。我国的法定机构只须要支持我国公司在国外的发展计划。由于本地区多个国家的政府都把我国当成楷模，与政府有联系的公司以及法定机构的参与，可以为我们的私人企业界：

- * 打开原本不容易打开的市场；
- * 提供管理素质优良的保证；和
- * 保证基本承担不会任意地改变。

四、有一个建议是，由两家、三家或四家公司组成财团，就象日本由多家公司组成的财团一样，来应付重大的计划，也就是由一家银行、一名制造商、一名商人和一名承包商组成一个财团。他们能够成为财阀吗？我们是否能从私人企业界找出有能力领导财团的人？他们应该集中在本地区的不同地方或是在所有国家自由竞争？

五、关于组成日本式财团建议的一个变通办法，是为每项计划组织一个财团，各由一名私人大企业家和一个法定机构或与政府有联系的公司参与。这样的—个特别设立的财团，可以把精神集中在—门主要的海外生意，例如：城市规划和产业发展（包括建屋），或是发电、电信、海港发展和服务、机场发展和服务、交通控制和陆路交通、环境保护或消闲工业和旅游业等等。许多地区的国家，都要在这些领域里吸取我国的经验。

企业家须愿意分享成果

有一位企业家建议政府成立一个以政务部长为首的委员会，以便提出建议来协助私人公司到海外投资。我已经同总理讨论过这个问题，他已经决定成立一个委员会，由财政部政务部长张志贤先生领导。

委员会成员将包括贸工部、财政部、经济发展局、贸易发展局和私人企业界的代表。委员会将听取那些能够协助解决这些问题的团体或个人的意见，不论这些人士是新加坡人或非新加坡人，也不论可以解决的问题是经济、个人或家庭问题。

另一位企业家说我应该再度强调我最近所说的一些话，那就是我国的企业家应该享有尝试非惯常做法的自由。他也说我国应该放宽条例，只要这么做不会被视为是准许人们进行不轨的勾当。企业家认为管制太严而可以进一步放宽的地方，他们可以向委员会提出建议。我必须提醒的是，要改变政府条例的基本态度，需要一些时间，但是我们必须作出改变，才能改变整个气候环境，从而给予企业家鼓励，而不是阻挠他们。

我们需要集合资源，才可以在海外取得成功。我国的法定机构、与政府有联系的公司和我国的公司必须互相信任，彼此放心分享有关本区域的资料。我们有必要设立一个资料交换所，使所分享的资料不会过时。如果与政府有联系的公司和法定机构避免同私人公司保持密切关系，我们如何能达到这个目标呢？有人多次告诉我，我国商人所担心的，是政府机关总是会偏袒与政府有联系的公司，因此，他们宁可任何政府机构都不干预。我了解他们的忧虑。如果他们宁可政府不干预，就让他们去吧。但是如果他们需要帮忙，我们将助他们一臂之力。

法定机构随时准备提供它们的专长。这些法定机构对私人机构是很有用处的。

必须改变对失败者的态度

有多位企业家认为以下一点最为重要。要使更多人成为企业家，我们必须改变我们对失败者所持有的态度。我国人民很少作出尝试，因为他们怕失败。有一名企业家说：“不冒险，就不会失败”是新加坡的怕

输座右铭。相反的，新加坡的座右铭应该是“谁敢谁就赢”，这是英国特种航空队的座右铭。一名跨国公司的前高级人员指出，很多跨国公司专门罗致“失败”企业家，因为他们已从失败的经验中得到教训，这使他们可以成为很好的商业管理人才。

每年新成立公司的数目以美国高居首位，但是，每年倒闭的公司数目也是美国最高。尝试后失败并不是一件羞耻的事。事实上，这就是硅谷能吸引电脑业公司的原因。

这名人士说：人们必须愿意分担创业的努力和分享创业的成果。要成为一名成功的企业家，就必须能够认出机会，并且积极努力，把机会转为现实。开创一项新事业需要一组愿意每日工作16小时的人员。单人经营的企业是很少会成功的。企业家必须集合人才，组成一支优秀的队伍。但是，领导人必须愿意与好的人才分享股份，或至少分享利润，好的人才才会竭尽所能。这样一来，他们才会作出牺牲，使新企业能顺利运作。美资公司微软(Microsoft)以及新加坡的“创新科技”公司都有一个良好的开端，因为它们让公司的高层经理人员享有股份。当这两家公司挂牌上市时，大多数的原班人马都变成百万富翁。

他补充说，许多新加坡的跨国公司经理人员都以子女的教育作为借口，拒绝到国外服务。其实，那些出国服务者可以聘请补习教师或亲自教导孩子，再加上每年回来新加坡住两三个月时间加强补习，要帮助孩子保持双语能力，并非难事。

我们一直都在和我国好多位到海外发展成功的企业家交换意见，我从他们那里学到了很多。事实上，我所提到的好些论点，都是取自他们的意见，或从他们那里得到灵感。他们有些建议实施各类税务奖励，以鼓励国人到海外发展生意。

我提出来的问题，比我所知道的答案还多。要说明怎样才是成功的方案，是不可能的事。就如在早年，我们不可能预测到，我们不会象香港一样实行工业化。因此，同样地，要到哪一些国家进行哪一类投资将

会成功，也是无法知道的。我们所取得的成绩，使我深信我们拥有所需的人力物力以应付这项挑战。我们可以改变我们的思想方向。我们可以改变我们的社会风气，以便更积极地鼓励和支持创业与革新精神。我们可以通过在海外为我国建立一个经济外层所带来的刺激和报酬，来激励年轻的一代向海外发展。我们有能力，并且肯定会展翅高飞，向本区域，然后再向世界各地扩展。■

第二部分

劳资关系与社会问题

李光耀踏入政坛，从实际的政治斗争中悟出劳资双方共生关系的重要性。于是劳方、资方和政府三方面的紧密结合，成了新加坡政治的特色。

他十分关心职工运动，认为国家发展是否能上轨道，视政府是否有能力发动工友，改善他们的生活，改变他们的工作态度，提高他们的生产力而定。

另一方面，李光耀取得政权时的新加坡，是一个脏乱而充满危机的社会。经过数十年的发展，主要的社会问题已经消除，不过他始终一再提醒国人几个问题，这包括种族、宗教、人口结构与大专女性的婚姻生育问题在内。

这个部分选录了12篇李氏畅论这些问题的讲稿，让大家理解他问政的务实观点。

慶祝勞動節 PERKAYAAI CELEBRATION தொழிற் சங்க



▲ 劳工队伍是建国的重要部队，庆祝劳动节已经成为我们社会的传统——1960年李光耀在劳动节庆祝仪式上率领工友高喊口号。

▶ 李光耀认为，我们不仅要做到种族与种族之间和谐互助，也要使一个族群之间彼此互相帮助，本族群中的成功者，应该主动援助族群中较不成功的一群——1990年出席回教传教士协会的一项聚会时，受到热烈的欢迎。



IGNORATION OF TIVITY MONTH '85 NATIONAL PRODUCTIVITY COUNCIL



▲ 为了确保新加坡的劳动力在全球竞争中保持优势，新加坡政府在八十年代开始便展开常年性的生产力运动。多年来，象征群体协作精神的小蜜蜂，已经被劳动队伍普遍接受。李光耀曾经数度为这个运动主持开幕，明示生产力是条不可放松的缆绳——摄于1985年生产力月开幕仪式。

工会凭良知争取利益

◎1966年10月2日

在职工总会代表大会上讲话时，李光耀谈到如何创造一个明理与理智的职工运动，以及职工运动与经济的关系。他批评了制造超时工作的丑陋行为，也指出劳工纪律的重要性。

我

们现在是处于一个新的环境，我们要估计长远生存的前途。经过了一年的进展，我们有了足够的鼓励，开始有了更大的信心，向长远的前途迈进。

有些人别有居心要看到我们被毁灭。我们的立场是，这是一个多元种族、多种语言，开明和公开竞争的社会，优秀的人材可以高居要津。在这样的社会中，没有过去的传统来掩盖，来牵制一个富有创造力，一个年轻和充满活力社会的信心。

有些人要看我们被毁灭，这一点用不着我来多加说明。我们的存在，我们的成功，他们把它解释为是对他们所要看到的事物的一种威胁。这是一种事实，我们必须面对的。这种生活的事实，在某些时期似乎是不会改变的。

发展经济——人的因素最重要

今天早上，我不想谈论生产的价值，掌握技术，工作的研究，生产的改良，生产的计划和控制，品质的控制与改善方法，工厂的兴建等等问题。这不是因为生产是专门技术，鼓励生产是不重要的，而是因为有其他人士更有资格来讨论这些问题。

第二次世界大战后的二十多年里，我们发觉，在经济发展上，那些没有天然地理和矿藏的国家要恢复国力，人的因素是最重要的潜在因素之一。例如，德国和日本是两个被打败的国家，他们都丧失了许多土地，德国丧失了东部和南部的地方，日本丧失外围岛、满洲、台湾和其他地方。他们所剩的地区都变小了，德国的土地只等于战争开始时的三分之二，而且挤满了丧失土地而涌进来的难民；日本的情形也一样。可是这两个国家都能够动员她们的人才资源，恢复了国力。原因是，第一，它们的工友愿意接受所应得的工资而工作；第二，技术水准高。当然还有美国的投资和市场，但这并不是决定性的因素。决定性的因素是有人力资源供它们调用。

我们都知道历届英国政府所面对的难题，是收支平衡的问题。英国工业的无能，使英国企业的出口货收入必须用来支付人民在人口货的消耗上。而英国在上一次大战是胜利国，不是失败国。

任何机构对它的会员都有一些主要的责任，职工会也一样。它不能逃避它对会员的利益所应负起的责任。由人民选择出来的政府也是一样的，我们必须对人民的呼吁作出反应，我们不但要处理参加职工会和组织劳工的要求，同时，也要处理那些没有参加职工会的全体劳工，以及全体人民的要求，包括对失业人士，对在我们社会中长大的青年人，负起责任和深表关怀。

是制造超时，还是需要超时

我不批评你们有关生产的第一项动议。这是一个议论纷纷的问题，你们也知道，计划已经拟定而且要推行了。

但是第二项有关超时和三倍工资的动议，我确信引起了相当热烈的讨论。在我对这个互有争论的问题作是非曲直的判断之前，我要分析一下这件事。

关于超时工作和某种使人们在公共假期工作的特别形式，使雇主要付出三倍的工资的情况；你们的理由是，这是要保护工友的健康，作为对雇主要雇员作超时工作的一种应支付高度比率工资的处罚。如果超时工作是雇主要求的，那你们当然是对的。但是我看到附文，你们也承认有一种可能性，我想在我们的环境中，很有可能那不是工友被迫要作超时工作，而是工友存心要制造超时工作的。

你们在附文中提出A,B,C三项要求，假如雇主要他们的工友超时工作，是因为他们需要超时工作以求存，假如这是事实的话，我们就应该调查这种为了增加收入而强迫工友冒着身体健康的危险的情况。

主席先生，你大概不会不知道，最近世界银行曾经发表一项亚洲国家个人入息的统计表吧。它们的统计表中列日本为第一位，每人每年入息是1980元，蒙古列第二位，每人是1440元，新加坡列为第三位，每人每年入息是1380元，最低是寮国，每人每年的入息只是180元。

首先我们应该先了解这一点：谁欠我们每年1380元？没有人欠我们钱。事实上，在这个地区，大部分人民并不贪恋我们在经济方面的优越地位，他们不要努力向上爬，而要我们跌下去。

我们不要妄想世界欠我们什么，世界没有欠我们比较美好的生活，美好的生活只有由我们自己争取。我们应该感激的事实，就是我们的经济使我们比周围地区能提供更好的生活给我们的人民。我们的责任是要使新加坡维持在亚洲高入息的地位。

在新的环境中，我认为我们首要的义务是重新考验我们已经接受的多项原则的效力。

有一个工会向雇主提出了要求，要求雇主必须在星期天也分配工作给工友，要求法庭判决建屋局住宅区在星期日的扫除工作是强制性的，并且付给双薪；这样一来，很明显的是某些地方有了差错。我们常常在谈一星期休息一日，以免损及雇员身体健康的原则，事实上再也行不通了。

如果我们把上述问题和一个更广更大的问题联想起来，我们将会看出一个非常危险的局面。这个更大的问题就是：新加坡人口达两百万，其中60万人有工作，60万工作人口中，仅三分之一参与工会组织，另三分之二没有参与工会组织。在这种情形下，那参与工会的三分之一，将会产生一种和整个经济结构背道而驰的危险局面。

你对于附属于你的工会的压力必须有所反应，但我也必须对更广大人的压力有所反应。这个更广大的压力包括有参与工会组织的和未参与工会组织的工人；觅求加入这个工作队伍的人们；以及坚持这个国家必须低头的人们等等。

我们都知道问题是什么。我们都已经见过它在好一些工会组织里发生。

举一个跟这个问题有关的例子来说：新加坡海港局有一小部分码头工人实施了有系统的超时工作制度；对于这些码头工人来说，物质激励并非纯粹是为金钱；而是能够通过黑市兑换到海外投资的金钱。因此，工作的条件改变了；工作时间表重新修订了；轮班制度重新建立起来了。在这种情形下，工友就不会因为超时工作而损害了健康，而工友们的薪金总和也超过了旧制度的薪金总和；因为雇主认为用多一些钱来建立一个长远的，合理的，有效的工作制度是值得的。但是却有人决定反对这样的措施。因为，有一部分工友觉得更值得去创造一种条件，以便他们能连续做几个班，能够赚更多的钱，用黑市兑换率寄到海外去，投资在地产或者其他方面，以使过一个富裕的退休生活。

同时，对这些事装聋作哑，对大家都没有好处。上面所举的例子中，计划是实施了，因为对这个有害的工作制度有兴趣的工友占少数。少数必须服从多数，因此，多数是胜利了。

因此，我希望有很多同样的问题必须用类似的方法来解决。

但是，当我看到议决案事实上是用票决的，我只好承认这些议决案是大会的永久决定了。你们应该都知道：这是有关公共服务中一项纪律程序的议决案，是有关公共雇员蒙恩的一项议决案。

我们必须自问，我们的目的地在哪里？在我来说，我绝对清楚我们的目的地在哪里？我们怎样才能达到目的地；以及人们准备付出怎样的代价，以保证我们是朝哪一个方向走。我们必须巩固我们的力量来治理自己。

纪律问题——监督与效率

我们的问题之一是纪律，意味着监督和效率的纪律。

在自治和独立前的十年到十五年间，我们必须有意识地，小心地拆掉旧社会的组织。政府公务员里的第一级公务员必须和第二、第三和第四级公务员站在一起推行一项运动，并利用这项运动来对付欧洲人霸占的局面。在那个过程中，监督者和被监督者站在一起，组成一个工会。当我们拆下旧的社会组织时，这就是每个人必须付出的代价。

那一个时期已经过去了，如果我们不知不觉间被口号或者标语欺骗和迷惑，那我们将被那些想踏着我们的身体取得政权的人逐个消灭掉。

反殖民地运动过程中一件令人伤心的事是：即使欧洲势力已经被驱逐，那些用来驱逐外国势力的方法和技巧依然继续起作用，没有任何改变，人们再也没有想到当初的目的是什么。其结果就是没有了纪律。

另外一点你们可以花一点时间去讨论的就是：监督者和被监督者是否容许参加同一个工会？如果他们参加同一个工会又会怎样？以及，如果他们参加同一个工会，结果导致松懈和没有效率，那我们将如何同时消除这种现象，而又准许监督者为了他们集体的利益组织起来？

我的意思并不是说：我们对这些问题有一个毫不含糊的答案，我的意思是说其他国家早就面对过这样的问题，而我们可以向他们吸取经验。

主席先生，当你发表演说时我不在场。但是我感激你给我一份讲稿。我阅读过后，特别感到兴趣的是你所强调的更为广阔的范围：“如果新加坡的经济发展计划失败了，那么第一个遭殃者必定是劳工。”这是完全对的。而如果这计划成功了，那么劳工阶层必定是第一个受益者。这是你们和我的义务。

你很有效地引证了过去几年来我们工业发展的数字。1959年到1960年间，国内总产量增加43.8%。在四年之中，个人的收入提高了25%。

如果你把25%分为四份，一份大约有6.5%。每年6.5%的增长率，在亚洲也只有日本可赶得上。

但在阅读你演说的某些段落时，我的问题是：你是否考虑到这件事实，主席先生，就是你属下工会大约有90%的会员，并不阅读登载“国内总产量”或“每年个人收入”等字汇的杂志与报纸的？同时，我们要怎样把这些字汇变为通俗语言，好让我们全部工人都能懂得我们说的话？

当我们成功的时候，不是“如果”，而是“当”我们成功的时候，因为我们决定使之成功，那时将给开放的民主社会以新的定义，那时才有机会均等的社会主义价值，人人都有机会受教育，以便人尽其才，去寻求完满的生活方式，那时我们将创造一种社会安定政策，这是所有的职工运动者必须努力为他们的会员建立的。

我希望你们在考虑时，每一个职工运动者必须一心一意地支持最切身的利益，最近在英国的许多职工运动者也是这样。一切职工运动都为他们本身的利益，有些人只为他们那一群人利益着想，有些人说：“我对国家经济如何，不感兴趣，我是一位职工运动者，代表运输交通工友的一部分，我的工作是为交通工友争取最优厚的条件，我们的成败就是基于这点来判决。”但是，如果英国整个职工运动所包括的只有说这种话的人，那时英国就不可能执行他们所面对的挑战。

我不是说我们的国家也面对着同样的挑战，我们的问题是在将来，我们所面对的问题会完全不同。至于短期内，我们是相当有办法的。

我们所面对的问题：我们可以预料到在十年的末期所引起的局面吗？我们现在可以料到，可以设法面对该局面吗？你们应该凭你们的良知，负起你们对国家的最高责任。没有国家，你们一手创下的整个职工运动也等于零。如果我们的国家倒下来了，全国职总的残余只不过是许许多多留给历史专家在别个世纪去发掘的遗物之一罢了。

假如你们能够和我一样看到十年后，同时又能设法窥探第二个十年，这样你们就一定能够在在一个难堪时期来临时知道应该怎样做，我们必须让人民准备，在十年的末期我们将面对的挑战。■

提高人口整体素质

◎1969年12月29日

1969年12月29日新加坡堕胎法案在国会进行第三读，李光耀总理针对此法案发言时说，人口素质有赖于国人智商水平的提高以及家长对孩子的悉心照顾和教育。

议

长先生，发达国家有一种值得注意的倾向，多受教育的父母所养育的子女，远比少受教育的父母所养育的为少。这种倾向在新加坡这样城市化，但还不算发达的社会里，也能明显地看出。如果这种倾向继续发展到符合逻辑的结论，那么，人口的素质便会下降。

在人类所有的社会里，总有较为聪明和较不聪明的人。爱尔兰都柏林经济与社会研究所的理查德·林恩教授在1969年3月20日出版的一期《新科学家》周刊中写道：遗传学家已达致一种结论，认为人类的智力主要是由遗传因素所决定。要论证这一点，有一种方法，那就是研究在不同家庭里抚养的同卵双生子。英国、美国和丹麦的研究结果，都显示同卵双生子的智商有高度的一致性，即使他们在不同的教育和文化水准的家庭里抚养，也是如此。

这位作者又引述不同职业者的智商类别如下

职业	平均智商
高级专业分子和执行人员	150
初级专业分子和执行人员	130
高级熟练人员和事务员	118
熟练工人	108
半熟练工人	97
非熟练工人	86

人类许多其他身心特征也可能是遗传得来的。然而，不管什么遗传，人类却比任何其他生物更加依赖能力的培养和训练，以求达到成熟和发展的境地。一个人的一生中，三分之一的时间需要抚养，使到他在其他三分之二的的时间里能够有所作为。在高度发展的社会里，学生一连受资助25年到27年，一直到他们考获博士学位为止，然后他们才开始回报社会。他们的最终表现，受到饮食、健康、文化、社会以及教育机会的影响。当那些少受教育，收入也低的群体拥有大家庭的时候，他们给子女们带来的问题是复合性的。花费在一两个孩子身上的物力和时间以及他们的照顾和关怀，可以培养和发展孩子的天赋，达到最完满的程度。当同样的物力、时间、照顾和关怀分散到六个以上的孩子身上时，却使到孩子失去在较小家庭里所能得到的机会。

在城市化的新加坡，这可成为一个尖锐问题。在高度发展的国家里，妇女产前的免费照顾、产后的保健以及几乎免费的医疗服务，使到婴儿死亡率降低到水平。免费教育和受津贴的住屋所导致的一种情况是，在经济上较少生产的人，其生殖率却比其他人士为高，这将增加总人口当中较少生产者的人数。

我们所面对的问题，是怎样制定一种阻遏制度，使到不负责任的人，犯社会过失的人，不再以为他们只管生儿育女，政府有义务给他们和他们的孩子提供充分的食物、医疗、住屋、教育和职业。

社会中的某些活动领域，任何政府要进行控制，都会面对困难和引起反感，其中一个领域就是一对夫妇决定养育的子女人数。有一天，环境压力可能变得很大，使到他们不得不改变态度。在道德上的抑制力宣告丧失，立法或行政措施可用来控制家庭的大小之前，我们必须设法劝使人们限制家庭的人数，好让他们的孩子能享有更好的机会。我国人口的素质不但有赖于国人智商水平的提高，同时也要靠为人父母者好好照顾、抚养和教育他们的孩子，并发展孩子在实际生活中所有其他不可或缺的素质。总结成一个词，就是“品格”。

每一个人，不论是天才或白痴，都有生殖的权利。因此我们假定一对夫妇希望准许他们生两个孩子，作为替代他们的人数。这已经是欧洲熟练工厂工人的平均家庭人数。在新加坡，我们仍然准许一对夫妇拥有三个孩子，这算是额外增添了。除了三个孩子以外，受津贴的住屋、社会化的医疗服务和免费教育等费用，应当转由父母亲负担。我们已经改变了申请公共住屋方面的优先权，对于多生孩子的家庭并不给予更多分点的奖励。总有一天，我们可能需要在其他社会服务方面，对多生孩子的家庭采取阻遏措施或惩罚行动。

我们提出这项新堕胎法案，加上自愿绝育法案，使到我们能够进行自愿性的选择。但是，我们必须密切注意新法律所产生的效果，以及今后所将出现的引用方式。

那些自行限制家庭人数的人，很可能是受教育较多、工作薪酬较优厚的家长。这些人已经了解到他们的孩子的前途，全看他们是否能够在孩子的健康、教育和培养等方面给予良好的照应。

我们今后要评估新堕胎法和自愿绝育法的成效，有一项关键性的准则，就是它们是否有助于提高或降低我国人口的总体素质。我们必须劝请那些每月收入不到两百元，没有能力抚养和教育多名孩子的人，千万

不要拥有多过两个的子女。如果我们明智地应用这些法律，就能够帮助减少它们所受的曲解。少受教育的人应当确信和了解他们本身必须把有限的物力集中在一两个孩子身上，使到孩子有最大的机会攀登教育的阶梯。要不然，他们的子女将永远处在经济天秤的底部。

上述法律的成效恐怕要过五年才会看得出来。它们的影响力可能也要经过15年或20年的时间才会产生作用。但是，如果我们现在不采取第一项临时步骤，以纠正一种倾向，避免我们的社会出现大批体力、智力和修养都很贫乏的人，我们将会对我们所失去的时机感到遗憾。■

搞好劳资政关系

◎1970年8月1日

李光耀为裕廊镇居民协会会所主持开幕礼时，谈到劳资政三位一体，发扬合作精神的重要。他说，雇主必须了解，良好的劳资关系是一项重要的资产。



1965年以来，裕廊有很大的改变。那时，房屋不少，但工友搬进去的并不太多。而工厂的主人也没有把握到底怎样推销他们的产品，和向哪些市场推销他们的产品。可是，目前这种局面已完全改变了。

这种改变得力于两项因素。第一、是新加坡人民。在1965年及以后的数年，大家都认识到我们正面对生死存亡的严重问题。这几年间，我们的生活方式也改变了。我们大家都了解，除非把我们的社会紧凑地组织起来，使它成为一个具有凝聚力和纪律性的社会；除非我们能够勤劳工作，愿意去学习和获取新的技艺，同时也不再对国家和自己的前途开玩笑，否则，我们将难免要走下坡，陷入无可救药的深渊。

另一项因素，是政府、工商界和工会三方面都冷静地埋头苦干，共同追求降低成本，提高生产活动，和开辟广阔的市场。

局势推移，到了今天，大家却申诉煤烟太多了，空气中油烟的气息

太重了，太多的工厂发出这种烟雾和气味了。这也难怪，这是进步带来的新问题。

裕廊镇现在的人口，是21000人。这只代表8200名工友和他们的家人的数目。在裕廊工作的工友共有3万多人，可见还有四分之三的工友每天须乘车远来工作，他们正在等待新的房屋建筑起来。

工业一天一天发展，裕廊的人口将会达到25万左右。这么一来，我们就必须计划赶紧建设，给他们提供适意的现代生活。我们决意要把裕廊建设成一个不假外求，而具有切设备的卫星城镇——有更好的房屋、更好的学校、完备的购物中心，和更多的娱乐场所，如体育场、游泳池和戏院。我们也下定决心，要使裕廊的环境整洁和绿化，使在这里劳作和生活的人感到满足和自豪。

我们在裕廊将彻底推行防止污化的一切措施。我发现有的三夹板厂把剩余的废料丢在露天的厂地焚烧。这是不应该的。一个月前，我又见到这里磁器厂的烟囱竟然喷出黑烟。而毛病最严重的倒是政府投下了相当资本的大众钢铁厂。但这钢铁厂现在已准备树立一个好榜样，它快将装置好些吸煤烟和尘埃的设备，务使煤烟与尘埃不再外泄。这一切，今后在裕廊都必须做到。

还有，很重要的，是搞好劳资关系。现在联合汽车装配厂正在罢工。我对这事特别注意。全国职工总会已给工友们支持。工会有正当理由时，工厂经理部门就应该改善它的态度。雇主必须了解搞好人事关系，是一项重要的资产。如果你的监督和经管人员对我们新加坡的工友采取无礼和粗野的态度，我们为保持新加坡人的自尊，就必须加以制止。我们当使工友努力加强工作。但我们绝不容许，也绝不坐视他们受到侮辱和威吓。

我对厂方说这话之后，且让我告诉工友们，千万不要让罢工成为一种习惯，像50年代那样。如果重新造成一种随便就罢工的恶劣声誉，后果将是痛苦的。你们可以谈判较高的工资，你们也可以谈判谋取较高的增产红利。可是，到了谈判完成之后，你们必须遵守合约的精神。你们必须认真工作一天，以换取一天的工资，不能随便乱来。工作必须有纪律才行。

新加坡的成功，有赖于工友、厂方的经管人员和政府三方面，共同发挥合作的精神。这种精神是繁荣的必要条件。■

劳资关系避免敌对

◎1971年9月18日

李光耀认为花红制度是一种强制性的常年储蓄，也能促使工人更积极地工作。在雇主联合会晚宴上讲话时，他劝告雇主与其花脑筋减少花红与工资，不如多发掘妇女等劳动力的潜在力量。

会

长先生，就你的演讲看来，作为一位未来学家，你还比赫曼肯恩厉害。你现在就推断到我们稳住劳资关系的“盖子”快将揭开，到时工资就会像脱缰之马那样迅速增加，一连串的更多花红，或一连串更高年终奖赏金额——那并不以生产率和利润率为比例而定多寡的年终奖赏的要求，也将随之而来。更糟的，直接分享利润的要求意味着各大企业和它的附属公司的帐簿也得打开来查核。

在我看来，是不会有这种事的。

人总是离开不了过去而生活的，总是摆脱不了各自不同的历史。我了解为什么英国的工人、工会领袖和工厂内的劳工代表抱持着他们现有的观点和成见，我也了解为什么英国的经理部门人员和主持大企业的董事还抱持着他们现有的观点、成见、以及对他们工人、工会和工厂劳工代表的态度，他们双方都感到要完全摆脱他们的过去，是很不容易的。

幸好新加坡人没有像英国人那样的过去须要消除。我们没有像英国劳工阶级和上层阶级间的敌视，也没有英国那种不同社会地位的鸿沟。

我们应小心避免在不知不觉中陷入雇主与雇员之间的敌对局面。

我们现在还守着雇佣法令所定下的防守线。没有到撤移这防守线之前，千万不要跳越这防守线。不要操之过急。政府还没有发出讯号。我们还不知道10月份英军从基地完全撤出后，我们的经济地位会怎样？到了明年3月，也许5月，我们才能够知道。8月9日我曾说过，我们的经济指标显示，在实际价值上，我们1971年的经济成长可能比1970增加7%至8%，如果我们更加埋头苦干，也许还可能达9%至10%。

自从美国政府在8月15日提出有关重新复兴经济的通盘办法后，影响所及，可能加重了我们的困难。除非币值的新比率——美元与黄金，美元与日圆，美元与德国马克，英镑，及法国法郎的比率——能够获得解决，美国所宣布的10%入口附加税将继续施行。这一来，我们就不会比现在那么好过了。如果事情是这样的话，所有以高速增长率为根据的未来推测，可能变得不恰当了。因为在入口统制和种种附加税的迷离局面下，国际贸易将被压制。亚洲国家中，我们同日本一样倚靠对外贸易，特别是比较倚靠与发展国家的贸易。

可是即使币值汇兑比率没有安定下来，而贸易又不太差，我也看不出有什么理由我们得先行制定明年3月至5月间要实行什么办法。

我知道英国、欧洲和美国雇主的见解，他们每次遇到经济有增长，随之而来的，就是提出有更好的薪金结构的主张。这对于那些有庞大生产力的企业——也就是那些效率比较高而又有能力付出更高薪金的企业，是有帮助的。那些效率比较差的企业将会逐渐被“淘汰”，因为它们无法付出较高的工资，它们的生产和市场，也就会被效率比较高的企业接手。这方式的无情实施，导致了大规模的企业和效率高的工业获得不断地扩展。这些大企业和大工业的不断扩展，就变成国际合作大企业组织，它们负起了日益重大的任务，推动欧美工业社会的高度经济成长，和增加庞大的财富。

新加坡因为历史不同，社会和经济状况有别，因此不能没有配合本地情况，作适当的调整，就模仿西方这种加薪制度。因为在西方的加薪制度下，雇主能够预先明确地知道来年的薪金开支情形。我们必须尝试几种不同的方式或办法，以配合我们人民的本能、习惯和反应。也许经历了一段时期和取得一些经验，通过取长舍短的程序以后，一种把不同

方式中的某部分综合起来的办法，可能会演化出来，以适应我们社会和经济的需要。在这之前，我们应该让西方、日本、中国和印度人的制度继续发展，互较短长。

花红制度是好制度

我看不出有什么理由，足以令我们对花红或所谓无控制加薪，或分利的办法感到恐慌。我个人倒认为花红制度是一个好的制度，因为我们的工人已经习惯了这种制度。这是一种强制性的常年储蓄。在英国，薪金是按星期付给的，但在新加坡却是按月付给的。这大概是因为雇主对于我们工人的节俭习惯有更大的信心。雇主们害怕的，只是把推算出来的较高薪金，按月保留若干百分比，以便工人们能够在阳历新年以后、农历新年以前，得到相等于两个星期或一个月花红的整笔现款。如果公司利润非常优厚，多付一个月或两个月的奖赏金，将争取到工人们的善意，从而激发更大的热忱，促使他们更辛勤，更努力工作。这正是促成日本经济奇迹的因素之一——较低的薪金率，通过一年颁发两次花红加以补助，导致更多的储蓄和重新投资。

现在就谈取消花红未免会引起不良的心理反响。更糟的是提到修改雇佣法令的问题。没有人打算修改雇佣法令。这个法令以及大家通力合作使它得以顺利实施的精神，已为新加坡迅速的经济跃进奠下基础。自1968年这项法令通过以来，我们每年是以15.5%的实际成长率跃进。

会长先生，你刚才对于工人可以谈判要求直接分享利润的问题表示非常关切。对于你所提出的有关帐目、折旧、广告开销、何谓利润、何谓成本等问题所引起的纠纷和争论的悲观预测，我也不敢苟同。

不错，这并不是西方的习惯做法。但是，裕廊造船厂有限公司，有51%股份是日本第二家规模最大造船厂石川岛播磨重工业所有的。本地资本只占49%而已。他们知道自己在做些什么。他们在过去四年中已表现出长足的进步。他们是在日本的价值观念轮廓内营业。这种体制着重经理与工人之间的关系、工人对公司的效忠、以及劳资双方同甘共苦的精神。他们对工人的态度和欧美雇主对工人的态度有着很大的不同。这是比较接近华人的制度。在华人的制度下，老板供应伙食，并且和工人们同桌共餐。老板所吃的东西，工人也共同分享。

不过，我们暂且不要想像日本工人真的永远是那么温恭柔顺。你们大概都已在报章杂志上读到日本学生如何凶狠地和他们的警察对抗的情

形。他们头戴钢盔，以剑道棒和铁条作为武器。日本警察则手持金属盾牌出动，以特制的不破塑胶脸甲护眼，以免受到硫酸的伤害，并且用长钢矛作战。他们打起来有如日本武士那么认真。由此可见，当总评（日本职工总会）属下的一个工会发动罢工时，他们可真的是集暴力示威的大成呢。

可是，一旦签署协约之后，无论是工人，或工厂内的劳工代表，或工会领袖，都会以同样凶狠的精神、同样坚韧的毅力和同样强烈的狂热去做他们所必须做的工作。这也是过去十年中造成日本12%至15%的实际经济成长的另一个因素。

日本人没有像英国在三个多世纪的帝国光荣之下所产生和累积的敌对态度。英国统治阶级和工人阶级是贵贱分明的两个“喀斯特”。一个人因为他说话的腔调，他的举止习惯而往往被终身判定是属于那一个“喀斯特”的。举一个例来说，有些人习惯把他的手帕塞在上衣的袖口里而不是放在口袋里，这在社会地位上也有分别的。又如果你说起话来不像上等人，因为你的父母没有能力送你进“公立学校”——其实是昂贵的私立学校。那末，你终生只好做社会的局外人，就算你天资聪明，勤奋有为，能够赚到一百万镑财富，那也是枉然。不过，既然有了几百万镑家财，你就可以把你的孩子送到伊顿学校。这是统治分子多把他们的孩子送进去的学校。他们一旦与公子哥儿为伍，耳濡目染，自然可沾到这种光彩，于是乎也就被接受为上层社会的人了，这是因为说话的腔调对了，而且更重要的，是他们有了老子的几百万家财的一部分，可以帮助他们上等阶级的穷夥伴，为他们在老子的公司里安插舒服的职位。这种贵贱分明的愤恨历久不散。英国人希望藉着同时实行社会、教育和经济三方面的政策来解决这些挥之不去的问题，消除划分得很清楚的社会界线。但是在缓和社会敌对态度这方面，他们始终还是不大成功的。

让我们不要把这些问题，这些完全不必要的社会分划和敌对态度搬进新加坡。在新加坡，我们是根据个人的成就和他们的能力来加以判定的，不管他说话的腔调或者举止习惯怎样。他出身苦力也不妨，他仍旧可以成为一个受到尊重的商业钜子，氏族组织的领袖。

我们继续维持这种平易的社会关系，和个人在社会经济地位起伏升沉的变动性，这是很重要的。这些对和缓的工业关系，是有帮助的，且让我举出两个劳资关系搞不好的例子。资方如果要重蹈覆辙，那就自取其咎。第一个例子，是一间鞋厂的英国工头，他曾在尼日利亚工作。

他把这里的新加坡工友当作没有受过教育的非洲人那般对待。他不知道他的工人认为他是一个乡下佬，一个野蛮人。结果，发生罢工和怠工。这间鞋厂也就垮台了。另外一个例子是一间汽车装配厂的一位粗鲁的澳洲管工，因为他出言粗鄙污秽，结果罢工发生了。资方不得不把他开除，才得以恢复良好的劳资关系和工作纪律。

幸好很少欧洲人的行为像上面所说的那两个人一样。那些非英籍欧洲人，好比德国人，他们对建立良好的工作关系非常热心，甚至在生产开始之前，就在这方面下功夫了。他们设立工作理事会。他们要让他们们的工友感到身心有所寄托，并且对工厂的事务都有所参与，让他们了解工厂的成功，他们所扮演的角色有很重大的关系。

上星期，我在新加坡国际各大专毕业生校友会讲话时，曾提出非经济因素——即人的因素——对于经济的成长，有非常重大的作用。只要这些有利的社会和文化因素继续发生作用，我们看来不易克服的困难，大部分都可以获得解决。

可是我们一旦本身失去了和谐，劳资敌对，大学毕业生与非大学毕业生对立，劳心者与劳力者相轻，熟练工人与非熟练工人不相容，那么我们的麻烦可就大了。我们要劳方资方与政府三方面合作无间，同舟共济。我们需要毕业生，也需要非毕业生。我们需要劳心者，也需要劳力者，我们需要熟练工人，也需要非熟练工人，彼此同心协力才会成功。

要不是因为工会领袖和工友们都体谅到加速经济的发展完全是为了配合国家的利益，就算政府有着坚强的决心和用尽它所有的力量，也无法把薪金的增长抑制到适度的水平。我们已经准许非公民领取工作准证进来工作。到8月底为止，我们已经有6万名非公民凭藉工作准证在这里工作。另外又有15000名建筑工人也在整批签发的的工作准证制度下在这里工作。这两项总数已达到75000名。此外，还有许多其他没有领取准证的工人，每两个星期都带着他们的护照蜂拥到兀兰去盖印，然后再回来替那些没有为工人缴纳10%公积金的雇主工作。我们必须防止这种没有工作准证的非公民在我国非法工作。有关雇主知法犯法，逃避缴纳10%公积金的义务，也必须受到应有的惩罚。我们将对他们施加压力，因为他们正在欺骗贫穷的非公民工人。为这类工人申请工作准证，并没有什么困难。

我们打算让非公民工人继续进入新加坡，一直到我们常年征召入伍的国民服役人员的人数，与退入战备役和转入生产工作的复员人数两相平衡时为止。这还须三四年的时间——大约是从1973年到1975年。

我们当然知道我们在做些什么。我们也知道我们为此所必须付出的是什么代价。雇主方面，他们也应该知道是有途径可以在工业阵线上保持和缓平静的现状的。

最后，在我们须要停止发给工作准证以前——蒂凡那先生认为是在两年半，我倒希望在五年左右——我们就得先作准备，我建议大家现在就开始策划我们有什么办法可以雇用我们的青年妇女，参加各种工作。她们的劳力还没有被充分利用。她们往往生了孩子以后就停止工作，原因是女工的工资不足以用来请人替她们照顾孩子，因此，不值得把孩子抛在家里，出外工作。

政府可以考虑以一元对一元的办法，分担在工厂附近或工厂里面兴建托儿所的资金，以及用同样办法，分担在她们的住家或工厂附近兴建全日开放的幼稚园的资金。这些幼稚园必须每天在她们上班以前开放，在她们下班以后才结束。雇主应该承担这些托儿所和幼稚园的经常开支，把它当作是工资开销的一部分。政府也可以通过减低税率或产业税及其他办法，分担经常费用的一部分。到了那时候，我们就可以充分利用这股未经发掘的劳动力量——年龄由18岁至38岁的妇女，数目超过20万，比例占现有的劳工人数四分之一以上。如果我们坐下来，为前途作一些策划，看看怎么样才能够充分发掘这些妇女的技能和技巧，那将会更有价值，总比白费脑筋乱想怎样去应付那些将会对高利润的威胁，和怎样去保持低工资，少量花红，还更有价值。

我看不出我们会受这样的威胁。但我却看到社会上的紧张情绪，正随着新加坡经理阶级（工程师、电脑程式策划人及会计师等）和普通工人之间的入息悬殊而日益增加。经理阶级人员所得的薪酬，相等于西方经理人员所得的70%至80%，而熟练工人、半熟练工人，和非熟练工人所得的工资，却分别等于日本同类工人所得工资的三分之二，二分之一，和三分之一不等。专业人员是有可能在海外受聘的，非专业人员就没有这可能，这种由专业人员的流动性和非专业人员的不流动性所造成的悬殊现象，会演变成敏感的社会问题。工人们虽然了解其中的道理，但这并不会使他们感到好过，因此，让我们大家策划，设法让他们的妻子出来工作，策划分担他们的儿女在托儿所和幼稚园里的费用，以使熟练工人，半熟练工人和非熟练工人的家庭收入得以加倍。

这样，紧张情绪就将缓和下来。这也对家庭人数的减少有所帮助，而我的接班人在八十年代中所必须应付的局面，也将不那么棘手了。■

保持勤劳工作美德

◎1976年4月25日

随着新加坡的繁荣，工人愿意接受任何粗重与肮脏工作的精神已经消失。针对这种现象，李光耀在职总代表大会上说，必须从学校、家庭与大众传播媒介等各方面扭转这种趋势。

新

加坡在1976年所面对的形势展望和问题，和我们在1965年新马分家后或在1968年当英军开始撤退时所面对的很不相同。在65年和68年，我们所面对的是尖锐的危机，人民体会到我们的生存，危在旦夕。这种体会使到大家愿意忍受困苦和作出牺牲，这些牺牲使到我们能够克服困难。

我们终于渡过难关，而且还繁荣起来。我国的国内生产总值从1965年的28亿元（即每人平均收入1474元）增加到1975年的80亿5000万元（即每人平均收入3578元）。当然，这并不准确地反映我国工人薪金的增加。不过，以各级工作来说，不论是非熟练和熟练工人、文员、执行人员和专业人员，每人的平均收入以款额计算，在过去10年来增加了将近三倍。根据实际的算法，大部分工人每人平均收入增加了一倍，从每月190元增加到370元。

国内的因素在当时是有积极作用的。我们有着一支肯学肯干的热心劳动力。工会、资方和政府都深明事关重大，倾全力解决我们的问题——通过扩展投资以制造工作职位。我们兴建工厂、办事处、旅店、住屋、学校、医院、道路、天桥、发电厂、蓄水池、公园、花园、海滨，以及新加坡今日所有的一切。

国外的因素在当时也是有利的。工业国家的经济扩展最迅速，每年达4%到6%。世界贸易也以8%到9%的成长率逐年增加。

今天，情形已完全改观了。内在的因素并不像过去那么好。迅速的经济发展已经导致生活水准的提高，而且，不幸的是，它也导致了人们不愿为了国家的利益而牺牲个人和集团的利益。

愿意做粗活的精神已经消失

我国的经济已经更加多面化和更强大稳固。我们的工人队伍已经在各种工业技术方面接受了更好的教育和训练。不过，那种愿意接受任何工作——不论是多粗重，多么肮脏的工作——的精神已经消失了。随着生活的改善，一种新的态度已经产生了。目前，我们大约有4万人失业。这大约是整个劳动力的4%以上。在职业介绍登记簿上，有近半数的失业者是第一次寻找工作。每三个月一次的抽样调查显示：这些数目大体上是正确的。如果这4万个失业者能够像8到10年前那些长辈们那样，准备接受粗重艰苦的工作，那新加坡就完全不会有失业的问题存在了。

但是，为了使这些工作有人做，我们需要让4万多个持有工作准证的工人进来。从事建筑、造船和修船行业的新加坡人现在已越来越少了。上个月，也就是5月，随着经济的复苏，我们需要发出2000多张工作准证，其中大部分是发给建筑业工人，有300多张是发给造船业工人。这些都是待遇相当好的工作。不过，这些都是辛苦的工作，往往要受日晒和风吹雨打。新加坡的年轻人情愿让他们的名字留在职业介绍登记簿上，期望找到比较轻松的工作，薪金少一点也无所谓，最好能到有冷气设备的办事处里从事白领工作，要不然就是有冷气设备的酒店、购物中心或工厂里的工作。

人们申诉建屋发展局组屋的建造手艺很差，而情形也的确是这样。但是，当我们的劳工队伍有50%以上是领有工作准证的非熟练学徒时，我们又怎能期望建屋发展局提高它的工作素质呢？这些人当中有许多在成为熟练工人后，就回到自己的国家，以他们所学到的新技术，在靠近他们住家的地方另找工作。虽然他们所得的薪金比较少一点，但由于他们同家人生活在一起，开销也就少了。因此，我们就变成建筑工人的训练场所。

我了解这种趋势并不是新加坡特有的。这种现象在欧洲也有。随着生活水准的提高，国民因而选择比较干净和轻松的工作，把比较艰苦的工作留给外来工人去做。不过，让我们记住，日本并没有外来工人。日本的国民自己做粗重和肮脏的工作。因此，他们的社会也就比较好。

不允许人为阶级出现

幸亏，我们并不像欧洲一些比较悠久的工业国家那样存在着阶级冲突的问题。我们必须小心谨慎，绝对不能够允许任何人为的阶级出现。不受限制的社会流动性，为全体人民设立共同学校的结果、没有人因富有或家长的地位而享有特权、在国民服役里担任共同的职责和体验相同的生活、以及根据个人的表现来作为颁发奖学金和升级的标准等措施，这些都是避免阶级分层的因素。我年年都被我国奖学金得奖人的出身背景深深感动。他们来自社会不同的阶层。他们的家长，有的是小贩、德士司机、巴士司机、仓库看管员和教员，有的行政人员，而奇怪的是，专业人士反而不多。我们必须让大家在我们的社会里，都享有同等的机会，工作和奖赏都要靠各人本身的表现去争取。

在德国，工人和职工会同行政人员一起参与公司的经营工作，而政府也随时准备采取不受人欢迎的措施来压低通货膨胀。由于这个原因，德国的情形比英国好得多了。英国的工人和职工会至今还对雇主和上层阶级采取旧有的敌视态度。

然而，我们已经开始面对好像欧洲那种国民不愿意做粗重工作的问题。我们必须扭转这种只乐于清洁（最好是白领）工作的趋势。扭转这个趋势的工作必须从各方面进行：学校、家庭和大众传播媒介。家长必须改变他们的态度。每个人期望他们的子女能够出人头地，有更高的社会地位并赚到更多的钱。我们的整个社会已经变了样，人民的入息不断增加、电视、似是而非的广告，和来自富裕国家的游客，在在都不知不觉地影响了我们的社会。这是消费社会带来的副作用。

须保持辛勤的美德

如果我们在1974年和1975年会像香港一样，不但受到严重的经济衰退和失业的打击，而且祸不单行地还受到减薪的打击，我们的工人或许会惊醒过来，不敢再有丝毫的自满了。但由于当时政府职责所在，却又不得不采取各种步骤来减轻世界经济衰退的打击。通过各种因素的配合，我们终于渡过了难关，受到的只是一些轻微的影响。由于这个原因，许多工人和一些工会领袖以为我们的前途一帆风顺，新加坡政府会给他们创造更多的奇迹。不巧的是，下次可能不会这么顺利。

今年6月，学校年中放假的时候，我们将展开一项运动。部长和国会议员将联合各校校长、教师和学生一起动手来改善学校的运动场、校园和清理校舍。我们必须牢牢保住辛勤工作的可靠美德。弄脏双手汗流浹背的劳动，不但有益于身心，也有益于国家的经济。■

工会的社会经济角色

◎1977年5月5日

为亚洲劳工领袖会议主持开幕时，李光耀谈到发展中国家工运的方向，认为除了为工人争取利益外，工会也应在社会、教育与经济等领域扮演一定的角色。

要

对职工会在发展中国家扮演的角色下定义，并不容易。发展中国家几乎全都是农业国，城市人口膨胀，因为人们从乡下流入市区。这些城市大多数都人口过多。在职业、粮食、清洁用水、卫生设备、住屋、学校和其他生活必需品方面都供不应求。

不过，无论是西欧和美国工业国，或是苏联和东欧的工业国，还是诸如中国或印度那样的发展中国家里，职工会都是工业化的社会性结果的一部分。

在工业化的初期阶段里，我相信以欧美作风为模范的职工运动，对工业化的进展具有“成事不足，败事有余”的倾向。不过，尽管这样，如果工人没有职工会的组织，而工业化又成功了，那么，劳资关系也许将变得恶劣，以致产生好斗和对抗型的工会。因此，大多数的发展中国家都有职工会，虽然它们都得在严格的约束之下活动。

在发展中国家的大多数城市里，失业者是能够动员或在职工会之下组织起来的最大人群。事实上，50年代和60年代初期，新加坡的情形正是这样。所幸的是，政治和职工领导层都体会到这一点。他们双方都同意：他们的共同目的必须是创造能够促进工业扩展，为失业人士制造工作机会的各种有利条件。此外，又因为我国的工业必须着重出口，我们就为工会、资方和政府三方面建立了一个彼此可以合作的广泛体制，只有这样，我国的产品才能够和东亚各发展中国家那些非常刻苦耐劳的人民所制造的产品竞争。在那些国家里，厂家并没有受到参加西方式工会的劳工问题所困扰。

这也许正是拯救我们自己的理由：明白凡事都有个限度，超过这个限度，我们就可能会使我们的货价提高，以致被挤出出口市场，因而妨碍现有工业的扩展，使新的投资裹足不前，造成失业人数增加，带来不幸的后果。

你们也许会问：我们的工会有什么作用呢？工人需要一个组织来保护他们的合法利益，以免他们受专横的资方所欺侮和任意辞退——总的来说，工人有权维护他们作为工人、公民和人类的尊严。

发展中国家的工会活动不应该单单集中在争取更好的工作条件和额外利益这方面，而应该扩展到社会、教育和经济等更广泛的方面去。工会必须辅助政府为公民谋福利，为工人和工会会员谋取某些明确的利益和更好的服务。策划推动成人教育或设立工人学院，推动建屋和消费合作社、人寿保险合作社、医药和牙齿保健合作社，并在较后随着经济的进展，甚至进而提供假日、康乐和益智旅行等设施——这些都是工会在政府为普通人民所能做的工作范围之外，可以做到的事情，以改善它们为会员所提供的各种服务和设施。这是因为在发展中国家，要提供在程度上可以同工业国家匹敌的那类服务，可能需要相当长的时间。在这个过程中，他们将可以教导他们的一些会员，使他们掌握有关管理这些合作社企业和服务的知识。这种集体自助能够教导那些比较活跃和明智的工运人士，使他们认识工人和他们的家庭赖以生存的当代社会和经济制度的事实。■

工会是政治运动基层

◎1983年5月1日

在劳动节群众大会上，李光耀回顾五六十年代的劳工运动，指出新加坡的成功，在于政府与工会之间建立了互相信任的关系。他说明五十年代他担任50多个工会的法律顾问，实际上是在建立一个政治运动的基层组织。

五一劳动节唤起我对50年代的生动回忆。那时的群众大会是在羽毛球馆、繁华世界体育馆或惹兰勿刹球场里举行。开会时人山人海，演说很激烈，充满热血，情绪高涨。衣衫不整的工人一齐高举紧握的拳头，高喊口号响应演说者。以福建话、华语、马来语和英语发表的长篇大论的演说，内容都是谴责不公平、剥削和贫穷。工人的生活苦不堪言。他们辛辛苦苦地工作，替剥削者，也就是当时新加坡殖民地统治者的英国人，制造财富，使他们过着舒适安逸的生活。在一个有冷气设备的会堂里举行劳动节大会，在当时的确是一件不可思议的事，简直是妄想。然而，我们今天却能够聚集在这里，大家衣冠楚楚，舒舒服服地坐着，还有通过耳机聆听同步翻译的方便。更重要的是，大家都是主动地出席大会，不是像当时那样是由别人召集而乘坐卡车而来的，卡车上还挂满了写上红色或黑色标语的布条，以及用齿轮、铁锤或其他简单工具等图样设计出来，标志复杂的红色会旗。

我所吸取到的最重要教训是：那些好斗、强大、充满敌意的职工会，只顾为自己的会员争取最大的利益而跟雇主对抗，不管其他行业雇主和工人的利益，结果破坏了它们本身的经济和摧毁了它们本身的社会组织。看看英国和澳洲的例子吧。新加坡的职工会和工会领袖，包括我自己在内，过去也曾经和他们一样狠心。最初，我们都凶狠地反抗殖民地主义和资本主义。我们要驱除英国人和他们的大商行，以便取得独立和自己掌握主权。我们要依照自己的方式分配经济成果，让我国工人分享更多。还好，我们很快地便认识到生活的冷酷现实。1959年自治后，尤其是1965年取得独立后，一切都要靠自己。我们了解到我国必须创造安稳的投资环境，使投资者有取得利润的希望。不然，经济便会停滞不前，失业问题会变得不可收拾。首先，我们必须制造工作职位，以支付我们生活上所需的食物、衣服、学校、医院和房屋。许多第三世界国家的工会至今还不能从摧毁殖民地政府转向，致力为它们自己的政府服务。它们继续同资方和政府对抗。新兴国家当中，很少像新加坡那样，工会领袖具有勇气，积极地动员工人参加建国工作，并且为了共同的繁荣，同政府及资方合作。

工会与政府领袖互相信任

31年前，那就是1952年2月，我只有28岁，比大多数的职总秘书还要年轻，我却受聘担任邮电制服职员联合会的法律顾问。当时，邮差正在罢工，身为一名专才，我为他们的要求辩护和进行谈判。我也充当他们向报界发言的代言人和心理战指挥。罢工行动获得了圆满的解决。到了1959年，我已经成为50多间工会的法律顾问。原则上来说，我是一名专才。实际上，当时我正在建立一个政治运动的基层组织，这个运动成长壮大而成为人民行动党。如果我当时只是一个幕后工作者，我会感到灰心。我有其他的人如吴庆瑞、贝恩和拉惹勒南从旁协助。他们起初都是幕后工作人员。他们协助我拟定论点和策略以及整理各种薪金制和它们之间的差别。如果我当时只是适合在幕后工作，而吴庆瑞和拉惹勒南也留在幕后工作的话，新加坡的历史就会不同了。

我们为什么会成功呢？因为我们在工会委员会的基层领袖和我们之间，建立起信心和互相信赖的关系。我们在广大的基层工友当中树立了真诚、可靠的形象。我们通过讨论、磋商、经常的接触和公开的思想交流，建立起密切的联系。我们说服了工会领袖和工友，使他们相信大家有着共同的目标。后来，当我们执政时，工会接受了政府的观点，因为它们认识到，政府的策划和政策，目的全都是为了工人的利益。

全国职总能为新加坡作出的最重要贡献是什么？那是改变我国工人的态度。工人的态度必须是积极和富有合作精神，而不是消极和敌对的。劳资之间划分“他们”和“我们”的这种现象必须铲除。全国职总必须使我国工人深信：如果他们所服务的公司失败了，他们同样会遭殃；但如果他们的公司业务蒸蒸日上，他们的日子也会过得更好。

日本在过去38年里，从战败的灰烬中崛起而成为工业国当中生产力和效率最高、竞争力最强的一个国家。日本人的产品包括世界上一些最精良的汽车、电视机、电脑、手表、机床和机器人等。日本人有高生产力的工作队伍，组成企业工会，也就是个别公司或工厂自己内部的工会。在品管圈和劳资协商会中，这种工会比泛业工会，也就是同一行业组成的工会，更能发挥集体协作的精神和促进合作。因此，他们的产品几乎都是尽善尽美、毫无缺损的。日本的企业工会没有把时间浪费在处理不满事件的程序上，或为犯错、任性的工人辩护。

集体协作提高生产力

因此，只要具备了先决的条件，在某一公司或法定机构里有足够的工会会员，我们就可以改成企业工会。我们知道，通过这种公会，我们更容易激发起集体协作的精神和取得更高的生产力。同一行业的工会往往使工人不向他们所属的公司效忠。当然，如果会员人数很少而领导人寥寥无几，也许有必要把一些小公司的雇员联合起来。决定的因素必须是这些公司的条件是否适合；而不是考虑到现有泛业工会领袖的既得利益。

我们必须把眼光放远一点，认识到未来将是一个怎样完全不同的局面。这是一个大家互相依赖、息息相关和互相竞争的世界。顾客到超级市场买东西，不会问东西是哪国的工人或是用哪种机器做的。他选购某一个牌子的东西，因为这个牌子以质地良好、完美无暇见称，而且价钱公道。当一种产品树立了那样良好的声誉时，那家公司的工人也会得益不浅。

我们能不能取得进步，就要靠自己，要看我们的组织有多好，生产力有多高。我们需要年轻的基层领袖，也需要学者和专业人士。我们需要组织企业工会，也需要有头脑、能随机应变的领袖。这样，全国职总才能像过去20年一样，在今后20年里继续发挥作用。■

教育良好妇女应多生育

◎1983年8月14日

教育程度越高的国人，子女越少，教育程度越低，子女反而越多。在1983年国庆群众大会上，李光耀针对这种趋势发出警告，并指出天赋比后天环境更重要。

我

从25年的执政当中得到一个经验，就是：你必须要面对问题及解决问题，否则就有麻烦。我叫我的秘书去调查我们所发起的所有运动，我从这些运动的记录发掘我们最大的转捩点在哪里。1964年我们在马来西亚时，我们发起了三个运动，消除牛群、羊群还有消除乞丐运动。那年有两次种族暴动。1964年12月所有牛群、羊群都不见了，乞丐被送进收容所。

这些都是表现我们毅力的运动。当时我们在马来西亚，我们陷于种族冲突的困境中，好比在高热中熔化的牛油，因此我们决定，不管发生什么事，人民发奋图强的斗志和毅力是很重要的。

那时的危机比现在更大，现在的问题并不是很紧急的。但是我们必须设法解决。现代的医药进步，妇女到40岁还是可以生育的，我们必须找出问题的答案，这次必须由人们提供答案。因为政府不能变魔术，当我们面对这些现实时，人们必须提供这些答案。我希望明年国庆时，不但能看到经济成长，也能看到解决这些问题的曙光。

讲到印度人，很少印度妇女是未婚的。为什么呢？因为她们的父母为子女的婚事打算，而且还送给她们很多的嫁妆。这是个很实际的方法，我不晓得多少人会拒绝。记得在1970年9月一个沙尘滚滚的下午，我从阿格拉泰姬陵开车回旅馆，沿途我同阿格拉的省长交谈。他是一个能干的人，他告诉我，他在研究莎士比亚。我们谈到各种社会问题，我问他，如果我是印度人，我来到阿格拉，我如果事业成功，是个婆罗门徒，我就可以追求年轻的印度妇女。我问他可以这样做吗？他说，那些印度妇女就会问我是不是当真的，而且还会深入地调查我的背景。我说，怎么调查呢，我可以说我是从加尔各答或孟买来的，人那么多，怎样去查呢？他答道，她们就会去查问我是在加尔各答或孟买的什么地方来，调查我的身世。印度人有办法调查女婿的身世。我仍记得那个下午，灰尘满天飞，有几个人在赶牛，牛角挂着收音机，我们必须想办法解决社会问题的改变，我们不能禁止妇女受教育，何况，妇女对我们的经济贡献重大。换句话说，我们要稍为改变政策，使职业妇女认识到她们不但要对这一代的经济作出贡献，同时也应对下一代的社会人口作出贡献。

现在这种偏差的趋势对我们不利。我们之所以公开提出这个问题来讨论，是因为这是一个重要的课题，如果我们只是私下谈谈，必定会失败。

这个问题必须公开讨论，大家研究。要更进一步使人口的发展，达到我们所要的标准，对有孩子的家庭妇女，我们必须设法减轻她们的负担。设法克服人口发展的偏差现象所带来的不良影响。

如果我们不设法解决这些问题，我可以预见今后我国的发展前景，由三巴旺一直延续到薛尔思桥，到处都是屋子。如果要使社会具有冲力，能向前发展，我们须要靠有创造力的天才，如果把这种有创造天才的人数降低，很多问题就会发生。就如发电厂爆炸一样，还会产生一种恶性的循环，因为很多人才将离开这样一个落后的国家。恶性循环的发展结果，使新加坡陷于崩溃而不可收拾的地步。新加坡既已有勇气发展到今天的先进繁荣地步，就更必须争取有效步骤，使我们今后20年或更久的时间，有足够的人才来维持社会的水平。

1980年的人口普查结果，我们知道教育程度越高的人，子女越少。他们看得出小家庭的好处。他们了解到大家庭所带来的负担。当一个受过良好教育、有高人息的妇女不再工作时，她本人的事业和家庭的总收入将受到严重的影响。这会产生严重的后果，可是后果将来会更加严重。

天赋比后天环境重要

一个人的表现，得看他的天赋和教养而定。有越来越多的证据证明：一个人与生俱来的天赋素质，比教育和环境等因素的培养，更能决定他的能力表现。有人曾经研究过同卵双生的孪生子在出世时就分别送给属于不同社会、经济阶级不同的家庭抚养的情形。研究结果显示，虽然环境不同，他们的表现却非常接近。其中一项研究是由美国明尼苏达大学的汤姆斯·布扎特教授进行。他到处寻找同卵双生的孪生子，不论年龄多大——20多岁、30多岁或40多岁。他们测验这些孪生子的词汇、习惯和对颜色、食物、朋友等的好恶爱憎。所得到的结论是：80%和天赋和遗传有关，另外20%和不同的环境和教养有关。

虽然个人的表现只有20%靠培养，但群体的表现，远超过20%是要看训练和组织而定的。就拿东、西德人来比较一下。他们的遗传结构虽然一样，但在表现方面就有天渊之别了。朝鲜和韩国人也一样。他们的表现不同，主要是因为社会、行政和经济制度不同的关系。

因此，每个新加坡人，不论他的天赋素质怎样，我们都应帮助他们，通过更好的训练和教育，发挥所长，这是很重要的。

1980年人口普查结果显示：我们虽然已经把出生率降低了，但很不均等。教育程度越高的妇女，孩子越少，但她们却有更好的经济条件，为子女提供更好的环境、培养和照顾。40岁以下没有教育资格的妇女，每人平均生育大约3个孩子，虽然她们的入息和经济条件有限，不能给子女额外的照顾、帮助和所需的激励。小学程度的妇女平均生育大约2个孩子。中学程度的生育1¼个。高中程度的生育一又三分之一个。大学程度的生育一又四分之一个。

这些数字使我感到非常局促不安，因此，我决定不用它作为将来的基础。数字显示每个年龄在10-39岁之间的已婚妇女的子女人数。我曾索取有关年纪较大，在35-39岁之间的妇女的数字。她们的子女人数比较多。在调整了该年龄组里未婚妇女人数之后，所得平均数字如下：

没有受过教育	——3.5个
小学	——2.7个
中学	——1.9个
高中	——2.0个
大专	——1.65个

如果那些10-34岁较年轻妇女的生育习惯和那些35-39岁年龄较大妇女的一样，情形就不会那么糟了，虽然还是不很好。那些没有受过教育的人，生育孩子的数目还是比受过大专或中学教育的人多出一倍以上，因为后者并没有生育至少2个子女以代替父母两人。

今晚我用这些比较不会令人不安的数字，作为我的论据。照我看来，年纪较轻的妇女实际上将会比目前生育多一些孩子，不过总不会多过年纪较大的妇女。

1960年以前，大多数的女孩子没有受教育。法律容许一夫多妻制，而人们也实行这种制度。

给妇女平等受教育机会

我们首先普及教育，然后给妇女平等的就业机会，接着在1960年制订了一夫一妻制，结果把我国人民的生育习惯改变了。我们在60年代初期为第一代提供普及教育，到了60和70年代就有一大群能干的子女。他们的家长都很聪明，许多根本没有受过教育。在他们家长那一代里，不论是能干或能力较差的，他们的家庭都很大。这么一次的大丰收是不可能再重复的。因为这一代没有受过教育的家长的子女，在60年代后期和70年代接受了教育。而那些聪明伶俐的都能出人头地，考进大学，结婚后，他们都将只生育少过2个子女。他们不会像父母那样喜欢大家庭。

如果我们继续以这种不平衡的方式繁育下去，我们将没有办法维持我们目前的水准。才能的水准将会降低。我们的经济将呆滞不前，行政将受打击，社会将会日走下坡。再过25年，我们的大学毕业生将从每两个变成一个。（这是有点夸张，目的只是要强调这一点），而没有受过教育的工人却从每两个变成三个，因此，我们怎么能避免降低我们的表现水准呢？更糟的是，在快将来临的电脑化和机器人社会里，我们需要更多受良好教育的工人，少一些都不行。

社会趋势：教育程度越高子女越少

在所有的社会里，都有这种趋势：教育程度越高的人，子女越少，而教育程度越低的人，子女反而更多。但是，却没有一个社会曾经把这种过程缩短到只是稍为超过一代的时间，也就是从50年代到70年代。这可以从1980年人口普查统计数字中看出来。

年龄在10岁到39岁之间的已婚妇女当中，少数的妇女，也就是差不多14%，育有4个到7个孩子。另有更小部分，差不多是0.4%，育有8个或8个以上的孩子。他们几乎全部（97%）都没有受过中学教育。这些妇女，将来会受更好的教导，我们将鼓励她们生育两个孩子就够了。我国的幅员和资源都有限，不能容许这种爆炸性的家庭扩张。政府已经注意卫生、教育和住屋的发展，以便通过更好的环境来改进我们的工作表现。家长在家庭教育方面必须负起责任，这只有小家庭才能办得到。

从教育部收集到关于1981—83年小学一年级新生家长教育程度的资料里，我们发现到妇女的结婚对象，不是教育水平和她们一样，就是比她们高。换句话说，新加坡的男人喜欢和教育程度相等或较低的女性结婚，而很少和教育程度比自己高的女性结婚。

由于40岁以上受过高深教育的女性还不结婚，无法传宗接代，这方面的损失是相当大的：受大专教育的女性占13.5%，受高中教育的占8.5%，受中学教育的占10.5%。

娶教育程度比自己低的女性

男人喜欢娶教育水平比自己低的女性为妻，也许是因为无知和偏见，也可能是由于受过教育的女性不喜欢嫁给教育程度比自己低的男人。无论如何，这是一个新的问题。在过去，这些事情由媒人去解决。现在，我们夹在两者之间。我们追随西方的作风，作个人自由选择。同时，新加坡的男人却抱着大男人主义，不喜欢娶教育程度比自己高的女性为妻。大多数的男人都希望，他们的子女跟他们一样聪明，因为他们毕竟是跟父亲姓的。很多男人都不明白，从生物学和遗传学的观点来看，父母对孩子体质和脑力的遗传性，都有相同的影响。

同时，为了弥补受过高深教育人士因没有传宗接代而造成的损失，我们必须加紧向海外延揽人才。这是一项缓慢和困难的工作。大学毕业生如果坚持目前的生育习惯，不生育两个孩子传宗接代，结果造成的损失，每年将占大约2000名大学毕业生当中的20%以上，根据年龄在35-39岁之间每名已婚妇女所生1.65个活婴的平均数，差不多等于400名大学毕业生。

我们最宝贵的资产，是我国人民的才能。但是，因教育政策的改变和妇女平等就业机会所产生的意想不到的后果，使我们的资产给浪费掉，同时也影响了妇女作为母亲的传统任务。■

解决生育率下降问题

◎1986年12月12日

国人少生育，尤其是受过高等教育的女性，生育率越来越低。针对这种现象，李光耀在国立大学民主社会主义俱乐部发表演讲时，提出数字，并发出警告。

我

手上有今年的婴儿诞生数目。我叫他们制订这些图表。这项问题，对我们相当重要。这些图表相当准确，因为现在已经是11月中旬。

1985年华人新生儿有29000名，占69%；1986年下降到19000名，这是一月到九月份的数字。全年数目预计是26000名，占66%。只要看看这些百分比，你就可以看到我们为自己制造了什么问题。

如果我们都有生育，这就是我们现在应有的情况。是不是？我们所需的数目应该是华人41000名；马来人7900名；印族3500名和其他种族1700名。这是一个可怕的赤字，和全年估计出生的人数相比，大约少了15000名初生婴孩。这是什么原因造成的？也许因为今年是虎年？不，那是因为……

问题是不是这样？如果你看看过去的两个虎年，62年与74年，你看这两年每千名人口的出生率，它比之前的牛年减少。更糟的是在兔年，

数目继续下降。是不是？1963年和1975年都是这样。如果我们明年的数字继续减少，我们将真正面对灭绝的问题。

这里有一个挽回的局面。你看看76年，这是一个龙年，华人喜欢的年头。数目增加了1.5人。是什么原因？你知道答案，或许知道部分答案。首先，大量人民受教育，在大学或大学先修班毕业，女性没有结婚。而男性——社会也已经改变——我们在27年前制订政策时，决定让男女接受平等教育，一直上到大学，所有的工作也让男女担任。在旧文化中，男性过去有一个错误的看法，认为妻子可以受到控制。60%在1980年大学毕业的男生结婚，不过超过60%或65%是和非大学毕业生结合。自从我在1983年提出这个问题以来，情况每年都有改进，每年增加约4%。

女人“上嫁”，男人“下娶”

女性很显然都选择与学历比她们高的人结婚。这是可以理解的，一个赚更多钱的人、一个更稳定的家庭；更多的收入，更多的保障。这就叫着“上嫁”。男性则是“下娶”，他们是绝对的愚蠢。最后的结果是普通水准毕业生可以选择普通水准或小学水准的女性，而小学未毕业的男性将娶不到妻子，除非他们和大学毕业女性结婚，然而他们都害怕这么做，更何况无论如何，大学毕业女性也不会考虑这个问题。

今年，我们最终将有39%的大专毕业女性保持独身，而另外38%无学历的男性也将维持单身。

今年的结婚状况，从1月到9月，数目比起83年或82年我提出这个问题时有所改善。大学和大专毕业的新郎，有47.8%和有大专以上学历的女性结婚。情况会继续下去。

为何马来人、华人和印度人的出生率有那么大的差别？因为他们所取得的学历也不同。如果我们尝试去佯称这是原因，我们将陷入真正的解不开的结中。我们不要假装。任何东西都是公开的，它们是从人口普查的数字中显示出来，机会都是平等的，然而结果都不同。

另外一个特点是华族男性的平均结婚年龄是25.3岁；马来人是23.5岁；印度人则是23.8岁。其中当然也有宗教、文化和其他方面的不同，不过，这些都是基本的数据，这是是否可以避免？

看看日本女性的情形

1983年，我们派一支考察团到日本，研究他们是否面对同一类的问题，因为他们和华人一样都源于儒家的文化，由男人占着支配性的地位。他们从未允许问题出现。日本人民在第二次世界大战日本受挫之后，自行彻底的检讨，他们改变了那么多东西。为何他们的体型过去那么矮小？因为蛋白质不足，因此他们吃蛋白质食物、喝鲜奶、吃许多牛肉，他们终于有了更大的体型。为何他们的双脚过去较短，因为他们常蹲坐在地板上，因此，他们现在坐在椅子上，他们的脚终于长长了。这些问题都被认真看待。他们自行检讨为何会失败，接着他们见到美国人和他们的妻子与女兵一起前来，这是一个不同的社会，女性担任官员。他们从未改变这些。

到今天，你仍然没有机会和包括高层女性执行人员在内的日本代表团举行会谈。她们在代表团中担任的是通译员。她们送茶待客。她们全都是临时职员，而不是永久受雇。她们也不允许永久受雇。当她们结婚的时候，必须离职养育孩子，然后在孩子入学之后才重回岗位。

这是一个明确规定的角色。他们只有20%的大学招收女生。其他有志向的女性，或她们有志向的父母，都进入教授现代语文、经济，即着重家政的学院攻读，以便可以管理她们的丈夫和家庭。媒妁观念仍然根深蒂固。父母在媒人的帮助之下，并不是为孩子安排婚姻，而是认识他们的伙伴，如果他们都愿意的话，就可以结婚。没人会因为一个大财阀的首脑说，我有一个女儿，你可以到贸工部告诉副相（即那儿的常任秘书）问他有没有认识适合的青年而感到困窘——他们所谓的适合，是指这名青年是否适合一个大财阀总裁的女儿。这是一个美好的门第，我会感到欣慰。

他们的人口替代率更有启发性。大学毕业生是2.5，其他是2。因此当我读到一名叫理查·林恩的爱尔兰人所撰写的一篇文章，提到日本人的智慧得分越来越高时，我的感觉是这是显然的。他们以讲究实际的方式来看待问题。

这是85年的数字，看看大学毕业的父亲，他们和大学毕业女性结婚，子女当中有45%成为最优越的10%学生，高中有47%，中学33%，小学14%。

在中学普通教育证书普通水准考试中，考获五科A1的学生，你以大学毕业的母亲和高中、中学、小学与无学历的母亲比较，母亲学历越低，考获同等成绩的学生越少。

这些统计数字会撒谎吗？它每一年都重复出现。西方国家也知道这一点。西方自由主义者说不要谈这个问题。也许他们可以就这样浪费他们的资源，我们却不能。我们必须知道情况如何，怎么样的投资得到怎么样的成果。

当我几年前见到一名曾在日本念书的军官时，我问他：“为什么我们有那么多学生到日本之后，都带着大学毕业的日本妻子回来，而那里的大学毕业女性却是那么少？”

他给我一个有趣的答案。他说：“她们和大学毕业的日本男性结婚的机会比她们不是大学毕业生来得低。而嫁给一个新加坡人则是极度的冒险。她们从未听说过新加坡，她们完全不晓得可以期望在这里过着什么样的生活。”

他告诉我，日本女大学毕业生觉得新加坡男人要求不会过高，丈夫也不扮演支配性地位角色。换句话说，他认为日本妇女并不喜欢这样的安排。不过，无论她们高兴与否，他们的国家并未面对危险。而我们却有危险。我们并未预期任何后果，或者是我们缺乏智慧去了解是否可以改变教育方式和雇用方式。不过，如果你不能改变文化价值观，正确看待什么是好的配偶；什么是男性的选择，那么你将迷失方向。我们尝试通过提供相识和会面的地点来解决这个问题。不过，如果男性不这样看待问题，这个问题怎么能够解决？

这不是一个即将可以解决的问题。不过，我感到宽慰的是我们已有所改进。我不能拒绝向你们透露这些数目，因为我想你们必须作出理性的抉择。我们必须改变这个情况，并且需要迅速改变，否则，灾难性的后果将在20年内出现。我们是那么小，我们的政策对整个社会都有影响。我们缺乏变化缓慢的乡村地区，一个错误的转变将是非常痛苦的。

对于女孩子，我的劝告是总要有一个理性的选择。我们有历史作为根据，这是我们扶持一个好家庭的方式，我们必须有保障，要上嫁。不过，在一些情况底下，不要不理睬其他的选择。

我将以一件轶事来结束我的演讲。我曾在三年前和一些新闻工作者交谈，向他们分析这些数字，尝试逐渐全面解决这个问题。一位女记者对我说，“不过，总理，如果一个男性因为我的基因而要和我结婚，我不想嫁给他。”我自己想想这是多么愚蠢的……日本大财阀总裁对副相说：“替我找一名女婿，”他要确保他的孙儿将够得上他的要求。

旧社会对这个问题的处理方式是多妻制。在旧时代，无论你是一名成功的学者、官员或商人，甚至是一名成功的农夫，都可以有超过一名妻子。事实上，你可以有更多的妻子，因为你的经济地位给你权利或让你说服别人把他们的女儿嫁给你。换句话说，不成功的人就像是兽群中一头疲弱的狮子，他们的实力已被抵销。

在下来几代，你们在生理和心理上更必须表现得更有活力，并生育能够替代你们的下一代。我们现在是反其道而行。我们推行一夫一妻制，它看来显然是对的。西方已非常成功地推行。为什么？因为他们奉行一夫一妻制。这在过去是错误的，而且是愚蠢的。

当田中角荣（日本前首相）在五、六年前在议会中被问及“是否另有妻室和孩子”时，他感情激烈地承认。他说：“这没有什么问题。”如果日本有更多田中角荣，毫无疑问的日本社会将更有活力。当时并没有出现令人窘迫的情形。

不过，我们也已经觉醒，我们自己应该解决现在的问题，你们这一代也必须对此做出一些贡献。■

鼓励高教育女性结婚

◎1986年12月12日

1986年12月，在国立大学发表演说后，李光耀回答学生的问题时，开宗明义地指出，解决高等教育女性的结婚与生育问题，并不是政府的责任，但政府有义务向国人点出，问题若不解决所将出现的后果。

问：总理先生，自从你在1983年对婚姻问题展开热烈的讨论以来，政府一直都在促使大学与高中毕业女性结婚和生育。我觉得这些都是非常个人的决定，政府并没有权力加以干预。我的问题是这样的——为什么政府现在仍然在讨论这样的问题，其次，政府会不会对此采取更强硬的措施？

答：我希望我们能够处理这个问题。但是我们不能。我们只是要把这个问题提出来，让站在最前线的父母尝试正确地教他们的孩子注意这些问题。这些非常个人的问题必须由父母、叔叔、婶婶、牧师、神父和医生去处理，而不是由总理或部长负责。不过，我有义务把问题提出来，点出问题的可怕后果，起码是我的责任。除非我们加以纠正，否则恐怖的后果将会随着出现。

错误在1970年已经很明显地出现，我们选择不加以理会。当时问题已经困扰着我。那么多年轻女官员、统计师、经济学者都保持独身。我在六十年代初期见过她们，当时她们都是二十几岁。我在七十年代再见到她们，那时她们已经接近四十岁。我们想也许她们都很聪明，要求过高，那有什么办法？就让它吧！不过，到了1980年的人口普查，问题赤裸裸地出现在眼前，我们深入探究的结果，发现这是一个全面性的问题。她们不是特殊的例子，也不是不容易讨好而又挑剔的女才子。如果你回顾过去，我也重拾旧日的记忆，当时和我一起莱佛士学院的那一代，我随后见过的很多能干的女性，都维持独身并且成为我国一些优秀学校的女校长。这是骇人听闻的。她们将在下一代消失。如果这是她们个人的选择。那还好。然而事实却不是。教育和雇用方式已经改变，文化观念却还没有转变。

为什么男性都有这些观念？因为这是受自娘胎的。母亲给他们这样的观念，要他们成为一家之主，应该发号施令。那么如果他们有一个一样独立，受同等教育的妻子，她们也许要共同管理家庭或其他的事。

日本人决定不用女性劳动力，无论是脑力或体力的工作。他们只暂时雇用女性。她们的角色是治理家庭和养育下一代。这项决定是由经历过一代的人定下的。他们当时大概是60多或70多岁。在新加坡，我是在30多岁的时候对这个问题作出决定。我当时以为这是正确的。为什么？我的妻子也受教育，她和我一样进入大学，一切都没问题。

这是一个极大的错误。我在我的儿子和女儿的价值观仍在形成的时候，很早就告诉他们：你们结婚的时候，记住萧伯纳曾告诉一名女演员的话，必须准备接受你的女儿可能象你的妻子一样愚蠢和象你一样难看，而不是象你的妻子一样美丽和象你一样精明。现在如果你满意这些，就和她或他结婚。否则的话，应再三思考，因为25万基因将进入一个染色体。它们不是来自外太空。这是生物遗传的一个方法，无论它是果树、动物或人类。我不是说没有上帝，不过这是一个方式，如果真有上帝，它会决定去做。

我们会不会采取更严格的措施？我们怎么能？这是不可能的。潮水只能流向一边。你可以尝试使它偏斜，尝试理解和分析它，不过你不能把水放回高山，它会流下山谷。在自我调整的速率方面，如果是每年4%，那还不算太坏。20年后可能会纠正过来。不过，我恐怕这不可能，除非男性承认他们所作的是愚蠢的。他们现在不像农业社会那样选择妻子。你们不再需要娶一个妻子来看顾家庭和服侍你，无论她是一名大学毕业生、一名速记员或一名电脑程序员。整个社会已经改变。我们不可能回到过去的年代。她将要求过着她喜欢的生活；她不会在文娱活动中保持缄默。所以，为何不作出理性的抉择。一旦你改变了男性的价值观，去接受你所生活的社会，并准备养育孩子成长，情况将会自然纠正过来。这就是我的儿子的情况。我并没有替他们选择妻子，他们自己选择。不过许多年前，当他们很年轻的时候，我已在他们的脑海中根植我的想法。■

劳资携手提高生产力

◎1988年11月1日

李光耀在主持生产力月开幕礼时，呼吁国人向日本看齐，在各领域提高生产力，不断求进步。他认为能够使生产力不断增加的是操作机器的工人，但管理层必须以身作则，才能推动工人提高生产力。

六

年前，我为第一届生产力月主持开幕礼，自那时起，我每年都主持这个开幕礼，只有去年例外。去年的开幕礼是由贸工部长李显龙准将主持。我把日本生产力中心前会长兼总裁寄给我的一封信交给他，要他把信的内容包括在他的演词里。结果他照办。不过，他的演讲并没有获得报章或电视台的广泛报道。我感到失望。我不明白，大众传播媒介怎么会认为，因为开幕礼不是由我主持，所以生产力变得没那么重要。

生产力是决定我们前途的最重要因素。如果我们能成功地达致更高的生产力增长率，我们将能获得更多和更高素质的投资。这将我们的工作种类，所赚取的薪金以及我们所能期望的常年加薪额。总而言之，我们的生产力增长将决定我们未来的社会是一个怎样的社会。

生产力是我国人民的教育和文化的结果。持续不断的生产力增长并不是我们在一两年内，甚至一、二十年内所能达致的。

日本生产力中心已经庆祝成立30周年，在它的30周年纪念宣言中，它强调：“生产力运动不断地向前迈进。”我将在这里重复摘录自日本生产力中心前会长兼总裁乡司浩平先生的来信，而贸工部长曾在他的演讲中采用的语句。乡司浩平先生引用中国哲学家管子的话：

一年之计莫如树谷
十年之计莫如树木
终身之计莫如树人
(管子·权修第三)

在其原文中，管子进一步解释这些话的意义：

一树一获者，谷也；
一树十获者，木也；
一树百获者，人也；

乡司浩平先生也形容生产力运动为一项没有终点的马拉松赛跑：

“所有世界级马拉松赛跑都是在考验运动员的耐力和取胜的意志力。平坦的赛程后面，无可避免地总是‘令人心寒的山路’，任何优秀的运动员都知道，如果你想获胜的话，你不能在整个赛程中都保持同样的步伐。”

这两个比喻都是强调生产力是一项长途赛跑。乡司浩平先生的话值得再三重复，因为这是他在日本生产力中心毕生经验的结晶。

美国生产力中心刚刚庆祝成立十周年。他们出版一本名为《问题和创新》的书，并达致这样的一个结论：“生产力是进入下一个世纪的通道。”

我国的生产力运动已经有七年的历史。许多公司现在都更清楚地认识到它们有责任促进生产力。它们派了更多高级人员到国家生产力局接受训练。1987年，国家生产力局培训了27900名经理和主任级人员，比1982年的人数多了一倍。到目前为止，国家生产力局总共培训了153000名人员。自1982年以来，每年有一千多家新公司向技能发展基金申请训练津贴。

品管圈的增长也令人鼓舞

在工友方面，品管圈的增长也令人鼓舞。1982年，我国共有354个品管圈，成员人数共有2682人。今天，我国共有7293个品管圈，成员总数达到52589人。我国品管圈的成员人数占劳动力的4%，比台湾和韩国还高，和日本不相上下。

工友参加品管圈使他们对工作产生信心，建立起集体协作精神，并且有助于公司降低成本。让我举几个例子。

伯鲁玛尔·阿拉素是生产力奖得奖者之一，他是新加坡巴士服务有限公司的一名车辆技工，1985年加入品管圈。他对改进工作所表现的热忱激起了同事们的兴趣。他们的计划每年替公司省下了九万元。今天，新巴有150多个品管圈，成员人数占全体工友人数的10%。

惠普公司成立一个叫做“智囊圈”的品管圈，由12名生产操作员组成。他们设法减少机器的检修停工期。六个月后，他们成功地把停工期减半，从205个小时减少到86个小时，每年替公司省下15000元。

美罗百货公司有一个叫做“新花样”的品管圈，由六名售货员和主任组成。他们设法减少顾客在出纳柜台处排队付款的时间，并且设法提高销售量。他们花了10个月的时间收集和分析资料，成功地改进了商品价格的标签，提高了出纳员的效率，增加了每名出纳员的销售量。

公共部门的工作改进小组也不断地在增加。建屋发展局共有640个小组，雇员的参与率达到40%。建屋发展局马里士他区办事处的工作改进小组设计了检查组屋储水箱水位的更快捷和更安全的方法，使到每个区办事处每年可以节省8000元。

劳资双方的合作也改善了。无比石油新加坡私人有限公司也是生产力奖得奖者之一。在这家公司里，资方和工会在国家生产力局的协助下，于1985年成立一个综合性的精益求精的品管圈计划，由国家生产力局负责培训工作。十六个品管圈在去年替公司省下了25万元，今年则省下了26万9000元。公司在生产力花红计划下，去年付出了11万5000元，今年则付出了16万元，以奖励员工。

无比石油公司的良好劳资关系是好不容易才建立起来的。起初，公司的动机引起了猜疑和不信任。于是，公司设法赢取工会和工友的信心。现在，无比石油公司的一个内部工会正协助工友和资方一起削减成本。应该有更多公司仿效无比石油公司的做法。国家生产力局愿意从旁协助。

像无比石油公司所采取的这类积极行动，可以提高工友对生产力的认识。1982年，有23%的人认为提高生产力对工人有利。今年，有将近多一倍，也就是42%的人持有这种看法。现在，有更多工友认为提高生产力对他们具有切身利益。

生产力目标——每年增长3至5%

我国的生育率已经下降，劳动力在过去5年里每年的增长率是1.2%，我们的目标是要取得每年4—6%的经济增长，这意味着在今后10年里，来自生产力的增长必须达到3—5%。我们相信这一点是办得到的。

首先，我们必须提高每名工人的资本投资。1987年，我国在机械和配备的投资是每名工人5000新元，这只占日本1985年每名工人12000新元的42%，而资本投资在过去7年里却是我国国内生产总值增长的主要因素。1981年到1984年，我国的国内生产总值增长，有91%来自资本投资。1984年到1987年则增加到118%。不过，资本的增加却缓慢下来，从1981年到1984年的13%下降到1984年到1987年的6%。

单靠资本投资的增长是无法达到最大的增长潜能的，良好的工作态度、集体协作、对公司效忠、和谐的劳资关系等，都是必要的条件，能够使生产力不断增加的是操作机器的工人。

现在，我举一个例子，让大家看看由同一家公司，也就是日本电容器（NICHICON），在日本和新加坡装置了同样的机器，在日本的产量怎样会比新加坡的产量高出30%。

日本电容器公司在日本和新加坡所设的工厂从事制造铝电解电容器，1979年到1987年间，该公司的新加坡工厂装置了新机器，使到该厂的生产力增加了180%。到了1987年，新加坡工厂所装置的机器同日本工厂的一样。

但是，为什么新加坡工厂的生产力却比日本的低了30%呢？日本电容器新加坡私人有限公司的董事经理樋崎信夫先生向国家生产力局解释说，问题出在工人身上，日本工人的技术比较熟练而且精通多种技术，同时也比较灵活和更能适应，日本工人的缺勤率和跳槽率也比较低。由于日本工人拥有活到老学到老的学习精神，使到他们能不断力求增进生产力。这种态度也使到日本人能够承受1973年石油危机和1986年日圆高涨所带来的冲击。日本工人和新加坡工人的不同点是，日本工人都把自己当作是“灰领”阶级，而不是“白领”或“蓝领”阶级，樋崎信夫先生观察到一些新加坡工厂的技术人员、组长及主任等都不愿意从事弄脏双手的工作，在日本，主任级人员经常协助机器的操作和保养工作，使他们更能了解属下工友所遇到的难题。

我提出这个例子，并不是要表扬日本人，而是促使我国的技术人员、组长和主任级人员向日本的同级员工看齐，如果他们能以身作则，为属下工友树立好榜样，我国将会有一批精通多种技术且具有适应能力的熟练工人队伍，我国工友必须准备扩大他们的工作范围，互相合作。韩国和台湾的工人都在这方面加紧努力。

日本人的确是在改变美国人的一贯作风。日本本田和美国通用汽车公司在美国加利福尼亚州的弗里曼特设了一家叫做新联合汽车制造厂的联营公司，这家新公司将旧车厂在1982年的82个工作分级减少到4个。本田是在征求工会的同意后才这样做，并且使工友变成一股更团结的更灵活应变的劳动力。

然而，领导层起着决定性的作用，国家生产力局在1987年进行的调查显示，直接参与生产力工作的人员，有6%是全职的生产力经理，而在1985年时却一个也没有。经理和主任级人员在生产力计划中占领先地位。从1985年的78%增加到1987年的85%。可惜的是，总裁直接参与生产力计划的人数比率却从1985年的22%减低到1987年的9%。总裁如果想发展属下员工的潜能，就必须亲力亲为，不能把责任付托给别人。

生产力意味着不断求进步。我们将会达到既定的目标，但不是在明年，而是在未来的10年内，当我们达到既定的目标时，我们将会发现百尺竿头，仍然可以更进一步。■

政教分离促进容忍

◎1988年12月13日

在新加坡佛教总会开戒典礼上，李光耀畅谈宗教容忍对维系多元种族社会和谐的重要性，并认为宗教团体应把人民对经济和政治的需求，让给非宗教团体处理。

在

50和60年代，许多欧洲殖民地获得独立。那个时期，一些宗教如兴都教、佛教和道教等被认为是宽容与和平的宗教，能包容较活跃和广泛的宗教，如回教、基督教和锡克教，和它们共存，而不致发生剧烈的竞争与冲突。这种观点所以会产生，是由于兴都教徒和回教徒虽然曾于印度分割和争取独立期间互相残杀，可是，多年来，他们却总算能和平相处。

在非宗教领袖尼赫鲁总理的领导下，兴都教在印度的政治上并不是一项影响的因素，在争取选票方面，也未曾发挥作用。

今天的情况已经不同了，70年代初期，总理甘地夫人必须向印度北部的虔诚兴都教徒发出呼吁，争取他们的支持，因为回教徒已不再投票给她的国大党。回教的复兴已影响到印度的政治，而兴都教徒因此作了反应。

70年代，锡克教徒变得好战，并要求分离独立，随后发生的暴力行

为对整个印度——特别是在旁遮普——的锡克教徒和兴都教徒来说，都是悲惨的。这两个宗教集团不再互相容忍而是互相倾轧。

佛教也同样被认为是一个容忍的宗教。缅甸和锡兰（现称斯里兰卡）都是佛教国，缅甸佛教徒于1947年国家独立后首10年期间，曾和基督教徒与兴都教徒和平相处，不过在60年代，兴都教徒被驱逐出缅甸。

50年代后期，锡兰的佛教僧人参与政治，支持佛教作为国教，僧伽罗语作为国语。1956年，他们协助班达拉奈克成为总理。一年后这位总理被一名佛教僧人刺杀。佛教和僧伽罗语一旦成为政治势力，在贾夫纳说淡米尔语的兴都教徒便受到排斥，他们逐步回击，结果非常惨痛。

在我国，过去三次大选中，每次大选过后，国会的议员和部长中，有越来越多人是比较积极的基督教徒或比较正统的回教徒，信仰佛教或传统宗教的国会议员越来越少，而无宗教信仰的国会议员却越来越多。这并没有改变政府非宗教性的观点。不过部长和国会议员，不论他们信仰何种宗教，在处理选民的事务时，都必须格外意识到保持非宗教性的必要，因为他们代表许多不同宗教信仰，或是没宗教信仰的选民。

在地中海的历史中，可以找到不同的宗教长期和平共存的实例。在西班牙宗教法庭时期，犹太人能在北非回教国家里和平地信奉他们的宗教。基督教徒和回教徒也曾长期地和平共处，而没有发生圣战。

但是在我国，现阶段却趋向于分门别派，互不相容，各种宗教唯我独尊。当回教正在复兴和扩大影响的同时，基督教徒，特别是灵恩派教徒，也掀起了宣传福音的热潮。这种情形有时导致了摩擦，必须灵敏地加以处理。

近年来，佛教徒和传统华人宗教信徒也变得活跃起来。传统华人宗教正在修订他们的宗教仪式和诠释教义，使我国华族青年认为它们是合乎情理而加以接受。

我国佛教团体已经开始努力，使佛教更适合现代的新加坡，他们把佛教的教义同迷信分别开来。佛教课、佛教讲座及会议等都以英语进行。美国和英国的学者已经把佛经翻译成英文，这项工作目前还在进行中。长期以来，佛经一直都是用福建话和广东话，而不是巴利语或梵语来讲解的。大学和工艺学院里纷纷成立了佛教学会，这些佛教学会也向各校学生说教。此外，也有人编写佛教歌曲，以吉他和打击乐伴奏，并

以英语唱出。换句话说，佛教正在改变一贯的作风，讲求实效，以便保住信徒。事实上，当一种宗教的信徒受到其他宗教的影响以致人数逐渐减少时，其领导层是很难保持容忍和消极的态度的。但是，回教、基督教和兴都教、佛教之间，却有不同的地方，回教和基督教各自信奉一位上帝，尊为唯一的真主。兴都教徒认为通往真理之路不只一条，而佛教教人通过本身不断的努力，实践八正道就可以成佛。从这个程度上看来，兴都教和佛教是比较宽容的宗教。

去年，为了取得可靠的资料，社会发展部要求新加坡国立大学对我国的宗教和宗教复兴活动作研究。国大进行了一项调查，作为研究的一部分，调查结果显示：国人中，信仰传统华人宗教的百分率已经下降；佛教、道教或拜神已从1980年的56%下降到1988年的41.7%。

宗教政治须分开

在我国人口中，回教徒和兴都教徒的百分率保持稳定，信仰基督教的百分率却有显著的增加，从1980年人口普查报告中的10.3%增加到1988年的18.7%；无宗教信仰者的人数也从1980年的13.2%增加到1988年的17.6%。研究所得的结论是：基督教对受英文教育者和女性较有吸引力，“无宗教信仰”多数是受华文教育者和男性。有25%受英文教育者是基督教徒（10%是天主教徒，15%是新教徒），只有7.5%受华文教育者是基督教徒（2%是天主教徒，5.5%是新教徒）。

基督教对“高级”水准（30.8%）和大学生（41%）的吸引力最强，其次是“无宗教信仰”；“高级”水准学生占28%，大学生占23%。这些人不一定反对宗教，研究报告形容他们为“自己也不晓得应和哪个宗教认同，因此觉得自己不属于任何宗教信仰。”

宗教是一个民族文化中最重要的一环，它教导信徒们道德价值和规范，也照顾信徒们的精神、道德和社会福利。但是，宗教团体必须把人民的经济和政治需要留给非宗教团体，如政党，去处理。这是因为如果任何一个宗教团体设法确定我国人民的社会经济议程并通过“社会行动纲领”来动员基层的话，其他宗教团体也会纷纷效法。一旦人民基于对宗教的虔诚而在社会经济问题上被动员起来，结果对大家都没有好处。

我希望在我国占大多数的佛教徒和传统宗教信仰者能够给其他宗教树立一个好榜样，把宗教和政治分开。各宗教信仰之间的互相容忍，在多元种族、多种宗教的新加坡来说，是非常重要的。■

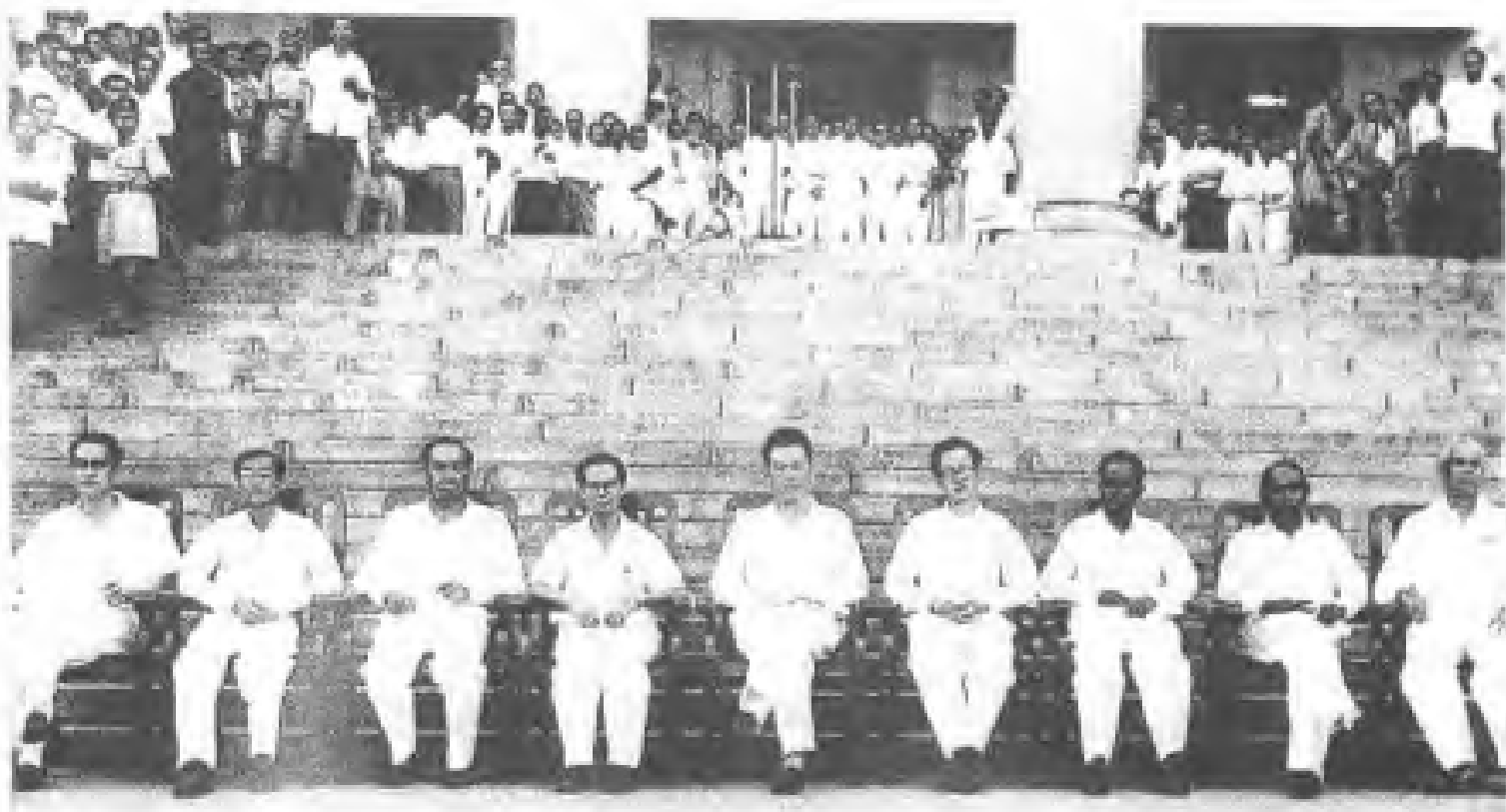
第三部分

法治与秩序

李光耀是出身剑桥的律师，是法律与秩序的坚定信仰者。新加坡社会的安定和谐，和政府积极贯彻法治精神息息相关。李光耀相信廉洁和贪污不能并存，井然有序的社会才能吸引外资。

所以李光耀以法起步，把他的法律专业贯彻到治国的事业上。一路走来，他修正了许多脱离法治本意的法律，对政府所制定的政策和法律，都确保彻底实行它。李光耀一上台，迅速铲除贪污，建立了一个清新廉洁的社会。几十年来，新加坡政府清廉的形象始终为国内外人士所津津乐道。

这个部分收集了8篇讲稿，李氏在这些讲稿中，向属于舶来品的陪审团制度的效力提出强而有力的挑战，解说了他对好法律才会产生好秩序的观点，以及对英国宪法在海外的可行性提出质疑。



▲ 李光耀领导下的人民行动党政府，一上台就决心把新加坡变成一个廉洁和讲求效率的法治社会。该党的一身白色制服，正是这种理念的象征——1959年6月5日，以李氏为首的第一届新加坡民选政府宣誓就职后，在政府大厦前合影。左起：杨玉麟、王邦文、吴庆瑞、杜进才、李光耀、王永元、阿末依不拉欣、拉惹勒南及贝恩。



▲ 为了促进立法议员和政府官员之间的了解，行动党政府一上台，就成立了立法议员研究班。这是1959年，李光耀在立法议员研究班结业仪式上发表讲话时所摄。其中，参加这项课程的两名立法议员何佩珠和陈新祿后来加入社阵，并于1966年退出国会，走向街头斗争。



▲ 四十年来，李光耀献身于政治，把新加坡治理成一个纪律严明的社会。多年来不少东西方大学颁发荣誉法学博士予李贤政，肯定他的贡献——1970年，李光耀（右五）接受香港大学授予名誉法学博士学位之后，与香港总督戴麟趾（右四）合影。

法律严密秩序井然

◎1962年1月18日

在马大法律学会演讲时，李光耀谈到有严密的法律，才能产生井然的社会秩序。他也谈到英国法律在本地的实用问题，认为基于社会和政治情况不同，为建立秩序，有必要断然抛弃英国的法律模式。



于各种各样的因素，在过去英国殖民地社会里，律师和医生这两种职业各有其本身的魅力。它们给当地受英文教育的精英分子带来社会地位和丰厚的入息，又因为开创这两种职业所需的资金颇少，所以也成为独立的职业。

亚洲第一次反殖民宪制斗争的历史，点缀着许多出身牛津大学，剑桥大学以及后来印度法科学院的杰出人才的名字。

英国人鉴于在印度所取得的经验，从此不愿意在其帝国的其他地区设立法科学院。在反殖民地时代的第一个阶段里，英国人担心大批本地培养的律师会导致更多的政治骚动，争取宪制改革和独立。

对我们马来亚来说，实际上一直到独立以后，第一所法科学院才在新加坡创立，由于这所学院是在马来亚独立之后才出现，使到贵会的许多会员失去了扮演光荣角色的机会。

法律的条规涉及人身保护权利，自由结社和表达的权利，集会的权利，和平示威的权利。这些概念都渊源于法国大革命，再经过维多利亚女王时代的英国琢磨而成。

今天，不论在世界什么地方，都不能毫无限制地行使这些权利，因为盲目地运用这些概念，可能造成有组织社会的松解。

任何司法制度的严峻考验，并不在于其理想概念的伟大或崇高，而是在于它是否能够在人与人之间，以及人与国家，产生社会秩序和精神意义。

英国殖民地制度是讲求实效的。它的法律制度固然应用英国议会的服饰和一些形式，但是它的内容却能够适应本地环境的需求。

有好的法律才会产生好的秩序

殖民地法律和司法制度的巧妙之处，不在于它直截了当地采用英国法院和法律协会所详细列明的形式和条规，而是在于确保这些条规的采用，能够保证维持良好的政府，以及最大程度的个人自由。

在座诸位当中那些刚开始修读法律的人，将学习“法律与秩序”这个短语的意义。在一个稳定的既成社会里，法律看来是秩序的先锋，有好的法律，才会产生良好的秩序，这正好是你们所要懂得的一种形式。

但是，如果把这个短语改成“秩序与法律”，那么，在人与人之间以及人与国家之间维持和平安宁的严酷现实，就可以作更准确的描述，因为没有秩序，法律便不可能运作。

在一个稳定的社会里，只有在秩序已经确立，条规能够施行的时候，才有可能依照预先确定的法律条规，制订国民与国民之间，以及国民与国家之间的人际关系原则。

当现行条规不能制止日益混乱和违抗政府的情况发生时，就有必要制订严厉的新条规，以便维持秩序，使法律能够继续治理人际关系。否则，混乱和无政府状态就会取代秩序了。这就是为什么我们不得不动用特殊的拘留权力，比如以公共安全法令扣捕政治犯，以刑事法律（临时条款）法令对付私会党徒。

我们必须明白，如果我们废除逮捕和扣留的权力，而坚持根据刑事讼案中的严格法律证据，来进行公开审讯，那么，法律和秩序就站不住

脚。这绝对不是言过其实，因为你虽然名义上还有法律、秩序和行施法律的力量存在，但它原本是要消失的。

对于许多这类的案件，你所面对的抉择，如果不是通过要求审讯的程序，让一个犯罪的人逍遥法外，继续危害社会，就是把他监禁起来，不加审讯。

这种特别权力似乎不能符合人身保护令的概念，也不符合两世纪以来和平非革命的英国所宣扬的个人自由，但是，我们所处的社会和政治情况，却使我们认为有必要断然摒弃英国的模式。

在马来亚和1962年整个世界的社会与政治现实环境里，如果你大谈“法律与秩序”而谈出题外，完全不理睬我们所面对的真正社会和政治条件，结果可能会无意中给自己种下祸根。因为归根究底，如果国家瓦解了，所有法律条规将消失无踪。

在马来亚教授法律所面对的一个问题，是许多教师都得聘自国外，而这些教师都是在不同社会的条件下接受训练和取得经验的。

阅读本地诉讼案的报告和记述是一回事，如果你是在另一个社会环境中出生成长，是另外一回事。这种先天不足是马来亚这座法科学院在第一阶段里所无法避免的。

那些受过法律训练，又有才干的本地人，都因执业律师可以过着美好的生活，而不愿意离开这些丰美的牧场，转到大学里过着比较约束的生活。如果你希望所受的法律训练，不光是在理论方面，同时也能加以实践，那么这种不足之处，就必须早日解决。

在你们当中应该有更多的教师，他们不但要对航海的重要理论有丰富的知识，更重要的是得从个人的实际经验中，知道哪里有礁石，哪里有浅滩。

依照预先确定的法律条规，只要我们的目标纯正，而且善于寻求符合社会需求和行得通的形式，那么，正义和公平便能够在我们的社会里确立起来。相对地说，现实比形式更加定型。所以，要是我们因为现实不能轻易改变，而让形式定型下来，恐怕灾难就会降临到我们身上。

我们必须时时应用我们的技能和资料，来适应我们的形式和前例。我们的职责是使人相信我们所面对的真正迫切问题，是确保容忍和讲理的品德能够在我们的社会中保存下去。■

革新法律肃清贪污

◎1967年3月18日

新加坡能够取得进步与繁荣，政府官员的廉洁可靠是主要因素之一。在律师公会晚宴上讲话时，李光耀谈到贪污问题，并表示要提出修正法案，更严厉处罚贪污的官员。

1 964年，我代表首相——现在是邻国的首相——去访问一个它的大法官刚刚被拘留的国家。那位大法官为什么被拘留呢？那是因为在审判中，或在上诉的时候，他宣判一位已经卸任的部长无罪省释，那位部长被控蓄意谋杀这个新兴国家的总统。这件事发生后，整个司法界都改变了。这不只是大法官被扣押，如此而已。新的一位大法官被任命，从此所有法官都明白在以后任何案件中，谁的意见是判决案件时最重要的根据。

在这世界上，有些事情的处理巧妙、圆滑。他们当然不会把大法官囚禁在监牢里。他们只任命亲属或亲信出任大法官。他们不必把这样的大法官判处死刑。他们只要令他们明白他的高位是靠什么得来的！

新兴国家有一点共通处。它们特别嗜好官仪。尤其是奉行形式上的威仪。因此，与其在阴暗的角落把一个人处死，就不如经过审判的仪式，经过反复诘问，把他所有一切劣迹——连同与被控原案无关的劣迹，也统统暴露那么过瘾。

我从报道中知道一个富有天然资源的国家的银行机构主持人被控的案件。我们听到的，都是些美女艳妇被献给某些总统，以及某些总统的宾客的故事。我往往感到奇怪，这到底与原控的案子有什么关连呢？这是毫不相干的！

这个人是在行将被处极刑的。大概是单单把他押解到一个角落，迅速解决掉，未免太过那个。于是就得出在干掉他的时候，用威风凛凛的仪式，证明新政权的兴起。

我们幸运地得免于一些这类过于极端的遭遇。

除了感到欣慰之外，我诚心希望我们明智、坚决，永不让这类事情发生在我们这里。

也许是幸运，不单是我而已，我的一些同僚都是在相当自由的传统下培养出来的。不见得你非得是位律师，你才懂得分辨善恶是非。这在一个人群的价值——即做人的道理中，是最重要的。

除非你准备身体力行，否则便无法维持这种社会。换句话说，你的作风必须是开明的。你自己必须具有容忍之量。而最重要的，你必须尽你所能，保证你的接班人——虽或与你的政治色彩不同——也感染、吸收这类的价值——即这类的做人态度。

我们不应欺骗自己，以为我们单是信奉民主，信奉法治和法律，我们便可以实现这一切。

你们知道，我们曾付出重大的代价。我们在某些形势、在某些范围内，曾离开一些司法常规，特别是一些有关个人自由的原则——为的是要维持民主和法治的标准；为的是在保全法庭的存在；为的是要保持须由法官主持审判，决定是非；为的是要维持警方必须提出证人，而某一罪案的证人必须提供确证，而证据必须符合证据法令。

让我们向你们说出此刻付出的代价。在620个依据刑法临时条款法令被拘留的人们中，100个是杀人犯，绑票犯和持有武器的强盗。在这些罪案中，好些是犯人自供承认他们所犯的罪恶的，但都经法庭宣判开释，你捕获了一个杀人犯，并且自己供承罪状，而你根据情况的证据，知道他是真凶，这是冒着很严重的危险——是冒着使你的整个社会结构遭受动摇的危险的。而你照章处理，却毫不生效。

重大的代价

现在共有720名根据刑法被监视的人——依照法律手续和程序，是提不出可被接受的任何罪证的，如果不限制他们夜里不得离家外出，我相信我们新加坡的日常生活情况会比现在差多了，因为他们在夜间活动，可能做出很多对你有损的事，其中一种可能是你停在外边的车辆变成不大可用的运输工具。

这是真的。我们不得不调整适应，不得不暂且离开我们的理想和现有规范。我们有100名以上的政治拘留者，在法庭上无法证明他们所犯的罪责。其中约有50名是我们和印尼对抗期间，给我们无穷焦虑的马来极端份子。如果我和我的同僚当时决定照章处理，你们的生活和这个晚宴决不会是像今晚这样的。

因此，让我们不要忘记我们为着要维持一般标准——人与人之间的关系，个人与权力的关系，公民与公民间的关系，公民与权力的关系的标准——不得不付出代价。

你们都知道，八年来都是如此。我记得在11年前，当前任政府提出这法令的时候，我曾表示赞同。我们不得不修改法律本身。

比方车辆盗窃法令，现有的太多车辆被偷走了。这须要重罚的——七八年前，我们曾通过了重罚的规定，我们说“最高十年有期徒刑”。然而年轻的法官有时说：“真可怜。他只是初犯。判处一年算了吧！”

现在也有关于张贴标语的新法律。如果你采用不能拭除的方法，在公众地方涂写标语，你将要受体罚的。我和律政部长——他也是律师——为着要草拟这项法律条文，曾经和总检察署，有过一场很重大的讨论。因为我们知道一些人的计划，是要在城市各处都涂上油漆——红的漆和黑的漆。但法官却不了解。他不懂得华文。他不知道那些标语在鼓动什么。在他看来，墙上所涂的只不过是许多肮脏的油漆而已。他并不知道要从数以百计涂写标语的人中，捕获一个是多么困难的；他更不知道在清早三时或四时要在现场拘捕一位涂写标语的人是怎么困难的。这须费不少功夫。

可是，当你捉到一人之后，他只受到警告，就被开释了。这真气煞了我们的警方。于是，我们就说：“重犯的——施以鞭刑。”你们知道，在我们检察长的事务所中，有的都是宽宏大量的律师。他们不肯草拟。他们拒绝草拟。他们提出很多意见，声称这是有违刑罚学的优良传统。

我了解你所指的是什么。我当学生时，我了解一个字有三个意义：说话的人心中所具有的意义；众人所了解的意义；我所了解的意义。

我相信我明白你所要表达的意义，我也相信这里的大众明白，一个有良知的法律界的意义是什么——是一些为着执行业务，很勤劳的翻阅法律典籍的人们，他们为着他们的当事人，选出每一项有利的法律要点，藉此尽他们的义务，而完成法律任务。

可是，当我听到你说“一个具有良知的法律界”这句话时，那并不是我突然感到的意义。我想到的，是法律界有着良知的，有着对自己的社会的良知。你们对社会有没有亲切的同情？有没有共鸣？每一次一名刑事拘留犯被扣留，这就是失败的自供——是我们没有给这人足够的机会，积极地发展他的才能。

每一次我到让这些被拘留者善后照顾的建国营参观时，我见到他们的生产活力比其他建国营较优，这就使我想他们到在生理上有旺盛的活力。他们饲养的鸡，所种的菜，都比其他的建国营更好。但他们走入了歧途。

首先让我提一提法律界、法庭和司法行政机构。如果继续照过去那样，失败是必然的。我愿向你们说明英国人当年是怎样维持这里的司法制度的。

他们从富裕的家庭——或并不很富裕的家庭——征聘表现较次等的男性。英国人便给他安定、保障、提早退休、可观的养老金和良好的生活，使他克尽他在职务上的责任。他并不为私人律师的收益所吸引。

现在，你们也在这制度的范围内，征聘司法人才。而这位将来可能出任检察长的人，当他看见私人律师业务的收益时，是不会在政府服务中久留的。叫一名真正优秀的律师，具有很优越的法律头脑的律师长久

地看着在外边可能得到庞大收益，那对他的自尊心，是一种侮辱。他替政府服务，他最高的希望，只不过二千多元的待遇，加上一些津贴。这样，你怎样能够找到适当的人来出任高等法庭的法官呢？

此外，还有另一问题——一名较弱的推事或法官夹在两名很强的律师当中的问题。我过去常常看见这情景，特别是在初级法庭。那推事或法官的主要问题，并不在庭上的两造，男的或女的，或正在审讯中的案件——法律上是与非之分——而是在那位将会在上訴中推翻他的判决的律师。因为太多判决在上訴庭被推翻，这将在他的记录上留下污点，影响他未来的晋升。我们有一个服务委员会，由大法官，两位高级法官，和司法公共服务委员会主席主持，他们不一定明了这些问题——即那位可怜的年轻法官惧怕像连珠炮响那般申辩的论据。他要做的，是对的事情，而做对的事情就是宣判犯人有罪。但他不知道怎样办，便自问：“好的，但在上訴中谁将支持我呢？”

我还记得这样的——那是我还在当律师的时候已开始出现的——一名律师告诉法官，上訴时他将出庭。他将亲自申辩。而那法官就依照那位律师的意见而作出判决了。

所得税案件

我可以举出好些其他可能犯错误的事情。你们知道所得税案件。政府方面的律师是中庸之材，对方是才能优越的律师，结果，你的损失，将超过百万元加上百万元的数目。而那些被省释的绑票匪、杀人凶手、持械打劫的强盗，我们不得不加以拘留——违反着我们自由民主社会的理想。

还有许多可能会犯错的事。但我们是保障社会的，只要我们能够记住某些理想、某些标准、某些规范是需要的，是该努力实现的；跟着，就得把这些与现在的社会，现在的环境联系起来，而决定在这个特定的局面下，那些是可以实现的。最重要而具有决定性作用的，是不要害怕从事革新。

我愿举例说明我此刻正在设想的真正的革新。这是有关贿赂和贪污方面的。

我们处在贪污已成生活方式的地区中。贿赂是有等级规定的，给你这样的方便，你只须付两角钱，那样是四角钱，还有其他是两块钱。每一样都有定价。这是你们所知道，我也知道的。

这在我们的周围已成了风尚，我们不得不深入了解这些事。

你们对这事的答案是什么呢？

我说，除非你能够令我们的公务员对维持他们的标准感到骄傲，又除非你能够对他们给予继续维持这些标准以奖赏，这些标准终会受到周围的影响而下降。

现在，我正在认真考虑在法律上作一些革新，因为贪污可能将会成为一个主要问题。新加坡的进步，新加坡的精力和魄力能够保全下来，因为我们的行政机器是有效力的。这机器当中没有砂砾。你不必给别人一些“油水”来发动这机器的。我们必须使这机器保持原状。为着要保证这机器继续操作，我正想在法律方面提出修正。如果任何一名官员被发现拥有无法解释的财富，而又不能提出非由贪污得来的确证，他的全部财产是可以被没收的。一定要有处罚，不然贪污者便可逍遥法外。我毫不怀疑当这项法律提出修正时，将会有好些人要叫嚣起来，即使在刑法律师眼中，也不会例外。■

贪污拖垮电车公司

◎1971年12月4日

前新加坡电车公司在六十年代收盘，是由于经营不得法及雇员普遍贪污。李光耀在人民行动党汤申支部讲话时，谈到这次事件所带来的教训，以及劳工纪律的重要性。

我

每一次访问海外归来，总觉得加强了我的见解，认为我们在10年至20年间，将一定达到西方先进国家现有的水准。我们有能力、有智慧、有精力、有进取的雄心，也有学习向上的意愿。作为一个国家的人民，我们已确定了朝向有秩序、进步的道路前进。

可是，新加坡人必须对法权人的大组合——即大公司，它们的组织，它们劳资双方的有效安排调处，尽速学习，新加坡人也必须对股票市场的活动和运作，更加了解。

新加坡电车公司的失败，是由于经营不得法和工人纪律的败坏两个原因造成的。这说来话长，差不多20年前，贪污之风就开始盛行，先是售票员把车费中饱私囊。他们收了车费，但不照所收的实数发给车票，或发给已用过了的废票。查票员和司机跟着也参与分肥，贪污就普遍起来。私会党也卷入漩涡，保护讹诈者。职工会就无法开展诚实的风气，也无法维持纪律。

为了保护公司的利益，新加坡电车公司不得不雇用许多特别的欧籍监督人员来稽查查票人员和售票人员。终于弄到经理部门人数众多，开销庞大，效率低落。贪污还是继续。于是，新加坡电车公司就逐渐走下坡了。

到了1964年，主要的英籍股东已了解到新加坡电车公司没有前途。他们就把股份转售给本地的投资者。从1964到1971年，除了当中的一年外，公司就没有分派过分文的股息。年复一年，亏损累积。到了最后，除了巴士车、两块地段、办公室的设备和家具，以及欠下银行330万元的透支，新加坡电车公司什么都没有了。

今年3月间，我们改组公共交通系统，平等看待所有巴士公司。当时，我们已经知道除非新加坡电车公司自行改组、讲求效率，和工人停止贪污，重视纪律，不然，它就要垮台的。九个月后，还没有等到年终，它已垮下来了。

事情还没有了结。它的司机和售票员现在已由三家华人巴士公司雇用。但是，如果这些工人还继续他们在新加坡电车公司时的作风，这三家华人巴士公司也会垮的。现在这三家华人巴士公司已明白表示，它们雇用这些工人都是属于试用性质的，合众巴士公司雇用的，试用六个月，集合巴士公司和联合巴士公司雇用的，试用12个月。他们必须像华人巴士公司的工人那样工作，杜绝贪污，勤劳卖力，工作钟点稍长，享受较少的额外利益优待，得享较高的工资。如果他们不能改变，不摒除过去的恶习，那么华人巴士公司也免不了要破产。

新加坡电车公司失败的故事连带也给我们另一个教训。在11月16日以前，新加坡电车公司在股票市场的股份买卖价格还是在6角以下。在我看来，这价钱已经超过了它的实价，可是它的股份突然涨价了。菲立沙公司——一家经纪公司——传播了一个报告，说它估计新加坡电车公司共有25英亩地段，在麦肯施路有5英亩，在阿裕尼路上段有20英亩；但事实上，在麦肯施路只有3英亩半，在阿裕尼路上段仅有5英亩。而各报章也报道联合巴士公司行将承购新加坡电车公司。于是对新加坡电车公司股份的投机活动就活跃起来。数日之间，它的股份由5角6分半高涨到8角3分。股份市场的操纵，不能说是没有的。

在最近三个星期中，由11月16日至12月3日，新加坡电车公司股份的转手，总共950万元。其中，约550万元是买空卖空的一月期货交易。那些以为新加坡电车公司有许多昂贵的产业，同时又以为联合巴士公司要承购新加坡电车公司，而从事投机的人们已受到亏损。

除非你是一位专业投机者，否则随便从事投机买卖，是很不智的。如果专靠股份经纪的报告而从事投机，那也不是安全的。就是报纸，它们也不一定会有翔实的消息。有时，它们也刊出不大正确的消息。于是，一般不知道新加坡电车公司实际财政状况的人就成了受害者。

新加坡人必须学懂不要随意轻信言论。不要轻信任何传说，不要因为是报上或刊物上曾刊载了就相信它。不要根据推测性的报告，而没有事先调查证实，便采取行动。

新加坡人是有许多事要学习的，特别是有关大的法权人组合——即大公司，和股份的买卖。今年6月史列达、华克接管了虎豹国际公司。它以比原值较低的价钱购入了虎豹，然后一转手间，便以高价售出一部分的股份，赚了千百万元的利润。

法权人的大组合必须要有经验丰富和能力高强的经理人员负责，不是由亲戚故旧来统筹主持。劳工必须受纪律的约束，良好的劳资关系必须维持。这一切，我们必须赶快学懂，不然，就免不了要受更多的痛苦，更多的损害。■

提高法律专业水准

◎1977年3月26日

在律师公会晚宴上，李光耀谈到在实行民主制度时，专业团体在教育群众方面所应尽的责任。他也谈到专业团体，如律师公会所出现的人才缺乏的问题。

议

会民主制度在许多新兴国家的失败，是有很多原因的。我现在想要和你们谈谈其中的一个因素。民主政府需要的条件有许多，其中的一个条件是：影响民众态度和民意的责任，不应该单独由政府来承担。要实行民主制度，各阶层的领袖，尤其是非政治性的业务或专业集团的领袖，都应该在教育群众方面负起应尽的责任。他们应该协助创造一种气氛，使到因环境改变所产生的难题，能够以新的解决办法去应付。

也许你们足以告慰的是：缺乏自律以及不但为自己的会员，而且也为整个社会负起责任的力量，并非律师所独有。新加坡股票交易委员会，是业务集团的领袖表现软弱的最悲哀例子。他们在纪律、责任或力量方面，表现得极度缺乏。他们利用了政府准许他们运用的权力去保护自己的集团利益，而牺牲了投资人士的公共利益，结果使政府可能得插手过问。

我们所面对的问题，有一半来自我们过去的历史。过去的140年里，殖民地政府完全独断独行地统治了新加坡。社会幸福的责任，并不是新加坡个人的责任。我们实行代议政制，只不过10多年罢了。

除非我们迅速地学会，作为个人和业务集团，能够看得更广并且先维护公共利益，然后才照顾自己的集团利益，不然，民主制度就不能持久，更谈不上发扬光大了。

新兴国家面对的一些问题

我在1970年3月11日说过这样的话，其中的道理，无论是当时或现在，都一样正确。至于股票交易委员会的事，那是给我预先言中了。

究竟什么地方出了毛病？有许多事情都出了毛病。首先，我们没有足够的时间让人民在我们自己当家作主的新局势里，进行调整和适应。当家作主的意思，就是要运用权力，并且时不时必须采取令人不愉快但却是不可避免的行动。

我现在要讨论我们作为新兴国家所面对的一些问题。

人民的政治和经济前景，对年轻人（尤其是天分最高、资质最好的年轻人）的职业选择，起着深远的影响。

大学的人学标准，主要是以分数制度作根据。这是公平无私、不偏不倚的。在普通教育文凭高级水准考试中，最高分是64。医科总是最多人选修的。1959年，医科的最低入学分数是36。文科是24，法科是19，1961年和1962年，法科的人学分数降到历来最低的15分，在对比之下，医科是37分，牙科25分，文科20分。

1961和1962年是暴动、纵火和暗杀的年头。当时，新加坡很少家长和他们聪明的子女，会相信“法治”在一个有秩序的社会里能继续维持。在这样的社会里，律师将在立法机关、行政机关和人民之间扮演应有的角色。后来，政治、经济和社会情况有了好转。到了1969年，法科的最低入学分数是32，医科47，工程40。

我很高兴告诉大家，去年法科的最低入学分数提高到44分，在对比之下，医科是49分，工程40分，牙科也是40分。

我们现在已经足够成熟，可以在不至于引起惊恐或痛苦的情形底下谈论这些事。如果你选修医科，你所得的是一份环球性的职业。你可以在任何地方行医——英国、澳洲、纽西兰、加拿大。你可以参加时不时举行的美国医学考试。这样一来，整个讲英语的世界都会为你打开方便之门，这是生活的事实。

优秀律师不够

今天，在新加坡225万人口中，大约有600位执业律师。对比之下，西马来西亚在1000万人口中大约只有1000位律师。我们有很多律师，但优秀的律师却不够。其中的理由，可以在我国近年的历史中找到。

1965年，我们有235位律师。在短短的12年里，律师的人数增加了将近两倍。但是，律师的增加最多还是在七十年代。1968年，我们创立了亚元市场。在1970年和1973年之间，银行和金融机构大量地增加。公司纷纷成立，债券、贷款、抵押和法人机构的业务，随着我国发展成为处理将近200亿美元（称为亚元）的金融中心而旺盛起来，使律师和会计师得到好处。尽管我以为会有更多聪明的学生和他们慈祥的父母决定应该让子女攻读法律，因为未来的展望，是一个稳定和法治持续的社会，但是数字却反映出不同的情形。虽然我们有人力策划，结果却发现律师不够，这是令人感到意外的。即使头脑最迟钝不敏的人都可以在法律界谋生，而且生活得舒适写意。丰厚酬报的吸引力很快就造成这种转变。

这些数字并没有反映出全部真相。我国每年平均有大约100名最优秀的学生，领取奖学金到英国、讲英语的北美、澳洲、纽西兰等地的大学深造，而现在连西德、法国、日本甚至苏联的大学也有我国的学生去留学。

由于亚洲家长对女儿的教养抱着谨慎的态度，那些被送到国外留学的多数是男生。在五到十年后，不论谁出任律政部长，他都会发现他属下最优秀的律师是年轻的女性，而不是男性。过去15年到外国留学的优秀男性青年当中，只有八个人选读法律。在这八个人当中，三个是前两年出国的。

这样，就出现了一个奇怪的情况。由于大家都知道，同其他任何行业比较起来，律师同语言和政治体系有着比较密切的关系，聪明的学生都不选修法律。这和情形，在1970到1973年银行业蓬勃起来时才改变过来。

因此，主席先生，我不同意你的乐观看法，认为新加坡能够在船运和银行业等各方面培养出法律专才。除了几个例外不算，天资高的学生，尤其是男学生，都已选择了其他行业。

律师业向来被认为是一门平静、有固定办公时间的行业。它几乎同学校一样好，工作时间从早上8时到下午1时，中间是午饭时间；此外，每年还有事先定好的一段相当长的假期。

这意味着在紧急时候，如果我的律政部长不是训练有素的律师，我就得直接去找总检察长，即使10年以后，这个职位也有可能是由女性来担任。但女总检察长可能不会喜欢在三更半夜被召见，而危机却往往会在这些时候发生。

我要谈一些比较接近核心的问题。我们继承了英国人的自我管制同业公会和专业的制度。这些同业公会和专业是从英国人的历史经验中蜕变出来的。他们把这种经验传遍整个大英帝国。对英国律师和医生来说，这种制度是行得通的。它是一种闭关自守的制度，由英国律师、工程师、建筑师等所控制。禧街的共济会确保它的情形是这样。它是统治阶级精英的一种私会党，入了会的人都要尽心竭力互相帮助。不过，在积极方面，共济会精神规定了某种最低限度的礼节，使它那种制度能够行得通。

在过去几年里，我时不时在报章上看到有关警方要追查某些律师的下落的新闻——可是却没有提到他们的名字，甚至当他们的当事人的帐目被发现短少时也是那样。这是令人不敢相信的一回事。我曾经想过：为什么你，总检察长先生，没有叫报馆把警方要找的人的照片刊登出来，同时也刊登他的名字、住址和他最近常到的地方（这个地方并不一定是他最近的住址）。

这一切说明了修订这种自我管制的制度是有必要的。

投票应该是强制的。这正是我们在1959年的大选中所做的。我们断定（结果，事实证明是正确的），强制投票会产生更有代表性的政府。积极分子不用激励也会运用他们的权利。倒是那些大多数的被动者要别人告诉他们必须运用他们的权利，不然，这些权利就会给不怀好意的少数人剥夺了。

在律师当中——正如我们不得不废除陪审员那样——存有一种不肯做出令人不愉快的事情的心态。如果我们要维持廉洁的标准，就必须铲除那些不符合标准的人。主席先生，你和我都知道，在过去几年里，在有好几次要摊牌的时候，理事会所表现的，都是怕做出令人不快的事。它不要也没有致力开除某会员的会籍，反而允许他的会籍暂时被吊销六个月或一两个月。这并不是维持正直行为标准的方法。如果律师不愿意说某种行为是不正直的，那么又由谁来说呢？我的同事，律政部长——他是一位可敬的正人君子。你们既然表现不愿意行使你们的权力去处罚犯过的人，我的主管部长将委任一位高级政府律师出面主持公道。他会了解要坚持高度的专业水准，就有坚强的必要。

你们值得告慰的一点，继承我的人，不论是谁，不一定是律师，并且对各位和律师界以及它的缺点，也不可能有这么深切的认识。如果我失败了，你们都会看到亚洲其他地方和非洲所发生的事情。只有愚蠢的学生才会相信他们的暴动会使政权易手。如果我成功，下一个总理将继承一个成熟的经济体系。如果对经济学理论和金融实践没有健全的基础，他将没有资格策划政府的政策。■

凭经验改善宪法

◎1984年7月24日

“如果没有廉洁、能干与献身的人，一人一票制不一定能够继续有效地推行”。1984年在国会总结辩论时，李光耀谈到外国的政治制度，新加坡过去的政治斗争，以及人民行动党与新加坡的共生关系。

没

有人能保证一人一票制度能够继续在我国实施，而且在人民行动党没有执政时，能做得更加出色。

到底一人一票制度能够维持多久呢？

我将简单地讲述一人一票制度的开始及其脆弱性。

英国和威明斯登自豪地认为，自己是最早的民主模式。但是，我们必须了解，在没有产业和其他资格的情况下，没有人拥有投票权，一直到1918年，所有年龄超过21岁的男士和年龄超过30岁的妇女，才获得投票权。

年龄超过21岁的妇女享有投票权，是1928年的事，也就是说，这项一人一票制度，在英国只有短短的56年历史。

英国民主制度的历史和产业拥有权有关。1832年随着工业革命与中产阶级的诞生，英国通过了第一个改革法令，为波诺斯到伦敦及其他乡村地区分配143个议席。

1867年第二个改革法令实施，它扩大投票人数，让100万名都市工作人口都拥有投票权。

1872年，第一次通过投票法令，实行秘密投票。

1884年通过第三个改革法令，让农业劳工也拥有投票权，选民人数从300万增加到500万名。

当我于1946年在英国攻读法律时，我的宪法科讲师威斯是当时的权威，也是这方面的教科书作者。他对英国的宪法制度深感自豪，因为它的不成文法与习惯法使它具有灵活性。

他将英国在当时的政治稳定局势，和处于骚乱动荡、联盟政府每隔4到6个月便倒台的法国第四共和国比较。英国学生相信，盎格鲁撒克逊人的冷漠，英国人的坚忍与冷静的性格，是英国民主制度成功的秘密。

美国民主制度是奇迹

美国的民主制度只有超过200年的历史，它主张分权主义，说客遍布，白宫和议会，众议院和参议院之间的互相监督与查核，以及高等法院权力至上的措施，而美国民主制度能够有效推行实在是个奇迹。

我和牛车水区议员（按：即吴庆瑞博士）时常阅读华盛顿特派员的每周报告，这名特派员让我们了解政治与金融发展，这样我们才能觉察到金融市场的背景。

牛车水区议员的结论是，任何在财务、活力和才华方面比美国来得差的国家，老早就该崩溃了。

每一次当美国新任总统就职时，美国的盟友都感到不寒而栗。施米特曾告诉我，当他们才教导完卡特时，又要教导里根认识国际政策与金融，这是个负担。即使总统是站在他们这一边，他们也发现到参议院要采取主动从欧洲撤军。

美国制度曾在菲律宾试行，但在马可斯总统实行军法统治前已告失败。不管再发生什么事情，它不会再在菲律宾试验了。

自1789年7月14日法国大革命展开以来，法国已经历了五个共和国。这期间，法国也有拿破仑和其他帝王。在被德国占领时，法国第三共和国和维希城一起瓦解，法国自由解放军重新组成第四共和国，但经

过14年的不稳定后，也告崩溃。1958年第四共和国宣告结束。我当时正在巴黎作短暂停留，准备到伦敦出席立宪大会，那真是地狱，没人能够管制。阿尔及利亚的军队正为法国遗弃阿尔及利亚的政策而造反。已退休的戴高乐被拉出来成立第五共和国，这只是26年前的事。

德国和日本在1945年之前并没有民主模式。他们的民主制度起源于西欧盟友在西德，和美国在日本推行的政府模式。他们已维持了30年。

国际新闻界也报道意大利的多党派按比例分配议席的制度，为他们带来衰弱和不稳定的政府。况且这项民主制度在被盟军占领后也开始走歪。一人一票制还是个近期的现象。

我们的历史——从未只为了自己的领袖而投票

我们都会记得，过去几千年来，各个社会都曾经被部落酋长、帝王或是军阀统治过。新加坡人是由亚洲的三大文明种族，即中国人、马来人和印度人所组成的，但是在我们的历史中，却从未只为了自己的领袖而投票的。我们向来就把华人、马来人或印度人的文化或历史作为选举领袖的因素。其实在华人传统中，皇帝的所谓替天行道，是惹人讨厌的。这种使命几千年以来就一直通过那些经朝廷的考试所选出的达官贵人和精英行使着。我们自1955年以来，就有29年的代表性政府的经验，这29年的历史，形成了我们自己的态度与行动。

我们怎样才能进步，有赖于我们如何制定我们的社会、经济和政治政策，以及反对党领袖如何看待新加坡而定。新加坡的独立、主权和它的分离情形，以及新加坡的多元种族、宗教、语言和文化的特性，是无可争辩的。这是我们自然缺陷的一部分，而且在任何党派的争辩中都必须接受：这些基本的标轴是无法改变的。

英国批准了38个新宪法给她的殖民地，但除了巴巴多斯和斐济两国之外，其他国家在实施新宪法时都不顺利。

在非洲，几乎所有国家都演变成一党专制或军事专政。在加勒比海地区的一些国家，也形成一党统治的总统制度。

在南亚，如印度，语文和宗教问题使国家行政和公共秩序受到破坏，以致总理甘地夫人在1975至1977年宣布国家进入紧急状态。现在她面对锡克教徒引起的旁遮普危机，以及难民从孟加拉流入印度境内的问题。

巴基斯坦经历了一系列的军事统治，除了1972年至1977年，东巴基斯坦和印度作战失败而成立孟加拉国这段期间，才有短暂的宪制政治。但布多总统在军事法令下被吊死后，它又恢复了军事统治。

在斯里兰卡，一系列的失败使他们把锡兰改名为斯里兰卡，以为就此可带来好运。他们也将议会宪制改为总统政体，但这是相当危险的。

我们再看近一点，法国已离开印支半岛，越南、寮国和柬埔寨成为共产国家。美国人离开菲律宾后，留下一套美国式宪制，但马可斯总统于1972年宣布军法统治后，这套宪制瘫痪了下来。目前菲律宾正面对严重的经济与政治压力。

荷兰让印尼独立后，留下一套不合宜的行政机关和宪制。初期苏卡诺的领导致使国家衰竭不堪和债务累累。苏哈多在职18年期间，总算把国家搞好许多，但却是经历许多艰难，才使国家恢复法治和使经济有稳健的发展。

英国离开新马和汶莱后，我们用自己的一套，发展自己的政治体系。新加坡只有短暂的历史，但它的体系却是可行的。我们是否能继续下去，要看我们是否能有一些有才干、诚实和肯献身的人去执行这个制度，也看我们是否能达到有效的目标和经济成长，同时暴露那些不负责任的反对党的面目。

泰国没有受到殖民统治，但每隔一年至三年，它都有修改宪法和组织联合政府的事发生。

新加坡人民可以通过旅游，比较泰国的政治自由、报章和电视台的素质、政府的素质、人民的生活，和我们有怎样的差别。

任何政治上层结构的基石、包括了政府的形式、人民的经济、社会和文化发展情况。这也和他们的历史、传统、国民凝聚力、教育水平、专业知识、工业技术，以及这个国家是否团结或分裂有关。

不论国会或议会，一个或两个立法机关、政党和选举程序、新闻自由、宪法，这些都是上层结构。当欧洲势力和美国人把这些上层结构和形式放在第三世界国家时，就不能成功，原因是它失去了基础。在非洲，效忠是部落式的，反对党领袖被视为主要的敌人，所以，为了维持秩序，不必考虑法律。他们建立了一党专政国家，一些国家也成为军法专政，或成立革命军人政府，像马歇尔计划，援助欧洲是可行的，因为有基础及基层设施，欧洲因而繁荣起来。发展援助第三世界国家之所以不能成功，并不是这些国家没有基层设施，也不是这些国家的人民没作好充分准备的问题。

我还记得，1970年，我们的宪法一团糟，部分是自治邦宪法，部分是合并后的宪法，部分是在脱离马来西亚后的修订宪法，很不一致。所以，我在1970年对英国最高专员说，我在宪制谈判中知道你们有许多法律专家，他们曾经草拟过不少宪法条文，已经成了专家，请他们替我们的宪法修饰修饰。结果，他们做了。并在1971年4月把草拟的条文送回来。我读过草拟条文之后便停下来，停了几个月再加以细读，然后又对此事细细思考了几个星期，才肯定这些专家并不了解我们为什么要对宪法作出某些基本的修改。根据我们的宪法，当一名议员脱离他的政党并投靠别党时，他就会失掉他的议席，他必须要再出来竞逐。他们认为这是不正常的，而要我们回到英国的旧做法。

我曾在1961年因此事付出重大的代价，我至今还没忘记那个教训。我也不要忘记，这种代价可能还需付出。

我将来可能不在这里，但如果让宪法专业人士修订他们眼中认为有不正常模式的新加坡宪法的话，新加坡和新加坡人可能就得付出代价。我因此决定维持宪法现状，以配合所有无瑕的修订条文。我对此事从不后悔。

我的宪法法律主要不是从讲堂和教科书学到的，我主要是从现实生活和经验中取得这方面精髓，而目睹马来西亚宪法在三年内作了不下100次的修改之事，也给我学到很多东西。

我建议我们维持宪法现状，因为这部宪法行得通，现在我动议对宪法作出些微的修改，是希望我们的宪法更完善。

1959年行动党在立法议会内有43个议席，1961年初，我们失去三个议席，王永元和另外两人脱离行动党。

1961年年中，13位议员加入社阵，我们这一边有27位议员，后来安顺区议员巴哈努汀逝世，我们失去安顺区，马绍尔胜利，议会是26对25席。三巴旺区议员阿默·依布拉欣逝世，议会的议席比例是25对25。当时的局面紧张。这是真正的场面。

如果政府受挫，就会有严重的宪法危机，那么将会有很大的麻烦。我们从未犯错后而不失败。

我们决定，不管是在什么情况下我们受挫，应该不是人们改变想法而转向，任何人想转向脱离行动党，便须以其政纲参政，我们并不支持独立人士。

斯里兰卡改变它们的法律，而模仿我们的法律。而泰国也改变其法律，这是成功的做法。新加坡是
如果行动党

我们

维持纪律使社会向善

◎1985年2月24日

在出席丹戎巴葛新春团拜时，李光耀从华人春节燃烧鞭炮所酿成的火患，谈到维系一个优雅社会所需要的纪律与秩序。他强调，维持纪律就如维持健康一样，不能片刻松懈，否则，纪律水平将会即刻下降。

我

不是20来岁的年轻人。如果是的话，我的想法和言谈可能有所不同。不过，对于60来岁的老人来说，他们对一般基本问题的想法往往比较踏实，而且大都以经验为根据，所以他们不大可能改变他们的基本态度。

这里我不妨举出两个小例子，说明为什么我对一些当今的现象不想批评，因为我心里有数。

可是，一个足球守门员，不应该等到球进了禁区才来行动，到那样的地步，就太危险了。他应该注意禁区以外的球势。

我看到报纸报道春节期间有人在戏院放鞭炮，这些人把爆竹放在衣袋里带进戏院，我认为新加坡人已渐渐变得愚昧无知，所以治国的人必须严格执行法规。

这不是开玩笑的事。多少年来，每年春节我看到这些报道，都一直忍受着。

推翻古老传统——禁止燃放爆竹

在春节燃放爆竹的情况一年比一年糟。后来，大约是十五六年前的一个元宵节晚上，因比赛燃放爆竹而酿成火灾，造成五六十人受伤入院。于是，我决定禁止燃放爆竹。

诚然，这是一项大胆的行动，因为它推翻了一个古老的传统。但是，如果我们希望进步的话，这个传统必须去掉。

我们已经不是居住在一个小村落了，如果你住在稻田或由10或15间农舍组成的村落里，你可以保留燃放爆竹的传统。但是，如果你住在高楼组屋里，就必须有不同的生活方式和习俗，要不然，你就会损害到整个社会。

自从十五六年前禁燃爆竹以来，再也没有人受伤。我记得最后一次因燃爆竹而受伤的事件，有一名警察遭揍打。许多人不知道这事件的发生，我却永远不会忘记，该名警察是在汤申路试图阻止两组人比赛燃爆竹，结果遭两方殴打得简直变成植物人。我曾经去探望该名警员。

人们是否想开倒车，重新开始吸取过去那种惨痛的教训？看来各方面根本没有做什么事。警方没有新的指示，关口也没有新的指示。

当年我下令关闭一间政府拥有股份的爆竹厂，损失了一大笔资本，使我国取得了这样的进展：防止了因燃爆竹而引起的火患和人体的损伤，也防止了组屋区居民被爆竹声响吵醒和骚扰。

然而，现在人们不只在戏院燃爆竹。当我经过组屋区时，我可以听到频频传来的爆竹声。到底是哪里不对劲？难道说新一代的人们要再吸取教训？那么我们是否应该让他们尝试这种惨痛的经历？让他们先燃放散粒的爆竹，再到整包的爆竹、整串的爆竹，最终造成人体损伤和火患之后，又再禁止燃放爆竹？

政府并不想这么做。政府仍坚决严厉执行禁燃爆竹的条例，违者将受到严重处罚。如果不严厉禁止，人们必然遭到痛苦的教训。但是，为什么要重新付出那么昂贵的代价呢？

所谓成就，并不是得到之后，便可以松懈或停下来。成就必须要持续不断地努力才能维持，正如要保持身体健壮一样，一定要持之以恒，保持运动的活力，不能以为身体够健壮就可以停止运动。这不是生活的真谛。

总统府在年初二开放后，我在总统府的园地里跑步，看到满地的纸巾、糖纸和塑胶吸管等垃圾，我不明白把它们丢进垃圾箱有什么困难。也许丢垃圾的是不清楚新加坡条例的外国访客、旅客或工人。

不管原因是什么，我国人民必须努力保持环境的清洁，千万别以为我们是一个自由的社会，就享有一切权利。

要维持一个花团锦簇的公园，比维持一个只有草地的公园困难得多。要使百花盛开，必须拔野草，除害虫，施肥料。

正如要保持身体健康一样，需要一定的摄生法，一定的纪律和生活方式。如果我们要想把目前的生活跃升到日本的水平，那么，我们必须学懂怎样保持身体健康，怎样吸取新技术和改善我们的求生能力。

纪律与秩序使社会向上向善发展

要维持一个高水平 and 不断向上向善发展的社会，也是需要一定的纪律、社会规范和秩序。这是比要把一个古老贫穷、动荡不安的旧社会，改变为今天的新加坡更困难，因为，人们以为目前一切清洁美丽是理所当然的。但我本身却不以为然。

我非常关心的是，我国到底能维持多久的时间，以确保我们拥有足够的劳动力，一年365天每天清理垃圾。

我们已经把春节开放总统府的日期改在年初二，以避免花费3倍的工薪来清理园地，因为年初三就有工人清除垃圾。如果我们在年初一开放总统府，隔天是公共假日，你就得花费3倍的工薪来清理了。

所以唯一可取的办法，就是在工作日的前一天开放总统府。

新加坡是世界上少数的发达社会之一。如果你是移民，你会移居到世界哪个地方？相信你会选择新加坡，因为你会认为新加坡是个天堂。

如果你是个华族，你会喜欢到哪个社会生活？是故乡吗？

也许你会选择香港或台湾。但我还是认为新加坡比港台好得多。

新加坡的经济情况并不像许多人所想象的那么暗淡。其实我们的成长基础是很稳固的。去年下半年，甚至在过去三个月，当人们认为我国的经济增长率最低的时候，也有5.2%到5.3%。反观日本去年整年的增长率，连5%也不到。

每一年新加坡都面对新的挑战，在过去15到20年里，我们保持高速增长的增长。随着我国经济趋于成熟，增长率就会缓慢下来。这是无可避免的。

自满便没有前途

我国新一代国民——那些20多岁、30多岁、40多岁的人所面对的问题，是如何领悟到我国所取得的成就，应该不只是这样而已，因为我们可以做得更好。如果人们自满于目前之所有，新加坡便没有前途。如果人民相信他们有潜能可取得更大成就，那么，新加坡便充满生机和希望。

过去，我国正凭着这股信念和干劲，克服了贫穷、文盲，清除了贫民窟，并且教育人民提高知识水平，吸收专门技能，建立一个有纪律的社会。

许多社会经过两三代之后，便告衰落。只有历史家能告诉我们其原因何在。

我们是否能维持我们的生活水平，全靠我国公民的个性和见地。纪律并非自然而来。我们必须尽力向国人灌输纪律精神。问题的症结在于我国年轻一代的价值观。他们应当珍惜传统的价值观。

新加坡未来的进步，大体上系于家长如何教导他们的子女而定。政府提供机会。如果家长不训练他们的孩子，政府是无能为力的。■

公开任命加强合法性

◎1990年8月29日

在25周年国庆晚宴上，李光耀谈到政府保持廉洁作风的重要性。他指出，公务员的擢升，是以才干和品格为准，与个人的出身背景毫无关系，这种公开任命的制度，加强了它的合法基础。

一个国家的人民，不是由传统的，就是由选举代表的领袖治理，以确保他们的安全和生计。一个秩序良好，具有悠久和完整历史的社会，如英国和日本，国家的团结是以国王为基柱，并由一种宗教，通过其长老对国王的积极拥护而加以巩固。公共服务和武装部队的最高领导人，工商界以及专业界的最高领导人，都一致地排斥，孤立或惩罚任何威胁这个制度的人，并维护这个制度的完整。

25年前，新加坡的国家团结还未能得到肯定。我国有许多不同的种族集团，大多数是由移民组成，讲不少的语言和方言。我们从未有一种共同的宗教。人民大多数是佛教徒，而基督教徒、回教徒和兴都教徒的人数也不少，宗教不可能成为国家团结的一股力量。事实上，世俗主义对我们这个多元宗教社会的宗教和谐是极为重要的。新加坡没有国王或苏丹。我们也没有多个基础稳固的政党来轮流执政。新加坡有的只是人民行动党。

我们在50和60年代经历过一段惊险万分，危机四伏的时期。在那么多年的时间里，唯一有可能取代人民行动党的是马来亚共产党。

我们在50年代和60年代所经历的重重危机，使国人深深地认识到我国社会的脆弱性。值得庆幸的是，我们重事实，讲实际，因此，我们决心扩大我们的共同利益，减少歧见。

政府已经尽可能扩大了各个政府机关的基础。我们有计划地罗致和推选最佳的人才，不论他们的政治观点有何不同，从而使政府和国会的领导层变得更年轻，更有活力。我们也已经确保了训练有素、精明能干的人才，能源源不断地流向国家的各个机构：公共服务部门、新加坡武装部队、警察部队和各种专业。

25年前，当我们突然获得独立时，如果身居国家最高职位的大约30名领导人一下子同时丧命，新加坡就会群龙无首。如果当时政治领导层的最高10名领导人，公共服务和司法部门里身居最高职位的10名官员以及军警部队里职位最高的10名军警人员突然都被免职，新加坡就会陷入混乱的局面，因为那时就没有人，也没有一个群体，能够出来主持大局，并获得政府人员或人民的效忠。

领导层同舟共济，对群体生存很重要

任何社会里，最高领导层的忠诚友谊和团结精神、荣誉感和共同价值观，对群体的生存是极为重要的。我曾亲身体会到英殖民地官员保存精英统治者的秘诀。犯错的官员会受到处罚。然而，如有同僚不幸遭遇困难，他们会伸出援手搭救。那是一种共济会的作风。他们绝不破坏这个制度。他们相信自己，而且也相信自己始终有统治权力。现在，让我向大家讲述一件轶事。记得在50年代，我曾奉令提控军港消防局局长哈德卡斯尔先生，他是英国人。控状指他失信军港消防员缴纳福利基金的会费。主审这起案件的地方法官也是一名英国人，他判他无罪。当时，我觉得这有欠公平。因此，我通过民事诉讼，在高等法庭再度起诉这名消防局长，并设法阻止他离国。

但是，在该案件尚未开审之前，一名英籍最高法院法官已拒绝我申请阻止他离开新加坡的禁令。不过，他的同事后来替他偿还了失信的款项。他们用自己的方法来处理这件事，而我却从中上了一堂有关群体生存的精英策略课。

面积小结构紧密，使新加坡更难管理

由于我国面积小，结构紧密，因此，我们可以有效和直接地管理。我们对彼此都很了解，尤其是高层领导人之间。然而，这也使我国更难管理。政治领袖，国会议员，公务员，新加坡武装部队和警方人员或专业人士都没有神秘感。我们没有传统的统治阶级。我们凭本事取得管理权。我们必须证明以我们的才干，训练和品格，我们确实有资格治理国家，并且也证明我们是为了群体的利益而行使权力。令人庆幸的是，我们的背景有足够的共同点，使到高层领导人具有共同的核心价值观。年轻一代的共同点更多，因为他们都在同样的学校和大学受教育，并且都曾参与国民服役。

我们以能力和表现选人担任公职或其他职务，这种公开的制度是合法性的基础。公共服务部门在擢升公务员方面的公开评估制度，获得了人们的尊重和接受。通过三位或更多人组成的评审团甄选和鉴定人才和他们的能力，我们确保了最好的人才能获得擢升。每个新加坡人都知道，各位今晚会在哪里，不是因为你们的高贵身世或地位，而是你们每个人都是靠自己的努力，才有今天的地位。我们必须小心翼翼地保护和保留这个制度。廉洁正直是新加坡政府组织的印记。

现在，让我引用一句四个字的华人格言来说明生存的意义，那就是：国破家亡。这就是本月里发生在科威特人身上的情况。

已经有两百多年历史的科威特政府组织正受到严重的压力。突然间，他们变成四分五裂。那些被困在科威特的人动弹不得，被人踩在脚下。那些在国外的纷纷到沙地阿拉伯和波斯湾酋长国避难去了。所幸的是，他们有相当多的资产分布世界各地。

科威特在伦敦，纽约，法兰克福，巴黎，东京，苏黎世和许多其他大城市，还有新加坡，都设有投资局，而主要的政府组织人员都驻在这些金融中心。他们还有希望团结一致，等伊拉克军被迫撤离科威特之后，重建家园，虽然他们所蒙受的损失已是相当的大。

历史悠久的政府组织比较经得起这种灾难，在1941年到1944年期间被占领的法国，就是一个例子。但当日军在1942年2月占领新加坡时，英殖民地政府组织立即宣告瓦解。他们栽培和扶持的当地领袖也树倒猢猻散。虽然英国人在1945年9月回到新加坡来，但他们再也无法重振战前政府组织的雄风。

新加坡可以从这里吸取两个教训。第一，我们必须表明我们随时准备而且有能力保卫自己。第二，新加坡的领袖必须深人民间，与人民打成一片，这样才能获得人民的支持和合作，以履行他们的职责。这样，他们就永远不愁他们没有或缺乏合法的地位。新加坡的前英殖民地政府组织就是没有或缺乏合法的地位，才会在1942年崩溃之后一蹶不振。■

治安法纪重于民主

◎1992年11月18日

在马尼拉举行的菲律宾商业大会上，李光耀受邀发表演讲，强调国家发展的基础是纪律和社会秩序。因此，高层政治领袖必须以身作则，树立榜样，才能铲除贪污，政策才能推行。

当

我接到你们的邀请，要我在大会上讲话时，我感到犹疑，不知是否应该接受。从长期的报道中，你们对于我的态度应该有所了解。我所得到的结论是：你们邀请我是因为你们希望这个菲律宾商界领袖和社会名人的大会能听到我坦诚的意见。

与美国政论家所说的恰巧相反，我不相信民主一定是导致发展的因素。我相信一个国家在进行发展时所需要的是纪律多于民主。民主洋溢，会导致无纪律和秩序混乱的局面，对发展产生不良的影响。一个政治制度价值的最终考验，在于它是否能协助有关的社会建立良好的环境，以提高大多数人民的生活水准，并且使人民享有与社会其他人士一致的最高度个人自由。

据我所知，马可斯时代的菲律宾政治是非常热闹的。政治人物沉迷于民主及自由——言论自由、报章自由等，而当权者更沉溺于一意孤行

的行动自由。人们享受政治，从中取乐。竞选运动多姿多彩，极富娱乐性。候选人滔滔不绝，发表激动的言论。但是，在竞选过后，当权者又故态复萌，进一步一意孤行，直到下一届大选为止。政策的推行和他们所宣传的互不相符。

菲律宾的例子

为了了解菲律宾的近况，我要求有关方面提供有关菲律宾的最新报章报道。我今天的谈话是以报章所刊载的报道为根据。我要提出的问题是：今后的六年是否会比过去的六年来得好？

今年7月4日版的伦敦《经济学家》这样评论：“拉莫斯总统所面临的挑战是寻求能够确定民主前程的经济增长。在这方面，各项预兆并不太好。近乎四分之一的国家出口入息是用来偿还290亿元的外债；工作队伍中有十分之一以上失业；去年平均高达19%的通货膨胀，目前仍然以每年约9%的速率发展。

如果要改善这些数字，菲律宾必须遵守国际货币基金组织的严格规定。这意味着改善税务的征收办法、忍痛削减公共开支以及放松贸易管制，即使某些强大的既得利益集团受到打击，也在所不惜。”

今年8月21日版的《亚洲周刊》（英文版）报道了一个必须着手处理的强大既得利益集团的例子，那就是专利垄断长达64年的菲律宾长途电话公司。结果是：“菲律宾流传着这样的一个笑话：98%的人口正在等待装置电话，而其余的2%人口却正在等待拨号音。菲律宾的人口有6200万，却只有稍为超过100万个电话。”

1973年，当时的马可斯总统利用他的军法权力，下令所有的电话用户投资于菲律宾长途电话公司的优先股，然后才能获配电话线。以他们的总投资，加上优先股的价值高过普通股，电话用户实际上拥有公司约92%的股权。结果他们得到些什么？高昂的电话收费，在亚洲仅次于日本，而且可能是亚洲最差的服务。

同一期的《亚洲周刊》也刊载了另外一篇文章，题为《身穿制服的绑匪？》。这篇文章说：“根据警方的罗·英佩略准将的统计，去年发生了50多宗的绑票案，赎金高达760万元。议院代表赫南多·佩雷斯说：“人们不敢召警，因为有关警官可能就是主谋。”有一家日报最近建议，肉票家属向警方查明赎金是多少。

里格柏多·迪格劳在今年9月3日版的《远东经济评论》中写道：“日本资本投资分两个热潮，两者都是受日元币值强劲走势的推动，先是在1985年，接着是在1987年。第一个时期是在暴力推翻马可斯独裁统治看来是迫在眉睫的时候，因而投资家却步。第二个时期，一个日本行政人员在菲律宾遭绑票，足足花了六个月的时间才获得解决，结果使大多数的日本投资计划胎死腹中。”

他接着说：“菲律宾失去了将近10年的经济增长，结果面对许多问题，致使有些人，甚至是有些菲律宾人，开始相信这个国家是受到政治和文化因素结合而成的根深蒂固和自我毁灭的力量所诅咒。”

唉，连大自然都不体谅。1990年，菲律宾受到一次大地震的袭击。1991年，宾纳图柏火山爆发。此外，它每年至少被台风吹袭一次。

菲律宾首要任务是恢复治安

无论过去发生过什么天灾人祸，如果现在能重新开始，未来是会更美好的。

如果我是一个菲律宾人，我会重视自己的幸福，以积极的心情开始工作。菲律宾的条件比阿富汗，黎巴嫩或斯里兰卡好得多。这三个国家都陷入内乱和战争，搞得分崩离析，而敌对派系不但没有修补对国家所造成的损害，反而继续互相残杀，对国家造成更大的破坏。

菲律宾和这些国家不同。菲律宾可以全国齐心协力，展开建国的工作，而且成功的机会很高，因为菲律宾是处于准备展开高速经济增长的

地区内。菲律宾所需要的是信心，投资家，菲律宾人和外国人对菲律宾政府和人民都决心脱离他们所陷入的深渊的信心。

首项任务是恢复治安。警察部队当中的不法之徒，无论所干的是绑票或其他非法勾当，都必须加以肃清。当地华人被绑的事件已经越来越多。有三名华人，其中两名是大学生，另一名是商人，已经惨遭撕票。这种绑票之风必须加以铲除，否则大多数投资家都不会到菲律宾投资。

拉莫斯总统已经着手整顿警察和军队。他已经将一些高级警官革职，另一些则被调到没有那么敏感的位置。他已经要求国会恢复死刑，以应付绑票，强奸，谋杀等严重罪行。立法和行政机关必须向世人表示，它们决心在警察和军队这两个维护治安和稳定的主要部门中恢复纪律和重新实行控制。

其他违法勾当，尤其是贪污受贿，必须严加惩治。菲律宾国会行将提出一项公务员加薪法案，将公务员的月薪，由1993年正月1日起，提高500到1250比索不等，这是一个好消息。这是减少贪污策略的一个开始。公务员有了相当的薪金之后，如果又再贪污受贿，那就应该严加惩罚。

高层政治领袖如果能以身作则，树立榜样，贪污之风就可以铲除。一个以总统为首，效力高超，阵容浩大而无论官职多高，都有权力对任何人士进行调查，然后将有关人士提控和定罪的反贪污部门，将会创造奇迹。取缔贪污的法律应该收紧，把举证责任转移到财富过多，与人息不符者身上。只要把两三个高官绳之以法，便足以产生杀鸡儆猴的作用。这是新加坡的经验。新加坡的贪污调查局就是由总理亲自掌管。

拉莫斯政府已经开始推行解除管制和经济自由化有关的措施。这些初步措施必须贯彻下去。推行这些措施要有系统，要公布拆除工业和服务业保护壁垒，容纳外国竞争的时间表，接着就可以发现，菲律宾人也能和新加坡人，泰国人或马来西亚人一样有良好的表现。如果菲律宾政

策不改，无法推翻势力强大的既得利益集团，那菲律宾人就会越来越落在亚细安邻国的后头。

如果拉莫斯政府能使菲律宾老百姓明白，政治并不仅是唱歌跳舞，大送赠品的竞选活动，而是关系到他们的生活，工作和工资、家庭、学校和医院的事情，情形会有很大的改变。

只要菲律宾老百姓明白，他们的国家经济之所以停滞不前，他们之所以会失业，都是既得利益集团，腐败政治，治安大乱和缺乏信心所造成，他们就会鼓励支持那些有意搞好治安，树立法纪，减除关税、执照限额以及其他限制垄断措施，以便吸引投资，给他们带来工作的人。

他们会向国会施加压力，迫使国会清除不良的行为，拆除那些使菲律宾人无法享受到邻国所享有的进步的壁垒。现在连中国和越南都提供优厚的投资奖励，并准许百分之百外国所有权。菲律宾有着生动喧嚷的报章电视，它们应负起这一重要的工作，把它当成国民的责任。

一个问题是菲律宾采用美国式的宪法体制。这种宪法体制是世界上最难实行的宪法体制之一。在这种宪法体制下，行政，立法和司法三权分立。这种宪法体制是美国人在1787年拟就而在1789年批准的。当时美国人民要有一名权力不大的行政总统。经过在英王乔治三世手下受苦之后，人们要有一个与强大君主相反的总统。然而，一个面对动乱和落后的发展中国家需要一个强大而廉洁的政府。

早在马可斯宣布军法统治之前，美国式的宪法体制就已失败。科拉桑总统在1987年重新采纳这种宪法体制。这种宪法体制在美国行得通是因为美国地广人稀，资源特别丰富。如果韩国、台湾、香港或新加坡也采用这种体制，造成每件大事都时常发生相持不下的局面，我不相信它们会有今日的成就。在座各位当会注意到，自从28年前越战爆发和推行大社会计划以来，美国的制度便起不了作用，即使对美国本身也是一样。

不过，这些条文绝不能导致政府瘫痪。在经过一番讨论和辩论之后，立法机构必须让行政机构做出困难的决定。人们必须准备努力工作，使这些困难的决定维持不变。这样一来，世人不久便会改变他们对菲律宾前途的看法。

如果政府和国会政治领袖又走向一贯的政治路线，将会浪费更多的时间。伦敦《经济学家》说：“民主的前途还有待证实。”绝对没有人能够保证，美国式的宪法体制会为菲律宾带来财富，一如它为美国带来财富一样。菲律宾人没有广阔富饶的大陆使他们致富。菲律宾人有的是一个人口稠密的群岛，出产的只有少量的石油，煤气和其他宝贵的天然资源。■

第四部分

语文与价值观

作为一个多元语言与多元文化的社会，新加坡各民族之间能成功和谐共处，主要是政府平等对待各种文化所产生的效用。

李光耀治国，一再强调语文与沟通的重要关系。在教育上，他坚持落实双语政策，确保新加坡人能以英语作为各族的共同沟通语，又能同时掌握母语，以免失去传统文化。

他认为方言碍于华族同胞的沟通，于是积极建议推行讲华语运动，加强华人社会的凝聚力。

李光耀深明和谐社会对新加坡经济发展的重要性，在鼓励各族群发展本身文化，保留亚洲人的价值观之余，也强调适用于各族的共同价值观的重要性。

这个部分所收录的17篇讲词，李光耀针对语言文化的敏感性、双语教育的重要性、华文的地位及文化价值等课题，发表了精辟见解。



▲ 华文与华族文化问题，在不同的新加坡历史阶段中有不同的内容和定位——1978年2月11日，李光耀在南洋大学建国堂发表“两种语文与高等教育”专题演讲。



▲ 各族传统文化兼容并蓄，我们便有了平衡的价值观——1990年3月18日，李光耀在马来文化月参观马来文化村时，向表演者挥手致意。



▲ 吸收西方科技，推广东方文化，是新加坡政府长期来的主导思想——1972年8月，香港著名演员梁醒波来新加坡义演，在大会上李光耀颁发纪念品给他之影。

英文教育者特性改变

◎1959年8月16日

在记者联合会的午餐会上，李光耀谈到受英文教育者的观念与特点，在于他们接受不同文化的结果，使他们失去元气及一些自信心。他也指出随着英国殖民制度的消失，新一代的英校生，将以不同的观念和特点出现。

以

我的观点看来，受英文教育的人能够在马来亚的社会革命中扮演部分的角色。

贵会的会员们尤其要肩负起这项工作。如果你们不能提出解决办法，你们至少能够激发他们的思考力，想出解决之道，而不是使他们埋没于陈旧的环境中。没有一种东西像报纸那样，使马来亚的受英文教育者受到那么大的影响。因此，在这里从事新闻工作的人，应该负有一项重大责任，不容许报馆歪曲我们所面临的问题。我的演讲，就以《受英文教育者及其前途》为题吧。

首先，我要分辨“受英文教育者”和“讲英语人士”这两个词语在意义上的区别。我所说的受英文教育者，并非只是指那些能读、能讲和能写英语的人。我的意思是指那些曾经在马来亚的政府英文学校或教会英文学校受教育的人。他们不仅能说英语，而且因为受过本邦英校教育而具有某种特性。

马来亚还有其他能讲英语的人，诸如英、澳、美籍等人士，甚至法国人。我们这里还有那些曾在中国、香港或其他地方学习英语的华人。但是，他们不是受英文教育的马来亚人，他们和我们是有所区别的。他们不但操不同的音调，应用不同的俚语和成语，而且也受英文教育的马来亚人的态度、特性有别。

我们也许不会感觉到受英文教育的马来亚人，具有一种传统上相同的特性。现在让我举个例子。

当我留学英国时，我常和来自马来亚的朋友们到一个叫做中国协会的地方去，那里聚集了来自世界各地的华人。我们可以会见来自中国的华人，也可以会见来自西印度、毛里求斯、马来亚和其他地方的华人。大家都说英语。他们的英语如果不是在中国、西印度学来的，就是在毛里求斯或马来亚学来的。但是，留英的马来亚学生却很容易地从他们的服装、谈吐和态度方面辨别出来。在马来亚受英文教育的人，同他们是截然不同的。另一点令人感到奇异的是，来自马来亚的受英文教育华人，发觉到他们和来自马来亚的非华族的受英文教育者之间的共同点，比较来自毛里求斯、西印度或中国的受英文教育的华人更大。

“受英文教育者”这个字眼既然已经确定了，那么，就让我们来列举他们的特性吧。首先，他们的优点就是具有传统上的相同特性。其次是他们不再视本身为华、巫或印度人。他们效忠于本地社会，为人诚实，态度和藹，似乎过于服从殖民地当局。他们的弱点，就华人和印度人来说，是由于他们接受不同文化的结果，失去元气，几乎柔弱到极点。战前马来亚英校的课程标准，向他们灌输一种完全属于英人式的理想和价值观。

他们丧失了自有的文化、理想和价值观。由于他们无法制定一种关于他们自有的文化方式，有如华人、印度人和西印度的黑人自己也拥有的一套，使到他们丧失了一些自信心。当你们看到受华文教育的人，特别是当他们在公众场所演说时，你们就会明白我的意思。

受英文教育的人似乎具有一种不安和犹豫不决的心态。他们终生所讲的、所思想的，都是依靠他们所学到的语文。可是，这种语文并不是他们自己的。

其次，对民主制度最为不利的，就是受英文教育者已经同他们那些说本族语的同胞大众失去联系。唯一的例外，是受英文教育的马来人。他们先到马来学校求学，直到修满五年级的课程后才进入英校。因此，受英文教育的马来领袖，和受英文教育的华人及印度人之间的差别，就是前者一直和他们的同胞保持接触。后者，就一般论，已经和他们的广大同胞失去联系了。

我从来没有碰到马来人不会说，或者不会读写马来文的。但是，我却遇到许多受英文教育的华人和印度人，不能谈、写甚至不会讲华语、淡米尔语，或是他们的其他母语。当然也有例外。比方说，有许多在英校读书的华人，他们也在家里补习华文，或者曾经进华校。但他们是例外。

过去，他们在殖民地的马来亚曾经得到最好的地位和待遇。英国人自然是愿意和那些能讲他们的语言、懂得他们风俗习惯的人来往。因此，受英文教育的人，在政府机关任职者，担任律师、医生、教师、工程师者，以及在工商界任职者，都有机会升任高职。

他们是优秀分子，是殖民地社会的优秀分子。他们在英人商行里所享有的待遇，是比较那些任职于华人或印度人商行的来得好。通常政府机关只收容那些最优秀的受英文教育者。当时的两所当地高等学府，即医专和莱佛士学院，只招收受英文教育的学生。在三轮车夫或手车业劳工当中，不会发现有受英文教育者，因为受英文教育的人无须做这种工作。其他一些待遇更优厚的职业，会为他们打开一条出路。

受英文教育者的社会和经济地位，和本邦的政权有怎样的密切关系，可以从1942年日军占领时看出一斑。当时，受英文教育的人突然丧失了他们的特殊地位。而能升高职，能和日本商人做生意营利的人，都是那些能讲日语能读日文，或者充其量，懂得“汉字”的人。

受华文教育者在日军占领马来亚时期，因而比较受英文教育者的生活来得好。受英文教育的人，在仓卒之间，发觉他们丧失了他们的养父养母。他们必须和别人在那种无情的艰苦社会里竞争。但是，值得我们欢欣回忆的是，虽然他们未能一如英国人当年所做的那样好，但他们同操其他语言的人进行公开竞争时，却未见全告失败。

1945年英国人返回马来亚，受英文教育者又恢复原有的地位。如今，以上的一切，都成为过去的事了。

现在，我要提到目前的事实。凡是要为受英文教育者辩护的人，很容易指出说：新马两地的领导权乃操在受英文教育者的手里。新马两地政府多半的阁员是受英文教育的。东姑曾进瓜拉江沙学校和剑桥读书；拿督拉昔也到瓜拉江沙和英国求学。

新加坡方面也一样。但我要和大家说的是，这不能当作受英文教育者的超等素质的证据。不过，在某种历史情况下，受英文教育的国家主义者的确扮演一种有益的角色。在英帝国各殖民地的独立革命过程中，英国当局总是把政权移交给受英文教育的当地国家主义者，例如印度、锡兰（后改称斯里兰卡）、巴基斯坦、缅甸、加纳和马来亚就是这样。可是，赢得政权以后，他们要执行的任务，就得依靠国内人民和国家的环境与条件行事了。

把从英国人方面得来的权益带给民众

我认为，新马受英文教育领袖所扮演的角色，就如同印度受英文教育领袖所扮演的角色一样。他们应该进一步推行社会革命，把他们从英国人方面得来的权益带给广大民众。这些民众多半不是受英文教育的人。

我们未来所要拟定的一种教育制度，将使到出身于我们所有学校的人，都能具有共同的理想和价值观。目前，有些原本应该归由受英文教育者担任的工作，将交给受华文教育者、受马来文教育者和其他人担任，但必须在公平和公开竞争的原则下进行。这不是要摧残受英文教育的人，因为他们是和受华文教育的人或受其他民族教育的人一样能干，而且将能在公平和公开竞争中生存。

受英文教育者最终所要面临的是什么？我想，他们既然属于英国殖民地制度下的一类人物，他们将会逐渐地消失。如果 they 要生存，就应该改变他们的观念和特性。

我现在准备提出一些有趣的统计数字，这些数字将显示讲英语的人，在我们社会里人数不断增加。1938年，在校儿童有47586名，其

中30%在英校、60%在华校、9%在巫校、1%在印校。1959年的求学儿童共计324689名，其中51%就读英校、44%就读华校、5%就读巫校、0.5%就读印校。因此，从1938年到1959年的21年中，在英校读书的人数，不但没有减少，反而增加，而且居于首位。

我相信，他们将不会成为以往那一类“受英文教育者”，因为他们多数不再完全接受异样的教育，纯粹灌输英国的文化价值观。许多受华巫文教育的家长们，着令他们的子弟在家里或在其他学校里学习各自的母语文化。

其次，谈到学校本身。在学校里，儿童们接受母语和马来文（国语）的教导。通过这些语文，他们得到学习各国文化和文学的机会。课本内容也有了根本的改变。它向学生们灌输一种精神，对自己身为马来亚人民感到光荣，同时对国民和自身的文化引以为豪。

英文在联合邦可能继续使用10年或10年以上，新加坡亦然。没有人对英文的用处发生疑问。印度在独立12年后，仍然怀疑放弃英文为官方语文是否为上策。全世界的理科和技术科目，都以英语为媒介语。

在未来10年内，将有更多精通英文的人，因为他们不只在英文学校学习英文，而且在华、巫、印校也有学习英文的机会。

但是，我认为今后10年或20年内，出身华、巫、印校的讲英语学生，将和以往受英文教育的人完全不同。因此，现今的一类受英文教育者将消失，代之而出现的将是另一类不同特性的讲英语的新人。

这是亚洲人民的历史过程。他们先是受西方教育，不想做亚洲人。后来则改变为亚洲人学习西方的语文、技术和理科，但他们仍然视本身为亚洲人，同时以身为亚洲人为荣。今天受英文教育的人应该做的事，就是不仅要帮助受教育的马来亚人，同时也要使到他们精通英语。

这就是我向各位所建议的未来之道。■

不同种族讲同一语言

◎1960年3月29日

在南大政治学会发表演讲时，李光耀谈到多元种族社会因语言差异而出现的政治纠纷。他也表示，要令不同种族说同一种语言，在一代的时间里能够办到。

世

界上新近独立的国家，大致可以分为两类，一类是语言并不成为政治争执问题的国家，一类是语言成为政治争执问题的国家。语言统一，一开始就解决的国家是幸运的。在亚洲，缅甸人、印尼人、泰国人、越南人和菲律宾人可以列入这一类。他们有他们的少数民族问题，他们处理少数民族学习和发展本族语言的权利，在方式上，也不同。但是，他们的支配语言都没有引起争执。不论印尼或缅甸的问题怎样，它的支配语言，不论称为国语或官方语文，都没有引起争执，也不是一项争执问题。没有一个加仁族叛军会对缅甸语作为主要语言表示不服，虽则他也许要求有更多机会发展和应用自己的语言。同样的，没有苏门答腊或安汶叛军会梦想不承认印尼语是国语。

但是，有的国家却没有那么幸运。印度尽管有着伟大的历史和文化，却没有一种支配的语言。印度有着不下两百种语言，虽然竞争成为支配语言的只有北部的兴都语和南部的淡米尔语。

事实是：印度独立10多年之后，还没有迹象显示，语言已不再成为一项政治争执问题。宪法规定兴都语为国语，在独立15年之后，成为唯一的官方语文。南部的印度人仍然反对这项决定。甚至在今天，南部说淡米尔语的政治领袖，对兴都语作为官方语文的问题，还不敢明显表示意见，不论他私人的见解如何。大约一年半以前，我参观北印度一所大学的法学院，遇见院长。他是来自南部的淡米尔人，我问他，目前是英文的印度法律将来会怎样？到兴都语必定要成为唯一官方语文的指定日期到来之前会有些什么事情发生？有没有准备翻译员，律师、法官和推事们，能不能用兴都语执行法律和办理案件？他冷笑了一下说，改用兴都语是没有道理的。在他看来，印度被忽视了的其他语言也同样好。无论如何，在兴都语中心区之外的人没有人学过兴都语，这样实行是走不通的。无论如何，他并没有学习兴都语，也不想学它。

我于是自己这么想，中国的历史不懂得会变得怎样不同。因为中国文字使中国人民有单一的语言，不论他们说的是哪一种方言。每一省诚然有自己的韵母和声母的发音，但写的和讲的是一种语言，腔调虽然不同，使中国语普及和发展成为标准的全国性语言，不论会有什么问题，比起印度的问题来算不了什么。

在锡兰（今称斯里兰卡），语言也是一项引起广泛争执的问题，最近发生的事如僧伽罗人与淡米尔人，因语言而发生的暴动，留给我们的印象还新。大家也看得到，在10天前的选举里，锡兰800万人当中的少数200万淡米尔人，一致投票支持一个说淡米尔语的政党。

在马来亚，语言不幸也是一项政治争执的问题，虽然争执的激烈程度并没有锡兰那么厉害。在新马两地上次的选举里，选票的分配大致上是依照语言的。在联合邦大部分说马来语的人投票支持巫统，在新加坡大部分说华语的人，投票支持人民行动党。语言问题的矛盾没有像锡兰那么紧张的唯一原因，是因为马来亚的政治领袖比较持重，马来人和华人都是这样。拉昔教育政策承认非马来人学习和应用自己的语言的权利。人民行动党领导华人接受马来语为国语，一面容许另一个集团有学习和应用自己的语言的权利。假使马来人的领导层是属于泛马回教党，公开表示有意停止一切非马来语的语文教学，而华人方面是由拒绝接受马来语为国语，说它没资格的种族沙文主义者来领导，那么，我们就会走向比锡兰更坏的局面。

马来亚是一个多种族，多语言，多文化和多宗教的地方。在马来亚，联合邦和新加坡会处于一种奇怪的局面，将近一半人不知另一半人说的话、写的东西或读的东西，乃是历史的意外。殖民主义者急切要剥削马来亚的国家资源，大批输入廉价劳工，才造成这个例外的局面。

使不同族的人说一种语言，在一代里可办到

每一个念历史的学生都知道，使一个混合的社会集团说同样的语言，要比使他们成为同一个民族的成员来得容易。一个民族的形成可能要好几个世纪的时间，但是，使不同种族的人说一种语言，在一代里可以办得到。在一个已定型的民族社会里，加入这个社会的基本条件之一，是懂得这个社会的统一语言。保证美国人的基本统一力量的便是这项语言条件。进口的移民在种族上开始是日耳曼人、意大利人、西班牙人、甚至日本人。但是，美国坚持在移民被接受为美国公民之前，必须懂得美国的英语的事实，保证了人民当中的共通语的统一力量。不但如此，在进口之前，移民们发觉他们的孩子只能在一种语言学校读书。

我们的情形完全不同，马来亚联合邦独立的时候，大约有一半已经在国内的人不会说马来语。不但如此，教育上包括了三种以上的源流。要归化成为马来亚联合邦公民，申请人目前诚然要懂得马来语，但是，大批不懂得国语的人民，必须被接纳成为新国家的成员，因为他们已经在这里好几代了。

那些要停止任何非马来语的语文教学的人，必须准备用武力。既然用武力等于强暴和流血，我们大家都有责任不要让这样的局面发生，只要马来人或华人方面的极端种族主义见解，被静静地而又迅速地暴露，这样的局面，永远也不会出现。人们越多讲和只教授马来语，而压制其他语言，华人就越会听那些谈论拥护中华语言、教育和文化的人的话。但是，人们对马来语是否具备国语资格的疑问越多，对充分利用国语越感犹豫，马来人对在马来亚只教授马来语的建议，就会越感到兴趣。如果双方都不要刺激对方，造成过分和无可补救的局面，节制是必要的。

一个复兴的中国，再加上一个因为无线电通讯、书籍和个人的空中往来，而空间被大大缩小的时代，要期待马来亚华裔人民放弃他们的语言和通向他们祖先的文化遗产的钥匙，乃是不实际的。我们得永远记住，这些语言文化的原始情绪吸引力，必须在我们所居住的环境里缓和下来。那些忘记了我们是处身在主要是说马来语的东南亚，而不是中国的人，在被强迫登上一艘遣送他们返回汕头的船时，就只能怪他们自己。华语本身在中国正受着革命力量的影响，那些通过无线电、报纸和杂志，听到和感觉到它的变迁的人，必须永远记住，同样带有革命性质的其他力量，也正在马来亚和东南亚发生作用，卑屈地模仿中国的形式，正是自寻灾难。

对南洋大学来说，这有什么意义？这是说，在不久的将来，华语将是主要教学媒介语。但是，年复一年，必须教授和应用越来越多的马来语，以配合马来亚语言前途的趋势，同时使南大学生能够在马来亚社会里，扮演有用的角色。

我们越理性地作出调整，我们给予那些认为只能在马来亚教授马来语的人借口就越少，我们成功地把语言争执问题，从政治舞台中心移开的可能性就越大。

一个由大多数人民，包括由说华语的人民选出的新加坡政府，其处理华语和华文教育的方式，与殖民地主义政府压根儿地不相同。在新加坡，华族教育、语言或文化，根本没有被妨碍或压制的危险，没有人存心使南大与马大合并，或用英文为主要教学媒介，而摧毁南大。■

学习母语机会平等

◎1961年8月5日

在教师节大会讲话时，李光耀谈到在多元种族的环境里，除了推行共同语言外（当时在马来亚联合邦的共同语是马来语），教师和政府也有责任帮助新一代学习母语及商业用语（指英语）。

我

们一方面要求平等对待各语文源流教育的教师和学生，另一方面要培植马来语作为我们的国语和共同语；这是一个缓慢而且很精细的任务。由于我们过去运用一种耐心和合理的政策去执行这个任务，因此，语文和教育问题就没有引起激烈的政治论争。我们将继续照顾各方面的合理利益，同时维持一般的平衡状态。

在我们看来，最重要的是语文和教育问题，应该由父母的自由意志来决定，而不是由政府的命令来决定。我们的责任是向大家指出，走向民族团结的道路，应该是首先保证各种族有学习母语的平等机会，同时鼓励国语的学习和应用。其余的，就应该由家长们决定他们的子女该念哪一所学校，该接受什么训练。

现在的事实已经很明显，很多家长都已经了解到学习三种语文的教育，对他们儿女的前途有更大的好处。他们都要他们的儿女首先学习他的母语；第二，学习国语；第三，学习英语；因为英语还是商业通用语，可以在他们将来就业时给以帮助。

这种要学两三种语文的教育趋向造成了许多特殊的结果。其中之一就是，现在有越来越多的人看得懂两三种不同的报纸。华校出身的学生能够看英文报纸和马来文报纸，而英校出身的学生也能够看华文报纸和马来文报纸。我们应该让这种趋向自然地发展。这是打破各种族之间隔膜的一种方法。

这些工作，都需要更多的教师，在各学校里教导新增加的语文学科。我们需要一段时间去训练这些教师，同时使到各种学校有足够的力量去教导马来文、华文、淡米尔文和英文。

政府的责任就是去谈判和拟定公平合理的条件，以保护各有关方面的合理利益，然后，把这些条件交给人民批准。

教师们，你们在社会中负有特别重大的任务。你们可以帮助我们培养我们的下一代，使他们更统一，并且拥有一种共同的人生观、思想与感情。过去的一代，因为来自不同国家，所以对问题有不同的看法。我们的这一代，因为过去是从不同的语文学校出来，没有受过共同语言的训练，所以有时候不容易合得来。对于我们的下一代，我们应该好好地培养他们，使他们不但对自己的文化传统感到骄傲，同时也对我们正在建立的各种族和平共处的新国家而感到光荣。一个国家的人民之间免不了会有不同的意见和不同的观点，但是在学校里，我们可以做到：保证将来如果人民有分歧的意见还不至于因种族的界限而使整个国家陷于四分五裂。在这一方面，我们一定要取得成功。如果我们培养一个不分彼此的民族的工作失败了，我们的前途将非常黯淡和不堪设想。所以，无论走向国家效忠和民族统一的道路怎样困难，怎样缓慢，我们都必须继续勇往直前。我想这是我们每一个人所要完成的任务。

教育界的任务和政界的任务是一致的。教育界在培养一个统一的民族，政界也是在培养一个统一的民族。新马的环境和其他东南亚国家不同。我们没有统一的民族，我们的人民讲四种不同的语言，造成许多困难问题。当前我们的任务是：推行共同的语言，培养共同的感情。譬如今天的场面，当一部分教师在鼓掌喝彩的时候，另一部分教师却在静观，这就是语言不通造成感情不一的实例。

我们要推行一种共同的语言，但同时，我们也要给各民族教育自由发展的机会。■

双语保障华校前途

◎1966年8月26日

在人民协会的一个学术讲座上，李光耀深入浅出地谈到推行双语政策在经济上与文化上的需要，并提议改革华校和英校，以加强工艺技术及价值观的学习。

今

天晚上我所要提的问题和你跟我的任务有关。最近我跟我的同僚经常谈起的是我们的下一代的问题。要怎么样把他们培养起来，成为有魄力的和刚强的下一代。基本的问题是要怎样迅速改变我们的社会价值观，特别是教员的立场和态度。

现在是东南亚多事之秋。由于新加坡不停的发展，所以我们的生活水平比邻国较高。继续发展下去的结果，可能使越来越多人心里感到有点不舒服。至于长期的打算，怎样来解决这个问题，那是另外一回事。

20年后，30年后世界的局势如何，谁敢预测？可是，我们的任务是要保存我们目前的地位，所以不管20年后的情形如何，我们必须处理我们目前的事情。

我认为大家都很注意今年或明年要入学的学生以及他们的父母为他们所选择的学校。因为这反映了我们社会一般人的想法。今年比去年有比较少的父母选择纯粹马来文的学校，这方面的数目大约减少15%。印

度文学校也是一样。英校和华校怎样呢？政府让父母自由选择；这并不是说我们不作决定。可是，宗教问题对于每一个人都是切身问题，所以应该让他们自己去解决，不要用行政的办法来解决这个问题。华文学校没有减少，但学生的百分比和数目可能减少，因为所有的学校都在减少，这是因为我们每年的人口出生率已经减少了。

问题是要怎样彻底了解父母的态度、愿望和立场。另一方面要怎样说服他们应付将来的发展。

华校英校各有优点

依我的看法，我是一个受英文教育的人，年幼时，曾经在幼稚园读了一年华文，这可能是我今天会讲几句华语的原因之一。这个问题是很敏感的，我跟我的兄弟姐妹也不便说服彼此应该把儿女送进哪一种学校；可是我可以看得很清楚，我跟我的弟弟送孩子上华文学校；另外两位却先送儿女到华文学校的幼稚园，然后转到英文学校。所以我有办法来比较一下。我的判断是这样的：英校有英校的好处，特别是他们的设备方面，同时他们的教员在科学教学方面也很有经验。这些好处，我们是要承认的。可是对于价值观念、人生观、立场和态度，我敢说，你把一个受英文教育的学生跟一个受华文教育的学生来比较，那个受华文教育的，他的背景，特别是文化方面的背景和态度，表现出有足够的魄力，也表现出有足够的信心，这一点是最重要的。至于英校，那就不同了。你学的不是你自己的语言，你在学校所念的书，大部分跟你的生活没有关系，结果心里有矛盾，很少人有办法克服这个矛盾。可是你单单念华语，你要怎么样谋生那是另外一回事。你居住于东南亚，邻国的经济关系，你的社会情况，有利于会讲两三种语言的人。

我认为这是华文学校的一个最严酷的考验，你会不会面对事实，改变你的办法来适应环境？

首先要问华文学校的教师、校长、大学毕业生，如果你敢面对事实，敢承认单是念华文，没办法、也不方便在东南亚谋生，那你要怎样

改变你的教育内容？当然，你认为需要多学习一些英语和马来语。可是，你们可能也没有办法应付这样多的费用。不过这是另外一回事。

政府会慢慢地想一个办法，首先你们要自己作出决定。我认为我们最理想的教育政策是不管你上哪一种学校，以华语作为媒介语，或者以英语作为重要的媒介语，或者是马来语或淡米尔语也好，内容应该是相同的。同时，在你毕业的时候，最少会讲两种语言，讲得相当流利，而且有办法表达你的意思，词能达意。要做到这一点，并不太困难。

我最近访问过捷克。他们是讲同一种语言的，其中一部分是捷克人，一部分是斯拉夫人。语言也是斯拉夫语。可是因为斯拉夫的一部分曾被奥地利控制了200多年，他们的文化、他们的语言、他们的人生观、立场有点不同。所以现在的捷克，斯拉夫是特别的自主的一部分。

我们所面对的问题是：我看今年南大的新生，新加坡的学生占70%，以前新加坡的学生只是40%。

那为什么？因为从新加坡以外来的学生，他们自己国内的教育政策不同了。他们无法通过南洋大学的考试；他们比新加坡方面的华文程度差得很多了。这是一个事实，我不是批评别一个国家的政策。这个事实，必须加以承认。问题是怎样处理这个问题呢？如果你不注意这件事情，让它继续下去，我看再过五年，南大跟其他所有的华文教育机构，100%的学生将统统是新加坡来的，除非一小部分可能在家庭受特别的教育。我们需要考虑怎样应付这个问题。我认为这是有保留价值的，是对大家都有利的。可是你怎样保留下来？他们的教育内容、办法、方式、语言不同了。那我看南大最后可能要特别设一个先修班来处理这事，以便帮助他们。这件事值得考虑，这是一个长期问题。

最后，我们要看看我们所要建立的是怎样的社会。我这样简单的说，如果你要我成为东南亚的种族之一，我可以接受，可是，我不能接受人家同化我。那是不容易接受的。你的一部分要保留，我的一部分也要保留。

同时，我相信你们念过历史。我最近很喜欢看历史，你面对新问题时，不妨看看有没有同样的问题曾经发生过；我看过很多国家的历史，

很多种族的历史之后，我有一个简单的结论：人跟动物不同，动物是靠着身体的力量，人不同，有语言、文化、社会组织。

历史上，除非一个种族被完全抹杀、消灭，否则，一个比较有办法帮助一群人民解决生活难题的种族，它的文化也就很难被消灭。我常常举出这个例子：保加利亚，我最近去访问的东欧国家，很有趣。它有很长的历史，本来，他们是从亚洲来的，不是斯拉夫族。他们到保加利亚，当时有一些斯拉夫族在那边了，结果因为斯拉夫的文化、语言，比较能帮助他们解决生活的难题，保加利亚的那些移民便接受斯拉夫语，结果他们讲斯拉夫话，接受斯拉夫的文化。500年前，他们是给那个信奉回教的土耳其帝国——奥斯曼帝国霸占了，长达500年。我去那里，他们的首都很多回教堂，以前是回教堂，现在则作为别的用途了。经过500年，各方面被压制，第一次世界大战以后，他们才被解放，他们并没有被同化。

这个土耳其帝国，曾经控制所有的中东国家，很多原来并不是回教徒的，慢慢地同化他们，他们讲土耳其语言，阿拉伯语言。阿拉伯跟土耳其差不多同样，可是这些国家，他们原来的种族，他们的语言，他们的文化，他们的社会组织，是比不上土耳其的，他们认为这个比较能帮助他们进步，所以扔弃旧的，接受新的。可是，保加利亚不同。他们以为他们自己的比较有价值，结果超过了500年，还是一个波基利亚族，讲斯拉夫语。捷克的情形也是一样。差不多有200到300万斯拉夫族，被奥地利的德国人统治了250年，自己的语言、自己的文化不能够应用。他鼓励你应用德文。结果第一次世界大战以后被统一起来。重新统一之后就不同了，西部的捷克进步，文化、语言方面都有丰富的表现。斯拉夫比较落后，可是，不管落后不落后，他们也不会被同化。这意思是说，有些语言，有些文化是百折不挠的，很耐用的。所以我认为，我们在新加坡所面对的难题并不是你跟我一生之内可以解决得了的。有的难题，有的事情要几百年的历史来慢慢儿解决。可是无论如何，我们和各族的一部分利益一定要同样的保留。

在整个东南亚，没有一个国家让它的移民像我国这样有机会管理自己的一部分，这是很有意义的事。不管是什么地方，欧洲殖民地的势力，很小心地保护土著民族的努力，并不是这个势力能解决社会的难

题，而是这个势力给它们一个帮助的借口，避免东南亚自然的变化或是发展。如果新加坡的问题让英国政府来解决，今天就不会有一个独立的新加坡。

在教育方面，我说让每一个种族保留他的一部分。同时我认为每一个华族学生，不管他是在英校也好，在华校也好，都需要灌输传统的生活概念。所以我认为在英校，他们目前所采取的办法是不足够的，一个星期只学华语两三次，结果你要讲这种语言，你觉得不好意思，没办法应付。我看以后一两个科目，可能历史或地理用华语来作媒介语，让他们毕业后，双方都方便。不论右手也好，左手也好，要用脚趾也好，这正是新加坡生存之道。

保留传统时不可忽略科学知识

在华校方面，我认为需要想出一个办法，特别是中学，不管是政府学校，或者是政府辅助学校，每一所学校都需要科学设备和运动场设备。政府需要负担这个开支，同时，科学用英语来讲授，在日常生活里也应用这种语言，结果呢？很方便。我们所要的哲学人生观和价值观是我们的，可是新的工艺和新的科学也要学。

我们应该把旧的观念斩除，重新考虑怎样解决新的难题。如果不采取这样新的办法，你慢慢的就会削弱，不符合新的情况。谁敢说30年后东南亚的情况如何？可是我敢说，如果我的孩子会讲华语，他的人生观，他的价值观念，他的态度，他的立场、背景完全是稳固的。同时会讲英语，科学知识的吸收将比较方便，要去外国深造也没有问题。你会讲马来话，也方便一点。这不会成为很大的问题。30年后，我们再来看看情形如何？世界就是这样的，我一部分的好处一定要保留下来。

如果你要继续用旧的办法，不想改变，我认为你不符合学生家长的要求，也不符合你的学生所面对的生活环境。这并不是要你完全扔去旧的东西。旧的东西也有很多是宝贵而值得保留下来的。可是除了这个之外，还得灌输新的科学知识，学习各种语言，改良各种各样的设备。这样做，我认为我并不是注意华校的问题，我是注意人民生存的问题。如果关注华校无助于人民的生存，我觉得完全没有意义。因为我认为这是很有意义的，对我们的生存大有帮助，所以我才很看重它。■

解决学习语文问题

◎1966年12月27日

新加坡建国初期，在出席一个称为“教育与建国”的研讨会时，李光耀强调学习双语的重要性，并形容那就像让思想多开一个窗子。他也谈到教师在推行双语政策时所扮演的角色。

我

们的社会有一个特点，是世界任何地方所没有的。在我们这个人口密集的城市社会中，有着不同种族、不同语文、不同文化源流的人民。在苏联，甚至中国或印度，它们都有少数民族问题，可是它们通常是同一语文的民族，居住在特定的地域。因此，当一个苏联人谈到少数民族问题的时候，他所指的，或许是高加索民族而已。在那里有数百万高加索人民，他们集居在一起，讲的是他们自己的语言。但在这里，各民族杂居在一个密集的社会里。

即使在瑞士，讲法语的、讲德语的、讲意大利语的大致可以依据地理来划分。甚至在加拿大，魁北克是使用法文的一省，它的周围各省倒是用英文的。但在我们这里，有的是独一无二的局面，所有不同的民族都生活在一个小小的环境里面。

我们曾经决定——我相信是正确的决定——让每一个人保留他们原有的语文，然后再让每个人学习另一种能在我们之间提供共同基点的语文。

我相信这并非单靠立法就能办得到。那是不可能的。在讲华语、讲马来语、印度语，和日渐增加的讲英语的人士之间，他们共同的基点将是什么？要把想法投射到那么远——20、30、40、50年以后，那是很困难的。但你们必须尝试给他们一些共同的基点，不然，将会产生一个局面——一个自己社会里各方面人士在思想上断绝了互相交流的局面。

我们又曾认为——我相信也是正确的——一个人如果只能讲一种语言，只懂一种语文，这对他自己构成问题，对社会也成问题。如果你只懂一种语文，不管是哪一种，华文也罢、马来文也罢、淡米尔文也罢、英文也罢，那你在这社会中，将发现你成了问题——对自己，对社会都成了问题。你一定会发现懂得多一种语文——你就会了解多一种不同的文化、不同的文明，你的思想就像开了窗子，开朗多了——你就无可避免地会感到对他人了解和容忍。凡是沙文主义者，凡是执拗的和极端的人往往只是懂得一种语文。他的思想闭塞，没有开朗的窗子可以看见别人的世界。

现在，既然把这些话说出了，我们就得为我们大多数的学生，寻求实际可循的途径或办法。这途径或办法是什么——譬如说，给华校学生什么途径或办法呢？

每一个人必须懂得两种语文。但每一个人能学三种语文吗？也许不容易。我还没有答案。如果普通的人不可能学懂三种语文，不可能适当地运用三种语文，那么，我们的共同媒介——共同基点是什么呢？这些问题的答案须要慢慢才能寻找出来，不该先行决定。到头来，一些可行的平衡办法是必须寻找出来的。

今天，根据观察所得——只是事实，这与我认为是的或错无关——在市场上或小商店中，马来语往往是通用语。它是各族人之间交谈的媒介语之一。但在比较高的层次，在讨论经济、政治、专门技术问题的时候——不管是讨论民航或船务——采用的共通媒介语却是英语。可是，在好些场合里，我曾讨论到完全英文式的教育是有斩断继往影响的问题，因为完全英文式的教育没有给学童保全他对其过去的精神联系——没有把学童所受的正式教育同他的社会和文化背景联系起来。

因为这个缘故，我们现在有必要为每一个学童保全他的文化重心——使性格坚定的重心——并且为每一个学童保全他对其根源和背景的了解，使他能够建立信心，面对这社会的好些问题。他必须知道他的根源，然后他才能应付问题，并作出他必须作的决定，以使他本人和他的家庭能够在他决定安居的社会中，作必要的调整。

教师是学校优劣的要素

最后，对教育内容、方法，和把学生上课和课外活动的时间比率等问题解决了之后，你们就必须回到你们最重要的基数——即教师的问题。因为学校的优劣是由教师决定的。

教书就是有所传授，而传授就须对语文能够自由运用。在我国，我们所要的，是每一个学童最少都逐渐能够自由运用两种语文。我看过一些报告书，我感到很不安——一份是林溪茂的临时报告书及最后报告书；另一份是有关工艺教育的报告书——我看到其中的建议，是主张我们大部分的在职教师该设法把自己的教学语文，改善到能够自由运用的程度。

有些被聘用来教英文的人，他们的英文的成绩并没有考到“C”等级，也有些华文教师，同样没有考到“C”的成绩。如果你思维的工具不能自由运用，你究竟怎样传授你要教的东西。

我不知道这是怎样发生的。但使我更吃惊的，是多年来——由于“马来亚化”的观念——我们好些英文教师，他们所学的英文，并不是得自对英文精通的教师；他们所师承的，却是一些普通学习英文的亚洲人士。结果，你们的英文程度，是倒退了一步又一步。

比方，像纽西兰这样一个国家的学生，父母们忽然认定一个新的时代已来临了。他们决定要他们的儿女都学习华文，因为华文已成为文化、科学和工艺的语文。于是，他们也许先派一人到中国去学华文，这个人回到纽西兰后便教授华文；他的学生跟着又去教授下一代学生。你们可以想象，我也相信这辈纽西兰学生，即使考试成绩很好，他们将会感到很难了解中国人在中国所讲的华语；我敢肯定他们无法使中国人了解他们所说的华语。

我无法进一步强调有效运用思想交流工具的重要性。表达的能力——正确表达意念与思想在人与人间的任何交流中，是最重要的。现在我们得问问自己——在这样的情况下——要补救这些弱点，应该怎么办？

为语文问题寻找解决方法

这个语文问题，在华校和英校都存在。在华校方面，由于表达另一种语文的困难——除了极少数教会学校的第二种语文教师是用他们的母语的以外——就无法克服这问题，而固守着以华文为媒介。同样，在英校中我们要给学童学习第二种语文的政策也没有成功地产生流利讲第二种语文的效果；而所产生的，仅是对文字的一知半解。用语言表达的能力还是依然如故。

对这问题，我们必须寻求适当的答案。任何语文的形成，都经过三个阶段，第一，由听而了解音的意义，这是不同于认识字的符号。第二，运用那些音来传达你的意念和你要表达的意义。这是两个不同的程序。第二比第一容易，因为从听音而求了解比发音更困难。第三是发展到文字——这甚至在文明的历史上，也是比较后期的发展。把你所用的音变为文字，你就可以把文字长久保留下来，你也可以用书写的形式，传达你的意思。这是三项不同的事。而在我们的学校中，还没有一所能培养出自由运用语言，像人类初学语言那样。

许多部落在今日只能用口语来和别人交往，他们还不会用文字。但在我们的华校，我们却在教我们的学生英国语文，而他们听到英国人讲话，只能很勉强的略微了解。这是因为教他们英文的教师就不太会讲流利的英语；做学生的对所听的不大了解。既然如此，到他们发音讲的时候，又怎能令人了解他们在讲什么呢？于是，他们就放弃了第一和第二阶段，而转到第三阶段：他们可以阅读英文报纸，借着字典和文法读本的帮助，了解所读的文字，而他们又可能写一封简短的信。他们违反了人类在日常生活中学习语言的正常情况。到底他们怎样达到这一地步，我到现在还是感到惊讶！在语文之外，还有另一个传授的问题，那就是你必须对学生有所给予。你必须以理念、价值观——做人的道理——充

实他们的生活和思想。只有这样才能真正帮助他们到社会面对寻求生活的问题。

年轻人离校后只求安逸

不少离开学校后进入建国队的青年，当你替他们找到某类工作的时候，他们竟拒绝接受，因为那类工作，在社会人上看来，是不高尚的工作。你给他们做停车场计时工作，他们是接受的，他们是借此等待找到办公室里的工作。这是不费力的工作。换句话说，这里的人，大致上只求安逸。于是，我们便看见那些青年女子戴上手套和宽阔的帽子，保护着她们美好的肤色，一面为你的停车收费，书写计时的条子。可是，如果你告诉她们现在有些修路或砌砖工作的空缺，你准备介绍她们去，她们一定拒绝，因为她们曾念过中学！

这对将来恐怕会构成一个很严重的问题，除非我们今后给学生灌输新的人生观，转移他们的社会价值方向。因为如果我们的社会继续繁荣下去，我们的经济也逐渐成功地发展，到时我国人口的80%将在某一阶段上，需要用手来操作器械，而不一定经常用手来拿笔。这是一定的，即使是开动货车，用汽砧来破土，修理轮船，修理汽车，都必须动用双手。换句话说，问题又回到教师身上。他必须先有正确的人生观、正确的社会价值观念，才能把正确的态度传授给学生，形成学生对人生、对社会的态度。这是有关价值观的认识，也是在社会情感方面培育出来的态度。■

南大必须提高水准

◎1970年8月11日

李光耀应南洋大学历史学会邀请，在该校建国堂以《南大与我们的前途》为题发表演讲，针对南大今后的发展应如何与建国工作配合，以及南大的前途等问题作出全面的分析。

近

年来，教育的趋势已转变，特别是教育的类型，已循着一个确定的新方向在变。这是由于学生家长们在为子女选择进入不同语文源流学校所造成的。这只是一方面而已。在另一方面，由于学生本身为着要攻读的学科，而自己决定大学的选择。

今天，教授华文的，不仅是华文源流的学校。华族学生在英校中，也得修读华文作为第二语文。好些非华人家长现在已经开始送他们的子女进入华文小学。也有好些非华族学生在英校中选择华文为第二语文。

但值得注意的，是华族和非华族学生都偏向于到海外的英文大学，或新加坡大学去求深造。其中的原因，是由于他们要攻读工程和实用科学，而这恰好是南大没有的学科。另一个原因，是新加坡新的工业和企业大多数使用英文，这就给习惯用英文的毕业生，有更多上进的机会。

许多优秀的华文高级中学毕业生都没有进入南大。本年度，即1970

年，有20名华文高级中学毕业生得到奖学金前往澳洲、英国、加拿大和纽西兰深造。另有10名获得奖学金进入新大。

1964年，华文高级中学毕业生进入新大的，仅有37名。今年，却有271名，其中攻读工程的，有113名；理科的，59名；会计学的，24名；建筑学的，17名；医学的，15名；牙科的，2名；药剂学的，11名；工商管理的，11名；文科和社会科学的，10名；建筑物与屋业管理的，6名；法科的，3名。

南大在早年，即从1956年起的最初几年，是有好些非常优秀的学生。当年，南大的师资水准还有待提高，但这些出类拔萃的学生毕业后，在美国、英国、加拿大、澳洲和纽西兰各大学研究院中从事专门研究，都有特出的表现。很矛盾的，现在南大的师资和教学水准虽然已经提高了，但特出的学生却没有从前那么多。

如果南大今后培养出来的毕业生，在表现上不再能和从前媲美，无从保持它的声誉，那么，就将前功尽弃。一所大学的声誉，固然要靠教授的学识素养，但同时也得靠他们所培养出来的学生在学术上的表现。

1960年进入南大的学生人数是647名。在这总数中，仅有241名新加坡学生，占总数的37.2%。来自马来亚的学生共有361名，占55.8%。来自其他国家的共有45名，占7%。可是，在本年，即1970年，进入南大的766名学生当中，有575名（包括两名临时学生）是新加坡学生，占总数的75.1%；104名马来西亚学生，占13.6%；73名马来西亚的临时学生，占9.5%；14名来自别处的学生，占1.8%。

我们为南大前途打算，现在准备多颁发奖学金给来自亚细安国家以及香港的学生，先进入中四和大学先修班，并特别规定他们将到南大攻读。在自己的文化积存下来的价值观念上，先站稳了脚，这是对抗西方的不良迷信和离奇风尚——像喜癖士作风和沉迷于麻醉药的影响——很好的预防剂。可是，学生家长是现实的。他们不但要子女得到良好和健全的教育，而且更要子女将来在物资上得到实惠。因此，华文高级中学毕业生进入英文大学的，就越来越多。

南大培养精通两种语文毕业生

南大必须把水准提得更高，以便有效地培养出能精通两种语文的毕业生。这样，它才能够吸引英文源流的学生到南大来。政府认定两种语文的学习，必须从小学就开始，而不是在大学才开始。可是，两种语文的使用，如果不在大学中继续下去，那么，学生们在小学和中学期间学习所得的，便付诸东流。新大目前正在鼓励它的学生学习华文、马来文和淡米尔文。南大也必须鼓励学生在写作上能够运用畅达的英文，在会话上应用流畅的英语。

南大应尽快拟订两项发展计划。第一项应是短期的三年计划，改善设备，为各试验室增添更好的配备。其次是拟订一个较长期的十年发展计划。这个十年计划必须把新大所拟订的计划，加以考虑。

南大如果要发展成为全国性的国家学术机构，同时又成为东南亚兼用华文和英文的学术研究中心，那么，它的校长、院长和系主任就必须是在学术上有素养，并且能献身于南大发展的学人。他们有些虽然还不是新加坡公民，但必须心系新加坡。

南大的历史是排除万难的奋斗史。这历史给大家信心，深信南大的献捐者、南大的教职员、南大的毕业生和在籍学生都一定能够实现必需的改善，使南大发展成为一个独特的学术机构，让新加坡的华校生和英校生，以及亚细安国家的学生都能够南大的栽培下，取得更大的成就。■

只学英文愚不可及

◎1974年5月29日

在颁发总理书籍奖时，李光耀谈到在童年时代打好华文基础的重要性。他也谈及自己学习华文的经验。他坦言：“如果我再做学生，我要先进入华校。”

由于经济上的理由，英文至关重要，它对我国的经济发展有帮助。但是，就我国多元种族、多元文化的人民来说，如果只学英文，那是愚不可及的，因为这将使他们脱离自己的文化根源。这是个根本的问题，经过15年的苦心寻求解决，我们终于决定实施两种语文政策——母语和英语——来解决这问题。

可是，对那些在家里只讲方言，而不会讲学校中所教的四种语言之一的华族学生，两种语文政策就等于在家里讲一种方言，在学校要学两种语文。华人方言和华语固然不是两种不同的语言，而只是发音有些不大相同的同一种基本语言。虽然如此，这总会增加学习两种语言的困难。如果家庭成员讲的是英语、马来语、华语或淡米尔语，那么，这家人的子女只须在学校里学习一种语言。此外，这样的家庭对另一种语文的学习也会有帮助。不过，我们可能要经一代的时间，才能达到这样的境地。

学习各种语文，在童年是最适宜和容易的。如果小孩子不能在家里开始学习语文，他们应该趁早在幼稚园开始学习。如果继续学习到十多二十岁，那就终身都能够掌握。到了年长时才学，就不容易完全运用自如。语文要学得流利，总得花费精力。对于中等资质的学生或中下资质的学生来说，学习两种语文和学习一种语文比较，也许会使到语文程度较差。但是，兼懂自己的母语和英语，就算程度稍差，总比通晓一种语文来得好。不过，语文的学习，并不止于学校而已。会话、阅读、看电视、看电影、写报告或写信，都是一生中的常事。最重要的，是趁头脑中那部分主管讲话和学习语言的能力退化以前，先学会掌握起码的语言应用。神经系外科医生相信这种学习语文的能力往往在20岁以后，也就是在一个人成熟以后，就会渐渐地退化。

如果我再做学生，我要先进入华校

如果我再做学生，我要先进入华校。这是掌握华文最便利、最肯定的方法。我也要在学校里学英文，特别是学习正确地写英文。在英语会话方面我不会有困难，因为我可以在家里讲英语。如果学校里有马来教员，我也要学马来语文。它很接近印尼语文，它能帮助我了解我们的邻国和它们的文化。

由于我在学生时期所学的华文和马来文不足够，我必须费相当大的气力才能应用华文和马来文，而且用起来也没有那么方便。如果我当时至少在会话方面能够达到流利的程度，情形就不至于这样了。

但是，对增加第二语文教学时间感到担心的，却是那些把子女送进英校的受英文教育的家长们。受华文教育的家长并没有在华文报章上发过牢骚。那些有子女在英校念书的反而因为子女们能够多学华文而感到高兴。至于那些把子女送进华校的家长们，他们历来都喜欢让子女们学英文。马来族和淡米尔族的家长们情形也是这样。

问题的关键是：有许多受英文教育的华族家长把他们的子女送进英校，他们认为学习华文得不到经济上的利益，反而会影响到英文程度。他们这种想法是错误的。他们只是对这个问题作肤浅的思考而已。

如果他们要为自己的子女提供最好的生存保障，不论将来的演变如何，他们应该先把子女送进华校。在那里的风气和环境的薰陶之下，他们的子女经过了六年的小学教育之后，只要他们在英文中学继续学习华文，他们将能够终身掌握华文。

家长们可以不必担心他们的子女在华文小学就读的时候无法掌握英文，因为在学校里他们的子女可以学到英文，而且也可以在家里应用英文。

华文是一种不容易学的语文。它是单音的、分声的、用方块字书写而不用拼音字母书写的。但是，在年幼的时候，最好是在4岁进入幼稚园通过一边学一边玩的方法，就比较容易。不过，有些家长的不情愿态度，以及有些英校校长和教员的怀疑态度，已使到华文的学习在英校碰上更多困难。

我坚信就算以降低小六或中四英文的程度作为学习华文的代价也是值得的。孩子们的英文可以在离校后通过多读多写的办法加以提高。对两种语文的学习能够有所帮助的，是家长、校长和教员的积极态度。这比教学方法或接触两种语文的时间还来得重要。我们要为子女们的前途提供最好的语文配合——让他们从华文或母语学到在一个有条不紊社会的伦理和工作纪律的价值观念，再配合英文，使他们能够吸取新的知识和方便就业。我们的子女们，特别是那些目前还在小学念书的，他们在长大后看到的，将是一个不同的世界，以及一个大不相同的亚洲。有朝一日他们将因此衷心感激，因为他们总算没有受到自己父母或政府的短视所害，不至于陷入只懂得一种语文，无法应付时代需求的困境。两种语文是起码的需要。对于那些具备中上资质的人，懂得第三种语文，将有很大的价值。■

母语价值观加强自信

◎1978年8月13日

在1978年的国庆群众大会上，李光耀谈到教育与价值观的关系，并畅谈自己和孩子在英国留学时如何保留传统价值观的经验。他一再强调，母语价值观会给我们自信心、胆识和冲劲，华校生和英校生在五六十年代的表现充分说明这点。

在

目前的制度下，只有聪明的学生才能在过于繁重的负担下脱颖而出。普通的学生便放弃了。所以我们应该订出一个适合普通学生的制度。我们可能要两三年的时间，制定一个基本的制度，把教学程序稳定下来。

我们要怎样把这教学程序稳定下来？为什么我要做到这一点？我要残酷、坦白的说，这不是为了情感上的原因。我不需要利用沙文主义的情绪。我也不要这么做。这是一个原则问题。但是我要说，谁失去了文化的根基（我自己过去就差一点失去文化根基，因此我知道这种危险，一失去文化根基，人就失去信心），谁就有一种若有所失的感觉。一个人要有最高度的表现，他必须了解自己，了解世界。他必须了解他的处境。我讲英语可能比讲华语好，这是因为早年学的是英语。但是，即使千年万代我也绝对不会变成英国人，我的内心也没有西方的价值观念

体系，有的是东方的精神价值体系。但是我应用西方的观念、西方的语文，这是因为我了解这些观念和语文。但是我的头脑里却有着一个完全不同的体系。我要用生动的例子说明思想体系的作用——那种自信心、胆识、热情和充沛的精力。

当年新加坡发生暴动，新加坡大学里还是充满欢闹的笑声、玩乐、游戏，我实在惊奇。大家那么轻松，因为他们不明白这是真正的革命。在50年代、60年代，看到那种情形，我十分惊奇。当时在南大，他们正在闹革命。那不是玩乐和游戏。当我到那里时，他们向我喝倒彩，向我施加压力。我看到那一场革命是操在一小撮人的手中。那些在幕后操纵学生的是非常坚强的家伙。我见过他们在繁华世界里指挥行事。有几个学生用扩音器大声地发号施令，一所一所学校的学生便排队走上他们的校车，分头散去。他们能使到各校校长走上台主持他们学生会的就职典礼。校长们被恐吓，吓到魂不附体。那就是组织的才能，那种冲劲，那正是同样的文化推动力。

我不要朝着那个方向的冲劲。但是如果没有那种冲劲，我们将永远一事无成。

让我简略地对大家说，我在英国求学四年，当时有一个叫做中国协会的地方。只要你是华族后裔，不管你是从哪里来，你都可以免费到这个俱乐部去。俱乐部是用义和团赔款基金开的，里面有廉价的食物和茶水。我在那里看到来自全世界各地的华人，中国来的华人，毛里求斯的华人，中美洲加勒比海的华人。我不知道居然有那么多人。但是他们都完全不相同。经过一些时候，单单从他们走路的样子，穿衣服的样子，你就看得出谁是新加坡华人，谁是马来亚华人。各有各的风度。

后来，我回来了，我继续观察，对这类事情变得非常敏感。我领悟了价值观念体系的真谛。我通过英文开始去体会这种观念体系，通过英文和华文对照进行研究而了解了这种生活方式。

我的儿女都没有那种若有所失的感觉。他们从来就没有经历过那样的处境。我和人们谈起这一点时，他们永远也不会了解。但是我注意观察他们。在每个人都长发披肩的一所大学里要剪短头发，是需要极大的毅力的。所以，当我的儿子在1971年出去的时候，我就等着看事情会怎样发生。我从来没有跟他谈过。

我等了六个月，一年，他把照片寄回来了，还是短头发。这是十分不平常的。在全大学大约一万个学生当中，可能仅有的短头发者就是他。五年后，他弟弟又去了，也是短头发。一年后，照片寄回家来，还是短头发。你看，这是因为他有一整套的价值观念体系。我就是我。我是来学你们的科学、你们的工艺，以及你们怎样突破工业生产而进入工艺时代。我并不是为了要留长头发，穿肮脏的牛仔裤，赤着脚走路，穿那些印有古古怪怪的口号的汗衫而来。这些东西跟你们在太空上的成就毫无关连。

他们能够做得到这一点，是因为他们具有两个价值观念体系，还有那道德精神的调节器。我们必须设法做到。我们必须找出办法，在我们可能栽培起来的第二批500名或1000名教师的身上，根深蒂固的建立起这种价值观念体系来。以今天说来，可能有大约50个人具有这样的资格。他们不是在教书，他们是在教育部里工作，因为他们是比较聪明的人才。两种语文教育的现象，是对越聪明的学生，就越容易办。对于那些普通的学生，你就必须把它简化。你必须知道怎么办，要怎样才能使他消化，再消化。今年我们给学生的，是直接的两个不同的体系，两者之间没有相互的关系。一句话为什么要这样讲也没有解释。譬如英语讲“Did you sleep well?”我就照字翻译“Did you sleep well?”我女儿却说：不对，不要这么样说，要说：“睡得着吧？”那就颠倒过来说。我自己说，好，我必须把这一点记在心里。但是，有人早已经这么做了。

在史丹福，在耶鲁，在哈佛，在北京，在台湾，全都做了。只要把材料买回来，采纳那些跟我们有关连的，编成课本，并且做到把它简化。我自己所做的，就好像我给自己编写辞典，单字、辞句、怎样讲、次序颠倒等等，这是做得到的。

担心失去那股冲劲

我并不是说，掌握了一种语言，你就自然地吸收了它的价值观念。不，不是的。但大体上会有帮助，没有了那价值观，又怎样呢？我实在担心，我们会失去那股冲劲。

关键问题就是在价值观，也就是辨别是非。就拿西方的价值观来说吧！他们认为一个公民，我有我的基本权利，在宪法下，我有权享受这些东西。那好，现在就给我这些东西；如果你不给我，我就不投你的票，让你落选。到底他投票支持的那位仁兄会不会给他，那不要紧，可以等着瞧。

但是，华族的道德观念是不同的，人人对社会都应该尽点义务。请注意，我刚刚提到的这一点，是指古代流传下来的传统价值观，而不是指今天中国的价值观。今天，在中国，在香港，和在台湾，人的价值观是截然不同的。我们在新加坡所设法提倡的也完全不同。我们所处的环境是东南亚。我们正设法选择那些和我们有直接关系的。孔子说：君君、臣臣……等等。政府和人民之间的关系、父子关系、兄弟姐妹关系、朋友之间的关系，这些关系都是重要的基本关系。还有，你对社会应尽的义务，也是重要的。如果你能够从六岁开始就有系统地把这些观念灌输给学校的学生，你就能培养出良好的公民。如果你不那样做，那你只能有一群拉杂的人。

一个社会有怎样的表现，是要看它有怎样的文化价值观，有怎样的领导层，有怎样的组织；也要看它的政府和人民之间，在面对问题的时候，怎样互相起作用。■

加强双语维护传统

◎1979年3月10日

针对以教育部长吴庆瑞为首的教育研究团所提呈的报告书，李光耀在致函给吴博士时表示，新加坡将在十年后成为一个两种语文的社会，而绝大部分新加坡人将通晓两种语文。

在 实行改革时，我们必须通融办理。家长们必须有权自由选择要他们的儿女达到第一语文还是第二语文的程度。不过也须让他们知道每个孩子的能力都是有有限度的。要一个孩子的第二语文跟第一语文一样好，那是不可能的。交换倒是可以的。那就是说：要第二语文达到比较高的程度，要花更多的时间和更大的气力。那么所付的代价就是花较少的时间去读第一语文，结果第一语文的程度便比较低。没有一个孩子可以两者兼顾的，即使是神童也办不到。任何一个学生想要他的第二语文达到比较高的程度，可以在他修完中四或先修班二年之后（也就是普通教育文凭“普通水准”或者“高级水准”之后）多读一年。他可以重修相同或者相似的科目，以使第二语文达到更高程度。

有一点值得家长们注意：讲英语家庭的孩子，如果小学在华文为第一语文的学校用华语求学，就较容易学会两种语文，这些孩子的英语原

本就流利，而且将保持流利。他们可以在中一时转去以英文为第一语文的学校。

如果有人以为，也许不必以唯恐失掉个人身分认同的那种热情来对待他们的语言、文化以及教育，那是很愚蠢的想法。我们花费了整整20年的时间才使大家相信，没有人要求任何人放弃他个人的身分。当前的政治气氛和人民的情感状态，允许对有关教育的各种政策，进行坦诚与平心静气的讨论。这种种政策决定我们的孩子长大后成为怎么样的男女。

如果我们要成为一个国家，我们至少需要有一种共同语言来互相交谈。最终我们将拥有一个共同的文化。在这之前，我们只希望在价值观念和社会态度方面，我们能有更多共同的地方。

我长久以来就猜想，正如你们的调查研究所得的结论：在未来的二代或三代里，我们不可能希望每个人都学会听英语讲英语。有大约20%的华人，只有办法掌握华语。尽管有这许多困难，我们还是必须设法使他们学会简单的英文口语，以应付工作上的需要。我赞同你的意见：对于那些进度缓慢的20%马来人和印度人，我们应该设法教会他们讲英语、写英文。

用华语取代方言

语言和它的日常应用，首先是由家长们来决定，其次是由孩子们成长时所处在的社会来决定的。语言是可以在学校里教授的。但是，在学校里所教的某种语言，如果不是天天应用，充实它，加强它，就不可能成为他们生活中自然而然的一部分。我们必须尽力而为，使那些因为家庭和街坊环境只讲方言而无法掌握英语的人，数目尽量减少。再多10年的时间，由于极大多数人居住在新市镇里，英语应该会成为不同种族集团之间的共同语言，而华语会成为不同方言集团之间的共同语言。在这样的一个环境下，没有方言的干扰使学习更加复杂、困难，也许连那些进度比较缓慢的20%，也可能通晓两种语言，至少通晓的程度能足够应付日常工作的需要。

在未来的一段时期，我们现有的工作队伍里有相当大部分，大约60%，他们的督工和经理人还必须用方言、华语或者马来语和他们讲话。渐渐的，我们可以协力促使以华语取代方言。

在实现人人有效应用两种语言之前的过渡时期里，我们应该鼓励那些没有办法通晓两种语言的人成为“贯通语言”的人。那就是说：用不同的语言交谈，而又不必经过翻译，彼此都明白对方讲什么。这不需要太强的能力，也不必太花费气力。要听得懂第二语言，是比用第二语言来表达思想容易得多。譬如说：甲对乙讲福建话，乙听得懂福建话，却用华语回答。甲不会讲华语，却也听得懂华语。

用第二语文传授传统道德观念

我大体上赞同你们所得出的结论。但是我们最深切关注的两个关系重大的问题，既然在你的报告书里没有提到，不妨在这里把它们指点出来：第一，道德和品格方面的训练。第二，能作为良好品德模范而又关心学生的教师。

第一个问题关系到良好的公民素质和国家地位。一个孩子经过10到12年的学校教育，会成为怎么样的男女？会不会是一个循规蹈矩的好公民？他的老师和校长有没有给他树立好模范？传授知识给学生，使他们考试及格，以后能做好一份工作，这些都是重要的。但是，良好学校教育的试金石在于培养出来的公民，是否能规规矩矩地生活、工作、彼此竞争和合作？是否效忠和爱国？他是否在必要时能成为一个好军人，准备捍卫国家、保护妻子儿女，以及他的同胞？他是否孝顺父母、敬老尊贤、奉公守法、知人情、懂世故，而又有责任心？他是否照顾妻子儿女和父母亲？是不是一个好邻居、一个可靠的朋友？他是否能容忍不同种族不同宗教的新加坡人？他是否清洁、整齐、守时以及彬彬有礼？

我们是汇合了来自中国、印度以及马来世界不同地域的移民，我们必须传授给我们年轻的一代以共同的基本社会行为准则、社会价值观以

及道德教条。这些准则、价值观以及教条将能塑造完整的未来新加坡人。我们各个不同人种、文化、语文以及宗教所具有的各种优良特点必须保存下来。

东方和西方的精华，必须有利地融汇在新加坡人身上。儒家的伦理观念、马来人的传统、兴都人的精神气质，必须同西方追根究底的科学调查方法、客观寻求真理的推理方法结合在一起。我们必须抛弃东方的蒙昧主义与迷信的想法与惯例，正如我们必须排斥西方的只流行一时的风尚一样。特别重要的是家庭观念。我们必须加强并巩固所有亚洲人社会中都具有的各种传统家庭联系。但是我们却必须避免由这种提拔亲朋戚友观念所经常产生的裙带关系作风。

教授第二语文的价值，主要是在于传授道德观念和对文化传统的了解。除了那学习能力顶高的8%之外，对于其他的学生，认识丰富的词汇和写作语文的高度技巧，绝不可能是学习第二语文的基本目标。第二语文的教授必须要使学生发生兴趣，并且要同学生的生活息息相关。绝对不能够像教授一种已经死亡的文字——拉丁文一样——学生用功死读来应付考试，考试过后很快便忘记了。在我同教育部官员举行的许多次会议中，我发现到他们相信，华文的教学，必须集中在词意的正确表达以及文字的熟练掌握。这可能反映了许多华文教师的意见。我很难说服他们，使他们认识到：当英语成为我们的工作语言之后，对于一般学生来说，要他们注重华文的措辞，成语与文体语调，是过分苛求了。他们是没有法子应付的。如果我们在这一点上坚持己见，那将是一种冒险，可能使学习华文变成一件枯燥乏味的事情。教导华文的最大价值是在于传播社会行为与道德行为的准则。这主要是指儒家学说对做人、对社会以及对国家的思想与信念。

这种思想信念是通过故事、传奇以及他们文化里的神话教给学生，使学生毫不费力地接受。学校里所教的，必须同他们在家里所见到，所听到以及所做的，息息相关。民间传说和民间故事的传播，有许多是靠父母讲给孩子们听，还有许多是靠那些在不久之前还有的，在街边摆摊

讲故事的人传播的。在有电视之前，有才华的艺人在丽的呼声广播，每星期分段向成人和孩子们讲个动人心弦的民间故事。这些故事所讲述的是华人古代半历史半夸张的忠臣与奸贼、圣贤与弄臣、文相与武将、懦夫与蠢才。孩子们在他們最受影响的年代，就在街边书摊，花几分钱租来的连环图书里，阅读到这些人物。

如果我们失掉了这种传授方法，而集中在第二语文的熟练掌握，而且对程度的要求差不多和第一语文相等，那将是一件很悲惨的事。马来儿童应该要懂得他们的谚语和《聪明的小鼠鹿》那样的民间故事。对于印度人的孩子来说，《拉玛雅那》和《玛哈巴拉他》是精彩故事取之不尽的源泉。故事本身就十分引人入胜。故事里又含有精神道德的教训。这正是文化的精华所在。每一个在学校里度过九年时光的孩子，都必须在他的下意识里，灌入本身的文化精神。

教师须成为道德品格的导师

要求达到这个目的，就关系到我们的第二个问题，那就是要怎样获得足以成为良好公民典范的教师。迅速的经济发展带来令人错愕的社会变化，这更增加了教师的重要性，他们是道德精神和社会精神的支撑人。他们必须是受社会尊敬的人。教师人才的选择，必须以他是否足以成为道德品格的导师以及善于传授知识为根据。

英国人设立的英文学校，远谋深算地模糊民族主义思想。它们削弱群体认同的意识以及民族自卫求存的感应能力。殖民地制度所需要的是书记、仓库管理员、教员和少数几个医生。他们所需要的是非政治性的助手，这些人所受的教育，只限于充当下级职员。因此，早期受英文教育的教师是被当局故意地解除了政治意识。

相反的，华校教师是1911年打倒满清的辛亥革命的产物。事实上早期华校的教师连同他们的课本都是在1920年代从中国输入的。他们是一个被践踏的民族决心摆脱落后所掀起的救亡运动的重要分子。那些课本激发民族自尊。课本讲述各种故事以激起爱国心，恢复他们的自信心，

以便能赶上西方。那些教师组织各种团体活动，从合唱团直到集体游戏。这些活动，培养孩子们以群体的成就而自豪的精神。他们教外来移民的儿女们认识：为了集体的生存，必须互相帮助，并且应该要有共同效忠的对象。他们必须如此，因为殖民地制度很少注意他们的福利。

现在90%学生报名要进英校。他们必须陶冶年轻的一代，使他们对群体成就也具有相同或者相似的反应。在英文学校，由于学生属于不同的种族集团、不同的文化传统，所以比较难做到这一点。但是，如果我们把方法加以调整、更改，还是可以办得到的。我们的学生们是可以比较具有政治觉悟的。我们必须使他们把群体利益放在个人利益之上。除非我们的教师本身具备这样的思想感情，否则，他们便没有可能激发学生具备这样的思想感情。■

发扬待人以礼美德

◎1979年7月1日

在新加坡大会堂为全国礼貌运动掀开序幕时，李光耀畅谈礼貌之道，并把创造一个互相礼让互相关怀的社会，视为是新加坡在八十年代的追求目标。他指出只对旅客有礼是一种降低自我人格的行为，我们会因此失去自尊，沦为卑鄙的一群。

旅

游促进局去年展开了一项礼貌运动，目的是要促使新加坡人更有礼貌地对待旅客。我关注这项运动的进展，也觉得它有趣。我所以注意，是因为大多数人反应良好。我感到有趣的是因为没有人认为我们教导新加坡人只对旅客温文有礼是荒唐的。这个“全国礼貌运动”是在我推动下展开的。

我们必须教导儿童和劝说成人以礼相待。我们要注重礼节，因为这能够使大家生活得更愉快。礼貌是文明社会的一部分，礼貌本身就是一种美德，只对阔气的旅客有礼而对国人无礼，是降低我们自己的人格。这样一来，我们会沦为卑鄙的一群，样样以图利为出发点。

礼貌可分为两方面：首先是形式，其次是诚意。形式本身是重要的。形式能够帮助我们调节社交，减少相处时格格不入和磨擦的现象。形式包括言语和姿态。在新加坡，可用四种不同的语言和许多不同的方

言来表达。打招呼、询问、回答和相互道别，都有不同的言语可表达。但不论用的是哪一种语言或方言，真正有礼貌的语言是真心诚意。

照顾别人的自尊

真心诚意比形式更加重要。不论是谈吐或举止，我们必须诚心照顾到别人的自尊、自重和福利。有礼貌的人会使人感到安然自在，因为他们是以同胞和人与人之间互相尊重的态度来对待别人。即使我们有时难以做到衷心有礼，我们还是有必要保持礼貌的形式，这要比粗暴无礼的表现好得多。

你以礼待人，人家也会以礼待你。你对人无礼，人家也将对你无礼。如果我国人民有许多是挨饿失业的，我们粗暴无礼，还情有可原。粗暴无礼的举止，或许是由于艰苦的生活所造成的。

所谓礼貌，就是待人彬彬有礼，而礼貌这美德通常是教养出来的。一个在生活线上挣扎的人，我们不能期望他会对人有礼。如果你到泰国或马来西亚的难民营去看一看，你会发觉到那些难民为了争取足够的栖身之地、食物和照顾，以求生存，往往会争得你死我活，把他们在柬埔寨或越南所遵行的种种礼貌，忘得一干二净。我时不时读到关于难民船船长如何残酷无情对待船上难民的报导。这些惨绝人寰的报导显示，人类到了挣扎求存的时候，他们的兽性会发作，并且以此支配一切，结果完全失去了人道、同情心和礼貌。

不过，那些解决了起码生计的社会，人与人之间的关系，会有最低限度的文化润饰。那些持续繁荣的社会，社交礼节形式往往发展得复杂，特别是在作为文明中心的首都。“**Courtesy**”（礼貌）是取自“**Court**”（宫廷）这个字眼，是来自温文优雅的宫廷礼仪。

我国已经度过了50年代那一段动荡不安的时期。我们克服了重重的困难。我们在60年代成为一个刚强勇猛的社会。克服了失业和捉摸不定的情况之后，我们在70年代创造了一个舒适的自然环境和一个清洁翠绿

的城市。80年代的目标，是要创造一个新加坡人相互关怀的照顾彼此需要的愉快社会环境。

我们必须在家里和学校里教导我们的孩子，使他们变得更有礼貌。学校可以通过儿童把良好的礼貌带回到他们的家里去，并影响他们在60年代成长的哥哥和姐姐，在那段时期，新加坡人的生活是比较艰苦的。

我们是成功做到的。我们已经具备了先决的条件。我们现在吃得较好，穿得较好，也住得较好。我们在新的多层组屋新镇里居住，在多层办公室和工厂里工作，乘坐拥挤的巴士和电梯，如果大家都表现得自私和不肯体谅别人，那么我们的生活将会变得难以忍受。讲求礼貌将使我们在心理上能够更好地适应情况，并减少不如意的感觉。我们事在必成，因为新加坡人面对新挑战的应变能力很强。我们较优裕的物质生活，促使我们在人与人之间建立更好的关系。如果我们下定决心，我们是可以在80年代成为一个更懂礼貌的社会。

这当然不能在一年内实现。不过，我们将会年年有进展。新加坡将会一年比一年，成为一个更愉快的生活天地。社会的兴衰，跟它的自尊心有关系。为了我们的自尊心，我们必须做到这一点，使到来新加坡观光的游客，自然而然地发觉新加坡人是和蔼可亲的。■

共同工作语减轻负担

◎1979年8月19日

在1979年国庆群众大会上，李光耀畅谈决定新加坡经济前景的因素，即通过掌握共同工作语言，提高教育及技术专业水平。他举毛里求斯与欧洲共市这两个群体所面对的沟通问题为例，说明共同工作语的重要性。

九年后，不论是由谁来担任这份工作，我希望他不必用到四种语言。这是一个难以应付的负担，也是一个不必要的负担。我们应该并且也能够解决这个问题。我们不能够单用一种语言。不过，我们只需用两种语言。但是，不论是由谁来主持，如果他能够多讲一种语言——也就是说能够讲三种语言——那是锦上添花。

我们的整个经济前景，有赖于我国的教育水平以及我们所能够达到的技术和专业水准。这又要看我们的语言掌握能力而定。

既然我们在过去14年里能够马到成功，也就是说大多数来自华校、马来学校、甚至是淡米尔中学（如武马布拉哇淡米尔中学）的学生，尽管不能够讲标准的英语，也能够进入新加坡工艺学院和大学深造，学习各门科学，那么，现在大多数的学生都在英校就读，我们就能百尺竿头，更进一步。这一点我是感到乐观和有信心的。不过，千万不要使孩子在方言方面负担过重，那确实是一种负担。

10年前，我会用四种语言来表达我所说的话。现在，我发觉到这样做太过麻烦了。而且，这也是很不必要的。

能够把一个汉字用两种发音读出来——一种是华语，另一种是福建话——这有什么好处呢？更糟的是，每次碰到不同的成语和短句，我就得想一想。这又有什么益处呢？

减轻语言负担是绝对重要的。让我先谈谈最近我在毛里求斯的一些经历。那是我意想不到的。他们在学校里学三种语文，而且大多数时间都在讲方言！在独立之前，他们只学两种语文——法文和英文。英国人在拿破仑战争过后的1814年，从法国手中把毛里求斯接管过来，并且答应继续教导法文。在毛里求斯的人民当中，有30%是克里奥耳人，也就是非洲人和法国人所生的混血儿的后裔；60%是印度人；3%是毛里求斯法国人，也就是法国人的后裔；3%是华人——广东人和客人，一半广东人，一半客人——还有一小部分属于其他的种族。他们大部分的时间是讲克里奥耳语。什么是克里奥耳语呢？那是过去被带到毛里求斯当奴隶的非洲人所讲的法语。它用的是法国文字，配上非洲人的发音和文法。英国和美国的语言专家曾经研究过这种语言，所得到的结论是，他们所讲的和加勒比海的瓜德罗普和马提尼克岛民所讲的克里奥耳语几乎相同。显然的，不论影响法国文字的发音和提供文法的是哪一种非洲方言，它们在这些印度洋和加勒比海的岛上通用的。

毛里求斯人一天里有三分之二的时间是在讲克里奥耳语。受这教育的人互相用法语交谈，这也是有教养的人士所用的语言，在行政上他们用英语。1968年独立后，他们在学校里教导母语：印地语、乌尔都语、华语等等。他们现在有一个反对党，称为“MMM”——即毛里求斯战斗运动。他们提出要求：“使克里奥耳语成为官方语言。国会用克里奥耳语进行辩论；报纸用克里奥耳语拼音成字，印刷出版。”

随着我们朝向更高的工艺水平迈进，我们根本就不能够浪费时间用不同的语文重复相同的知识。这不只是新加坡所面对的一个严重问题，今天整个欧洲大陆也面对这个问题。欧洲共市国家共有2亿6000万人口——比美国的人口还多，他们却讲七种不同的语言。当他们的代表在斯特拉斯堡的欧洲国会聚会时，他们须要通译员。这是多么费力的工作！我曾经问共市的委员他们开会时怎么办。他们说：“在13名委员当中，只有一名——他是意大利人——不懂英语。因此，国会便派给他一名通译员，会议是用英语进行。通译员当场译给这名意大利委员听，或者是低声的译给他听。”工作就这样顺利地完成了。

这也是新加坡面对的处境。让我们现在就采取行动，迅速地朝向我们的共同工作语言的目标迈进。■

恪守五伦奉养父母

◎1981年2月3日

在发表1981年华族新春献词时，李光耀强调延续华族传统价值观的重要性，并指出奉养父母是子女应尽的责任，如果要政府负起这个责任，等于是危害了家庭这个社会基本单位，也等于是破坏了东方的传统。

农

历新年除夕，华裔新加坡人都奉行古老的习俗，到一家之主的住所去吃团圆饭。作为一家之主，不论是为人祖父或父亲者，都和儿媳及孙儿女团圆。学校里并没有教导这种习俗，在有关礼仪的书籍里也没有规定。尽管这样，这种习俗将世代相传，永垂不朽。几千年来，这一直是华族传统的一部分。这种习俗在世界各地为华人所奉行，而且社会惯例也加强了这传统。因此，每年农历新年前都有大批来自马来西亚的华人涌到巴士车站、火车站和飞机场，赶回去和家人团圆。

到了年初一，家族中的年轻一辈都到长辈家里拜年：先向祖父母、父母、叔伯、姑婶、姨舅等拜年，然后向同辈，即兄弟姐妹、堂兄弟姐妹、表兄弟姐妹和其他亲戚拜年，接下来才向朋友拜年。这种礼仪次序源自儒家的五伦教诲。五伦的次序是君臣关系、父子关系、夫妻关系、兄弟姐妹关系和朋友关系。

五伦里的权利和义务受到适当的遵循，社会就会稳定和有序。各种不同程度的血缘关系，在每个亲戚精确的称呼中表明。父亲的兄弟姐妹称伯父、叔父和姑母；母亲的兄弟姐妹称舅父和姨母，而且还按照他们和自己父母的年龄大小顺序分清。兄弟姐妹有不同的称呼。对父母的兄弟姐妹的孩子也有不同的叫法。每一个称呼都附有一定的权利和义务。这是一个宗法社会，血缘关系是以父系传接的为主。

习惯的不断改变，使到每个人都被称为叔叔(uncle)或阿姨(aunt)。我们应该鼓励用华语，恢复正确的称呼。这将强调一个人对父母或祖父母的义务。把他们送进养老院不能算是尽了这种义务。

儿女应该奉养父母

我在1月25日那天到宏茂桥巡视。我惊愕地发现我国最新的卫星镇居然有两间安老院。这并不是令人自豪的事。这也是不应该鼓励的。设立老人俱乐部，使老年人能够有个地方聚会、下棋、娱乐或一同出外游乐——那当然是可以的；不过，设立一个地方来把年老的父母、祖父母，给遗弃在那边，那是不行的。做儿子的人一定要尽他们的义务。在这一家两个孩子、男女又平等的时代里，做女儿的人也必须负起奉养父母的责任。内阁经常讨论这个问题。有些部长建议应该立法，使做父母的人有权要求他们养育成人的子女奉养他们。只有当他们病弱或需要特别护理时，才可以把他们送进政府设立的机构去。幸亏，我国的年轻人都知道把父母丢进安老院是一件羞耻的事。在某一个私人慈善医院里，到那里去探望父母的子女们往往假装是朋友或近亲而不是子女。

我们本来应该早在60年代后期就鼓励父母和子女一同抽签，以便抽到毗邻的组屋或在同一层楼的组屋。家庭这个基本单位的巩固团结，使华人社会经历4000年而不衰。这是一个在延续方面很独特的文明。尽管经过水灾、饥荒、火灾、瘟疫、战争和地震等的蹂躏摧残，这个文明还是继续绵延不绝，保存原来的形式。每次发生灾祸后，人们振作精神，拍去身上的尘埃，清除劫后的瓦砾。他们认识到彼此对家庭应尽的义

务，知道亲友之间应有的权利和义务，遵行他们应尽的职务，而享受臣民的权利。渐渐地，人们又恢复了文明的生活。

设法使近亲家庭更容易住在一起

建屋发展局正在研究各种方法，以使近亲家庭更容易住在一起。多数家长都不要搬到新住宅区去。他们宁愿他们的孩子分配到旧住宅区的屋子。不幸的是，旧住宅区已经充分发展了，而重建中的几座旧组屋不够分配，无法容纳那些要求优先从旧组屋转入新屋的人。大部分新屋子是建在新镇里。建屋发展局可以在旧组屋的转售或对换方面给予协助，使到新旧组屋的对换在价格上能吸引人。

祖父母比日间保姆，或托儿所，或佣人，能更好地照顾孩子。人生的循环使做父母的人将来也成为祖父母。目前，我国人口有4.7%（11万4000人）超过65岁。到2000年，这个数目将增加到5.4%（16万4000人）。我们必须采取坚决的步骤鼓励大家庭的亲人住在毗邻组屋里。

我知道这和西方社会有所不同。他们把家里的老人委托给政府或商业机构，即使没有医药上的理由使他们这样做。在这些工业先进社会里，只有日本具有超过2000年的连续历史。日本人并没有把他们的老人安置在老人院里。这些亚洲传统和价值观念使我们的祖先能在恶劣的环境里生存，例如在殖民地时期政府对属下臣民不关怀的情况。要政府负起照顾家庭的责任是不健全的，因为这么做会危害到社会的基本单位——我国社会的砖块——家庭。■

维持三代同堂家庭

◎1982年2月7日

在总统府举行的元宵联欢会上，李光耀强调灌输儒家思想，延续三代同堂家庭，可使青年免受欧美不良思潮的影响。他也谈到可用英文来教导儒家思想。

再

过10年，新加坡应该没有陋屋区了。18年后，也就是到本世纪末，所有古老破旧的房屋，都应该被拆除和重建了。我国将成为亚洲几个经历重建的城市之一，只保留了那些具有艺术、艺术、建筑或历史价值的部分。这是一个值得我们努力争取的未来。

我们的城市重建计划最初在1964年开始，我们拆除了南区的旧欧南路监狱。在北区，我们拆除了哥罗福一带受屋租统制的旧房屋。新加坡人必须要高瞻远瞩，能够看到不只是他们今生所取得的成就。他们子孙的前途，即使不是更重要的话，也应该同样重要。随着我们变得更有组织、受更好的教育和取得更高的技能，我们的物质和经济环境将会改善。我们的生活习惯、我们的生活方式，和我们的社会结构经历了微妙但迅速的改变。有很多改善的地方是显而易见的。我们的环境更清洁、更翠绿，因为我们不再随便丢垃圾。我们更加温文有礼，对彼此更加关怀。我们再没有阻塞交通的路边小贩了，他们都被安顿在小贩中心里，

而且他们现在更讲究卫生。

已婚妇女和少女现在都在他们住宅区的工厂里工作，以增加家庭收入。这就造成了另一个问题，那就是家庭女佣和个人服务变得更不易求。我们必须自己动手干活，不论煮饭也好，打扫房子也好，自己开车也好。这些都是全民就业和更高工资所带来的必然改变。

新加坡城市面貌的快速改变——许多古老和人们所熟悉的建筑物被拆除——加上一片新生繁荣的气象，带来了一种副作用，那就是，年轻人都急于要在我国的繁荣缓慢下来以前，分享繁荣的果实。他们有一种心理恐惧，以为我国的繁荣将会消失。他们不相信我国的改变会持久。我们必须消除他们这种急躁的情绪。年轻人越是急于想要分享繁荣的果实，我国成长的步伐和持久性就越会受阻碍。新加坡人，不论是老一辈或年轻的一辈，越是认为这种改变需要持久和长期的努力，我们就越能够在整个80年代保持高度的成长，并把这种成长带入90年代。

在工业发展方面，我们比美国、日本和西欧还要落后一整代，因此，我们还要相当苦干才能赶上。年轻的一辈无需感到焦急。只要每个人肯苦干、愿意学习新的知识、掌握新的技术和提高自己的专业水准，就会有許多发展的机会。

我们的发展计划包括为新加坡每个家庭提供住屋。这些计划的完成需要耐心和毅力，而且，为了将来取得更大的收获，人民也必须不讲求眼前的利益。任何提高本身教育和技术水平的人，将不会因为建筑业或股票市场的兴旺景象可能消失而吃亏。如果我们能够在整个80年代取得稳健的成长，每个家庭就能分享新加坡的成长果实。

决不能让三代同堂家庭分裂

不过，在这种改变或现代化的过程中，我们必须不惜任何代价加以避免的，就是决不能让三代同堂的家庭分裂。这种三代同堂的家庭在西欧和美国现在已经是绝无仅有了。在日本、韩国、台湾或香港，尽管它们实行工业化和现代化，这种三代同堂的家庭还是十分普遍。这是一个

家庭结构、社会结构、把家庭单位连成一体的伦理关系和结合力的问题。我国的家庭结构坚固，具有抚育下一代、继往开来的巨大潜力。家庭把社会价值观念用潜移默化，而不是正式讲授的方法，传给下一代。如果我国社会要在不失去它的文化冲劲、同情心和智慧的情形下自力更生，我们就必须保存这种珍贵的家庭结构。

我们要保留三代同堂的家庭，还有另一个迫切的理由，简单说来就是：如果任由三代同堂的家庭分裂，我们就没有足够的土地兴建所需的组屋。

照目前的趋势发展，到了公元2030年，我国的人口预料将达到零度增长率。到时，我国的人口总数将达到360万人。在两个孩子的家庭制度下，我们可能提前达到零度人口增长率，并且在不到50年的时间里，达到每户平均只有三个成员的地步。因为事实上，我国华族妇女的生殖率已经是1.5，那就是说，比两个孩子取代父母的替换率还低。华族的1.5生殖率比印度族的1.9生殖率还低，而印度族的生殖率却比马来族的2.0生殖率还来得低。

过去妇女的生殖率较高，结果造成了较大的家庭。1980年的人口普查显示，每名已婚妇女产下的活婴平均人数如下：

种族	每名已婚妇女产下活婴 平均人数
华族	3.3
马来族	3.8
印度族	3.3
其他	2.2
总平均	3.4

如果每户的平均成员人数是四人，而人口总数达到360万人，我们将需要90万间住屋。目前，我国有大约7万间私人住屋和40万个单位的公共住屋。私人住屋将增加3万间，以达到10万间。因此，我们将需要多建40万个单位的住屋。那就是说，再建八个像宏茂桥那样大的新住宅区，每个住宅区拥有5万个单位的住屋。我们有足够的土地可以兴建所需的另外40万个单位的住屋。

1970年的人口普查结果显示，我国当时的户口平均成员人数是5.35人。到了1980年，户口平均成员人数减少到4.71人。相同的数字也从建屋发展局组屋户口的平均成员人数中反映出来：

1968年—6.2人

1972年—5.7人

1977年—5.2人

1981年—4.8人

我们可以看看等候购买建屋发展局组屋申请者名单上户口的平均成员人数，作为将来的一种指标。每户的平均成员人数是3.8人：

三房式——3.8人

四房式——4.1人

高级公寓—3.3人

五房式——3.6人

平均人数——3.8人

如果把祖父母留下独自生活，每个户口的平均成员人数将变成三人。这样一来，我们将需要120万个单位的住屋。这等于说我们必须多建70万个单位的住屋，而不是40万个单位。我们需要多建14个像宏茂桥那样大的新住宅区，而不是八个。

我们没有足够的土地兴建14个像宏茂桥那样大的新住宅区。我们没有足够的土地，使我们无法仿效这种把年老的祖父母留下来独自生活的时髦做法。不论我们在多层组屋生活的结果使我们的生活方式变得多么不同和时髦，我们也必须安排让一个已婚子女和父母同住或把父母接过去和他们同住。建屋发展局将给三代同堂的家庭在配屋方面有优先权，因为这是解决年老父母问题的最好办法。此外，我们也将采取其他措施，以实现这个目标。

可用英文来传授儒家思想

最重要的因素是家庭教养、教育和社会压力。儒家思想在过去是华校学习环境的一部分，有很多寓言故事通过书本和教师重复讲述，并且

包含在精妙的谚语和警句里。道德教育和宗教教育的问题，目前还在讨论和考虑中。宗教的选择可由父母决定。吴庆瑞博士和我都同意，对于大多数华裔学生来说，他们的家长会比较喜欢子女学习儒家思想，而不是佛教。问题在于课本的编写和师资的训练。华校课程里的儒家思想和哲学，包含在华语、中华文学和中国历史课本里。这也是老一辈华校教师的教养、训练和思想的一部分。但是，现在他们已逐渐消失了。我们并没有以儒家思想作为一个科目的课本。因此，我们必须在华文教育和儒家思想专家的协助底下为我们的学校编写特别课本，然后把这些课本翻译成英文。主要的华文片语应该保留原文，使学生能领略有关思想观念的原来韵味。就像把圣经从原来的希腊文译成拉丁文，再译成英文、德文或法文那样，我深信我们也可以用英文来传授儒家的价值观念。

有一个问题是：我们要怎样避免这些价值观念受到无孔不入的英美电视节目影响的腐蚀，因为这些节目所提供的是—种完全不同的生活方式。凡是在儒家传统里长大的人，都会对于让年老父母独自过着寂寞凄凉生活的做法，感到羞耻。可是，当我国年轻人在电视上或在外国旅行时看到欧美和大洋洲等地方，竟把这种做法当成是理所当然的标准行为时，我们的传统价值观念就会遭受极大的压力。我们的任务是在我们的孩子思想还未定型，而且还可以熏陶时，把这些价值观念灌输给他们，以便这些处世待人的态度能够在他们长大后根深蒂固、终生不忘。■

华文不会在新加坡消失

◎1984年2月15日

“华校不存在，不等于华文将在新加坡消失。”在总统府举行的新春联欢会上，李光耀谈到新加坡在没有传统华校的情况下，如何保持华文水平，延续华族文化。

农

历新年合家团圆使我想起家庭联系和今后这种联系的性质这个问题。

两个星期前，我跟三位朋友进午餐。我们讨论了在日新月异的新加坡，华人的价值观念和风俗习惯问题。他们告诉我，他们在童年时代是多么热切地盼望农历新年到来。现在他们的孩子似乎比较喜欢圣诞节，对农历新年却没那么向往，因为在圣诞节，商店的装璜布置更色彩缤纷，陈列和摆设更加琳琅满目，还有电视台播放圣诞歌曲和颂歌、特备节目和广告，增加了节日的欢乐气氛。我们不知道将来怎样才能保存我们的各大节日：农历新年、中元节、中秋节、端午节和清明节。

没有了鞭炮和传统的食品和糕饼，农历新年似乎缺乏一种热闹和兴奋的气氛。没有了旧牛车水的戏院街，没有了摆满路边售卖新年果品和

花卉的街边小贩的喧哗叫卖和耀眼灯光，这个节日似乎失去了兴奋的气氛。儿童们觉得中秋节比较有趣。青年们则喜欢中元节的热闹场面。

我们传统节日的意义，有多少能加以保存？这是一个问题。因为华人并没有像回教、基督教或犹太教那样强有力的宗教，能够以经典、祈祷和仪式，把人们和重大的节日联系起来。大多数的华人名义上是佛教徒。他们没有阅读经典，也没有每日祈祷。华族佛教徒也祭拜祖先，遵奉道教和儒教。儒教并不是一种宗教，而是一套实际和理性的原则，目的是维护世俗人生的秩序和进展。这样看来，怎样才能保存我们的一些文化特征呢？

在过去六个星期里，当我们宣布到1987年华校将被取代之后，华文报章对这个问题纷纷发表社评和文章。它们对华文和华族文化的前途深感忧虑。有些担心我们会失去我们的根。这是受华文教育的知识分子的自然反应。华校衰退的趋势早在1975年已明显出现，而且不大可能会改变。这是我国经济发展所带来的一种无法避免的后果。

华校不存在不等于华文消失

华校不再存在，并不是说华文将在我国消失。不过，这意味着我们必须准备接受一些调整，例如，教育学院聘请拥有“高级水准”文凭而华文考到特优的教师，只能教导小学华文第二语文。至于中学教师，我们可能要把拥有“高级水准”文凭而华文考到特优的学生送到国大和台湾深造。这些学生当中愿意去受训的人数可能不多，因此，我们也许要从台湾聘请教师。华文报章的新闻从业员情形也是一样。我国大学毕业生如果没有进一步受训，他们的华文程度将会不够，不能为华文报章撰稿。从台湾和香港聘请这些人才可能比较容易。

我不相信我们不以第一语文来教导华文便会失去文化的根。语言和文化是有关联的，但却不等同于文化。根据韦氏辞典，文化的定义是：某一个民族在某一时期的思想、风俗、技能、艺术等等。在人类学上来说，文化是人类作为社会成员获得的全部知识。文化结合了某一群体的共同知识、期望和信仰。有了语文，人们便能通过文学作品来表达文化，但语文并不就是文化，英语是英国、美国、加拿大、澳洲、纽西兰、南非、牙买加、巴巴多斯和加勒比海讲英语国家的语言。它们的文化，尤其是加勒比海国家的文化，和英国的文化完全不同。

进一步来说，语言和文化都不是静止不变的；它们可以在一个民族的生活里看到和表达出来，而且也必须跟随民族生活方式的改变而改变。

英语和英国文化也不是一成不变的。他们的文化不像战前那样充满活力。由于福利国家的人民养成了一种倚赖性，因此对争取成功的意志变得更加薄弱。这种魄力的衰退，也可以从他们的语言中反映出来。英国人的英语不像美国人的英语那样蓬勃地发展。支配世界电视影片市场的是美国电视片，而不是英国电视片。

一个民族的语言和文化必须不断改变，以解决新的问题。事实上，一个民族的语言和文化的潜在力，在于它们的适应性，是不是能帮助这个民族随机应变。例如，100多年前，也就是自1868年的明治维新时期以来，日本的语言和文化经历过很大的进展和改变，以应付新的需要。日本人民成功地采纳了西方的科技，因为他们能灵活应变，以实际的态度对待自己的语言和文化。他们借用新的西方制度和概念。他们推行普及教育，实施国会两院制，制订法典，效法德国和英国的典型来改组他们的陆军和海军。他们乐意采用西方的文字，为日文增加了不少生气。同样的，在第二次世界大战失败后，在美国占领日本时期及以后，日本

人也适当引用和采用美国人的文字、思想和社会组织制度。他们向美国人学习有关生产力和品质控制的知识，并加以改进。这和他们模仿和改进中国人的许多发明（如算盘）一样。

不会变成单纯讲英语社会

宗教是价值观念或文化领域中最坚强和最持久的一环。基督教徒把圣经从希伯来文和希腊文译成拉丁文、英文、法文、德文、西班牙文、中文等几百种语文，使基督教传遍世界各地。不论用什么语文祈祷，他们的信仰都是一致的。这说明了传达思想的媒介或语文尽管不同，它所传达的思想内容却是持久不变的。

我不相信我国会变成一个单纯讲英语的社会。老一辈的人大多数不会说英语。虽然他们现在通过电视已经听得懂华语，但是，他们还是继续讲方言。另一方面，年轻一代大多数都会说华语，而且也将继续使用华语，只要我们能成功创造说华语的有利环境。此外，一小部分的华族青年，也许多至10%，可能无法掌握英语。他们能掌握华语，因为华语和他们的父母在家里讲的方言比较接近。因此，其他的人就不得不以华语和他们交谈。同样的，一些马来人也因为不能掌握英语而必须用马来语交谈。

语文的掌握靠日常的不断应用。由于马来语的应用非常广泛，即使马来儿童在学校里没有学习马来语，马来语还是会继续使用。我们必须做的，是创造说华语的有利环境。

我自问，我儿子教育儿女的方法和我的教育儿女的方法，将会有些什么不同？我深信，家庭和个人的自尊心将使我的孙儿女学习足够的华文和接受华族价值观念的熏陶。有一点不同的是：对于我的孙儿女来说，这些价值观念将多半在家里由父母和祖父母传授给他们。我的儿女的情形

比较有利，他们的家庭价值观念是在50年代和60年代由当时的华校教师加强巩固的。这一代的教师和老一辈的不同。现在，连那九间特选华文源流学校的年轻教师，都改变了他们的态度和价值观念。在40岁以下的人当中，受华文教育和受英文教育两者之间的差异，已经因为在华、英混合学校（在同一所学校开办华文和英文班级）里的互相交往而变得模糊不清了。此外，还有许多混合语文家庭，一些子女念英校，一些念华校。这样一来，文化上的差异几乎完全消失了。

我的三个孩子都曾在华校念华文第一语文，其中一个念了12年，达到“高级水准”，另外两个也念了10年，达到“普通水准”，这还不包括三年华文幼稚园。可是，他们当中没有一个在工作上或社交上需要书写华文。除了在表格上填写他们的姓名或我的孙儿女的姓名外，他们都不需要用到华文。因此我要我的孙儿女具有起码书写华文的能力以应付考试。另一方面我希望他们终身掌握和保持阅读华文和说华语的能力。

社论撰稿员和评论员所看不到的一点是：对我国文化所造成的威胁，是来自已经发生的基本社会和经济改变。我国妇女都受过教育，并且享有同等就业机会。这使家庭收入增加，同时也使家庭妇女在经济上独立。幸亏老一辈的人已成功地把他们的价值观念传给目前的一代，不然，离婚事件会大大地增加。我国的离婚率没有急速上升，应当归功于传统婚姻价值观念的灌输。

受过教育的母亲出外工作，不能抽出充分的时间来陪孩子，还有大家庭制度的崩溃，这两个变化是我们灌输传统价值观念或文化所面对的真正危险。除非父母两人抽出时间向孩子们灌输价值观念和影响他们的态度，或要求祖父祖母从中协助，不然，孩子们将从家庭以外的同学那里学到大部分的价值观念。而这些价值观念可能是不恰当的。

另外一个塑造价值观念的有力因素是电视的普遍影响。我们的电视

节目主要是从美国或香港输入。

随着小家庭数目的增加和越来越多的母亲出外工作，我国教师在传授价值观念方面难免要扮演更重要的角色。不幸的是，我们在60年代和70年代初期所聘请的教员，在素质方面却没有50年代的那么高。迅速的经济成长使到有才干的学生都纷纷加入银行界和工业界服务，而远离教育界。由于教员的薪金没有相应的增加，使到情况更糟。我们必须把这种趋势扭转过来，设法聘请有资格的师资。这意味着我们必须付给他们在工商机构或银行服务所能得到的薪水。

即使有了良好品德的教师来改善我国学校的道德教育，家长们还是必须在傍晚和周末抽出时间和孩子们在一起。而那些有能力办到的人士，也应该维持大家庭，好让祖父祖母能够协助教养和影响他们的孩子。我国妇女既然受过教育，就应该工作。我们打算为她们为孩子设立管理完善的托儿所及幼儿园，并让她们雇用外来家庭佣人。不过，我国妇女是否须把事业看得比家庭更为重要，因而为了事业，付出牺牲家庭的代价！

我和三位朋友午餐时的谈话，更加强了我的这种看法：我们子女的前途，不能依赖对爆竹声和特制新年糕饼或食物的美好回忆。不论农历新年的爆竹声、奇特的花果和新衣服能带给我们多少欢乐的回忆，在我们的生活中还有更多基本的特质。子女和父母之间的关系，兄弟姐妹之间的关系，夫妻之间的关系，父母和子女的权利和义务，这些都是文明社会继往开来的重要关键。一旦男女草率离婚，正如西方的男女那样，而孩子们像足球那样被父母传来传去，那时即使我们会说华语，甚至还能引经据典，但是，我们却已经变了，而且是变得更坏。

虽然新加坡、香港、台北和广州都是不同的社会，有着不同的生活方式，但是，就目前来说，它们全都有着共同的特征：家庭成员间的关

系紧密，孝敬和奉养父母正反映出教养儿女的爱心和责任。在这些社会里的华人都把社会和家庭利益放在个人利益之上。这些都是富有意义的华人传统价值观念，是值得保留的。■

使华语成为华族母语

◎1984年9月21日

李光耀在主持1984年推广华语运动时讨论了新加坡华人对华语的态度，认为放弃方言，以华语作为社会语言是迫切需要的，任由方言自己发展会使学校教导华语的动机失去意义。

很

少儿童能够有效地同时掌握两种语文及一种方言。事实上，两种语言都说得同样流利的人少之又少。多数的社会都是单语的，道理很简单：大多数的人生来只有应用一种语言的能力。

如果我们要双语政策成功，我们就必须使华语代替方言成为母语，以减轻孩子们的学习负担。调查显示，那些家里讲华语的学生，在考试中的表现总是比那些家里讲方言的学生好。这或许是因为这些学生的家长受过较高的教育。不过，无可否认的，这也是因为这些学生没有学习方言词句的额外负担。

我们很幸运，因为没有一种方言是我国华人的主要母语，像香港的广东话那样。不然，要人们接受华语为母语将是一件非常困难的事。尽管如此，我们还是要明白，华人对方言仍然怀有深厚的感情。这种感情阻碍我们全面接受华语。

从1982年8月到1984年7月，为孩子登记出生的家长，有五分之一只用方言拼写孩子的姓名，这表示他们完全拒绝用华语。超过三分之一的家长用方言拼写孩子的姓名，但也用汉语拼音加在方言姓名之后，用括号括起来。这表示他们愿意放弃和其他方言的人士认同，暂时勉强地接受华语。有大约四分之一的家长以方言拼写孩子的姓，但孩子的名却用汉语拼音。这表示他们部分接受华语，也就是说，他们不愿放弃与父亲和祖父的全面认同，但却愿意通过汉语拼音的名字，和讲其他方言的华人认同。

须接受方言暂时还是家庭用语的事实

这种对方言姓名的忠诚是出于对方言的强烈感情。这意味着我们必须接受方言暂时还是家庭用语的事实。家庭环境是影响儿童语言习惯的最大因素。即使父母选择和孩子讲华语，这种选择也往往受讲方言的祖父母的限制。祖父母觉得他们这把年纪，要学华语太难了。我们必须接受这个现实。孩子需要祖父母来照顾。我们鼓励这种做法，因此让三代同堂的家庭享有建屋发展局的配屋优先权。我们认识到不是所有的祖父母都能够放弃方言。

影响儿童语言习惯的第二大因素，是家庭和学校以外的语言环境：如小贩中心、街上、商店、巴士上、游戏场等。在这些地方继续讲方言，我们要使儿童用华语作为社会语言的进展就会受到阻碍。

我们坚持实行双语政策的一个持久不变的原因，就是在情感上我们无法接受英语为母语。用一种我们在情感上无法接受的语言作为母语，将会使我们的情感蒙受伤害。我们将对自己感到怀疑。我们的自信心将会削弱。华语在情感上可以被我们接受为母语。华语也能够把各方言集团的人士团结起来。它使我们想起我们是5000多年悠久历史的古老文明的一部分。这是一股至深且巨的精神力量，能使一个民族产生自信心，去面对和克服重大的改变的挑战。

会讲华语，同时又看得懂华文，能使人产生自信心。如果把方块字看成是神秘莫测、深奥难懂的象形文字，在心理上会有不利的影响。只要肯下点工夫，方块字的奥妙就会不言而喻。只有那些不会讲华语、又不懂华文的新加坡人，在国外受窘或被人嘲笑之后，才能体会那种感到不足和失落的心境。到时，他们的年纪已经不小，要学华语就不容易了。我有过这种体验。因此，我可以这样说，它的心理价值是可以一再强调的。家长都希望孩子出人头地。他们也要孩子保存忠、孝、仁、爱的华族传统美德。通过华语，他们的孩子可以在情感上把自己看成是一个古老文明的一部分。这种文明源远流长，因为它建立在一种久经磨练和考验的价值观念制度的基础上。

语言与文化不完全相同

我要补充的一点是，虽然语言和文化有密切的关系，但两者并不完全相同。今年较早时我提出这个论点，一些受华文教育人士在情绪上感到激动。如果他们保持冷静和没有成见，他们对学习华文华语的论据会更有洞察力和说服力。让我举个例子，说明不用华语也可以吸收华人的文化。韩国人和日本人都能够用自己的语言，吸收中国的儒家文化。因此，我们将用英语来教导儒家思想，只有主要的词语才用华文原文。这是可以做得到的。

在我们这个以英语为工作语言的社会里，人们将来对华语的掌握程度由我们自己去决定。我们加紧推行讲华语运动，以显示我们决心使华语成为华族新加坡人的社会语言。政府本来用不着展开这个运动。我们本来可以任由语言习惯自由发展。可是，我担心人们将继续使用各种方言，变成最流行的不是纯粹的厦门话，而是混杂的福建话，而华语只有在课室才使用。这是完全不能接受的。这和我们在学校里所教导的背道而驰。

因此，我很高兴我在五年前展开了这个运动。我感到遗憾的是，我没有在10年前展开这个运动，因为那时我以为新加坡人会准备接受华语，放弃方言。可是，当这个运动展开时，许多人感到怀疑或者采取观望的态度。甚至到了1981年，还有几位国会议员要我恢复方言电视节目，因为老人没有这些节目看，感到寂寞。我认为那是不对的，所以拒绝了他们的要求。现在，随着时间的过去，这些老人们已经能够适应。即使他们不会讲华语，他们也看得懂华语节目。我们已经有了进步。如果我们再接再厉，再过10年，我们会成功地养成讲华语的习惯。■

和祖先的历史认同

◎1991年2月17日

1991年2月，新加坡宗乡总会联合中华总商会主办“向李光耀致敬新春晚宴”。李光耀在演讲时，谈到华族认识及保留本族丰富文化遗产的重要性。

新

加坡成功的一个最强有力因素，就是50到70年代那一代人的文化价值观。由于他们的成长背景，他们肯为家庭和社会牺牲。他们也有勤劳俭朴和履行义务的美德。这些文化价值观帮助我们成功。我本身有了这种经验，所以我很重视维护华族新加坡人的文化价值观。

由于人生经历不同，挑战和环境也不同，华族新加坡人将会逐渐脱离那一代人的思想观念。事实上，过去25年来，他们已有了显著的改变。新马分家时，新加坡华人和马来西亚华人之间没有多大的差别，今天，我们很容易看出他们的差别。新加坡的华人和亚细安、香港和中国大陆的华人比较时，这些差别就更加显著。这是自然和无可避免的。

即使我们继续使用同样的语言，保留同样的文化，经过一段时间，我们还是会有重大的改变。1776年英国移民在美国起义而取得独立时，

他们的语言文化和英国人的相同。但是，过了52年以后，美国英语和英国英语就出现了显著的差别。因此，诺亚·韦伯斯特在1828年编写了一部《韦氏美国英语辞典》。美国文化也朝不同的方向发展。虽然，改变在所难免，我们还是必须设法保留我们基本的核心文化价值观，这些价值观使中国文明成为世界持久的文明。

这是可以办得到的，虽然，除了少数几个学生外，我国的华文再也无法保持在40和50年代的水平。当时的学生，大部分是受纯粹的华文教育，英文掌握得不好。

所谓社会用语，是指一般智力的人所用的语言。普通智力的人无法同时以第一语文的水准，掌握两种语文。这就是为什么魁北克在法、英两种语文，布鲁塞尔在法文和佛兰芒文（荷兰文）之间，争论不休。我们的马来同胞在保留马来语文方面却没有困难，因为马来文是他们的社交语言，这是我们大家有目共睹的事实。

华人的问题是方言而不是华语

华人的问题，是因为他们讲的是方言，不是华语。所幸的是，过去11年来，我们已经把华语变成了华族新加坡人的社交用语。这可在各建屋发展局新镇里看出来。我们的问题没有马来西亚华人的那么困难，他们除了要掌握马来语、英语和华语外，还要在家里讲方言。

去年，有一些受英文教育的知识分子建议，我们应该减少、甚至消除我们的种族、语言和文化方面的差异，加速建国的步伐。我认为这是一个不符现实，不切实际的建议。人民会反对这样的政策，无形中更加强了各族之间的差别。

吴作栋总理和他的班子花费了许多时间和精力，才说服了大多数人赞同我国的五大共同价值观。但请别忘记，这五大共同价值观，并不等于是一套完整的人生哲学。华人还必须依靠儒家思想，道家学说和中国民间传统价值观来相辅相成。马来人和印度人也必须分别依靠马来风俗

习惯和回教，以及印度风俗习惯和兴都教来补足。如果我们把这些不同背景的文化混成一体，我们所得到的非驴非马的东西。

新加坡宗乡会馆联合总会和新加坡中华总商会在英国统治时期，在华文教育方面曾扮演重要的角色。你们今天所要扮演的角色，是协助保留我国的文化精华。要做到这一点，其中一个办法是确保国人奉行和庆祝一些主要的节日。这些盛大的庆典能产生重要的作用。这些庆典节日使我们回忆过去，使我们和祖先的历史认同。我们的历史不是在祖先初到新加坡时才开始。它早在5000多年前中国文明创始时就开始。这段历史是我们的一部分，因为我们继承了这个传统和文化。■

华英校生矛盾将消除

◎1991年10月11日

在出席港务局工友联合会45周年晚宴时，李光耀针对新加坡华社领袖对小四分流制度的意见作出反应。他表示学生要不要学双语，只有家长才有权决定。

如

果新加坡人的子女没有能力学习两种语文，政府和社团领袖是没有权利强迫家长让他们的子女同时学习两种语文的。这个权利掌握在家长手中。

我劝请我国宗乡会馆和华社文教界领袖在推广华族文化和教育时，应该更加实事求是，避免感情用事，尤其是谈论小四分流的问题时，更应该采取实际的态度，因为这会影响到其他人子女的出路。

教育部建议对学习能力较差的20%学生只教导华语会话，以便他们有更多时间和精力学好英文，但一些华社领袖却要求学校教导这些学生书写华文，这就是感情多于理智的一个例子。

我准备向吴作栋总理建议让会馆根据华社领袖所提出的办学方针管理六所到十所学校，并让家长决定要不要把子女送去这些学校受教育。

我认为在五年或六七年的时间内，就可以看出哪一种学校制度对学生的前途更有保障。

会馆领袖、华文教师团体和一个由华社元老成立的委员会可以联合提出一套变通的计划，可以向教育部申请管理几所学校，政府会津贴这些学校，让他们根据所主张的办学方针去管理，考试也可照他们的规定，几年后就可看出成绩。

普通人同时吸收两种语文的能力有限，如果他们掌握不了用来教导数学和科学的媒介语，他们将来赚钱谋生的能力将大受影响。所以，华社领袖在提出他们的建议时，应该三思而后行，考虑到实际的问题，以免影响其他人子女的前途。

为了让每个新加坡人分享我们的进步与繁荣的成果，家长必须为子女作出抉择，有时候要作抉择是不容易的。学校老师和校长必须告诉家长，他们的子女只能应付学习一种语文，而不是两种语文。家长只能在英文和华语会话或华文和英语会话之间选择。当然，由于家庭用语的关系，让孩子学习华文和英语会话，对孩子来说更容易学。

很遗憾的，大多数家长不会接受这样的安排。

对于那些建议教华文的社团领袖，我认为最好向家长提出他们的建议。从逻辑上来说，教华文和英语会话会比较好，但是10年、15年后，假使这些家长的子女没有能力操作以英文为媒介语的电脑系统，到时该怪谁？从文化和教育的观点来说，让那些在家里讲方言的孩子学华文是对的，如果家长作出决定，政府会那么做，但如果家长不同意，政府不准备违背家长的意愿。假使不是让家长去决定，那些受影响的孩子将来就会怪政府、校长和学校。

除了家长之外，不论政府或社团领袖都没有权利要那20%学习能力较差的学生多学习一种语文。

我也要每个学生精通两种语文，包括母语。但30多年的经验让我了解到学生的智力是有差别的，一定要脚踏实地，根据学生的能力，让他在配合他的能力的教育制度下学习。

我理解受华文教育者为什么在大选中流露不满的情绪，因为他们觉得懂英文的人在我国处处占上风，受华文教育的人被挤出主流，没有受到应有的尊重和照顾。

我尊敬受华文教育者，他们对我国作出巨大的贡献，他们奋发向上、不屈不挠和刻苦耐劳，这都是拜华文教育和儒家思想的价值观所赐。

然而，随着经济的发展，我国越来越走向国际化和越来越重视英文，这是大势所趋。

大选的结果使我们认清一些事实，但大选结果不能改变大趋势。政府能做的是作出调整，包括多让受华文教育者有更多发挥的空间和多关注他们。

现代科技日新月异，工人必须学习操作新的机械，他们必须掌握数理。要搞好数理，他们必须把用来教导数理的媒介语学好。

但是，很少人能同时掌握两种语文，尤其是在小学阶段。在我国，小学生从一年级起便学习双语，但很多人应付不来。现在，有10%学生属于单语源流。要不要子女留在普通源流，决定在于父母，教师和校长不能替他们决定，他们只能建议。任何错误的决定将影响下一代的前途。

就以港务局工人作为例子吧。港务局将越来越现代化和机械化，工人必须学会操作更复杂和精密的仪器，提高生产力。他们的教育水准将越来越高，收入也跟着提高。如果掌握不好数理，他们将无法胜任这些工作。

学华语看华文报能更了解底层问题

学习华语和学看华文报章有助于更确实的了解底层阶级的民生问题，因为许多蓝领工人都是讲华语和讲方言的。

很少部长能阅读华、英两种不同语文的报章。以英文为第一语文的部长，只能从新闻与艺术部所作的翻译新闻中得知《联合早报》刊载的重要新闻与民生问题。

但是，翻译却没有办法捉住新闻标题和图片说明所要传达的真正讯息，也无法知道它们给读者带来的影响。

所以我常常鼓励吴作栋多学华语……多看华文报，即使看不明白也不要紧，至少你能知道它们的新闻处理方法。

我也建议华文报的读者在报章上发表意见时能署上真实姓名和地址。

《海峡时报》的读者在传达心声时不但签名和写下地址，还亲自送到报馆。

可是，华文报读者就不喜欢签名写文章了。所以华文报的读者应该改变一下，要签名……让人家知道‘这是我的意见，这是我的建议’。

我要强调的是，我国应继续在华族社会中推广华语，不应开倒车使用方言，因为方言会分裂新加坡。

我今天会比30、40年前更加华族化，是因为我这些年来学习华语和多看华文读物的结果。同时，随着年龄的增加，我也明白人类的本质是不会变的。

华英校生矛盾可在10年到15年内消除

我认为受华文教育和受英文教育的新加坡华人之间的矛盾，可在10年到15年内消除。那是因为他们的矛盾主要是由不同的教育背景和不同的就业机会造成的。但是，一个回教徒的马来族和一个非回教徒的华族的矛盾却是长期存在的。20或30年后，马来人还是信奉回教，华人还是华人。

我觉得最好是以双管齐下的做法，照顾受华文教育和受英文教育的新加坡华人的利益，特别是要注意到受华文教育者是占大多数的。

同样是华人，照理受华文教育者和受英文教育者不应该存有矛盾。政府多年来也做到两者之间保持平衡，但是自从詹时中和惹耶勒南这些受英文教育的反对党候选人进入国会，很多人以为新加坡社会趋向受英文教育者。

这次大选可以说是个健全的发展，因为它反映出社会占大多数的是受华文教育者，蓝领阶级都是讲华语和方言者。这是我自己所没有忘记的事实。

很多人已经忘记，特别是年轻一代。但我不会忘记，还有一大批人，他们如果活到70多岁，就还有30、40年的寿命；一定要给他们机会，翻身的机会，注意他们的意见。

这些年来我很担心马来色彩浓厚的马来人进国会，像马来民族团结机构或佐菲里这类的候选人，他们采取的是种族立场。他们说行动党的马来议员出卖马来人的利益不好，就让他们说下去，当局可以把他们每一次的讲话翻译，登在《联合早报》或《海峡时报》，就看看大多数的人会有什么反应。

我们肯定不可能给予种族色彩浓厚的马来人优待，让他们有钱建回教堂，当他们发表种族色彩的言论时，政府的做法肯定受到牵制。幸亏这样的情况没有出现，但并不是说不可能出现。假使受华文教育者和受英文教育者不和，受马来文教育者的选票就会起关键性作用。

不过，我估计最多20年内，受华文教育者和受英文教育者的矛盾就会消失。但要出现一个真正属于新加坡人的新加坡是很不容易的，即使是出现一个属于新加坡人的新加坡，也不可能像拉惹勒南（前外交部长）所期望的那样；大家不可能一样。

我虽然欣赏拉惹勒南，但我不希望变成跟他一样。我们可以建设一个新加坡人的新加坡，那是指我们拥有一样的权利，拥有相同的命运，但并不是说住同样的房子，用同样的厨房。没有这个必要。不过，我们却不应该阻止任何人保留本族的文化传统。

有了经济的繁荣和较松弛的气候，每个人都在做不同的梦。“同床异梦”是最贴切的形容词。每个人在做发财梦。政府的工作是让每个人都能得到奖品，奖品的大小当然不同。■

第五部分

人才与自我更新

精英主义，是李光耀治国的重要观点之一。他坚信人才是新加坡成功的关键，只有不断成长、改革、求变，才能使这个岛国屹立不倒。因此，积极于自我更新变成了一个必须认真对待的问题。

他深信劣币驱逐良币的道理，认定拙劣的领导人会杜绝好人才于门外。特别是新加坡这个缺乏天然资源的小国，假如不以发掘人才为重，把有潜力的人放在适当的位置，新加坡将会有麻烦。

他花了十几年的时间，苦心经营，培养政治上的新梯队，顺利完成接班工作。除了培养政治领导层之外，如何把工作素质和道德品质兼具的人才分配到政府部门和法定机构，也是李光耀认真对待的工作之一。

这个部分收录了李光耀在不同年代谈论人才问题的14篇讲稿，可以协助我们探讨他的思想精神。



▲ 李光耀用十多年的时间，把公私机构的优秀分子引进政治圈，通过严密的部署，有步骤地让政治接班人广泛接触各领域的问题，成功地转移了政权——这是1990年11月28日吴作栋总理宣誓就职后，李光耀与第二代内阁成员合影。



▲ 大学是社会的人才库，几十年来李光耀多次到不同的大专学府发表重要演说，和他们讨论国家大事——1986年在国立大学演讲。



▲ “新加坡绝不能让最卓越的人才都投身于医科和工程，而把第二流的人才归入武装部队。没有能力高的军官，新加坡武装部队前途将受到威胁”——1970年李光耀与国民党服役人员交谈之影。

确定需求培育人才

◎1962年12月6日

1962年，新加坡还是一个自治邦。李光耀在新加坡大学学生会的常年晚宴上讲话时，强调必须设立高等学府，栽培新马人才，以实现工业化社会的目标。

目

前人民感到兴趣的事，就是为他们的子女寻找受教育的机会。过去几天里，报名就读明年小学一年级的学生总数达到57000名的最高纪录。六年前，本邦的出生人数刚好超过57000名。这就是说新加坡几乎有100%的小学教育机会，而这种小学教育又是免费的。这是尽量利用我们的物力与人力的艰巨工作。几乎所有的校舍，都设上下午班，由两批教师负责教导，同时恢复以往教师一面执教一面受训的制度，以协助处理上下午班的教务。

当教育金字塔的基础扩大时，两年后学生人数将大大增加。由于中学毕业生的人数将增加，高等教育的需求也跟着增加，父母会发觉到，大学毕业会使子女的前途得到适当保障。如果过去人们的愿望是胶、锡好价的话，那么，今天的愿望便是子女能够受大学教育——一个在社会和经济方面取得优越地位的象征。

战后数年中，新马经济的不安定情况，已因马来亚的独立和新加坡的自治而有了改善。因此，印度籍大学毕业生少被聘用的不正常现象不会存在。任何具有大学教育资格的人，在马来亚不难找到相当好的职业。

扩展高等学府建立工业社会

所以我们急需计划大大扩展我们的高等学府。一些华校生和会馆领袖，已提出创办一所具有大学地位的义安学院的计划。这个计划已经获得教育部批准。目前政府也在考虑有关扩展工艺学院，使它成为一所高等工艺学府的建议。此外，为配合裕廊工业区的发展计划，两所着重实用科学的工艺学校正在策划中。我们的两所大学——新加坡大学和南洋大学也正在进行大规模的扩建计划。这些计划有些很幸运是由私人及公共基金资助，但其它的计划则必须依赖有限的政府资源。明年我们将投资1亿元——占本邦总开支的25%以上——在教育方面。政府所面对的问题是：这些有限的资源应如何使用，以期收到最大的效益。

增加高等学府的结果，难免会鼓励学府之间互相比拟和竞争。如果我们说，新加坡和马来西亚可以设立，也需要设立更多大学和高等学府，这么说是没错的。

但我们不应该忘记的是：就连英美等工业先进国也不得不将整个教育方针，侧重在制造大批技术人才和科学家方面，以应付太空、火箭和电力时代的需求。

我们必须对发展哪一类的学府，作一个正确的判断，以便在未来12年中吸收我们的青年，训练他们，使他们日后能帮助我们建立一个工业社会。这一点是每一个新兴国家所希望做到的。

每个人都知道，如果吉隆坡成为马来西亚的政治首都，那么，新加坡就是它的商业都会。事实上，新加坡成为一个商业都会，已经具有超过100年的历史了。但是，我们所扮演的甚至比这个还要巨大的角色。我们不单成为一个商业中心，同时也成为一个学术中心、一个东南亚学府。

在东南亚地区，再也找不到一个条件这么好的地方。我们的海港，使我们同全世界建立广泛的连系。我们的地理位置，确保我们继续成为东南亚地区航空必经之地，不但欧洲与澳洲航线经过新加坡，甚至于飞往美国的班机，也以新加坡作为中介站，使到新加坡无形中成为国际交通的枢纽，尤其是喷射机旅行时代，它的地位更形重要。

我们欢迎来自马来西亚各地的最优秀人才。天才并非车载斗量，好像海滩上的小石子那么多。本邦虽然拥有教育的自主权，教育基金必须从我们的税收中拨出，但是，我们如果把学府之门关闭，使到有能求学的人没有机会到新加坡来攻读，这不啻是一种短视的政策。在我们的社会中有许多重要的职位，大都由来自马来亚联邦的人才担任。由于我们这地方具有受教育的便利条件，加上职位可以很自由公开的竞争，所以优秀人才都有机会擢升高职。也因此，我们能够吸收和留住一些来自联邦的优秀人才。这对于我们是很有利的。

我认为新加坡对马来西亚所能做出的最大贡献，就是使我们的大学和学校，成为那些他日将为国掌理行政或出任工商界要职的男女青年的学府。联邦政府高级内阁人员当中，当年到新加坡接受初期高等教育的，毕竟为数不少。■

干练人才推行计划

◎1966年3月6日

在巴耶利峇区补选群众大会上，李光耀谈到新加坡政治的特点，以及从政者的条件与责任。他提醒人民行动党人不要以为反对党的势力崩溃便松懈下来，他承诺将吸取更多干练人才，协助推行政府的计划。

这一次新加坡的三区补选，第一次没有反对党或独立人士角逐。除了一些真正信仰民主公开竞争的人外，新加坡本来还有不少人，常常等机会在竞选时，出面来赌一赌政治运气。我认为，这证明了很多跃跃欲试的人都明白：这是一个不寻常的新局势，国家所面对的某些难题非常严重；人民的政治觉醒已随着过去几年的政治大演变而空前提高，对一个政党或候选人的要求，完全和过去不同了。很多人都已了解到补选或大选绝不是什么凑凑热闹的事情，它是可以决定他们的未来命运的。

或者我们可以这么说，在目前新加坡这样的政治环境里，除非你和你的政党有一套完整的政治理论，使人们完全信服它符合当地的民情与国情，否则，你无法立足。除非你的政党组织非常严密，而且没有人能够怀疑你的廉洁，没有人能够怀疑你的政治动机（包括种族色彩问题）

·没有人能够怀疑你是否有足够的力量，领导人民在这个非常动荡不安，瞬息万变的东南亚区域，面对来自各方面的政治压力、种族压力、经济压力，甚至军事压力，确保大家的永久生存，否则，你无法满足选民的政治要求。

不错，民主与公开竞争的制度是非常可贵的。但在大选过后，人们将会根据你的主张、你的表现，判断你的成败，来判断你的真诚或虚伪。你可以提出一个又一个激烈的口号。但如果你什么都反对，甚至连国家的独立主权都加以反对，人民就不禁要问你到底是代表谁在讲话？换言之，你很难在新加坡这么一个具有高度政治觉悟的环境里，一次又一次的滥用民主与公开竞争的制度。总有一天，当你了解民意所趋时，你极可能知难而退。

这些就是今天新加坡政治情况的特点和它的因果了。

然而，正因为现在没有人在这一次的补选中参加角逐，我觉得我们肩负的责任是更加繁重了。如果我们以为反对党的势力已经完全崩溃，所以我们的工作也可以跟着松懈下来，那么人民一定在不久的将来对我们也感到失望，而使国家陷入混乱状态。

我希望人们不要因为最近新加坡政坛上的一些表面现象，而就以为右派势力与亲共势力的影响已经成为过去了。如果我们有什么失职的地方，或是变得贪污腐败，我们还是一样会被人民大众所唾弃的。如果不幸真的发生这样的事情，就很可能导致极端势力卷土重来。

一项长远的政治运动绝不能单靠一两个人。目前，我们的任务就是尽可能多找一些干练的人士，来协助推行政府的计划。今后每一次的选举，我们都希望找到更好的人才来代表各选区的同胞。我们将不断尽量吸收新血，保证我们所信仰的事物，能得以实现，保证我们的长期政治斗争不会因任何意外而忽然中断。

这个国家必须是一个平等的国家，不能因为你是属于少数民族，你就必须是一个特权人物。也没有一个人可以因为他是属于多数种族，就比属于少数民族的人占优势，因为两者都是行不通的。■

欢迎世界人才定居

◎1980年5月20日

在南洋大学与新加坡大学合并为新加坡国立大学前，李光耀向两校的教职员讲话，深入谈到国大未来的水平与发展方向。他强调须聘请更多资格更好的讲师来改善大学的素质，以训练更优秀的毕业生。

去

年一月，我会见了一位谈话发人深省的肯特岗（新加坡国立大学校园）建筑系教授。他提出了一针见血的论点，那就是我们根据“高级”水准的考试成绩盲目地遴选学生——把成绩化成分数，通过电脑去决定！那并不能反映一个人对空间和形状的构思能力。他建议，如果学生被认为不适宜攻读某些学科，他们应该获准在第一学年改读其他学科。这是一个值得认真考虑的建议。

可惜的是，我们是用电脑根据分数遴选建筑系学生！一位牙科副教授在今年正月曾经对我说：“我们也以同样的方法遴选牙科学生，完全不理学生的灵巧能力——这是关系重大的因素。”你们试想想，一个手法不灵巧的牙医，是多么可怕的？

目前建屋发展局有60名建筑师。他们都能胜任愉快；但是其中很少人有表达艺术的资质。因此我们不得不物色和选用具有这种资质的建筑师。在我国的私人企业界，我们发觉菲律宾和泰国籍的建筑师具有这种

素质。他们的建筑学院懂得如何挑选具有建筑师应有天赋的人才。

我们的经济已不再依靠转口贸易。例如，我们即将兴建耗资七八十亿元的地铁系统。我国的建筑师、工程师、建筑工人等都没有足够的能力负起这项大工程。谁负责训练他们呢？一个人是怎样学习的？他可以靠自己的实验学习——如果是这样，新加坡可能要经过几千年的时间，从轮子的重新发现开始，直到喷射机制造阶段；我们也可以从别人所累积的成就做起。

大学是不是已从学生方面得到应有的反映？你们现在做的是些什么？现在回想起来，你们希望当年在大学念书时应该研读些什么？你们所读的哪一些科目是白费时间的？但是没有人曾提过这些问题，我恐怕在许多情形，教职员可能把他们在半辈子以前所学的东西重新搬出来传授给学生，不管它是否还是有效或合时，也不管它是否已落伍，是否已被新的研究和新的知识所淘汰了。他们还是继续用他们学生时代的课本来教导学生。当然，这些缺点不单单出现在大学里，在学校里也是一样。我们正在纠正这些缺点。我们知道大多数的家长没有受过教育。这使我们的工作更困难。受过教育的家长能够使学生学习的进度更快。在学校所学到的可在家里复习与加强。

访问普通家庭时没看到书橱书架

有时，在不受注意下，我到一些普通家庭去访问。这使我对收到的统计数字，有更具体的认识。这种访问使我直接了解一房、二房、三房、四房及五房式组屋居民的生活，包括他们穿着什么衣服，以及家里使用什么家具和电器。我在这些组屋见到人民的真实生活情况，所以这种访问使到我对所接触到的一些有关人息及社会经济的统计数字能灵活思考。在访问时，一次又一次使我惊奇的是：我看到音响设备、云石或水磨石地砖、昂贵的家具，彩色电视机，可是我从来没有看过一个书橱或一个书架。我很少看到画，他们有照片，父母亲的、祖父母的。只有一个家庭有书和画。他是一名受华文教育的日本大学留学生，他的妻子是日本人。他是一个有教养的人。他的妻子也是有教养的。

我们一直采取廉宜的方法来教育我们的孩子，因为这是在能力范围内所能够做得到的。我们的学校分为上下午班，并且大量训练教师。在这种情况下，成绩当然不理想。可是，我们仍有一定的成绩，因为我国的人民有潜在的才华。如果我们全是懒散的一群，我们就不会有今天的成就。

当我检讨过去时，惊奇的是尽管制度有许多缺点，我们还是训练了一些很优秀的专才，有些能够跟世界优秀的专才媲美。我们每年在奖学金计划下，派出100名最优秀的学生到外国的大学去。有一半是带着最高的荣誉回来，而他们深造的大学是世界上竞争最激烈的。

尽管环境不同，而且还要面对不同文化所带来的冲击及设法去适应，所有学生都能学成归来。不幸的，这种用最容易的方式来教育优秀学生的方法，使到我们的普通学生不能够在自己的大学里得到最好的教学。我们可以纠正这缺点。

如果利用更好的方法来训练我们的学生，而不仅只照顾在优秀大学深造的优秀学生，那么我们将有更好的成绩。

这是我们的主要任务。因为要搞好一所大学，最重要的是教学人员的热忱，他们的专业能力以及各系主任的领导能力。

虽然我希望大多数的学系由新加坡人管理，但我知道不可能在新加坡人当中找到足够素质的教学人员。政府和私人企业对素质好的人才的要求是很高的。在政府部门，有许多敏感的工作必须由新加坡人来做。对大学来说，不管教学人员是白人、黑人、黄色人种、褐色人种或者是混种，都不关重要。重要的是他是否能干，他是否有热忱？他是否能够引起学生的兴趣。我们可以到世界各国找教学人员。这意味着如果我们要好的教学人员，我们必须付出相等于世界水平的薪酬。我们必须这样做，同时，我们也将鼓励更多新加坡学者成为大学讲师。

1979年3月13日，我同大学校长举行第一次会议，讨论调整薪金的问题。我对薪酬的比较考虑了好久。如果我们需要最好的人才——那些脚踏实地的人才——进入我们的最重要部门，即我们的行政服务，那么我们应给大学教师怎样的薪酬？一个最好的行政人员，在思想认识方面的水平一定要和任何一个大学教授一样，而且要有坚强的性格，为人稳重以及在压力下能够做出好的决定。

大学教学人员必须是好的学者，可是好的学者不一定是好的决策者。我曾经试用几名学者担任部长职位。我发现除了好的思想认识之外，还需要许多其他的素质，包括能够在危机来临的时候冷静地处理问题，以及在困难的环境中发挥积极的领导能力。

大学教师起薪可以比行政人员更高

所以，我们的决定是，将最好的行政人员的薪金提高到高级公务员第一、二、三级薪金制，比大学教授的新金级高出许多，一定要这样，在所有的先进社会都是这样。另一方面，我认为我们可以给大学教师比行政人员更高的起薪。能干的大学毕业生必须受鼓励从事研究与教学，在从事教学一段时间后，参加咨询及顾问的工作，或参加法定机构与政府部门的一些工作计划。如果我们发现他是一个有能力做决定的人，而且可以在压力下处理困难的问题，他可以转为一名行政人员或成为部长。

我看过校长的一些书信，他认为一个好的教授所得到的薪酬应该和常任秘书一样。我不同意，如果这个人好到可以做常任秘书，我们留他做教授是没有好好地让他发挥，这种能够做决定的人是不多的。我可以为大学另找一名教授，但是我不能在“世界市场”上另找一名常任秘书。

5月18日我和校长举行了第二次会议。他不喜欢重新恢复外籍教学人员薪酬制，我否决了他。由一批年轻部长所组成的委员会研究这些问题，他们当时正在检讨行政服务及专业服务——医生、律师、工程师及其他专业人员。他们的结论和我一样，那就是我们必须从世界各地寻找人才。我要补充的是我们对外籍人才在新加坡工作的立场与态度已有所改变。我们要找良好的人才，而且愿意让那些准备在这里献身事业的人居留下来。我们过去的短期合约的政策吸引的是那些常常要更换工作的人，那些要成为新加坡公民的人，不论是来自印度、巴基斯坦、孟加拉、斯里兰卡、香港、台湾、东非或英国，都可以在这里永久居留或成为公民。

我们将为新加坡的学术人员提供良好的事业发展机会。这将使你们敬业乐业，我们将有更多的咨询工作。我们将鼓励教学人员和政府部门及法定机构（电信局、公用事业局、建屋发展局、港务局、经济发展局、裕廊镇管理局或公共工程局）进行密切的结合。我们将鼓励研究工作，特别是和我们的经济与社会有关的研究工作。我们将更慷慨地拨款给大家到外国出席会议。

由自由市场的各种因素决定薪金

我将使那些非专业人员感到失望。政府已决定由自由市场的各种因素来决定私人企业和公共部门的薪金。在给医生60%的会诊费之后，我们也决定给律师专业津贴。多年来，医生的会诊费从他们的诊费的一个百分数变成了固定的一笔钱。现在我们决定让市场的力量来解决这个问题。如果你所学的是一门市价不高的学问，那只能叹运气不好。

即使国大没有一个要同校方作对的教授工会，难题也够多了。工会在12月4日发出的一份通告这么写道：“如果你接受校方的个别建议，你将使工会在集体谈判中处于不利的地位。你将会损害到你的同仁”。通告还说：“不要个别签订合同而把集体谈判的权利放弃掉。当你发现并没有从修订后的薪金制中得到即时的或任何有意义的好处时，也许为时已晚。我们答应你将采取迅速与积极的行动。我们将竭尽所能，把问题带到会议桌上，以尽快达致一项满意的解决方案。在工会领导层改组后的24小时内，我们已经拟定了策略。”

在新加坡是不容许有偏狭的排外心理，以及建立小王国的事。他们不能阻止我们迅速地建立一所有来自海外的好教师（亚洲人或白种人）的好大学。我准备公开证明这一政策是对的。

这不是个会被人咆哮恐吓就惊慌失措的政府。并没有人提出工资的要求，我原可置之不理。我到大学去实地了解一下怎样才能把水准提高。我发现人材缺乏。我作了指示，我们应提高加薪点，而不是提出新的薪金制以供逐点调整薪金。我把这件事提交给内阁通过。

让我重申我们的目标，我们必须通过聘请更多及资格更好的教师以改善教学的素质，从而训练出更好的毕业生。我们必须增加毕业生的数目。

在过去，我们不智地压低大学生的人数。如果我们在10年前放松的话，今天我们可能就有多两三千名新大毕业生，而减少所发出的两万张就业准证。

我测验一个有教养者的方法是很简单的。他是否曾受教育到某一程度，能够自己继续探索、学习、阅读及自己克服难题？他是否具有探索的头脑？他是否晓得从何处着手去找寻知识或资料？如果他不知到何处找到资料，或不了解他所找到的有关问题的书籍，他又是否懂得可以去找什么人帮他了解这些问题？简单的说：他是否不断地学习，还是拿到学位之后就停止学习？我猜想新加坡一般的大学毕业生是在拿到学位后就停止学习。若有进一步的阅读，也只限于他所专长的本行东西，为的是增进他的专门知识。这并不是我定义下的有教养的人，因为他对人生的看法太狭隘了。■

优秀人才加入军队

◎1981年9月1日

在军人节晚宴上，李光耀针对武装部队的人才短缺问题发表意见。他表示，为了吸引更多优秀人才加入军队，政府将为优秀军官的事业发展前景进行策划，并且定期在薪酬方面作出调整，同时，确保他们的地位比得上顶尖的专业人士和行政服务部门的优秀官员。

防

务委员会认识到：没有能力高的军官，新加坡武装部队的前途将受到威胁。从1965年到1971年，我们浪费了六年的时间。过后，我们才刻意吸引最优秀的人才加入新加坡武装部队。我们实施各种由奖学金得奖人出任军官的计划，这些奖学金包括新加坡武装部队（英国）奖学金，海外训练奖学金（学位），海外训练奖学金（非学位）及本地训练奖学金和本地大学奖学金。在1971到77年的七年里，我们共录取了149名特别人才，其中109名（73.1%）是大学毕业生，40名（26.8%）考获第一等荣誉学位。在这七年期间，我们招募的965名其他正规军官当中，只有90名（9.3%）是大学毕业生。1974年，防委会批准了优秀军官计划。这个计划的目的在于发掘杰出人才，并负责为新加坡武装部队的大约250名军官（约相当于武装部队里正规军官人数的10%）的事业前景进行策划。所有有潜能担任高级指挥和参谋职位的人员都被发掘出来。所有奖学金得奖军官都自动地被包括在这个计划里。

现有的277名优秀军人包括50名新加坡武装部队（英国）奖学金得奖人，88名由指挥官推荐的人选，以及54名在军官训练和高级战斗课程中成绩优异的人选。在199名确认的优秀军官当中，有73名是大学毕业生；在78名暂定优秀军人当中，有37名是大学毕业生。国防部长、第二国防部长、国防部政务部长、常任秘书、总参谋长、副总参谋长和其他高级人员是特别委员会的成员。他们负责检讨那些已经被发掘出来的优秀军官的表现和职位委派。不论有关军官是不是有大学学位，他们都有资格获选。这要看他的表现。此外，优秀军官的擢升是根据他们的表现而不是他们的学位。特别委员会已找出明显的事实：最卓越的军人是那些考获高级水准三个或三个以上特优、在最好的大学中考获一等荣誉学位的奖学金得奖人。

请别误会我的意思。年纪比较大的正规军官在新加坡武装部队中也有重要和必需的任务，与优秀军官共同工作。他们的经验将能协助推行发掘优秀军官的革新和改良措施。

军人都要竭尽全力，高素质者将获擢升

到了80年代中期，优秀军官中最杰出的人才将升任高级指挥和参谋职位。防委会发给国防部长的训令是：尽全力执行这项政策。他对那些在早年不同环境下获得录取入伍的军官，都将给予特别考虑。那些在品格和献身精神方面都具有坚强素质的军官，将会发现他们的贡献会得到应有的赏识和获得升级。新加坡武装部队里的每一个人都会竭尽全力。

新加坡是一个移民社会。我们的价值观念是那些确保生存、安全和成功的价值观念。有形（金钱）和无形（地位）的酬报，决定优秀人才的动向。这就是我国医生素质卓越的理由。在我国的2064名医生当中，有33.8%拥有国际承认的高级学位或专科医生资格。同澳洲的27.4%专科医生以及纽西兰的19.1%专科医生比较起来，这是相当高的水平。考人医学院的人才天资卓越，解释了这种令人惊叹的医科专才过度集中的现象。

显然的，新加坡绝不能让最卓越的人才都投身于医科和工程学科，而把第二流的人才归入新加坡武装部队。在新加坡，为人父母和为人子弟者的价值观念和喜好是关键所在，这使到新加坡武装部队的有形（金钱）和无形（地位）酬报，一定要能够比得上顶尖专业人员所得的收入和地位。政府和公共服务委员会决心确保新加坡武装部队的最卓越人才在薪金和地位方面不致因为他们放弃了在医科、工程、法律或其他方面的专业而屈居下风。

从明年开始，当局将进行薪金调整，过后至少每两年检讨和调整一次，以确保在新加坡武装部队、警察、行政服务、经济发展局、新加坡发展银行、公用事业局、新加坡电信局等部门服务的奖学金得奖人出身的官员的待遇，能够同私人企业界并驾齐驱。有系统的常年鉴定——首先鉴定每一位官员的表现，接着鉴定他的潜力——将确保能找出每一个有才华的官员。那些具有升上最高职位潜力的人员，不论年资，都将获得擢升。此外，根据政府招募最优秀的人才加入新加坡武装部队的全面政策，武装部队奖学金得奖军官，将比那些在行政、警察、工程和其他部门服务，职位又和他们相等的人员，获得更快速的擢升。我这话获得了公共服务委员会主席的全力支持和赞同。

第一批新加坡武装部队奖学金得奖人，也就是1971年的那一批，现在已经升到高级参谋职位。他们都很年轻，只不过是30岁左右。他们全凭才干和献身精神来弥补资历的不足。不过，这件事可以鼓起你们的信心：我担任总理时才35岁。我学得很快。我曾经犯了一些错误。不过，我很快地从这些错误中学习。我终于成为富有经验的年轻人。

不能单靠学术成就，工作表现才重要

公共服务委员会认识到，奖学金得奖人在获选时年龄不过18岁多，要确定这些奖学金得奖人除了智力以外，是否还具有成为武装部队优秀军官的其他必需素质，那是不可能的。因此，这些奖学金得奖人不能够

只是靠他们的学术成就。工作表现才是重要的。许多新加坡武装部队奖学金得奖人都选修工程和管理技术等专业学位。这种学术背景使他们能够担任两方面的工作——新加坡武装部队和公共服务。由于我们要最优秀的人才留在武装部队里，因此，我们已经为获得武装部队奖学金的军官提供加入行政服务的选择。那些发觉自己性格不适合留在武装部队的人，可以转入行政服务部门，并留在那里作永久服务。双重事业发展可以培养多方面的才干，从而减少浪费。武装部队奖学金得奖人可以被调派到行政服务和其他公共部门服务两年。那些在武装部队和在行政工作上都表现良好的人，将会重归武装部队，并且将发觉到他们的经验更加丰富，而管理技术也更加全面。他们的经验将使他们在武装部队里更受重视。更重要的是，和行政服务或法定机构里那些获得海外优异奖学金的同辈一起工作了一个时期，将确立武装部队高级军官的高度办事能力和卓越表现。只有当武装部队奖学金得奖军官和行政服务、警察部队、经济发展局、公用事业局、新加坡电信局等部门最优秀的人员一起工作，并且能和这些人员媲美时，武装部队军官的地位才会提高。■

作好准备随时引退

◎1981年8月22日

1981年8月，李光耀在四位部长引退的告别晚宴上，谈到了老同僚必须及时引退，以便顺利完成接班工作的感受。那次讲话的内容，于隔年3月刊登在执政党刊物《行动报》上。



民行动党就是政府，政府就是人民行动党。对于这一点，我并不觉得有什么不对。因为除此之外，实在别无其他的选择。以前马来亚共产党曾经是选择的对象。也许，再过15或20年，当新加坡民族形成并根深蒂固时，我们可能會有其他的选择。随着我们眼界的扩大，并致力寻求更大的繁荣、自由和较少的限制及面对较少的危险时，人民也许能获得同样紧密结合的领导层，为他们提供可靠的选择。不过，我对这点仍然存有怀疑。我想，除非我们能网罗最能干、最坚强、最果敢和最具有献身精神的人才，让他们加入人民行动党和政府，否则，新加坡将会崩溃。成千上万的人曾协力建立起来的一切——我记不起这些人的名字，不过，从去年行动党25周年纪念的旧照片中，我却认得他们的面孔——都将会丧失。他们都曾有过贡献；他们爬上电灯柱张挂我党的布条而不要求任何代价。我们未花分文。他们到处奔走为竞选宣传，并借汽车和大卡车给我们用。如果没有人民行动党的忠实支持者，我们将不能获得成功。没有忠实的支持者，我们不会在1959年获胜，也不会1963年再度获胜。

我和我的资深同僚所面对的问题相当简单：怎样做好准备，以便在人们不再需要我们之前，可以随时引退。这是重大的考验。如果等到我

们身体衰弱，不再能发挥充分作用时，而环境仍然不容许我们引退，我们就失败了。我们就辜负了每一个人对我们的期望。我不相信如果我们对反对派的报章和反对党给予鼓励，并激发热烈的辩论和争论，我们便会有合理可行的其他选择。我们找遍了全新加坡，只要可能有人才被隐藏的地方，我们都认真和不余遗力地寻找。总而言之，新加坡需要具有决心、勇气和献身精神的人才出来担任政府领袖。

像进才一样，我并不喜欢叫老同志退位让贤。那是很不愉快的事情，令人讨厌的任务。它使我怏怏不乐。当我发觉易润堂不打算从伦敦回来出席这个集会时，我决定让黄耀宗坐在我的左边。他突然照亮了我脑里的一角。只要我的头脑仍然清醒，我脑里的这一角将继续保持明亮。在1976年10月至11月间，大选即将来临之前，我和他讨论他的眼睛问题。他一边良好的眼睛由于视网膜的分离而发生问题。我说：“继续奋斗下去，你行吗？”他说：“我的儿子替我阅读信件，回信则由我口述，他写。虽然有困难，我做得来。”当我们在两年半前找到了七名候选人参加1979年2月举行的补选时，我叫他来见我。我本以为他会向我表现出难堪、不安和不快乐。可是，我同他交谈了五到七分钟之后，他使我恢复了对某些人类善良本性的信心。他对我说：“李先生，请不要为我操心。当然，我将会让贤。需要你去做和操心的事情实在太多了。你一找到好的人选，就叫他接任好了。”

我回想到1963年，那时蒙巴登并不是一个“安全”的选区。他是贝恩的朋友。人民行动党是怎样找到像黄耀宗那样的候选人呢？

所有参加1963年9月那场斗争的人，都有勇气面对战败的厄运和冒受惩罚之险。

人生其实并不是那么简单。老朋友和老同志之间互相说些称赞的话是有必要的，特别是当某些人确实值得大家称赞时，更应该这么做。总之，后人对我们的评价，使我们不得不鞠躬尽瘁，完成任务。那种可能被后人评为自私和短视的可怕情景，驱使我作出不讨人喜欢而又不愉快的决定。我发出了这些言论，并不后悔。我吁请你们当中的年轻人把眼光放远，把自己当作是不断前进的统一体的一部分。在小说、历史书里都有开端、高潮及结尾。那不是真实的人生。

在我们还没有出世之前，父母已经先来到这个世界上。我们将会死亡，死了之后，还有孩子们。我们为人民服务，这是职责所在。我们提供的服务能够为人所赏识，这是一件好事。最重要的是，后辈将能够继续领导人民，服务大众。■

外来人才贡献重大

◎1982年8月12日

在全国职工总会《继往开来》论文专辑发表献词时，李光耀论述寻找接班人才的问题，并表扬吴庆瑞等非新加坡出生的杰出人才对新加坡所作的贡献。他指出如果没有这些外来人才负责掌管主要的政府部门和法定机构，新加坡就没法取得今天的成就。



1959年以来，新加坡迅速发展的最重要因素是什么？我可以毫不迟疑地回答：那是因为新加坡拥有素质良好的人民。我国人民不但勤劳、学得快、又重实际，而且我国还拥有一大批杰出和训练有素的人才。我国七个身居国家最高职位的人当中，在新加坡出生的，只有我。蒂凡那总统、黄宗仁大法官、杨锦成议长、吴庆瑞副总理、拉惹勒南副总理和韩瑞生财政部长都不是在新加坡出生的。七个身居国家最高职位的新加坡人当中，只有一个在新加坡出生！这说明非新加坡出生的人才，为我国作出了多么大的贡献。

许多年来，令我百思莫解的是，70年代我们物色能干的接班人，以接替老一辈同僚的工作，为什么会进展得那么慢、那么困难。我一直想不通，我国为什么会闹人才荒，缺少一批有才华、有干劲和有献身精神的人出来担任国会议员、政务次长和部长。1972年的某一天，我终于在无意间发现了这个问题的答案。

我把内阁和国会里的顶尖人物点算了一下，发觉到我们为了增加本地出生的人才，起用了等于外地出生人才至少两倍的本地出生人才的阵容。那些在新加坡出生的人才觉得没有什么东西能激励他们从事政治活动。特别是在我国独立以后，发觉到从事专业和商业活动更有吸引力。因此，在70年代，我们开始认真地物色能干的接班人。原来那批领袖是在自然而然的情形底下产生的。早在1965年独立之前，来自本区域的人才已经聚集到新加坡来。如果我们想靠运气、听其自然发展，那就有可能把新加坡交到一批平庸之辈的手里。这样做将是一种罪过。

善用人才，成功之道

如果我们当初完全倚赖我国自然人口金字塔中的人才，新加坡的表现就可能还不到目前的一半那么好。根据我在政府中23年的经验，我认识到由一个高度能干的人员掌管一个部门或一个法定机构，对一项大计划的成败很有关系。顶尖人才一旦挑起重任，他会把其他能干的人集中起来，并且把他们组成一支有结合力的队伍，使计划顺利推行。那就是吴庆瑞在1959年6月着手处理财政部事务的手法。他挑选韩瑞生当他的主要助手，委任他为财政部常任秘书，并在1961年委任他为经济发展局主席。韩瑞生在经济发展局集合了一批能干的人员，我国的工业化计划随着开始推行，步伐虽然缓慢，但却十分稳健。即使在1982年的今天，我也觉得难以想象，如果当时不是由于这两个人的才干、创造力和魄力，我国过去23年怎能取得这样可观的经济进展。

每当负责掌管的不是最优秀的，而只是中等或中上的人才时，我就得不断地策励他们，对问题进行检讨，找出障碍，提出解决办法，而到头来却发现成果只算差强人意。这种情形会令你生气，而且往往使你感到十分沮丧，这就是没有委任杰出人才当主管所付出的代价。如果没有这些外地出生的杰出人才负责掌管主要的政府部门和法定机构，新加坡就没法取得今天的成就。

1982年3月，在所有19名常任秘书当中，14名是在新加坡出生的，五名外地出生的常任秘书年纪比较大，都是超过45岁。七名代常任秘书全都是在新加坡出生的，其中有五名年龄在40岁以下。

外来人才功不可没

1959年，当我组织第一个内阁时，在九名部长当中，只有两名是新加坡出生的。其他七名有的来自斯里兰卡的贾夫纳，有的来自马来西亚，有的来自中国南部，即使是现在，1982年，除了巴克外，我的所有其他高级内阁同僚都不是新加坡出生的。在那些曾经负责推行我国建屋计划，并使其获得成功的主要人上当中，只有林金山是新加坡出生的，他在1960年任建屋发展局首任主席。当时被他挑选为助手的侯永昌是在中国出生的。没有侯永昌的协助，林金山是不可能把我国的建屋计划搞得那么成功的。1960年担任建屋发展局总建筑师、1970年出任局长，现任国家发展部长的郑章远是在中国出生，而在槟城受教育。

法定机构的主席大多数都是在新加坡以外的地方出生的。1960年占71%，1970年占75%，1980年占61%。在主要法定机构的主席当中，新加坡出生的只占少数。只有港务局主席林金山是新加坡出生的。建屋发展局现任主席范佑安来自沙巴；裕廊镇管理局主席唐义方来自中国安徽省；公用事业局主席李一添来自吡叻州；电信局主席容永成来自上海，新加坡旅游促进局主席陈似桐来自苏门答腊；新加坡广播局主席黄望青来自福建省。

今天，年轻一代政治领袖的组成情况已经是大不相同了。第二代内阁部长全都是在新加坡出生的，这包括五名内阁部长和六名政务部长。越来越多在新加坡出生的人担任常任秘书的趋势也几乎一样明显。1964年，在七名常任秘书当中，只有一名在新加坡出生。

给予我国领导层这种“高度浓缩”或“高度加速”机能的就是这些额外人才的集中。有这么多能干和杰出的人才从别的地方来到新加坡，

这并不是偶然的事。在战前几十年里，新加坡已经是本区域的教育中心。在战前和战后，许多有才干的学生都到新加坡求学。他们进入本地的中学（有好几间中学由教会提供宿舍），医科学院（1905年成立）、莱佛士学院（1928年成立）、和较后在1950年由这两所学院合并而成，校园设在新加坡的马来亚大学。一直到了1962年，马大才迁到吉隆坡。即使是1982年，新加坡国立大学的校长也不是由新加坡出生的人担任。

这种人才流动的形式现在已经改变。到新加坡来求学的马来西亚和本区域其他国家的学生已经比过去少了。马来西亚和印尼都各自有大学可供他们深造。更糟的是，有不少学生现在都有能力到澳洲、纽西兰、英国、美国和加拿大深造，许多已经去了，而且大多数一去不回。那些到我国深造的寥寥无几的学生当中，有些在毕业后回国，但大多数却移居到澳洲、纽西兰、美国或加拿大。这真可惜，因为这些准备在一个陌生的新环境里重新生活的人，通常都具有特殊的事业进取心、干劲和志在必成的决心，这些都是取得高度表现的主要素质。

讲英语的大国移民条例的修改，是使人才不再流入新加坡的最重大和最不利的因素。只要这些富裕的讲英语大国拒绝让高智能的人才流入它们本国，因为这些人才是亚洲人，新加坡便能从它们这种自我克制的政策中得益。可惜这些国家修改了它们的移民政策：澳洲在1966年3月修改；加拿大在1967年10月修改；美国在1968年7月修改（移民条例在1965年修改，1968年实施），而纽西兰则在1974年修改它的移民政策。

现在，从亚细安奖学金得奖人的选择看来，我们注意到：在东南亚，那些决定要离开他们本国的人，往往也决定完全脱离本区域。决定移居之后，他们都要到远离可能发生冲突的地区和有较大经济潜能的国家落地生根，即使会因此变成不易被同化的亚洲少数人社会的成员，并且必须忍受种族歧视的滋味，他们也在所不惜。

实际上，甚至有些在新加坡出生的哥伦坡计划和海外优异奖学金得奖人在澳洲、纽西兰和加拿大念完书后，也移居到外国。去年，即1981年，共有40名奖学金得奖人辞去公共服务部门的职位，其中一半已完成服务合约，而另一半则由于合约未满期而赔偿损失。他们当中有两名哥

伦坡计划奖学金得奖人在澳洲大学毕业后移居到加拿大。对他们来说，澳洲太过接近可能发生冲突的地区。

现在，我们本身可能面对本国生长人才外流的威胁。由于我国毕业生都讲英语，因此，我们更容易发生人才外流的现象。一名日本医生或一名韩国电脑系统分析员要移居到美国、加拿大、澳洲或纽西兰之前，会三思而后行。这是因为在文化和语言方面，他都必须作出重大的适应。受英文教育的新加坡人对英文毫无问题，他在文化方面所要作出的适应，同日本人或韩国人所要经受的心灵创伤相比，是微乎其微的。这样一来，我们便面对特殊的危险。除非我们能够为有才干的大学毕业生提供使他们感到满意的职业，即无论在报酬、工作满足感和他们子女的教育和前途方面，都不会比他们移居到美国、加拿大、澳洲或纽西兰，成为少数亚洲人社会成员后，逐渐辛勤地为自己所创造的条件差。不然，我们的人才将外流殆尽。可惜我国有太多专业人士认为移居到外国是一种有吸引力的选择。我国并不是一个闭关自守的社会，像中国或苏联那样，可以拒绝发护照给某一个人，硬是把他留在国内。我们发护照给有意到外地旅行的每一个公民。如果他不愿意回国，他可以不必回来。如果我们有太多能干的公民去了外国不回来的话，那新加坡将不会再是今天这个样子了。

我们必须确保新加坡人由于重视亚洲人的特性，而不愿意在白种人占优势的社会中成为少数民族，接受别人的容忍和恩惠。因此，任何使到那些训练有素的人才不能获得自由市场报酬的政策，好像英国所实行的惩罚性所得税，都必然会引起人才外流，最终使国家没落。这是鸡和蛋循环的问题。只要我国局势稳定，社会不断成长，我国人才就会留下来，并致力促进我国的经济成长。由于他们肯留下来，我们便能够为他们提供相当的生活水准，并为他们的子女提供相当良好的前途。此外，我们也可以吸引国外人才到新加坡工作。相反的，我国人才如果外流，将会带来严重的后果，并迅速地使我们崩溃。

能够移居外国的新加坡人只有几千名，也就是那些受过专业训练和非常富有的人。这些人在我国的人口中还占不到百分之一。劳工和书记

是无法移居到澳洲、纽西兰、加拿大或美国的。就像其他社会一样，我国人民得靠他们有才华的儿女的献身精神。有才干的新加坡人必须对自己的同胞、对培育他们的社会具有高度的献身精神，感恩图报，并且履行他们的义务。如果他们是在亚洲其他地方出生，他们可能永远没有机会获得政府奖学金接受最高教育，使他们的潜能得以充分发挥，也没有机会在较高的水平上为社会作出贡献。如果这些有才干的人离开新加坡，他们那些才能普通的亲戚、兄弟、姐妹、表亲和父母等，就会面对暗淡的前途。事实上，这种情形已经在许多新兴国家发生。殖民地独立的结果产生了一百多个新政府，统治着多元种族、多种语言和多种宗教的人口——这些人口不是由单一种族，而是由多个种族组成的。他们都没有共同的历史背景，而且缺乏国家结合力。种族与种族之间往往互相猜忌、妒忌和敌视。在牙买加，黑人与印度人及华人之间不和。在斯里兰卡，信奉佛教的僧伽罗人与信奉兴都教的淡米尔人互相敌对。在乌干达，居住在首都坎帕拉周围的布甘达部落与奥波特总统的兰戈部落之间也不和。这些种族并不觉得他们都是属于同一个国家的民族。他们不了解身为普通公民，他们所应负起的义务，也不了解当他们成为领袖时，他们对社会负有更大的责任。为了大家的繁荣，这种了解是重要的。

须让有天赋新一代接受最高教育

对新加坡人来说，为了全体人民的利益，不论种族、宗教或语言，我们都必须让有天赋才能的年轻一辈，接受最高的教育，使他们的潜力得到充分发挥。同时，为了那些才能普通的新加坡人的利益，我们也应该使有才干的人获得足够的报酬，以奖赏他们对我国的总体进展所作出的贡献。一旦失去了训练有素的人才，新加坡就会像一个右手被截去一节的人那样，无法有效地操作。人才外流一旦发生，就像斯里兰卡、牙买加或乌干达的情形那样，要把这种趋势扭转过来和劝说外流的人才回国是非常困难的。在外国落地生根了许多年后，这些外流的人才一想到要再度改变生活方式，回到前途不可捉摸的祖国，内心不免存有恐惧。

在联合国属下机构或在美国、加拿大和英国的研究和发展机构里任职的斯里兰卡人，在加拿大和美国定居的许多华裔和印裔牙买加专业人士，在加拿大定居的3万名印度裔乌干达人医生、会计师、工程师和律师等专业人士，以及在伦敦开店做生意的4万名印度裔乌干达人店主等，他们当中几乎没有什么人回去斯里兰卡、牙买加或乌干达，虽然他们原籍国家的政府已经更换了。他们原籍国家的政府向他们提出了优厚的条件，要他们回国协助把国家重建起来，但他们却不愿冒重新创业的风险，因为他们面对一个真正的危险，那就是取宠大众的政客的愚蠢举动，可能使他们的生活再受到破坏。这些政客在竞选中靠玩弄平等报酬或平等主义等政治手段获胜：向有成就的人榨取，以支付穷人的福利，而结果是大家一样穷。如果我国有朝一日人才外流，最有才智和最能干的人都跑到外国去，因为我们实行极尽取宠大众的政策，主张向那些能干和成功的专业人士征收重税或向他们榨取，以津贴那些没有什么才干、受教育较低和工资较低的人，那新加坡就会崩溃，而受苦的将是无法移居的工人大众和他们的家人，因为他们都不是富裕和发达的说英语国家所要的人。新加坡出生的人才必须是国家的栋梁。我们可以罗致外来人才，作为横梁和支柱，以取得更高的成就。

如果在本国出生和培养起来的人才开始大量外流，国家的栋梁就会被削弱，就算我们多架上一些横梁和支柱，也于事无补。新加坡出生和培养起来的人才，必须因家庭教养和学校教育而具有最大的献身精神，在感情上和新加坡紧密地连成一体。如果我们为了重新分配国民的收入而实施累进所得税政策，使到那些杰出和有才干的人吃亏，我们将失去在本国出生和培养起来的人才。这种情形曾在像英国这样一个久已上轨道的社会发生。由于英国医生得根据国民保健服务的收费率收费，加上政府本身对第一流医生征收高度累进所得税，从1965年到1975年，平均每年有379名医生移居到外国，这数字相当于英国每年所培养出来的医生的12.6%。他们失去了许多拥有专家资格的杰出人才，只好招聘资格较差的印度、巴基斯坦和其他移居英国的医生，以填补医院里的空缺。70年代后期，外国训练的医生在英国医院的内科医生人数当中占了45%至50%。

此外，如果单靠新加坡出生的人才担任教职员，我们就别想设立南洋理工学院了。如果没有外地出生的人才流入我国，在新加坡国立大学、南洋理工学院、教育学院和初级学院（聘有在讲英语国家出生的教师）担任教职员，我们就别想那么快速有效地提高我国的教育水准和增加学生的入学人数了。

主要的问题是随着新部长和常任秘书的职务越来越倾向于由本国出生的人才担任，今后我国是否有足够的人才可以维持过去23年来内阁的领导水准和公共服务的效率呢？答案是有，不过不能绝对肯定，因为这要看我们是否能够成功地从国外罗致人才，以补充我国出生的人才而定。这并不是说我国缺乏人才。不过，我们能够取得这么巨大的进展，那是因为外来人才的流入，使我们能够把我国人才的数目增加到两倍。

在执政23年后，我和资历较深的同僚都认识到，在政界、政府、内阁、行政服务和法定机构里，都必须要有能干和有才华的人，这是不言而喻的。也许有人认为，就算由忠实可靠但资质中等的人来掌管政府，不会有什么不同。事实上，许多西方国家都出现了一股反精英的风气，尤其是在英国的新左派集团当中，这种风气更加盛行。他们歌颂平庸，甚至于到了崇拜的地步。他们谴责优越表现，认为这是精英主义。他们鼓吹采取野蛮的行动，摧毁他们本国那些优越的公共机构，因为体力劳动者的孩子在这些机构里没有足够的代表。

如果庸才和投机主义者在我国掌权，人民就必须付出重大的代价。如果新加坡的选民，由于一时的疯狂冲动，为了反对而反对，投票给反对党，新加坡就可能意外地由庸才和投机主义者接管。只要由这一批人执政五年，大概是组成一个联合政府，新加坡就要跪地求饶。几十年苦心经营，在社会组织、工业、银行、商业、旅游业等方面建立起来的成就，在几年内就会被摧毁。

世界银行有许多这类断了腰骨的国家排队求治：牙买加、乌干达、加纳、尼加拉瓜。这里不过列举几个最近寻求世界银行紧急援助的国家罢了。最低限度，这些国家都有土地可以种植或有矿场可以开采，或有河流可以筑水坝，利用水力发电和引水灌溉农田。新加坡却只有战略性

的地理位置，以及可以通过组织、管理、技术和最重要的脑力来充分利用这个地理位置的人民。它一旦发生混乱而瓦解，我们就不可能再度把它组合成一个整体。

高素质的部长领导是没有任何东西可以替代的。属下官员，不论多么优秀，给予部长强有力的支持，都不能弥补一位部长在思想敏锐、活力、想象力、创造力、干劲和冲劲方面的不足。这些都是部长的内在才华，发挥在执行公务上。需要别人敦促而作出的反应，不论敦促者是何等明智贤能，都比不上一个思想积极、有学问和脑筋灵活的人的自发反应。由人代笔的演讲词，不论多么冠冕堂皇，和一个对问题有深刻感应，深思熟虑，以找出解决办法的部长发自内心的言语比较起来，总是缺乏那股信念和真诚的意味。在好几个已上轨道的国家里，才能普通的领袖因得到卓越的属下官员的支持而能勉强应付一切。但是，每当他们出席极峰会议，同其他国家坚强能干的领袖碰头时，他们才智的不足就暴露无遗，令人感到心酸惊叹。新加坡是一个刚上轨道的小国，必定要由它的人民当中最能干和最卓越的人才出来掌管政府，稍为差一点也不行。如果我们要保存我们现有的一切，而且在现行的基础上向上发展，以期百尺竿头，更进一步，我们就不能够由庸才担任部长或常任秘书。对于那些幅员广大、富饶和社会制度稳固，而享有很大安全感的国家来说，敦促者和代笔人是一种奢侈。

在这里，我们可以看到一个类似葛氏定律的理论。葛氏定律指出：劣币把良币赶出流通市场。同样的，坏的领袖会把好人赶走，使他们不能担任要职。阿敏总统就是一个坏领袖。他杀死和驱逐了不少好的乌干达人，使乌干达遭受长达几十年的破坏。锡兰总理班达拉奈克并不是一个像阿敏那样的坏人。不过，他却不是个好领袖。他挑起了种族、语言和宗教问题，使这些问题成为政治争论的焦点。结果，他是在有意或无意间使好的锡兰人和后来改换名称的斯里兰卡人都不进入政界，而能干的行政人员也纷纷到联合国属下的机构任职，造成行政部门人才枯竭。

另一方面，一个好的领袖，不论是在政府或大机构里，都会吸引和罗致到第一流的人才，来加强他本身克服问题的能力。因此，西德在艾丹诺总理的领导下，有不少高素质的人才担任要职，而法国在戴高乐总统的领导下，情形也是一样，有不少才华出众的法国人担任要职。戴高乐的内阁成员中包括了庞比都和纪斯卡等，他们两人后来都分别成为法国总统。

我不是说我国没有本身的人才。我们当然也有我们自己的人才。公共服务委员会主席陈德水是在新加坡出生的。在三名首先获升特超级的常任秘书当中，公务员首长沈基文和总理公署常任秘书严崇涛都是在新加坡出生。财政部税收署常任秘书兼新加坡航空公司和新加坡发展银行主席比莱却不是在新加坡出生的。有些老一辈的和前任的部长，如巴克和林金山等，也是在新加坡出生的。我的内阁同僚曾对我说，他们所以选我担任总理，那是对新加坡让步，我希望这只不过是半开玩笑的话。

不是所有人才都坚强与有干劲

幸运的是，过去23年来，我们一直确保每个有天资的新加坡人都受到教育和培养，以发挥他的潜能。不然，我们就不可能在80年代保持政府的效率。尽管本地出生的人才所占的百分比比较高，不过，除非我们能够使外来人才增加，否则我们的部长、常任秘书以及法定机构主席和总裁的素质将会下降。如果我们不认清这一点，那是不符合现实的。我国才华出众的人物毕竟是有限的。新加坡一直就像美国的太空穿梭机。穿梭机装有两支火箭，把它推进太空。我们有一支新加坡出产的火箭，强而有力，另外还有一支用人口配件在我国装配的火箭，它能加强动力，使穿梭机飞速上升。我们必须继续努力拥有这第二支火箭。

值得庆幸的是，我国人口中的人才分布情况，即智商的分布情况，使我们能够在50年代和60年代，从每年出生的5万到6万名婴儿之中，分别产生大约五、六十个第一流的人才，即平均每千人中就有一个。可惜的是，并不是所有这些有天赋才干的人都兼具坚强的性格、健全的气质和高度的干劲，以配合他们的高超天资。

过去15年里，我一直观察公共服务委员会的奖学金得奖人，并阅读他们在公共服务部门和武装部队工作表现的机密报告。我发觉到，兼具正直性格和品格的奖学金得奖人实际算起来每三千人中只有一人。在70年代，我国的常年婴儿出生人数下降到4万名。以每三千人有一名人才来计算，则具有天赋才华兼心智平衡的新加坡人，每年将有12到14个。

这种趋势将会越来越坏，因为大学和高中毕业生所生的子女人数比那些没有受过什么教育或只受过小学教育的人所生的子女人数少得多。根据1980年的人口普查，受过大学或大专教育的妇女（她们的丈夫很可能拥有相同的教育资格，而且她们的子女也很可能进入大学）每人平均只有1.6个子女。只受过小学教育的妇女（她们的丈夫很可能只受过小学教育，而她们的子女也很可能只拥有和他们相同的教育资格）每人平均有2.7个子女。没有任何教育资格的妇女（她们的丈夫和子女很可能和她们一样）每人平均有3.6个子女。如果我们把有关的统计数字局限于40岁以下的妇女，则受过大专教育的妇女和那些没有什么教育资格的妇女之间所出现的生殖差距就没有那么令人感到沮丧，前者每人平均有1.3个子女，后者每人平均有2.8个子女。

我们所以有相当多的人才，部分的原因是富有才华的人移居到新加坡后，都在这里成家立业。他们的子女通常也和他们一样。当然，我们也不要欺骗自己：我国的人才分布情况和美国的犹太人或美国的日本人相比，还差了一大截。在诺贝尔奖得奖人当中，犹太人特别多，这并不是偶然的。在美国东部和西部第一流大学里的教职员当中，犹太人所占的百分率也很高，有时达到50%，这也不是偶然的。具有高度才干的日本籍大学教职员、专业人士和商业执行人员的人数，和日本人在美国总人口中所占的百分率比较起来，是超出比例的。

国会议员曾提出选民的申诉，说当新加坡人急着等待购买他们的组屋时，当局却把一些点式组屋或高级公寓保留给持有专业证书的人士。国会议员必须根据我所提出的事实和统计数字，先向选民解释为什么我们需要招聘这些训练有素的人才，然后再使他们明白，除非我们为这些人提供住屋，不然，我们将永远不能招聘到这些人才。如果我们让他们租用私人房屋，而没有像私人公司那样，替他们支付高昂的租金，他们将永远不会到新加坡来。

当我们考虑到他们为我国经济带来一股额外的推动力时，就会明白保留几座点式组屋给这些人居住，不过是很小的代价，算不了什么。

在这种已经改变的环境里，我们怎样才能吸引外地人才到新加坡来，并且在这里落地生根呢？几年前，在一次环游欧洲后，我设立了一个委员会，负责研究我国招聘人才的前景，并且提出报告。由于这份报告，我们成立了一个叫做“专业人士概况及职业介绍服务”(PIPS)的委员会，由公共服务委员会管辖。我们也另外设立了一个“吸引国外人才委员会”(CATS)，协助私人机构招聘人才。委员会的建议已被接受，到目前为止已经完成了两次的招聘工作。第一次令人失望，第二次有了进展和希望。我们到较出色的英国大学的职业介绍所逐间查问，主要是物色亚洲人才，因为他们比较可能在新加坡就业，并且在本地永久居留。申请人倒是很多，但第一流的申请人却寥寥无几，简直是屈指可数。不过，这只是一个开端。我们需要更多能干和有才华的人来新加坡工作。新加坡人必须明了这一点，并把这种需要看成是对我们有利的。我们不得不和富有的发达国家竞争，这些国家现在也在招聘这些人才。我们必须使这些人才感到受欢迎和受重视，他们才会在新加坡定居下来，并且对我国人民的总体进步作出贡献。我们应该鼓励他们在新加坡定居，以便将来能够取得公民权，使他们和新加坡人一样，享有购买建屋发展局组屋及建屋与市区发展公司高级公寓的同等机会，并负起同样的责任。他们将给予我们一股额外的推动力，这股推动力已经使我们的经济和社会攀上最高的境界。如果我们当初只是依靠新加坡出生的人才，我们就没法达到这种境界。

我们不去争取高素质的人才，反而从外地输入了超过15万名非熟练工人，发给他们工作准证。我们所输入的不是第一流有头脑的人才，而是非熟练的体力劳工。如果继续推行这种政策，则后果不堪设想。

好在我们也自由地让有资格的专业人士到我国来工作。有很多这类人士已经在私人机构里工作了。到1982年1月1日为止，有1万4767名持就业准证者在我国工作。他们都是经理人员、工程师、银行专家、会计师和其他专业人员，分别在跨国制造业公司、国际银行和商行里任职。

他们有高度的才干，对我国的国内生产总值所作的贡献大大地超过了他们的实际人数。他们的头脑、他们的事业进取心和他们的干劲，使他们的公司业务蒸蒸日上，取得了成功。他们提供了就业机会，并加速了我国的经济成长。这种让货物与人才自由流动的哲学，促成我们成功。莱佛士就是基于这种哲学把新加坡建立起来的。新加坡人必须认识到：要不是我们吸引了这批学有专长的高素质专业人员到新加坡来，我们就不可能取得过去20年来那种经济成长的速度。

我们所以取得了成功，是因为我们了解到人才是成功的主要关键。私人机构将能够继续从海外吸引到新人才。至于公共部门，要从海外吸引新人才将是件困难的事。除了要吸引能干和正直的人才外，这些人才必须先要具有新加坡人的精神气质和效忠精神，才能被吸收进我国领导层的政治或行政核心。同化是一个漫长渐进的过程。即使是早年来自马来西亚的新加坡部长，当他们在1965年必须接受新马分家时，也都感到极度难过，更何况他们在新加坡已居住了一段很长的岁月。不过，不论多么困难，我们都得尝试。我们必须增加人才资源。

我们必须积极招聘脑力人才。如果他们是亚洲人，他们更有可能在这里永久居留。不过，非亚洲人也应该加以招聘，如果他们喜欢我们的社会，就给予他们终身的职业，而不只是短期性的工作合约。只有这样，我们才有可能罗致到好的人才。我们必须使本身的男女人才数目增加两倍或甚至于三倍。这些人才都学有专长、训练有素，能够协助我们发展为一个完全发达的社会。

我们过去的表现应归功于这批训练有素的额外人才，他们是在自然而然的情形底下被吸引到新加坡来的。除非我们着手吸引这批额外的脑力人才，不然，我们将无法步入电脑和机器人的时代。过去20年里，这批额外的顶尖人才已经为我国出生的人才带来了一股额外的动力，并且把新加坡从一个殖民地贸易兼军事前哨站发展成一个制造业、金融业和服务业中心。如果我们招聘额外的脑力人才，那么，在今后20年，我们就可以成为全球主要资讯、金融和服务中心网络的重要一环，通过电信电脑、录影电话、喷射机和太空穿梭机把各中心互相联系起来。■

搜罗栽培精英分子

◎1982年11月15日

八十年代初期，新加坡的第二代领袖陆续接班。在执政的人民行动党的干部大会上，李光耀向干部解释了为什么受人欢迎的第一代领袖须要引退，以及说明接棒工作的进展。

世

界并不是静止不动的，它时刻都在改变。人也会随着岁月的增长而变得衰老。如果我们能够保持像40岁那样精力充沛——思想成熟，又富有活力和魄力——那该多么理想。这样，我们就可以永远工作下去。不过，那是不可能的事。

我们都逐渐地衰老，而年轻人则逐渐地长大。每年，我们有5万5000名年龄达到21岁的新选民的名字被列入选民名册里。他们都是在21年前出生的。他们有不同的感受、不同的想法、不同的经历。到了1992年，那些在1982年时年龄在30岁以下的选民将占大多数。和老一辈的人不同，他们对吴庆瑞、拉惹勒南或我，都将不会那么熟悉。因此，我们的责任是要使我党和党领导层和这成长中的一代建立关系，了解他们的期望，并且促使他们支持有必要采取的措施，以便把新加坡发展成一个更美好的乐园。

人民行动党的元老如果紧握着权力不放，他们将不能够履行他们的责任。除非我们能够起用有才下、有献身精神和有魄力的人，也就是那些能够使党和年轻一代的领导层符合90年代需求的人，不然，新加坡将会有麻烦。我国目前没有一个政党可能取代人民行动党，为新加坡提供健全的领导。自1959年以来的23年里，人民行动党就是政府，而政府就是新加坡。一直领导着人民行动党的那批核心党员，并不是长生不老的人物。我们还可以继续掌舵多几年。不过，能够支持多久却是难以预料的事。

五年前，每当拉惹勒南从国外公干回来，我便会在隔天约他见面。我们共进午餐，一边吃一边听他对各份报告加以补充说明。现在，我会过两三天才找他，好让他恢复旅途中的疲劳。10年前，当我出国长途旅行回来，隔天就在电话中忙着跟人交换意见，作出决定。现在，我会在第一天安静地处理一些文件，因为我需要两天的时间来恢复旅途的疲劳。当然，我占了不少的便宜，如经验丰富、判断老练、懂得事情的轻重，因此可以舍末就本。尽管这样，理智提醒我，不可负担过重，撑到70开外。我们居住在热带，没有冬天。生活在有严冬的国家里的人，一年之中有三、四个月会把生活的步伐放慢下来，好像走进冰箱里进入冬眠状态那样。我们这里的炎热天气，使精力消耗得更快。

老一辈仍守着岗位，年轻人先吸取经验

我们认识到，人总不能长生不老，体能总会一天天衰弱下去，因此，才要推出一批比较年轻力壮的年轻人。我不是说，老一辈的人都已经老朽不中用了。他们还会守着岗位，直到这批年轻的接班人可以接管为止。年轻的接班人不必在这几年内接管。他们正在吸收经验，他们正学习如何治理国家，什么应该做，什么不应该做，如何根据不同的情况作出客观的判断。

让我老实不客气地告诉你们，一个人有才干就是有，没有就是没有。我的职责就是尽快发现一个主宰两百多万新加坡人命运的人，是

不是有才干。如果没有，那无异是在浪费我的时间，也是在浪费他的时间。不论是教人打高尔夫球，或是训练狗用鼻子嗅毒品，必须弄清楚的第一件事，就是那个人或那只狗是不是可造之材。

我还记得，一家美国军火商在1967年送了四只狗给当时担任国防部长的吴庆瑞博士。吴博士把这些狗送去陆军训练学校学习嗅查毒品的本领。说来遗憾，原来这些冠军狗只是样子好看，并不具备什么聪敏或特别灵敏的嗅觉。过了一个星期，训练员说：“别浪费我们的时间啦，把狗送走好了。”

当然，任何反对集团，也得就地取材。因此，除非我们故意装聋扮哑，不然，四十开外能当政治领袖的人才潜伏国内而没有被我们发掘，实在是不大可能的事。目前内阁中的年轻部长会有今日的地位，并不是因为他们是我的门徒，也不是因为他们骗取了吴博士、拉惹勒南或我的欢心。各位国会议员了解我的为人。对于恭维的话，我是无动于衷的。我的职责是罗致最优秀的人才，负起领导和治理新加坡的责任。

如果我是一个40岁的年轻新加坡人，在处理公务时，可能会感到战战兢兢。在新加坡，我们可以找到最优秀的人才，不过，他们也可能失败。执政了23年以后，我学会了怎样判断一个人的头脑和心肠的好坏。我研究他过去的记录：他曾经有过些什么作为，在几岁时做过些什么，不只是他所参加过的考试和怎样通过这些考试，而是在考试过后有什么成就；他怎样管人，怎样和人相处，对同事和部属是否起鼓励作用，是否有良好的判断力等。有没有坚强的性格？有没有无私的精神？除了他的本业之外，有没有献身其他的事业？我知道那一位部长对那一种工作最能胜任。对于年龄在36岁和46岁之间的人才，我们都已经加以搜罗、发掘和研究。我们已经挑选了一批精英分子，他们都是高瞻远瞩、出类拔萃的人才。你们都已经听过惹耶勒南在国会里所发表的言论。你们也听过詹时中高谈民主的空洞言论。他们就像陈旧的DC-3型飞机。他们只能飞到7000英尺高——这是他们在政治上所能达到的高度。

他们没法飞得更高。他们的飞行速度也无法超过每小时250英里。

我知道年轻的一批接班人可像波音707型飞机一样，凌空达到3万5000英尺的高度，并以每小时650里的速度飞行。虽然他们还没有达到波音747型的规模，但是，他们却具有波音707型所能飞行的高度、速度和航程。可惜我不能告诉他们会面对些什么难题，或如何去克服这些难题，正如在1959年时，我不能断定我们是否会成功，或在1965年，当我们面对几乎无法解决的难题时，我们能否加以解决。不过，他们却在某些方面占了优势。我们已经把党巩固起来，也加强了新加坡的整个政体组织网，他们可以 and 任何一个选区接触。我们的公务员服务比以前好，因为我们每年都在训练和挑选最优秀的学生加入公共服务。

人力资源发展的整个任务，在于训练和鉴定人员，找出适当的人担任适当的工作。以新加坡武装部队为例，当它在1965年成立时，情形一片混乱。但是，我们慢慢地把核心建立起来。过后，我们加快步伐，通过这个核心，我们可以辨认什么人能够担任什么工作、什么人可以成为战斗军官、什么人能够成为优秀的参谋官、什么人具有领导素质和具有战斗及参谋潜能。我们对评估军官素质方面的能力，一年比一年高。

我们改进了处理问题的方法。外交部在1965年成立时一无所有。今天，它只需花一些时间便可以就新加坡面对的几乎任何重大问题作出分析报告。我们是怎样做到了这一点？当然不是像初期那样，挑选一些旧人。那时，有些第二级公务员辞职出任外交官。由于我们当时没有多大的选择余地，因此只好任用他们。不过，他们的能力只是等于DC-3型飞机的飞行高度。只是改换名字，并不能够把DC-3型飞机变成波音707型飞机。因此，我们开始发掘具备波音707型飞机高度的人才。慢慢地，我们终于发现到这些人才。目前，我们所拥有的专才虽然不多，但也足够应付我国所面对的重大问题。

我们所不能预料到的是，到了90年代，年轻的领袖所面对的问题会不会那么艰巨，即使是老一辈的领袖能够年轻20岁而像1962年时那样精力充沛，也会感到穷于应付。情形如果是这样，对他们加以谴责是不公

平的。如果我是一个只有40岁的年轻人，我对前途将会感到担忧。外界的环境是那么的错综复杂和不利，有些问题根本无法解决。我们可能会遇上世界性的大萧条。这是不能够完全加以否定的。世界的金融体系正面对极大的危险。美国、西欧和日本的大银行贷出了5000亿元给第三世界国家，但是这些国家并不是把钱用在提高生产力方面，以增加输出，偿还债务。大多数只是把钱花掉，耗费在输入石油方面。另外一些却在大宗的合同里做手脚，大捞特捞，把钱存入秘密银行户口。总而言之，它们是无法偿还贷款的。另外有1000亿元是借给波兰等东欧国家，这些国家也同样无法偿还贷款。因此，金融体系正处于非常脆弱的状况。

如果金融体系崩溃，贸易将受到打击。我们可能要回复到物物交换的贸易，因为到时没有足以令人信赖的国际货币。他们可能会突然面对这些严重的问题，并且无法加以解决。并不是因为他们没有老一辈领袖那么卓越，而是因为即使是处于巅峰状态的老一辈领袖，也无法解决这些问题。

我要补充的是像老干部那样，我对老同志也一样有深厚的感情，尤其是那些曾经跟我出生入死，那些我深知可以信赖的人。在战斗中，他们并没有令我失望。曹煜英和陈志成就是两个这样的人。如果没有他们，没有他们的支持和勇敢的精神，人民行动党当年就不能在国会中占大多数，我们的政府就会因此倒台。不过，在面对自我更新的问题时，我还是委任了两个新成员担任公职，庄日昆被委任为我的高级政务次长，负责协助组织人民办会、公民咨询委员会、联络所管理委员会和居民委员会的工作。阮顺美被委任为政治秘书。我不得不请曹煜英和陈志成退位让贤。这是令我痛心的事。但是，如果我不这样做，并且只一味增加政府成员人数，人们就会质问他是不是变得优柔寡断了？你们和我都必须提出的一个关键问题是：他们对这工作能胜任吗？我知道谁不能胜任，因为他们没有那种能力。

衡量的标准是谁最能够保障和促进新加坡人的利益？提出这个问题后，我们就能罗致一批优秀的人才。这些人才，可能没有原班领袖那么

全面，在技巧上没有那么多多样化。这种素质只能从挑战和经验中得到。原有的政治领袖都是些特殊人物，他们多年来对英国殖民地制度深恶痛绝，就像在水坝里被堵住的大树桐要冲出去的情形一样。此外，他们深得民心，获得受过苦难的人民大力支持。老一辈的人都知道饥饿、贫困、苦难和失业的滋味。因此，他们都愿意努力工作，但他们的期望并不很高。

新一代的新加坡人只知道：如果他已结了婚，并且已向建屋发展局登记申请组屋，他可以在三年内获得一间组屋。在今后8至10年里，我们还可以满足这些期望。但是，当我们把新加坡全部可用的土地都建了房子之后，他们就必须承接父母的房屋。如果他们不明了这一点，或者新领导层不能把这一点清楚地向他们说明，那么，新加坡人本身便会自相争吵，而我们的经济将会崩溃。到了1995年左右，在多兴建八个像宏茂桥那样的新镇或40万个单位的组屋之后，我们剩下的土地已经没有什么。我们总有一天会达到饱和点。这并不是年轻一代的领袖不比老一辈的领袖那么富有想像力或创造力。只不过老一辈的领袖继承了英军留下来的空地和容易安顿的陋屋住户。年轻的领袖将继承多层组屋区，而他们只能在这些地方兴建更高的多层组屋。实际的增加是有限的。我们实行了填土计划。那么，难道他们就不能填拓更多的土地？也许他们可以在沿海地区多填些土地。不过，在浅滩进行的主要填土工程已结束。剩下的是深水区域。只要走出船坞水闸或防浪堤以外的地方，你就会发现这里的海床陡峭。在深水地方填土，费用是十分昂贵的。

态度改变的另一个例子是年轻一代的选民并不了解人民行动党，或任何其他政党，必须推出比例均衡的华、巫、印候选人。老一辈的选民，好像我们樟宜的那位干部那样，明白比例均衡和互相容忍的重要性。年轻的选民要受过良好的教育的人、能够更好地为他们做事的人担任国会议员。查峇是一位获得人民行动党支持、经过考验的职工领袖。在1980年12月在拉丁马士举行的选举中，他和一名无足轻重的候选人对垒，结果没有赢得绝大多数票，因为选民认为他所受的教育不够。安顺区年轻一代的选民申请组屋时要求享有优先权。当我们不肯答应他们的

要求时，他们便不投人民行动党的票，改投反对党。

事实证明，惹耶勒南的中选对人民行动党来说不是一件坏事。我所得到的结论是，我们的国会必须有几个更好和更聪明的反对党议员。没有反对党议员，年轻的领袖就没有练习的对手。他们需要真正的对手，以保持自己和身心健康灵活。我们也许需要进行一些改革才能做到这一点。

在生活中有一样东西是永恒的，那就是变革。变革是生活中唯一不断发生的。新的问题、新的期望和新的标准不断涌现。只要选民乐意努力赚取他们所希望得到的东西，有头脑的领导层就能使他们面对现实而达成所愿。最后阶段的传棒工作将不会立即进行，但不会拖延到80年代以后。

大机构的主要执行人员，大多数在65岁时便退休。政治领袖可以延长多几年才引退。但是，要延长多久呢？布列兹涅夫一直工作到75岁。这算不算是明智的做法呢？我想在没有退休前所剩下的几年最好是用来考验和发掘更优秀的人才来接管这项重任，而不是紧握不放。这对新加坡最有好处。我们都有孩子，他们对年轻一代的前途都负有责任，不能为所欲为。我们的孩子长大后，我们会有孙子——这又是另一重的责任。

在一个完全改观的世界里——在经历过巨大变化的新加坡——我们的杰出人才必须面临考验，吸取经验，以便使领导层能够制订有效和实际的办法来解决几乎无法解决的难题。我们必须发掘更多能够解决问题的领袖，这些领袖要有能力传达他们所制订的解决方案，以及号召和动员人民大众支持他们的解决方案——这就正和过去23年来我们所做的一样。

党干部的职责是确保干部和领袖们精诚团结、上下一心。我们一直要他们谨记的一点是：组织里的人必须重质不重量。一个组织要有良好素质、忠心耿耿、临危不乱的人，才会健全。当这批年轻的领袖凭自己的本事渡过每道难关时，你们和我就都能舒一口气，因为这告诉我们，他们将能够使新加坡安度另20个年头，不断向前发展、推进。■

找领袖不能碰运气

◎1984年9月30日

在行动党干部大会上，李光耀谈到网罗人才与政治稳定的关系。他说，行动党一旦停止罗致人才，就会变得脆弱，而能干者将会外流或向行动党的统治权挑战。

1 1975年，我到牙买加访问。这个拥有美丽沙滩、海湾、平原和高山的岛国，方圆2000平方英里，人口两百万，平原种着面包果，山上种着茶树和咖啡树。岛上有矾土，来自美国的有钱旅客买下美丽的海湾后，在那里建高尔夫球场、小船坞、冬天避寒的假日住家。但是，牙买加却陷入困境，人民党的政策赶走了资金、企业家和专业人士。茶叶和咖啡的收入并不够，失业人数与日俱增。

一个星期天，我经过市区，举行会议的酒店外筑起一道作为保护用的有刺铁丝网，铁丝网外，有一名牙买加华人驾着汽车经过。他大声喊：“李先生，李先生。”他停车后步下车来说：“别忘记我们，别忘记我们。”他把名片递给我，是一名产业代理。他说：“我的朋友全走光了，这里已没有前途，没人要买房屋，国家要垮了。”他说得那么兴起，竟然不把我身边的那些黑人牙买加保安官员看在眼里。他连珠炮似的，向我说了一大堆政府的疯狂政策，使国家像缝线被拆散后的缝口一

般。政府提高工资，减少工作时间，把矾土国有化，为穷人提供更多津贴，受过教育的人和专业人士纷纷离开，到加拿大和美国，留下他替他们卖房子。我的保安官员越来越不耐烦，我祝他好运后便走开。

此后，我便留意牙买加的局势，1980年10月，爱德华·西加被选为总理，取代民族主义的迈克·曼里。西加是一名有黎巴嫩人与苏格兰人血统的牙买加人。他头脑冷静，办事能力强。西加的政府请求那些已经移民到美国和加拿大的华人、黑人、医生、会计师以及专业人士回国。我上一回和西加见面，是在新德里。那时是1983年11月。他说他正面对困难，这个国家是可以养活自己的人民的，世界银行贷款给它修理基础设施、公用事业设备、公路、码头等等。一些小规模的新投资也已流入，不过，那些已经走了的专业人士都不回国。他们已在美国和加拿大建立事业。

像牙买加这样的逆境，一旦发生在我们身上，我们便完了。牙买加有两千多平方英里的疆土，风调雨顺，阳光普照，土地肥沃，面包果、茶叶和咖啡会生长，又有矾土。一家叫凯萨铝业的公司挖出矾土后，制成铝片，输出国外。自从政府和他们的态度有所改变后，旅客又重新回到波多里奥斯和蒙泰阁湾。这些美丽的胜地都有奇特的名字。

如果我们在600平方公里的土地上，把我们的经济解体，上天并不会帮忙我们。我们只能依靠提供增值的产品和服务，才有办法生存。我们清楚这一点，因此，我们要和马来亚合并，就这样便有了马来西亚，合并后不久，我们在1965年脱离马来西亚。现在要靠自己，走错一步便完蛋。

当年，我们所面对的挑战，是那么大，以致必须推动全民作出反应。我们做到了。我们改变了工人的态度。我们修改了劳工法令。雇佣法令促使劳资双方建立新的合伙精神。

1968年1月英军开始撤退。各方以为大祸即将临头。英军提供了国内生产总值的20%。没有政党出来竞逐1968年2月的大选。只有七个议席面对竞争。换句话说，大家都对人民行动党说：“由你们作主好了。”

新加坡并没有瓦解。当我们使新加坡进展顺利时，在接下来的1972年大选中，那些在1968年躲得不见人影的政治家，又出来参加竞选了。他们提出的课题是什么呢？废除内部安全法令；释放受拘留者；废除国民服役；提高中华语文和文化的地位。

什么是“真正的政治”？

一些政治学者说，马来西亚和泰国都有“真正的政治”，但新加坡没有。他们说新加坡没有“真正的政治”到底指什么？是不是因为新加坡（无论是在行动党支部或中央执行委员之间）没有持续不断的政治倾轧和争权夺利？

什么是“真正的政治”？难道影响新加坡人民生活的事务就不够真实吗？新加坡的前途、社会结构、经济本质、就业机会、生活水平、住屋、教育、警察与保安、国防与武装部队难道会比马来西亚及泰国的差？

难道他们是说，一个稳定和自律的政府，和政权相对稳定的执政党就不是“真实”的？

当我们面试陈原生时，他解释他最终同意担任候选人的原因是“新加坡没有人要当国会议员。在马来西亚，他们的首相曾经警告，如果继续在政治上花大钱，搞政治花招的事将会没完没了，而国家也将分裂。那是两种不同的体系。”

陈原生说：“在新加坡没有人要当国会议员。当议员没机会赚钱，却要在压力底下做好各种事情。民众也睁大眼睛监视着你。当议员有什么好处呢？不过，话说回来，我如果不肩负起责任，若是整个体系被坏心眼的人接管的话，该要怪谁呢？因此我决定接受成为候选人。”他是合逻辑而勇敢的人。政府的声音和力量，就靠国会议员了。

一人一票制对那些具有魅力的人，善于与别人沟通的人和善于表演的人有利。

我们有必要知道魅力指的是什么。是指特殊的吸引力和魅惑力，是

领袖足以引起民众效忠和狂热情绪的个人魔力。在苏联的制度下，这种能与人沟通的能力是无关重要的。最重要的就是有密谋策划的能力，和有很强硬的性格，因为你不是由人民大众来评判你，而是由政治局中的大约12个关系非常亲近的人，来决定谁是最强的一个，谁最有可能领导他们并获胜。

我们演进了一种制度，使我们能挑选一群男女担任国会议员。领袖或总理必须是从这群人中产生出来，因为历史的偶然，我们采纳了干部党员的政党制度。我们改善了遴选国会议员的制度，没有人可以篡夺一个党支部而成为候选人，正如世界上大部分国家那样。

我们的制度比较类似日本。日本的国会议员必须参加竞选，但是没有日本国会议员可以单纯因为他在电视上表现很好而当选首相，他必须获得自由民主党中两个或两个以上派系的支持。这些派系非常谨慎地推举他们的人选，他们选的是过去的副部长如福田赳夫、大平正芳和中曾根康弘，以及内政部的行政人才。换言之，他们必须经过谨慎的遴选过程，以便在大选中获胜。然后，在国会里，他们必须给执政的自民党中各派系留下良好印象。只有这样，他们才有机会成为自民党的总裁或日本首相。

我们的制度也一样，第一代领袖是在偶然的情况下出现，我们不能靠碰运气的做法寻找第二代领袖。

如果我们没有挑选最能干和最肯献身的人才，如果我们只让我们自己喜欢的人或随波逐流的人填满国会，我们一定失败。

我们把最好的人才延揽进来，这样做使到反对党找不到杰出的人，那些有聪明才智的人就算不同意我们的政策，也一样可以加进来。他可以说服我们修改政策，为人民做好事。

面积600平方公里的新加坡有一个优良的码头、完善的机场、先进的通讯设备，还有勤劳聪明的工人。我们要如何谋生？我们是否有很多的选择？如果你坐下来想一想，新加坡要怎么样做，才能为人民带来美好的生活，你就会发现，我们所采取的是最好的途径。如果有人能提出更好的办法，那么就应让他加进来，指示我们应该怎么做。

人民行动党一旦停止罗致人才，就会变得脆弱，如果我们把正直又肯献身的能干人才排除在外，那么，当他们发现事情不妙时，他们会有两个选择：在国家垮台之前一走了之，或者向人民行动党的统治权挑战。

要旧同志让权让位，是一件不愉快的事。一些元老可能说：“他是总理，他要继续做下去，他要撵走我们。”我的责任并不简单，我可以让所有的旧同志做到最后，不过，一旦国家发生麻烦，我将受责怪。

政治、经济与社会风气已改变

新加坡的政治与经济情况已经改变，社会风气也是如此。吴俊刚在他的演讲中指出，人民行动党的议员和部长，是没有机会贪污受贿的。我们不能期望有才干的人，放弃高薪的工作及牺牲家庭，而去当低薪的部长职位。要不是我们调整薪金，招揽人才会更困难。

当我在70年代提高我的内阁同僚的薪水时，我自己没有加薪，我不需要加薪，我的妻子有收入，维持我的生活所需。不过，对我那一代的人来说，当我们涉足政治时，我们并不关心金钱酬劳。

为了要在新加坡的前途问题上拥有发言权，我们已拿生命做赌注。情况已经不同了，在80年代，搞政治是从事另一项职业，一项比高级执行人员或专业人士更缺少吸引力的职业。“我会中选为议员而担任政务部长吗？如果我失败，我会丢脸吗？为什么不继续做董事，以后再成为ABC有限公司的董事经理？”我们不能恢复1959年的情况。

我们的议员是经过严格挑选的，因此，新一代的平均能力，比老一辈的平均能力高。目前还未安排的是新一代的领袖，我无法处理此事。

总之，我认为幸好我们能在1958年订下制度，规定干部必须开会，以前是每年一次，过后两年一次。我们都没有背信食言，我们不需要分肥分官的“真正政治”，使我们振作起来。我们必须了解所担任的是“圣职”，正如吴庆瑞博士所说的。如果我们不实现誓言，新加坡将不能生存，道理就是这么简单。■

议员须磨练洞察力

◎1985年1月10日

李光耀在1985年1月中，写了一封信给行动党的所有新任议员，传授从政的经验，并勉励他们克尽己任，利用和基层接触的机会，磨练自己的洞察力，为党和政府争光。

大

部分新国会议员都没有基层组织的经验，等他们在各自的选区安定下来后，在四到六个月内，应该让他们和工会联系。

我会请王鼎昌（全国职总秘书长）安排你们担任各个工会的顾问，让你们认识工会的领导层，并给以他们工作上的协助，这样一来，当工会会员在举行会员大会以及在佳节聚餐联欢时，你们就会体会到工会会员的感受，使你们有机会磨练政治洞察力，发挥你们的技巧，以便鼓舞及带动一群人追随你们的政策，或者和刁难的人周旋。

政治和人有密切关系，在宪法下，我们要当政，就必须每隔五年取得大多数议席里的大多数选票。在这种宪制之下，灵敏的政治嗅觉，是每个国会议员不能缺少的素质。所谓敏锐的政治嗅觉，就是了解与体会到那些少受教育、照顾不周的穷苦人家的感受以及想法。他们希望过好

日子，担忧生活素质会退步，尤其担心他们的孩子不上进，对这般穷苦人家的希望和忧虑，你们必须了解。

一些新的议员很容易和群众打成一片，这是他们与生俱来的性格，另一些就必须克服各种社会、文化及语言上的障碍；不过，你们将从中获益，使你们更深一层了解，新加坡工人个人的想法和做法是什么样的。你们也会更加了解，在追求他们各自的团体利益时，身为团体一分子的新加坡工人，他们的想法和做法又是什么样的。你们和工会分会领导人以及会员的交往，也会使行动党的议员更具有群众代表性，也会巩固行动党和职总的联系。我也是从职工运动中，认识到新加坡不同种族的想法和感受，他们怎么样工作和斗争。我进入工会，虽然身居法律顾问的要职，不过，我因从事工会工作而使群众接受了我。

一场艰巨的大选战斗后，在战斗中共进退的候选人会有一种休戚相关的感受。这是竞争剧烈的大选战斗的宝贵产品，激战之后，生还者会点算一下幸运的同袍，不会忘记不幸战败的同袍的勇气。党的中坚份子、胜利者和失败者之间，建立起一股深厚的同志情谊，这种情谊没有在1980年的大选产生。两名候选人在1984年落选是使我们清醒的一次经验，不过，这并不是一场生死的斗争。

老一辈议员都有敏锐的嗅觉

你们和老一辈议员的关系，包括你们对自己选区的前任议员的评语，都有助于建立或者损坏议员之间的同志精神。你们之中，有一些比你们选区的前任议员、老一辈的后座议员、次长以及政务部长受过更高的教育。不过，你们虽具有更好的头脑、受过更严格的训练，却不应该自以为是，在服务人民及从事政治这方面，你们就具有更好的性情以及更灵敏的感触。老一辈的议员身经百战，他们屹立不倒，因为他们是政治上最坚强的生存者。对人民，不论是个人或团体，老一辈议员都有敏锐的嗅觉。例如：在训练时，见习军官是向经验丰富的准尉，而不是向将军学到最多的东西。

见习军官进入参谋学院时，可以向学院的指导员学习行军战略，不过，关于战场的基本战术、在炮火攻击之下的士兵的士气如何，在受到敌人攻击时，如何掩护及求生存，这些经验只能向身经百战的准尉学习。只有他们才知道，在枪炮之下的人，会变成怎么样的一个人。

如果你们能恭谦及虚心地向老一辈议员求教，使彼此的关系融洽，这不但对你们有益，对党也有好处。千万不要抱怨支部委员会、公民咨询委员会、联络所管委会或联络所的设备太差，老一辈议员已尽了他们的力量。他们给你们一个现成的支部，还留下银行存款，又加上一群好帮手和联络网，所以，你们继承了这一切之后，应该加以改善，争取更好的成绩。

人生如过眼云烟，你们当了议员，你们也许会、也许不会成为部长或次长，但总有一天会轮到你们让贤给另外一批新的议员。在担任议员时，把事务做得比过去更好，那就是你们的成就。因此应该好好为选民及国人克尽己任，为党为政府争光。■

给予人才公平待遇

◎1985年3月22日

在国会辩论中，李光耀谈到行动党的议员与部长们，在从政后所作的牺牲以及在金钱上的损失。在人才难求的情况下，不能只一味要求人才作出贡献，而不给他们公平的待遇。

我

要强调，新加坡的资产和行政效率能够保留下来，是因为我们完全没有贪污的行为。

政治领导层所立下的高标准虽然不易遵守，但一旦失掉这些标准，我们的一切成就将跟着烟消云散。

为什么我们这个小岛国能生存？为什么我们比许多天然资源丰富、人力充裕、市场广大的国家更能吸引银行业、电脑软件、金融服务、资讯服务业到我国来呢？

任何旅客都知道，只要他一踏出机场，乘搭德士，在马路上川行时，他就会看出不同之处。

我希望能以非辩论性质来讨论这个课题。这并非是要取分，而是觉得我们应该想想国家的前途。

“你如何确保1959年一群偶然在一起的有志之士在掌权26年后仍旧不受污染？”

我们设法招募年轻的人才，他们属于不同的年代。我不是说他们不能做出同样的牺牲。我仍可付给他们旧的薪酬，但我这样做，对得起国家，对得起他们吗？

每一个人的薪酬都提高，总理例外

1970年6月开始，当我们渡过第一个阶段的经济衰退和1968年英军撤退的危机后，每一个人的薪酬都提高，总理除外。

第一副总理的月薪提高到4500元，大法官提高到3500元，议长3000元，部长4500元，而总理仍维持在3500元。

我冻结自己的薪酬是因为担忧国人可能误解这个讯号，而使工会过分狂热争取工资，同时在准备吸收失业所带来的冲击前，使国家陷入困境。

1973年，我的薪酬才调整，提高到9500元，而总理、副总理、大法官、部长、议长、总检察长和法官之间的薪酬差距也缩小。

我不需要向我那一代的国人证明我们的牺牲，不过是为了年轻一代的新加坡人，我不相信要求年轻同僚具有和我们一样的绝对献身精神是一种聪明的作法。

这并不意味着他们不会献身，只不过是不要去压迫他们罢了。

对我和我的高级同僚来说，金钱是微不足道的。拉惹勒南不担心他所领取的薪酬是高是低，事实上，他的月薪从第二副总理的薪酬减少到目前的高级部长薪酬。

这只是一场连续剧的结束，而不是新加坡的结束。

让我引用本月14日《亚洲华尔街日报》的一篇报道。

该篇提到越南的报道说，为了应付生活费，越南的公务员兼职，有些公务员兼做两份额外的差事。他们翻译课本、教导外语和栽种蔬菜。

其他的譬如巴士司机载送超额的搭客，从中谋取更多车资；相应的，警察则在高速公路设立检查站，向巴士司机索取费用。

我拥有一幢官邸。这幢官邸仍属于我的。除了作为官方的酬酢外，我并未使用它。我认为，由于我理家严谨，才使我的家庭成员很有分寸。我最终希望不需要这幢官邸。1965年新马分家，该官邸才归于我。

吴庆瑞博士、杜进才博士、拉惹勒南，我自己以及其他几位，如杨玉麟和贝恩等的情况都是这样。我们不需要靠我们的妻子来养家。可是，你要看得出我们在精神上所受到的压力。

有两项重要信条我们应该遵守，你是否要维持我们独特的制度呢？它的确是独特的制度。我或许是共和联邦国家薪水最高的总理。如果以官定薪水来计算，我或许是第三世界共和联邦里最穷的总理。特克斯群岛和凯科斯群岛总理因贩毒，在迈阿密被捕。其他著名的人物必须在调查庭里受调查。共和联邦秘书长遍游各国，他知道什么人，干下什么事。

以1959年来说，在51名议员中，有21名议员受过中学教育，12名受过小学教育。到今年，没有议员只受过小学教育，6名受过中学教育，3名受过高级中学教育，70名受过大专教育。我想，我们这么做是正确的。

我们有一个经议决的应酬拨款，这不是应酬津贴。如果部长款待客人，便由应酬拨款的款项支付，如果他没有款待客人，这笔拨款就没被动用，全部回归给政府综合基金。

如果要的话，我可以仿效好些共和联邦国家的做法，把它改成应酬津贴。我可以提供有车夫驾驶的汽车。共和联邦国家的部长也都获分配房子，他们搬进去住，然后把自己原有的屋子租出去。在好些国家，他们还有权购买有关屋子。

我本身并不计较，但我并不是说这种做法是不正确的。1971年，大马国会通过一项特别法令，供给部长屋子、一辆有车夫驾驶的汽车、速记员及秘书。他们在1981年修正有关法令，使到这种供给能根据通货膨胀因素加以调整。

我并不是要向马林百列区议员（吴作栋）建议，当我不在国会时，代表我通过像这样的法案。

我们有忠心的领导层，这是新加坡的幸运。如果你刻薄些，可以说他们负担得起，所以不必担心。

我们不让我们个人的担忧影响我们的政治行动。我们的妻子都受过教育。我们认为她们能在任何情况发生时，负起照顾子女的重任。

如果你开始想要动用储备金，那么一切就完蛋。因为你的私人秘书总会知道，要他不知道那是不可能的事情。比方说，如果人家送我一份非常值钱的礼物，我就把它带回家。我收到很多礼物，如果全带回家，那么我的秘书得到什么呢？秘书只是替我把礼物包好让我带回去。

如果我要这些礼物，我会把它们交给财政部长估价，然后买下来，可是，我并不是艺术品收集家，结果这些礼物都放置在总统府、总理办事处或在其他地方展出。

如果我的妻子不是一个专业人士，我会这样做吗？我可能会担心，但这是可遇不可求的情况。波东巴西议员（民主党议员詹时中）应注意这一点。

我的家庭有四兄弟，两个当律师、一个当医生、一个是股票经纪商。当股票经纪商的那个弟弟并没有念大学，但最有钱的却是他。

我那位当律师的弟弟比我有钱，当医生的弟弟也比我更富有。我曾半开玩笑的说过，这些年来，我靠我的妻子来维持这个家庭。我问道，你要不要冒这个险，让以后的总理也这样做？这不是很愚蠢的做法吗？

谈到英美的制度，前英国外相卡灵顿辞职后，就出任通电公司的董事主席，他的收入比当外相的收入还要高。卡灵顿目前是北大西洋公约组织的秘书长。

美国的制度又是怎样的呢？美国人更加直接了当。今年2月27日《华盛顿邮报》由伊利莎白所写的一篇报道，题目是《美国首都的关系》。这是双关语，它从官场到商场的薪水一直谈下去。让我读出这篇报道的片断。这篇文章这么说：“政府的薪水比外面的薪水还来得多，通常是两倍或比两倍还要多。”

我认为，我们应该根据市场的做法，建立一个诚实、公开、可以辩护及行得通的制度。如果放掉这个做法，就会变成贪污或是虚伪。

公开议员资产将更难吸引人才

我拥有一份议员和部长的资产清单。我准备公开，但这会减少吸引人才的机会。议员们之所以备案，是因为若有人对他们提出指控，那些文件就是调查的基本资料。所以，这些文件必须是真确的，否则便成为麻烦的根源。

公开这些资料，会使寻找人才的问题更加严重，人才会因此而不愿挺身参政。

这是个真正的问题。真正能管理新加坡的人，算起来总数只不过20多人。我们要面对现实。我们是不可能重新制造创业的一代，也无法使50和60年代重现。更大的挑战必会到来，当它出现时，现有领导层将受到考验。

我国有676人，他们所缴付的所得税，比部长们的薪金还要多。

股票经纪、医生、律师等专业人士的收入比部长们高是事实，但是，我绝对不相信，这676人对新加坡会比财政部长、国防部长和国家发展部长来得重要。

在新加坡，任何人作出的决定，都不会比他们这三位的影响重大深远。

大法官的薪水23000元，总检察长19500元，法官16000元。大法官的职位将会空缺，他就要68岁了，没有65岁以下的人有资格及愿意当大法官。总检察长一职也将空缺，他就快55岁，要退休了。律政部常任秘书也是个空缺。自詹达拉斯退休后，我们是那么的缺少律师，以致要非律师出身的霍斯达当常任秘书。有两位法官已经超过70岁了。我虽和10多名律师谈过，但他们还不想出来。人才的确难找呀。

这是个很简单的人性问题。我在1963年拉巴克（前律政部长）出来当议员，因为我告诉他，如果没有良才相辅，眼前一切成就就会消失于无形。他当了议员，但也损失了金钱。

到了1970年，巴克说够了，一切都上了轨道，他要引退了。假如议员们要知道巴克为什么要在1970年引退，我可以透露一件事。他要求引退，是因为他还不起抵押金。他以在李与李律师馆的收入抵押他的屋子。他还不了抵押金，所以我把巴克的薪金从2500元提高到4500元。

由于巴克被我说服继续留下来，巴克损失了几年的丰裕收入。

以前的事不再提它。去年，最顶尖的律师年入150万元。巴克可以轻易成为顶尖律师。他是女皇奖学金得奖人。

也许年轻议员不知道，有超过25年经验的律师，属于最好的10%，包括安顺区议员在内（工人党议员惹耶勒南），每年收入可达70万元。

次好的25%律师，年收入也有35万元，平均来说，是15万元，执业10到14年的律师，如波东巴西区议员，最好的10%，年收入超过33万元，次好的25%，可达20万元。有谁要成为月薪1万6000元的法官？或1万9000元的总检察长？

香港这样解决这方面的问题：如果香港律师不多，他们便从外地请进女皇律师，他的总收入约40万元。他只付微不足道的所得税。

若以香港女皇律师和我们的总检察长的收入来比较，扣税前，他的收入多了2倍半，扣税后，其收入更多了3倍半到4倍。

我认为，如果以市场力量来决定收入，那这个问题就能解决。如果解决不了，司法制度就无法再支持五年。高庭有两位法官已经年过70岁。1981年调整薪金后，两位律师受委为高庭法官，一位是黎嘉材，另一位是邓立平。我必须召回一位最好的外交官，古玛拉三美出任法官。

行动党没有如此素质的律师。唯一能出任律政部职位的律师是律政部长贾古玛，他来自国大。

因此，我正认真考虑，是否应该援引征募法令来解决这个问题。

我要严正指出，这的确是个问题，我们不应自欺欺人。

财政部长陈庆炎博士本可以离开内阁回去华侨银行。有一次和华侨银行主席吃午餐时，我顺口问后者：你会给他（财长）多少钱？华行主席答说会立刻给他加倍的薪水，加上其他利益。

是已故财长韩瑞生和我先后劝陈庆炎博士不要离开内阁。

陈部长可以不必做财长，他为什么要面对这么多不愉快的场面。他是个沉默寡言的君子，不像我那样好斗。我准备随时随地跟人家过招。

我准备调整下届财长的薪水。年轻部长也许等到明年经济好转后也会获得加薪。

不只是财长的薪水，其他职责重大的部长薪水也会获得调整。难道防长财长不值得这样的薪水吗？他们的决策，影响新加坡的前途，如果不是重量级人物，他就不应该做。我要的是重量级的人物。

尽管建筑业不景，王鼎昌第二副总理原本可以取得比目前薪水多三倍的收入。我是根据他的所得税计算出他原本是属于收入最好的25%中的一群。

我要大家诚实，不要做伪君子，如果我们继续虚伪的作风，我们就不能维持这个制度，这个制度肯定会垮下来。

我们怎么能自欺欺人？我们经过20年才建立起来的一切，就一笔勾销吗？所以我建议应该实行一种诚实、公平的待遇。

议员们的牺牲是很大的。红山区议员林子安放弃一间公司的职位；金文泰区议员陈天立也是这样。他们都是品德高尚的人，但我们所定的标准很高。我毫不客气地说，国专区议员黄根成离开一间私人公司，我问他，若留在私人公司而不出来参政，是否更好？他说还是会更好更值得。你要我以惠普公司的方法奖励他是不可能的。

我可以赚数百万元，我比我弟弟还要笨吗？能力比不上我妻子吗？我在合伙公司所拥有的股份，是相当于律政部长所拥有的两倍。

我处在开发政治资本的地位，并维护我所作的事，因为我相信那是对的，钱财对我是不重要的。但对于跟随我的人来说，并不是不重要的。

你贬低这一点，最终会卑躬曲膝，你不能生存下去，其他国家可以这么做，新加坡却不能。

我对议员说，为何我们穿着随便，因为这是政府官员的生活方式。来见我的人都穿得比我华丽，我感到满意的是，知道不那么做就不能达到原定的目标。

当你加入行动党时，就像是加入神圣行列。

政府每年支付给内阁部长和我本身的薪水总额只有466万元，而我们必须管理整个国家，同时每年要为人民带来350亿的国内生产总值。

反观新航，它每年的营业开销是28亿，占全国国内生产总值的十分之一以下，它支付给高级执行人员的薪水却高达380万元。■

与私人部门争人才

◎1989年3月23日

在国会辩论法定职位的薪金调整声明时，李光耀谈到加速擢升优秀人才的必要，以面对私人企业的竞争和挑战。他也解释部长应获加薪的理由。

良

好的行政系统是重要的。但是在发展中国家，一个杰出的政治领袖却对国家的存亡有生死攸关的关系。

在一个发达的社会里，平庸之辈当部长并无大碍，国家还是会生存。1945年到1958年这13年间，法国出现超过31个政府，每隔四到六个月，一个政府便垮台。但是，由国家学院训练出来的毕业生却把各行政机关管理得有条不紊，保住了政府的事业。进入这些高等学府就读的都是最优秀的学生，竞争剧烈。因为当时他们有马歇尔计划，入口已经定型，社会上没有基本的矛盾。

在一个发展中的社会，如果政治领导层懦弱，就算有最好的行政系统，也起不了什么作用。

因此，我们必须问自己的第一个问题是，如何才能继续享有稳定、良好的政府、良好的政策以及经济增长。

先撇开政治领导层不谈，我希望民事服务具备了必要的条件，那就

是我们能继续从每年的100名最优秀学生中，吸收至少30名进入民事服务的各个部门，不管是行政、医药、工程、绘测、会计或法律等。如果我们做不到的话，政府便无法为私人企业提供成长条件。

录取约50人淘汰20人

要吸收30名优秀人才，我们就必须录取50名左右，将20名淘汰。

我想告诉你们我和一名来自亚细安国家的部长在一年前的一段谈话。他刚卸下职位。他那时是首次以平民的身分来新加坡走走、购物和打高尔夫球。临走前，他来拜会我，我们谈了大约15分钟。

我问他的经验，他大谈他的国家所面对的种种困难，而造成这许多困难的原因是社会还不成熟，社会上出现太多互相倾轧的集团以及不稳定的情势。金钱政治是个很大的问题，他称赞我在新加坡创造了一种政治文化。在这种政治文化之下，人民不必花大笔钱就可以涉足政治，不必靠大量的金钱资助就可以中选，当选后也没有欠下人情，可是在他的国家却不是这回事。

因此，在新加坡，从政的人可以大公无私，不欠别人的情。这是一名非常老练的政治家给我们的称赞，他说的是真心话。

他已不当官，也不求什么，他只是不拘礼节地和我谈话。

我们是如何达到今天的局面呢？从1959年的革命阶段，发展到当前基本上稳定的阶段。我们能够取得今天的成就，是因为我们能够随着情况与社会的改变而改变。我确实是抑制工资。当我们碰到英军撤退，而不抑制工资直到经济复苏的话，那将是一种愚蠢与不切实际的作法。当英军在1970年撤退，我第一次对公共服务与部长的薪金作出大幅度的调整。接着我们时不时调整薪金，不过，最大幅度的薪金调整是在80年代。这是由于私人企业界大幅度调整工资所促成。

政府向来都是大专毕业生与工人的最大雇主。在50年代雇用的人数达到50%。今天，私人部门却起带头作用。如果我们所付出的工资无法和私人部门相比的话，我们所得到的将是别人所剩余的。

如果你是麦肯罗、博格或贝克尔，而你参加温布登网球赛并争取胜

利。在第一流和第二流之间，那种差别是好几百万元的。没有人会喜欢在自己的球拍、运动衫或鞋子上打出二流明星的名字。

看看娜拉蒂罗娃，她绝不放弃把她的名字印在球拍、网球、运动鞋运动衫上的专利，直到岁月不允许她再弹跳为止。

在她和拾球童之间，差别在哪里？是否有人要观看拾球童打网球？或者如何拾球？游戏由谁决定？是谁决定奥林匹克运动会金牌奖的价值？那是市场力量在决定。整个体系便是如此。要得到最大的成果，就得让市场来决定。

美国洛杉矶体操健将卢·雷顿，赚钱百万计，只是花他每周数晚，每次上电视几分钟的时间：表演跳、弹、转、扭。而卢·雷顿是你在你的跑步鞋及一切体操衣饰上想留下的名字。

如果你只是第二流的，情形全然不同。你能在第一流的位置多久，是不能肯定的，它可以消逝得很快，这是市场的力量。

你不能像摩西一样在中栏短跑中夺魁，观众对中栏没兴趣，他们在看金牌人物。第一流的有数百万的追随者，其他人就没有。当他们步上领奖台时，乐队奏起国歌，美国星条旗在飞扬。那些在木马和双打上弹跳出色的，比其他人值钱得多。

这个体系为新加坡带来了最好的成绩。我经历九次全国大选，第一次全国大选是在1955年，那时李医生（非选区议员李绍祖医生）还没进入国会；从1955年直到今年，这是个最好的国会。

我们是如何维持这个水平的？

新一代领袖倾巢而出，到选区访问、开会、讨论、评估。吴作栋在1980、1984及1988年大选期间，和他的班子都这样做了。

即使在力劝之下，仍然困难重重。因为劝说才俊参政时，连他的妻子也要能被劝服。她不要牺牲家庭生活。那不仅仅只是钱，而是时间、隐私，一起度闲暇与假日游的时间。

在新加坡这么小的社会里，620平方公里上住着稠密的250万人口，大家经常在俱乐部、餐馆、聚餐会上碰头，难免会互相比较起彼此的生

活方式，即使不公开比较，在心里也会比较。那是我们社会的本质。即使是我们的孩子，到学校去也会比较生活方式，比名表，那我认为愚蠢的。

没有好议员，就不会有好部长

据说目前最时髦的事，是问对方到哪儿度假去。马来西亚、印尼、菲律宾、泰国，去这些地方已经过时了，你有没有到过狄斯尼乐园、欧洲？在发展中国家这已是得来不易了。也许10年、11年或12年后，我们还是个发展中国家。政治生涯是极其艰苦和复杂的。

问题是，我们如何向前迈进？要有好部长，必须要有好议员，因为部长来自议员。没有好的议员、政务次长、政务部长、高级政务部长，就不会有好部长，那是一个进程。

让我解释一下这差异。“撒切尔夫人当首相的薪酬，只相等于公务员首长薪酬的一半。英国公务员首长的薪酬，据我记忆所及，大约是290000元（90000英镑）或284800元（89000英镑）。

公务员首长的薪酬与大法官一样，那等于五星级海军上将、皇家空军元帅的薪酬。退休后，你仍保留五星上将或元帅或其他类似的名衔。

那是个不同的制度。约翰·霍斯金斯，一度是撒切尔夫人的管理顾问，1980年初他在执行员学院演讲时就说过，“撒切尔夫人第一任政府的人才，都不足以组成一家跨国公司的管理层。”那种制度便是这个样子。

英国的常任秘书比部长要聪明能干，这是毫无疑问的。要挤进英国民事服务，你必须是牛津、剑桥或其他一流大学的最好人才，并且还要先参加一个竞争激烈的考试。

最优秀大学的最好学生只是够资格参加考试而已！这个制度的理论是：参政只是一种公共服务，而你本身必须有个人收入，你不能仰赖公职薪酬或议员津贴。这个制度一直持续到1945年第二次世界大战期间。我在稍后的1946年到英伦。

一种社会转型发生了，而英国自那时起就未曾停止改变。在许多方面是变得更好了，因为旧有的阶级社会已经被挂置一旁。但他们却无法

改变这点，因为在政治上要维持加入民事服务，同时取得私人部门待遇的神话，是很困难的一件事。要担任公职，就须拥有本身的收入。

保守党通过校友会组织，找出部长及领袖。他们包括银行家及各公司首脑。保守党照顾他们。工党则拥有工会及合作社组织，并负责照顾他们。

你们了解美国的体系。你加入公共部门，和所有决策人保持接触，然后你离开，你不是成为律师，就是加入顾问公司，受雇成为说客。或者你就加入华尔街，就如里根政府的第一任预算局长大卫史多克门。你可以写本书赚两百万美元，或赚取百万元薪金。

因此，四年是值得的，但这也不断在改变，因为这是四年或三年之后的价值。为什么要服务八年？在华尔街的价值并未提高。也许在美国，这是一个很好的体系。

但我们没法把政治领袖及常任秘书薪金制上的挂钩断除。在每个国家，这两者都是相关的，我已考虑过这个问题，因为我曾打算去掉这种挂钩。

我昨天刚在《国际先驱论坛报》第2页，读到一则由美国较有创见的专栏作家大卫·布罗德所写的报告。他提到一个前所未有的局面已经出现，因为美国的法官都要离职，他们无法再做下去。

大法官威廉·莱因克利斯前所未有地召开新闻发布会，透露德克萨斯州拉雷多市联邦地庭法官乔治·卡森（George Kazen）的窘迫困境，这是目前在美国发生的典型事实。

10年前当卡特总统委任他当法官时，卡森在私人企业赚取12万美元的年薪。今天，他的年薪是89500美元，因通膨而更缩水。

卡森说道：“为国服务了10年，我的家庭却付出了整百万元的代价。而最刺伤我的莫过于别人对我说：你这个职位薪金优厚工作写意，如果你离开，许多人可以填补你的空缺。”

“当卡森宣布他将离开，以觅新职时说：‘我接到外界许多试探，那些工作的起薪都在20万美元左右。天啊，我告诉你，我们是被牺牲的一群。我承认我感到烦躁、痛苦。’”

“不论是布斯总统或众议院的民主党领袖，在上个月惨败之后都没有进一步谈论加薪的事情。”

如果你们了解美式政治，就会知道它设计出一套在政治上精巧省钱的途径，让每个人有得加薪，他们有个委员会策划推荐谁应获得加薪。

总统以下，每个人都可以得到50%至80%不等的加薪额。总统要做的，只是签名提交给众议院，如果参众两院没有一个反对，它便自动核准成为法律。

也就是说，只要参众两院其中一方保持中立，另一方反对的话，它也能通过。

可是一经电台论坛节目和播报员谈论后，每个人都收到排山倒海而来的信件，大家紧张起来，议长于是召集议员投票。

结果加薪建议被否决，委员会报告书不被接受，所有法官的困境便如上述。

现在的问题是，政治领袖与公务员的薪金是否不应挂钩？有趣的分野在此。

委员会许多成员支持把众议院议员的薪酬和法官及高级行政官员的薪酬分开来，并立刻采取步骤处理司法与行政的危机。大部分众议院议员并不觉得应处理这件事。

布罗德的文章指出：“众议院过去和现在，都应该调整薪金。但其他两个部门面对更大的危机，它们的官员的薪酬并没有其他名誉荣衔或外快收入来辅助。”

假设你是参议院或众议院银行委员会的成员，在一个20至30人的早餐会上遇到一群说客，他们的目的就是要影响你在委员会中投票的立场。你在会上主持演讲，一次报酬是数千美元，除了早餐之外。这方式一直持续下去。

诚实和实际地看待问题

我们是否要采纳这种方式？今早的言论气氛鼓舞了我，我们已把信息传达开去。不要假惺惺，应该诚实和实际地看待问题。

你们需不需要人才？你们是否承担得起不要人才的后果？如果有人对你说，新加坡政府的部长组不成一家跨国公司的管理层，你们是否承受得起？

如果我们的常任秘书比部长还行，我们将失败。我这样说一点也没有过分。他们都是能干的人才。但我们需要的何止是一般的能干。

我们面对的并非寻常的难题，需要对问题通盘了解并有制胜妙法的能手。

我有五位部长——吴庆瑞、韩瑞生、杜进才、拉惹勒南以及林金山，他们比他们的常任秘书更能干。你可以查他们的档案，问问他们的常任秘书，如果这些人的才智只比得上常任秘书，我会感到担忧。

在一个发展中国家的情况里，一个部门的领袖不只必须了解一般人民的论点，同时也必须在争论之后问一下自己：在我们的情况之下，这样做行得通吗？先不管英国人、澳洲人、纽西兰人是怎么做的。

这里是新加坡，在这里的情况下，这样做行得通吗？只有那些具有政治敏锐以及经历混乱局势的领袖才能决定。

当我们开始建立陆军、海军及空军部队时，我们必须一切从头做起。当时，我们的人口只有210万或220万人。我让我的最好的部长吴庆瑞卸下财长的职位，由林金山接任。我要吴庆瑞从无到有，把武装部队建立起来。

吴庆瑞曾是志愿军的下士，那是他仅有的军事经验，但是，我倒很想看看有那一个参谋长敢当面和他争论。

他对武器、战略以及兵法方面的知识，都是自己学来的。为了使我了解他，他确保我也阅读他所读过的这类书籍的基本常识。

我的脑子里装满这方面的东西，什么是连队？什么是排？什么是旅？什么是营？什么是师？它们的职责又是什么？你试试看叫一个常任秘书来做这项工作。

我们研究了以色列的制度、瑞士的制度、瑞典的制度，最后制订自己的制度，而这个制度证明是有效的。

最难的事是找一个像吴庆瑞，像韩瑞生，像拉惹勒南，像杜进才，

像林金山这样的人才，因为如果你一旦丧失优势，你的常任秘书是救不了你的。这样的事不断发生，为什么我们和别人不同，因为我们把最好的人选投入水深火热的政治圈里。

做常任秘书要比当部长容易得多。担任常任秘书是件较容易的工作。他们不必为了回答波东巴西区议员或非选区议员的问题而担心。他们向部长提出建议，所依据的逻辑是，这些都已在某些国家实行过。然后说，部长先生，一切靠您的选择。

以为选举任何人出任新加坡公职，新加坡也能照旧运作的理论，是愚不可及的。情况并非如此，常任秘书知道得最清楚。

在英国及美国，这种情形可能出现。他们的领袖都是有效的沟通者。要当选你就得这样。他们对这点毫无疑虑。你看美国报界如何对待里根总统：“不许干涉，总统！”“在内阁会议时打瞌睡，不感兴趣就早点儿去睡吧！”在那样的体系里，那并不算什么。你要不要当总统？

年复一年，你到处挥拳击掌地演讲以争取支持。但要是你在荧光幕前表现不好，你就完了。有良好的公共关系，你就可胜出。然后，你可挑选愿意放弃旧有工作的人出任新闻秘书。好像舒尔茨就放弃在加利福尼亚州的总裁职位，出任国务卿六年半，只赚一点钱。这是可能的，但这是他们的体系。我呀请你们采取更实际的想法。

有几点，我想是值得回答的。我们是否已放弃理想主义，而采纳物质主义？不是的。我们只是在适应新环境。陈德水不接受年轻一代和他有所不同的看法。但他们却击败了他。让我举一个例子。

陈德水能干而且意志坚强。那时我们缺乏好教师。于是他说服一个年轻人，一个总统奖学金得奖者主修数学，把他送到一所顶尖大学，以便将来成为教师。年轻人回国后说：我要加入行政服务。陈德水说：不行，教师是一门好职业，我就是由当教师开始。你看我今天不是升到这个位置吗？于是年轻人成为教师，不是大学教授，而是成为初院教师。

几年内，这个年轻人安排别人付款替他解约。我们失去一个人才。我们只有一个当了几年的教师，但一家大公司却拥有这个人才好长一段时间。我可重复类似的故事。市场是决定一切的主宰。

我们已制造了一个局面，令我们不可能再告诉一个年轻人说：你跟从这种做法，就如陈德水当时所具有的选择。那时民事服务每年只有两个行政服务职位。除此以外，你就只有成为教师，或自己开间小店。

李医生说，把常任秘书和私人部门比较是错误的。我们的思维是否完全不同？难道一个不必吃、不必生活、不必把孩子送去念大学，另一个人就需要？你是否生于不同时代，一个在公元前一个在公元后？他针对英国的法官及女皇律师的事说了很多。刚巧我也知道这些，因为这是我的专业。你让一个最好的女皇律师在赚取一大笔钱后出任法官，让他在五、六十岁前的适当年龄赚取最后一笔免税的最高收入后任职。但在70年代，工党政府上台执政后取消这个制度，于是他们有麻烦了。现在的政府再度调高法官薪金，让他们享有优厚的养老金。他们出任法官直到75岁，从此生活得快快乐乐。而且在很长的一段时间里，享有完整的养老金。但这些却是另一个社会的价值观。我已尝试找人出任新加坡法官。我每次根据名单找人时都相信这是有关系的。如果你假装这种现象并不存在，将导致整个制度瘫痪。

这回不是我们最后一次面对同样问题。过多三四年，吴作栋及他的委员会须找出另15至20个优秀人才取代年纪较大的一批。在这15至20个人才中，须有三个具有部长潜力。最终如果有一个出任部长，就很不错了。因为作为成功的行政人员，不一定保证能成为成功的部长。部长必须有不同的才干。你必须杰出，而且不只要上镜，处事也要机敏。■

吸纳移民解决人才荒

◎1989年8月20日

在国庆群众大会上讲话时，李光耀谈到新加坡的竞争力、人才外流及华族人口减少的问题。他指出政府吸收外国移民，包括香港移民，是为了我们的经济、社会及政治利益，不会有任何新加坡人在攀登社会阶梯时吃亏。

今

年6月，我接受英国广播公司访问。在访问结束时，访员问我：“您对新加坡的前途有何看法？”我必须立刻为英国广播公司电台的全世界听众描绘出新加坡的独特情况与条件。于是，我说24年前新加坡像逆水行舟，但24年后，新加坡已无需艰辛地挥桨，取而代之的是舷外摩托。

我应先解释一下，为什么用这个例子，因为一些年轻人可能会问我为什么这样悲观。这是一代观念不同的人，他们是在过去二三十年成长。他们所知道的新加坡是个井井有条、蒸蒸日上的新加坡，人息更优厚，住屋更舒适；学校更好；医院的设备更好；食物更丰富；酒店更豪华，毫无瑕疵。在他们的印象中，这是新加坡原有的生活方式。我并不是在这样的环境中长大的。那时，新加坡只是大英帝国的一部分，而大英帝国原本是要延续一千年。当战争爆发时，没有人相信日本人会动摇大英帝国。但我看到那个世界在短短一个星期内就崩溃、灭亡、粉碎。

1941年12月8日，第一枚炸弹落下。1942年2月15日的农历新年，我见到第一个日本兵士。在那令人难以置信、笔墨无法形容的三年七个月苟延残喘的日子里，只有上帝知道前途是什么。

然后，我们加入马来西亚，认为那是一个安全而面积中等，足以建国的地方。但不到两年，我们退出了，像只独木舟，逆流而行。

我问我的一些年轻同僚，其中两位的意见值得引述。我先引述杨荣文的话，他大约32岁，想法新颖。关于他对新加坡的看法，他说：“我们像个乡村俱乐部，资产庞大，会员证不可转让；终止会员资格，你就失去现在和未来的特权。”那是一个完全不同的看法。我提出他的意见，是因为我们必须找出年轻一代新加坡人对前途的看法，以及为什么去年4000多人决定离开。

李玉全，他是一个十分谨慎的人，在电视上发表声明时，他都做好“家课”，小心翼翼。这不是因为他反应缓慢，而是因为他十分小心，不随便发表言论，所以，也应引述他的话。他说：“以人口和国民生产总值来说，新加坡不会比纽西兰或瑞士小（我自己觉得拿新加坡和瑞士比较有点自己抬高身价，但不要紧），我们的基本组织坚强，所以我有信心。”基本组织是政府结构、教育制度、工会系统、管理层与政府及工人的关系和社会组织之道。

现在我将进入今晚大会的主题——谈谈人才外流的问题。

首先我要告诉你们一些不加渲染的统计数字。去年，我们颁发良好品格证书给新加坡公民，以便他们在申请移民时，可以呈交给当地政府，证明他们的记录良好没有案底，讲道德；现在看看他们都外流到什么地方。

总人数是4707个。他们都是年轻人；年龄介于20岁至30岁之间，大部分是未组织家庭的人；他们还有一辈子工作的活力。换句话说，这是一个国家最渴望吸引的年龄阶层——受过教育、受过训练；假使你举行一场长跑，你知道这样的一个人只须三小时就能到达终点。这批人才当中，51%去了澳洲；30%去加拿大；7%去美国；5%去纽西兰；7%去其他国家。

过去几年，外流人数迅速地上升。60年代，人数是微不足道的，到了70年代，人数开始增加，大约上升到1000人；到了80年代，近2000人；前年为3500人；去年是4700人。

这意味着什么？我认为应从世界潮流的观点去看待这个问题，这是兴起人才外流潮流的时代。假使你既不是受过教育，也没有才华，那你就透过伪造护照的方式，比如假使你是斯里兰卡人，你尝试偷渡到吉隆坡，再去柏林，从柏林再偷渡去伦敦；你冒充是难民，撒谎说如果你被遣送回去，你就没命。

但是如果你受过训练又有才华，你就可以横渡不同的国界。

这对我们有什么影响呢？首先，我们本来是个受惠国，我们的人才来自大马、泰国和印尼。我们好几个世代是东南亚的教育中心。很多人都留下来定居。一旦新的门户打开了，他们就可以到比较宽阔的天地去，离开自己的国家，把一切放弃，连根拔起，到更远的地方去，当然不是去到加拿大那么远，以方便探访亲戚。澳洲还不算远，去柏斯只是飞行五小时，去悉尼则需九小时。

这就是情况的改变，我还有无数的例子可举。我们有九位高庭法官，其中七位是从大马来的，只有两位是新加坡人。七位来自大马的法官是大法官黄宗仁，A·P·拉惹、黎嘉才、邓立平、古玛拉三美、陈锡强、杨邦孝。另外两位新加坡人是蔡福海和辛纳杜莱。

我们再往前看，我们还能找到哪一些人来担任司法委员呢？——赵锡燊、格林柏和陈朝耀，他们三人是新加坡人。

挑选的范围是缩小了，因为这些人才可以移居到其他国家去。当他们不能时，我们就可以网罗到九个中的七个。在那九位法官中，我们委任他们时，考虑的是他们是不是最合适的人才，而完全没有考虑他们来自什么国家。

现在，新加坡人反过来成了其他国家要吸收的人才。我们要用理智、冷静和明智的态度去适应这个潮流，教育我们的人民如何权衡利害得失，不要听信谣言，随便做出判断。

是的，另一方草地的草看来始终更青葱。但情况是否如此。我们都受英文教育，我们的专业资格都和加拿大一样，虽然和美国不太一样，但这是可以转换的，我们基本上是用同一种语文。至于澳洲和纽西兰，也几乎是一样的。纽西兰看来并不吸纳那么多外国移民，因为它的经济并不太好，而且距离较远。

替代人口出现负数，华族人口减少

这只是问题的其中一面。我们还有另一个更严重的问题。我要让你们知道我们失去多少，因为我们的婴儿出生数目不足以替代我们。在这两个问题上，我们一方面失去本身的人口。一方面又没有足够的替代人口，这将使我们步上莫希干人（美国印第安人的一支）的后尘。

数字显示从1975年至1988年，如果我们生育足够的替代人口，换句话说，每一个妇女都生育2.1名婴儿，以替代她和丈夫，人口数目的增长将处于零的水平。

你知道同样的老问题。大学毕业男性趋向下娶，因此，大学毕业生和非大学毕业生结婚。“高级水准”毕业生也下娶，在底层的小伙子没人可娶，只好找他们的议员，要求让持有工作准证者居留下来。

如果我们的人口出生率继续像去年一样增长——去年是龙年，人口出生率有所改善，我们作出调整，那是往乐观的方面想。虽然我们不会继续取得像去年一样的出生率，但我们也不会和以前一样糟。让我们假设年轻一代觉得他们必须作出反应，为他们的未来，采取一些行动。

今后会出现什么情况？马来人将增加7000人，这高过他们的人口替代水平，因为他们的出生率较高——虽然龙年对他们没特别的意义，但这无论如何是愉快的一年。印度人将减少700人；华人则将减少7万人。

出现这种情况的原因我曾在1983年提出来，当时只有37%的大学毕业男性和女大学毕业生结婚。这个数目每年增加，现在是52.2%。但你可以看得出情况的改变是那么缓慢和痛苦。其中一年甚至减少1.4%。今年的数目有增加，在首半年增加0.4%。

换句话说，假设50%的大学毕业男女结婚，48%的女大学毕业生必须下嫁或保持单身，甚至嫁给外国人。这将出现什么后果？现年35岁至39岁的年龄组合中，22%仍未婚。

在“高级水准”和理工学院毕业生当中，21%仍未婚。这个数目将会增加，因为每一年有更多学生升上大学、工院或“高级水准”。

看看中学的“普通水准”毕业生，18%未婚，数目达5000多人。小学毕业生也有8%未婚，但请仔细看看数目。在1970年，只有3%小学毕业生保持单身。现在人数已增加将近两倍。这意味着什么？它意味着我们教育我们的女性，使她们能找到工作。如果她们无法找到心目中的男性，无法找到一个中学毕业丈夫，她们宁可保持未婚，因为这些女性都希望至少能嫁给中学毕业生。

不仅华人和印度人面对这个问题。当我知道马来人也面对同样的问题时曾大吃一惊。我准备了一个图表，但电视台的一名马来族场务经理告诉我，这并不是什么新鲜的事，他早已知道这个情况。我们有将近13%的马来女性未婚。她们不想和丧偶或离婚的马来男性结婚，因为她们不要他们的孩子。她们只想和未婚者结婚，情况已彻底改变了。

华人和印度人的未婚数目达20%，原因是很明显的。适合的男性下娶，使到适合她们的男性人数不足。但她们不愿下嫁，或觉得很难下嫁。而那些最终结婚的人，她们迟婚，有较少的孩子，她们要出国旅行。此外，还有许多其他理由促使她们选择较小的家庭。这种情况需要许多年来纠正，但是我们已开始着手处理。

我们改变有关的组合，各种奖励及抑制措施都要改变，不过必须记着的是，单是在最基层解决数目的问题，是没有用的。这只会增加我们的问题，我们必须在各层次解决问题。只是增加足以填补工厂职位的人手，不能解决我们的问题。我们必须填补各层次职位的空缺，尤其是吸引那些有希望升到经理级的人才，以及从事研究与发展的人才。每一个国家都在寻找这些人才。我举一些例子，这些例子不能涵盖一切情况，不过，它们说明一旦移民政策改变，白人国家不再鄙视亚洲籍人才，我

们将面对一个危险局面。你知道，电脑分析专才及高科技人才非常短缺，因为这些是增长得很快快的行业。我们的国家电脑局及九家信息科技公司，在过去四年内——从1986年到1989年，损失了67名系统分析专才及其他相关的顶尖人才。这些人才中，并非全是新加坡人，有一些是我们发掘而后在这里定居和成为永久居民的人，大约是一半对一半，我们失去他们。你也知道，银行业正在扩展中，不只是在亚太区，其他地区也是如此。世界的金融服务业正经历变革，从1984年至1988年的五年内，我们损失了26名银行业人才，其中五名可能会回来，他们并非移民，他们是受派遣出国。

世界所缺乏的不只是拥有高度精密技术的航空工程人才，也包括拥有简单技术的人，譬如飞机工程师。你知道世界的航空业正蓬勃发展，新加坡航空公司在过去12个月损失了52名飞机工程师、技师、机舱工程师、机舱服务人员及一般工人。

我们必须分析、研究及检讨这个问题，并公开讨论，我们无法躲避现实。其他国家的草地并非较翠绿，因为许多移居的人，后来后悔了。我们必须使社会做好准备，以应付不同的情况和世界。我们的那一代从未想过移民，因为这从未在脑际闪过。

我们必须以所拥有的来创造前途。在这方面，我要你们看到，为什么我们正试图及为什么我们应该保障已经在这里，及那些将在这里出世的人的前途。

我们让25000名香港蓝、白领工人移居我国。但是，首先必须记着的是，我们只是让那些在“普通水准”会考中考获五科及格、工艺学院毕业、获第三级全国技工证书或中学资格加上有1500元月薪者前来新加坡。换句话说，我们给他们的不是工作准证，而是就业准证。我们有超过100000名工作准证持有者。我们却只有大约15000或16000名就业准证持有者。

我们所寻求的正是有这类素质的人。这样的人能使新加坡成为一个更好的地方。当然，我们并非乘人之危，我们不能那样做，我们是为了我们的经济、社会及政治利益。如果不是这样，我们便不会这样做。这是为了新加坡的利益。

我们已分析了第一批2000多人的申请书。我们拿其中的200份作了抽样分析。他们的家庭小，是2.8个人。我们移居海外的则是2.5个人。

勤劳、能随机应变、有竞争力，是他们比较优越吗？我不认为是。我认为是整个制度使他们成为优越的工人。在他们的政府制度中，无论是在保健、教育或住屋方面，都没有津贴。每一个人都自力更生。此外，也不需要国家团结，因为英国人从来就未曾要在那里建立起一个国家。他们不能这么做，他们会与中国发生摩擦。

我对全体新加坡人作出保证：我们将以自己的方式吸纳外来移民成为新加坡人，那是必要的！移民的数目是那么小，平均25000名移民乘上2.8家庭成员，那个数目只相等于过去的女皇镇人口，却分布到15个组屋区里去。

我们已设立了一个委员会，有几个政府部门参与，包括经济发展局、建屋发展局、专业资讯与招募服务署以及社会统合管理服务公司。这些组织早已开始进行工作，以处理我们每年从国外招聘的100多名人员的工作。

在这个委员会之上，还设有一个部长级委员会。它的成员包括不同种族的部长与议员，务使每个人都能对大局有个全面的看法。这个委员会的主席是由杨荣文准将、马宝山及另一位担任。他们会再推选至少一位马来族议员及一位印度族议员，务使每个人清楚看到移民数字，这里头并没有什么秘密。

我所要说的是：所有新加坡人都会得到好处，要不然政府不会这样做；在攀登社会阶梯时，没有人会因此而吃亏。

外国移民的到来将推动我们的经济，同时提高我们的国家地位。要知道移民到我国的身分只是永久居民而不是公民；换句话说，我们不会给予他们津贴，也不会提供住房或其他津贴，包括吴作栋所提的翻新组屋的计划，这个计划只是让公民受惠。但为了公平起见，那些已经获得新加坡公民权，并且有意留下来的人，就能加入我们的行列。唯有这样，我们才能进步。■

领袖不应指定继承人

◎1990年11月18日

在人民行动党干部大会上讲话时，李光耀畅谈新一代领袖的表现，也谈到吴作栋与李显龙准将之间的关系。他也强调本身不相信领袖可以指定继承人的做法。

1 990年11月是新加坡历史上的一个重大日子。这就是领导层的换班。经过30年后，我们凭本身的经验创造了我们自己的政治文化，以满足我们的需求。到新加坡访问的外国人都明瞭：我们是不同的。不同之处在于政治文化，也就是支配新加坡领导人物行为的思想态度与价值观所代表的政治文化。

在许多国家，人们都争权夺势，因为权力意味着金钱，而金钱可买到一切东西。因此，马可斯在菲律宾搜括了几十亿元，使国家债台高筑，要好几十年才能复原。在这样的一个国家里，政治是那些争着往上爬，希望靠权力致富者的生死斗争。

新加坡的政治廉洁而又公正。我们不可能走任何其他的路线。我们没有广大的土地可供农业用途，也没有石油等矿藏。新加坡以前是大英帝国在东南亚的首府。当我们与内地的联系被切断时，我们就与工业化世界建立起联系。要通过这种联系求生存，我们必须要有良好的组织、良好的教育和良好的适应能力，以面对不断改变的世界环境。

我国政治文化的一个主要特点是，当领袖的人不能自私自利或以自我为中心。人民行动党的每个干部都必须抱着利他主义，有一种肯为同胞做事的气概。

我们如何传播和保存这种政治文化呢？我们展开了一种不寻常，但幸好是成功的罗致人才的方法，把一些志同道合、具有相同动机的人招募入党。我们曾从党支部选拔人才，但却无法找到足够的人选。因此，我们从党外罗致人才。然后，在工作上有了密切的接触后，他们都认识及了解到，在我国，为什么掌权的人需要符合最高水准的要求。

从来不相信领袖可指定继承人

我从来不相信一个领袖可以指定他的继承人，并肯定他会成功。当一个领袖指定他的继承人时，他所选的人可能不是被选者那一群人中的自然领袖。这样一来，他周围的人就可能不太愿意同他合作。可是，如果你选出一群人，让每一个人都有可能成为你的继承人，成功的机会就更大。你让他们互相竞争，让他们自行决定谁将当领袖。由于这是他们自己的选择，这个继承人就会得到他们的支持，成功的机会也就更好。

我们罗致了好几个能干、有献身精神的人才。他们选吴作栋为领袖。他们将会支持他。

我在1988年的国庆群众大会上告诉国人，他们可以信赖他，他有能力领导一个能干、能胜任和诚实的政府。有一点他们不能期望作栋做到的是，他在动员和激励人民支持政府政策方面，不能像我一样有效。这不是他的特长。当然，我的旧同僚也助了我一臂之力。他们可说都是一支管弦乐队里的好乐手。

吴作栋将是乐队指挥。他将指挥其他乐手演奏曲子。他将决定什么是正确可行的政策。他有勇气采取坚决的政策，例如把我们只生两个孩子的节育政策扭转过来。不过，在动员和激发基层的支持方面，他需要其他人的帮助。

苏卡诺是一个伟大的演说家，苏哈多却不是。但把印尼引上成功之道的却是苏哈多。吴作栋可以做新加坡的苏哈多。至于成功与否，则要看他如何向人民解释他的决定和政策，其他部长如何帮他动员基层。他更需要靠内阁同僚的帮助来动员基层的支持。

他已讲明，他出国时由李显龙出任代总理的原因。显龙善于辞令。他不是我。但他有一种强烈的冲劲和热情，可为作栋的班子传达思想和感情。其他的人可从旁协助，在中文方面有王鼎昌，在英文方面有贾古玛和陈庆炎。马来文方面有麦马德、施迪和阿都拉。甚至杨林丰，他那一张笑容可掬的脸庞，在他解释拥车证如何能够缓和交通拥挤的现象时很有说服力。他不能把拥车证变成一项受人欢迎的措施，但他能够使人明了并且接受拥车证是必要的措施，虽然他们并不喜欢这种措施。

这样的伙伴关系行得通吗？我们见过拉沙里和马哈迪的对垒。为什么不能来个李显龙和吴作栋对垒？我不认为这样的事情会发生。其实显龙和作栋都更乐意过着普通人的生活。他们做普通人都会有出色表现。他们都能各自在政坛以外的领域取得成功。如果我向他们说：“好吧，我们不再需要你。”他们都会感谢我，而他们的家人也会感谢我。

还有一个原因，他们为什么不会相互抗争。显龙在国防部当军人时，作栋是国防部长，显龙在他手下工作了四年多的时间。我没有教显龙出来从政。请他出来从政的是吴作栋。1983年年底，作栋托我请显龙出来从政。我照办了。显龙说：“不行，我的妻子去世不久，家里乱得很。以后或许我会考虑考虑。”他既然这样说，我也就不再提了。几个月后，作栋亲自向显龙重提这件事，并说服了他出来从政。因此，他们两人之间有一段存在已久而且稳定的关系。显龙年纪还轻，来日方长。如果作栋失败，对显龙会产生不利的影响，因为他跟作栋的关系太过密切。如果他挖作栋的墙脚，等于挖自己的墙脚。

批评我的人认为我要显龙当总理。但我并没有这样做。为什么？这跟我没有委任吴作栋当总理的道理一样，那就是，他那一群同伴必须选他，支持他做领袖，他才能成功。如果我指定显龙当总理，其他的人将很勉强地支持他。部长和国会议员都会暗中反对他，而且反对的势力会扩展到民间去。

我对这种事情绝不感情用事。不错，显龙是我的儿子，我当然喜欢他。我们父子的关系一向很好。我希望我们之间没有代沟。但他没有理由继承我的总理职位。我没有义务要使他在政治上成功。我的工作是要使新加坡成功。

我认为在我引退之后有所改变将是好的。这个论点还有更深一层的理由。我本来不晓得他到底有多像我，直到有一天我在电视荧光幕上观察他才知道。当时，新广电视新闻播映显龙出席一个记者招待会。接着他做了一个小动作（把衣袖往肩上拉），和我的动作完全一样。他还有其他和我近似的言行举止。我觉得，过去31年来，新加坡人对我已经看够和听够了。稍为改变一下对新加坡将会有好处。以后，在一个不同的局面里，新加坡人可能决定要一个像他那样的领袖。到时，他将凭自己的优点，争取应得的地位。

让我说明一个明显的事实：我对作栋和他的班子的成功，有密切的利害关系。假如我保持健康，思想敏捷，我可以掌管新加坡数十年，很少人会怀疑这一点。但是，没有人可以告诉我，我不会一朝醒来，医生突然告诉我，“你必须到医院作检查。”并且从医生的神情看来我知道那将不会是例常的检查。这种事已在我的朋友身上发生过，如拉惹勒南。有一天，当他在纽约时，他的心脏突然发生局部缺血。接着，他就在伦敦接受心脏绕道手术。几个月后，在新加坡，医生割除了他肺脏的一部分。因此，我的最好选择是现在就移交。

当作栋和他的班子成功时，那是最后的表扬。

最后，为什么我要留下来担任秘书长。吴作栋说他要我担任一个辜加守卫的角色。我将尽力保持身体健康，负起这项任务。在一个历尽风浪的大家庭里，我将设法使局面平静下来。但是，当我不在时，情形又会怎样呢？在那种情况发生之前，班子中应该有些人已经学会如何使动荡不安的局面平静下来。

第二个理由是，根据民意调查显示，老一辈新加坡人对我留在政府里感到较舒适。外国投资家对他们的投资较放心、因为在过去重重的危机里，我都扮演主要的角色。经济成功的基础大半要靠信心支撑。几年后，这个领导班子将不必再借重于我而能靠自己的力量创造信心。■

发掘人才持续不断

◎1988年8月22日

李光耀在向新加坡国立大学及南洋理工学院学生发表演讲时，针对学生提出的问题，详细分析了新一代领袖与上一代领袖的不同点。他也谈到发掘吴作栋与其他新一代领袖的经过。

问：总理，你在最近的国庆群众大会上的演讲中，提出1980年对五位第二代领袖的评价，你目前对这一支新队伍的评估如何，尤其是你如何评价吴作栋先生，因为他是由新一代选择继承你的人选。此外，报上也报道你昨天在人民行动党大会上对第二代领袖在危机发生时能紧密合作的机会是60对40，你怎么做出这样的评估？

答：你们如果有阅读我在国庆前夕所发表的国庆广播献词，知道我们对我们的国民生产总值所作的预测趋于谨慎。我一直低估我们的进展。换句话说，我一直在实现我所许下的承诺。这就是为何你们一直会认真看待我的原因。如果我只一味作出承诺，而无法兑现，我将不能留在政府中长达30年。

首先，我1988年（对新一代领袖）的评估和1984年比较起来，目前这支队伍更强大，因为它有更多人。1984年选出的一批人中，有更多人当了部长。我原先的评估是在1980年，八年来，这一批人已成熟。

尽管有人被淘汰或退休，能够组成内阁中第一线队伍的人选几乎增加一倍。困难的是他们一起成长的方式和过去不同。我们这一代领袖，是在重大事件下产生的。我们互相结合起来，没有人邀请我去面试，挑选我，考验我，给我任务，对我进行评估。我所受的评估是很简单的，那就是公开争取支持。除非我能赢得支持，公开发表我的看法和把事情做好，我才能生存，否则我将被淘汰。就是在这样的基础上，吴庆瑞、杜进才、拉惹勒南、王邦文、贝恩、林金山和我能携手合作。阿末依布拉欣一度只是军港的一名电话接线员，但是他有勇气和能力。他领导军港工会，是该会的会长，而且我们需要一名马来人。他是一名能干、稳重与勇敢的人，如果那个时候有奖学金，他是能够进入大学的。在事件的考验下，我们迅速成长。

当时，我们必须培养另一批领袖。长期以来，我们一直认为这是会自动产生的，就像物理中的渗透作用一样——通过党支部的活动和竞选，一些人会冒出来，而那些好的会自然而然地脱颖而出。但后来我们发现这样不行，这样是很糟的。

到了1976年，我们已逐渐年长，对时间的飞逝，我们越来越焦急时间已越来越少，但我们却仍未找到明显的继承人。我们是有忠于行动党的人，曾出现伟大的斗士和勇敢、优秀的基层组织者，但要成为一位内阁成员，你也需要能够计划，能够收集数字和资料，以及制订我们的政策。因此，我们有意识地努力进行自我更新。

我感到庆幸的是我多数的部长都比我年长，有些年长五岁，有些10岁。他们都提醒我，不久后，我将会觉得膝盖、肩膀和臀部有点僵硬。

我记得有一次吴博士和林金山一起回来时，他们告诉我当有一天你打完高尔夫球之后，要脱下衬衫时，你将发现自己无法举高双手把它拉出来。听这类的谈话，我极为惊愕，因为他们比我年长六七岁。我非常关注这样的问题，寻找继承人的工作于是开始。

吴作栋是由韩瑞生发掘出来的人才。他曾获得经济系一等荣誉学位，在韩瑞生属下工作，先后在经济发展局、财政部任职。后来他被派到海皇轮船公司，把这家出现赤字的公司转变为一家有盈余的公司。他

自1974年起担任董事经理，在三年内改进这家公司的业务。韩瑞生说：他已找到一个人才，这个人可以接替他的职位，他可以退休。我们找他来，和他进行面谈，在这样的方式下，我们找到几个人。韩瑞生也发掘了陈庆炎博士，他会见他们，因为他当时是财政部长，而且我们能干的人才都在财政部。

我们以这样的方式，进行发掘人才的工作。但是，我们所需要的是能力比把一家公司转亏为盈更强的人。你必须能够感受人民的情绪、感觉和抱负；你必须能够动员他们，和治理他们，使他们能和你共同争取他们所要求的生活。因此，我们有必要考验他们，无可避免地，有人会遭受淘汰。这意味着招募人才的工作更困难。因为如果你赶不上，将会泄气和沮丧，这是非常困难的事。一些人被发掘出来，非常有前途，但却不愿出来。他们乐于在法定机构中为我们服务，但参加政治，作为部长，一旦失败将对事业造成极大的损害，而且担心失去面子。

我们发掘人才的过程一直持续下去，经过超过16年的努力，我们现在有了新的队伍。王鼎昌是在1972年被招募的。当我会见他时，发现他对如何更好地策划城市的发展和使新加坡成为一个更好的地方充满理想。我正式吸收他。因此，以1972年来计算，这是16年的努力。但却并不是简单明了的方式，因为我们无法使他们在压力下接受我们所经历过的考验。你不能假想一场长征。这是一个问题，只有当压力出现的时候，你才会知道。

如果失败率少过50%，换句话说，在两个人当中，一个人能成功，我将认为这是非常成功的。因为以我来说，我当时的几位内阁部长，虽然都在艰难的情况下产生，但在第一次出现分裂时，党发生动摇，议员跳槽到另一方，其中两个崩溃，他们已经过严峻的考验。

我对他们的评价是：这不是一批为自己的利益服务的人。他们本来都是可以过着绝对愉快和圆满的生活。其实，我怀疑他们当中有许多人

现在还时不时希望自己被淘汰，以便过着愉快、舒适、隐姓埋名的生活。

吴作栋亲自发掘与挑选候选人

我们所期待的是什么？我以吴作栋作为例子，因为我曾提到他。我在上星期天晚上演讲时，知道我的谈话将引起一些好奇，这使我有机会作详细的说明。如果我只作简单的赞扬，那就像是在售卖清洁剂。他的能力是毫无疑问的，他的廉洁正直是没有问题的。他曾在海皇轮船公司任职，有机会认识大船主，如包玉刚、董浩云等香港千万富翁。当他们交换礼物时，不是交换汗衫。在事业上，他对金钱是无动于衷的，你不能用钱财收买他或出卖他，这是重要的。在社交上，他的人际关系是一流的。1980、84和今年的大选所选派的61名候选人当中，他发掘了其中的30人。他亲自发掘、挑选、面试和考验他们，让他们接受心理考验，其中许多成为部长，如黄根成、李显龙。他发掘他们的才华。他并不害怕能干的人才。当我调查某人所属的机构时，所得到的第一个教训是，很少发现他们拥有比自己更能干的人才，即使是国会议员也是如此。我不知道为什么，很少议员在他们的支部、公民咨询委员会或联络所管委会中拥有比他们更精明和聪明的人才。他们始终都趋向于寻找比他们弱的人选。吴作栋并不如此。他首先发掘杨林丰。当时杨林丰在一家跨国化学工业公司工作。他拥有剑桥博士学位，你不能对他的智力感到怀疑。吴作栋在吸收他时知道这一点，知道他是一位竞争者。但他并不犹疑。他带他进来。

李显龙在国防部工作时是他的属下，但他带他进入政坛。显龙在1984年并未急于参加政治，因为那时他家里刚发生不幸的事。他当时希望下次有机会才加入政治，但吴作栋说服他，对他说如果失去1984年的机会，他得等到1988年。这是很可惜的。我的职责是评估人选，他们的动机和性格。我可以说这个人并不惧怕人才。

他是一流的听者，有耐性、不摆架子，能把事情办好。他能在严峻的时刻作出决定，虽然看起来不像。他在1978/79年向国会提出财政预算案，因为当时韩瑞生正在栽培他，要让他当财政部长。他当时和威斯敏斯博士（政府内阁经济顾问）一起断定我们的工人薪水太低，决定推行工资调整政策。这最终造成我们的经济衰退，因为我们进行了四年，而不是两三年，但那不是他的过失，因为那时他还不是总理。这需要勇气。

此外，还有其他的政策，如医药保健储蓄计划，他也成功的加以推行。但是，我记得一项特别的课题，需要勇气来争取，因为他原本只得到少数人的支持。那就是使我们摆脱经济衰退的其中一项选择——使新元贬值。这项选择获得他多数同僚的支持。便宜的新元意味着样样东西都便宜，我们的产品也可以便宜的价格出售。但他并不支持这项作法。我问他为什么，他说将引起不良影响，生活费用将提高。我说不只如此。请考虑这个问题，你是一个穷人，毕生积蓄就是公积金，你没有股票，没有产业，没有汽车，没有珠宝，一旦把货币贬值，谁获益？地主、拥有证券、股票、产业、珠宝和艺术品的人。谁损失？公积金户口持有人！他说，是，并坚持下去。我发表我的看法，但并未坚持推行，在过去三年半，接近四年，每一项决策无论大小，都是由他们做出的。是的，我监督他们，因此，我负起全部的责任。但从只有少数人支持的情况，他据理力争，最终获得多数人支持。这需要面对严峻的决定。如果你维持币值，那你就必须削减薪水。这最终造成削减雇主公积金15%，以节省成本。为了节省成本，他们花了三个月时间和工会对话，王鼎昌几乎每天都会见工会代表，一个分会到另一个分会。吴作栋也参加了许多分会举行的五六个大型会议，李显龙也会见工会领袖三四次。其他部长也加入，因为他们都是一些工会的顾问。

他们终于成功推行，工友也接受，不仅削减雇主公积金缴交率15%，还有两年的工资冻结。这是一项重大的成就。世界上没有任何一个国家敢尝试。他们甚至不敢梦想这么做，因为这么一来，工会将立刻搞

起工潮。就是他们能够办到，新元的币值没有降低，储蓄的价值也没有减少，产业业主、证券与股票持有者也没有受益，而是小市民得救，一般人将看到，他们已争取到大多数工人的信任和信心。

这一切都是他的优点。他的正直与献身精神我没有怀疑。当我们失去安顺时，我让他去办，他说我们将赢回来。我们却失败了。但他负起责任，他在那儿安慰支部里的人，一直到12点多。我拨电话给他，那时几乎每一个人都已回家，但他还在那儿。你必须有一些这样的人，认真的看待他们的责任。他就是这样。比起其他大多数人，他发掘更多候选人，虽然我坚持每一个人都要找他的朋友，朋友的朋友。也许我是一名要求严格的家长，但你必须如此。如果你有任何弱点，你的一切优点将被推翻。他们只要攻击你这个弱点，你就完了。

我说他尝试取悦太多人，那是自然的。他说那是迁就他们。这没问题，很好。在平时这没问题，但在危机中你不能如此。你必须迅速作出决定。他们还没有遇到真正的危机。

他还有另一个问题。那就是不能公开通过电视和大型集会表达他的看法。他只能面对面向个人，或小组讨论会表达想法。我不知道为什么，我建议进行心理调整。在很多观众面前，他显得呆板，但当他一对一讲话时并非如此，他有强烈的感情。但在电视上就不行。他已经改善，我想约有20%，但他需要大幅度改进。因此，他需要其他人分担责任，利用其他部长，如李显龙、贾古玛、王鼎昌来进行阐述和解释。这意味着要更多的集体协作，花费更多时间进行讨论，才能决定他们确实要如何进行。我们还未有极大的危机，只是经历过小危机。经济衰退虽是大危机，但没有必要在紧迫的时间内作出决定，这需要小心行事。他们有委员会讨论有关问题，能花时间作出决定。

但当他们决定重新逮捕八名拘留者，包括怂恿这些拘留者发表声明的常匡基时，却以一天时间讨论。如果是我，当有关声明发出之后，我

会马上作出反应，这是我的行动方式。我所需要做的是通过电话会议，即时传召五位部长在电话中讨论，马上发出我们的声明，我们是否需要采取行动？是，就马上进行。但他们却要长时间的讨论。是的，他们当时所作的决定是正确的。

因为从常国基身上，他们发现亨德里克森和萧添寿，否则，我们今天将面对大麻烦。这并不是一个小问题，他的困难是必须讨论和决定如何解释这个问题。

李显龙之所以需要参与有关工作，是因为他会讲三种语言。一位新部长需要注意所有的详情，和内政部长知道的一样多。我并不需要如此，我只需和内政部、内部安全局和内阁开会讨论这个问题，然后加以说明。他们将会花更多时间，但在这种情况下，显然没有时间等待。让我举个例子，如果在逮捕常国基当天，他们也逮捕萧添寿，而不是等到5月6日，即两个星期过后，我相信我们可能掌握可作为证据的文件。

这是一种元老派症候——我一直认为这件事可以做得更好。也许这是不可能的，但我必须要求他们做得更好，因为我们不是一个普通的国家。我们不象美国，所有杰出人士都在企业中。他们在国际商用机器公司、福特、克来斯勒等《财富杂志》中的500家大公司工作。每一个人都经营一个以10亿元计的商业帝国，过着舒适的生活，没有人理会你带谁去度假胡闹。这是私人问题，他人不能干预。但如果你从政，曾在国民卫队中服务，却被发现逃避国民服役，逃避越战，而招惹许多是非。因此，这个国家是由一些很普通的美国人治理的。

然而，如果你叫一名普通的新加坡人治理我们的国家，内阁由普通的新加坡人组成，这将是我们的末日。即使你有一位总统来防止所有积蓄被滥用，它也将被摧毁。所以，我相信要有严格的要求，以取得最好的人才。

为何我的评估是60对40？就如我所说的，对我来说，这是非常高的评价。因为我们完全不知道情况如何。你必须在危机中协调整支队伍。

假如我身为总理而继续领导老阁员，那我不仅将制订标准和维持它，我所有的同僚也需要给予我护卫和掩护。没有人会对内阁的意见提出一些不同的看法。就如拉惹勒南所说，我们都是爵士乐演奏者。我们每个人都有自己的方法，但我们都知道主调是什么，我们跟着主调演奏。我们都作出本身的贡献。他们并不只附和我，他们是附和本身的想法。你阅读报章，也阅读国会议事纪录，也许我是一个严格的家长，但我必须如此，因为我是为你们做事。■

第六部分

民主、人权与传媒

李光耀观察世局数十年，历尽风云变幻，国起邦衰，对政治有深刻的体会。多年来，面对西方传播媒体的批评，李光耀不亢不卑，以雄辩才，在国际论坛，左申右论，畅说他对民主与人权的看法。

进入九十年代，李光耀周游列国，民主与人权是他演说的重要课题。他坚持，民主与人权必须建立在经济发展的基础上。没有繁荣的经济，安定的民生，谈论民主与人权，便毫无意义。经济先于民主与人权，正是他务实政治作风的一贯表现。

他认为，西方的民主与人权，生长于西方土壤，不能放诸四海而皆准。东方的土地，孕育不出西方民主政治的繁花盛果。

本章所收集的10篇讲稿和访问稿，分别从菲律宾、巴基斯坦、拉丁美洲等国家实况，侃侃解说他对这问题的看法。





◀ 1972年李光耀说：
“对于发展中国家，西方所发展的大众传播媒介引起了一个特别敏感的问题。它的影响，对已经发展的先进国家已经够坏了。”

▲ 1991年李光耀说：
“对亚洲国家来说，问题并不单单是该如何或要怎样才能模仿美国、英国或西欧的宪法，来制定一种制度。亚洲国家的人民希望生活在一个有秩序的社会里，并享有更高的生活水平。”



▲ 1992年李光耀说：“给以人权更大 尊重是一个可贵的目标。唯一实际的前进办法，就是采取渐进的方式。文明行为的标准，因一个民族的历史与文化而异，同时也取决于社会中的人民所习惯的恐吓或惩罚程度。”

公务员须保障民主制

◎1959年8月15日

在为公务员政治研究所主持开幕典礼时，李光耀谈到公务员制度上轨道，将有助于民主政治制度的成功。他强调，民主制度的存亡，和政府与公务员的态度有既定的关系。

这

个公务员政治研究所成立的目的之一，是计划把造成战后亚洲革命的政治和社会力量的主要因素，编进研究课程里面，这么一来，你们将至少会了解动摇英国政治力量的原因。你们大部分是在英国统治下受聘任的，你们也是在这种统治下获得有养老金保障的终身服务保证。

有些人认为我们对要求太过性急，因而感到困惑。如果是这样的话，我希望，在参加这个研究所以后，即使我们的意见不同，至少，你将明白我们所以性急的理由。那时，你们至少会体验到，为什么我们会认为，如果这个民主国家想要存在的话，民主机构、人民意气和政治情势互相配合的重要性。

行政机构是否有效地为全体人民的利益服务，或者只为一小部分的人着想，这得全靠内阁部长的政策。但是，你们的责任是保证公务员的服务是有效率的。

环顾整个东南亚，你们可能对于某些新兴独立国家，从初期的民主宪制国家，进入军事或半军事的独裁主义国家感到困惑。巴基斯坦，印尼和缅甸，是一些可怕的例子。它们的情况提醒我们，单单成立民主宪制，不见得就能照顾自己。巴基斯坦、印尼和缅甸的民主制度所以崩溃，是有许多理由的。印度和锡兰所以成功，也有它的原因。其中一个原因是印度和锡兰有许多行政官员操作这个民主制度的机器。印度的公务员比巴基斯坦多，锡兰利用了很长的时间建立公务员制度，因此，虽然淡米尔人和僧伽罗人，佛教和兴都教之间，多次因种族、宗教和语言而发生冲突，印度的行政制度并未崩溃。

我们不能以为自己很幸运，有印度独立时那样的公务员制度。但是，我们的情况远胜于印尼，因为当印尼从荷兰手中接过政权的时候，它根本没有公务员制度。荷兰人认为，不应该教导印尼人怎样统治自己。

公务员与民主制度的存亡有关系

我今天和你们讲题目只有这一点：就是你我对于这个民主国家的存在，都有既定的关系。我们民选的部长都要通过你们和跟你们合作，把我们的计划和政策付诸实现。你们应该尽你们的力量为人民服务，不论你信仰社会主义、资本主义、自由主义或共产主义，不管它们是进步的或保守的，在今后五年里面，你们的工作和我的工作是完全一样的。换句话说，我们的工作是要证明民主制度能产生有效的结果。我们所要证明的是，在“一人一票”的制度下，能建立一个有效而诚实的政府，通过一个有效的行政组织，为人民利益工作。如果我们不尽力去做，一旦人民失去信心的时候，只有归罪我们。人民不只对你失去信心，不只对公务员服务制度，不只对我们，不只对民主政治的领导者，而是对你和我共同努力的民主制度感到失望。再说，当人民失却信心的时候，他们将要寻求另一种形式的政府。现在，我们的责任是要使人民永远不会面临这种失望。

群众对于法律、宪制形式和各种细节是不表关怀的。他们对于在这

种宪制下政权分裂的定理，以及政治中立的公众服务的目的和效能，也不感兴趣。他们所关怀的是，在1959年5月，他们有一个运用选票选出的政府，他们也同样的能够选举他们自己的政府。因此，他们选举自己政府的目的，是要给他们和他们的后代得到一种比较好的生活。如果他们的前途无法变好，不是因为民选部长的愚昧，便是由于公务员的无能。接着，在五年任期结束的时候，人民便不再相信他们所选出来的政党，或他们所承袭的政治制度。

群众争取公平的斗争刚刚开始

社会主义革命并不是和公务员马来亚化相浮沉的。在公务员看来，这是马来亚最重要的社会改革的一面。因为，这是有关欧洲籍海外官员离开行政控制位置，而由你们接任的改革。你们之中，有些人——如吴庆瑞博士和贝恩——先后参加了消除不公平制度的斗争。不过，专为受英文教育的知识分子在公务员制度中争取公平的斗争已经过去。在群众方面，他们争取公平的斗争刚刚开始。脱离了殖民地统治，选举他们自己的领袖主持他们的公务员制度以后，他们希望能看到社会革命的开始——给他们较好的工作，给他们家庭较好的房屋，给他们的孩子较好的学校，以及希望在一个较公正和平等的社会中有一个较美好的将来。

如果公务员政治研究所能使你们觉悟到以前你们所疏忽了的问题，如果它能打开了你们过去单从行政眼光认定是厌烦的政治难题的头脑，此外，再也没有其他收获，这个政治研究所可算是成功了。

我们知道，大部分的公务员都是忠于职守的，你们准备承担国家答应予你们的那一部分工作。但是我坚信，如果你们能够透视新加坡宪制改变的平静表面，直达在宪制下面争夺权利，有人企图把这个社会改变成他们本身的革命力量的时候，你们将和我们一样担忧，急着要在一个民主制度下，带来一个公平的社会。因为，再没有其他途径，能维护我们过去认为好的东西。要这样做，政治领袖和行政机构必须承担重任。■

政府须照顾全体利益

◎1971年5月22日

在出席甘榜双溪登雅联络所8周年紀念会时，李光耀针对政府逮捕四名《南洋商报》高级职员一事，谈述了报业活动与政府政策的问题，当报章涉及危害种族和谐的活动时，政府须照顾全体人民的利益。

我

们必须经常注意新加坡的特别情况。新加坡并不是一个单元民族的社会。

我们的马来兄弟们有他们的宗教和种族问题，须要给予不过于张扬的同情和鼓励。但必要时，我们得采取坚定的立场。过去，曾经有两次大暴动。第一次是1950年的玛丽亚案件；第二次是回教先知穆罕默德诞辰游行时的暴动。这两次事件，都牵涉到宗教。第一次事件是由一位英国法官漫不经心的判决所引起，他把一个混籍的回教徒送入女修道院。第二次事件是利用宗教进行政治上的企图——利用种族暴动来作政治威胁。因此宗教和种族问题都必须当着是敏感性问题的处理。

另一个情况是受华文教育者的问题。所有人民对他们的语言和文化都非常敏感，尤其是受华文教育者。如果你使华人感觉到他们的语言和文化将会消灭，或者，更糟的，使他们以为政府正在压制华文化教，那就会引起爆炸。

任何新加坡政府都不会消灭华人的语文、教育或文化。事实上，这正是我们在经济上的推动力，也是我们工人勤劳和干劲十足的推动力。所以，任何人要借着假造的理由，虚构华族语文和文化将面对被消灭的危险，以期鼓起种族情绪，都要受到严厉的处分。因为这缘故，政府对《南洋商报》四名高级职员及编辑采取了行动。

受英文教育者的情形却属于不同的范畴。那些对自己的文化传统缺乏根底的人，往往在不知不觉中仿效西方，不管所仿效的是否适合。有些人受了神话似的抽象概念的影响，像学术自由的口号——不管他们相信学术自由具有什么涵义。有些竟然天真到相信新闻自由是神圣的和没有限制的。他们不了解，也许无从了解，新闻自由实际上只是报馆主人的自由，也就是拥有全权聘用和解雇新闻从业员的报馆主人的自由。

印度族一般是受英文教育的。那些将子女送入淡米尔文学校就读的家长，通常打算回到印度去，而事实上他们也都回到印度去。所以新加坡的印度族也没有暴动或激烈的群众行为。

照顾全体利益

在这种种的情况下，新加坡政府必须照顾全体的利益——如果不可能的话，也得照顾大多数人的利益。我们不能容许任何人鼓动情绪，骚扰我们的政治安定。麻烦事件和不安定情形一旦发生，我们的进步和经济成长就一定受到影响。这样一来，就不会再有新工厂提供职业给我们那些完成受训，编入后备部队的国民服役人员，和刚刚离校的学生，结果就会引起社会不安和更多的骚乱。锡兰（后改称斯里兰卡）就是这恶性循环的最新例子。

任何人如果想要毁灭新加坡，他将会从这二种不同语言集团的不同弱点下手。它们往往是朝着不同方向走的。你只要强调相反的倾向，混乱就产生了。

举一个最近的例子来说吧！

马来教师联合会最近建议设立一种国民型学校，用英文作为教学媒介语，马来文为必修的国语，而华文或淡米尔文是他们所谓的第二语文，但事实上却是“第三语文”。实际上，这等于关闭华校，把华文放在第一语文——英文，和第二语文——马来文之后，作为第三语文。如果政府真的疯了，接受这项建议，它必然会触怒受华文教育者，引起他们的敌意。也许，大多数受华文教育的人都知道新加坡现政府绝不会同意这样一项建议。所以，他们都没有对此进行猛烈的攻击。

同时，相反的，《南洋商报》却要求政府以华文出版宪报，因为这是大多数人的语文。他们甚至申诉，停车场管理员都讲英语。他们这样做的最终目标，无非是要求华文成为唯一的官方语文，在政府和法庭用的语文。

这结果必然导致流血暴动，因为占全人口25%的非华人——马来人、印度人和欧亚混籍人将受到排挤。如果华文成为唯一的语文，他们将无法学华文，在地位上和职位上同华人竞争。

锡兰发生的，就是这样的情形。在那里，僧伽罗人和淡米尔人过去都以英文作为彼此的共通语文，互相来往。后来，由于占人口80%的僧伽罗人语文成为官方语文，而佛教也成为国教，占人口20%的淡米尔人就被排挤了。今天，锡兰已陷入混乱不堪的状态。这种制造麻烦的举动，政府是不能容许的。政府的责任，是确保经济成长和全体人民都享有良好安定的生活，你们的子女，应得到更好的教育和更高的技能，更好的社会和医药设施。我们应朝向一个更公平和更平等的社会迈进，使每一个人照自己对社会的贡献，取得一份公平和应有的酬劳。■

新兴国家传媒角色

◎1971年6月9日

在芬兰首都赫尔辛基举行的国际报业协会大会上，李光耀对大众传播媒介在新兴国家中所起的作用与影响，提出独特的见解。他指出，新加坡政府要大众传媒加强学校所灌输的文化意识和社会态度，而不是加以破坏。

在

1970年11月美国中期选举的时候，当代各种大众传播媒介中具有最大影响力的电视，并无法证明它能够对赢得选举发挥决定性的作用。把候选人的个性与政纲，利用精巧剪辑摄制以及干净利落的手法呈献出来，加插在受观众欢迎的节目中，不断以广告方式穿插有关候选人的介绍，也并不能够把一名候选人，像推销肥皂和除污粉那样有效地推销给一般选民。也许人民在投票决定时，考虑的是比大众传播媒介所传达的更多和更复杂的因素。他们的收入，他们的房屋津贴，他们的儿女教育，他们所得到的卫生和社会服务，以及个别不同的特殊政策对他们利益的得失。在投票时，这也许会比大众传播媒介所告诉他们的，有更大的决定性作用。

透过所有大众传播媒介，像在电视、广播、报纸和杂志，持久不断的“推销”，无疑的可以帮助人们形成他们对日新月异的服装、食品以

及消费品的态度。这说服力虽然不尽如约翰·肯纳·高伯礼（JOHN KENNETH CALBRAITH）于1968年在曼彻斯特的演讲中所说的那样——他说消费者所买的并不是他们所真正要的东西，而是在不知不觉中受到宣传而去购买——广告业大规模和经常不断地扩张就是一项证明，证明销售商品的人相信广告有助于商品的推销。因此，持久地反覆强调某一点，也可以对好些政治问题和政策，形成众人的意见，这并不是不可能的。关于电视和报纸对越南战争的报道最近所引起的争论，说明了所谓客观只不过是大众传播媒介的主人和评论员所持的与尼逊政府不同的主观见解而已。

新兴国家无法与外来新闻和言论隔绝

新兴国家可以选择西方这种放任的制度，容许各电视台、报纸与周刊之间自由竞争，或者采取共产国家的不公开与控制的制度，或者在两者之间采取折衷的办法。这种选择得看它们人民的教育水准，它们人民成熟的程度，也得看它们的政治传统和政府的作风而定。在实行上，新兴国家，特别是小的新兴国家，是完全无法与外来的新闻和言论隔绝的。

有些政府倒有效地使它们的人民与外面的世界完全隔绝。在这种情形下，人民所知道的世界只是他们的统治者所说的世界，而统治者长久不变动。可是，这样的孤立得付出沉重的代价。不断劝告人们要往前进步，经常强调思想意识和见解及行动的划一，将导致死气沉沉的单调气氛。

看见了许多新兴国家在选出了临时民选政府之后所带来的紊乱和一团糟局面，许多领袖，特别是非洲国家的领袖，就曾决定不要自由竞争，而选择了一党专政制度，使所有大众传播媒介都支持唯一的政党。另一方面，在亚洲好几个新兴国家，每一次选举等于是又一次拍卖国家并不存在的储备和未来的生产。它们面对的是对于经济和行政实况一无所知的选民，所以它们能够以国家资源和行政能力所无法实现的政纲和诺言当选，这当然不足为奇。

差不多所有的新兴国家，广播电台和电视都由国家控制。当权力由殖民地政府移交给第一个民选政府之后，电台和电视还是留在国家手中，对于反对的意见只给予不同程度的表达自由。尽管电视和电台属于政府所有，但问题是由于经济关系，它必须购买外国的节目。充其量，这些节目只有娱乐性，无伤大雅。可是，从坏的一方面看来，这些节目可能使学校和大学里所灌输的一切前功尽弃。在广泛使用英语的新兴国家当中，这种情形尤其明显。说法语的国家要担心的只有法国（魁北克也许可以算一个）。在说英语的国家中，却发现它们的大众传播媒介容纳了来自说英语先进国家成块成堆的制成节目，以及各地报纸普通采用的特稿。

它们的报纸，就算实行国有化以后，都刊载着由组织完善的环球性西方通讯社所发出的报导。此外还有五光十色的美国和英国杂志，迎合各色人等不同的口味。如果人们买不起的话，美国新闻处和英国新闻处都设有收藏丰富的图书馆，可以大开方便之门。

当新兴国家正需要它们的人民勤勉工作和遵守纪律以求进步的时候，它们的人民却因看到和读到西方所发生的事态，而对西方所发生的事态感到混乱。他们在报纸上读到，也在电视上看到为了支持和平运动而举行的暴力示威，在市区活动的游击队、嗜毒、滥交性爱和喜痞士作风。

许多人完全不加挑选而盲从摹仿。因此，一段骑劫飞机的消息可以导致其他意想不到的地方接二连三发生同样的骑劫飞机事件。一段有关分化集团绑架勒索外国外交官的报导，很快的就在其他国家也发生相同的绑架事件。有几位僧侣在南越采取恐怖的抗议行动，自焚而死。于是在锡兰（今称斯里兰卡）和别的地方也就有人照办。

为什么不能只吸收西方最优良的东西？为什么新兴国家的电视不删掉耸人听闻和无聊浅薄的镜头，而只播映具有教育性和审美观念的东西，以及西方国家在科学和工艺上的成就？我们在新加坡曾经尝试这样做。可是购买好节目的费用提高了，它们却变得更不受欢迎。因此，我们就陷入一般欢迎较低趣味的电视观众的夹缝中。

至于报纸，独立之前，当地各种语文的报纸通常都加入反殖民地的行列。但独立以后，它们却老是不加思考选择，设法回到神秘和罗曼蒂克的过去。在第二个阶段，这些报纸中比较有头脑的，倒设法保留最优良的旧传统的同时也吸收西方观念，努力在两者之间寻求某种平衡。不过，外国新闻和特稿还是大量被翻译和刊载。

可是，新兴国家的英文报纸，一般说来在殖民地时期，是对独立不热心的。因为它们通常是西方投资者所拥有。但在殖民地政府放弃权力后，这些报纸的业主大都跟着转换了。像印度和锡兰这些国家，都有过多的反对国家现行观念和制度的报纸。左倾的锡兰政府曾两度恫言要把英文报纸收归国营。目前，所有社论都受检查。到底这些新兴国家的混乱和纷争，有多少是由于数以百计的报纸，每天大放厥词，把现行观念和制度的问题变得更加复杂和严重，就没有人知道了。

传媒在新兴国家的任务

新兴国家的人民和政府到底要大众传播媒介负起怎么样的任务呢？我只能代表新加坡回答这个问题。大众传播媒介可以协助把新加坡的问题简单明瞭地提出来，跟着加以说明，如果大家都支持某些计划和政策，这些问题就会获得解决。

更重要的一点，我们要大众传播媒介加强而非破坏我们的学校和大学所灌输的文化意识和社会态度。大众传播媒介可以创造出一种气氛，让人民在这种气氛中更热心于求取知识，接受先进国家的技能和训练。如果没有这些条件，我们永远不能希望提高我们人民的生活水准。

如果他们要发展，新兴国家的人民就不应该摹仿当代西方国家一时的歪风和怪异的念头。在电视和报纸上所看到的富裕的美国所发生的示威行动以及充满暴力倾向的男女青年的奇怪行为，实在与新兴发展的落后国家的社会和经济环境毫不相干。教育的重要性、稳定与工作纪律的需要、技能与专业知识的获取，以及争取受过足够的科学和工艺训练的人材，使他们能够发挥他们的技术和知识，以适应国家的情况，这些才是推动进步的重大因素。

可是，当勤勉工作、节俭和遵守纪律这些清教徒美德，正在美国和一般西方国家打了折扣的时候，反映这种社会弊病的大众传播媒介不但可以使到，而且也的确已使到新兴国家中的青年人感到混乱和模糊。

我们在新加坡就有这个问题，而这问题显得特别尖锐。我们是船运、空运、电讯和卫星通讯的国际中枢。来自西方较富裕国家的人们，他们的报纸、杂志、电视和电影，都涌到这里来。面对外边的影响我们完全没有阻挡。我们不可能使新加坡人和外边隔绝。但有一点使我们告慰的，那就是阿诺·汤恩比 (Arnold Toynbee) 所提出的一项结论——他说像黎巴嫩这样处于东西交通十字路上的国家，它所得到的好处，就是受各种外来思想和发明的激发。

教育人民不要学习西方离奇乖癖行为

西方在新加坡的工业投资，意味着新加坡须从西方国家输入机器。随着机器而来的，有西方的工程师、经理人员和他们的家属。他们居住在新加坡，在人与人接触当中，也加强了西方大众传播媒介所发挥的影响。在接受西方科学、工艺和工业的过程中，我们发现不能完全排除现代西方世界的不良风气。这种风气像雪片一样飘落在新加坡人的身上。因此，我们必须教育新加坡人，使他们不至于摹仿那些离奇乖癖的西方行为。

在新兴国家大众传播媒介的观众和读者当中，很少人知道许多西方知识分子的苦恼和不安。好些美国知识分子正在自问：官僚化的科学、工艺、以及大规模的军事工业组合到底将带他们往那里去。很少人注意到他们的疑惑，他们正怀疑把这些科学和工艺输出给发展中的落后国家的贫困人民，是否明智？这是因为他们已感到这些科学和工艺已经在美国产生了严重的破坏，使一个富裕的社会丧失了人性或人情味。

可是，发展中的落后国家没有别的选择。无论输入西方科学工艺会产生什么副作用，不这样做的话，结果将会更坏。

对我们人口中的一部份人，另行灌输别的观念以预防这些弊病是明智的。但那些在自己的传统生活方式和文化价值观念薰陶下培养起来的人，对西方弊病有更大的抵抗力。尽管利用避孕药丸来减低人口增长率，但这难道一定非要导致杂交行为，各种性病、裸露肉体 and 破灭家庭单位不可吗？对这问题，我还没有答案。我只希望避孕药丸的利用，配合亚洲人家庭单位——孝道很少受到怀疑——的传统重要性，能够防止摹仿现代西方过份纵欲所引起的弊端。

使我们的问题复杂化的，是新加坡的人口并不属于一个单一的民族。我们有好几个不同种族、语言、文化和宗教的集团。占人口约76%的新加坡华人，他们信仰的，有些是孔教，有些是道教，也有些是毛泽东的唯物主义。他们可以阅读本地作家的作品，也可以阅读飘摇不定而具有西方生活作风的香港作品，更可以阅读充满着大体上还是过去南京时代那样陈旧价值观念与政治作风的台湾人作品，甚或可以看看和阅读染遍了毛氏红色的影片和刊物。审查措施只能消除这些影响的局部。更重要的，是本地的影片制作和本地出版的报纸是否会被外地代理人暗中接管。

占人口约14%的新加坡马来人，他们阅读的，大致是来自马来亚半岛和印尼的大众传播媒介产品。这些民族统一主义者的牵引力，随着商人和旅客的访问而频密起来。

至于占人口约7%的新加坡印度人，他们也有来自印度南部的刊物和影片，以忠于文化和人种的观念来打动他们的心弦。但是，第二代印度人几乎全受英文教育。他们更关心他们在新加坡的前途，对印度的命运没有那么关心了。

其余3%的人口，是欧亚混种人、锡兰人、巴基斯坦人。他们几乎全是受英文教育的，不会产生什么民族统一主义的问题。

可是，来自西方大众传播媒介对几乎各阶层人民的有害影响所引起的问题却愈来愈严重。所幸的是，我们还没有达到接受时髦作风，集体杂乱生活，吸毒和逃避现世主义的阶段。

一个引人兴趣的问题，是大众传播媒介经过一段持久的时间后，是否能够对一个国家的人民发生影响，决定他们的社会行为，而且会触发

起他们的政治行动，我相信这种情形有时是可能发生的。人们会受到文字提示的影响，或受到电台广播的影响，特别是如果以电视影像来加强，那影响力当会更大。

来自旁遮普省的12000名锡克教徒在新加坡是最小的集团之一。他们分裂成几个相对派系，反映着旁遮普省各敌对派系间的抗衡形势。这些对抗消息是从收听电台和从阅读旁遮普省新闻通讯而得到的。

1964年7月21日，由于一份马来文报纸不断地鼓动，诬指占人口大多数的华人压制占人口少数的马来人及回教徒而引起暴动，在纪念回教先知诞辰的游行中，导致36人死亡及许多人受伤。

过去，我曾认为等新加坡人受过比较高水准的教育，比较深明世故的时候，这些问题就会减少。可是，我看到了贝尔法斯特、布鲁塞尔，以及蒙特利尔因宗教和语文问题而发生暴动时，就怀疑这种现象是否真的会消失。

最后，在新加坡制造压力，是一些较小的国家以及一些强国对我们感到兴趣的表示。较小的国家并没有足以构成威胁的资源与精力。但是，在印度洋与南中国海的海上优势争夺中，强国准备利用金钱与时间影响新加坡人，使他们支持对他们有利的政策。他们在这方面是深谋远虑和从容不迫的。新加坡人可用携带方便的半导体收音机，听到各种各样的广播节目——由“美国之音”以至“马来亚民族解放同盟之声”的秘密电台。马来亚共产党不但要解放马来西亚，并且也要解放新加坡。此外，外国机构时不时也运用当地的代理人开办或收购报纸，其目的不在于赚钱，而是要影响舆论与人民的态度，从而获取政治上的利益。

我的同僚和我有责任使它们的企图失效。在这种情况下，言论自由和新闻媒介的自由就必须次于新加坡国家的完整和民选政府的首要目标。政府已经采取，而且也将在必要时采取坚决的措施，确保新加坡人民，尽管受到不同文化价值观和生活方式的分离势力影响，也能有一致目标，向更高的生活水准迈进。没有更高的生活水准，大众传播媒介是无从蓬勃起来的。■

恐吓政治对手行不通

◎1972年7月6日

澳洲电视台时事评述员斯顿在新加坡访问了李光耀，访谈内容包括新加坡的政治气氛和社会风气，李光耀对“政治对手”和“政治敌手”做了区分，并认为恐吓政治对手是行不通的手段。

问：有人批评你，认为你是仁慈的独裁者，你虽然给新加坡带来繁荣和稳定，但是在个人自由上却付出了重大的代价。我相信你听过这种批评，请问你的答复如何？

答：公民自由在真空中是不会存在的。这并不是像你拿出一枚钻石，说道：“把它磨光，使它闪闪发亮”那么简单。

人类只能够生存在一个社会里，这个社会有它的生活水准和社会习俗，这些习俗是随着它的历史、传统、技术与工业地位，以及人民所习惯的生活方式而定的。

在这信息迅速传播的世界里会产生一种无可避免的结果：当特拉维夫发生某种事件——你知道，那是一个日本人把整个洛德机场变成一座墓场——时，仿佛发生在我们隔壁似的。我们会在电视荧光屏上看到现场的情形。

我认为这一切对我们大家都会产生深刻的影响。这正是我们所面对的一个问题。我想在未来10年里，这将是人们时时担忧的根源，因为你可以模仿学到好的东西，也可以模仿学到坏的东西。我们所要做的，是去芜存菁。

问：你的政府前此封禁了一些报章，逮捕了某些政治对手，现在则未加审讯拘留了若干人士。对澳洲人来说，这些事情都表示新加坡存在着一种镇压气氛。对你来说，虽然是有理由这么做的。请问你怎样证明本身有理由呢？

答：当你提到政治对手这样的名词时，意思是这个人还依照某些成文的法律条规和不成文的行为准则条规行事，而且他将配合民主制度而工作。如果他在众议院中未能取得大多数席位，他将很乐意扮演宪制反对党的角色，也就是批评者的角色。

过去我们面对这一种困境，你是否依照对方的条规行事？因为，如果对方赢了，我就没命。因此，如果我根据对方的条规行事，并取得胜利，他就没命。不过，如果我这样做的话，则违反我的原意，违反我的信念。结果是，我胜利了，对方也活下来。但是，他生活的那种方式，却使他无法把屋子轰倒。他没有遵守这种竞赛的条规。

我知道有两个人，我一度跟他们相当亲近。他们是两名医生，被监禁了将近九年。当他们还是医科学生时被控煽动罪，我曾经替他们辩护过。

问：你所提出的论点是……

答：在字面意义上，他们并不是像西方所理解的那种对手。其实他们是政治敌手，而且不受法规戒律的约束，倒是我受到种种约束。

问：你以上所说的似乎充满逻辑性，不过我相信你本身也知道有某些国家以安全受到威胁为借口，压制任何政府所厌恶的人。请问你要怎样避免滥用这种借口？

答：我想这个问题必须由每个社会，用它本身的方法谋求解决。但是，我认为有某些世界通用的条规，你越任意引用它，它就越显得不管用。

人们明白我们不会因为不同意某人的看法，或是某人引起我们的讨厌，便把他关起来，因为如果这样做，势必在人民当中引起反应，使人民群起而攻之，就像马尔加什所发生的事件一样。赛拉那那说：“如果你们学生继续抗议，我要对付你们的正是那种手段”。结果在五天之内，他被迫下台，把政权交出来。

你在新加坡逗留了几天，你随时可以出门去，无论谁都可以随意谈论我，谈论我的朋友或是我的政府。他们用不着害怕。

问：你谈到新加坡的气氛。我曾经跟某些人谈过，他们觉得有一种气氛，也许不是恐惧的气氛，而是威吓的气氛。他们感觉到电话被偷听，书信被拆开。你是否知道人民当中有这种心态？

答：你所指的是活跃的政界人物、律师、医生或是工程师？你知道，偷听电话需要人力、仪器、抄录员，以及决定那些话值得抄录的人员。你不能只是把话录下，然后放进录音带储藏室里。你也不是为了好玩，而偷拆人家的信，这一切都需要花费许多气力的。

世界上每一个国家的政府，甚至是最民主的政府，都对自己的社会作某种程度的监视，以确保没有人破坏国家的安全。可是，任何尝试在宪制领域内，恫吓政治对手的行为是行不通的，因为你不能威吓人们投你的票。一旦他们觉得你正在威吓那些尝试公开表示不满的人士时，你无形中驱使他们投反对票。我们绝对不会那么蠢。

问：几年前，你向新加坡一批律师发表演讲时，你承认干预司法程序和公民自由是你所不喜欢的事，但是你又说：“如果我的同僚和我当年决定依照竞赛的条规行事。你们的生活和这次的晚宴，就不会像今天这样”。

这显然是一个关心个人权利的人所说的话。但是，当另一个人，你的继承者，拥有同样的权力，却不像你那样注重法律条规的时候，会有什么事情发生呢？

答：我并不把自己伪装是一个特别有良心的人，我想我只算是一般人罢了。我认为制约与平衡的抵销，完全依赖社会本身，因为在社会内

部一定会起某种压抑作用。如果情形不是这样，那是另外一种不同类型的社会了。我想最好的保障，事实上是在于一批受过教育、思想开明和相当成熟的选民，他们不会轻易屈服于夸夸其谈的论点。

问：你提到选民。目前你们这里有的是一党国会。你认为这是健康或是不健康的现象呢？

答：如果我们的对手决定参加上届大选，情形恐怕不是现在这样，因为他们最后一次参加大选，是在1963年，距离现在仅仅9年，当时他们取得大约30%的选票。

我想他们现在所能取得的选票，相信会比过去少得多，不过，我认为他们是一股需要认真对付的力量。但是，你可以走另一个极端。你们（澳洲）拥有两个对立的大政党，一个是联盟党，另一个是主要政党，两者颇难区分。又以法国和意大利的情形来说，目前它们在组织政府方面正遇到困难。西德的情形又是怎样呢？

当你使意见分裂，不遵照有关条规行事，没有少数代表权或是比例代表权的时候，有关整个代议制政府的事，变成一个错综复杂的问题。我想我们所能做的是，善加利用我们所继承的一切。■

传媒不应乱抛毒素

◎1972年11月15日

《南洋商报》因采取华文沙文主义路线而被政府采取行动后，李光耀于记者俱乐部晚宴上，语重心长地谈论大众传媒在西方社会风气的熏陶下，对新加坡社会所造成的不良影响。

大众传播媒介的力量，是影响现代生活的一个因素。有了印刷机和招贴牌，这力量就开始发挥作用。跟着就有无线电收音机和电影摄影机。现在，电视以及通过人造卫星广播的电视，成为这力量最全面性和最有力的武器。

大众传播媒介的效力能左右人们的态度和影响人们的行为，毫无疑问地，只要经过一段持续不歇的时间，它便能影响人们的概念与信仰态度，和所信奉的政策与纲领的态度。令我感到惊奇的是，这有力的工具并不需要它的从业员受过特别的专业训练，也不需要他们遵守一套行为典范。

对于发展中国家，西方所发展的大众传播媒介引起了一个特别敏感的问题。它的影响，对已经发展的先进国家，已经是够坏了。

大多数西方民主国家要的是选出得到大多数人民拥护的政府，但现在都已碰上了问题。

无论是在加拿大或英国，政府的产生都靠少数的选票决定。如果让意见任意传播，不管所传播的是否真实，只要泼辣和俏皮的就能动人，那么，最后的结果往往是相反的。

可是，到了要获取选票时，只要你得到容许，把你的政见和观念向大众说明，无论报章评论员如何怀有敌意，无论电视的评论员如何同你作对，一个坚决而有效的领导层总会击败那些评论员的。

这是因为大众传播媒介越怀有敌意，就有越多的人在心理上对他们的批评和抨击打折扣。

主持电视节目的人必须将播送的时间填满。电视从下午5时半开始播映，一直到午夜12时，而且是两个波道同时播送。要制作好的节目得花费成千上万元，动用许多创作人员和辅助的技术人员。因此，比较容易填满播映时间的办法，还是从美国或英国购买现成节目。我曾经在开罗看过以阿拉伯语配音的《贝吕·梅逊探案》电视片。当时，我感到惊奇。因为埃及是一个彻底反对美国制度、美国统治阶层的国家。可是，他们却面对着填满播映时间的问题。这类受人欢迎的电视片集有的是。但这些节目所传播的、所介绍的，是制作这些节目的国家的社会思想和社会风气。

报纸的情形也一样，它们也须把版位填满。还有什么比购买特稿更便利呢？有些特稿是好的。我很欣赏詹姆斯·赖斯顿的特写，虽然我有时候不同意他的看法。但是有许多特稿是拙劣的，而且绝对有坏影响。

大众传播媒介最危险的地方，在于它们所发挥的提示作用。一般人是习于模仿的。如果没有人在报上报道骑劫飞机的事件，以及报道骑劫飞机是如何轻而易举，如何有利可图的，世界上可能不会发生那么多骑劫飞机的事件。我深信飞机师公会所说的话是对的。他们说：如果要减少骑劫事件，就必须大事渲染所有骑劫失败的案件，不要报道骑劫成功的新闻，尤其是报道骑劫如何进行、如何成功的情形。

骑劫的疯狂是由于模仿而引起的，居然蔓延到不可能发生的也发生了——他们竟连苏联飞机也骑劫了。那是需要有一番筹划的。尽管铁幕是紧闭的，骑劫的念头显然已渗透进去了。

这使我想到了新加坡。最近我看过《新国家午报》所发表的一系列特写。这是模仿西方记者的做法。它表面上做得很大方，首先刊出的，是对男人同性恋的深入研究，接着，就是有关女人同性恋的长达三页的特写。后来，就谈到没人要 私生子。

英国大法官在最近一起案件中，曾针对淫荡的色情文学说过一番话。他说：如果有人敢把这案件中的肮脏东西拿给他的女儿看，他一定会亲自抓住那个人，亲手扭断他的头。

事情怎样堕落到这个地步？那是通过潜藏待机、逐渐提示的程序，慢慢暗示一切的做法，这也没有不对，但结果却导致任何事都可以放手干的想法。幸运的是，不管《新国家午报》也罢《海峡时报》也罢，甚至《先驱报》或《东方日报》也罢，它们对于我们人民大众的影响，无论是过去和现在，都没有像其他母语报章那样大。华文或马来文报章，甚至销路范围较小的淡米尔文报章，它们通过母语引起共鸣，总是能够作出激动情感的呼吁。母语总是扣人心弦的。正因为这个缘故，虽然我没有把《南洋商报》关闭，但我们采取了坚决的措施。而此事可还没有了结。给语文和文化沙文主义者以致命的打击，那不是符合我们目的的最好办法。

华文报章读者层面广大

虽然《海峡时报》对于自己的广大销路——平时每天12万份，星期天则有15万份——感到自豪，但是华文报——《南洋》，《星洲》，《新明》，《民报》的总报份却将近它的报份的两倍。而每一份华文报章的读者人数，最少等于英文报读者的两倍半至三倍。阅读华文报的家庭不但比较大，而所有咖啡店、会馆、俱乐部和餐馆都有华文报供顾客阅读。当年“玛丽亚·赫筠”暴动事件的发生，并不是因为《海峡时报》所刊出的报道和照片，而是因为《马来前锋报》所刊出的同样照片——一幅改信回教的荷兰欧亚混血女子在修道院中拍的照片，才挑动起回教徒的情绪，而触发起暴动。

我们是一个非常开放的社会。我们不能遮断外面的世界，用电波干扰外国的广播，禁止外国刊物的输入。就是用电波干扰外国播送来的广播吧，这也是不太容易的事，而且又是一种费用庞大的把戏。

无论是对西方社会的作风，或淫荡色情影片和文字，或对任何事项，你们的职责——新加坡广播电视台也是一样——是在报告消息，是在教育人民大众，是在为人民大众助兴。你们该报告的，是与大家息息相关的新加坡消息以及世界各地所发生的大事。你们所应当教育人民大众的，不仅是基本的常识，而且是延续我们的学校教育程序，灌输那些价值观念——那些将使新加坡成为一个更加凝结的社会，和更加有生存能力的国家价值观念。你们尽可以提供轻松的娱乐来推销你们的报纸，但毋须刊出一些不必要的色情文字或淫猥的笑料。

商业新闻须翔实正确

就是有关商业方面的新闻，也必须翔实正确。且让我摘要读出一家英国投资公司——谦工业控股公司董事主席的报告。这是从这家公司的第46年常年报告书摘录出来的。这报告书于1972年9月间公布。

这位见解公允的董事主席，对它的国家经济报刊有所评论。我们各报经济版的负责人该留意他所说的话。

他说：“吞并”——“吞并”，在“吞并”市场中继续不断地增加营业额，是去年影响股票交易市场活动的主要因素。真正的合并是由若干家公司董事会为着促进工商效率而悄悄进行客观谈判的结果，这似乎已不合时尚了。而一般对献议出售股份以促成“吞并”的公司所提出的论据——打动情感而又往往失当的论据，给予大事宣传，这也似乎已成一时的风尚了。这类公司的目的在于促进庞大的工业组合集团，继而使更大的工商业力量落入更少数人的手中。这种作风，这样的宣传，也许好些人已认为对公众利益非常不利。”

报告书中的重要部分是：“在这种情形（这里是指打动人心的报道）之下，投资者和消费者要对制造产品或提供服务的这类大组合集团属下的组成部份在产销过程中的效率，以及对各组成部份所值的公平价格，加以判断，一定会越来越感到困难。在有关这些合并谈判和在背后促进合并的特殊利益方面，伦敦金融中心的代言人和经济报刊是否有向公众人士提出完全客观的报道，这一定是一个悬而未决的问题。”

这位董事主席不想招惹诽谤官司，所以他就用了“悬而未决的问题”这样的词句。你们不该被别人在生产方面的技术效能给唬吓住。先进国家的人会用推敲得很圆滑的词句把文章写好，但这并不意味着文章的内容是对的。我们不应该愚蠢和盲目地师法他们。我们应该运用我们自己道德的判断力，评定那一些对我们有益，那一些对我们有害。”

西方对我们的双重标准

当我们禁止共产文学作品的时候，西方报界都鼓掌叫好。没有人质问这种政策的正确性，这些就是西方施加于我们的双重标准。如果禁止大多数共产中国的报刊并没有影响到言论自由，那么，西方的报刊为什么不可禁止呢？但请想想，每当西贡或泰国禁止《时代》周刊或《新闻周刊》的时候，抗议之声是多么强烈啊。

西方报界曾赞扬马尼拉是言论自由的伟大中心，让人类的心灵和精神，有发表的绝对自由。我觉得有趣，当我读报，见到去年代表亚洲报业基金会来见我的那位洛赛斯先生最近也被捕和遭受扣留的消息。现在，据闻他正被软禁。

每天早上，我的工作从先看五份报纸开始——现在是四份，这可算是苦差。那些低级趣味的无聊作品，我都留意到。这我还可以容忍。但是，如果任何报纸每天都在散播有关激起语文、文化或宗教情绪的毒素，那我可得套上“杀手铜”了。

不要以为你们在斗智上能够胜过国家。尼逊先生在艾格纽先生的协助下，已证明这点了。四年前的一个晚上，我在看一个节目，那是尼逊先生当选后宣布阁员名单的时候。艾格纽先生说得相当适当，他说：最低限度，尼逊先生经由人民投票选出来，他当然可以代表大多数人民说

话。可是，那些自以为聪明的人们——那些很技巧的评论员，却能够在读新闻的时候，巧妙地使一使眼色，作出各种暗示——到底谁投过票选他们出来？到底他们有什么权利可以在一位总统刚刚宣布他的施政方针的时候，就立刻匆忙地作轻率的判断，要摧毁总统的政策？

正当尼逊先生宣布他最初的内阁名单时，哥伦比亚广播电视台就安排好一班头脑灵活而具有急才的人员准备胡来一下。尼逊刚说完话，这班斗智打手马上就上镜头来了。这些人当中就包括《富裕社会》那本书的作者约翰·肯纳·高伯里。他的辞锋犀利，如果他对着你一刺，那可真够泼辣尖刻。

他同他的一群人立刻就开始对尼逊的阁员大加抨击。这给我颇深的印象。麻省州长瓦尔普先生，他受命出任交通部长。这位州长曾经参加竞选，赢得胜利。如果高伯里真的同他竞选，准会给他打败的。高尔布里斯抨击他的时候就说：“至于瓦尔普州长，麻省没有他可能会更好，让他到华盛顿去好了。”我只是把他的大意讲出来。我无法把他嘲弄人的语气和音调都表达出来。

在当晚宣布名单以前，这班人是不知道谁是阁员的。他们对各位阁员，根本就没有时间来作思考过的判断。他们只是抱着唱戏的态度，那就是：“好吧，让我们开开心吧！”的态度。他们以为他们可像打泥鸽那样，把尼逊的阁员一个一个打下来。

可是事情不那么简单，尽管报界和电视对他怀有敌意，尼逊先生在最近的大选中也胜利了。于是，《时代》周刊赶快就收回对麦高文的支持，改向胜利者欢呼。这是怎样搞的？我倒有些惊异。

如果在一个已经发展了的社会，他们可以有这类混乱的情况，假定这不是由大众传播媒介所造成，最少，也是由大众媒介的推波助澜而加深加剧的，那么，在发展中国家评论员和新闻从业员就不该乱抛毒素，污染政海。

我知道新加坡广播电视台有时也会搞出毛病。有一晚，我在11时半的时候，看一个电视节目。它是一个连续片集中的一部份。这种节目的制作费一定是很省的。片子中只有一个穿着睡衣的少女，一个正在穿衣的有妇之夫，以及一座电话机。那个少女正在用着电话同他所有的其他情人通话。

我想：“这是第五波道吗？抑或是第三波道？”我再按一按电钮。那的确是第五波道。隔天早上，我马上写一张字条去问个究竟。新加坡广播电视台的答复是：这电视片是经过检查的。

他们提出的，是一个表面上还讲得通的解释。有一位大学毕业的年轻女职员认为这部片子很不错，因为它暴露了放纵社会的真面目。片子中那有妇之夫患上了“七年之痒”，他需要重新证明他作为男子汉的气概。这套片子是揭露了西方放纵社会的空虚。这个已婚的中年男人一发现自己只不过是七个情人中的一个——一个星期七天，每天一个，他就昏倒下来，既狼狈，又沮丧。在电话对谈中，其他六个居然无人介意每星期他只轮到一天。

购买故事片集来填满电视播映时间，这是在让西方这种乱交的败坏社会风气渗透进来。对于这类的渗透，我们得加以排斥。

虽然，我看见疯狂的浪潮甚至也冲进他们最优异的学府中，不禁为之吃惊。刚才来的时候看见外面的装饰，我以为现在就为圣诞节张灯结采未免太早了。他们告诉我那是为了庆祝感恩节！我就立即回想到不久以前在哈佛大学庆祝感恩节的情形。

那时，我访问哈佛大学的那个学院，为了感恩节而关闭了。连吃都有问题。因此院长请我到他家去。他同时也约了好几位他最聪明的高才生一起吃饭。在谈话中，话题转到吸毒。那最聪明的一个学生说他曾尝过迷幻药的滋味。在这场谈论中，大家都没有什么表情，大家无动于衷。对于吸毒，既没有表示赞同，也没有非难，这使那位院长感到诧异。他问：吸迷幻药到底有什么滋味？那个学生说：“你问得正好。许多人都想知道。我看我不如在下一期的学院杂志写一篇文章谈谈这问题。”

吸毒一定有腐蚀作用。1968年，他们告诉我，在周末抽大麻的，有40%。到1970年，他们又告诉我，经常抽大麻的，有60%。但是，他们却认为这并没有坏处。

有一晚，那是1970年10月间，火警钟突然在午夜12时半响起来。猫猫、狗狗、青年男女——都不应在宿舍里的——慌慌忙忙地滚到大学中那四四方方的庭院来。但是，美国青年已经沦落到这样地步——如果你是一个女孩子，如果在周末没有给男孩子带到外边去，那你就会觉得你

一定有什么不对。也许一个新社会——一个男女易位的新社会将要出现。男的所当做的，只是播下种子。女的就照顾自己和孩子。女的都够资格去工作以谋生。如有必要，她们可以培养任何有意或无意中生下来的孩子。至于到底是谁的孩子，那倒没有什么关系。也许，这类孩子长大之后不会有现在那么多的禁忌，而有更充沛的创造力。要知道谁是你父母的观念，也许可能成为陈旧的、不合时的观念了。

除非得到实证，我不敢苟同这类试验。

有好些一度被认为是羞耻的行为，为人们所接受。传统的价值观念渐渐受到腐蚀。社会上所有的禁忌，总是有个道理的。

且举一个例子：从前，如果你是一个离过婚的人，你不会受邀请进入白金汉宫，目的是在劝阻人们离婚和再婚。但后来，内阁大臣当中也有离婚再娶的，事情因此也就变得复杂了。于是，白金汉宫终于接纳他们再婚的夫人进宫了。因为做大臣的立下了榜样，别人也依样画葫芦。原则一破，那就很容易给推翻了。

我们必须预防时下流行的歪风，使我们不受沾染。我们应该趁儿童年幼的时候，让他们懂得有些基本的传统价值是应该牢牢遵守的——懂得什么是善？什么是恶？什么是应当羡慕？什么是应当鄙视的？谁是英雄？谁是坏蛋？这正是我们在学校中要通过两种语文达到的目标。千万不要破坏这政策。如果你一定要的话，那你就得同我斗。我对某些事是坚决的，这就是其中的一项。

两种语文教育必须彻底，各种价值观念必须在年轻容易接受的时期灌输，预防的工作才能成功。一个学习两种语文不成功，而只懂得一种语文的人，在我们所处的局势中，是个危险的人。一个只懂得读华文，只懂一种语文的受华文教育类型的人，正与一个只读爪夷文，只懂一种语文的受马来文教育类型的人同样的危险。

我们必须保留4000年文明生活的精华。虽然在过去4000年当中，间间断断有过纷争、混乱、饥荒和疫病流行的时期，但持续不断的文明还是依然不毁，这归功于若干信念或原则。■

所作所为须正当合理

◎1986年8月17日

在国庆群众大会上讲话时，李光耀强调新加坡政府要有效的操作我们的社会制度，就必须针对问题作出坚决的决定，政府所做的一切，也必须能公开证明是正当合理的。

我

们要记住必须对过去有所认识，才能知道目前及将来的情况。我们不能够像那些单纯信仰主义者如外国学者、外国通讯员，到新加坡来工作一年，就俨然以专家自居，开始对基本原则提出各种问题。

我们如果没有对一些问题作出坚决的决定，如没有严厉地对付私会党徒，利用特别法律把他们扣留二年，我们就无法成功控制私会党。我们能够在新加坡控制毒品走私，主要是不管我们是否有证据证明对方嗜毒，我们都有权验尿，等问题解决了，才释放他们。

你不能用其他的方法来使这制度操作。我们有两位反对党议员在国会，他们不断责问为什么不这样，为什么不那样。他们可以参加竞选，不需要付出金钱购买选票，就可以中选。

从1966年至1981年的一党国会，我们确保了整个制度的廉洁正直，我们很明显的指出，我们所做的一切，都可公开证明是正当合理的，不

可以公开证明的我不做。对任何法令，在任何地方，我都可以公开证明是正当合理的。

美国的国际人权委员会，在卡特政府时代派了一个代表要来和我对谈两小时，一小时后，他问我是否可以抽烟？我说可以，到房外去抽吧！结果他一去不回头。不是他改变主意，而是他知道压力不可能会改变我们，因为我们是为生存奋斗，并非在玩游戏。

我们的制度能够操作，是因为它基本上适合新加坡人。在沙巴大选过后，百林赢得三分之二多数议席，过了几个星期，他失去了他的三分之二多数议席，因为有人比他更有钱，国会议员改变了政治立场。

新加坡的国会议员是不准改变政治立场的。我们在1963年发生的社阵（社会主义阵线）问题已经足够说明了。王永元改变立场，这是不行的。参加我们的政党，与我们立场不同，就要辞职自己去参加竞选，这就是民主制度，也就是民主制度稳定的因素。缺乏稳定，我们就不会有今天。

也正是因为我们要替代政党，我们允许得票最高的反对党落选候选人进入国会，如果奈尔（工人党）没有党纲的约束，他已经进入国会，因为党的规定，因此他不能接受我们的非选区议席。

要设立一个有替代能力的政党，不是我的工作，这是反对党的事。不过，我们可以协助反对党成形。如果发展到要用钱收买选票，就没有民主，那是很可悲的事情。难道这是我们所要的吗？

不久，这个过渡时期就会过去，到时我们需要成熟的选民，他们了解一切都要付出代价，不是理所当然能取得一切。我们有今日的成就，是因为我们所做的许多事情，有一些甚至不顾人们的申诉的缘故。我们虽然如此，还是有必要把一个不同种族、语文、宗教，而且经常冲突的群体改变成有凝聚力的人民。

他们之间的不同点，到今日还未消除，虽然是减少了，还是应该更进一步减少。但我们将不会像韩国、台湾，甚至像香港那样有100%的一致性。不承认这个事实，就等于是鸵鸟。我们一定要明白这个现实。认识这个现实，我们就能够比较明智，比较有机会去争取成就。■

传媒角色因国而异

◎1988年4月14日

受美国报章编辑协会邀请发表演讲时，李光耀谈到西方与东方新闻从业员在观念上的差异。他指出美国的报章自由模式不是放诸四海皆准的，其它国家的传媒出于各国不同的历史经验、政治制度和国民气质，也各自扮演不同的角色。

大

众传播媒介在每个国家的社会生活中都扮演着关键性的角色，但这是一种因国而异的角色。当这些差异被误解或忽视时，正如在发展中国家从事新闻报道工作的西方传播媒介常犯的通病那样，结果就发生了磨擦。

在美国，报章在政治和公众事务方面有很大的影响力。这种美国模式特别重要，因为它代表了在传播媒介自由和特权方面所能达到的最终境界。

1987年3月，美国国务院在致给新加坡外交部的一份外交备忘录中说，它对新加坡政府限制《亚洲华尔街日报》销售量的行动感到遗憾，尽管该报在事前曾拒绝给予新加坡政府驳斥一则错误报道的权力。这是因为美国人相信“报章（应该）有自由刊登或不刊登它所选择的东西的权利，不论这种做法看来是如何的不负责任或偏袒。”（1987年3月10日美国国务院外交备忘录）。其中的逻辑是，“当传播媒介享有自由时，舆论市场自然会把不负责任者和负责任者区分开来，并且奖赏后者”。（1987年3月10日美国国务院外交备忘录）

但是，美国模式并不是放诸四海皆准的。其它国家的传播媒介各自扮演不同的角色。这些角色出于各国不同的历史经验、政治制度和国民气质。它们所代表的功能，和报章在不同的环境里所发挥的功能同样有效。

比较适合新加坡传播媒介的一种模式是英国广播公司的世界广播服务。它公正不阿地报道各地发生的事件，但却从一定的角度来诠释这些事件——以英国广播公司来说，它采取的是西方自由主义观点。英国广播公司每日24小时在新加坡以调频广播。它原本是为英籍侨民，包括英国在新加坡的驻军，所设的一项服务。当英军在1971年撤离时，我要求他们继续广播，作为对新加坡人的一种服务。

日本的传播媒介是另一个模式。它们同样不参与积极的政治，但却不只作单纯的报道，同时也影响公众舆论，使国人在重要的问题上取得一致的看法。

新加坡从前是英国殖民地。它的历史里并没有出现过放任不羁的报章。由于新加坡的经历，当任何一家报纸宣扬某些目标或政策，而这些目标或政策又是人们认为应该留给政坛人士去办时，新加坡人便会对这家报纸有所警戒，甚至产生怀疑。

当新兴独立国实行舆论市场竞争时，效果并不好。这已经发生在斯里兰卡和印度。两国都是多元种族的国家，同样在重要的情绪问题，如种族、语言和文化上面对剧烈的种族和地区性争执，过多的传播媒介提出各种不同的论调和互相矛盾的政策，动员了地方选区，并激起了群众的情绪。结果两国都陷入混乱和纷争，无法取得开明和一致的意见。

同样的，在实行军法统治之前的菲律宾，是实行美国制度的亚洲国家。菲律宾的报章享有完全的自由，但却令菲律宾人民感到失望。它们党派分明，协助菲律宾的政客进行广泛宣传，废话连篇，混淆视听，使人民看不到他们生存在一个发展中国家的主要利益。由于基本的问题，如经济增长和平均分配等问题很少被提出来讨论，而且从来没有设法解决，造成民主制度失灵，马可斯总统于是宣布军法统治。幸亏在1986年2月，人民奇迹般地展示了他们的力量，从而挽救了这个国家，使它幸免于难。

因此，以美国报章所扮演的角色为模式对美国虽有好处，但作为全世界的一般准则，它的适用性至今还没有得到证明。

新加坡的情况是独特的，即使在具有殖民地背景的国家当中，它的情况也是特殊的。我们的报章不止一种，而是有四大种，以四种不同语文——英文、华文、马来文及淡米尔文——出版。

各种报章有不同的价值观和世界观。过去，英文报采取的是殖民地政府的立场；华文报则提倡华语、华文教育及华人沙文主义，向中国看齐；马来报鼓动争取马来人权利和特权，宣扬马来民族主义，并和马来西亚与印尼的马来回教民族认同；淡米尔文报则保持当地淡米尔人与他们的祖先——淡米尔的那都——之间的联系。

试想一下，一个只有罗得岛五分之一大小的岛屿，岛上住着250万人，其中超过半数属于第一代移民，人口当中75%是华人，他们来自中国南部和东南部七个主要宗族和方言集团；15%是马来人和印尼人，他们来自新加坡周围的群岛；10%是印度人、巴基斯坦人、孟加拉人、斯里兰卡人、缅甸人及欧亚混血人。他们从来就没有融成一体。好几十年来，他们分别住在岛屿上不同的地区，共同生存，英国人把这个岛屿分成不同的部分，让不同的移民居住。

新加坡人须保持亚洲人的本质

从这样一个前途渺茫的开端，我们必须披荆斩棘，把新加坡国建立起来。但是，“民族大熔炉”方式在当时并不是一项可行的选择。我们独立还不到23年。父母都决心保留他们所属的不同亚洲人的特色。我们无法消除各不同种族集团之间的文化和宗教差别。可是，我们却必须创立足够的共同价值观以及一个单一的国家观念。政府花了很多年的时间，致力使不同种族的人民在新镇里混合居住。我们希望能够逐渐使这些离心倾向趋向一致，同时也使不同语文的报章在塑造一个国家观念方面，日益接近，尽管这方面还有不足之处。

我们采纳了英文作为我们的共同工作语文，帮助了这个过程的进展。新一代新加坡人所受的教育是以英文为第一语文，也就是他们的后母语。不过，这却带来新的危机。如果我们失去太多我们原有的文化与价值观，我们可能会完全迷失方向。

新加坡人必须继续保持亚洲人的本质，因为新加坡永远是亚洲的一部分。父母都知道，如果子女每天从电视和报章上吸收太多美国和西方的事物，结果一定会迷失方向，因为新加坡不是西方国家。

有一种不适合新加坡的价值观便是把报章视为第四阶级。自从英国人统治时代起，新加坡的报章从来未曾是第四阶级。根据新加坡的经验，多种种族和多种宗教混合的局面，易于变化，因此美国的“舆论市场”概念，不但不能产生和谐的见解，达到兼听则明的效果，相反的却时常会导致暴乱和流血。

新加坡欢迎来自外国的新闻自由传播，因为这使我们能够知道海外的各种新发展。

欧美通讯员可以以任何方式向他国内的读者报道有关我国的情况，而他们的确也这样做。但当外国报刊对重要的事实报导错误时，我们当然会写信给它们以求更正，至于它们的思想倾向，对我们来说并不重要。

八十年代标志着新加坡选民的一个转捩点，从受华文教育者占大多数变为受英文教育者占大多数。1981年，英语取代了华语、马来语和淡米尔语成为新加坡所有学校和大学的教学媒介语。英语带有英国人和美国人的文化价值观，而这些价值观又包含了他们的文明。但是，新加坡不能够模仿美国，它缺乏一定的文化、历史或经济基础，可让它采纳美国人的生活与政治态度。

与此同时，大约是七十年代末期和八十年代初期，新的刊物如香港的《亚洲华尔街日报》，开始每天向新加坡人以及本地区其他国家的读者，而不是美国和欧洲读者，报道有关新加坡的情况。

实际上，它们不再是外国报章。它们已变成以海外为基地的新加坡国内报章。它们的通讯员所扮演的角色，就像新闻从业员在美国所扮演的角色一样，偏袒某一方，以影响正在辩论中的课题的结果。

美国人喜欢把新加坡当作是新兴工业国之一。但新加坡和韩国、台湾及香港之间却有着很大的分别。韩国、台湾和香港属于单元种族，讲本身的语言，有自己的文化。和新加坡不同的是，英语并不是这些国家人民的语言，即使是由英国管辖的香港也一样。在韩国，英语必须先译成韩语，在台湾译成华语或福建话，在香港译成粤语，才能把信息传达给人民。

在新兴工业国和我们的亚细安邻国当中，没有一个国家像新加坡那样深受海外英文报章的渗透。新加坡位处亚洲，人口很少（只有260万），但却是《远东经济评论》的最大市场，同时也是《亚洲华尔街日报》的第二大市场。

新加坡的国内辩论是新加坡人自己的事，我们允许美国新闻从业员到新加坡来，目的是为了让他们向本国国内报道有关新加坡的新闻。我们允许他们的报章在新加坡发行，为的是要知道外国人所读到的有关新加坡的新闻，到底是些什么新闻。但是，我们却不能允许他们扮演美国传播媒介在美国所扮演的那种监督政府、反对政府、审问政府的角色。如果我们允许他们这么做，他们就会彻底改变新加坡社会的本质，而我怀疑我们的社会凝聚力是否够强，足以抵挡这一巨变。

让我举个例子。很少外国人知道为了减少种族冲突，过去20年来，新加坡和马来西亚都一直禁止对方的报章在各自的国家发行。1969年在马来西亚发生的最后一次大规模华巫大暴动，也在新加坡触发了类似的暴动。我们是最靠近的邻国。不幸的是，一国报章对国内人民的言论和行动的报道，往往会在另一国的华巫两族之间引起和族纠纷。理由很简单，两国的种族问题虽无不同，解决的办法却各不相同。

没有外国电视台能够说它有权在新加坡播放节目。事实上，美国联邦电信交通委员会条例规定，外国人在美国电视台或无线电台所拥有的股份不得超过25%，换句话说，只有美国公民才能拥有任何足以左右美国公众舆论的企业的控制权。因此，澳洲报业巨子鲁珀特·默多克在1985年进行收购一家美国集团 (Metromedia) 属下的独立电视台之前，他先成为美国公民。一个拥有2亿4000万人口的大国尚且认为这种保障有必要，更何况是新加坡这样一个还未定型的社会？

至于美国的印刷媒介，南非新闻部曾于1976年暗中与《华盛顿明星晚报》接洽收购该报，以图利用该报作有利于南非种族隔离政策的宣传。事情后来传开来，在华盛顿首府里掀起了一场轩然巨波，而收购之事也跟着告吹。美国人对南非居然试图利用美国的舆论市场进行其种族隔离政策宣传之举，无不感到愤慨万分。人们所以对种族隔离政策深恶痛绝，其理至明。既然舆论市场会自行辨别善恶，美国人又何必感到愤慨呢？美国的反应尚且这样，那么，新加坡认为不可心存侥幸，任由海外报章在其国内的辩论中袒护一方，又有什么值得大惊小怪的呢？

外国报刊能在新加坡发行，是新加坡政府根据本国的条件给予它们的一种特权。这些条件就是要它们以“外人写给外人看”的立场去报道新闻，也就是说，不能在我国的国内辩论中偏袒任何一方。如果它们不要接受这些条件，它们不必在新加坡发行。

新加坡政府在过去一年半以来，限制了几家海外报刊在新加坡的销售量。这些刊物包括《时代》周刊、《亚洲华尔街日报》、《亚洲周刊》和《远东经济评论》。

我们跟《时代》周刊、《亚洲华尔街日报》和《亚洲周刊》的争执，是关于答辩权的问题。三家报刊都作了不符事实的报道。政府去澄清事情的真相，以正视听。《时代》周刊和《亚洲华尔街日报》不肯刊登政府的复信。《亚洲周刊》居然刊登了，但所登的并不是新加坡政府发言人的基本复函，而是该刊在没有得到我们的同意下擅自窜改的复函。

《远东经济评论》登了一则报道，不但与事实不符，而且还有诽谤之嫌。政府要它提出证据证明所言属实，不然就得收回其中的指责。政府只有在《远东经济评论》一再拒绝照办之后才对其发行量加以限制。此外，我还得控告他们诽谤，因为我必须推翻他们具有破坏性、颠倒黑白的言论，否则我在我本国人民心目中的地位必将受到影响。

限制发行量不会造成人民消息闭塞

政府大可以干脆把这些报刊禁了，但这样做未免有点反应过度。由于办报刊的一个主要动机在于赚钱，我们只要限制它们的销售量便足够了。

限制报刊的销售量并不会造成新加坡人民消息闭塞。有了几百份的有关报刊在新加坡销售，人们需要任何资料，只要复印一份便行了。除此之外，还有一个办法，就是买一份没有广告的版本来阅读，因为法律现在容许个人将销售量受到限制的报刊加以复印出售，唯一的条件是其中的广告必须全部删除，而且复印出售者只是在于提供一种公众服务，不得从中牟利。

政府不让有关报刊增加销售量之举，已取得了对方一些让步。这个行动的整个目的是对意愿的考验。谁有权利在新加坡发表什么东西，这就是整个问题的所在。这不是版权的问题，不是报业自由的问题，这是关系到外国报章与通讯员介入新加坡内部事务的问题，事情就是这么简单。政府通过宪报公布限制《时代周刊》和《亚洲周刊》的销售量之后，这两家杂志终于把有关的政府复信原文照登出来。■

亚洲国家关心政治稳定

◎1991年5月9日

在东京出席《朝日新闻》举办的专题研讨会时，李光耀畅谈保持政治稳定对亚洲国家的重要性。对亚洲国家来说，所谓自由民主并不单单是模仿美国或其它西方国家的宪法，人民所期望的是生活在一个有秩序和稳定的社会中，尽量享有个人的选择机会。

民

主政治是西方对付共产主义的一种思想体系。西方要把它大力推行的民主与人权，作为世界各国一律可行的解决问题的办法，不论各国的历史背景、传统、文化价值观或经济状况有何不同。

因此，第一个问题是：民主政治是否放诸四海皆准？第二次世界大战结束之后，英法两国相继在40到60年代放弃它们的帝国事业，让其殖民地独立，并以本身为模式，为这些新兴的独立国家制定了民主宪法。当时制定的宪法，英国的有40多种，法国的超过25种。此后20到40年里，其效果不但有欠理想，而且参差不齐。

尽管这样，以美国为首的西方仍然相信民主政治对世界各国人民一律有益，而且要进步、要现代化、要成为工业社会，他们必须推行民主政治。冷战已经结束，我希望西方政治学家能以更客观的态度来著书立论。

为什么民主政治在大多数新兴独立国家行不通？特别是，为什么美国式的宪法在菲律宾这个唯一的美国前殖民地却行不通呢？菲律宾在1946年宣布独立后举行大选，即开始试行民主政治。早在马可斯在1986年被撵下台之前，这项民主政治的试验已在1972年宣告失败，菲律宾实行军法统治。1987年2月，科拉桑阿奎诺总统又颁布了一套美国式的宪法。然而，就在宪法委员会开会制定这个宪法时，菲律宾军人发动了四次政变。1987年5月，菲律宾举行了参众两院选举。这依然解决不了该国武装部队效忠对象的问题。选举过后，菲国又接连发生了三次政变。

除了日本以外，亚洲各国面对的基本问题是如何保持政治稳定。亚洲旧社会都幅员极小，由酋长或苏丹统治的社会。后来，欧洲殖民地政府把许多这些幅员狭小的地区合并起来，形成了较大的行政单位。现在，这些较大的行政单位包含不同的种族，都已成为新兴的国家。

哈佛大学的政治学教授鲁珀特·爱默生为民族国家下这样的一个定义：

“传统定居在边界分明的地区，讲同一种语言，最好是独有的语言，具有与众不同的文化，并且由于世世代代的共同历史经历，塑造成共有模式的单一民族。”

北卡罗来纳大学的罗柏·蒂尔曼教授在他所著的《东南亚及远方的敌人》（1987年西景出版社）一书中指出：根据这个定义，泰国是东南亚唯一可称得上是民族国家的国家，并且还要把南部的回教徒排除在外，才能完全符合这个定义。他这样扼要描述有关的情况：

“对每个亚细安成员国来说，门外有老虎，森林里有老虎，厨房里也有老虎。对本区的每一个国家来说，前途都充满危险。这个组织是一个脆弱的组织，而且组织里的每一个成员国也是脆弱的。外界力量是每一个成员国都无法控制的，它们会激起离心力，打击亚细安的团结。外界力量也可能触发内部的连锁反应，足以推翻任何的现有政权，并且把过去几十年的成就一笔勾销。”

在发展现代国家的过渡时期，政治稳定受到很大的压力。但政治稳定是成功的基本先决条件。各国人民必须整体吸收新知识，学习新技术，才懂得如何操作和维修工农业机器。要达到这个目的，非要一个奖励人民学习工作和力争上游的坚固治安构架不可。几个国家和地区，如韩国和台湾在实行工业化方面做得很成功。

新兴工业国人民态度改变

当这些国家的现代化达到了一定的水平之后，又会有新的压力出现，对国家政治稳定构成威胁。人民接受教育，加上对外面的世界，特别是美国、欧洲和日本有了认识之后，他们的思想和态度也跟着起了变化。韩国和台湾的知识分子纷纷对他们各自政府的合法地位提出质疑。韩国和台湾两个政府都采用了具有更广泛代表性的政体。两个政府都作出调整，以适应并迁就这些变化。韩国的问题较多，特别是工会问题。韩国人的文化向来对苦战到底的勇士歌颂赞扬。韩国人的传统文化并不推崇互让，自己活也让别人活的人生哲学。

在亚洲国家当中，朝向民主化的进展步伐并不一致，因为失败的一方往往不愿意接受选举的结果，而继续在立法议会内外进行鼓动和反对。这使到局面变得不稳定。当不稳定的局面危害到国家的进步时，政府就削减民主权利。

许多推行民主政体的亚洲国家不时得实行紧急统治或军法统治。即使在北爱尔兰，情形也是这样。要使民主能够运作，不会有时被中止，有关国家的人民就必须培养一种文化习俗。在这种文化里，竞争的集团能够自行通过互相让步而不是暴力，协调彼此的歧见或冲突。人民必须接受政府的观点或政策是对的，因为这是他们在投票时的选择。他们可以通过和平的途径，在下一轮的选举中要求改变。不过，要做到这一点，人民必须达到相当高的教育和经济发展水平，社会的中产阶级人数必须相当多，这样，他们在生活上才不必为了基本的生存而挣扎。

日本在第二次世界大战未爆发之前很久，就已达到了这个水平。韩国和台湾在70年代末期才达到这个水平。它们现在可以朝向更具代表性的政治迈进。韩国和台湾的人民正处于这样的一个阶段，即有学识的经理人员、工程师、监管人员和工人积极参与工厂的决策，已经成为一种生活方式。自然地，他们都想把这种参与习惯扩大到政治事务上去。

政治改变——一种达尔文进化过程

亚洲国家将会各自制定本身的前进路线。每个国家都想成为发达富裕的国家。如果它们认为一些成功的国家有某些特色和特质，能帮助它们成功，它们将会采纳和修改。如果这些特点行得通，能够加速它们的发展步伐，就会被永久地并入它们的制度里。如果是行不通或造成困难，就会被扬弃。这和达尔文的社会进化论相似，也就是在一个反复试验的过程中，适者生存。

在人类文明的现阶段，工业化即意味着城市化，它所带来的结果，就是大量和高度集中的人口，每天通过广播、电视和报纸获取消息，也通过电话、传真机和电脑获取世界讯息。要成功地治理这样的一个社会，政府必须具有合法性，也就是说，它必须被人民接受，认为它有权治理他们。

亚洲人民需要政府维持社会秩序

对亚洲国家来说，问题并不单单是该怎么样或要怎么样才能模仿美国、英国或西欧的宪法，来制定一种制度。亚洲国家的人民希望生活在一个有秩序的社会，并享有更高的生活水平。他们希望在生活方式、政治自由和其他自由方面，在合乎社会利益的范围内，尽量享有个人的选择机会。在教育和工业经过了某一个发展阶段后，人民可能需要一个代议制政府，不论这个政府是以什么方式选出，以调和社会中互相冲突的集团利益，维持社会秩序和稳定。代议制政府也是让人民建立一种新的共识，一种社会契约的方法之一，使他们能对进一步的快速经济增长和个人自由两者之间的权衡问题，取得一致的意见。

韩国和台湾都已经取得成功，而且朝向更具代表性的政府方向发展。电视、旅游业和资讯工艺加速了这种学习、模仿和改变的过程。每个国家都必须发展其特有的代议制政府模式。实际上，一个国家如果能自由地调整和修改美国或欧洲的民主作风，以适合本身的情况，成功的希望就更大。在这个市场和竞争已经全球化的世界里，政府必须建立共识，使人民、工人、资方和政府等各方，互相合作，以取得成功。在一个现代工业经济中，人民必须支持能影响他们命运的主要决定，因为工人的积极参与是高生产力的基础。当较高的生产力把他们的教育和生活水准提升到够高的水平时，他们就更有可能在下一轮选举到来之前，接受定期选举所表达的多数人的意见是决定性的意见，从而解决彼此的歧见。

在新加坡，英国人给我们留下了他们的议会政府结构。我们的问题一直是如何维持稳定。因为这个具有不同种族、语言和宗教的新社会中存有一人一票的不稳定因素。我们不得不把政治稳定当作首要任务。随着我们的教育和经济进展到更高的水平，我们在决策方面也扩大了人民的参与。但是，任何一个新加坡领袖，都不能太过重视政治理论而忽略了稳定和有规律进展的实际需要。对于这一点，我相信我所讲的，即使不能代表现在所有的亚洲国家，也可以代表大多数的亚洲国家。■

民主与繁荣相互关系

◎1991年7月2日

1991年6月29日面市的一期《经济学家》，发表了李光耀以《自由和繁荣》为题的访谈，内中分析了过去25年来虽然亚洲区经济快速增长，但民主政治没有相应发展的相互关系。

问：民主对亚洲国家经济增长速度，是有帮助，有妨碍，或是毫不相干？

答：我认为在农业社会里，民主不能促使经济的快速增长。就以韩国、日本和台湾的情形来说，在早期，它们需要纪律、秩序和刻苦努力，结果都一一做到。它们的农产品必须做到有剩余，使到工业部门能够发展下去。如果韩国和台湾没有军事管治或专制独裁的政府，我怀疑它们能够有那么快速的改变。

菲律宾的情形正好相反。它从1945年以来便实行民主，但却始终没有进展，因为国家太混乱了。民主变成一种高谈阔论、没有实际行动的玩意儿，谁取得政权，谁就可以分赃。又以印度和锡兰（即今斯里兰卡）的情形来说，它们在独立后所举行的首三届大选，经历了民主的机制，却因缺乏纪律而使到经济增长缓慢或呆滞不前。

然而，你一旦达到某个程度的工业发展，就拥有一个受过教育的劳动队伍和城市人口，以及一批经理和工程师。这时候，你必须让他们参与，因为他们是有教养、有理性的人。如果你继续推行独裁制度，你将会碰到各种障碍。你必须制订某种代议制。

这将使下一阶段的工业化较方便进行。于是，你可能看到一个公民社会由此开始：专业人士、工程师、卫理公会教徒、长老会教徒分别组织自己的团体。他们几乎是自动自发地组织起来，因为作为受过教育的人，他们对世界认识较广，容易把志同道合的人集合在一起。这一来，一个我称之为活跃的基层民主才会开始发展。

问：你对印度和中国，哪一个感到比较乐观？

答：我想以20年的时限来说，是中国。对于未来五年，我不能说什么。即使是10年之后，中国可能还是处于贫困状态。但是再过20年，中国可能就不同了，因为邓小平把中国推向前，不可能再走回头路。转捩点的确在于邓小平。他已经打开了窗，不可能把窗再关起来。

印度就没有这种突破，他们一向推行民主制度。但是，这种制度却是那么低劣，选票是靠社会等级、宗教、语言这些原始的效忠来决定。而最重要的是：金钱决定选票。

这个制度确立后，便显得根深蒂固。为了赢得大选，你需要金钱。你所给予的许可证，使到受纳人有义务向国大党献捐基金。有了基金，如果你赢得更多选票，彼此便建立起共生关系。如果你排除这种制度，你未必能赢得下届选举。“假使我舍弃这个制度，而他又不需要许可证，那么我将从哪里取得下届选举的基金呢？”

问：日本的选举制度和公民自由，真的跟西方大不相同吗？

答：只是形式上而已。他们的忠诚、动力和社会规范跟西方不同。当政自由民主党的派系领袖正如幕府将军一样，每人手下养有一批武士。他必须满足武士的要求，一个派系领袖每年必须找150万元给手下每个国会议员。大选时，却须给每人找300万元。这是他们面对的困境。

这是起源于明治维新时代的制度。朝廷故意一开始就使到选举需要大费金钱，以便遏制国会议员。战后，日本又恢复旧制度。即使在30年

代没有军阀主义的横蛮手段中断这种制度，日本也不会采取英国式的议会制，或是法国式的国民议会制。日本的文化毕竟是不同的。

除了日本以外，世界上有哪个国会的600名议员当中，议员的儿子竟然占去150名？海部（日本首相海部俊树）最近访问新加坡。在宴会开始之前，海部夫人把她的儿子介绍给我认识。小海部今年30岁或31岁，是他父亲的秘书。过去也有人向我介绍过福田的儿子、中曾根的儿子和其他几位日本首相的儿子。这是日本的继承传统，就像他们的高尔夫球俱乐部会籍一样。

问：亚洲经济的发展是否会导致西方式的自由？

答：不一定要像西方的一样，而是类似西方的生活方式和办事方法。我不妨这么说，如果不是美国施加压力，韩国和台湾不可能发展成后来那样，因为它们已经有了一大批受过良好教育的工程师、经理和受过教育的劳动队伍。如果你要这些受过教育的劳动队伍对国家全力作出贡献，你就不可能在管理上采取旧有的家长式制度了。

然而，为了取得英国和美国所发展的那种民主，人民需要某种文化推动力。我想这是行得通的，因为人民拥有一定程度的文化，可以容忍不同的意见，并且愿意暂时接受相反的看法和听从他们的命令，但这并不能阻止我尝试在下一趟赢得大多数的支持。

印度的情形稍微不同。但是，中国一向拥有专制的中央政府。一个君王崛起，他把所有其他首领和君王一一打倒后，便宣布自己为皇帝，接着他派遣县官到各地去。这是一种高高在上的人物，参加过科举。县官管理每个县里的村庄。如果你不服从县官，真是愚蠢之至。

这是一种截然不同的文化传统。如今民主将随着工业社会的需求而产生。我是头儿，你依照我的方法管理这座钢铁厂。结果钢铁厂面临破产。现代的钢铁厂不可能遵照那种方式经营，这种制度是需要劳动队伍的参与的。

劳动队伍的参与结果，难免会扩展到政府和社会去，而且得到传媒和人们出国旅行等等的助力。因此旧时旧观不可能复返了。但与此同时，旧模式、依赖县官解决问题的旧习惯却依然如故。

他们说，我是一个专制主义者。但是，如果我不采取主动，没有人会采取的。有谁会制止人们在公共场所吸烟？有人展开反吸烟运动吗？

问：目前美国正展开异常热烈的反吸烟运动。

答：不错。我希望我们也有这样的运动。

问：你为什么不行呢？

答：我告诉你。这又回到文化的问题了。人们对这方面的感受很强烈，但却没有人的感受强烈到起来领导反吸烟运动，并且说，让我们组织一个反吸烟同盟吧，我们有权利要求新鲜空气。不，他们一直等待政府采取行动。

问：以新加坡来说，你什么时候会开始发展构成公民社会的那些小群体呢？

答：我不晓得是否会开始，因为我国的文化正好与这趋向相反。也许永远不会开始也说不定。

你不可能完全摆脱你的文化。你可以把个人分散到另一种文化里去。如果你把一个日本人或是一个中国人送到美国，再过一两世代，他将变成美国人。但是，如果你把美国的价值观介绍给日本或中国，结果将是极不相同的。

文化是很根深蒂固的东西；它虽然不是有形的，却非常真实。价值观、概念、态度以及衡量准则等等，都在人们心中占据着显著地位。■

好政府比民主人权重要

◎1992年11月20日

李光耀应邀出席在东京举行，由《朝日新闻》主办的《创造21世纪论坛》，畅谈西方国家的民主与人权观念，并对它们是否放诸四海而皆准，是否适合第三世界国家提出质疑。

赫

尔辛基程序开始进行以后，美国和其北大西洋公约组织的欧洲盟国成功地把民主和人权问题，列为与苏联及东欧集团谈判议程的首要项目。这个程序始于布列兹涅夫时代，最终导致讨厌的苏联帝国在戈尔巴乔夫领导下宣告瓦解。

这项不平凡的胜利使到美国和其北大西洋公约盟国跃跃欲试，尝试在中国、北朝鲜和越南以及第三世界国家推行民主和人权的可能性。那些在贸易及发展方面需要依赖西方援助的国家将因此见到光明。

美国人有改变别人信仰的欲望

美国人是名副其实的传教士。对于改变别人的信仰，他们有一股压抑不住的欲望。由于日本是正式发展援助计划的最大捐赠国，因此，美国人有必要促请日本跟他们合作，支持这项改变世界的任务，使世界成为一个更安全和更美好的乐土。

日本现在已经列出四个标准，作为它提供正式发展援助的条件：

- 一、不得有庞大的军事开支；
- 二、不得发展和制造杀伤力强的武器；
- 三、不得大量转移武器；
- 四、注重民主、人权及市场经济。

这些条件说来容易，要贯彻执行却比较难。例如，日本要如何对中国实施这些条件？由于1989年所发生的天安门事件而不给中国援助，可能使这个巨大的邻国陷入混乱，甚至暴力，而使日本和其他亚洲国家面对难民以及其他问题的严重后果。

这或许是你们请我来讨论民主和人权问题的原因，尤其是民主是否放之四海而皆准这一点。联合国的178个成员国是否每个都可以成为民主国家？世界人权宣言第20条第3项注明，人们的意愿是政府权力的基础，而这种意愿是通过定期和真实的选举，由人民在普选和平等投票权下秘密投票表现出来。

这是个理想的标准，只有几个第一世界国家能够实现。但是，对所有的国家来说，这是不是一个实际而可实现的标准？

第二世界——前苏联，即现在的俄罗斯以及其他独立联邦国家、东欧和中欧——是否能做到这一点？我不敢肯定。

1991年5月6日魁士菲教授曾在英国广播电台的广播中说：东欧和俄罗斯需要10到20年的时间对民主的实践进行政治教育，才能改变态度，学会如何在互不攻击或不感到沮丧的情况下参与民主性的讨论。

这个标准在第三世界，即拉丁美洲、非洲、中东以及亚洲，是否行得通？这些国家对通过正式发展援助计划的劝说和所施加的压力会作出怎样的反应？

印尼对荷兰发展援助部长提议以人权交换援助的反应，是拒绝接受援助。苏哈多总统要求荷兰退出负责印尼事务的政府组织。印尼宁可舍弃援助也不屈服于荷兰在民主和人权问题上所施加的压力。

1991年，当欧洲经济共同体尝试把人权问题加入新的亚细安——欧洲共同体合作协定时，遭亚细安一口拒绝。

过后，葡萄牙却以印尼在东帝汶违反人权为理由而否决了一项新的亚细安——欧洲共同体协定。然而这种压力是否有效，还令人怀疑。

一个更为重要的例子是中国。美国国会恫言，除非中国尊重民主和人权，否则它将取消给予中国的最惠国地位。美国总统恫言否决这项立法。这样的恫言，每年都发生。

中国经过4000年的统治而产生的习惯和价值观念能否在一夜之间被美国国会的决议所改变？我相信中国是会有所改变的。但是，那将是一个由中国本身所引发的演变过程。其实，发达国家的民主历史显示民主是一个非常缓慢的过程。无论是在英国或美国都是如此，直到它们取得高度经济增长，人民受过教育之后才全面地享有普选权。

目前，有两个国家拥有长期不断的民主政府的纪录，一个是英国，另外一个美国。

英国的民主可追溯到1215年《大宪章》的签署。这个《大宪章》导致英国国会的产生。实际上，直到1911年，上议院的世袭贵族同下议院的人民代议士享有同等权力。妇女在1928年才获得投票权。牛津和剑桥大学毕业生和商人所拥有的额外投票权到了1948年才废除。

美国在1776年宣布独立。1788年的宪法规定，只有缴交产业税或人头税的人上，也就是富有人家，才有投票权。当时，投票权也受到年龄、肤色和性别的限制。直到1860年，人息和财产这两个条件才被取消，但是其他障碍，如识字测验和人头税，却仍然对黑人和其他社会地位低下的族群有所不利。到了1920年，美国妇女才获得投票权。

到了1965年，投票权法令才取消了阻止黑人投票的识字测验和其他选民限制措施。结果，英国和美国在1948年和1965年先后建立了全面的民主体制。

西方民主普遍性只属设想未经证实

英国和美国经过了200年的时间才发展出来的民主制度，那些既缺乏经济、教育和社会先决条件，又在殖民地统治期间没有举行过大选和建立民主政府的新兴国家，却被指望在独立后实施这些民主制度。

公民社会的存在是民主政体成功的先决条件。什么是公民社会？公民社会是一个公民所属、包含一系列介于国与家之间的机构的社会——独立志愿团体、宗教机构、职工会、专业团体以及促进特定共同利益的运动，无论是绿色运动、枪械运动或反吸烟运动等。

然而，乔治梅森大学的西摩·利谢教授却以另一种方式对民主定下条件：“一个经济能力稳定的大规模中产阶级，许多人拥有参与政治的技能、知识和保障。”

布鲁涅大学的巴巴拉·古德温博士认为自由民主必须要有经济发展、识字能力、日益壮大的中产阶级、支持言论自由和人权的政治团体。它需要一个以共同价值观为依据的公民文化，使意见不同和相左的人们愿意互相合作。她又说，民主并不需要人人想法一致，它可以在意见不一致或分裂的情形底下茁壮成长。

关键在于人们必须要能够接受异议，这正如哈佛大学的沃伯教授所说的，要有文化先决条件，即大多数人是否愿意生活在这个冲突和暴力较少的社会，并同意有一套管制集体生活的条例和一套对自己文化的根深信念和价值观，这是民主政府的基本条件。

如果我们把这些先决条件应用在亚洲国家，便会了解为什么亚洲国家的民主经历这么多波折。

以泰国为例。今年5月，我们看到曼谷的七八百万人民向军人政权表示愤怒，而在一年前，他们却对该政权所发动的政变表示赞同。他们反对苏进达将军担任首相，因为他并不是民选的，或至少这是个表面理由。问题是，其他在农村的5000万泰国人并没有表现出七八百万曼谷人的那种反对或痛恨情绪。

曼谷人民反对苏进达，并不是因为他不是民选的，而是因为他们认为军人本身不廉洁，而他们所要的正是廉洁的政府。他们要摆脱军人，争取一个廉洁的政府。当阿南·班耶拉春被委任为首相时，他获得普遍的支持，也没发生抗议。但他也不是民选的。其实他并没有参加竞选，而且也公开表明他不要参加竞选。人民所要的不只是摆脱军人，而且也要摆脱贪污的毒贩。现在他们已经摆脱了军人，但是还没有摆脱毒贩。

在3月的竞选过后，苏进达还未当首相之前被提名为首相的那隆，在1991年7月申请签证到美国去时，遭美国当局拒绝，因为他被怀疑涉及毒品走私。但在9月的大选中，他再次当选。在适当的时候，他将再次成为部长。总的来说，在9月的大选中，四个亲民主的政党所取得的成绩，只略有进步，共赢得185个席位，比上一次大选多得23个席位，或6%的票数。

那些向来花费大量金钱竞选的政党保持了它们在北部和中部乡区的控制权。要使民主制度产生好政府，必须有根本的社会和教育改革，这样，像阿南这样的能干之士，才会参加竞选，并能够不必靠收买选票或通过威胁手段，在选举中获胜。

接下来让我们看看菲律宾。六年前，伊美黛·马可斯夫人和丈夫双双逃离菲律宾。许寰哥也是这样。然而，他们却能回国参加总统竞选。他们是四位得票最多的候选人中的两位。拉莫斯总统共取得530万张选票，许寰哥得410万张，马可斯夫人得230万张。换句话说，如果许寰哥和马可斯夫人联合起来，他们所得的选票可能击败拉莫斯。

一个能发生这样不平凡事件的国家需要一种特别的民主。在其他社会，当一个独裁者被推翻以后，他的妻子和亲信在逃走之前很有可能被群众攻击或处以私刑。如果逃得掉，他们也永远不再回头。

再看看巴基斯坦。总统齐亚哈克将军于1988年在一场飞机爆炸事故中丧生后，当局把大选订在1988年10月。1988年8月21日的《星期日电讯报》中，伦敦经济学院一名对巴基斯坦问题有研究的已故政治学教授埃利·克多里解释说，期望即将来临的大选会重新建立民主，等于是希望战胜经验。

他写道：“合乎宪法的平民政府已经被证实为无能、贪污、无法处理第三世界经济或应付一个充满深仇大恨、恐惧和对抗的四分五裂社会的弊病和冲突……”

“要使这种治理作风实际可行和可以容忍，它必须扎根于对国家管理的态度以及国家管理的传统，这是统治者和人民之间的共同点；那就是：法律至上，当权者有受质的责任以及他们必须和给予他们权力的人

民之间不断的交流；坚实的文明社会，以及确保任何政府无法长期欺凌各种各样的利益集团和团体。

“当然，所有这些都有一项在巴基斯坦或在印度次大陆流行。在这里，统治的传统是属于东方专制传统，统治者的意愿便是法律……。

“是不是大选、国会和负责任的政府在巴基斯坦这样的国家行不通，而坚持尝试建立或恢复这样的一个政权必定会导致国家发生连续的动乱，以及一而再的军队干预？”

巴基斯坦在1988年12月举行大选。贝娜姬·布多女士获胜成为总理。不到两年的时间，她的政府便因被指涉及大规模贪污而被开除。回教联盟在1990年10月的大选中获胜，由那瓦兹·沙里夫出任总理。

不到两年，他的联合政府便面对压力。当局在1992年5月派出军队镇压信德省内的暴动和不法行为。贝娜姬和沙里夫这两位总理，我都认识。他们都是能干的领导人，和其他第三世界领导人不分伯仲。然而，巴基斯坦缺乏民主的基本先决条件。

让我提一提一个简单但却是根本的问题。菲律宾和巴基斯坦的大多数选民都是农民。地主控制了他们的生活和选票。因此，在这两个国家里，大多数中选为立法议员的候选人都是地主。他们阻止土地改革的立法在议会里通过，而没有土地改革，国家的经济就不会有根本的改变。他们也阻止让农民的儿女受教育的措施。他们宁可不让农民的儿女受教育，而要这些人对他们忠心，对他们表示感激。

这两个国家都没有民主政府的背景，人民也缺乏在一种节制和安宁的环境下容忍异议或不同意见的习惯。谋杀和暴力已成为每一届菲律宾大选的一部分。信德省所出现的无法纪状态，卡拉奇市里敌对的信德人、穆哈基尔斯人、巴斯敦斯人和峇鲁齐斯人之间使用重型和自动武器互相攻击的事件，都证明了那并不是一个文明的社会。

民主浪潮广受美国人赞赏的拉丁美洲国家的情况又如何？今年初，委内瑞拉发生了一场几乎成功的政变。但是人民对这场政变并不感到愤怒或不满。事实上，政变领袖休戈·谢维斯中校获得人民的广泛支持。

在秘鲁，按宪法举行选举而中选的藤森总统不得不解散国会，开除法官和延期举行国会选举，以清除贪污腐败的行为。民意调查表示，藤森总统为了建立诚实廉洁的政府而采取行动获得了绝大多数人民的支持。在这个民主缺乏历史和文化根源，国家机关并没有在经济和政治决策上反映人民意愿的国家里，他是否能取得成功呢？

不利的经济情况使民主坍塌

有一个现象，对于即使是在发达国家，民主是否牢固产生了疑问。在30年代世界发生经济大萧条时，民主政体在欧洲坍塌，取而代之的是独裁政体。世界最早的两个民主国家，即英国和美国，总算经得起大萧条的压力。这两个国家严受考验。英国发生总罢工，但宪法民主却度过了暴风雨。

当时，英国成立了工党联合政府，工党在政府中是一个少数政党，由保守党给予支持，以容纳工人的要求。但工党却因以取巧的方式执政，以及无法取得成绩，很快就失去声望。在美国，充满领袖魅力的佛兰克林·罗斯福带来了新政。他为各种社会福利计划奠定了基石，但这些计划到了60年代却变得过度而失去节制。

在意大利，20年代的大萧条却导致墨索里尼和法西斯党的崛起。在德国，希特勒和纳粹党于1932年起而执政。日本则由军人掌权。在军人领导下，日本于1931年第一次入侵满洲，接着于1937年入侵中国。1941年，东条英机将军公然出任首相。在他的领导下，日本于1941年12月进军东南亚。在西班牙、弗朗科将军实行独裁统治。葡萄牙则出现萨拉扎尔独裁政权。

如果世界出现持续的经济萧条，没有人可以保证目前的民主政体能够继续生存。

各国的所有人民都需要有好的政府。一个国家必须先有经济发展，民主才可能随之而来。除了几个例外，民主并没有给新的发展中国家带来好政府。民主没有导致经济发展，是因为政府并没有建立经济发展所需的稳定和纪律。什么是好政府？这要看人民的价值观而定。亚洲人所

重视的东西未必就是美国人或欧洲人所重视的。西方人所重视的是个人自由。

身为一个具有中华背景的亚洲人，我的价值观是政府必须廉洁有效，能够保护人民，让每一个人都有机会在一个稳定和有序的社会里取得进步，并且能够在这样的社会里过美好的生活，培育孩子，使他们取得更好的表现。换句话说：

一、人民在食、住、就业、保健等方面都受到良好的照顾；

二、在法治下，社会有秩序、有正义，国家不是由反复无常、独断独行的个人统治者管理。人民不分种族、语言和宗教，彼此都不互相歧视，没有人拥有极度的财富；

三、人民尽可能享有个人自由，但却不侵犯别人的自由；

四、经济能取得增长，社会能够取得进步；

五、有一个良好的教育制度，并不断获得改善；

六、统治者和人民都有很高的道德标准；

七、有优良的基础设施，消闲、音乐、文化和艺术设备；人民有信仰和宗教自由，能过充实的知识生活。

在第三世界国家中，能够奉行这些价值观的民选政府寥寥无几。但是，这却是人民希望得到的。当亚洲人到美国去时，有许多对当地的情况感到迷惑不安：

一、治安失去控制，暴动、吸毒、枪击、行凶抢劫、强奸和其他犯罪行为，频频发生；

二、贫富悬殊；

三、个人权利太多，从而影响到社区整体。法律规定一个人在未被证实有罪前是无辜的，这种过分保护人权的作法使到罪犯经常免受惩罚。

美国无法只靠解决国内的问题来克服毒品问题。因此，美国必须尝试把矛头指向毒品出产国的毒品问题，才能解决其本身的毒品问题。它派兵侵入巴拿马，捉拿诺雷加。它也秘密地绑架一名墨西哥医生，因他曾拷打和杀害一名美国肃毒执法人员。

美国的法庭判决这些行动是合法的。但是，如果把这些事件提交海牙的国际法庭裁决，那么，这些行动毫无疑问的都明显地违反国际公法，无论它们是否符合美国的法律。

新加坡之所以能够把毒品问题控制下来，主要是靠亚洲价值观。为了保护社会，我们通过法律，使警方、肃毒人员或移民厅人员都有权对行为可疑的人进行验尿，看他是否有吸毒。如果验尿的结果证明受嫌者确实吸过毒，他就会被迫接受治疗。

这样的一条法律在美国将不合宪法，因为这侵犯到一个人的隐私权。强行对受嫌者进行验尿，他就会向法庭提出诉讼，要求赔偿，指执法人员曾对他进行殴打和侵犯他的隐私权。只有美国武装部队的人员可被要求接受验尿，这是因为他们被认为在人伍服役时就已经同意接受验尿检查。

民主与人权被认为会带来好政府

因此，在美国，民众的利益因为毒贩和吸毒者的人权而被牺牲了。这样一来，同毒品有关的罪案就变得非常猖獗。学校都受到毒品的影响。少年犯罪率很高，学生涉及暴力，他们退学、没有纪律。学校的教学水平也差，使到所培养出来的学生都变成素质很低的工人。这就产生了恶性循环。

虽然民主与人权都是可贵的意念，但我们应该明白，真正的目标是好政府。那应该是给予正式发展援助的标准。这是不是一个值得给予正式发展援助的好政府？这个政府是否廉洁有效？它是否有照顾人民？这个国家的社会是否稳定和有序，人民是否获得教育与训练以便能过有生产的生活？

各位或许会问：发展中国家的人民怎样才能有好政府？我认为，我们可以从英国和美国在早期的民主阶段所具有的财产和教育资格得到宝贵的启示。这在大部分人都受过教育的城镇起很好的作用。而且，这将能鼓励人们接受教育。在乡村地区，受过教育的人比较少。因此，一些比较传统的代表方式，如村长或族长之类，可作为代表的基础。虽然这种方式可能被人批评为精英主义，但要获得好政府的可能性却比较高。

在初期，压力可以带来部分成功。例如，赞比亚的卡恩达总统不得不完全改变其一党政府的政策，允许多党选举，因为他极度需要援助。他在选举中落败。刚中选的总统是否能在前景不佳的社会和行政结构下取得更好的表现还是一个疑问。

对于多党选举是否会带来非洲人民所希望看到的结果，也就是带来好政府，我有所保留。这好政府是通过民主选举出或是通过其他方式产生，对非洲人民来说都是次要的。

非洲所面对的一个特别难题，就是缺乏一种超越部族的国家意识。非洲人的最高效忠对象，是他本身的部族。非洲国家都是由数以千计、完全不同的部族所形成的巨大族群组成，这些部族讲不同的语言，各有不同的文化。他们都是被欧洲的殖民大国聚集在一起而形成的族群。

另一点是，要有好政府，身为领袖者，无论民选与否，都必须要有把自己当成人民信托人的意识。传统上的族长都是专制的，甚至是独裁的。但他们对于本身的部族都有责任感。可惜的是，在新兴的非洲国家里，总统和部长们所效忠的，主要是他们本身的部族。

没有一个新兴非洲国家的人民具有一种可以容忍异议的文化。他们经常发生争执，不是基于经济利益，而是基于部族路线。

人权：更实际的态度可能会带来进展

总的来说，我认为要取得一个行得通的民主体制，比要在人权方面取得进展来得艰难。给以人权更大的尊重是一个可贵的目标。唯一实际的前进办法，就是采取逐步渐进的方式。文明行为的标准，因一个民族的历史与文化而异，同时也取决于社会中的人民所习惯的阻吓或惩罚程度。

我们的粗劣人性使我们有必要说服各国人民和政府朝向更加人道、开放、负责任和能受质疑的方向发展。政府应该以人道的方式对待本国人民，包括囚犯在内。前西德总理施米特在访问中国后，曾于今年5月29日在德国《时代》周刊写了一篇有关黄帝的文章。

他写道：“看起来，儒家的文化传统倾向于任人唯贤和长幼有序、具有学习和节俭的意愿，以及倾向家庭与群众凝聚力，这种文化传统的形成力量，并不需要靠欧洲和北美洲的宗教道德标准，来取得相等的经济表现，因为欧洲和北美洲的宗教道德标准，是基于一种完全不同的超世俗概念。

“或许，西方必须自我承认，居住在其他大陆的人民和具有牢固传统的其他文化群体，即使在没有我们欧美人认为必须具备的民主结构，也可活得非常快乐。因此，我们不应该要求中国奉行民主，但我们应该坚持中国必须尊重个人、个人尊严和个人权利。”

没有人可以忽视一个社会的历史、文化和背景。几千年来，各个社会都以不同的速度和不同的方式发展。他们的理想与标准也各不相同。20世纪末期的欧美标准并不是放之四海而皆准的标准。

人们的态度不断地在改变。环球性的卫星电视广播使到任何政府越来越难于向自己的人民遮瞒其残暴的行为。按照国际常规，一个政府对自己的人民所做的，是该国的内部事务，与外国政府无关。不过，当全世界的人看到及谴责某个政府的残暴行为，并要求设法加以制止时，这个常规将很难维持。

另一方面，西方政府经常利用舆论作为干预别国政府行动的借口。但是，西方政府是否准备提供资助，以减轻往往是造成动乱和武装镇压行动的经济难题？只有它们愿意这么做，它们才有道义上的权利进行干预和要求有关政府听取他们的意见。

在今后的20到30年里，没有几个社会会被孤立。每一个社会将会越来越对外开放，通过贸易、旅游业、投资、电视与广播，同外界建立联系。这些联系将会影响到各社会的行为，因为它们的价值观、看法和态度将会改变。世界将不会出现一个共同的标准。不过，我们可以期望会有更多可被接受的标准，使到怪异、残暴、压制等行动变得无耻和令人难以接受。

不可能强行带来更快速的改变

我们不可能强行带来更快速的改变，除非发达国家准备采取积极干预行动。如果一个行差踏错而使政府倒台，国家瓦解，捐赠国是否准备采取行动使这个国家恢复完整？换句话说，把它再度变成殖民地，为民主建立先决条件？

缅甸就是一个例子。严厉的制裁可以削弱军人政权的控制。这最好是通过联合国安理会的权力来进行。当缅甸的军人政权瓦解而国家发生动乱时，联合国必须准备采取行动，恢复秩序。联合国人员是要担任和平维持者，还是调解人？如果是担任和平维持者，他们就无法控制武装的少数民族。

1947年以来，这些少数民族就一直与缅甸政府打仗。克伦人、克钦人和其他少数民族都要求独立。他们是否应获得独立，或应该被镇压而并入一个缅甸联邦，或变成有更大自主权的州，然后组成一个松散的联邦？发达国家是否会对它们的命运负起责任？

如果日本坚持缅甸实行民主体制以换取正式发展援助，万一政府失去治理的能力或瓦解，日本是否准备对这个国家的完整及其人民的福利承担责任？

美国和伊拉克也面对类似的难题。伊拉克的共和卫队和军队都已溃败。布斯总统决定不要打垮共和卫队。如果他把伊拉克政府弄垮，那他就得冒南部的什叶派回教徒和北部的库尔德族起来与逊克派回教徒对抗的危险。

如果布斯总统决定把民主强加于伊拉克，那是很困难的。一人一票意味着人数超越逊尼派回教徒的将成为伊拉克政府中的多数集团。这么一来，伊拉克将更加亲近伊朗，而这是美国和沙地阿拉伯所难以接受的。更糟的，而且也是更加有可能发生的是伊拉克将会分裂成三个国家，北部是库尔德族，中部是逊尼派回教徒，南部是什叶派回教徒。

因此，基于地理政治上的理由，美国不得不暂时把它要在世界各地推行民主与人权的任务放在一边。美国只好让胡申独裁政权继续下去，主要的原因就是怕波斯湾可能会出现不能令人满意的地理政治平衡。

对民主所作的假定有一些缺点。男人和女人被假定是平等的，或者应该平等。因此才有一人一票。但是平等是否是实际的呢？如果不是，那么，坚持平等必定导致退步。

让我以一个假设的情况来进行测验。如果在这个互相依赖的小世界中有一个世界政府，一人一票是否会带来进步或导致退步？每个人都会立刻看到，发达国家里有受教育的人民将被落后国家里没有受教育的人民所淹没，因此，进步是不可能的。实际上，如果英国和美国在19世纪时让它的人民都享有普选权，那这两个国家所取得的经济和社会发展或许没有那么迅速。

基于平等的理由，联合国大会所实行的是一国一票。可是，联合国大会的决议案并没有制裁的威力。只有联合国安理会有制裁权力。在安理会里，虽然在15个理事国当中只要有八个投票赞成就有足够的大多数，但理事会中五个常任理事国中的任何一个都可以加以否决。这五个常任理事国是哪些国家呢？它们都是在第二次世界大战结束时决定下来的。

已故未来学家赫尔曼·坎恩曾经半开玩笑地说道，联合国安理会当初或许可以实行一枚飞弹一票制，而联合国大会则实行一元一票制。我不能肯定这是否会被世界各国接受。不过，这比世界政府的一人一票制或甚至联合国大会的一国一票制更加行得通。这会更加符合现实。

民主政体的弱点是，人人平等而且都有能力为共同利益作出相等贡献的假定是错误的。

这使我们进退两难。当理想不能符合我们所了解的世界现实，我们是否要坚持推行这些理想？或是作出妥协，以适应现实？

总的说来，如果我是日本人，我希望我的政府从好政府的本质来对其他国家进行评估，而不是根据民主的形式。当然，好政府也包括人道与文明的行为标准。■

第七部分

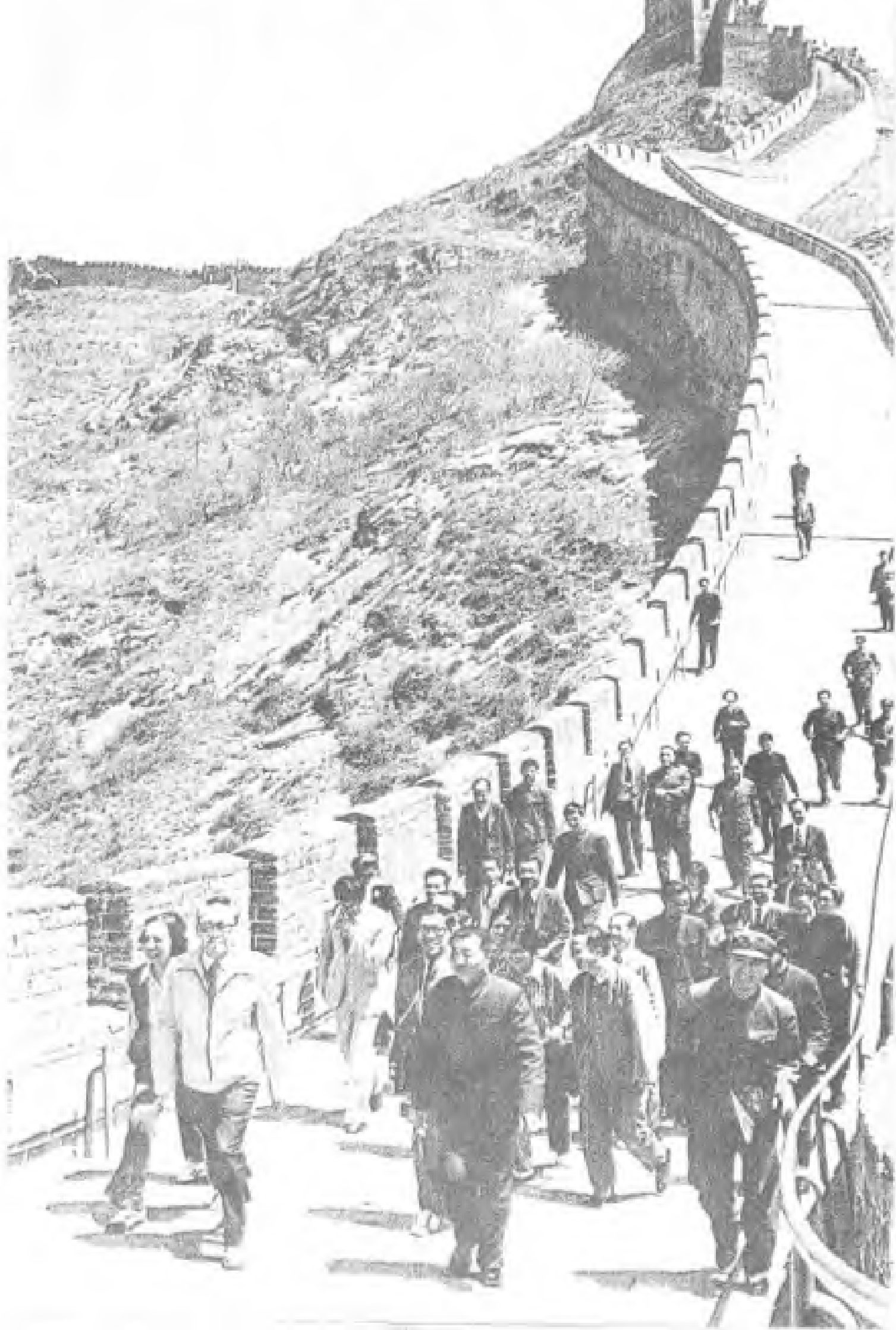
中国与香港

李光耀谈论中国和香港问题，并不是这几年才有的事。尽管新加坡建国之初，在政治上一直避免让人产生第三中国的印象，早在七十年代，李光耀已经在国内外发表他对中国和香港问题的看法。

李光耀谈论香港问题时，除了对比新加坡和香港两地的异同之外，也不回避对香港九七问题的看法。他的坦白发言，在香港形成一阵“李光耀旋风”，当地报刊广泛针对他的观点，热烈讨论。

在中国问题上，他以东方人的观点，对中国政治经济改革以及人权问题发表独特的看法，备受各方注目。

这个部分选了8篇李光耀谈论中国和香港问题的讲稿和访谈录，让大家认识李光耀在不同历史阶段对中、港问题的看法。





◀ 李光耀的中国行自1976年开始，登上大气魄的万里长城，风光如画，两国的关系如长城一样等长。

▲ 李光耀在中国总理李鹏陪同下检阅人民解放军仪仗队——摄于1990年人民大会堂前。



▲ 1992年，李光耀受香港大学邀请，以“20年来的双城故事”为题发表演讲，坦言他对香港事务的看法，在当地舆论引起一阵“李光耀旋风”。这次讲座由香港总督彭定康（右）担任主席。

预测新港的发展

◎1970年2月19日

在香港大学接受名誉学位时，李光耀发表演说，比较香港和新加坡在文化、教育与经济上的变化，认为发展科技教育是新港跨入工业时代必要的基础。

百多年前，英国人为了和东印度群岛及中国进行贸易，而开辟了同属于殖民地的香港和新加坡。英国殖民地常见的特点都在这两地见得到，那就是在法律面前人人平等、具有效率和廉洁的行政组织。两地都经历过三年半的日本占领时期。两地都有庞大的华族人口，大部分来自中国南部。两地都有过一批又一批的难民流入。两地都是人口密度很高的中心都市。两地的经济本来都建立在转口贸易的基础上，但现在工业却是它们经济成长的主要部分。两地的经济增长率都很高，除了日本，它们的人均国民生产总值在亚洲是最高的。

第二次世界大战后，许多国家独立了。一般人对这些国家在社会、教育和工业上的进步，都抱着很大的期望。对那些比较大的国家，这种期望尤其殷切。这些国家的天然资源和人力资源是那么充裕，在它们争取独立，终止殖民地统治者的剥削之后，似乎自然而然地取得进步和繁

荣。当时，香港和新加坡似乎没有工业化和现代化的希望。可是，今天人们才认识到一些察觉不出的潜伏影响力在推动或阻碍进步。这些因素，有的阻碍了大国成功转变为现代化工业国。我们一想到这些大国的悠久历史以及它们在过去所孕育的伟大文明，就不禁感到悲哀和困惑。亚远经委会、国际货币基金以及世界银行每年都对这些新兴国家在经济方面的表现提出报告。只有日本跻身工业国之列。此外，进步最快的是香港、新加坡、台湾、韩国、马来西亚和泰国。

到这些地区游历的西方社会学家，曾尝试找出造成这种种表现差异的原因。他们想明了到底什么因素造成这种种对现代化挑战的不同反应？是不是因为有些社会和大自然有过较为长久和剧烈搏斗的缘故，所以产生了具有更强烈文化的人种类型，使他们更易于接受各种工艺技术和训练？也许是由于某些宗教的熏陶，使它们的信徒怀抱着更刚毅的精神，甘心奋斗苦干，以克服不利的天然环境。

人种和文化因素

人种和文化因素对社会集体表现的影响是明显的。但是，如果说一切都决定于人种因素，那么，要缩小不同和族集团表现的差距，就希望渺茫了。我并不抱着这种悲观的看法。由于工作性质使然，我认为许多一般人认为不可能改变的，事实上都可能加以改变，所以，在改变了价值观念和文化类型，以及改善了食物营养和卫生环境之后，加上实行较良好的教育和训练，是可以取得成就的。因此，我对这问题，偏向于抱持比较乐观的看法。

要农民养成从事工商业的习惯需要一段时候，或者几十年，或者几世人都说不定。可是，如果一个民族要摆脱他们的过去，他们也就得抛弃过去的信仰和习惯的渣滓。这样，他们才能够在一个新的环境底下，更迅速地培养那些可帮助他们轻易获取工业、工艺知识与技能所必需具备的态度和价值观念。

如果说人种是使到一些国家较迅速进步的唯一因素，那么，为什么在同一种族类型的地方，经济成长却造成香港和新加坡的人均收入比台湾高？何况台湾还拥有更多的天然资源。

其中一个原因，是香港和新加坡起步比台湾早。英国人开辟香港和新加坡都是从头做起的。台湾却是以前日本人接管过去的一个定了型的中国地方。其次，香港和新加坡一向比台湾较容易和西方接触与受到影响。暴露于新意念新方法的冲击下，也许会引起不愉快和不稳定，但是却加速了改变的步伐。此外，日本人是在英国人开辟新加坡和香港60至80年之后才占据台湾的。当时日本正致力于工业化的艰巨工作，它要把台湾发展成一个农业经济区，而不是工业经济区。虽然如此，日本人50年的影响，也有助于台湾以后的工业发展。台湾是在1949年以后，大陆人陆续过去，汇集了经营与管理企业人材之后，才开始它的工业化过程。

普及教育为前提

各国政府今日都承认，要发展成一个大量消费的工业和工艺社会，普及教育是一个先决条件。让大众普遍受教育，就能使他们容易接受训练，同时简化了语文沟通方式之后，就能更精确地传授技艺。可是，中国文字不是用发音字母而是根据形意构成的，是世界上最难学的一种文字。这种文字只便利于士大夫阶级而不便利于老百姓使用。因此，中国自1911年以来，就开始简化文字。艰深难学的文字很难在老百姓群中普及，它是不适于工艺化社会的。后来，汉字已简化了，文体也接近语体了。不过，一百多年前，由于英语的传入，很多香港和新加坡的华人，有机会摆脱了艰深文字的束缚。

其次，千百年来以强记和读死书的方法，可以达到墨守成规、维持稳定和压制创新的目的。历代皇朝都以学而优则仕和科举制度，有系统地罗致最优秀的读书人，使他们循规蹈矩和愿意服从，企图借此消除革命压力。可是，为求稳定而付出的代价，却使过去帝制的中国被摒弃于西方伟大科学工艺发明和工业革命的门外。从另一方面来说，当你离开

祖籍家乡，治民之人已不再是只读四书的官僚，而是以“服务常规”为施政蓝本，奉命对辖下人民一视同仁的英国行政人员。在这种情形下，要冲破过去束缚的藩篱就容易得多了。

在所有深远的影响力中，可能对将来留下最持久作用的，要算是教育。知识，尤其重要的是好奇心与怀疑精神的培育，是革新的动力，它使以科学作为基础的工业得以成长。大量消费的丰富社会需要数目众多的能干工程师，他们又得有很多很多的技术人员给予协助，而生产和销售又必须有受过工商管理训练的人才能有效地主持业务。唯有全民都受到普及教育，“唯才是举”的制度，才能确立。

职业学校、技术训练学校、初级工艺学校和工艺学院的任务，是提高人们的能力和技巧。它们是最重要的推进经济成长的单位。

教育制度都改变

为了适应经济进展的需求，香港和新加坡的教育制度都有了改变。过去，英文学校教育是为了一小群人而设的，目的在使他们成为政府和英国商行中的有助手。到今天，香港和新加坡没有一个人没有受过初等教育。至于高等教育，香港和新加坡都是从医学院开始。现在两地都有了英文大学。香港开埠比新加坡迟20年，但是却比新加坡早30多年创办了一所大学。两地也都有华文大学。可是奇怪的，是香港虽地处中国的边缘，但新加坡的华文大学，竟比香港的华文大学早开办了10年。

英国殖民地制度下的教育政策，在好多方面是开明和进步的。如果我一定要找出它的毛病，那就是它对于实用科学的教导，以及技术人员的训练，没有充分给予注意。它过分注意的，是文科、医科和法科。但前途所赖的，却是在科学和工艺。

近几年，新加坡大学才开办工程课程。香港过去为新加坡训练了许多工程师，这点新加坡要感谢香港，目前新加坡的公共工程局局长就是香港大学训练出来的。

和许多新兴国家的大学对比，它们的一般倾向是把考试及格水准越低，造成大学过分拥挤的现象，而我却发现香港大学的在籍学生还不到3000人，新加坡大学也不过4500人，这实在值得高兴。也许我们对

于维持学术水准，彼此都具有同样的决心。可是，这个优点却带来另一个问题——那就是人材外流。

要维持学术水准，为用英语的富裕先进国家的各单位所接受，这意味着成绩优异的毕业生，得到国外深造研究，而他们又很可能为优厚的酬报所吸引，长期留在外国。这情形给新加坡民选政府造成一些困难。因为要向选民解释为什么本地非熟练工人，甚至熟练工人的工资，老是低过先进国家工人所享有的，那是不容易的事。他们不能越过国界，在校富裕的市场出售他们的技能。但是受过工艺训练或受过专业训练的科学家、工商管理人員，和专门人材，却可以越过这障壁。因此，这些人材的酬报必须比得上他们在海外所能获得的，不然的话，他们就移居他国去了。

日本的情形特殊，它自1868年明治维新以来能够有惊人的进步和转变，其中一个理由，是它始终没有人材外流的事实。日本语文、文化、和日本人的爱国热情使它的科学家、工程师安心于在自己的社会中服务。可是，在发展中世界受英文教育的人们，情形就不同了。曼彻斯特科学工艺学院院长鲍顿勋爵曾估计约有25000名来自南亚习用英语国家——主要是来自印度和巴基斯坦——而获得科学博士学位者，现在都在富有的欧洲和北美先进国家服务。鲍顿勋爵又曾估计，训练一位理科博士的代价是2万英镑以上，而他一生对社会的贡献，价值约25万英镑。如果我们要通过精密的工业，继续朝向较高生活水准前进，香港和新加坡就必须找到良好的对策，以针对先进国家的丰富酬报对我们专业人材的引诱。我相信有效的对策是可以找到的。光是金钱的酬报不能够给人满足。唯有主持重要任务，才会有这种满足感。相当的生活水准，加上能够有成就感，才可以消除厚酬外的引诱对个人效忠自己国家社会的难堪压力。

日本是唯一非欧洲民族，却能够自我推动，踏进了工业时代的国家。他们成功地把科学和工艺灌注于自己的生活方式中，同时又能够保留自己的艺术文化。现代日本的成就，可说是融合新旧于一炉。香港和新加坡彼此都有华文和英文大学，是有机会保留原有的精华，同时又吸收必需的新技术和新风格的。新加坡处于东南亚的要冲，我希望它所承

袭的遗产又包含马来人和印度人的贡献，把东西方的精华融汇在一起。

就不远的将来而言，香港和新加坡还有进步的希望。如果照过去10年进展速率，10年后，香港的进展会比新加坡更迅速。1963年，香港个人的年平均收入只有新加坡的一半强，但到了去年，即1969年，据估计，香港个人的年平均收入，可能已超过新加坡的2437新元了。（见1968年11月国际商业公司在香港编印的《海外投资及特许经营与贸易状况》）。

要预测公元2000年左右的中期远景是比较难的。但是，从公元2000年后的长期远景来看，香港和新加坡两地的人民也许会扮演很重要，甚至很令人兴奋的角色。作为所在地区的现代化先锋，香港和新加坡可以发挥催化剂作用，加速周围传统农业社会的蜕变。这两个本来最没有可能发展的地方，可能值得在人类进步史记上一笔，它们是曾协助传播新工作与新生活方式的两个中心。这些新的工作与生活方式，是都市化工业工艺社会的主要构成部份。

原来的计划，香港和新加坡本来被选择作为向广阔内陆推进贸易的滩头堡。作为西方制成品的集散据点，这两个地方曾做出可观的贡献。但后来发展的意外演变中，这两地也可能成为散播或配散据点，不单单是配散先进世界的最复杂最精制的产品，尤其重要的，是传播新的社会价值、新的社会学科，以及灌输技艺和专业知识的供应中心。

我猜想，总有一天，会有些从事研究的学人对这两地演进的过程，用学院式文体，作透彻的解释。■

新加坡华人的中国情结

◎1970年7月18日

在人民行动党芳林支部15周年庆祝晚宴上，李光耀从中国乒乓队访新谈起，告诉国人在与中国进行更多接触时，不应忘记保护自身的集体利益。

近 一个星期来的乒乓比赛，是新加坡一个有趣和重要的经验。问题是：我们大多数的青年，差不多百分之八十属于中国人血统的青年，是否已经了解自己是新加坡人？或者竟傻到以为自己既然拥有中国人血统，就可以跟一个具有潜能成为超级强国的国家认同？而且迷醉于一种伟大自豪感，却无须经历中国人民所蒙受的那种困苦和牺牲，同时又能够以新加坡人的身分享受这里比较自由和舒适的生活。这是令人迷惑的。

我第一晚收看电视放映比赛情形的时候，我稍微感到惊异，并且有点生气。有一部分在场的观众看到我们的选手球打得不好时，居然喝倒彩。照理他们应该给我们的球员支持和鼓励才对，因为我们的球员正遭遇到世界级的对手。

但第二晚以后就没有喝倒彩了。相反的，遇到无论是客队的球员或是我们的球员打得精彩时，大家都高声喝彩。

没有人能够要求新加坡人不做拥有中国人血统的华人。作为华人，我们对本身能够同世界其他主要种族和文化群体并驾齐驱而不感到快慰，那是不自然的，同样地，作为华人，对本身尽管由于种族或文化的成因，或是由于这两种成因，在任何政治制度下仍能有所成就，而不感到快慰，那也是不自然的。可是有好些人正想要知道这种血统、文化和语文的关系，会不会使我们容易受操纵和利用——我们人民的心弦会不会给人打动，使他们倾向中国的程度更甚于新加坡。

看了这星期以来的情形，我的估计是有一小部分人还是可以被操纵的。这种情形今后将会逐年改善。我们学校教育方向的改变，以及过去20年所取得的经验，是造成这种转变的主因。我相信大多数新加坡人已了解我们的前途、我们的命运，全靠我们认清我们的集体利益的能力，和维护这些利益的能力。因为无论是中国或任何其他国家或政府，都绝对不会单单因为我们刚巧是华人，就挺身而出保护我们和我们的利益。

在今后的岁月里，我们和中国将会有更多接触——篮球、网球、其他运动，以及文化代表团、商业代表团、医学代表团或针灸治疗代表团的交流等。但在接触结束之后，来自中国的访客将返回中国。同样地，当我们的乒乓球队前往北京时，我们的男女球员也将返回新加坡。他们也将明白，能够以新加坡作为归宿，是多么的宝贵和重要。

前来我国访问的客队球员，都很会替人设想。他们在抹乒乓桌的时候，不但照顾自己的一边，而且也照顾到新加坡球员的一边。当我们两个球员打赢的时候，对方球员都过来向他们道贺，而且还特别有礼貌地给他们捧茶。这些可作榜样的礼貌和谦逊行为，是各种生活都有周详组织的政治制度下的训练和社会纪律所产生的结果。他们教导人民的，是不同的标准和价值观念，而且也有办法在人民当中激发他们认为可被接纳的社会行为。

我不知道中国乒乓球队对新加坡和我们的社会习惯及政治制度有什么感想。但是，我们有着相当合理的生活水准，和不同的生活作风，使个人在工作和娱乐方面，都有相当的选择余地。只要我们不忘记保护我们自己的集体利益，这一切都将继续发扬开去。■

中国与亚细安的关系

◎1981年8月11日

1981年8月，中国总理赵紫阳访问新加坡。在接待赵总理的晚宴上，李光耀总理开诚布公地畅谈亚细安国家与中国的关系，认为如果中国真心诚意接受和尊重东南亚各小国的完整与独立，将有利于局势的稳定与经济的发展。

许

多年以来，我们两国之间的官方接触，是不可想象的异端事情。中国和新加坡是处在互不相容的社会和政治制度对立两端，因此，双方一直被认为是处在永久冲突的状态中。

自从1975年3月第一次的部长级会议以来，我们现在都知道：尽管我们在社会和政治制度以及在目标上有很大的不同，我们在几方面却有着共同的利害关系；我们对彼此所怀的错误看法，已经寥寥无几了，而双方的错觉，已经进一步减少。

中国和亚细安曾经共同合作，以实现有关柬埔寨问题的几个目标。中国和亚细安双方都要柬埔寨摆脱越南的支配和占领。有些玩世不恭的人会说：由苏联支持的越南侵占柬埔寨事件所造成的共同威胁一旦消除以后，中国和亚细安之间的关系将回复到势不两立的局面，而中国对亚细安的颠覆，也将相继而来。

但是，如果要避免超级强国对本地区的侵入——这并不是亚细安所

要、也不是中国所欢迎的发展局面——那么，中国和亚细安各国之间现有的合作，是可以而且也必须在越南结束对柬埔寨的侵占以后继续发扬光大。

在很大的程度上，这将要看中国和亚细安是否能够为了经济合作的共同长期利益，以及在政治上真正不干预亚细安国家内政等方面，建立起信任和信心，如果把我们结合在一起的是共同的愿望而不是共同的威胁，那将更好。

如果中国能够同美国、日本和西欧合作，那么，在信奉马克思主义——毛泽东思想的中国与信奉自由市场的非共亚细安国家之间，就肯定能够有长期合作的基础。对柬埔寨问题的长期解决办法，就是预见和避免不信任的例子。我们双方都同意：越南占领柬埔寨最终将发展成越南和支持越南的苏联所犯下的代价高昂的错误。不过，对越南撤出柬埔寨之后的发展细节，我们却没有取得一致的意见。无论如何，我们必须不让越南人或苏联人利用这些不同的意见，这是很重要的。同样重要的是，我们必须根据上个月联合国召开的柬埔寨问题特别国际会议所作宣言的全部精神来解决这个问题。

东亚和东南亚的所有人民在和平、经济发展和繁荣方面，都有着光明的前景。如果我们要迎头赶上工业国家，我们就必须摆脱我们在思想意识形态上摒弃我们的偏见。我们必须把我们的精力集中在我们人民的福利上，不要把时间和资源浪费在对付宣传和颠覆等方面。当一个好像中国那样的大国真心诚意地接受和尊重东南亚各小国的完整和独立的时候，其他强国直接或利用代理人来威胁任何国家的机会就很有限了。这是一个崇高的共同愿望，基于这个愿望，我们可以建立起持久的合作关系。这种关系将能确保稳定、鼓励经济合作，并且为我们全体人民带来各种好处。除了这个办法以外，就只有任由这个地区开放给超级强国来干预和操纵了。

贵国的邓小平副主席经常敦促贵国人民实事求是。这是我听得懂的话。让我们面对事实，而不是虚构故事。根据事实，我们必须杜绝

足以引起彼此猜忌对方最终意图的成因，这样，我们才能够在越南结束对柬埔寨的占领后继续共同合作下去。■

促进新中经济合作

◎1985年9月25日

1985年，李光耀访问中国，在广州接见新加坡记者团时，畅谈新加坡与中国在经济合作方面所面对的问题，并展望双方的合作前景。

问：你这次访问中国，同1976及1980年那两次有什么不同？

答：在1976和1980年，中国还没有准备进行合作投资、合作营业。当时是不可能的。现在中国要朝向自由市场发展，要搞出口，要赚外汇，要从外国进口更多的机械。现在，时机已经成熟。1976年，它的口号是自力更生，墙壁上到处是这样的标语。当时，它不需要我们。现在情况不同了。你们听到他们要开放的声音。这意味着要门户开放，吸收知识，进口机器，引进技术，以便能够把产品销售到世界各地。

问：两国政治领袖已同意更大的经济、贸易合作，请问是否有必要设一个部长级的联合委员会来加速合作，特别考虑到有关运作的效率可能不理想？

答：现在考虑这个问题太早。应该让一两个计划展开，然后从经验中决定是否成立部长级联合委员会来促进我们的合作。我们知道会

有一些繁文缛节问题。技术官僚对部长的意愿，通常反应不快。但我们要展开工作。如果开头的一两个计划有困难，我们再做决定。

问：请问我国的商人应该怎样去做？

答：像商人过去所做一样，找机会，找主理业务的人，谈判出好的合约，对双方都有利。我们所做的，是替他们把门打开，他们现在可以直接同各省各市政府联系，不需要通过北京的中央政府。新中经济合作，经过传播媒介的报道之后，各省省长、官员或企业部门主管都知道有这么一回事，所以他们很容易接受各种具体的建议。

问：中国经济改革是否能获得预期的成功。新中进行更密切的合作是否会使我们新加坡经济逐渐过于依赖中国？

答：我相信中国的新政策将为中国带来新的好处，也许在开头时较慢。目前他们在学习中，在摸索中，而外国投资者自然很谨慎。他们要有一定保证，确认目前的政策会继续维持一段较长的时间，15、20或25年，而不只是5年。如果投下数以亿计的资金，而政策在短短的5年就改变，那么，这是多么大的损失！所以，开始时，他们只选小规模的投资，不太复杂。只有当他们确认中国的政策不会有太大的变动时，他们才会投下更大的资金。就好像在广州建旅馆一样。第一间大的旅馆——白天鹅宾馆是中国全资拥有的。接下来是中国大酒店，80%由外资拥有，中国资金20%，不过地段由中国方面提供。至于我们参观过的花园酒店，我就不太肯定。不过，一个又一个投资之后，外资的成分就越来越大。这些酒店，主要依靠宾客，会有很多人来广州参加交易会、商业会议等。但是，如果你在西安或济南投资一座大工厂，你可能就要中国也一起投下一笔不小的资金，以确保他们也积极参与。这需要时间，多久呢，大概5至10年。如果十年后，一切都正常，他们习惯了外资的方法，10至15年后，他们的发展就更加快速。

我们是否会太过依赖他们？一路来，同共产国家政府交往，都有一个危险。他们可从经济安排中得到好处，但是为了政治理由，他们可能同你断绝关系。所有同苏联或东欧国家有交往关系的国家都有这样的经

验。中国过去的表现记录比较好些。尽管这样，大家还有疑虑。甚至新加坡政府在过去也非常小心。比如，当他们的米比泰国米便宜时，我们向他们买米。可是，很多年来，我们入口的中国米保持在20至25%。我们不让中国米的入口提高到50%。因为一旦太过依赖较便宜的中国米，比例提高到50至70%时，如果我们有必要在联合国投票反对他们时，这种便宜的米就会中断，带来祸乱。

我们会注意的一点是，还会有一种很微小的可能，以后的中国政府也许会改变政策。目前的这批领袖是不会改变政策的。不过，如果突然有变……尽管是可能性极其微小，我们还是要有这方面的思想准备。所以，我们最多能够保持在25至30%之内，风险就没有那么大。而我们在需求方面对它的依赖也就不会过大。如果不是像米这种主要食粮，对新加坡不会产生太大的冲击，我们倒没有理由不提高到80至90%。像米这种有敏感的政治反应，随时可能切断供应的项目，我们必须谨慎。

问：你这次访问已带来更大的经济与贸易合作，这对我们邻国有什么冲击？

答：这完全决定于我们是不是唯一跟他们做生意的国家。我们大家都在做生意，条件好当然抢到生意。如果我们还是在70年代，关系是谨慎的、很拘束的，而我们向前冲，进行很多合作计划，邻国就会怀疑我们是在干什么？泰国比我们更早同中国做生意，石油是以友谊价格成交的，菲律宾也一样。我们从来没有得到友谊价格的石油或其他商品。马来西亚一向直接售卖橡胶给中国，而且要求中国购买更多橡胶。印尼也一样，要求中国直接购买非石油的其他商品。如果我们不是所谓“义子”而得到特别优待，而是提供最好的优待，同时也面对别人的削价竞争，那是无可厚非的，做生意就是这样。这是一种新的互相信任。过去的许多忧虑已经不合时了。我不是说继续忧虑是不自然的，因为走回头路的政策还是可能的。

问：请总理谈谈你这几天来的感受。

答：我的评估是，这是我必须做的工作，我已经做到了，接下去是

要有行动。我们是多么小的一个国家，我真的不敢说我们能够帮中国，因为我们只有250万人口，但中国却有10亿人。我不敢说能对中国有太大的帮助，但是我们可以通过一些实际计划做为示范。

要把这么一个大国动员起来参加发展大计，需要比在新加坡推行这些计划花多500倍的精力。我们会尽快提出行动计划，先推行一两项目计划，在两三年内为双方带来互惠互利的成果。

这次访问，跟过去两次完全不同。1976年及1980年时，中国方面没有这样的政治与经济条件，可以促成两国在经济上的合作。可是，经过几年的政治改革和实行新的经济政策之后，他们的立场和出发点，跟我们的计划是配合的。我们所提的计划并非画饼充饥，而是实实在在可以做的，如发展旅游业、双方民航公司的合作、通讯方面的联系。这些切实可行的计划，在两三年内将给两国带来经济上的好处。

跟1976与1980年不同，如今双方不再是陌生人，在联合国常年大会中，在互相访问时，部长们多已相识。这是很重要的，双方认识以后，如果他们认为我们可靠，不是骗子，前景就充满希望，较大的计划会因而推行，给双方带来更大的好处。■

中国改革无从回头

◎1990年9月12日

在新加坡总统府接受香港《明报》总编辑董桥及副总编辑张圭阳访问时，李光耀谈到的国际政治与经济前景，以及中国政治与经济路向的问题。

问：我们都知道，当年你出任总理时，东南亚地区深受共产主义威胁；现在你却快要动身前往北京访问，准备与共产中国建立全面的外交关系。总理先生，在回顾这些事件时，我们想请你与《明报》读者谈谈你的见解或感受。

答：我们熬过了世界历史上一段最严峻、变化最大的时期。由1945年开始的45年内，黑与白、好与坏、是与非之间所出现的激烈对抗，是史无前例的。在这45年内，我们生活的每一方面都深受其影响。

每个国家都要表态，站到一方去，大多数国家尽量不想站在任何一方，于是成立了不结盟运动。不过，其实我们谁都不偏于此、即偏于彼，只是程度不同而已。

我们没料到亲眼看见这场冲突以那样石破天惊的方式结束。这场对抗的结局来得那么突然，那么出人意料，而且并没有引发战争，真是人类的大幸。

当前的发展实在非常了不起。我认为，现在我们必须努力使这些国

家——特别是苏联——以正常成员的身分参与国际社会的事务。在今后二三十年内，这些国家当可建立一个良好的经济体系；同时在联合国中携手合作，正如在今日的伊拉克事件中那样，借以维持世界的和平和安定，一面尽量缓和列强之间的紧张关系并削减军备，一面尽量促进国际的经济合作、贸易、投资和繁荣。

未来的日子充满希望。这并不是说，将来不会有纷争痛苦，而是说在过去45年间种种人力、财力等的浪费，是不必重复了。我相信世界上每个人真的都会有一个较美好的明天。

问：你认为中国政府早晚会采取一种民主社会主义或者好象是……

答：我也不相信“一人一票”的办法便可以统治中国。那是不可能的。中国从来没有经历过“一人一票”方式的统治。没有这样的历史，也没有这样的传统。

但人人都知道中国要避免几种危险。首先是内战和混乱，使中国重返二三十年代的岁月，那对个人来说是一场灾难。

其次，怎样从目前的处境向前迈进？应朝什么目标努力？应建立一种制度，使中国人民有机会在付出劳力后，可得相当于所付出劳力的报酬。当所得的报酬和付出的劳力一不相称时，就没有人努力工作了。

你们都知道，香港的难民来自中国。他并不辛勤工作，他习惯了铁饭碗。要经过两、三年的时间，他才能体会到，他想买橱窗内那些美丽的东西，他就一定得辛勤工作，制造品质特优的产品，赚取工资及超时工作的报酬，这样才能买到那些东西。

一个习惯了中国制度的人，置身于自由市场制度，要2至3年的时间才能适应，如果要11亿吃惯了铁饭碗的人民适应开放自由市场，问题便十分复杂了。所以我认为要逐步来，以中国沿岸的经济特区做起点，然后迅速推广到内地。此外，别无他途。

问：如果我没有误解，你的意思是说人民的力量是巨大的，市场的力量也是巨大的。不管谁是共产党的总书记，不管是谁，即使是邓小平，也不能操纵中国的命运。这是不是你要表达的意思？

答：不要用这种分门别类的方式把意见简单化。

问：这样比较容易打新闻标题嘛。

答：事情是不会这样发展的。中国必须找出一条可行的道路，逐步演变，变得大致像今天的台湾、香港、韩国那样，对吗？它不可能变得像日本那样，因为相距太远了。日本领先太多了。今日的中国，要追上的是今日的台湾，今日香港，今日的韩国。这是个中间阶段。

韩国、台湾、香港从来都没有一人一票。因此不要引进西方的民主概念，把问题弄得复杂起来，以为西方民主制度必可带来进步和发展。

东欧现在拥有民主了，但有进步，有发展吗？混乱的局面逐渐出现，在波兰，在东德——尽管有西德援助，在捷克，在匈牙利。至于罗马尼亚和保加利亚所遭遇的种种困难，更不必说了。因此，不要以西方的方式归类，以西方……

问：西方想法？

答：不，西方口号。那是口号。对我来说，是口号。它们如何能改变这种体制？中国人是没有兴趣投票选举领袖的。他们要的是一份好的工作、好的农产品价钱；他们见到台湾、香港和韩国人都可以买到的各种东西，自己也要买。为什么他们不能？难道说他们比较笨么？这是第一个阶段。

问：那么，你对中国的前途是颇为乐观的了？

答：不，我不想以感情来论事。我深信他们不可能回到旧体制去。不可能，因为是邓小平自己把旧体制打开的。他引进了外国的电视机，又派遣了党的领导人、政府领导人、省领导人到日本、美国、欧洲、澳洲、新加坡等地参观，让他们认识世界。他们怎么能够再回到旧时的中国去呢？那是不可能的。

因此，他们必须改变。如何改变呢？以什么速度，什么形式？这是一时间极难回答的问题。但我深信，20年后，他们会和今日的台湾、香港大致相似。

这个发展是无可遏止的。他们不能走回头路。他们不能关起门来杜绝旅游业，否则所有的宾馆怎么办？外汇怎么办？他们不能关起门说：“不再和香港贸易，不要为香港制造洋娃娃或玩具。”这是不可能的。他们只能向前走，不能走回头路。当然，怎样使经济循着这个新方向发展，同时保持旧体制的政治权力，是一个两难的矛盾问题。

问：怎样才能两全其美呢？

答：我认为，那是不可能的。改革必不可免，但不是全盘的改革，他们至少得顺应那些会思想、受过教育的人民的意愿，作出一些变革。中国的农村人口，即总人口的人成，只关心农耕和自己农村内的问题。

但在城镇里，受过教育的人、工程师、技术人员等等，他们见过外面的世界；他们读书，听收音机，看录影带。他们的一份力量必须纳入解决方案内。

我认为这是不可避免的。■

中国需要有动力的港台

◎1990年10月15日

在香港举行的共和联邦新闻联合会大会上，李光耀畅谈中港及中台统一问题，并认为中国需要有动力的香港及台湾协助推行工业化及现代化。

在

中英协议下，香港人可以凭有效的护照随时离境，换句话说，他们加诸于中国人的限制，并不能加诸于香港人。中国人除非得到当局同意，否则不能离境，但香港人却可以这么做，这使到香港人有讨价还价的余地，但不等于港人有谈判的地位，这意味着港人可以选择离境。如果港人团结在一起，我猜想他那20万主要的华人行政、专业人士与执行人员一旦离开，香港便无法（像过去那样）操作下去。少了这些人才，即使有外国员工，行政机关、电力站、警察部队、五分之四或三分之二的银行与商业机构，都将无法如常操作。

这使得华人的行政、专业与执行人员可以团结一致，并且对北京说：“我们当然不会向中国在香港的权力挑战，我们也无意干涉中国的制度，但是，众所周知，香港的一切都行得通，都可以持续下去，并使我们的下一代在此成长。如果一下子剧烈改变路线，不管多伦多有多冷，不管澳洲种族主义多么令人不快，离开这里还是划算的。因为离开香港之后，下一代的前途会比较好。”

如果采取不挑战、不威胁的态度，你不能说：“我要中国有民主，我向11亿5000万中国人证明，民主给香港550万人民带来繁荣、选择，不但是消费的选择，还有政治上的选择、生活方式的选择，因此中国11亿5000万人也可以从中受惠。”千万不要相信，由于中国大陆经济与行政落后，就以为中国人没有智慧。事实上他们非常能干，反应迅速，眼光敏锐，特别是关系到维持共产党政权的时候。

不挑战的态度，是达致和谐共处的基础。

中国11亿5000万人智慧不比苏联人、捷克人、匈牙利人和罗马尼亚人差，可是统治中国的领导人会继续坚持马克思主义。

开放政策使中国人了解外在世界。他们非常清楚台湾与香港的进步，但是中国朝向另一阶段经济之前，无可避免地应该有一个稳定阶段。如果中国继续改变，继续开放，他们可能无法控制通货膨胀，我不知道他们接着下来将采取什么步骤，但我相信10年之内中国一定会重返经济快速成长的道路，否则将出现经济与社会不安。我不知道这段稳定期会持续多久。

大陆如果发展良好，中台统一将实现

中国在世界舞台扮演怎样的角色，将依据中国的经济情况而定。国家经济领域决定其影响力，而不是军事领域的成就，因为军事领域无法转变为经济力量。这种情形之下，中国必须现代化，要不然它（的力量）只有联合国的否决权。如果中国要和台湾和平统一，它必须进步，并且像韩国、台湾与日本一样，继续走向现代化与工业化。中国将花30到40年才能达致韩、台的水平，70到80年才能达致今天日本的水平。

如果中国移民和留学生能够，并乐意回国，奉献其技能、知识，大约10年到15年中国便可以现代化，一如50年代与60年代台湾学生到美国留学，70年代与80年代回去开创电脑、电子与其他工业。

当联合国已全力限制任何国家以武力发挥影响力的时候，类似中国这样的国家，必须拥有经济力量。这世界将迫使一些国家选择正确的制度，引导它的人民攀上科技的台阶。香港正期望中国追求科技，中国则需要香港以便更快地吸收更多的科技。

中国与台湾都不急于统一，但是中国不会容忍分离主义。

1985年我访问厦门经济特区时，当地主要投资来自东南亚。如今大量台湾企业，包括服务业，在厦门与沿海地区设立，双方有互补关系。一方有资金与技术，但却面对环保问题，另一方却有廉价土地、水供、电力，在语文上一方只需使用简体字便行了。如果这种关系发展15年到20年，两岸经济联系将以级数递增。

中国可望有爆炸式增长

◎1992年9月29日

在北京中国国际信托公司举行的国际经济论坛午餐会上，李光耀畅谈中国的经济发展对东亚增长模式所产生的作用。他认为，如果中国能平衡华裔投资者与外国投资者，改善内部的条件，对中国的经济发展会更有利。

当

今世界处在一个转折点。在苏联解体之后，地缘政治平衡处于动荡不安和变化的过程中，大概还需要20到30年，俄罗斯才能再次扮演一个主要大国的角色。

欧洲正在不定形地演变。一方面它对俄罗斯共和国和独联国家中发生的严重动乱感到忧虑；另一方面，以法国率先，德国紧跟，欧洲可能变得强大到足以成为全球的一股独立力量。目前，美国仍然是西方无可争议的领袖。

东亚处于一个剧烈变化的开放阶段。在50年内，从日本、韩国、中国、越南延伸到亚细安各国，将可能出现一条具有高生活水平和现代化工业国家的地带。这一地区将具有世界上最强大的经济力量和最大的市场。

日本从1868年起花了100多年时间实现了工业化，韩国、台湾、香港和新加坡则正用约50年时间完成这一步。亚细安其他国家如泰国、马来西亚和印尼也不会比新兴工业化国家落后很远。

日本首相宫泽喜一引用日本财政金融研究所的预报说，公元2010至2015年，仅仅日本、新兴工业国家和亚细安国家的国内生产总值就将大于北美自由贸易区，即大于美国、加拿大和墨西哥国内生产总值的总和，而几乎与欧洲经济共同体12国相等。

亚洲发展银行对90年代的预测是，日本将以4%的速度增长，新兴工业国家和亚细安国家为6-8%，中国则为7%。

有关东亚经济增长和发展的文章与言论在其他会议上屡见不鲜。在北京中国国际信托公司举行的这次会议上，请允许我集中谈谈中国，看看中国因素怎样增强这一东亚增长模式。

单就中国来讲，如果中国继续保持目前的增长速度而不发生逆转，到2040年时，它的人口平均国内生产总值将和台湾一样。那时，中国的国内生产总值将达到13兆美元，大于美国和欧共体1990年国内生产总值的总和。如果中国的国内生产总值以购买能力平均价为基础计算，则将在2015年达到这一水平。

中国已取得的成就

首先，让我列举中国业已取得的成就。

一、她已开放了一些沿海地区；

二、她已将权力和责任下放到各省和地方政府；

三、她的财政和贸易政策引来了外来投资，改善了偿付能力，增加了外汇储备；

四、在许多领域已解除价格管制，减少了补贴。然而，对工业基本原料、能源和交通仍然给予大量补贴，使经济发生扭曲；

五、有意将所有权和经营权分开；

六、有些城市，例如上海已开始建立类似新加坡中央公积金的社会保险体系。它已意识到，将社会需求的负担如住房、医疗、教育和其它社会支持，加在投资者身上，把投资者当成工作单位，不利于吸引投资。在市场经济国家，这些社会负担均由中央政府或地方政府负担。工人们将更加灵活机动，并对经济作出更好的贡献。

中国近期的经济增长，一大部分是来自海外华人投资者创造的。他们来自香港、澳门、台湾和亚细安国家。因为他们与中国同文同种，说普通话或地方方言，他们能够克服现存的困难，例如缺乏各项法律的透明度和缺少一个开放和有效的，能公正处理相互竞争的企业问题的管理系统。

虽然一些跨国公司，例如惠普和菲力士在中国干得不错，但从美国、欧共体甚至日本来的跨国公司通常都发现要通过错综复杂的官僚机构找到解决办法是很可怕的。

然而，中国也需要一个稳定而不必依靠“关系”的外资投入。明确的商业法规和廉洁行政管理机构，将使得工业化国家的非华裔的投资者可以来投资，而和华裔投资者相比不会太吃亏。

他们将带来更广泛的技术。过分地依靠华裔投资者将使中国的技术和管理技能局限于台湾、香港和业细安国家范围内的技能。虽然这些新兴工业国家和地区的水平提高得很快，但从技术的广度和深度来看，他们现在还没赶上先进国家。

日本对中国经济最重要

最能对中国经济补充的伙伴是日本。日本是在地理、历史和文化上都与中国最相近的先进国家。如果中国和日本能确保建立于经济合作基础，而不是军事基础的和平，长期稳定关系，彼此将从中获得巨大效益。

仅次于日本，美国也是对中国经济最重要的国家。美国是吸收中国工业品出口最多的国家。当然，也不能忽略欧洲。目前它们的精力全部集中在统一的欧洲市场、东欧、俄罗斯、乌克兰独联国家。但是，到本世纪末，它们将有资源再次到中国投资。日本、美国和欧共体在中国的投资将使这些国家的市场更向中国出口商品开放，特别是对他们所投资企业的产品。

我曾问过新加坡负责贸易和投资的官员，如何能将外国投资者与华裔投资者置于平等的基础上，而不使他们感到吃亏。我将他们的答复综述如下：

一、建立一个官员们遵守、获得法院落实的明确商业、经济法规。中国国际经济和贸易仲裁委员会（CIETAC）已成为世界上最忙的仲裁中心，但是，能够赢得仲裁裁定的外国人却还不能落实仲裁裁决。确实，北京的中央政府法院还不能使省级法院执行它的命令，使中国的官方部门接受裁定偿清。

据报道，宁夏的中级法院甚至拒不执行北京法院对外国投资者有利而不利于地方经济的裁决。实施仲裁中心的裁决是非常必要的，这样将使投资者觉得中国有法可依。法律一旦公布，政府就应实施，而且须对中国人和外国商人一律平等。更进一步说，法官须一视同仁，实施裁决；在诉讼方面不能只对国营企业有利，或者对政府有利。

二、向各机构和政府部门申请办事的程序都要透明和清晰。

三、中央、省、市各级行政单位的行政管理权限要十分清楚，界线要分明。

他们举出一些例子，说明缺乏透明度如何给新加坡那些没有特别关系的投资者造成了意想不到的麻烦。新加坡投资者和（中国）地方市政当局合资经营的一座旅馆在1989年1月被市电局停止电力供应。由于严重缺电，每周轮流供电四天，停电三天。但是其他的合资旅馆却正常供电，因为他们同市电局有一个特别协议，保证为他们不间断地供电。

新加坡华人投资者同当地的联系不如香港华人投资者，他不知道这种要求，中方合作伙伴也忽视了这一点。这个旅馆的总经理虽然表示愿付高价电费，但还是无法恢复电力供应。

另一个例子是，由于了解当地情况，新加坡航空公司避免了因缺乏透明度所造成的麻烦。新加坡航空公司的子公司新加坡机场总站服务有限公司想要在北京建立一个航空食品厂，为从北京起飞的航班提供食品。

我们的商务和投资官员劝告他们，首先要得到供应水的保证，因为这在北京不是想当然的事情。其次，要订一个协议，让海关批准所有的水果、蔬菜、肉类从国外进口，因为通常这些食物是禁止进口的。如果新加坡机场总站服务有限公司没有得到这些劝告，他们可能碰到像在广州的合资旅馆一样的麻烦。

所以，为了吸引不会讲汉语的外国投资者，清楚和公正的规定是非常重要的。

让我补充一句，我提供这些例子是因为我知道这些都是事实，不是因为我需要促进新加坡投资者的利益。

另外一点，在任何一个城市建立一个合资企业都要十多个政府部门盖上一百多个印。对投资者来说，需要花很长的时间去了解各种规章和谈判条款。各政府部门之间缺乏协调，又没有关于便利商业运行程序的明确信息。投资者必须通过每一道程序，而每一道程序又产生众多个人的相互干扰，即使对那些讲汉语的华裔来说，这也消耗他们许多时间和精力。对外国投资者来说，已成为几乎不可逾越的障碍。

须摆脱中央计划经济管理制度

在中国实施开放政策的14年间，中国达到了每年8.6%的平均增长率。今后的14年中，中国将会比以前做得更出色。它不再是对世界一无所知的初学者。过去的14年中，为一些错误和教训付出了代价，应从中充分吸取经验。

所有计划和管理经济的官员们都必须了解市场经济的基本原理和经济管理中的标准作法。摆脱过去40多年中央计划经济管理的习惯方式是不容易的。他们必须了解市场经济规律是根本不同的，思维和工作方式也必须改变。例如：

一、搞计划经济的人一直喜欢在报告中制定一个能产生巨大影响的宏伟目标。所以他们追求投资规模。省级官员和地方城市级官员竞相吸引高额美元的外国投资，而不顾及它是否适应中国需求的因素，例如创造就业的能力或技术的适宜性。

同样，由于领导赞成高目标，国营企业就追求高产额，而不管产品的质量 and 是否合乎需求，因此产生由国家承受的库存积压和损失。

二、有一个城市计划用10亿人民币建造两个40万吨的干船坞。新加坡的胜宝旺船厂告诉他们，由于今后国际船舶发展趋向使用小于40万吨的船，建议他们建造两个25万吨的浮坞可以节省40%的费用。但是，该市的权力机构却得到指示要实行“影响更大的”10亿元人民币投资。

衡量成功的标准不能是规模或影响的大小，这种衡量标准是错误的。在市场经济中效果好坏的正确衡量尺度是效益。

另一个例子是一个外国公司集团提议建造一个耗资25亿美元的大型乙烯化工厂，产品将大量出口。这一建议遇到了困难，因为在现行的五年计划下已经设计建几个只供国内需求的小型乙烯厂。这些小厂由于没有大规模生产的节约能力，以致生产成本高。搞计划经济的官员应该学习市场经济并抛弃旧的思想模式。在市场机制下，五年计划只能是指导性的，应根据市场条件及新的私有投资发生的变化，定期审议更新。

纠正一些弊端

中国现在应该是大踏步前进的时候了。当主管经济的官员掌握了市场原则，他们将希望纠正以下一些弊端。

一、阻止商品流出和进入一个省的地方保护主义，这对中国经济发展不利，必须停止。高效率的行业无论设在什么地方，都应允许其繁荣和发展。

二、目前，中国的土地租赁尚无统一规定，各省、市的做法不同，最长的租赁期为50年。不管租赁期长短，土地只有使用权而不能抵押和出售。结果是投资者不愿盖高级楼宇和工厂，使土地增值，因为他们新增投资无利可图。如果中国允许外国人和本国公民转让他们长期租赁的土地，中国将会从中受益。转让租赁使租地内的物业在租赁内可以出售或抵押，中国并不会丧失主权，因为当租赁期满，土地及土地上所有建筑物将又回到政府名下。

三、在中国任何地方，不仅仅是经济特区，外国投资者都应有权雇佣和解雇工人，建立自己的公司工作文化。

四、经营权和所有权应实行彻底分离。不管是市、省或中央政府各部官员都不得干预企业管理。虽然从技术上讲，他们是合资企业的共有业主，他们必须让他们在合资企业的董事会成员行使适当的管理权限。

五、为了吸收数百万失业者，每年到达工作年龄的数百万青年，加上国营企业需要精简的人员，创造就业机会必须是中国首要的目标之一。中国必须大力发展服务行业。私营的客货运输、包装、物资流通和零售、美发厅、理发店、咖啡店、餐馆、建筑承包、修理店铺都有助于吸收失业人员。上海的服务业占其生产总值的30%，而香港则是71%，新加坡63%。

未来的25年，中国主要城市的基础设施，无论是高速公路、机场、集装箱码头、电讯和商务服务的装备程度将接近香港，其管理效率也将如此。到时高速公路或高速铁路所到之处，经济增长将会加速，并且遍及中国各地。中国也将成为一条龙，一条巨龙。东亚将成为世界有史以来经济增长最大的地区。

这是中国人民能办得到的事。中国的文化和社会结构有足够的力量承受这种快速的变革压力。妨碍中国前进的因素主要是缺少有专业知识的官员，执行政策和落实计划的官员和干部，他们必须接受全面的训练，达到发达工业国家的标准。换句话说，他们必须是专家，而不仅仅是对党忠诚的干部。

干部都应该像我在1988年至90年间几次访问中国时所遇到的那些省长和市长，他们四五十岁，年富力强，受过良好的教育，阅历广，有远见，有能力。他们使投资者对中国开放政策的连续性有信心。干部们不应仅是忠诚的党员，而应对外面世界有充分的了解。

他们必须成为专家，熟知如何管理经济和促进经济发展，如何利用资金、技术、专门技术和工业国其它可以利用的资源。这样，他们就能更好地调整中国的体制，使之融入国际金融、贸易和投资大网络，并且有效地利用这个网络。在这个网络中，每个国家都在不断前进，每个国家都要跟上发展最迅速的领先者。

为了得到合乎标准的管理人员，新加坡派出最优秀的官员到美国和欧洲的商学院及国际组织（例如国际货币基金、世界银行和亚行）去培训和吸收新知识。他们必须具备和日本、欧洲官员同样的知识和专业水平。因此，目前在美国和欧洲的5万多名中国学者都是宝贵的资源。当中国的改革开放达到使他们有机会学以致用阶段，他们之中的许多人就会回到中国，从事研究或经营商业。

台湾在80年代便经历了这个阶段，那时许多拥有博士学位的学生回到台湾，建立了生产电子计算机和微型芯片的企业，并且从事研究。

对于中国的未来，这些学者是无价之宝。他们在西方住了较长时间，了解到西方的专业技术和管理技术，并且和西方人建立了良好的关系，这将能帮助中国实现最大限度的发展。

东亚的增长与国际形势休戚相关。如果世界贸易体系在关贸总协定下保持相对自由，而不分割成经济集团，情况将有益于资金、技术、专有技术和技能的迅速转让。东亚内部的贸易和投资（日本、韩国、台湾、亚细安国家和中国之间），将以比东亚和世界其它部分之间的贸易和投资增长更快。

既然中国经济在无经验可循以及主要依靠海外华人的情况下，都能平均每年增长8.6%，今后无论出现什么情况，中国的政策不倒退，它将继续发展。前苏联，或俄罗斯共和国的经历是完全不同的。我认为成就上的差别是由于不同的历史文化造成的，首先，中国有香港、澳门和台湾，俄罗斯却没有。

中国人的工商传统历史悠久，中国气候和产品的多样性促进了沿江河和人造运河的贸易。两千年前，丝绸之路就将国际贸易带到罗马帝国。中国人有久远的勤俭和储蓄投资的习惯。中国文化鼓励个人努力奋斗以达到尽善尽美的地步，无论是为了通过科举考试，还是成为最好的大米商、最好的木匠、技工或制陶工人。韩国、日本和越南也都继承了这一中国文化传统。

当技术时代对具有优秀人力资源的国家情有独钟时，而且当台湾、香港和新加坡的例子，说明具有中国血统的人是如何进行了现代化时，中国一定会步入现代化的行列。深圳已经证明了在仅仅十年多的时间内能实现什么。要是中国再争论到底市场经济优越还是中央计划经济优越？是浪费时间，令人遗憾的。这个问题的答案可以在中国周围成功的国家中找到。这些国家所做到的，中国完全可以做到。问题只是：中国需要多少时间？能比它们做得好多少？

为了尽快实现这一目标，中国必须学习这些国家由于较小而具备的灵活性。中国必须把更多有关经济发展的权力下放，以便取得这种灵活性。这样，每个省、每个城市、每个城镇、每个县都能更快地和更灵活地对改变了的情况做出反应，因为它们更了解本地的情况。

当中国建设了连接主要沿海和河滨港口城市与内地的高速公路与高速铁路时，当内地获得资金和技术时，中国的增长将是爆炸式的。这将强有力地、持续地推动东亚及世界工业化国家的经济发展。■

两个城市的故事

◎1992年12月14日

1992年，李光耀受邀在香港大学李嘉诚杰出人士讲座上演说时，再次以“两个城市的故事”为题，比较新港两地的经济与政治发展，以及两地在各自区域的经济改革所起的催化作用。

大

约20年前，也就是1970年2月，我获得香港大学颁授法律博士学位。校长王赓武博士提到我当时曾发表对香港和新加坡这两个城市的看法，他希望我能够再次针对那个题目讲话。

我战战兢兢地重读我以前那篇演讲，因为当时我曾大胆地向前看，展望远至公元2000年，即大约30年的发展。我在结尾时这么说：

“要预测公元2000年左右的中期远景是比较难的。但是，从公元2000年后的长期远景来看，香港和新加坡两地的人民或许可以扮演重要，甚至是令人兴奋的角色。作为各自区域的现代化先锋，香港和新加坡可以起催化作用，加速周围地区的传统农业社会的改革。这两个不可能发展的地方，可能值得在人类进步史记上一笔，它们是曾协助传播新工作与新生活方式的两个中心。这些新的工作与生活方式，是城市化工业工艺社会的主要构成部分。”

“香港和新加坡本来被选为一个广大腹地的贸易滩头堡。这两个地

方是西方制造品的再分配站，这两个地方曾做出可观的贡献。它们可能会因后来事态发展的巧合而成为传播站，不只是发达国家精密产品的传播站，而更重要的，它们也是社会价值观与纪律以及技术与专门知识的传播站。”

“我猜想总有一天，会有些从事研究的学人对这两地演进的过程，用学院式文体，作透彻的解释。但是，单靠推测是不能获得学位的。”

结果证明，香港和新加坡已经在各自的区域里，起着经济改革的催化作用。新加坡为其邻国播下了经济发展的种子，香港则改变了广东省。而且，当建造中的道路和铁路完成后，香港也会改变长江以南的地区，一直到武汉。

在香港，每个人都想着1997年以及过后的50年。如果人们认为可以对一个50年期作出预测，那将是一种危险的谬论。50年前，也就是1942年，香港被日军占领。当时，香港的人口因粮食与医药品的日益短缺而逐渐流向中国大陆。

1942年，没有人能够预测战后的世界会如何彻底的改变。第二次世界大战带来了巨大的冲击力，要在当时预测香港在过去50年里完全不同的发展环境，是一件不可能的事。1949年，中国变成共产国家。1950年12月，中国军队越过鸭绿江，与北朝鲜军队会合，联手同美国领导的联合国军队作战。美国对中国实施经济禁运。这项禁运一直到1971年2月尼逊总统准备访问中国时才解除。同中国的联系被切断的香港面临暗淡的前景。尽管整个形势对香港很不利，香港还是在50年后的1992年，成为中国走向工业化的发电机。因此，还有谁愿意冒险地去预测未来50年的变化？

精力更充沛和更有干劲的人民

1954年4月，我乘意大利“亚洲号”轮船第一次到香港。轮船在港内停泊了四天。在这四天里，我都住在船上。我到岸上又狭小又多斜坡的街道上来回溜达。这是香港街道的一般特征。那是一个十足的华人城市，和新加坡没有什么不同，映入眼帘的是被日军占领约4年后所留下

来的一些坍塌破烂景象。

我定做了一套西装，在12小时内就缝制好了。我在上午量身，下午试穿。当晚，西装就送到船上我所住的舱房里。这给我留下了深刻的印象。新加坡裁缝师的工作速度没有那么快。1962年，我拜访了香港总督罗伯特·布莱克爵士。当我领导新加坡的反对党时，他是新任总督。他辩解说，要使香港人民作好自治和独立的准备是不可能的，因为这会导致跟中国发生问题。

新加坡于1965年突然脱离马来西亚成为一个独立国后，我对香港产生了工作上的兴趣。我当时身负一个令人感到畏惧的重任，那就是要维持一个小岛上大约200万人的生计。这个小岛过去是一个殖民地军事前哨基地，主要经济作用，就是作为区域里的一个转口贸易中心，而在这个区域里，民族主义已经变得很强烈。当时我这么想，我可以向香港学习，它同中国大陆腹地的联络也已经被切断。

自60年代后期以来，我几乎每年都到香港一趟，研究和了解为什么香港人民比新加坡人民更有工作干劲，精力更加充沛，同时也想向香港人学习一些东西。香港人必须自付教育和医药服务费，政府没有任何义务，它只负责维持治安。香港人在山坡上建造简陋的棚屋居住。他们靠自己，支付一切应承担的费用，终于建设了一个现代香港。

从我对香港的观察，我断定国家福利与津贴削弱了个人求取成功的干劲。看到香港工人灵活地在好景时把薪金调高，在经济衰退时把它调低，我感到惊奇。因此，我决心完全改变我的政党不再沿袭英国工党的福利政策。我逐步减少国家津贴，但那些能够使人民通过更好的教育、更好的卫生和更好的住屋而变得更有生产力的津贴则例外。

新加坡工人在心理上并不像香港工人那样具有独立性和弹性。新加坡工人在大选时投票选政府，然后指望部长照顾他的生活和孩子的将来。相反的，香港人的独立性很强。他们对殖民地政府没有什么期望。这是了解香港为什么会充满活力的关键。香港的人民对自己的生存和生活负责。这种态度在过去更因为边界另一端共产主义带来了严峻的生活而加强了。至少，在邓小平的开放政策使情况在80年代有所改善之前，

情形是如此

香港要是也出现党派政治，政党互相争取组织政府的权利，那么，经济和社会利益集团以及职工会就会出现。那么一来，要求重新分配财富和福利津贴的压力就会变得难以抗拒。

不论香港过去的成功因素是什么，未来的日子看来会带来更大的不安和变化，主要是因为中国的政治时常出现令人难以捉摸的事态发展。北京一旦发生思想冲突，就会引起香港人的警觉。令人安慰的是，这将使香港人更加拼搏。这或许对那些患有胃溃疡的人不利，但它却有利于经济增长。

直到1984年为止，香港可说是拥有了一个独立的电力网。英国对香港的主权，能够在大陆突然发生电流急冲或电流中断时，对香港起缓冲作用。1957年的大跃进，60年代的文化大革命，以及1989年的天安门事件，香港都多少被隔离，没有受到直接的影响。

1984年中英签署联合声明后，走向一个接网的过渡期也随之开始。1997年之后，虽然香港将自治，中国一旦发生电力供应中断，香港将受影响，因为到时将只有一个电力网。事实上，香港和中国的电力网已经越来越连接成一体。自邓小平于1978年推行开放政策后，香港在开始时便逐渐地而现在正加速地同中国南部的经济接合与挂钩。香港有四五千个企业家在广东投资了大约200亿美元，所雇用的员工多达300万名。这改变了深圳、珠江三角洲和广州。最终，它可以改变中国长江以南的地区。

香港渗入的经济越深，中国经济的兴衰对香港的影响就越大。中国经济的兴衰，取决于中国的政治状况。美国于1950年对中国实施禁运后，香港便失去它的传统转口贸易角色。香港不得不建立偏向出口的经济，从事产品制造，向世界输出，特别是向美国和欧洲输出，同时也发展银行与金融服务业。

目前的趋势，是香港要回到为中国提供服务的传统角色。因此，不论是制造业、贸易或旅游业，香港的经济活动，与中国有关的越来越多。当前往中国的旅客人数下降时，到香港的旅客人数也跟着下跌。当

香港在中国的工业增加时，香港的集装箱港也变得愈加繁忙。我认为香港最好能作出特别的努力，维持和扩大其他方面的经济，以辅助它和中国的经济联系。这是因为香港具有越来越多这类国际联系，对中国就越有利。此外，多元化也可以在中国的经济增长一旦出现缓慢时，减少它所带来的冲击。

香港和散居在世界各地的华人有一个联系网。散居在东南亚、北美洲、欧洲和澳大利亚的华人大约有2400万人。

他们都是香港的无形资产，是贸易、投资、互助扶持的宝贵网络。这些都是清朝末期100年的动荡不安所带来的资产。当时，由于中国崩溃，数以百万计的人为了避免陷入困苦和受迫害，离开了中国。这些人他们的子孙，加上近年来的移民，将使香港，特别是广东人，能够加强中国同外界的联系方面，扮演重要的角色。没有了这些同外界的联系，中国就不可能那么快速地现代化。

1945年以前，上海是中国沿海的一个闻名国际大都会。这一点香港也知道，不必别人来提醒。当时的上海比香港还要进步。去过上海人都知道，上海的领导人对于上海的发展受阻，都感到非常的急躁。他们都想弥补时间上的损失，要恢复上海昔日的地位，使它再度成为中国一个出名的国际大都会，成为中国与外界联系的交接地。当上海获得资金时，运输与通讯设备将在15到20年内建设起来。不过，如果香港在其他有利条件方面继续保持领先的地位，特别是以英语和西方保持广泛和自由联系，那上海就得花上20多年的时间，才能迎头赶上。

1997年以后，香港在教育上较不强调英语的趋势可能出现。那将是一个错误。年轻的一代对英语的掌握能力，必须加以培养。香港还没有发展出一个自然的讲英语环境。即使是新加坡，也只不过正在逐渐发展这样的环境，虽然所有的学校在过去30多年里都把英语当第一语文或第二语文来教导。因此，为了国际商业交易，必须积极地鼓励香港人掌握英语。

香港应该吸引外来的工商人士，并把大批已在香港居住的外来工商人士的数目扩大。它可以提供一个轻松惬意的环境，使人们可以在一个

管理妥善的城市里，享有隐私，过他们自己的私生活，同时也能享有各种现代设备，过舒适生活。

不过，香港最重要的有利条件，就是它的法律制度。这种社会基础结构，是上海，甚至整个中国都会感到最宝贵但却最难于建立的。要了解中国的法律制度，和美国或是香港法律所源自的英国法律制度两者之间的差距，让我引述两本书中的片断。

第一本书是张亨利所著的《中国的民事和商业法》。这名作者是中国培养出来的律师，他后来到美国攻读高级课程，并在美国出版了这本书。第一页这样写道：当中华人民共和国于1949年成立时，他们废除了“国民党反动政府的一切压迫人民的法律与条例以及整个司法制度……中华人民共和国政府决心负起艰难的工作，要从头建立起一套社会主义和中国特色兼具的新法律制度。”他们将花许多年的时间才能完成这项工作。

第二本书是由曼彻斯特商科学院中国研究所的奈杰尔·坎贝尔和彼得·艾德林顿两人合着的《中国的商业策略》。书中这么写道：

一、“在强权统治期间，皇帝的权力伸延到帝国最边远的角落。这种权力的行使是蛮横的：官员是检举人，同时也是法官，从来没有一个独立的司法。因此，普通人从来不求助于法律以解决冤情。按惯例，他会擅自处理。这种情况，在现时的例子就是，官僚是根据本省或本市的情况来解释中央的条例。”。

二、“家庭关系和紧密结合的农业社会使个人关系变得很有用。当食物不够、公共汽车上不够位了坐，或工厂不够铁用时，个人关系便变得很重要。这种关系能够起润滑作用，消除混乱。‘关系’是从家庭、同村同学等方面建立起来的个人关系的资产价值。”。

三、“总而言之，中国的法律是具有伸缩性的，而且任由官员去解释，但西方的法律是严格的，只能由法庭来解释”。

四、“法庭又软弱又没有效率：它们缺乏威望，也没有能力执行判决，而且时常都是由没有受过什么法律训练的前警员和前军人担任工作人员。”

我认为香港的既定法律是一种极为重要的经济资产。上海或中国要制定一套完整的民事和刑事法并不难。不过，要使这些法律被人民了解和接受，要使这些法律能够由部长和官员来执行，就会有困难。另一方面，要设立独立的法庭，由公认和备受尊重的正直和不受控制的人来担任法官，也不是一件易事。

香港政府的角色

香港政府所扮演的角色，是裁判员的角色。以今天的情况来看，就是要“确保有一个平坦的竞技场”，让所有的人能够公平竞争，不论竞争者是香港人、外国人或中国人。这是香港的法律制度所提供的好处。事实上，有越来越多的中国公司在香港成立，这明显地证明了香港的法律制度的重要性。这些中国公司需要在香港设立分行，以便为它们的企业单位的出口合约服务。同中国企业单位的香港分行所订立的合约，受到香港法律的管制。如有任何纷争，可通过仲裁或法庭解决，判决可以轻易执行。这对生意人是莫大的好处。在中国，这类补救办法并不存在。仲裁所决定的赔偿往往无法执行，即使是北京的法庭下令执行，也无济于事。

中国的法律并不完整，条例与程序也不明晰。“平坦的竞技场”并不是中国文化的一部分，“关系”才是。因此，过去几年中国的直接外来投资有超过70%是来自香港、澳门、台湾和其他海外华人，这不会令人感到奇怪。虽然中国缺乏明确的法律、明晰的条例和独立的法庭，但华裔投资者仍然有办法加以克服。

新加坡从香港的繁荣所得到的好处

外国新闻从业员一次又一次地问我，新加坡可以从香港的“九七”问题得到多少好处。他们以为香港损失就会使新加坡得益，认为这是不言而喻的事。他们对于新加坡要支持香港，要提高人们对香港的信心的政策，感到难以理解。

新加坡的目标是长远的，而且是从经济和政治两方面着眼。中国将

需要好几十年的时间来作好基础设施和社会准备，才能成为一个工业国。中国需要靠香港进行这项现代化的工作。新加坡在好些方面和香港类似，因此可以协助香港度过困难时期。

目前已经有5000多名新加坡执行和专业人员在香港工作，取代那些已离开的香港人。将来还会有更多的联系。新加坡能够迅速地给香港提供替代的人员和专长，在必要时，香港就可以加以利用。

如果香港走下坡，新加坡所得到的好处将只是一次过的。这样的利益也是最后和唯一的一次。反过来，香港保持繁荣，中国、香港本身、台湾和东亚其他国家，包括新加坡在内，都是赢家。

在100多年的英殖民地统治下所取得的历史经验，给华族新加坡人和香港的华人带来了许多共同点。

新加坡与香港都经历了相同的英殖民地总督制度、殖民地民事服务、警察、法院，以及英国商人和他们的家属在帝国的海外殖民地居住时的生活方式。英国人也留下了英文教育和法治制度。

香港如果不保留英国人所带来的治理制度，情况将会变糟。这些制度包括一个有效、公正无私的民事服务部门、行政条例和程序、普通规则、指导手册、合约投标制度、为各种专业人士所制定的专门考试和资格鉴定、同英国以及全球共和联邦国家的专业团体建立联系等等。香港将拥有半主权，能够成为贸易及关税总协定、世界银行、亚洲发展银行、亚太经济理事会，以及许多其他国际组织的个别会员。这些组织都是宝贵的资产。不过，1997年之后，香港就不能继续保持它和英国及其他共和联邦国家的密切联系。但是，香港可以通过同新加坡的联系，来跟上共和联邦在法律和专业惯例方面的改变和进展。这是促进长期共生关系的因素。

新加坡同中国和台湾都保持良好的关系。香港可以利用它和新加坡的关系，继续同许多国家保持经济和其他联系。不然的话，1997年之后，香港同这些国家的联系将被切断。

1997年之后对香港的支持

1997年之后，香港可以希望得到什么支持？

一、英国将在联合联络委员会里扮演多三年的角色，直到公元2000年为止。

二、“1992年香港政策法令”已经获得美国国会通过，并由美国总统签准。这项法令规定美国国务卿必须向国会报告香港的情况，包括民主机关的发展以及1997年之后香港同美国的关系情况，如果国务卿的报告指出，或美国总统认为香港没有足够的自主权，美国总统就能以对待中国的态度来对待香港。这可能意味着其最惠国地位和取得高度机密科技的机会将受到限制或取消。

不过这种外来的支持是靠不住的，因为它取决于中美关系的情况。香港本身所具有的能力是在于它的专业人士和工商企业能够离开香港。

那些已在外国取得永久居留权的专业人士和商家，能够要求使香港的情况变得值得他们留下来，要不然，他们可以离开香港，而且会真的离开。他们不必向中国提出政治挑战。我相信，中国将让香港保持现状，因为在一段很长的时间里，专业人士的专门知识和技术还是不可无的，而且是不可以被取代的。每年，有6万多名香港人取得外国的永久居留权。他们有很多已回来繁荣的香港工作。他们在外国的永久居留权将可以确保香港能有合理的情况，使他们能继续留在香港工作。

从全面英国统治过渡到特别行政区

从1948年的第一次立法议会选举到1965年取得独立，新加坡前后经历了长达17年的缓慢过渡期。1955年，新加坡第一次出现了一个部分由人民选出来的政府，由一名民选的首席部长领导。1959年，新加坡取得了全面的内部自治，立法议会和政府里都没有英国官员代表。在几年的时间里，新加坡人取代了所有由英国官员担任的重要职位。不过在这之前，这些本地的公务员已有一段时间成长，以接替英国官员的职位。

香港所经历的过渡期会是短暂而快速的。香港在1991年9月第一次

举行立法局选举，离英国结束统治还不到六年。下一轮的选举定在1995年举行，离英国结束统治只有两年。只有大法官和警察总监是香港人。在短短四年多时间里，许多部门首长的职位必须由香港人担任。这不是一个容易的过渡期。普遍的信心要是不存在，那么以为士气、纪律、和水准可以保持，是很危险的。因此，过渡期的演进策略，必须谨慎地处理。

在未来的四年里，香港总督必须先同中国方面商议后，才决定接管行政的人选。这些人必须要有能力操作香港的制度，并且对共产党官员的想法有深刻、近于直觉的了解。否则，一国两制将难于顺利地运作。

要成功地完成过渡，就必须让这批人在1997年之前负责掌管行政。他们必须对香港政府制度的实施有所了解，并且要能够向中国官员解释，使他们相信香港的制度必须同中国的制度不同，因为那是国际企业所习惯和对香港所期望的。

我相信寻找适当的人选来担任这些职位，比香港立法局里是否有20名或40名直接民选的议员，还来得要紧。香港从来就没有自治过。一路来，香港都是由委任的总督治理。每当碰到好的总督时，香港就繁荣。

英国人总督是对伦敦的殖民地大臣负责，不是对香港人民负责。英国的前殖民部没有一种监督英帝国所有总督的表现的制度。根据基本法第43条规定，香港的行政首长是“对中央人民政府和香港特别行政区负责”。第73(5)条授权立法局“对政府的工作提出问题”。香港的立法局将可以监督行政首长的作为，向他提出质问。

我看不出有什么理由香港和中国不能随东亚其他国家，在未来的10到20年以及更长远的岁月里继续繁荣。下来的一两年里将出现动荡的局面，因为克林顿政府将决定它对中国的长远政策，包括要撤消中国的最惠国地位的恫言，除非中国在民主和人权方面取得进展。我在开始时说过，要进一步探讨将来，等于是冒险地作出推测。不过，考虑到香港在过去50年来的成绩表现，我敢断定，香港将会繁荣，因为香港为中国的工业化服务，而中国必将繁荣起来。■

李光耀履历表

李光耀履历表

- 1923 ● 9月16日出生于新加坡甘榜爪哇路92号。客家人。父亲李进坤，是一名经营手表和首饰的商人；母亲蔡认娘是出色的烹饪专家。李光耀是家中的长子，他共有3个弟弟和1个妹妹。
- 1928—1934 ● 5岁时曾在加东俊源华文学校念书。
● 8岁开始在直落古楼英文小学受教育。
- 1935—1939 ● 12岁进入莱佛士书院接受中学教育，1939年以优异成绩毕业。那年的剑桥九号考试，李氏在所有海峡殖民地及马来亚考生中独占鳌头，并获颁安德逊奖学金进入莱佛士学院攻读。这个奖学金每三年颁发一份。
- 1942—1945 ● 日本占领新加坡期间，经历过大检证，后被迫担任日本新闻社翻译员。
- 1946 ● 负笈英国剑桥大学，修读法律。
- 1949 ● 获剑桥法科“双重第一荣誉学位”，名列榜首，夺得特优奖。
- 1950 ● 6月，在伦敦获执业律师资格。

-
- 8月，回返新加坡，在马六甲街一律师馆当法律助理。
 - 9月30日，与柯玉芝女士结婚。柯女士毕业于莱佛士学院及英国剑桥大学法学院，为专业律师。
- 1951
- 成为执业律师，并担任邮电制服职工联合会等数个工会的法律顾问。
- 1952
- 长子显龙出世。
- 1954
- 与杜进才、拉惹勒南等人发起组织人民行动党，进行反殖民地斗争。
 - 被选为党秘书长。
- 1955
- 与林清祥、蒂凡那及吴秋泉代表行动党参加立法议会选举。李氏在丹戎巴葛区对垒进步党的林识忠及民主党的蓝天，结果获胜，第一次成为立法议员，他的得票率是77.9%。
 - 女儿玮玲出世。
- 1956
- 3月，代表行动党参加各政党宪制代表团赴伦敦谈判新加坡宪制前途。

李光耀履历表

- 1957
- 4月，接受劳工阵线马绍尔的挑战，与马绍尔双双辞职，参加6月补选。马绍尔却临阵放弃提名，李氏重回丹戎巴葛参选，对垒自由社会党的庄为麟及独立人士许清风，结果重新获选，得票率为67.4%。
 - 次子显扬出世。
- 1959
- 5月，领导行动党参加首次自治邦立法议会大选。行动党派出51名候选人参加全部选区竞选，结果获得压倒性胜利，共得43席，得票率53.4%。李氏本人在丹戎巴葛区击败自由社会党的苏布马尼安，得票72%。
 - 6月，行动党成立新加坡自治邦第一届政府，李光耀出任总理，时年35岁。
- 1960
- 开始进行争取新加坡加入马来西亚联邦的活动。
- 1961
- 致函行动党主席，要求党决定他应否辞去总理的职位。后党中央召开紧急会议，结果一致通过，确认他继续领导党与政府。
- 1962
- 全民投票结果，73.8%选民支持李光耀倡议新加坡加入马来西亚的建议。

-
- 11月，开始进行全岛51选区的下乡访问活动，这项活动一共持续了10个月，一直到63年9月大选前夕才完成。
 - 获阿拉伯联合共和国颁发尼罗河最高勋章。
- 1963
- 9月16日领导新加坡自治邦加入马来西亚，成为大马的自治州。
 - 领导行动党参加第二届立法议会选举，获得全部51个席位中的37席，得票率46.6%。李氏以58.2%得票率击败社阵候选人王发祥，第四度当选丹戎巴葛区议员，并继续担任新加坡总理。
 - 荣获美国奥尔良市颁赐“荣誉市民”衔。
 - 从63年9月至65年8月，是马来西亚国会的15名新加坡代表之一。
- 1964
- 3月起对非洲大陆进行亲善访问，共走访了17个国家，获得各个领袖的赞誉。
- 1965
- 8月9日向国人宣布新加坡脱离大马，成为一个独立的国家。
 - 获皇家柬埔寨大学颁发荣誉法学博士学位。
- 1966
- 获颁柬埔寨皇家大十字勋章。

李光耀履历表

- 1967 ● 获颁日本国家第一级勋章。
- 1968 ● 领导行动党参加独立后的第一届大选，夺得全部58个议席，总得票率84.43%。李氏击败独立人士维特维鲁，得票94.3%，第五度担任丹戎巴葛区议员，并被推选为独立后第二任总理。
● 美国哈佛大学政治学院研究员。
- 1969 ● 剑桥大学菲茨威廉学院荣誉研究员。
● 英国中殿法学协会（伦敦四所享有检定律师权力的法学协会之一）荣誉主管委员。
- 1970 ● 获英女皇授勋，得“荣誉友伴”衔。
● 获香港大学颁发名誉法学博士学位。
● 美国耶鲁大学贝克莱学院研究员。
- 1971 ● 英国利物浦大学授予名誉法学博士。
● 英国舍菲尔大学授予法学博士学位。
- 1972 ● 领导行动党参加大选，夺得全部65个席位，得票率69.2%。李氏击败人民阵线候选人梁文贵，得票82.5%，第六度中选为丹戎巴葛区议员，并担任共和国第三任总理。

-
- 1973
- 获大洋洲皇家外科医学院颁名誉院士衔。
 - 把在外国演讲所得收费全部拨给教育部，所得利息设“总理书藉奖”，每年颁发给双语表现特出的学生。
 - 全国职工总会为他庆祝50岁生日，并出版论文集《朝向明天》作为献礼。
- 1974
- 获大洋洲皇家内科医生学院颁荣誉院士。
- 1975
- 获新加坡专科医学研究院荣誉院士衔。
- 1976
- 领导行动党参加全国大选，夺得所有69个国会议席，得票率72.4%。李氏击败人民阵线秘书长夏万星，得票86.9%，第七度成为丹戎巴葛区国会议员，并出任共和国第四任总理。
- 1977
- 获美国麻省马萨诸塞大学颁发名誉法学博士荣衔。
- 1979
- 获韩国朴正熙总统颁发最高勋章。
- 1980
- 8月，母亲蔡认娘女士去世。
 - 12月，领导行动党参加大选，获得全部75个议席，行动党得票率75.55%。他击败统一阵线的黄来成及人民阵线的李文恒，得票90.6%，第八度当选丹戎巴葛区议员及担任共和国第五任总理。

李光耀履历表

- 1982 ● 获颁“伦敦荣誉市民”。
- 1983 ● 全国公私部门和民间组织在文华酒店为李氏庆祝60大寿。
- 1984 ● 获大马柔佛苏丹封赐一级王室荣誉勋衔。
● 参加大选，第一次在无对手的情况下中选，第九度担任丹戎巴葛区议员，并出任共和国第六任总理。
- 1988 ● 参加大选，击败独立人士顾鲁，得票79.4%，第十次当选丹戎巴葛区议员，并任共和国第七任总理。
● 获巴基斯坦颁发政府首长最高勋衔“伟大领袖勋章”。
- 1990 ● 11月28日吴作栋顺利接任总理职位，李光耀继续留在内阁，担任内阁资政职位。李氏自1959年6月开始至今，连续担任总理职位达31年5个月之久。
- 1991 ● 参加大选，在无对手情况下中选为丹戎巴葛集选区议员。
- 1992 ● 11月，辞去行动党秘书长职位，除1957年一小段时期外，他先后担任这个职位达38年。

世界政治领袖对李光耀的评价

“广东二十年赶上亚洲‘四小龙’，不仅经济要上去，社会秩序、社会风气也要搞好，两个文明建设都要超过他们，这才是有中国特色的社会主义。新加坡的社会秩序算是好的，他们管得严，我们应当借鉴他们的经验，而且比他们管得更好。”

中国领袖邓小平

“李光耀是第一流的世界政治家，世界上没有人能够比他更有条理、更出色地充任自由社会的发言人。李光耀的国际思想显示他能够摆脱个人对当前和过去的不满，而专心对世界的本质作一番思考。这才是他真正伟大的地方。”

——美国前总统尼逊

“李光耀是一位了不起的人物。我一向珍惜李光耀的意见、经验和友谊。新加坡从一个小岛国变成世界上最有活力的贸易与金融中心之一，这应归功于李光耀的卓越领导和远见。”

——英国前首相撒切尔夫人

“四分之一世纪以前，李光耀领导新加坡这个多元文化，多元种族和缺乏资源的小岛取得独立。然后，凭着高瞻远瞩的眼光、智慧和毅力，他把新加坡塑造成一个国家。他领导这个国家和这个地区，取得和平与繁荣。李光耀这个名字，将世代受后人敬仰。”

——美国前总统布斯

世界政治领袖对李光耀的评价

“李光耀是位重原则、有远见的领袖，他的领导激励新加坡人向前迈进。他一向是美国坚定不移的挚友，许多美国领袖，包括我在内，都曾从他充满智慧的忠告中获益不浅。知道他在卸下总理职务后，仍旧在新加坡和世界舞台保持活跃，是个令人振奋的消息。”

——美国前总统里根

“在过去25年来，李光耀以杰出的领导才能，使新加坡和它的人民取得许多成就。李光耀对新加坡和亚细安所作出的贡献，将使到年轻一代心存感激。”

——文莱苏丹波基亚

“在李光耀身上，我们可以看到东西方文化的美丽结合，这两种文化力量的结合把李光耀塑造成一个富有强烈使命感、勇敢、正直和正派的人物。在我眼中，李光耀是本区域在第二次世界大战结束后出现的伟大领袖之一。”

——日本前首相宫泽喜一

“李光耀是一位对国际政治有真知灼见，受世人敬仰的政治家，新加坡有今日的繁荣，大部分是他的功劳。他也是一个有远见，而又讲究实际的理想主义者，更重要的是，他是一个廉洁的人。”

——日本前首相大平正芳

世界政治领袖对李光耀的评价

“李光耀有眼光和勇气。新加坡拥有今日的成就，应归功于新加坡领导层的实力和健全的政策。”

——加拿大前总理马尔罗尼

“新加坡是亚洲天际的一颗闪亮的明星。新加坡有今天的成就，一方面是她的人民的坚强意志与努力的成果，另一方面是因为李光耀的英明领导，给这个国家带来繁荣。”

——韩国前总统卢泰愚

“在李光耀的领导下，新加坡已经成为一个发达而富裕的国家。李总理的计划经济政策，是世界上发展中国家的典范。在促进区域性合作方面，李总理扮演了主导角色，亚细安的成功就是一个例子。”

——巴基斯坦前总统哈克