



«Der freie Markt kann nicht alles regeln»

Der Vizepremierminister von Singapur, Heng Swee Keat, glaubt an Wettbewerb. Doch hätten Regierungen und Firmen auch eine Fürsorgepflicht gegenüber der Arbeiterschaft. Das Gespräch führten Peter A. Fischer und Andrea Martel



WEI LENG TAY / BLOOMBERG

Vizepremierminister Heng Swee Keat sieht die Schweiz in vielem als Vorbild für Singapur.

«Kapital zu welchem Zweck?», fragten dieses Jahr die Studierenden am St.-Gallen-Symposium und luden den Singapurischen Finanzminister ein. Obwohl per 1. Mai gerade zum einzigen Vizepremierminister und damit wahrscheinlich zum nächsten Premierminister des Stadtstaats befördert, stellte sich Heng Swee Keat dem Dialog und danach den Fragen der NZZ. Dabei wirkte der oft freundlich lächelnde Herr so gar nicht wie ein typischer Politiker, eher wie ein etwas schüchterner Professor. Er nahm sich Zeit, überlegte, bevor er antwortete, sprach leise. Und dennoch wurde schnell klar: Der 57-Jährige, der seine berufliche Karriere bei der Polizei begann, im englischen Cambridge und in Harvard Wirtschaft und Verwaltung studierte, sechs Jahre die Singapurische Zentralbank leitete,

danach ins Parlament gewählt wurde und dann Bildungsminister und später Finanzminister Singapurs wurde, hat klare Vorstellungen und etwas dazu zu sagen, was er für ein erstrebenswertes Verhältnis zwischen Bürger, Wirtschaft, Staat und Politik hält.

Deputy Prime Minister, Sie sind in die Schweiz gekommen, um am St.-Gallen-Symposium zu sprechen, wo seit 49 Jahren Studierende einen Dialog mit Führungskräften aus Wirtschaft und Politik organisieren. Was war Ihre Motivation, hier teilzunehmen?

Ich finde die Idee, dass Studierende so eine Konferenz organisieren, ausgezeichnet. Ich bin sehr beeindruckt, wie gut alles organisiert ist. Ich finde es spannend, ihre Perspektive zu hören, und sehe es als aus-

gezeichnete Gelegenheit, mit Führungskräften von morgen zu interagieren.

Das diesjährige Symposium steht unter dem Motto «Capital for Purpose». Wenn Studierende Sie fragen, wofür Kapital einzusetzen sei: Was antworten Sie?

Meine einfache Antwort wäre, dass es wichtig ist, dass wir genügend finanzielle Ressourcen für sinnvolle, produktive Zwecke bereitstellen können. Wenn wir auf die letzten zwei Finanzkrisen zurückblicken, die Asienkrise von 1997/98 und

«In Singapur hat sich die Rolle der Gewerkschaften



über die Jahre stark verändert.»

die Finanzkrise von 2007/08, sollten wir uns fragen: Was ist dort schiefgelaufen? In der Asienkrise war zu viel Euphorie, die Firmen hatten sich zu sehr in fremden Währungen verschuldet. Als dann das Vertrauen in die Wirtschaft verloren ging und die lokale Währung an Wert verlor, sind sie alle Konkurs gegangen. Und bei der globalen Finanzkrise war es so, dass durch cleveres Financial Engineering Produkte von minderer Qualität neu verpackt wurden, um ein AAA-Rating zu bekommen. Viele Investoren kauften das – bis es sich rächte.

Wer war dafür verantwortlich? Die Wirtschaft oder der Staat?

Ich würde sagen, beide. Die Firmen, die sich Geld borgten, haben im Risikomanagement versagt, und die Regulatoren haben nicht genügend hingeschaut, sowohl in den Schuldner- wie den Gläubigerländern. Traurig ist, dass die Lektion in anderen Teilen der Welt nicht gelernt wurde, wie man an den jüngsten Verwerfungen in einigen Schwellenländern beobachten kann. Ich denke nicht, dass wir Finanzkrisen je ganz werden vermeiden können. Gier und Exzesse wird es immer geben. Aber wir können besser regulieren. Es ist wichtig für uns, dass finanzielle Ressourcen in produktive Projekte fließen, die einen direkten Bezug zur realen Wirtschaft haben. Denn nur wenn die reale Wirtschaft wächst, können Investitionen eine nachhaltige Rendite erwirtschaften.

Sie betonen, dass Kapital in Projekte mit einer guten Rendite investiert werden soll. Braucht es dafür nicht vor allem eine freie Marktwirtschaft? Ist dieser Ansatz Ihrer Ansicht nach überholt?

Die Frage ist, was die Alternative wäre. Die Planwirtschaft ist noch schlimmer gescheitert. Ich denke, der marktorien-

tierte Ansatz, Kapital zu seiner produktivsten Verwendung zu leiten, bleibt der beste Mechanismus. Aber manchmal genügt der Fokus auf die Kapitalrendite allein nicht – vor allem dann, wenn sich die Technologie so rasch ändert wie jetzt. Wenn sich Firmen schnell neu erfinden müssen, müssen die Unternehmen und auch die Regierungen mehr tun, um den Arbeitern zu helfen, besser auf die Zukunft vorbereitet zu sein.

Sie denken an Aus- und Weiterbildung?

Ja, und die Gewerkschaften können da eine zentrale Rolle spielen. In Singapur hat sich die Rolle der Gewerkschaften über die Jahre stark geändert. Forderten sie früher vor allem mehr Lohn und drohten mit Streiks, setzen sie jetzt auf Zusammenarbeit und sehen ein, dass besser ausgebildete und produktivere Mitarbeiter eine Firma wettbewerbsfähiger machen und die Firma dann ihre Mitarbeiter eher behalten und besser bezahlen kann. Das ist für mich der richtige Weg, um sowohl den Wohlstand der Arbeiter als auch jenen der Kapitalgeber zu mehren.

Ist das Singapur Modell ein kapitalistisches Modell?

Ich habe gelernt, dass solche Attribute manchmal für verschiedene Leute unterschiedliches bedeuten. Es kann zu Missverständnissen führen, wenn man sagt, das sei ein kapitalistisches oder ein rein sozialistisches Modell. Ich glaube, dass es nicht stimmt, dass der freie Markt alles regeln kann und es bloss Wettbewerb braucht. Die Regierungen haben meiner Meinung nach eine wichtige Rolle zu spielen. Sie müssen den Investoren Sicherheit geben, müssen kritische Infrastruktur bereitstellen. Die externen Effekte solcher Investitionen sind gross, und die Payback-Periode ist lang. Zudem sollte der Staat in der Bildung und bei der Grundlagenforschung eine wichtige Rolle spielen.

Singapur hat seine Staatsfonds, die Milliarden im Ausland investieren. Machen Sie keine Schulden?

Zu Beginn unserer Geschichte mussten wir uns Geld ausleihen von der Weltbank

und der Entwicklungsbank. Es standen grosse Investitionen an, für die wir nicht genügend Geld hatten. In den späteren Jahren, nachdem wir die Basisinfrastruktur aufgebaut hatten, brauchten wir keine neuen Kredite mehr. Aber in den nächsten Jahren kommen wieder grosse Investitionen auf uns zu, etwa die Erneuerung unseres öffentlichen Verkehrs, des MTS. Wir überlegen uns, dafür Geld aufzunehmen, auch der Transparenz und der Finanzdisziplin zuliebe. Da muss man sich rechtfertigen, warum genau man dieses Projekt braucht, und es gut strukturieren, damit die Investoren Vertrauen haben.

Wie Sie es schildern, messen Sie dem Staat eine recht aktiv gestaltende Rolle zu, ähnlich wie in China. Wie sehen Sie die Rolle von Staatsunternehmen?

Unsere Staatsfirmen gehören zu unserem Erbe, manchmal ist ihr Staatsanteil regulatorisch bedingt. So gehören dem Staat mehr als 50% von Singapore Airlines. Das hängt damit zusammen, dass die Flugrechte an die Nationalität der Airline gebunden sind und diese von den Aktionären abhängt. Oder: Als die Briten abzogen und die britische Navy weg war, sassen wir auf leeren Werften. Wir beschlossen, staatliche Schiffbauer zu kreieren, damit die Leute ihre Jobs behalten konnten. Aber selbst diesen Firmen

«Wir hoffen, unsere Jungen über die Wohnbaupolitik etwas zur Familiengründung motivieren zu können.»

gibt die Regierung keine Vorzugsbehandlung. Sie müssen sich marktwirtschaftlich verhalten. Unsere Beschaffungsvorhaben schreiben wir international aus, denn wir müssen das öffentliche Geld möglichst effizient einsetzen.



Wieso spielt der Staat im Wohnsektor in Singapur eine so grosse Rolle?

Wir sind ja erst seit 1965 unabhängig und sind eine sehr vielfältige, multikulturelle und vielsprachige Gesellschaft. Wenn Singapurer ihr eigenes Zuhause haben, gibt ihnen dies das Gefühl, an diesem Land beteiligt zu sein. In anderen Grossstädten ist es oft der reichste Immobilienbesitzer, der Wohnungen baut und vermietet. Normale Bürger haben kaum Hoffnung, selber ein Heim zu besitzen. Das erzeugt eine Menge Groll bei den Leuten. Die Jungen haben das Gefühl, sie arbeiten hart, haben aber keine Zukunft. Unsere Wohnbaupolitik ist in vielem ein wichtiger Teil unserer Sozialpolitik. Wir wollen möglichst allen Singapurern Wohneigentum ermöglichen. Die Preise sind stark subventioniert.

Warum bekommt man erst eine Wohnung, wenn man heiratet?

Ab 35 Jahren dürfen auch jene kaufen, die sich entscheiden, Single zu bleiben. Es ist ein schwieriger Trade-off, denn wir wollen unsere Jungen motivieren, zu heiraten und Kinder zu haben. Unsere Bevölkerung schrumpft, und unsere besser ausgebildeten Jungen wollen nicht mehr immer heiraten. Wir müssen diese Wahl respektieren, aber wir hoffen, sie über die Wohnbaupolitik etwas zur Familiengründung motivieren zu können.

Ihr Eigentum ist aber kein vollständiges. Sie vergeben Eigentumsrechte an Wohnungen nur für 99 Jahre.

Die Frage ist, ob ein 99-Jahre-Lease eine

rationale Politik ist. Sie ist es, wenn wir glauben, dass es Singapur ewig geben wird. Denn unser Land ist nur gut 700 Quadratkilometer gross. Würden wir das Land für ewig verkaufen, hiesse das, dass die Kinder, die in Zukunft geboren werden, nie die Möglichkeit hätten, irgendetwas zu kaufen. Für uns ist es absolut notwendig, dass wir die Landrechte erneuern können.

Singapur hat Wahlen, aber die People's Action Party hat sie die ganze Zeit so sehr dominiert, dass man von einem Einparteieregime sprechen kann. Wäre die Zeit nicht reif für mehr Demokratie und mehr politischen Wettbewerb?

Wir haben freie und faire Wahlen. In der letzten Wahl haben zahlreiche Parteien mitgemacht, und im Jahr 2011 verloren fünf wichtige Minister ihre Sitze. Ist das Demokratie? Ich denke ja. Respektieren wir sie? Ja. Dass unsere regierende Partei immer wieder gewonnen hat, hat nichts mit Repression zu tun, sondern damit, dass wir gehalten haben, was wir versprochen haben. Und weil wir das Vertrauen der Singapurer gewonnen haben.

Wenn Sie der Meinung sind, dass Singapur mit einem Einparteieregime besser dasteht, wie verhindern Sie dann die damit üblicherweise verbundene Vetternwirtschaft?

Entscheidend sind Governance und Führung. Ein Beispiel: Wir haben unsere Staatsfonds Temasek und GIC. Nicht ein einziges Mal habe ich mich als Finanzminister in deren Investitionsentscheidungen eingemischt. Denn wenn

ich das täte, könnte ich sie nicht mehr für ihre Performance verantwortlich machen. Wir haben strikte Antikorruptionsregeln.

Singapur zählt viele Bürger chinesischer Abstammung. Umgekehrt bestehen auch traditionell enge Beziehungen zu Grossbritannien und den USA. Beunruhigen Sie die zunehmenden Spannungen zwischen China und den USA?

Zunächst einmal möchte ich Ihnen sagen, dass das Land, dem wir uns am ähnlichsten fühlen, die Schweiz ist.

Tatsächlich?

Ja, der frühere Premierminister Goh Chok Tong sagte einst, wir müssten das Wohlstandsniveau der Schweiz erreichen. Das damalige Niveau haben wir auch erreicht, aber in der Zwischenzeit ist die Schweiz natürlich bereits wieder davongezogen. Bei meinem jetzigen Besuch in der Schweiz haben mir viele Unternehmensführer erklärt, die Schweiz habe keine Rohstoffe, nur Leute, Berge und Schnee. Darum müsse sie auf die Menschen und ihren Einfallsreichtum setzen. Ich sagte: Genau, und darum fühlen wir uns so verwandt. Wir haben nicht einmal Berge und Schnee, sondern nur Leute. Zudem sind wir beide klein, aber auch mehrsprachig und multikulturell. Was die Schweiz so erfolgreich macht, ist auch für uns ein Rezept: Wir sind neutral und wollen mit allen gut auskommen. Wichtig ist für uns dabei, dass sich alle an eine regelbasierte multilaterale Ordnung halten – auch die grossen Staaten.



Dann müssen Ihnen die jüngsten Entwicklungen Sorgen bereiten.

Es ist wichtig, dass die USA und China ihren Handelsdisput lösen. Aber ich denke, es geht nicht nur um Handel. Es

«Wenn meine Partei nicht liefert, was sie verspricht, ist sie raus.»

ist ein Kampf um die technologische Überlegenheit, darum, wer stärker ist. Wirtschaftlich, aber auch strategisch.

Welches sehen Sie derzeit als die grössten Herausforderungen für Singapur?

Unsere grösste Herausforderung ist es, ein Gefühl der Einheit und Zusammengehörigkeit zu schaffen und zu erhalten inmitten dieser grossen Veränderungen, die um uns herum stattfinden. Wir hatten

in den letzten 50 Jahren eine konstruktive Politik. Werden wir das in Zukunft weiterhin haben? Wird es uns weiterhin gelingen, einen guten Konsens über die Schlüsselfragen zu erreichen, die wir als Gesellschaft gemeinsam angehen müssen? Sind wir bereit, weiterhin Entscheidungen zu treffen, die kurzfristig schwierig, aber auf lange Sicht notwendig sind? Wenn uns das gelingt und wir ein Gefühl der Einheit im Volk haben, dann werden wir stark bleiben.

Und das geht Ihrer Ansicht nach am besten mit einer dominierenden Partei?

Nein, das sage ich nicht. Wenn meine Partei nicht liefert, was sie verspricht, ist sie raus. Aber meine Sorge kann nicht das Überleben der Partei sein. Mein Anliegen müssen das Überleben und der Erfolg von Singapur sein. Wenn wir keine gute Arbeit leisten und die Singapurer der Meinung sind, dass es an der Zeit ist, die Situation zu ändern, dann werden wir rausfallen, und eine kompetentere Partei wird kommen; und wir hoffen, dass sie Singapur vorbringen wird.